Erschienen in: *Die Unternehmung – Schweizerische Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 58. Jg. (2004), S. 133-141.

# Zivilisierte Unternehmensführung

## „Anfangsidee" und Orientierungsfunktion republikanisch-liberaler Unternehmensethik

*Peter Ulrich*

Betriebswirtschaftslehre und ihre normativen Grundlagen, Diskursethik, Gewinnprinzip, Konstruktive Ethik und Wissenschaftstheorie, Republikanischer Liberalismus, Unternehmensethik, Wirtschaftsethik

**In persönlicher und sachlicher Verbundenheit führen Horst Steinmann und der Schreibende seit über 20 Jahren eine wechselseitig fruchtbare Debatte über die Begründung und Ausgestaltung moderner Unternehmensethik. Der „Nürnberger" und der „St. Galler" Ansatz teilen trotz keineswegs unwesentlicher Unterschiede sowohl das allgemeine Vorverständnis philosophischer Ethik (als deontologischer, diskursiv zur Praxis kommender Vernunftethik) als auch manche programmatische Leitgedanken zur praktischen Funktion von Unternehmensethik (Abschn. 1). Die Differenzen betreffen weniger den geschichtsbezogenen und erfahrungsgestützten Umgang mit dem philosophischen „Anfangsproblem" (Abschn. 2) als die von Steinmann aus der Sicht des Autors nur halbherzig gezogenen unternehmensethischen Konsequenzen (Abschn. 3).**

## 1. Vorbemerkung zum gemeinsamen Vorverständnis und Anliegen

Mit *Horst Steinmann* verbindet den Schreibenden seit Jahrzehnten das gemeinsame Anliegen, eine wohlbegründete, tragfähige Konzeption von Unternehmensethik zu entwickeln, die nicht einfach im Sinne eines „Zwei-Welten-Konzepts" *neben* der herkömmlichen Betriebswirtschafts- und Managementlehre – gleichsam als das Andere der betriebswirtschaftlichen Vernunft – steht, sondern sich mit deren normativen Grundfragen auseinandersetzt. Indem nämlich Betriebswirtschaftslehre als anwendungs- oder praxisorientierte Disziplin unweigerlich eine normative Leitidee von „guter" Unternehmensführung (*Ulrich* 1999) voraussetzt, enthält sie immer schon eine „implizite Ethik" (*Brodbeck* 2003; ders. 2000, 3) und stellt deshalb eine „normative Handlungswissenschaft" (*Steinmann* 1978) dar. *Handeln* ist, im Unterschied zu blossem Verhalten, autonom gewähltes, intentionales Tun, für welches mündige Personen *gute Gründe* vorbringen können, und insofern „argumentationsvorbereitetes" Tun (*Steinmann* 1978, 74). Das gilt auch für unternehmerisches Handeln. Die grundlegende Aufgabe von Unternehmensethik ist es, in methodisch disziplinierter Weise zur argumentativen Klärung solcher *Begründungsfragen* guter Unternehmensführung beizutragen.

Die motivbildende Anfangsidee der Unternehmensethik ist also – ganz im Gegensatz zur verbreiteten Vorstellung, es handle sich bei diesem Bemühen um weltfremden Idealismus – gerade die eines *unverkürzten Praxisbezugs* der Betriebswirtschaftslehre: Gute Unternehmensführung erschöpft sich nicht im (sozial-)technisch und strategisch *rationalen* Mitteleinsatz für „gegebene" Unternehmensziele und –zwecke, sondern setzt ethisch-praktisch *vernünftige* (d.h. legitime, also mit guten Gründen rechtfertigungsfähige) Zwecke und Grundsätze unternehmerischen Handelns voraus. Die ethische Hälfte des praktischen Ausgangsproblems guter Unternehmensführung wird von der Betriebswirtschaftslehre noch immer „normalerweise" ausgeblendet. Dies ist Ausdruck des geistes- und theoriegeschichtlichen Sachverhalts, dass ihr offenbar das überlieferte *unternehmerische Ethos*, das auch heute noch in der Wirtschaftspraxis dominiert, als weitgehend unproblematisch erscheint. Es handelt sich um ein Denkmuster, das sich als Realtypus eines „Metaphysischen Betriebswirts" modellieren lässt (*Ulrich/Thielemann* 1992, 35ff.). Wie *Max Weber* (1988) in viel diskutierter, aber bis heute im Wesentlichen unwiderlegter Weise aufgezeigt hat, wurzelt dieses traditionelle Unternehmerethos in christlich-religiösen, insbesondere calvinistischen Hintergrundüberzeugungen, für die hier nur ein einziger Satz zitiert sei: „Denn wenn jener Gott, den der Puritaner in allen Fügungen des Lebens wirksam sieht, einem der Seinigen eine *Gewinnchance* zeigt, so hat er seine Absichten dabei. Und mithin hat der gläubige Christ diesem Rufe zu folgen, indem er sie sich zunutze macht" (*Weber* 1988, 175f., Hvh. P.U.; vgl. im Einzelnen *Ulrich* 2001, 132ff., 168ff., 400ff.).

Es ist das darauf beruhende „unbefangene Verhältnis zur Gewinnmaximierung" (*Steinmann* 1978, 84), das auch der akademischen Betriebswirtschaftslehre den unbefangenen kritischen Blick auf die normativen Orientierungsfragen der Unternehmensführung verstellt, unterstützt von der analogen Halbierung des praktischen Grundproblems vernünftigen Wirtschaftens in der Mikroökonomik neoklassischer Ausprägung (vgl. *Ulrich* 1986, 173ff.), an die sie sich zumindest in ihren deutschsprachigen Anfängen, aber auch in neueren Strömungen anlehnt(e). Indem *Gutenberg* (1929; 1976) die Betriebswirtschaftslehre in methodischer Absicht auf das „erwerbswirtschaftliche Prinzip", d.h. das Prinzip der Gewinnmaximierung, festlegte, machte er sie jenem *ökonomischen Determinismus* zugänglich, der die normative Frage nach Zwecken und Grundsätzen guter Unternehmensführung aus dem neoklassisch-ökonomischen Blick eliminiert: Er reduzierte mit diesem methodischen Konstrukt die Betriebswirtschaftslehre auf eine von subjektiven Momenten freie, *berechenbare* ökonomische Sachlogik, „als ob ein psychophysisches Subjekt [nämlich ein Unternehmer! P.U.] gar nicht vorhanden sei. Dieses letztere wird auf diese Weise aus der Unternehmung als Objekt der betriebswirtschaftlichen Theorie eliminiert" (*Gutenberg* 1929, 42). Doch diese hat damit zugleich ihren Praxisbezug auf instrumentelle Fragen halbiert! Unternehmensethik ist aus dieser Perspektive der Versuch, mit der Reflexion der normativen Grundlagen guter Unternehmensführung nochmals von vorn zu beginnen.

## 2. Das (wirtschafts-)ethische Anfangsproblem der Betriebswirtschaft

Die herkömmliche Betriebswirtschaftslehre hat also, ganz der neoklassischen Ökonomik entsprechend, ihr normatives *Anfangsproblem* mit methodischen *as-if*-Annahmen gelöst oder vielmehr umgangen. Zumindest *Gutenberg* war sich immerhin bewusst, dass das von ihm auf diese Weise eingeführte „erwerbswirtschaftlichen Prinzip" weder den Status einer empiri-

schen Tatsache noch den einer ethisch begründeten Norm beanspruchen kann: „Niemand wird heute mehr unvoreingenommen genug sein, in Zeiten grosser ökonomischer und sozialer Spannungen die Rendite als einziges Mittel zur Beseitigung dieser Spannungen anzusehen. (...) Die Geschichte des kapitalistischen Systems ist schliesslich auch nicht arm an Exzessen, die das Handeln nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip zur Folge gehabt hat“ (*Gutenberg* 1976, 468f.). Es sind heute nicht zuletzt die sich im realen Wirtschaftsleben häufenden Exzesse eines moralisch enthemmten und institutionell entfesselten Erwerbsstrebens, welche *Gutenbergs* Als-ob-Lösung des betriebswirtschaftlichen Anfangsproblems mehr und mehr als in jedem Sinne unpraktisch erscheinen lassen, ist doch das auf der Grundlage eines solchen „methodischen Ökonomismus“ (*Homann* 1996, 181) geschulte betriebswirtschaftliche Denken letztlich ein methodisches Sachzwangdenken und als solches immer öfter nicht die Lösung, sondern das ursächliche Problem *schlechter* Unternehmensführung – schlecht für die Kapitaleigner oft ebenso wie für die Arbeitnehmer, Lieferanten, Kreditgeber, Standortkommunen und andere Stakeholder.

Wiederum ist es *Max Weber* (1973, 158), der früh hingewiesen hat auf den „Umstand, dass auf dem Gebiet der Sozialwissenschaften der Anstoss zur Aufrollung wissenschaftlicher Probleme erfahrungsgemäss regelmässig durch *praktische* ‚Fragen' gegeben wird“ und dass insofern den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften – als „Kulturwissenschaften“ (165) – stets bestimmte erkenntnisleitende Interessen oder „Erkenntnisinteressen“ (161) zugrunde liegen. Die Konstruktive Philosophie, Ethik und Wissenschaftstheorie, auf deren Basis *Steinmann* das unternehmensethische „Anfangsproblem“ (*Kamlah/Lorenzen* 1973, 15ff.) der Betriebswirtschaftslehre angeht, liegt ganz auf dieser *Weber*'schen Linie. Grundsätzlich habe ich damit keine Probleme, habe ich mich doch in frühen Bemühungen um die „Vernünftigkeit unternehmerischen Handelns“, nicht zuletzt motiviert durch die Arbeiten *Steinmanns*, selbst an der Konstruktiven Ethik der Erlanger Schule um *Paul Lorenzen* orientiert (*Ulrich* 1980). Seit längerem (*Ulrich* 1986, 269ff.*)* betrachte ich allerdings die Konstruktive Ethik eher als eine Vorstufe oder nahe Verwandte der Diskursethik. Diese bietet, bei allen Differenzen zwischen verschiedenen Ausformulierungen, namentlich zwischen *Karl-Otto Apel* (1976; 1988; 1998) und *Jürgen Habermas* (1983; 1991) bzw. ihren Schülern, m.E. die gegenwärtig elaborierteste Form der Explikation – man beachte, ich sage nicht: Letztbegründung – des vernunftethischen Standpunkts der Moral. Sie löst das Anfangsproblem durch die *transzendentalpragmatische Reflexion* auf jene unparteiliche normative Logik der Zwischenmenschlichkeit, die auf der wechselseitigen Achtung und Anerkennung mündiger Menschen als Wesen gleicher Würde und mit gleichen Grundrechten beruht und in den wechselseitigen argumentativen “Ansprüchen“ (!) zwischen verständigungsorientierten Gesprächspartnern besonders klar zum Ausdruck kommt. Darauf kann hier aus Raumgründen nicht näher eingegangen werden (vgl. *Ulrich* 2001, 78ff.; zu landläufigen Missverständnissen bei einer „verbetriebswirtschaftlichten“ Lesart vgl. *Ulrich* 1996). Ich möchte mich auch nicht auf eine Erörterung einlassen, wie weit die Interpretation *Steinmanns* (in Abschn. 4 seines Beitrags in diesem Heft) wenigstens der von *Apel* vertretenen Form des transzendentalpragmatischen (Letzt-)Begründungsarguments gerecht wird. In den Auffassungen von *Habermas* und von mir selbst ist der von *Steinmann* im Anschluss an *Nida-Rümelin* (1996, 41) gewitterte „epistemologische Fundamentalismus“, der das moralische Wollen durch ein letztbegründetes „Müssen“ ersetzt, jedenfalls nicht zu finden. *Habermas (*1984, 354; 1991, 20) hat sich stets klar von einer solchen „transzendentalen Nötigung“ distanziert.

Was mich selbst betrifft, so ist *Steinmanns* pauschale Formulierung in seiner Anmerkung 55, dass ich „an der Diskursethik von Apel festhalt(e)“, ebenfalls zu undifferenziert. Er übersieht offenbar, dass ich ausdrücklich den „Primat des moralischen Wollens vor jedem begründbaren normativen Sollen“ (*Ulrich* 2001, 25) vertrete. Den auf *Kant* zurückgehenden Versuch *Apels*, ein absolutes moralisches Sollen oder gar Müssen zu begründen, habe ich als metaphysisches Restmoment kritisiert, das einer modernen Vernunftethik nicht mehr angemessen ist (2001, 69f.), und ihm die – gerade als Grundlage eines „zivilisierten“ Wirtschaftslebens unverzichtbare – Entwicklung eines republikanischen Bürgerethos, speziell „Wirtschaftsbürgerethos“, entgegengehalten (2001, 293ff., spez. 299, 316f.). In jüngeren Schriften, die *Steinmann* allerdings zum Teil noch nicht vorlagen, habe ich mich von daher – durchaus dem Postulat eines lebenspraktischen Anfangs entsprechend – kritisch gegen Vorstellungen einer gleichsam in Prinzipienkaskaden „steil von oben“ zur Praxis, insbesondere zur Wirtschaft, kommenden „angewandten Diskursethik“ gewendet, wie sie vor allem von *Apel* und seinem Schüler *Dietrich Böhler* vertreten werden (z.B. *Böhler* 2000, 59ff.; kritisch dazu *Ulrich* 2000; zur „Apel/Böhler-Ulrich-Kontroverse“ vgl. *Schmidt* 2002 und als besonders sorgfältige Darlegung *Werner* 2003, 230ff.). Solcher „von oben“ kommender „angewandter Diskursethik“ setze ich den Leitgedanken einer „von unten“ kommenden, im Erfahrungskontext beginnenden (wirtschafts-)ethischen „Graswurzelreflexion“ (*Ulrich* 2004a, b) entgegen, die bei der immer schon faktisch vorgefundenen impliziten Normativität der gewohnten (Wirtschafts-) Praxis ansetzt. Die Integrative Wirtschaftsethik hat von Anfang an als ihre systematisch erste Aufgabe die kritische Ausleuchtung des normativen Gehalts, der in der (angeblich wertfreien und interessenneutralen) ökonomischen „Sachlogik“ schon drin steckt, begriffen (*Ulrich* 2001, 116ff.). Dieser Ansatz findet genau deshalb zunehmend die Aufmerksamkeit einer jüngeren Generation von „praktischen“ Philosophen, die heute nach einer lebensweltlichen Wende der Diskursethik suchen (*Ulrich/Breuer* 2004), ohne aber das Kind mit dem Bad auszuschütten und einen Abschied vom Prinzipiellen – hin zu „postmodernem“ ethischem Relativismus – zu vollziehen.

Meine Differenzen zu *Steinmann* betreffen aber letztlich weniger das – wie alle philosophischen Probleme eh nie abschliessend lösbare – „Anfangsproblem“ als vielmehr die aus meiner Sicht fehlende Konsequenz, mit der er seine unternehmensethische Grundlagenreflexion praktisch (nicht) *zu Ende* führt.

## 3. Unternehmensethische Grundlagenreflexion – zu Ende geführt

Zu den wichtigsten Leitideen der Konstruktiven Philosophie und Wissenschaftstheorie gehört m.E. die Einsicht, dass kritisch-normative Sozialwissenschaften mit der kritischen Rekonstruktion der „Gründegeschichte“ (*Mittelstrass* 1974, 141f.) aller normativen Geltungsansprüche in der thematisierten Praxis anzusetzen haben, um von da aus Orientierungswissen für eine vernünftige, d.h. gegenüber jedermann mit guten Gründen vertretbare Weiterführung dieser Praxis zu entwickeln (*Ulrich* 1986, 346f.; ders. 2003, 143ff.). Diese Aufgabe betrifft hinsichtlich der praktischen Frage nach ethisch guter Unternehmensführung zentral das schon erwähnte konventionelle Unternehmerethos des „Metaphysischen Betriebswirts“; es geht wie immer in der modernen praktischen Philosophie und Vernunftethik darum, dieses – im Sinne von *Kohlbergs* (1981) Stufen des Moralbewusstseins – auf das postkonventionelle Niveau

ethisch vernünftiger Prinzipienorientierung überzuführen. Dies macht die aufklärerische und emanzipatorische Orientierungsfunktion moderner Wirtschafts- und Unternehmensethik aus – als die angemessen Form, wie eine Ethik für freie Bürger zur Praxis kommt.

Der Begründer des Erlanger Konstruktivismus, *Paul Lorenzen* (1991, 62ff.) höchstpersönlich, hat seine allerdings nur knappen Erörterungen zur philosophischen Fundierung einer Unternehmensethik ganz in diesem Sinne beim „Gewinnprinzip" angesetzt. Zwei seiner Kerngedanken sind dabei umso bemerkenswerter, als *Steinmann* sich in seinem Beitrag trotz seiner ausdrücklichen Orientierung am Konstruktivismus *nicht* auf sie bezieht. Zum Ersten verweist *Lorenzen* auf eine politische Philosophie als Begründungskontext, nämlich die des Republikanismus. Und zum Zweiten unterscheidet er ganz klar zwischen „einfachem Gewinnprinzip", verstanden als ethisch begrenztes Gewinnstreben, und dem Gewinnprinzip oder erwerbswirtschaftlichen Prinzip im üblichen betriebswirtschaftlichen Sinn als Maxime der Gewinnmaximierung: „Dieses einfache Gewinnprinzip ist etwas ganz anderes als das Prinzip des maximalen Gewinns, der Profitmaximierung als einzigem Ziel. Das Maximalprinzip schliesst aus, dass sich das Unternehmen vorrangig als Teil der Republik versteht. Das Maximalprinzip ist unrepublikanisch, das einfache Gewinnprinzip aber nicht" (62).

Diese Leitgedanken passen hervorragend mit der Integrativen Wirtschaftsethik zusammen. Diese versteht sich von Grund auf als ein Stück politische Philosophie und Ethik, welche die einem „republikanischen Liberalismus" entsprechenden *wirtschaftsbürgerethischen* Ideen (a) eines republikanisch-ethischen, d.h. ethisch integrierten Erfolgsverständnisses und (b) der Mitverantwortung integrer Wirtschaftsbürger für die „res publica", d.h. für die öffentliche Sache einer wohlgeordneten Gesellschaft freier und gleichberechtigter Bürger, auch ordnungs- und unternehmensethisch zu Ende denkt – Letzteres für Unternehmen, die sich als „Corporate Citizens" verstehen und in die Pflicht nehmen lassen (vgl. *Ulrich* 2001, 289ff., 393ff.; 2002, 128ff.). Die Pointe ist dabei die, dass republikanisch gesinnte Bürger gar keinen anderen Erfolg *wollen* als solchen, den sie im Lichte der Gesellschaft, in der sie als freie und mündige Bürger leben möchten, vor sich selbst wie vor allen anderen Bürgern vertreten können. Auch als Unternehmer stellen sie daher ihr Gewinnstreben hinsichtlich seiner Legitimität zur Disposition, d.h. sie sind bereit zur Selbstbegrenzung, soweit ihr Erfolgsstreben die legitimen Ansprüche und Anliegen Anderer verletzt. *Strikte* Gewinnmaximierung kann aus dieser Perspektive keine legitime unternehmerische Handlungsorientierung sein, da sie solche ethisch begründete Selbstbindung von vornherein verwirft und stattdessen in schlechter Abstraktheit auf eine generelle Harmonie von unternehmerischer Gewinnmaximierung und Gemeinwohl setzt – die Metaphysik des Marktes lässt mit ihrer „unsichtbare Hand" grüssen.

Wie hält es die *Steinmann*'sche Unternehmensethik damit? Zwar bezeichnet sie sich ebenfalls als „republikanisches Programm" (*Steinmann/Löhr* 1995, 154), wenn auch in früheren (Haupt-) Publikationen zum Thema meist nur auffallend marginal (*Steinmann/Löhr* 1994, 121, 202). Dafür gibt es m.E. einen systematischen Grund: Dem „republikanischen Programm" kommt die alte metaphysische Gemeinwohlfiktion der Betriebswirtschaftslehre in die Quere! Deren betriebswirtschaftliche Erscheinungsform ist die von *Steinmann* (in Abschn. 2) erneut bekräftigte *Formalzielfiktion* bezüglich des „Gewinnprinzips", das im ethischen Sinn kein Prinzip sein kann. Wie ich andernorts eingehend erläutert und kritisiert habe (*Ulrich* 2001, 424ff.), dient die Formalzielfiktion und die ihr entsprechende Abspaltung eines inhaltlichen „Sachziels" letztlich nur der Einschränkung der unternehmensethischen Selbstbindung

auf das *Wie* der Gewinnerzielung (ethisch vertretbare Strategien und Mittel), während die Frage nach dem *Was* (d.h. der situativ angemessenen Rangordnung des Gewinnziels gegenüber konfligierenden Ansprüchen) und dem *Wieviel* (d.h. dem legitimen Mass des Gewinnstrebens bzw. dessen Selbstbegrenzung) hinter dem Konstrukt eines angeblich interessenneutralen „Formalziels" der Erfolgs- oder Gewinn*maximierung* ethisch entproblematisiert erscheint, so dass diesem wenigstens für den „Normalfall" eine „ethische Richtigkeitsvermutung" zugesprochen werden kann. Unternehmensethik dient dann nur mehr als „situationales Korrektiv des Gewinnprinzips" im „Ausnahmefall" (*Steinmann/Löhr* 1988, 308).

Treffender müsste jedoch auch im „Normalfall" von einer „ethischen *Un*richtigkeitsvermutung" hinsichtlich des Gewinnprinzips die Rede sein, wie die Überlegungen zur prinzipiellen Unvereinbarkeit von republikanischer Selbst- und Mitverantwortung einerseits und Gewinnmaximierungsziel andererseits gezeigt haben. Hier, am buchstäblich entscheidenden Anfang einer republikanischen Unternehmensethik, vermeidet es *Steinmann* (in seiner Anmerkung 8 selbst auf die Bestimmungen zur „Richtigkeitsvermutung" in *Steinmann/Löhr* 1994 zurückweisend) weiterhin, vorbehaltlos die systematischen Konsequenzen aus dem „republikanischen Programm" zu ziehen. Die von ihm dafür vorgetragene Begründung, es handele sich dabei um einen „unverzichtbaren Bestandteil der marktwirtschaftlichen Ordnung", trifft zwar für das „einfache Gewinnprinzip" gemäss *Lorenzens* Unterscheidung zu, nicht aber für das Gewinnmaximierungsprinzip, für das die Formalzielfiktion wie gezeigt steht. Auf diese bezogen, vermag die Behauptung „dass das Gewinnprinzip eine historisch-strukturelle Vorgabe in der Wettbewerbswirtschaft ist, die für ein einzelnes Unternehmen nicht zur Disposition steht" (*Steinmann/Löhr* 1994, 130), keineswegs zu überzeugen, denn sie impliziert jenen ökonomischen (Ordnungs-)Determinismus, der selbst nur das Ergebnis eines methodischen Ökonomismus, nämlich der von *Gutenberg* in die Betriebswirtschaftslehre importierten neoklassischen *as-if*-Annahmen darstellt, wie wir oben (Abschn. 1) gesehen haben. Kein Wunder, findet sich dieselbe Indisponibilitätsthese bei den wirtschaftsethischen „Rahmendeterministen" *Homann/Blome-Drees* (1992, 182f.) – und unter deren Einfluss sogar bei *Apel* (1988, 134; vgl. *Ulrich* 2001, 104). Richtigerweise kritisiert *Steinmann* (in Abschn. 3 in seinem Beitrag) diesen Ordnungsdeterminismus, ohne aber zu bemerken, dass er ihn in seinem Ansatz zur Hälfte selbst noch voraussetzt. Unternehmensleiter sind jedoch diesseits modellplatonistischer Fiktionen niemals, schon gar nicht im „Normalfall", Marionetten des Marktes, sondern sie tragen wie jedermann sonst Verantwortung gegenüber allen Betroffenen für ihr Tun. (Für eine umfassende Kritik dieser methodisch oder „paradigmatisch" erzeugten Form des ökonomischen Determinismus vgl. *Ulrich* 2001, 152ff.).

Im Übrigen dürfte *Steinmanns* „Richtigkeitsvermutung" für das als betriebswirtschaftliches Formalziel gedeutete Gewinnprinzip von ihm durchaus normativ gemeint sein. Das wird bei seiner verschiedentlich geäusserten These deutlich, es „stütz(e) sich die Legitimation der Marktwirtschaft empirisch auf ihren komparativen Effizienzvorteil, der einen höheren Beitrag zum gesellschaftlichen Frieden bedeutet. Dies macht den Kern der wirtschaftsethischen Legitimation der Marktwirtschaft aus" (*Steinmann/Löhr*1995, 155). Mit Verlaub: Dies ist nichts anderes als jene utilitaristische Gemeinwohlfiktion, die *Gunnar Myrdal* (1976: 48, 113, 129, 188) trefflich als die „kommunistische Fiktion" des Wirtschaftsliberalismus entlarvt hat. Wie fragwürdig solche in alten christlich-naturrechtlichen Hintergrundüberzeugungen wurzelnde Harmonievorstellungen sind, hat – diesseits aller akademischen Erhellungsversuche – die lebenspraktische Alltagserfahrung wohl kaum je zuvor deutlicher gezeigt als unter der aktuellen

wirtschaftlichen Deregulierungs- und Rationalisierungsdynamik im globalisierten Standortwettbewerb, mit der sich die soziale Schere zwischen Gewinnern und Verlierern des immer intensiveren marktwirtschaftlichen Wettbewerbs fortlaufend öffnet (vgl. dazu z.B. *Afheldt* 2003). Und das trägt wohl eher zu wachsendem sozialem *Un*frieden bei.

Gegen die derzeit lautstark auftretende Ideologie eines ökonomistisch verkürzten Vulgärliberalismus gilt es heute den Primat der ethischen Grundsätze eines politischen Liberalismus (*Rawls* 1998) bzw. eines wirtschaftsethisch weitergedachten republikanischen Liberalismus (*Ulrich* 2001, 295ff.) zu begreifen und argumentativ stark zu machen – als Orientierungshorizont nicht nur einer „zivilisierten" (d.h. im republikanisch-ethischen Sinn „bürgerlichen") Wirtschaftsordnung, sondern auch der „zivilisierten" Unternehmensführung. Die Wirtschafts- und Unternehmensethik muss m.E. gerade angesichts des heutigen Zeitgeists aufpassen, dass sie ihre ethisch-politischen Voraussetzungen auf dem Niveau der modernen politischen Philosophie reflektiert und diese nicht systematisch unterbietet. Nebenbei bemerkt: Im Defizit an politisch-philosophischer Problemstrukturierung würde ich in Übereinstimmung und Weiterführung der Kritik *Steinmanns* (Abschn. 4) auch den systematischen Mangel in *Hans Küngs* (1990) natürlich gleichwohl höchst respektablem Weltethos-Konzept sehen (vgl. *Ulrich* 1998).

Ob und wie weit Unternehmensethik zu einem Projekt wird, das konsequent die politisch-philosophische und *wirtschaftsethische Öffnung der Betriebswirtschaftslehre* (vgl. dazu *Ulrich* 2003, 157ff.) betreibt und damit die akademische Modellierung einer „zivilisierten" Unternehmensführung weiter bringt, wird davon abhängen, ob ihre Protagonisten allmählich das von *Steinmann* (1978, 84) am Anfang seiner systematischen Bemühungen problematisierte „unbefangene Verhältnis zur Gewinnmaximierung" hinter sich lassen oder nicht. Die Motivation dazu dürfte nach aller Erfahrung weniger aus der Wissenschaft als aus dem persönlichen republikanischen Selbst- und Gesellschaftsverständnis der Fachvertreter erwachsen. Am Ende kommt es also, darin stimme ich mit *Steinmann* überein, für die Begründung einer tragfähigen Unternehmensethik – und auf ihrer Grundlage für eine wirtschaftsethisch aufgeklärte Betriebswirtschaftslehre – ganz auf den lebenspraktischen Anfang an.

## Literaturhinweise


*Afheldt, H.* (2003): Wirtschaft, die arm macht. Vom Sozialstaat zur gespaltenen Gesellschaft, München.

*Apel, K.-O.* (1976): Das Apriori der Kommunikationsgemeinschaft und die Grundlagen der Ethik, in: Apel, K.-O.: Transformation der Philosophie, Bd. 2, Frankfurt a.M., S. 358-435.

*Apel, K.-O.* (1988): Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral, Frankfurt a.M.

*Apel, K.-O.* (1998): Auseinandersetzungen in Erprobung des transzendentalpragmatischen Ansatzes, Frankfurt a.M.

*Böhler, D.* (2000): Idee und Verbindlichkeit der Zukunftsverantwortung, in: Böhler, D./Stitzel, M., et al. (Hrsg.): Zukunftsverantwortung in der Marktwirtschaft, Münster, S. 34-69.

*Brodbeck, K.-H.* (2000): Die fragwürdigen Grundlagen der Ökonomie. Eine philosophische Kritik der modernen Wirtschaftswissenschaften, Darmstadt.

*Brodbeck, K.-H.* (2003): Ökonomische Theorie als implizite Ethik, in: Breuer, M./Brink, A./ Schumann, O.J. (Hrsg.): Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern u.a., S. 191-220.

*Gutenberg, E.* (1929): Die Unternehmung als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Theorie, Berlin/Wien.

*Gutenberg, E.* (1976): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 1. Bd.: Die Produktion, 22. Aufl., Berlin.

*Habermas, J.* (1983): Diskursethik – Notizen zu einem Begründungsprogramm, in: Habermas, J.: Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln, Frankfurt a.M., S. 53-125.

*Habermas, J.* (1984): Was heisst Universalpragmatik?, wiederabgedr. in: Habermas, J.: Vorstudien und Ergänzungen zur Theorie des kommunikativen Handelns, Frankfurt a.M., S. 353-440.

*Habermas, J.* (1991): Erläuterungen zur Diskursethik, Frankfurt a.M.

*Homann, K.* (1996): Wirtschaftsethik: Angewandte Ethik oder Ethik mit ökonomischer Methode, in: Zeitschrift für Politik 43, S. 178-182.

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

*Kamlah, W./Lorenzen, P.* (1973): Logische Propädeutik. Vorschule des vernünftigen Redens, 2. erw. Aufl., Mannheim.

*Kohlberg, L.* (1981): Essays on Moral Development, Vol. 1: The Philosophy of Moral Development, San Francisco.

*Küng, H.* (1990): Projekt Weltethos, München/Zürich.

*Lorenzen, P.* (1991): Philosophische Fundierungsprobleme einer Wirtschafts- und Unternehmensethik, in: *Steinmann, H./Löhr, A.* (Hrsg.): Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart, S. 35-67.

*Mittelstrass, J.* (1974): Die Möglichkeit von Wissenschaft, Frankfurt a.M.

*Myrdal, G.* (1976): Das politische Element der nationalökonomischen Doktrinbildung, 2. Aufl. der dt. Neuausgabe, Bonn-Bad Godesberg.

*Nida-Rümelin, J.* (1996): Theoretische und angewandte Ethik: Paradigmen, Begründungen, Bereiche, in: Nida-Rümelin, J. (Hrsg.): Angewandte Ethik. Die Bereichsethiken und ihre theoretische Fundierung, Stuttgart, S. 2-86.

*Rawls, J.* (1998): Politischer Liberalismus, Frankfurt a.M.

*Schmidt, F.* (2002): Wirtschafts- und Unternehmensethik aus verantwortungsethischer Perspektive. Ein Beitrag zur Apel/Böhler-Ulrich-Kontroverse, in: Burckhart, H./Gronke, H. (Hrsg.): Philosophieren aus dem Diskurs. Beiträge zur Diskurspragmatik, Würzburg, S. 506-519.

*Steinmann, H.* (1978): Die Betriebswirtschaftslehre als normative Handlungswissenschaft, in: Steinmann, H. (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre als normative Handlungswissenschaft. Zur Bedeutung der Konstruktiven Wissenschaftstheorie für die Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden, S. 73-102.

*Steinmann, H./Löhr, A.* (1988): Unternehmensethik – eine „realistische" Idee, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 40, S. 299-317.

*Steinmann, H./Löhr, A.* (1994): Grundlagen der Unternehmensethik, 2. erw. Aufl., Stuttgart.

*Steinmann, H./Löhr, A.* (1995): Unternehmensethik als Ordnungselement in der Marktwirtschaft, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 47, S. 143-174.

*Ulrich, P.* (1980): Unternehmensverfassung, Wirtschaftsordnung und praktische Vernunft, in: Die Unternehmung 34, S. 25-57.

*Ulrich, P.* (1986): Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittsperspektiven der modernen Industriegesellschaft, Bern u.a. (3. rev. Aufl. 1993).

*Ulrich, P.* (1996): Brent Spar und der „moral point of view". Reinterpretation eines unternehmensethischen Realfalls, in: Die Unternehmung 50, S. 27-46.

*Ulrich, P.* (1998): Weltethos und Weltwirtschaft – eine wirtschaftsethische Perspektive, in: Küng, H./Kuschel, K.-J. (Hrsg.): Wissenschaft und Weltethos, München, S. 40-60.

*Ulrich, P.* (1999): Was ist "gute" Unternehmensführung? Zur normativen Dimension der Shareholder-Stakeholder-Debatte, in: Kumar, B.N./Osterloh, M./Schreyögg, G. (Hrsg.): Unternehmensethik und die Transformation des Wettbewerbs: Shareholder Value – Globalisierung – Hyperwettbewerb. Festschrift für Professor Dr. Dr. h.c. Horst Steinmann zum 65. Geburtstag, Stuttgart, S. 27-52.

*Ulrich, P.* (2000): Lebensdienliche Marktwirtschaft und die Zukunftsverantwortung mündiger Wirtschaftsbürger, in: Böhler, D./Stitzel, M., et al. (Hrsg.): Zukunftsverantwortung in der Marktwirtschaft, Münster, S. 70-84.

*Ulrich, P.* (2001): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 3. rev. Aufl., Bern u.a.

*Ulrich, P.* (2002): Der entzauberte Markt. Eine wirtschaftsethische Orientierung, Freiburg i.B.

*Ulrich, P.* (2003): Wirtschaftsethik als praktische Sozialökonomie. Zur kritischen Erneuerung der Politischen Ökonomie mit vernunftethischen Mitteln, in: Breuer, M./Brink, A./Schumann, O.J. (Hrsg.): Wirtschaftsethik als kritische Sozialwissenschaft, Bern u.a., S. 141-165.

*Ulrich, P.* (2004a): Wirtschaftsethische Graswurzelreflexion statt angewandte Diskursethik. Persönliche Sicht einiger Differenzen zwischen St. Galler und Berliner Position, in: Bausch, Th., et al. (Hrsg.): Zukunftsverantwortung – Herausforderung der Wirtschafts- und Unternehmensethik, Münster (im Druck).

*Ulrich, P.* (2004b): Prinzipienkaskaden oder Graswurzelreflexion? Zum Praxisbezug der Integrativen Wirtschaftsethik, in: Ulrich, P./Breuer, M. (Hrsg.): Wirtschaftsethik im philosophischen Diskurs. Begründung und „Anwendung" praktischen Orientierungswissens, Würzburg, S. 127-142.

*Ulrich, P./Breuer, M.* (Hrsg.) (2004): Wirtschaftsethik im philosophischen Diskurs. Begründung und „Anwendung" praktischen Orientierungswissens, Würzburg.

*Ulrich, P./Thielemann, U.* (1992): Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften – eine empirische Studie, Bern u.a.

*Weber, M.* (1973): Die ‚Objektivität' sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis, in: Weber, M.: Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre, 4. Aufl., Tübingen, S. 146-214.

*Weber, M.* (1988): Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus, in: Weber, M.: Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I, 9. Aufl., S. 17-206.

*Werner, M. H.* (2003): Diskursethik als Maximenethik. Von der Prinzipienbegründung zur Handlungsorientierung, Würzburg.

---

**Prof. Dr. rer. pol. Peter Ulrich** ist seit 1987 Ordinarius für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen und leitet dort das von ihm 1989 gegründete Institut für Wirtschaftsethik. Zuvor von 1984-87 Professor (C4) für Betriebswirtschaftslehre mit sozialwissenschaftlicher Ausrichtung an der Universität Wuppertal. Mehrere Jahre vollberufliche Erfahrung in der betriebswirtschaftlichen Unternehmensberatung.

*Anschrift:* Institut für Wirtschaftsethik, Guisanstr. 11, CH-9010 St. Gallen;
E-Mail: peter.ulrich@unisg.ch.