

Kirche und Gesellschaft



Joachim Wiemeyer

Unternehmensethik aus christlich- sozialethischer Sicht

Die Reihe „Kirche und Gesellschaft“ thematisiert aktuelle soziale Fragen aus der Perspektive der kirchlichen Soziallehre und der Christlichen Sozialethik.

THEMEN DER ZULETZT ERSCHIENENEN HEFTE:

Mai 2013, Nr. 400: Johannes J. Frühbauer

Wirtschaftsdemokratie. Sichtung eines programmatischen Begriffs

Juni 2013, Nr. 401: Lothar Roos

Naturrecht und Offenbarung in der Sozialverkündigung Benedikt VXI.

September 2013, Nr. 402: Ilona Ostner

Subsidiarität und Solidarität neu gedacht.

Eltern und Kinder im sozialinvestiven Wohlfahrtsstaat.

VORSCHAU:

November 2013, Nr. 404:

Bischof em. Adrianus van Luyn zum Themenbereich: „Subsidiarität“

Dezember 2013, Nr. 405:

Peter Neher zum Themenbereich: „Ökonomisierung des sozialen Hilfehandelns“

Januar 2014, Nr. 406:

Martin Schlag zum Themenbereich: „Neuevangelisierung der Wirtschaft“

Die Hefte eignen sich als Material für Schule und Bildungszwecke.

Bestellungen

sind zu richten an:

Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle

Brandenberger Straße 33

41065 Mönchengladbach

Tel. 0 21 61/8 15 96-0 · Fax 0 21 61/8 15 96-21

Internet: <http://www.ksz.de>

E-mail: kige@ksz.de

Redaktion:

Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle

Mönchengladbach

Erscheinungsweise: Jährlich 10 Hefte, 160 Seiten

2013

© J.P. Bachem Medien GmbH, Köln

ISBN 978-3-7616-2688-7

An Unternehmen werden immer wieder moralische Forderungen herangetragen, die ihren Umgang mit Mitarbeitern, ihr Verhalten gegenüber Kunden und Lieferanten, ihr Verhältnis zur natürlichen Umwelt, ihre Beziehung zur lokalen bzw. regionalen Umgebung und zum Gemeinwesen betreffen. Auch das Verhalten gegenüber Konkurrenten im Wettbewerb spielt eine Rolle. Bei Transnationalen Unternehmen kommt die Frage der Sensibilität gegenüber verschiedenen Kulturen hinzu.

In der Öffentlichkeit werden Fragen der Unternehmensethik immer dann virulent, wenn spektakuläre Fälle von Fehlverhalten ans Licht kommen, z. B. Korruption bei der Auftragsvergabe, oder wenn Entlassungen mit der Schließung ganzer Werksstandorte angekündigt werden. Dann wird der unternehmensethische Grundkonflikt zwischen Gewinn und Moral virulent.¹ Eine grundlegende Frage ist, ob es eine eigenständige Unternehmensverantwortung gibt, nicht nur eine Verantwortung der im Unternehmen handelnden Personen.²

Unternehmens- oder Unternehmerverantwortung?

Bei kleinen Unternehmen, die von dem Inhaber selbst geführt werden, der persönlich voll haftet und der alle wesentlichen Entscheidungen (z. B. Einstellung der Mitarbeiter) selbst trifft, wird man zwischen Unternehmens- und Unternehmerverantwortung nicht unterscheiden. Gegen eine solche Differenzierung spricht zudem, dass Unternehmen als solche kein Gewissen haben, nicht sündigen und nicht bereuen können. Hier gibt es zwischen personaler Verantwortung des Individuums und institutioneller Zurechnung keine Differenz.

Folgende Überlegungen sprechen aber für eine eigenständige Verantwortung von Unternehmen,³ unabhängig von den im Unternehmen handelnden Personen: Der erste Gesichtspunkt ist ein juristischer. Fast alle größeren Unternehmen haben eine eigene Rechtspersönlichkeit (z. B. Aktiengesellschaften), die auf Dauer angelegt ist. Auch wird in der Rechtsordnung das wirtschaftliche Verhalten von Unternehmen selbst sanktioniert, z. B. wenn eine Kartellbehörde Geldstrafen für ein Unternehmen, nicht aber allein gegen individuelle Manager verhängt.

Ein zweiter Gesichtspunkt ist, dass es ab einer bestimmten Größe in Unternehmen formale Verfahren gibt (Betriebsordnungen, Regelungen über Personaleinstellungen etc.). Zwar sind solche formalen Regelungen von der Hauptversammlung des Unternehmens, dem Aufsichtsrat, dem Vorstand usw. erlassen worden. Man kann aber bei großen Gruppen in kollektiven Entscheidungen bestimmte, z. B. unethische Vorschriften nicht

unmittelbar einer Person zurechnen. Ebenso ist ein komplexes Endprodukt wie ein Auto oder gar ein Flugzeug das Ergebnis tiefreichender arbeitsteiliger Produktion. Wenn ein fehlerhaftes Produkt ausgeliefert wird, ist häufig ein individuelles Versagen gar nicht zurechenbar, sodass möglicherweise Geschädigte leer ausgehen würden, wenn man nicht ein Unternehmen als Ganzes haftbar machen könnte.

Ein dritter Gesichtspunkt für eine eigenständige Unternehmensverantwortung liegt darin, dass es in Unternehmen auch informelle Unternehmenskulturen gibt. Diese bestehen in gemeinsamen „Denk-, Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster der Mitarbeiter eines Unternehmens“.⁴ Neue Unternehmensmitglieder werden in solche Kulturen eingeführt und gewissermaßen sozialisiert. Solche Kulturen können positiv sein, wenn in vielen deutschen Industriekonzernen ein Ethos hoher Qualität vorherrscht und es auch eine Frage der „Ingenieurs- und Facharbeiterethik“ ist, nur fehlerfreie Produkte abzuliefern. Umgekehrt kann aber in Unternehmen auch ein Klima vorherrschen, das das moralische Fundament von Mitarbeitern schrittweise unterminiert. Dies ist z. B. im Finanzsektor der Fall, wenn wirtschaftlich unbewanderten Kunden risikoreiche Finanzprodukte „angedreht“ werden, weil man daraus besonders hohe Provisionen erzielt oder Insiderinformationen nutzt.⁵

Johannes Paul II. hat 1987 in seiner Enzyklika *Sollicitudo rei socialis* (Nr. 36 – 39) in diesem Zusammenhang von „Struktureller Sünde“ gesprochen. Diese hat zwar ihren Ausgangspunkt im individuellen Fehlverhalten einiger, hat sich aber dann verselbständigt und in bestimmte Strukturen und Mentalitäten eines Unternehmens niedergeschlagen. Unethische Verhaltensweisen werden fortgeführt, obwohl keine der ursprünglich beteiligten Personen noch im Unternehmen tätig ist.

Eine eigenständige Verantwortung von Unternehmen wird auch deutlich, wenn z. B. nach 1990 ehemalige Zwangsarbeiter aus Mittel- und Osteuropa, die während des Zweiten Weltkrieges in Deutschland arbeiten mussten, Entschädigungen von deutschen Unternehmen verlangen. Die Ewigkeitsperspektive bzw. die Vorstellung, dass in Unternehmen langfristig Kapital akkumuliert wurde, das auch Zwangsarbeiter mit erarbeitet hatten, führte dazu, dass die deutsche Wirtschaft einen Entschädigungsfonds für ehemalige Zwangsarbeiter einrichtete.⁶

Insofern kann man festhalten, dass Unternehmen als solche Verantwortung übernehmen können. Ebenso wie sich einzelne Menschen nach Fehlverhalten ändern können, sind auch Unternehmen dazu in der Lage. Diese können durch grundlegende Änderungen ihrer Unternehmens-

strukturen und einer ethischen Schulung ihrer Mitarbeiter eine neue Phase unternehmerischen Verhaltens einleiten.

Unternehmensverantwortung und Wirtschaftsordnung

In der Wirtschaftsordnung wird durch umfassende Rechtsregeln (Unternehmens-, Wettbewerbs-, Arbeits-, Umweltrecht etc.) das Verhalten von Unternehmen reglementiert. Die Einhaltung des Rechts wird durch staatliche Behörden überwacht und kann in einem funktionierenden Rechtsstaat von Anspruchsgruppen des Unternehmens, wie z. B. Arbeitnehmern, auf dem Klageweg durchgesetzt werden. Für einige Sektoren gibt es branchenspezifische Aufsichtsbehörden, z. B. im deutschen Finanzsektor die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin).

Wenn man von einem demokratischen Staat mit einer funktionierenden Justiz und Verwaltung ausgeht, haben Unternehmen die bestehenden Rechtsvorschriften zu achten. Die in jüngerer Zeit vielfach eingerichteten „Compliance“-Abteilungen zielen daher in der Regel auf die Einhaltung der Rechtsordnung durch das Unternehmen ab. Wäre unter solchen Bedingungen alles das, was rechtlich erlaubt ist, auch im ethischen Sinne legitim, sodass nur die Rechtsordnung zu achten ist und eine eigenständige ethische Reflexion im Unternehmen nicht institutionalisiert werden muss, wäre eine eigenständige Unternehmensethik unnötig.

Für eine über die Beachtung der Rechtsordnung hinausgehende ethische Verantwortung sprechen aber drei Gesichtspunkte:⁷ Erstens hinkt eine Rechtsordnung systematisch immer schon wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen hinterher. Gerade die moderne Wirtschaft ist durch technische und organisatorische Innovationen gekennzeichnet. Diese können aber auch ethische Herausforderungen darstellen, z. B. gilt dies für die Gentechnik oder den Datenschutz in der IT-Branche. Selbst wenn auf einem Gebiet bisher keine gesellschaftliche Debatte stattgefunden hat und keine gesetzliche Regulierung besteht, können sich Unternehmen nicht einfach von der ethischen Reflexion ihres Handelns dispensieren.

Der zweite Gesichtspunkt besteht darin, dass im Zeitalter der Globalisierung immer mehr Unternehmen nicht nur in ihrem Heimatland, sondern in verschiedenen Ländern mit mehr oder weniger funktionierenden Rechtsordnungen tätig sind. Wenn Unternehmen nicht in einem demokratischen Rechtsstaat agieren, sondern in diktatorischen und korrupten Regimen, wird ihre unternehmerische Verantwortung noch größer. Dies trifft vor allem auf Transnationale Unternehmen zu, die vielfach in sol-

chen Ländern tätig sind. Hier dürfen sie solche Defizite nicht ausnutzen, sondern sollten Agenten des sozialen Fortschritts sein. Notfalls muss man auch eine Marktaustrittsstrategie verfolgen, wenn man z. B. in einem Land keine ehrlichen Geschäfte machen kann.

Der dritte Gesichtspunkt besteht darin, wie Unternehmen gesetzliche Vorschriften auslegen. Häufig ist es dem Gesetzgeber bzw. den Aufsichtsbehörden angesichts einer komplexen Materie gar nicht möglich, unternehmerisches Verhalten in jedem Detail zu regulieren und zu überwachen. Dies würde zudem auch dem Freiheitsgedanken einer Marktwirtschaft widersprechen. Eine zu starke Reglementierung kann außerdem die positiven Funktionen einer Marktwirtschaft, wie Kreativität und Innovation, hemmen. Den Freiraum müssen Unternehmen aber so nutzen, dass sie nicht nur versuchen, die staatlichen Regeln den Buchstaben nach einzuhalten, sondern auch darum bemüht sind, den Intentionen gerecht zu werden, die hinter solchen Regeln stehen. So hat Eigenkapital im Finanzsektor die Funktion, bei Verlusten einen Risikoausgleich zu gewährleisten und zu verhindern, dass die Gläubiger einer Bank für Verluste eintreten müssen. Vor der Finanzkrise 2008 hatten aber viele Banken die Eigenkapitalvorschriften lediglich als ein Hemmnis der Geschäftsexpansion angesehen, sodass sie versuchten, das Eigenkapital möglichst gering zu halten. Dies führte dazu, dass mit weniger als 2 % Eigenkapital gearbeitet wurde.⁸

Es ist also nicht angezeigt, gesetzliche Regelungen den Buchstaben nach zu erfüllen und gleichzeitig nach Schlupflöchern zu suchen, um diese Regelungen zu umgehen, sondern es kommt darauf an, Vorschriften gemäß ihren gesetzlichen Intentionen einzuhalten.⁹ Ohne dies gibt es eine Selbstzerstörung der Marktwirtschaft, weil der Staat nur mit neuen Gesetzen und neuen Überwachungsbehörden auf den Freiheitsmissbrauch der Unternehmen reagieren kann, womit die unternehmerische Freiheit immer mehr beschränkt wird.

Manche Unternehmen verweisen in diesem Zusammenhang auf den Wettbewerb. Weil ihre Konkurrenten gesetzliche Vorschriften nur exzessiv auslegen oder gar unterlaufen, bleibe ihnen ebenfalls nichts anderes übrig, als dem zu folgen. Durch Selbstverpflichtungsvereinbarungen in der eigenen Branche kann man aber einem Wettbewerb, der die moralischen Anforderungen unterminiert, entgehen. Unternehmen haben darüber hinaus nicht nur eine Verantwortung zur Beachtung der Wirtschaftsordnung, sondern auch zur Weiterentwicklung der Wirtschaftsordnung.¹⁰ Sie haben in solchen Fällen die Öffentlichkeit und den Gesetzgeber über Lücken und Fortentwicklungsmöglichkeiten zu unterricht-

ten. Faktisch geht aber die Lobby-Arbeit von Einzelunternehmen und Wirtschaftsverbänden häufig in die gegenteilige Richtung.

Unternehmensverantwortung in einer pluralistischen Welt

Vor allem durch die Globalisierung der Wirtschaft mit zunehmenden Außenhandelsverflechtungen und einer großen Anzahl von Direktinvestitionen kommt es dazu, dass Unternehmen in verschiedenen Gesellschaften tätig sind, die sich hinsichtlich ihrer kulturellen, religiösen und moralischen Vorstellungen unterscheiden.¹¹ Diese Herausforderung von „diversity“ gilt vielfach bereits auch schon für rein national tätige Unternehmen. Ihre Belegschaft kann sich – vor allem in Ländern mit großer Migrantenzahl – aus Personen mit unterschiedlichen weltanschaulichen Hintergründen und ethischen Wertvorstellungen zusammensetzen.

Es stellt sich daher die Frage, an welchen Wertvorstellungen sich Unternehmen orientieren sollen, wenn es doch heterogene Werte gibt.

Es existiert ein internationales Minimaletos, das sich z. B. in der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, den internationalen Pakten für Menschenrechte niederschlägt.¹² Nun richten sich Menschenrechte primär an den Nationalstaat, auch an internationale Organisationen, nicht jedoch unmittelbar an Unternehmen. Unternehmen dürfen aber nicht Vorteile daraus ziehen, dass Länder, in denen sie ansässig sind, die Menschenrechte verletzen, was ihnen höhere Gewinne ermöglicht.

Weitere ethische Anforderungen für Unternehmen erwachsen in den Arbeitsbeziehungen aus den Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).¹³ Diese Kernarbeitsnormen umfassen das Verbot von Zwangs- und Kinderarbeit, die Nichtdiskriminierung von Arbeitnehmern aus Gründen des Geschlechts, der Religion, der Hautfarbe, der Ethnie, der sexuellen Orientierung etc. Weiterhin ist das Koalitionsrecht für Arbeitnehmer und die Möglichkeit zu Kollektivvereinbarungen über Entlohnung und Arbeitsbeziehungen zu sichern.

Auf dem Davoser Weltwirtschaftsforum 1999 hat der damalige UN-Generalsekretär Kofi Annan den „global compact“¹⁴ initiiert. Dieser beinhaltet in den Zielen 1 und 2 die Achtung der Menschenrechte, 3 – 6 die ILO-Kernarbeitsnormen, 7 – 9 umweltpolitische Verantwortung und schließlich im 10. Ziel die Korruptionsbekämpfung. Die Unternehmen haben regelmäßig über die Umsetzung und Einhaltung der Vereinbarung zu berichten. Es gibt allerdings keine unabhängige Überprüfung und bei

Nichteinhaltung über einen Reputationsverlust hinausgehende Sanktionen.

Ein weiteres Element unternehmerischer Verantwortung findet sich in den OECD-Leitlinien für Transnationale Unternehmen.¹⁵ Diese wurden in den 1970er-Jahren erstmals verfasst und dann 2011 weiterentwickelt. Anfang 2011 erfolgte auch das Aufstellen einer sogenannten „ISO-Norm 26.000“ für die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen.

Unternehmensethik als Stakeholder-Ansatz

Die Dimensionen und das Ausmaß der unternehmerischen Verantwortung hängen zunächst von der Grundphilosophie eines Unternehmens ab. Ist dies primär seinen Aktionären und dann lediglich nachgeordnet seinen übrigen Anspruchsgruppen verpflichtet, wie dies der Shareholder Value-Ansatz vertritt, oder gibt es eine Vielzahl von Anspruchsgruppen, mit denen ein Unternehmen in Verbindung steht und deren Anliegen zu vertreten sind? Dies wird als Stakeholder-Ansatz bezeichnet.

Aus christlich-sozialethischer Sicht ist zunächst festzuhalten, dass zwar die Kirche immer das Privateigentum auch an Produktionsmitteln verteidigt hat, aber dieses zugleich mit einer sozialen Verpflichtung verbunden hat, vor allem gegenüber den Arbeitnehmern. Daher spricht sich die Christliche Sozialethik für einen Stakeholder-Ansatz aus.¹⁶ Die Stakeholder eines Unternehmens, das nicht allein von einem Einzeleigentümer geführt wird, sind zunächst die Eigentümer des Unternehmens selbst. Weitere Stakeholder sind die Finanziers, die einem Unternehmen Fremdkapital zur Verfügung gestellt haben, etwa die Banken oder auch Zeichner von Unternehmensanleihen. Dazu kommen die Arbeitnehmer eines Unternehmens, einschließlich derjenigen, die etwa über Zeitarbeitsfirmen oder Werkverträge mit einem Unternehmen verbunden sind. Eine ethische Herausforderung stellt diesbezüglich die Differenzierung einer Belegschaft dar, die gemeinsam an einem Arbeitsort tätig ist.

Neben den Arbeitnehmern sind Lieferanten und Kunden weitere Stakeholder des Unternehmens. Unternehmensethische Fragen ergeben sich hier etwa, wenn bestimmte Lieferanten von einem Unternehmen weitgehend abhängig sind. Gegenüber Kunden gibt es eine Verantwortung in der gerechten Vertragsgestaltung, der Einhaltung von Qualitätsstandards gelieferter Produkte, der Kulanz bei Produktmängeln etc. Weiterhin hat ein Unternehmen Verantwortung gegenüber der natürlichen Umwelt. Jedes Unternehmen nutzt natürliche Ressourcen oder nimmt die Natur in Anspruch. Hier ist ein sparsamer Umgang gefordert.

Unternehmen sind zudem mit der lokalen Umgebung, dem Ort und der Region ihres Sitzes und ihrem Land verbunden. Dies bedeutet etwa, dass Unternehmen auch für die Nutzung der öffentlichen Infrastruktur und für gesellschaftliche Leistungen wie Rechtssicherheit, ausgebildete Arbeitskräfte aus dem öffentlichen Bildungssystem etc. entsprechende Steuerlasten zu erbringen haben. Weiterhin hat ein Unternehmen die vorgesehenen Abgaben, z. B. für die Sozialversicherung seiner Beschäftigten, zu entrichten. Darüber hinaus sollte es schon aus Eigeninteresse das Wohl der lokalen Gemeinschaft im Auge haben, weil z. B. ein guter Standort auch für Arbeitnehmer attraktiv sein kann.

Es ist aber darauf zu verweisen, dass die primäre unternehmensethische Verantwortung nicht in der Unterstützung lokaler Aktivitäten liegt, etwa dem sozialen und kulturellen Sponsoring oder anderen auf Wohltätigkeit ausgerichteten Aktivitäten.¹⁷ Die primäre Verpflichtung liegt in der Verantwortung für seine Wertschöpfung, also für die eigenen Produkte, den Arbeitsbedingungen und Herstellverfahren und den konkreten Vertragsbeziehungen mit Kunden und Lieferanten sowie der Beachtung berechtigter Ansprüche der Finanziers.

Worauf ein Unternehmen seine besondere moralische Aufmerksamkeit richten muss, hängt immer von seinen Produkten, seinem Wirtschaftszweig, seiner Größe und Rechtsform etc. ab und kann nicht generell definiert werden. Es gibt aber einzelne Leitfragen für unternehmerische Verantwortung, die Anhaltspunkte für ethisch problematisches Verhalten oder entsprechende unternehmerische Strategien liefern können:

1. Wenn man in einem Unternehmen bestimmte Geschäftsstrategien bewusst geheim hält und systematisch *Transparenz* und Öffentlichkeit scheut, kann dies moralisch fragwürdig sein. Natürlich müssen Unternehmen z. B. die Entwicklung neuer Produkte oder Produktverfahren vor ihren Konkurrenten geheim halten, wenn sie einen Wettbewerbsvorsprung erzielen wollen. Eine solche Geheimhaltung ist legitim. Sie ist aber von einer Geheimhaltung zu unterscheiden, die verhindern will, dass moralisch anrühiges Geschäftsgebahren an die Öffentlichkeit gelangt. Wenn man seiner eigenen Familie nicht schildern möchte, was man im Unternehmen tagtäglich macht, dann deutet dies auf ethische Probleme hin.¹⁸

2. Vielfach sind unternehmerische Strategien sehr kurzfristig ausgerichtet. Es kann dabei Raubbau an Arbeitskräften, der natürlichen Umwelt, am Sozialkapital der Gesellschaft oder an der eigenen bisher erworbenen Reputation des Unternehmens getrieben werden. Teilweise ist dieses

Kurzfristverhalten von Unternehmen auch dadurch bedingt, dass börsenorientierte Unternehmen vierteljährlich Berichte über ihre Umsatz- und Gewinnentwicklung vorlegen müssen. Eine ethische Frage lautet daher, ob das unternehmerische Verhalten langfristig durchhaltbar ist und damit auch dem Kriterium der *Nachhaltigkeit* entspricht.¹⁹

3. Unternehmen versuchen teilweise Strategien zu fahren, die ihnen einen einseitigen Vorteil gegenüber ihren Wettbewerbern bringen. Dieser Vorteil wäre dahin, wenn alle (vergleichbaren) Unternehmen sich so verhalten würden. Wenn man z. B. Möglichkeiten der Gewinnverlagerung ins steuergünstige Ausland findet, hofft man darauf, dass hinreichend andere Unternehmen im Inland Steuern zahlen, damit öffentliche Aufgaben ausreichend finanziert werden. Wenn alle Unternehmen extreme Steuervermeidungsstrategien verfolgen, können sie die gesellschaftlichen Grundlagen ihres Wirtschaftens selbst unterminieren. Unternehmerisches Verhalten hat damit auch dem Kriterium der *Universalisierbarkeit* zu entsprechen.

Unternehmen müssen durch die Beachtung dieser drei Kriterien selbst dazu beitragen, dass eine gesellschaftliche Akzeptanz einer marktwirtschaftlichen Ordnung erhalten bleibt, in der Wettbewerb, privates Eigentum und freie Unternehmerinitiative respektiert werden. Nach dem Subsidiaritätsprinzip ist unternehmerische Freiheit in einer Marktwirtschaft geboten, die aber immer mit Verantwortung verbunden sein muss.

Zur Verankerung von Ethik in Unternehmen

Viele Unternehmen haben eigene Ethikkodizes formuliert. Sie veröffentlichen zudem über den Geschäftsbericht hinaus einen Nachhaltigkeitsbericht, der z. B. über ihr Umweltverhalten informiert. Auch haben sich viele Unternehmen freiwilligen Selbstverpflichtungserklärungen wie dem „global compact“ unterworfen. Vielfach kann man aber den Eindruck gewinnen, dass Unternehmen solche Kodizes, Nachhaltigkeitsberichte und Selbstverpflichtungen vor allem als Instrument für „Image-Kampagnen“ im Sinne der „public relations“ einsetzen. So hatte z. B. der Mineralölkonzern „British Petroleum“ (BP) versucht, sich einen „grünen Anstrich“ zu geben und „BP“ als „beyond petroleum“ zu definieren. Dieser Versuch hatte durchaus Erfolg, weil dieses Unternehmen beim „ethischen Investment“²⁰ als eine der besten Mineralölfirmen gewertet wurde, sodass ethisch orientierte Investoren vorzugsweise BP-Aktien hielten.²¹ Nicht nur das Unglück der Bohrplattform „Deepwater Horizon“ im Jahr 2010, sondern auch andere „Umweltsünden“, wie un-

dichte Ölpipelines in Alaska, machten die Diskrepanz zwischen Selbstdarstellung und Realität deutlich.

In der unternehmensethischen Diskussion²² ist darauf verwiesen worden, dass eine solche Diskrepanz zwischen Selbstdarstellung und Realität zu einem erheblichen Reputationsverlust führt. Reputation stellt aber für Unternehmen ein wichtiges Kapital dar, das langsam aufgebaut wird, in das man investieren muss, das aber bei Skandalen schnell verspielt ist. Es stellt sich jedoch die Frage, ob ein solcher Reputationsverlust in allen Fällen ein hinreichendes Sanktionspotential ausmacht. Das eigentliche Kapital von BP sind Öl-Quellen und entsprechende Bohrrechte, die mit zunehmender Ölknappheit immer wertvoller werden. Daher ist nicht von einem nachhaltigen Verlust der Marktstellung von BP auszugehen.

Damit im einzelnen Unternehmen Ethik wirksam verankert wird, sind folgende Schritte erforderlich: Ein Unternehmen benötigt einen Ethik-Kodex²³, der für das Unternehmen individuell zugeschnitten ist. Die ethischen Herausforderungen hängen von den Produkten, den Produktstandorten, dem Wirtschaftszweig, der Größe der Unternehmen etc. ab. Ein Unternehmen hat in dem Ethik-Kodex auf die zentralen Herausforderungen seiner Geschäftspolitik Antworten zu geben. Wenn ein Unternehmen z. B. vielfach mit öffentlichen Auftraggebern, vor allem auch in Entwicklungsländern, zu tun hat, spielt das Thema „Korruption“ eine wesentliche Rolle, sodass diese Problematik zu thematisieren ist.

Ein Unternehmenskodex ist nur dann sinnvoll, wenn sich Aufsichtsrat und Vorstand für die Ausarbeitung eines solchen Kodex engagieren und für die Mitarbeiter deutlich wird, dass es ihnen ein Anliegen ist. Die Unternehmensführung muss sich selbst an der Erarbeitung beteiligen und darf dies nicht einer externen Beraterfirma oder nachgeordneten Instanzen, etwa einer Ethikabteilung, überlassen und dann nur formal den Kodex absegnen. Wenn man ethische Werte im Unternehmen verankern will, bedarf die Erarbeitung eines Ethik-Kodex der breiten Beteiligung im Unternehmen. Menschen werden sich stärker mit Richtlinien identifizieren, wenn sie selbst an der Erarbeitung partizipieren konnten.

Die Glaubwürdigkeit eines Kodex hängt davon ab, ob sich das Management tatsächlich daran orientiert, z. B. auch unternehmensintern kommuniziert wird, dass man auf einen Auftrag verzichtet hat, weil man ihn nur durch Bestechung hätte erhalten können. Wenn Mitarbeiter gegen den Kodex verstoßen, z. B. einen Auftrag durch Bestechung hereinholen, muss dies auch von der Unternehmensleitung sanktioniert werden. Weiterhin kann die Einrichtung eines Ethik-Beaufragten²⁴ bzw. einer Ethik-

Hotline, bei der Mitarbeiter problematische Fälle melden oder sich in ethischen Zweifelsfällen rückversichern können, die Einhaltung erhöhen. Auch muss sich das Management in Konfliktsituationen selbst an den Kodex halten. So werden Mitarbeiter häufig als „wertvollstes Kapital“ des Unternehmens apostrophiert. Dieses muss sich aber gerade in Krisensituationen, wenn der Abbau von Arbeitsplätzen droht, bewähren.

Ein Ethik-Kodex ist nicht einfach zu erstellen, von Vorstand und Aufsichtsrat verbindlich zu erklären und als Broschüre an alle Mitarbeiter zu verteilen, um dann davon auszugehen, dass er realisiert wird. Es bedarf zu seiner Verankerung im Unternehmen, dass man bei Konferenzen, Weiterbildungen etc. immer wieder darauf zu sprechen kommt, z. B. anhand von Fallbeispielen. Neuere Entwicklungen im Unternehmen (neue Produkte, Firmenübernahmen, Investitionen in fernen Ländern) bedingen auch regelmäßige Weiterentwicklungen des Kodex. Weiterhin kommt es darauf an, dass man neue Mitarbeiter, vor allem Führungskräfte, nicht allein nach ihrer fachlichen Kompetenz beurteilt, sondern auch nach ihren Werthaltungen. Sie müssen zum Wertekonzept des Unternehmens passen und sind bewusst in das Wertekonzept einzuführen.

Bei den Nachhaltigkeitsberichten²⁵ kommt es darauf an, dass Unternehmen nicht nur ausgewählte, für sie günstige Daten veröffentlichen und lediglich positive Entwicklungstrends (z. B. mehr Frauen in Führungspositionen, Reduzierung des Wasserverbrauchs) aufzeigen, sondern relevante Daten präsentieren und nicht bestimmte Daten im nächsten Bericht wieder unter den Tisch fallen lassen, wenn Verschlechterungen absehbar sind. Wünschenswert wäre es, wenn Nachhaltigkeitsberichte bestimmten Standards entsprechen²⁶ und auch extern, genauso wie die Geschäftszahlen von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, kontrolliert werden.

Eigene Unternehmenskodizes, ethische Weiterbildung und Auswahl von Führungskräften, Nachhaltigkeitsberichte und Beteiligung an Selbstverpflichtungsvereinbarungen sind als wesentliche Bestandteile eines „Wertemanagement“²⁷ anzusehen. Jeder Unternehmensvorstand sollte diese Dimension seiner Leitungsaufgabe im Blickfeld haben. Dies kann auch dem ökonomischen Erfolg seines Unternehmens dienen, weil davon die gesellschaftliche Akzeptanz abhängt.

Christlich-sozialethische Ansätze

Dass Christen, vor allem in Führungsverantwortung von Unternehmen, sich an Gesetze in demokratischen Rechtsstaaten halten sowie auch die anerkannten Vorgaben eines Wirtschaftsethos akzeptieren, das sich etwa

in den Menschenrechten, den Kernarbeitsnormen oder im „global compact“ findet, muss als selbstverständlich gelten. So sind die Menschenrechte Kerninhalt der kirchlichen Sozialverkündigung. Von ihrem Beginn an hat sich die Soziallehre der Kirche für menschenwürdige Arbeitsbedingungen eingesetzt. Daher können auch die Kernarbeitsnormen der ILO bejaht werden. Ebenso setzt sich die Kirche für den Erhalt der Schöpfung ein, sodass auch die umweltpolitischen Ziele des „global compact“ unterstützt werden können. Außerdem gilt Korruption für die Kirche als soziales Übel, sodass hier ebenfalls eine Konvergenz gegeben ist. Die Kirche ermutigt ihre Angehörigen zudem, sich gesellschaftlich zu engagieren, etwa als Unternehmer in Unternehmerorganisationen. Die Wahrnehmung ethischer Verantwortung durch Unternehmen entspricht dem Subsidiaritätsprinzip.²⁸

Kann daher die Christliche Sozialethik noch weitere Beiträge in eine unternehmensethische Debatte einbringen? Ein erster Gesichtspunkt ist, dass der christliche Gottesglaube zu einer Ideologiekritik²⁹ befähigt, wenn sich Wirtschaftsführer selbst quasi zu Wirtschaftsgöttern stilisieren bzw. „Märkte“ unhinterfragt gewissermaßen vergöttlicht werden.³⁰ Ein zweiter Gesichtspunkt betrifft den Unternehmer bzw. die Führungskraft in der Wirtschaft.³¹ Der christliche Glaube sollte den Einzelnen für moralische Herausforderungen sensibilisieren. Er sollte ein offenes Herz und einen wachen Verstand auch für die jeweils ethische Relevanz geschäftspolitischer Entscheidungen herbeiführen. Der christliche Glaube kann eine Führungsperson dazu bringen, die eigene Tätigkeit aus einer gewissen Distanz zu betrachten. Man darf nicht voll und ganz in dem Beruf aufgehen, sondern muss für andere Dimensionen menschlichen Lebens, für die Familie, Freunde, die Religion etc. offen sein. Bereits 1956 warnte Joseph Höffner³² vor einem „totalen Unternehmer“, der alle übrigen Dimensionen menschlichen Lebens vernachlässigt. Diese Offenheit und Fähigkeit zur Selbstreflexion ermöglicht eine kritische Distanz, die z. B. verhindert, den Gewinn hinter dem letzten Komma der Gewinnrate noch weiter steigern zu müssen. Außerdem sollte eine längerfristige Perspektive zum Tragen kommen. Ein Christ sollte bereit sein, sein Handeln und Denken selbst immer wieder in Frage zu stellen. Daher hat man sich als Führungsperson nicht mit Ja-Sagern zu umgeben, sondern sollte bewusst andere Meinungen einholen und eine kritische Reflexion des eigenen Handelns ermöglichen.

Gibt es nun drittens auch spezifisch christliche Inhalte einer Unternehmensethik? Zum einen lassen sich nicht alle moralischen Anforderungen in rechtliche Vorschriften überführen, zum anderen spiegelt in einer plu-

ralistischen Gesellschaft die Rechtsordnung teilweise auch nur einen Minimalkonsens wider. Christliche Orientierung in Unternehmen kann sich auf einer Ebene abspielen, die nicht im strengen Sinne rechtlich regelbar ist. Beim Umgang mit Mitarbeitern, vor allem mit Untergebenen, spielt der Respekt, aber auch die Rücksichtnahme, etwa wenn Mitarbeiter private Probleme haben, eine wesentliche Rolle. Manches vom dem, was ein gutes „Arbeitsklima“ ausmacht, ist formal nicht fassbar. Ähnliches gilt natürlich auch beim Umgang mit Geschäftspartnern, wie Lieferanten oder Abnehmern. Ein besonderes Anliegen der Soziallehre der Kirche ist die Vereinbarkeit von Familie und Arbeit, vor allem in der Gestaltung der Arbeitszeit und einer Beschränkung der Sonntagsarbeit.³³

Selbst wenn bestimmte Geschäfte gesetzlich nicht verboten sind, kann aus christlicher Sicht ein bestimmtes Produkt oder eine Dienstleistung moralisch verwerflich sein. Dies trifft sicher zu auf Bereiche der „Sex-Industrie“ wie die Erstellung entsprechender Zeitschriften, den Betrieb von Bordellen oder der Organisation des Sextourismus, der von Papst Benedikt XVI. in *Caritas in veritate* (Nr. 61) ausdrücklich verurteilt wird. Dass auch aus christlicher Perspektive die Ablehnung bestimmter Produkte nicht einfach ist, zeigt sich im Bereich der Rüstungsindustrie. Aus der Sicht der Christlichen Sozialethik gibt es eine ethisch legitime Landesverteidigung. Daher dürfen auch Christen Soldaten sein. Diese benötigen aber auch Waffen, somit kann die Beteiligung an der Herstellung von Waffen oder auch militärisch nutzbaren (dual use) Gütern nicht grundsätzlich als unmoralisch angesehen werden. Ethisch problematisch wären aber der Export von Waffen in Kriegsgebiete sowie die Beteiligung an der Herstellung von solchen Waffensystemen, bei denen es weltweite Bemühungen um ihre Ächtung gibt (Massenvernichtungsmittel, Landminen). Während Quäker nicht nur Rüstungsgüter, sondern auch die Alkoholproduktion ablehnen, ist dies bei Katholiken nicht der Fall, weil viele Klöster Bier brauen, Liköre herstellen und Weingüter unterhalten. Grundsätzlich ist aber das jeweilige Produkt bzw. der jeweilige Wirtschaftszweig, in dem man tätig ist oder in den man investiert, in eine ethische Reflexion einzubeziehen.³⁴

Schlussbemerkung

Dass Wirtschaften zum gesellschaftlichen Wohl erfolgt, ist zunächst durch die politisch beschlossene Rechtsordnung sicherzustellen. Systematische Mängel in Politik, Verwaltung und Justiz können nicht allein von Unternehmen kompensiert werden. Eine funktionierende staatliche

Wirtschaftsordnung gibt Unternehmen Freiheiten, die sie – aus langfristigem Eigeninteresse – verantwortlich gebrauchen müssen. Marktwirtschaft lebt von unternehmerischer Freiheit, die nicht nur im ökonomischen Sinne, sondern auch ethisch verantwortlich zu füllen ist. Daher ist eine unternehmensethische Verantwortung unverzichtbar. Die Christliche Sozialethik kann dazu Anstöße geben.

Anmerkungen

- 1 Vgl. Andreas Suchanek, *Ökonomische Ethik*, Tübingen 2007², S. 128 ff.
- 2 Vgl. Elisabeth Göbel, *Unternehmensethik*, Stuttgart 2006², S. 89 ff.
- 3 Vgl. Günter Ortman, Die wahren Verantwortlichen. Organisationen als zu rechnungsfähige Akteure, in: *Jahrbuch für Recht und Ethik* Bd. 18 (2010), S. 369 – 387.
- 4 Andreas Suchanek, a. a. O., S. 120.
- 5 Solche negativen Sozialisierungsprozesse schildert: Geraint Anderson, *City Boy. Geld, Sex und Drogen im Herzen des Londoner Finanzdistrikts*, Kulmbach 2009³.
- 6 Vgl. Andreas Suchanek, a. a. O., S. 123 (FN 30).
- 7 Vgl. Nils Goldschmidt / Karl Homann, Die gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen. Theoretische Grundlagen für eine praxistaugliche Konzeption, Roman-Herzog Institut Nr. 10, München 2011, S. 14 ff.
- 8 Vgl. Hans-Werner Sinn, *Kasino-Kapitalismus*, München 2009², S. 159 ff.
- 9 Vgl. Nick Lin-Hi / Andreas Suchanek, Eine wirtschaftsethische Kommentierung der Finanzkrise, in: *Forum Wirtschaftsethik* 17. Jg. Heft 1 / 2009 S. 20 – 27.
- 10 Vgl. zur ordnungspolitischen Verantwortung: Päpstlicher Rat für Gerechtigkeit und Frieden, *Zum Unternehmer berufen*, Rom / Köln 2012, Nr. 37.
- 11 Vgl. dazu: Udo Lehmann, *Ethik und Struktur in internationalen Unternehmen. Sozialethische Anforderungen an die formalen Strukturen internationaler Unternehmen*, Berlin 2006.
- 12 Vgl. Michael S. Abländer, *Menschenrechte*, in: ders. (Hrsg.), *Handbuch Wirtschaftsethik*, Stuttgart / Weimar 2011, S. 434 – 436.
- 13 <http://www.ilo.org/public/german/region/europro/bonn/kernarbeitsnormen/index.htm> (Zugriff am 16.7.2012)
- 14 http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/themen/wirtschaft/privatwirtschaft/unternehmensverantwortung/global_compact/index.html (Zugriff am 16.7.2012) u. Georg Kell, *Global compact der Vereinten Nationen*, in: *Handbuch Wirtschaftsethik* a. a. O., S. 329 – 337.
- 15 http://www.oecd.org/document/3/0,3746,de_34968570_34968855_41979843_1_1_1_1,00html (Zugriff am 16.7.2012)
- 16 Vgl. Reinhard Marx, Die Stakeholder eines Unternehmens. Unternehmerisches Handeln vor dem Anspruch der Ethik, in: Ursula Nothelle-Wildfeuer / Norbert Glatzel (Hrsg.), *Christliche Sozialethik im Dialog*, Graftschaft 2000, 465 – 482.
- 17 Vgl. Andreas Suchanek, a. a. O., S. 124 f.

-
- 18 Der Päpstliche Rat für Gerechtigkeit und Frieden, Zum Unternehmer berufen, weist in diesem Zusammenhang auf die Spaltung zwischen Handeln im Wirtschaftsleben und anderen Lebensbereichen hin, a. a. O., Nr. 10 f.
 - 19 Vgl. ebenda, Nr. 51 – 54.
 - 20 Vgl. zum ethischen Investment: Sachverständigengruppe „Weltwirtschaft und Sozialethik“, Mit Geld die Welt verändern, hrsg. v. der Wiss. Arbeitsgruppe Weltkirche der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn 2010.
 - 21 In einem im Handelsblatt veröffentlichten „Ethik-Ranking“ hielt BP den Zweiten Platz (Handelsblatt 12.06.2006).
 - 22 Vgl. Andreas Suchanek, a. a. O., S. 118 f.
 - 23 Vgl. Till Talaulicar, Ethikkodizes, in: Handbuch der Wirtschaftsethik a. a. O., S. 229 – 236.
 - 24 Vgl. Tobias Gößling / W. Michael Hoffmann, Ethics Officer, in: Handbuch Wirtschaftsethik a. a. O., S. 285 – 293.
 - 25 Vgl. Christian Lautermann / Reinhard Pfriem, Nachhaltigkeitsberichterstattung, in: Handbuch Wirtschaftsethik a. a. O., S. 276 – 285.
 - 26 Dazu hat die „Global Reporting Initiative“ einen Leitfaden erstellt: www.globalreporting.org
 - 27 Vgl. Josef Wieland, Wertemanagement, in: Handbuch Wirtschaftsethik a. a. O., S. 245 – 252.
 - 28 Vgl. André Habisch, Unternehmensethik, in: Handbuch der Katholischen Soziallehre, hrsg. v. A. Rauscher, Berlin 2008, S. 591 – 603.
 - 29 Vgl. Päpstlicher Rat für Gerechtigkeit und Frieden, Zum Unternehmer berufen. a. a. O., Nr. 11.
 - 30 Vgl. Michael Schramm, „Spirituelles Kapital“. Wozu eine christliche Wirtschaftsethik nützlich ist. Hohenheimer Working Papers zur Theologie und zur Christlichen Sozialethik No. 3 Universität Hohenheim: Lehrstuhl für Katholische Theologie und Wirtschaftsethik (560 D) 2012, S. 46 – 48.
 - 31 Vgl. zur „conformitas christi“ für Führungskräfte: Stephan Wirz, Erfolg und Moral in der Unternehmensführung. Eine ethische Orientierungshilfe im Umgang mit Managementtrends, Frankfurt a. M. 2007, S. 195 ff. und Päpstlicher Rat für Gerechtigkeit und Frieden, Zum Unternehmer berufen, a. a. O., Nr. 12.
 - 32 Vgl. Michael Schramm, Unternehmer- und Unternehmensethik, in: Nils Goldschmidt / Ursula Nothelle-Wildfeuer (Hrsg.), Freiburger Schule und Christliche Gesellschaftslehre, Tübingen 2010, S. 311 – 331, hier 321.
 - 33 Vgl. Päpstlicher Rat für Gerechtigkeit und Frieden (Hrsg.), Kompendium der Soziallehre der Kirche, Freiburg 2006, Nr. 345.
 - 34 Vgl. Päpstlicher Rat für Gerechtigkeit und Frieden, Zum Unternehmer berufen, a. a. O., Nr. 40 ff.

Zur Person des Verfassers

Dr. Joachim Wiemeyer ist Professor für Christliche Gesellschaftslehre an der Katholisch-Theologischen Fakultät der Ruhr-Universität Bochum.