

Peter Ulrich

Brent Spar und der «moral point of view»

Reinterpretation eines unternehmensethischen Realfalls

Margit Osterloh und Regine Tiemann (1995) haben in dieser Zeitschrift den begrüßenswerten Versuch unternommen, drei in der deutschsprachigen Diskussion derzeit vorgeschlagene Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik hinsichtlich ihrer Interpretations- und Problemlösungskraft am Beispiel des vieldiskutierten Realfalls der Ölplattform „Brent Spar“ der Firma Shell vergleichend zu prüfen. Der nachfolgende Beitrag nimmt diesen Ball aus der Sicht eines der behandelten Ansätze auf; er versteht sich teils als Replik zu der dem Autor zugeschriebenen Sichtweise, teils als alternativer Vorschlag zur Klärung dieses Falls. Als Argumentationsgrundlage wird ein anderes methodisches Verständnis von Ethik im Allgemeinen und Unternehmensethik im Besonderen entwickelt.

Aus der Perspektive neutraler Beobachterinnen haben M. Osterloh und R. Tiemann (1995) versucht, das Problemlösungspotential der drei wirtschafts- bzw. unternehmensethischen Ansätze von Karl Homann, Host Steinmann & Albert Löhr sowie von mir selbst vergleichend darzustellen, sie auf den konkreten Fall der Ölplattform Brent Spar „anzuwenden“ und darüber hinaus empirisch zu zeigen, dass in diesem Fall „weder das eine noch das andere Konzept zur Anwendung kam“ (332).¹ Die beiden Autorinnen sind bei ihrer vergleichenden Interpretation des Falls Brent Spar mit den „verwendeten“ Ansätzen durchaus wohlwollend umgegangen; gleichwohl hat ihr Beitrag bei mir als einem der von ihren Auslegungen und Zuschreibungen „Betroffenen“, möglicherweise aber auch bei anderen Lesern, in verschiedener Hinsicht ein gewisses Unbehagen erzeugt. Es fällt mir schwer, mich mit der Lesart des von mir vertretenen, zugegebenermaßen noch nicht in vollständig ausgearbeiteter Form zugänglichen Ansatzes der „integrativen Wirtschaftsethik“ zu identifizieren, sowohl im Allgemeinen als auch im besonderen hinsichtlich der aus ihm angeblich ableitbaren Lösungsperspektive des Falls. Überhaupt bleibt der spezifisch ethische Gesichtspunkt, um den es im exemplarischen – und in der Tat lehrreichen – Realfall Brent Spar geht, in den Darlegungen von Osterloh und Tiemann weitgehend im Dunkeln; die *praktische* Bedeutung aller Ethik, nämlich die Begründung einer klaren normativen Orientierung im Denken und Handeln, kommt m.E. in ihrem

Problemzugang kaum zur Geltung. Das Vorverständnis von Unternehmensethik, die deduktive Vorgehensweise der Autorinnen und die Kategorien, in denen sie argumentieren, erscheinen mir teilweise so stark von betriebswirtschaftlichen und ökonomischen Denkmustern geprägt, dass das Wesentliche, worauf es m.E. in der Wirtschafts- und Unternehmensethik ankommt, dahinter nahezu verschwindet.

Dieser Tendenz zu einer – pardon! – allzu raschen und unbedachten „Verbetriebswirtschaftlichung“ grundlegender ethischer Fragen unternehmerischen Handelns soll im folgenden ein etwas anderer, mehr auf kritische Reflexion denn auf sofortiges verfahrensmässiges *Management* unternehmensethischer Herausforderungen ausgerichteter Problemzugang entgegengehalten werden. Zunächst wird kurz die nicht hinreichend geklärte Beziehung zwischen ethischen und betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten in der Falldarstellung von Osterloh und Tiemann illustriert (Abschn. 1). Auf der Grundlage einer sorgfältigen Explikation des *moral point of view* im Allgemeinen und dessen diskursethischer Interpretation im Besonderen sowie ihrer Abgrenzung von der vertragstheoretischen Perspektive der Ökonomik (Abschn. 2) lässt sich dann das spezifisch ethische Problem im Fall Brent Spar auf den Punkt bringen, die einem diskursethischen Ansatz von Osterloh und Tiemann zugeschriebene Perspektive kritisieren und der m.E. adäquate normative Lösungshorizont bestimmen (Abschn. 3).

1. Brent Spar – ein Akzeptanzproblem?

Es war einiges „los“ mit der Brent Spar im letzten Sommer – aber was genau? Die Firma Shell hatte, aus einer „wertfreien“ Beobachterperspektive besehen, ein nicht mehr eingrenzbares Akzeptanzproblem mit der internationalen kritischen Öffentlichkeit. Als deren „Vorsprecher“ betätigte sich eine Non-Governmental Organization (NGO), die nicht nur von vornherein in Fragen des Umweltschutzes für sehr viele kritische Zeitgenossen einen Glaubwürdigkeitsvorsprung besitzt, sondern offenkundig auch das Handwerk der Public Relations ebenso gut beherrscht wie Firmenprofis: Greenpeace. Die von dieser global profilierten *civil action group* zum Teil wohl überhaupt erst mobilisierte, vielleicht aber auch nur repräsentierte öffentliche Empörung erzeugte auf die Firma Shell, wie Osterloh und Tiemann feststellen, „beträchtlichen Druck zur ethischen Rechtfertigung ihres Handelns“ (322). Doch an den beobachteten Vorgängen lässt sich die ethische Bedeutung des Problems keineswegs empirisch ablesen. Worin liegt sie denn eigentlich?

Die Autorinnen lassen den Leser diesbezüglich eher ratlos; sie schildern eigentlich nur ausführlich, was empirisch *der Fall* war, eben das manifeste Akzeptanzproblem und seine unangenehmen Seiten für die Firma Shell: Deren Plan zur Entsorgung der Brent Spar durch Versenkung in der Nordsee „weckte“ nämlich „bei zahlreichen Verbrauchern Widerstände“ (332), „obwohl (sic!) die britische Regierung die Versenkung als legal ge-

billigt hatte und die Shell UK die Meinung vertrat, dass dies ökonomisch wie ökologisch die beste Lösung sei“ (321), was aber offenbar die Greenpeace-Leute und andere in der hoch emotional geführten Auseinandersetzung partout nicht einsehen wollten. Folge: „Shell UK wurde zu einer um ein Vielfaches teureren Entsorgung an Land veranlasst“ (321), weil der nach ihrer Meinung (die die Firma in der Tat auch noch nach ihrem Rückzieher öffentlich vertrat) „hinsichtlich Kosten, Umweltbelastung und Arbeitssicherheit... bessere Weg der Entsorgung“ von der diffusen Öffentlichkeit (irrationalerweise?) „nicht als ausreichende Legitimationsgrundlage anerkannt wurde“, weshalb für die Firma – als einziges wirkliches Problem? – „ein erheblicher Kommunikationsbedarf bestand“ (332). Dies alles zeige, „dass legales Handeln ohne ethische Legitimität nicht ohne weiteres *durchsetzbar* ist.“ (322; Hervorh. P. U.)

Diese Auslegeordnung und Interpretation der Faktenlage könnte ohne weiteres einen schulmässigen PR-Fall etwa mit folgenden strategischen Fragestellungen hergeben: Wie hätte die Firma geschickter „kommunizieren“ müssen, um ihr Akzeptanzproblem von vornherein zu vermeiden und um ihre (legalen) Pläne in kluger Weise „durchsetzen“ zu können? Wie wäre das einmal entstandene Akzeptanzproblem nach Massstäben der Schadenseingrenzung effektiver und effizienter zu handhaben gewesen?

Nun behaupten die Autorinnen jedoch im Lead-Text ihres Beitrags, der Fall zeige, „wie wichtig es ist, unternehmerisches Handeln *ethisch zu legitimieren*“ (321; Hervorh. P.U.). Der aufmerksame und logisch denkende, aber vielleicht in ethischen Kategorien nicht sonderlich bewanderte Leser muss entweder verwirrt sein oder aus der Verquickung der Begriffe messerscharf schliessen, dass das nicht weiter explizierte Legitimitätsproblem mit dem faktisch beobachtbaren und dargestellten Akzeptanzproblem offenbar als identisch zu verstehen und folglich auch mit den üblichen Managementmethoden *erfolgsrational* anzugehen sei. „Unternehmensethik“ – alter „Öffentlichkeitsarbeits“-Wein in neuen Schläuchen also?

Dass die Perspektive, aus der die Autorinnen das gewählte Fallbeispiel betrachten, mit Ethik im Grunde recht wenig zu tun hat, deuten sie in ihren „Folgerungen“ (332ff.) übrigens selbst an. Sie kommen nämlich zum durchaus zutreffenden Schluss, das Verhalten der Firma während und auch nach dem Fall lasse sich wohl „eher“ als „eine ökonomische Reaktion“ (334) erklären, mithin als ein Verhalten, das sich nicht an ethischen Kriterien, sondern an der eigenen Vorteilsmaximierung oder Schadens- und Kostenminimierung unter den jeweiligen sich ändernden Umständen orientiert.

Das alles entspricht dem gewohnten *managerial point of view* – bloss vom *moral point of view* war dabei trotz der von den Autorinnen explizit beanspruchten wirtschaftsethischen Perspektive gar nicht die Rede. Die Frage, wie das Fallbeispiel aus ethischer Sicht zu beurteilen ist und wie sich die Firma hätte verhalten *sollen*, ist damit weitgehend offen geblieben.

2. Moderne Ethik und der *moral point of view*

Der moralische Gesichtspunkt, um den es im Fall Brent Spar in exemplarischer Weise geht, kann ohne die Klärung einiger Grundbestimmungen ethischer Argumentation nicht hinreichend genau verstanden werden. Im Folgenden wird daher zunächst der *moral point of view* moderner Ethik im Allgemeinen expliziert (2.1) und der kategoriale Unterschied zwischen einer ethischen und einer ökonomischen Perspektive geklärt (2.2). Im Hinblick auf die danach wieder aufzunehmende Interpretation des Falls Brent Spar wird darüber hinaus im speziellen die Diskursethik als eine Variante moderner Vernunftethik sowie ihre Bedeutung für die Unternehmensethik beleuchtet (2.3).

2.1 Zum humanistischen Kern des Moralprinzips: Die normative Logik der Zwischenmenschlichkeit

Moderne philosophische Ethik sucht seit Kant - zwischen der Skylla des moralischen Dogmatismus oder Fundamentalismus einerseits und der Charybdis des (derzeit modischen) ethischen Relativismus und Skeptizismus andererseits hindurch - den dritten Weg einer metaphysikfreien *Vernunftethik*. Sie entfaltet im Kern die universale Logik der wechselseitigen Achtung und Anerkennung aller Menschen in ihrer unverletzlichen personalen Würde und ihren „unantastbaren“ moralischen Rechten (die nicht auf die faktisch „in Kraft“ gesetzten, legalen Rechte verkürzt werden dürfen). Die *moralischen Rechte jedes Menschen*, die hinsichtlich ihrer konkreten Bedeutung selbstverständlich stets situationsbezogen zu reflektieren sind, beziehen sich grundsätzlich auf sämtliche allgemeingültigen „Bedingungen der Möglichkeit menschlichen Seins“ (Plessner 1964, 38) angesichts der psychisch und physisch *verletzlichen Subjektqualität* der menschlichen Person.

Aus dieser *Conditio humana* erwächst umgekehrt jedem Handlungsträger die grundlegende *moralische Pflicht*, die moralischen Rechte anderer Personen jederzeit zu wahren. Selbstverständlich kommen dabei dem Handlungsträger dieselben allgemeinen Grundrechte zu: Es besteht eine einsehbare *Reziprozität* der elementaren zwischenmenschlichen „Ansprüche“; wir dürfen diese keinem Wesen absprechen, in dem wir ein *human being* erkennen können – und dazu sind wir zweifelsfrei in der Lage. Das reicht als rational nicht bestreitbare Grundlage zur Begründung einer kulturinvarianten, humanistischen Ethik bereits aus: Das angedeutete ethische Reziprozitätsprinzip lässt sich als oberstes *Moralprinzip* für die ethisch-vernünftige Begründung normativer Verbindlichkeiten zwischen allen Menschen verallgemeinern (*Universalisierungsprinzip*). Moderne Vernunftethik entfaltet demnach, so möchte ich sie definieren, nicht mehr und nicht weniger als die universale *normative Logik der Zwischenmenschlichkeit* (Ulrich 1995a, 27).

Damit ist in elementarer Form der vernunftethische Standpunkt der Moral bestimmt, wie ihn seit Kant implizit oder explizit alle kognitivistischen (d.h. von der rationalen Begründbarkeit eines allgemeingültigen Moralprinzips ausgehenden) Ethik-Konzeptionen in Anspruch nehmen. Charakteristisch für alle kognitivistischen Ansätze der Ethik sind drei Grundmerkmale:

Vernunftethik ist zum ersten *deontologisch* orientiert, d.h. sie begründet wechselseitige moralische Rechte und Pflichten zwischen Menschen aus der humanen *Subjektqualität*: In ihr gründet unsere Autonomie (Willensfreiheit) als vernunftbegabte moralische Subjekte und damit unsere Zurechnungs- und Verantwortungsfähigkeit, damit aber auch unsere Fähigkeit zur Einsicht in den Eigenwert jedes anderen Menschen als „Zweck an sich selbst“ (Kant 1785, BA 67). Daraus erwächst uns die moralische Pflicht zur *unbedingten* – oder wie Kant sagt: *kategorischen* – Achtung der Subjektqualität und der von ihr nicht ablösbaren Würde und der Grundrechte jedes anderen Menschen. Gegen diesen prinzipiellen Vorrang (*Primat*) der Unverfügbarkeit und Unantastbarkeit menschlicher Subjekte und ihrer verallgemeinerbaren moralischen Rechte zählen pragmatische Überlegungen zu äusseren Folgen (z.B. Nutzen/Kosten-Aspekte) oder der Verweis auf widrige Umstände (z.B. auf sogenannte Sachzwänge!) nicht als mögliche Einwände. Solche empirische Widrigkeiten kommen gewiss vor, und sie mögen schwierige Probleme der Zumutbarkeit moralischer Ansprüche an einen Handlungsträger aufwerfen. Wenn wir aber die moralische Qualität einer Handlungsweise beurteilen, so bewerten wir niemals bloss unmittelbar ihre (kontextabhängigen) objektiven Auswirkungen, sondern letztlich stets, ob das prinzipiell als autonom zu betrachtende handelnde Subjekt den *guten Willen* hat, die moralischen Rechte aller Menschen (die im konkreten Kontext im Lichte des Universalisierungsprinzips zu klären sind) prinzipiell zu wahren.

Vernunftethik ist zum zweiten stets *universalistisch*. Das folgt wie schon erwähnt ohne weiteres aus dem elementaren Ethos der (Zwischen-)Menschlichkeit und bedeutet, dass Vernunftethik in der Lage ist, den unparteilichen Standpunkt eines für alle ethisch vernünftigen Personen gültigen „*postkonventionellen*“ *Moralbewusstseins* einzunehmen, das systematisch vor oder über allen geschichtlich tradierten kulturellen Moraltraditionen steht (Kohlberg 1981, 130ff.). Auf dieser Bewusstseinsstufe einer voll entwickelten „Erwachsenenmoral“ verlieren alle in der Kindheit verinnerlichten Normen ebenso wie die in der gesellschaftlichen Realität vorgefundenen Verhältnisse ihre „naturwüchsige“ Geltung und werden der vorbehaltlosen kritischen Reflexion und Argumentation hinsichtlich ihrer ethischen Begründbarkeit zugänglich. Überwunden wird aber auch der für die Adoleszenzphase Jugendlicher typische ethische Relativismus; er ist nach Kohlberg als (nonkognitivistische!) Übergangsstufe zu verstehen, auf der ein sich emanzipierender Mensch zwar den kindlichen Konformismus gegenüber den normativen Vorgaben von Autoritäten (konventionelles Moralbewusstsein) hinter sich gelassen, aber noch nicht die Stufe der Selbstbindung an autonom gewählte moralische Grundsätze aus vernünftiger Einsicht erreicht hat. Der im 20. Jahrhundert grassierende

Zeitgeist des ethischen Relativismus bis hin zum Nihilismus bringt so gesehen eine noch nicht ausgestandene, epochale „Adoleszenzkrise der Menschheit“ (Apel 1980, 28) zum Ausdruck.

Vernunftethik argumentiert zum dritten *formal*, d.h. sie setzt keinerlei kulturspezifische oder subjektive Wertüberzeugungen als gegeben voraus, sondern klärt nur die grundlegende regulative Idee, in deren Lichte die argumentative Begründung bzw. Kritik inhaltlicher Geltungsansprüche in der Praxis erfolgen soll. Sie erhält dadurch den prozeduralen Charakter eines *ideellen Verfahrens*; doch darf eine dementsprechende prozedurale Ethik nicht mit einer Verfahrenstechnik, also mit einem analytischen Problemlösungs- oder Entscheidungsverfahren verwechselt werden. Während nämlich ein solches Verfahren deduktiv-analytisch „angewandt“ werden kann, ist und bleibt Ethik stets eine zu praktizierende Reflexions- und Argumentationsform, in der es darum geht, verallgemeinerungsfähige Gründe dafür zu bestimmen, was alle Subjekte, die *guten Willens* sind, in einer normativ problematischen Situation vernünftigerweise als richtig und verbindlich betrachten können. Oder kürzer gesagt: Das ethische *Begründungsverfahren* zeichnet aus, was alle moralischen Subjekte in einer konkreten Situation aus vernünftiger Einsicht als legitim *wollen* können.

Es ist gerade im interdisziplinären Kontext der Wirtschaftsethik wichtig, sich über dieses spezifische erkenntnisleitende Interesse und den systematisch ganz anderen *Praxisbezug* moderner Ethik im Vergleich etwa zur Betriebswirtschaftslehre im Klaren zu sein. Ethik ist keine Sozialtechnik für „gute“ Zwecke, sondern eine methodische Reflexionsform zur Klärung normativer Geltungsansprüche. Und das bedeutet, dass sie kein instrumentelles *Verfügungswissen* im Sinne „anwendbarer“ Methoden (Know *how*) liefert, sondern kritisch-normatives *Orientierungswissen* (Mittelstrass 1982, 19f.) im Sinne begründeter Grundsätze und Leitideen (Know *what*) einer vernünftigen Praxis entfaltet. Die ethische Reflexionsform hat es auch in konkreten Handlungssituationen immer nur mit der *Begründung* situationsgerechter, allen Betroffenen zumutbarer normativer Handlungsorientierungen zu tun; es kann also niemals darum gehen, eine theoretische Konzeption von Ethik bloss noch wie ein analytisches Entscheidungsverfahren auf konkrete situationsspezifische Probleme „anzuwenden“. Und das heisst: es stellt sich in ethischer Perspektive über die Begründungsproblematik hinaus kein zusätzliches „Anwendungsproblem“.² Wenn dessen ungeachtet M. Osterloh und R. Tiemann bei ihrer Interpretation des Falls Brent Spar ausdrücklich vom methodischen Ziel der „Anwendung verschiedener Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik“ (322) ausgehen und diese in der Tat so handhaben, als ob sich aus ihnen unmittelbar in der Theorie rein analytisch konkrete „Lösungsvorschläge“ (327) *ableiten* liessen, so kommt darin die Tendenz zu einem sozialtechnischen Missverständnis der Praxisrelevanz wirtschaftsethischer Ansätze zum Ausdruck, was sich in Fehlinterpretationen niederschlägt, wie wir noch sehen werden.³

2.2 Zur kategorialen Differenz zwischen Ethik und Ökonomik

Eine weitere für die Wirtschaftsethik grundlegende Unterscheidung betrifft das Verhältnis von ethischer und ökonomischer Rationalität. Die obenstehende kurze Klärung des *moral point of view* einer modernen Vernunftethik reicht bereits aus, um plausibel zu machen, weshalb sich Vernunftethik nicht auf ökonomische Kategorien reduzieren lässt – entgegen den zeitgeisttypischen Tendenzen zur ökonomistischen Verkehrung von Wirtschaftsethik in „reine“ Moralökonomik.⁴ Die moderne Ökonomik verträgt sich nämlich nicht mit dem ethischen Universalismus; sie ist nonkognitivistisch, wie auch Osterloh/Tiemann (327f.) zutreffend aufgezeigt haben. Die „reine“ Ökonomik kennt somit keine regulative Idee ethisch-kritischer Vernunft und leidet infolgedessen systematisch unter einer „deontologischen Lücke“ (Ulrich 1990, 195). Deshalb muss sie paradigmatisch zwingend auf die *faktischen Präferenzen* der Individuen als unhinterfragbare normative Basis rekurren. In ökonomischer Rationalitätsperspektive werden zwischenmenschliche Beziehungen folglich allein vom Standpunkt der je individuellen Nützlichkeit betrachtet und daher ethische Gründe sozialer Kooperation auf (subjektive) ökonomische Motive des gegenseitigen Vorteilstausches reduziert (methodologischer und normativer Individualismus). Die systematische Konsequenz ist die *vertragstheoretische* Verkürzung ethisch-politischer Probleme. Zwischenmenschliche Beziehungen erscheinen aus ökonomischer Sicht stets als *bedingt* durch das je individuelle Vorteilskalkül wechselseitig desinteressierter Individuen; wer nichts anzubieten hat, der hat in der vertragstheoretisch gedachten *Marktgemeinschaft* – der zur totalen Gesellschaftsordnung normativ überhöhten Marktwirtschaft – auch keine Ansprüche zu stellen. Nicht nur der Tauschvertrag auf einem Markt, sondern auch noch der Gesellschaftsvertrag wird letztlich als ein *Geschäft* gedacht. An die Stelle der Idee der allgemeinen Gleichberechtigung (Gerechtigkeit) tritt das „rein“ ökonomische Kriterium des generalisierten Vorteilstausches, der definitionsgemäss für alle Beteiligten nützlich ist (vgl. im einzelnen Thielemann 1994b; Ulrich 1995c).

Der Tauschvertragslogik der Marktwirtschaft wird daher in diffuser Weise zugeschrieben, dass sie – ganz unabhängig von (damit gegenstandslos werdenden) Gerechtigkeitsfragen – immer schon „zum Wohl der Allgemeinheit“ (Homann/Blome-Drees 1992, 26) funktioniere.⁵ Übersehen wird dabei, dass das diesem Verständnis von „Gemeinwohl“ zugrunde liegende Konzept der *Pareto-Effizienz* kategorial mit Gerechtigkeit nichts zu tun hat, denn es setzt die soziale Verteilung von (Verfügungs-) Rechten, Ressourcen und Macht, um deren ethische Rechtfertigung es eigentlich geht, einfach als faktisch „gegeben“ voraus (Ulrich 1994a, 11ff.). Gerechtigkeit verkürzt sich so auf den Kollektivegoismus jener, die wechselseitig etwas anzubieten haben bzw. gegenüber anderen über ein Sanktionspotential (Macht) verfügen. Die Rücksichtnahme auf „extern“ Betroffene – und zu diesen gehören etwa im Falle ökologischer Schädigungen auch alle noch ungeborenen Menschen – steht also unter dem *Vorbehalt*, dass sie sich für die Ak-

teure lohnt. Was eine solche vermeintliche „Moralbegründung aus Interessen“ (Homann 1989, 48) niemals leisten kann, ist die Begründung, weshalb *alle* Menschen, also auch jene, die bloss von den „externen Effekten“ einer fraglichen Handlungsweise oder Regelung *betroffen* sind, jedoch über kein Einfluss- oder Sanktionspotential verfügen, gleichberechtigt am Gesellschafts- bzw. Tauschvertrag *beteiligt* werden sollten; „effizient“ ist das für die Akteure ja höchstens, soweit sie daraus den Vorteil der besseren „Akzeptanz“ ihres Vorhabens ziehen.⁶ Bezogen auf unternehmerisches Handeln bedeutet das nicht mehr und nicht weniger als die Verkürzung oder Verkehrung von Unternehmensethik in „Akzeptanzmanagement“.

Ganz anders ist demgegenüber die Perspektive universalistischer und deontologischer Ethik. Hier entfällt die für die „Vertragsethik“ konstitutive Begrenzung interpersoneller Verbindlichkeiten auf Kooperationspartner. Die subjektiven Präferenzen und *Interessen* stellen nun nicht mehr die unhinterfragte faktische Vorgabe an ein mögliches *agreement* unter den Beteiligten zu ihrem je privaten Vorteil dar, sondern sie werden als hinsichtlich ihrer Legitimierbarkeit gegenüber allen potentiell Betroffenen zu prüfende *Ansprüche* verstanden. Nicht mehr der strategische Vorteilstausch und mit ihm die Akzeptanz, sondern die vorbehaltlose *argumentative Prüfung* der *Zumutbarkeit* der „externen Effekte“ jedes Handelns gegenüber allen Betroffenen im Lichte ihrer moralischen Rechte und damit die ethische *Legitimität (Berechtigung)* wird nun als entscheidender Gesichtspunkt begriffen. Genau hierin liegt die paradigmatische Differenz zwischen ökonomischer „Vertragsethik“ und Diskursethik und zugleich der systematische Ansatzpunkt integrativer Wirtschafts- bzw. Unternehmensethik.

2.3 Zur diskursethischen Explikation des «moral point of view» und ihren unternehmensethischen Konsequenzen

Das Verständnis der modernen *Diskursethik* leidet häufig unter methodischen Konfusionen, besonders in zwei Erscheinungsformen. Zum einen unterläuft manchen Interpreten der Kategorienfehler der Verwechslung von prinzipiellen normativen Orientierungsideen mit pragmatischen Fragen dialogischer Willensbildung; es kommt dann zur verkürzten Lesart der Diskursethik als einem vermeintlich unmittelbar anwendbaren „formalen Verfahren zur Begründung von Normen, die innerhalb einer Gesellschaft gelten sollen“ (325). Zum anderen sind sich selbst Fachvertreter der Philosophie nicht immer ganz im Klaren über die aufgezeigte paradigmatische Differenz zwischen Diskursethik und ökonomischer Vertragstheorie; es kommt dann zu einer Fehldeutung und Überschätzung der Rolle der Konsensidee in der Diskursethik.

Die Diskursethik liefert aber weder ein pragmatisches Konfliktlösungsverfahren noch propagiert sie irgendwie ein „Konsensprinzip“ als neues Moralprinzip; vielmehr stellt sie nichts anderes dar als *eine* bestimmte, aber gewiss nicht die einzig mögliche

Form der Explikation des oben angedeuteten universalistischen Moralprinzips (Universalisierungsprinzip): Sie entfaltet die normative Logik der Zwischenmenschlichkeit in sprachpragmatischen Kategorien, indem sie die allgemeine intersubjektive Struktur aller – wörtlich zu verstehenden – moralischen „Ansprüche“ expliziert und auf diesem Weg die unausweichlichen normativen Bedingungen der Möglichkeit argumentativer Verständigung zwischen mündigen (münd-igen!) Personen, die sich wechselseitig als argumentationsfähige Subjekte anerkennen, begründet.⁷ Die Diskursethik zeigt mit der (strikt reflexiv begründeten) *regulativen Idee des praktischen Diskurses* gleichsam den idealen Horizont auf, unter dem Fragen oder Konflikte des gerechten Zusammenlebens der Menschen vernünftig (d.h. argumentativ und gewaltfrei) geklärt werden können. Es handelt sich dabei nicht um ein pragmatisches, sondern um ein gedanklich idealisiertes Verfahren.

Diese diskursethische Explikation des moralischen Standpunkts ist unter bestimmten Gesichtspunkten anderen Explikationsformen (z.B. jener Kants) überlegen. So macht sie beispielsweise einsichtig, dass ethische Fragen nicht in der Theorie, sondern in der Praxis, nämlich in der (gewiss kaum je idealen) realen Kommunikationsgemeinschaft geklärt werden müssen; damit überwindet die Diskursethik erstmals ganz klar den traditionellen Status der Ethik als einer autoritativen Hüterin der Moral, womit sie überhaupt erst dem Niveau einer modernen, freiheitlich-demokratischen Gesellschaft mündiger Bürger gerecht wird. Ihre Rolle beschränkt sich nun darauf, die normativen Voraussetzungen kommunikativ-ethischer Vernunft zu klären und als *kritisches Regulativ* für die ethische Kritik der realen Verständigungsverhältnisse zu dienen. Für die Wirtschaftsethik erscheinen drei systematische Stärken der Diskursethik im Vergleich zu anderen Ansätzen moderner Ethik besonders bedeutsam:

Zum ersten ist die Diskursethik in der Lage, das bei Kant (1788, A 56f., 81) reichlich unbestimmt gebliebene „Faktum“ der praktischen Vernunft als Grundnorm der wechselseitigen Anerkennung von Gesprächspartnern als mündigen Personen zu deuten und damit die Idee praktischer Vernunft als präziser gefasste, eigenständige Kategorie der *kommunikativen Rationalität* vom technischen sowie ökonomischen Rationalitätskonzept klar abzugrenzen. Die kategoriale Differenz wird nun geklärt als die zwischen einem *Diskurs*, in dem sich Personen in *verständigungsorientierter Einstellung* (d.h. mit dem vorrangigen Interesse der argumentativen Klärung normativer Geltungsansprüche) begegnen, und blossen *Bargaining*, in dem die Beteiligten in *erfolgsorientierter Einstellung* ihre vorentschiedenen privaten Interessen bestmöglich „verkaufen“ und ein tauschvertragliches Geschäft machen wollen, also nicht kommunikativ-ethisch, sondern strategisch rational handeln (Habermas 1981a, 385ff.). Diese Differenz der Rationalitätseinstellung ist der entscheidende Unterschied zwischen Diskursethik und ökonomischer „Vertragsethik“ – und nicht, wie oft irrtümlicherweise behauptet wird, das Kriterium der Konsensfindung! Der *Konsens* im weitesten Sinne der Einverständniserzielung (*agreement*) ist, wie James M. Buchanan (1977) betont, vielmehr auch das einzige Kriterium

der ökonomischen Rationalität (Effizienz) eines (Tausch-) Vertrags. Allerdings vermag die kontraktualistische Ökonomik wie gezeigt nicht zwischen der regulativen Idee eines ethisch rationalen (verallgemeinerungsfähigen) und eines bloss faktischen Konsens zu differenzieren; *die wahren Konsenseuphoriker sind daher die vertragstheoretisch argumentierenden Ökonomen, nicht die Diskursethiker.*

Von daher erweist es sich als gänzlich verfehlt, wenn M. Osterloh (1995, 15) von den „rigorosen diskursethischen Prinzipien“ spricht; und es erweist sich als ebenso gegenstandsloser Fehlschluss, diskursethisch fundierten Ansätzen der Wirtschaftsethik apriori die Überbetonung einer „vorwiegend diskursgestützte(n) Koordination“ sozial-ökonomischer Prozesse zuzuschreiben, was jedoch „das Trittbrettfahren erleichtert“ (332). Damit wird der unzutreffende Eindruck erzeugt, jeder diskursethische Zugang zu unternehmensethischen Problemen müsste infolge des ihm unterschwellig zugeschriebenen Konsensfetischismus zwingend die systemischen Selbstbehauptungsbedingungen von Unternehmen im harten Wettbewerb vernachlässigen. Mit dieser Fehlinterpretation der Diskursethik als einer tendenziell rigorosen Gesinnungsethik verkennen Osterloh und Tiemann gerade auch die zweite wesentliche Stärke der Diskursethik:

Zum zweiten vermag die Diskursethik eine klare Idee *legitimen Handelns* zu bestimmen. Die Frage nach der Legitimität bezieht sich auf die Berechtigung von Handlungsträgern, ihre „privaten“ Ziele oder Interessen zu verfolgen angesichts der möglichen *Folgen* für andere Personen (und ihrer daraus u.U. erwachsenden Solidaritätspflichten). Die Diskursethik hat diese konkrete situative Folgenorientierung durchaus in ihre Begründungsperspektive eingebaut, wie Habermas (1991, 23) betont. *Gegenstand* der diskursiven Legitimitätsprüfung sind die hinsichtlich ihrer Zumutbarkeit gegenüber allen Betroffenen fraglichen Handlungsfolgen und die ihnen zugrundeliegenden *Interessen* – doch *Kriterium* der Legitimitätsbeurteilung können ohne ökonomistischen Zirkelschluss nicht diese Folgen selbst oder gar der (tauschvertragliche) Interessenausgleich sein, sondern nur die „unantastbaren“ moralischen *Rechte* aller Betroffenen und die den Handlungsträgern daraus erwachsenden moralischen Pflichten der solidarischen Rücksichtnahme und Verantwortung. Die Legitimitätsbeurteilung hat daher in vorbehaltloser *verständigungsorientierter* Einstellung zu erfolgen und geht dem (legitimen) erfolgsorientierten Handeln logisch und normativ voraus. Entgegen einem gängigen Missverständnis setzt also ethisch begründetes, legitimes Handeln weder die Selbstverleugnung von Wirtschaftssubjekten in Form des pauschalen Verzichts auf ihre Erfolgsorientierung im Wettbewerb noch irgendwelche diffusen Kompromisse zwischen Ethik und Erfolgslogik voraus, sondern einzig und allein die Bereitschaft, das private Erfolgsstreben oder das eigene Interesse kategorisch von der Bedingung seiner Legitimierbarkeit gegenüber allen Betroffenen abhängig zu machen: *Legitimität kommt vor Erfolg.*

Diese lexikalische Rangordnung, die etwa von Homanns Moralökonomik gar nicht erfasst werden kann,⁸ ist konstitutiv für Vernunftethik überhaupt, also nicht etwa bloss eine Erfindung der Diskursethik; diesbezüglich ist von den drei verglichenen Ansätzen

der Wirtschaftsethik allein der integrative Ansatz ganz klar und konsequent. Es handelt sich bei dieser lexikalischen Ordnung – auch und besonders in der Wirtschafts- und Unternehmensethik – keineswegs um eine beliebig wählbare Prämisse oder „Annahme“ eines bestimmten Ansatzes, wie Osterloh und Tiemann (322) suggerieren.⁹ Auch die von Steinmann/Löhr (1991, 8; 1994, 107) immer wieder vorgebrachte und von Homann/Blome-Drees (1992, 39) übernommene, „im Allgemeinen“ zu unterstellende, wenn auch „im Einzelfall“ widerlegbare „Richtigkeitsvermutung“ für das „Gewinnprinzip“ kann am kategorisch gültigen, stets argumentativ zu prüfenden ethischen Legitimitätsvorbehalt nichts ändern und erweist sich bei näherem Hinsehen letztlich als blosser Rhetorik, die der Praxis keine klare normative Orientierung zu bieten vermag.¹⁰ Dasselbe gilt für die in der BWL gängige und auch von Steinmann/Löhr weitergeführte euphemistische Bezeichnung des Gewinnziels als blosses (innerhalb einer legitimen Rahmenordnung der Marktwirtschaft wert- und interessenneutrales) „Formalziel“ der Unternehmung – als ob sich die konkret konfligierenden moralischen Ansprüche aller Betroffenen je harmonistisch auf ein konfliktfreies, für alle vorteilhaftes „Formalziel“ eintrichtern liessen!

Zum dritten – und das ist für den Fall Brent Spar besonders bedeutsam – verweist die Diskursethik auf die *unbegrenzte Öffentlichkeit aller mündigen Bürger* als den „Ort“ der *Moral in einer modernen Gesellschaft*. Dieser gedankliche „Ort“ ist selbstverständlich nicht einfach mit der real existierenden öffentlichen Meinung gleichzusetzen, sondern wiederum als regulative Idee zu verstehen, d.h. als die idealisierte „Meta-Institution“ (Apel) der unbegrenzten Argumentationsgemeinschaft aller mündigen Bürger, die an der *res publica*, den öffentlichen Angelegenheiten des gerechten Zusammenlebens, Anteil nehmen und staatsbürgerliche Mitverantwortung übernehmen. Auch bezüglich dieses *republikanischen* Ideals ethischer Politik zeigt sich, wie sehr die Diskursethik auf Kants Schultern steht; schliesslich war es Kant (1783), der das Ideal des „öffentlichen Vernunftgebrauchs“ durch das unbegrenzte, zwanglos „rasonierende Publikum“ als Leitidee einer aufgeklärten Gesellschaft entworfen und die „Publizität“ (1795) als das Prinzip der Vermittlung des Moralprinzips mit der Politik begriffen hat. Nur war Kant im Unterschied zur heutigen Diskursethik noch nicht in der Lage, in trennscharfer Form zwischen der regulativen Idee der idealen Kommunikationsgemeinschaft und der realen öffentlichen Diskussion zu unterscheiden: Handlungsabsichten, „die ich nicht laut werden lassen darf, ohne dadurch [nämlich wegen der öffentlichen Kritik, P.U.] meine eigene Absicht zugleich zu vereiteln“, sind nach Kant unrecht – dies jedoch, um Kant zu präzisieren, wohlgemerkt nicht etwa bloss aufgrund des faktischen Widerstands der Öffentlichkeit (Akzeptanzdefizit!), sondern aufgrund der mangelnden argumentativen Rechtfertigungsfähigkeit dieser Handlungsabsichten; denn Gerechtigkeit kann nur als „öffentlich kundbar gedacht“ werden (Kant 1795).

Davon das eigene, auch das „privatwirtschaftliche“ Handeln prinzipiell abhängig machen zu *wollen*, zeichnet ein *republikanisches Bewusstsein* und eine entsprechend

konzipierte Unternehmensethik aus (Ulrich/Thielemann 1992, 161ff.; dies. 1993, 677 ff.). Auch in der Wirtschafts- und Unternehmensethik ist daher der systematische „Ort“ der Moral letztlich in der unbegrenzten kritischen Öffentlichkeit aller mündigen Wirtschaftsbürger zu sehen (Ulrich 1993a, 242ff.; 1994a, 32ff.). Das ist einer der systematischen Gründe, weshalb ich die Unternehmensethik seit längerem umfassend als die „kritische Reflexion und Rekonstruktion der normativen Bedingungen der Möglichkeit vernünftigen Wirtschaftens in und von Unternehmungen“ (Ulrich 1991a, 193) definiere und sie intern zweistufig (Geschäftsethik plus republikanische Unternehmensethik der ordnungspolitischen Mitverantwortung) konzipiere (Ulrich 1991b, 10ff.; 1993a, 293ff.; 1993b, 22ff.; differenzierter 1995d, 31ff.). Dementsprechend habe ich die der üblichen Disziplinentrennung zwischen Betriebs- und Volkswirtschaftslehre folgende Eingrenzung der Unternehmensethik auf Managementethik, wie sie Steinmann und Löhr de facto vornehmen, stets kritisiert. Es verwundert denn auch nicht, dass die *kritische Öffentlichkeit* selbst in jenen Beiträgen von Steinmann und Mitarbeitern, die sich speziell mit dem „öffentlichen Interesse“ (z.B. Steinmann/Zerfass 1993) oder mit dem „republikanischen Verständnis der Unternehmerrolle“ (Steinmann/Löhr 1995, 144) befassen, bis heute ebenso wenig eine systematische Rolle spielt wie in der Moralökonomik von Homann, die von vornherein nicht in der Lage ist, derartige deontologische Kategorien angemessen zu erfassen.

Der integrative Ansatz versteht die kritische Öffentlichkeit nicht als den einzigen, wohl aber als den systematisch obersten „Ort“ der Moral in einem mehrstufigen Konzept.¹¹ Diesem gerade für die Deutung des Falls Brent Spar m.E. wesentlichen systematischen Vorzug des Ansatzes der integrativen Wirtschaftsethik gegenüber beiden konkurrierenden Ansätze schenken Osterloh und Tiemann in ihrer vergleichenden „Anwendung“ der drei Ansätze merkwürdigerweise keine besondere Beachtung. Sie weisen zwar bei der allgemeinen Vorstellung des integrativen Ansatzes kurz darauf hin (325), ziehen daraus jedoch keine erkennbaren Folgen für die ihm zugeschriebene „Lösung“ des Falls Brent Spar.

3. Brent Spar – reinterpretiert als Legitimationsproblem

Die praktischen Konsequenzen, die sich nun auf einigermaßen geklärten Grundlagen aus dem integrativen Ansatz der Wirtschafts- und Unternehmensethik für den zu klärenden Fall ergeben, seien in zwei Schritten dargelegt. Zunächst wird das Legitimitätsproblem der Firma Shell im Fall Brent Spar als solches und das vermutliche Selbstmissverständnis der Konzernleitung herausgearbeitet (3.1), anschliessend die Rolle der kritischen Öffentlichkeit und diejenige von Greenpeace im unternehmensethischen Legitimationsdiskurs diskutiert (3.2).

3.1 Das Legitimitätsproblem von Shell

Meine Grundthese hierzu lautet: Das ethische Problem, mit dem die Firma Shell im Falle Brent Spar konfrontiert war, ist ganz eindeutig in Kategorien deontologischer Ethik zu verstehen – doch die Firma hat daran ebenso eindeutig vorbeargumentiert. Sie hat versucht, das Problem zu *managen*, bevor sie seinen ethischen Kern verstanden hatte.

Was war denn überhaupt der moralische Grund für die nahezu globale und sämtliche weltanschaulichen und politischen Fronten übergreifende öffentliche Empörung? Wer die relevanten ethischen Kategorien zu unterscheiden vermochte und genau hinhörte, konnte leicht nahezu sämtliche oben explizierten Grundbestimmungen deontologischer und universalistischer Ethik erkennen – und das obschon es auf den ersten Blick gar nicht um zwischenmenschliche Verbindlichkeiten, sondern um den Umgang einer Firma mit der Natur ging. Die Konzernleitung von Shell blieb offenkundig die ganze Zeit dem Irrtum verhaftet, es handle sich um ein aussersoziales Problem „rein“ ökologischer Verantwortung, das dementsprechend „sachlich“ (anhand von wertfreien Zahlen) zu entscheiden statt zu „verpolitisieren“ sei. Eine solche Sicht verkennt allerdings, dass sämtliche Kriterien umweltverträglichen Handelns immer schon normativ bestimmt sind und daher mitten im Brennpunkt gesellschaftlicher Wertkonflikte stehen, also von Grund auf als *sozialökologische* Probleme zu begreifen sind (vgl. Pfriem 1989, 23ff.; Ulrich 1991b; eingehend Pfriem 1995, 60ff).

Von ihrem vermutlich rein umweltschutztechnischen Vorverständnis her ist wohl zu verstehen, dass die Firma in ihren öffentlichen Stellungnahmen unermüdlich über die relativ geringe Umweltbelastung durch die vorgesehene Versenkung von Brent Spar und die geringen ökologischen Schädigungen und Risiken dieser Methode im Vergleich zu anderen Entsorgungsmethoden sprach und dies mit technischen Daten zu beweisen versuchte, um auf diesem Weg ihr ökologisches Verantwortungsbewusstsein zu belegen. Doch die von der Firma vorgebrachten Argumente gingen am moralischen Gesichtspunkt, der die meisten Leute interessierte, vorbei. Hätte die Firma, statt die massive öffentliche Kritik vorwiegend als Ausdruck einer von Greenpeace und den Medien hochgeschaukelten, vermeintlich unsachlichen Emotionalisierung des Problems zu disqualifizieren, sich erst einmal bezüglich des Moralbewusstseins des berühmten „Manns von der Strasse“ kundig gemacht, so hätte sie den *moral point of view* wohl des Öfteren etwa in Formulierungen wie folgender zu hören bekommen: „Nun sollte doch endlich jeder kapiert haben, dass beim heutigen Zustand unseres Planeten keine vermeidbare Umweltverschmutzung mehr zu rechtfertigen ist, insbesondere nicht die eines ohnehin schon so belasteten Gewässers wie der Nordsee. Es passiert dort ja sonst schon genug Schlimmes, was niemand direkt gewollt hat – man denke nur an die vielen Tankerkatastrophen. Jedermann hat doch die moralische Pflicht, wenigstens jede *willentliche*,

jede absichtliche Gewässerverschmutzung zu unterlassen. Und was für 'Hänschen Müller' gilt, das gilt ja wohl erst recht für einen Grosskonzern, ohne Wenn und Aber!“

Mit anderen Worten: Die kritische Öffentlichkeit verstand das Problem vorwiegend als ein deontologisch-ethisches; die öffentliche Entrüstung bezog sich daher primär auf den vermissten guten Willen der Firma zur *vorbehaltlosen* Wahrnehmung ihrer moralischen Pflichten; die kritische Öffentlichkeit hat Shell *prinzipiell* – unabhängig sowohl von (bekanntlich stets strittigen) zahlenmässigen Auswirkungen ihrer Pläne als auch von der (von Shell vergeblich vorgebrachten, da unbestrittenen) Legalität ihres Vorhabens – schlicht und einfach das *moralische Recht* zur *willentlichen* (vorsätzlichen) Versenkung einer Ölplattform im Meer abgesprochen, also die Legitimität ihres Vorhabens. Dahinter verbirgt sich die unausgesprochene und bisher auch völkerrechtlich noch nicht kodifizierte ethische Idee, dass es so etwas wie ein universales und unveräusserliches *ökologisches Menschenrecht* aller lebenden und nachkommenden Individuen auf die unbedingte Bewahrung der natürlichen Lebensbedingungen geben muss.

Demgegenüber argumentierte die Firmenleitung ausschliesslich, selbst noch nach ihrem Verzicht auf das ursprüngliche Entsorgungsprojekt, in teleologischen und utilitaristischen Kategorien (der vergleichswisen Folgen alternativer Handlungsoptionen). Die stetig wiederholten Vorteils/Nachteils-Überlegungen der Firma mögen zumindest da, wo sie nicht nur den eigenen Kostenvorteil, sondern das diffuse „Gemeinwohl“ in die Waagschale warf, noch so gut gemeint gewesen sein – sie beruhten angesichts des von der kritischen Öffentlichkeit vorrangig thematisierten deontologischen Kernproblems schlicht auf einem Kategorienfehler. Man kommt daher nicht um den Eindruck herum, dass die Firma, die zuvor in ihrer Branche als ökologisch relativ fortschrittliches Unternehmen bekannt war, bezüglich der ethischen Dimension ihres Problems schlecht oder eher wohl überhaupt nicht beraten war, ja vermutlich ihren dringenden Bedarf nach ethisch-praktischer Kompetenz überhaupt nicht realisiert hat.

Auch Osterloh und Tiemann scheinen den deontologisch-ethischen Kern des Problems nicht genau erfasst zu haben; zwar verweisen sie öfter in pauschaler und abstrakter Form auf die „Frage nach der ethischen Legitimität unternehmerischen Handelns“ (322), füllen den Anspruch jedoch sowohl bei der einleitenden Problemcharakterisierung (321f.) als auch bei den ihrer Meinung nach aus den drei „verwendeten“ Ansätzen ableitbaren Problemlösungswegen tendenziell eher in teleologischen Kategorien (Wirkungsaspekten) aus. Die Konzernleitung von Shell wäre mit der damit gebotenen Falldeutung jedenfalls schwerlich darüber aufzuklären, inwiefern sie das Problem kategorial fehlinterpretiert und dementsprechend am zentralen moralischen Gesichtspunkt vorbeiargumentiert hat.

3.2 Unternehmensethischer Diskurs – mit Greenpeace?

Unternehmensethik lässt sich nicht in eine „Privatmoral“ der Unternehmensleitung und ihrer *Stakeholder* (Anspruchsgruppen) einschliessen - das wäre ein kontraktualistisches Missverständnis der intersubjektiven Grundstruktur aller Moral überhaupt, wie wir gesehen haben. „Ort“ der Moral ist auch für das unternehmenspolitische Verhalten wie dargelegt das gedankliche Forum der unbegrenzten Öffentlichkeit aller mündigen Personen guten Willens. Ohne klares Verständnis für den „Ort“ der Moral in einer modernen Gesellschaft ist auch eine falsche Einschätzung der Rolle von Greenpeace fast unvermeidlich. Shell hat sich natürlich gehütet, etwas bezüglich ihrer Meinung über Greenpeace verlauten zu lassen; vermutlich aber hat sie Greenpeace bloss als einen öffentlich einflussreichen – und daher reichlich lästigen! – *Stakeholder* betrachtet, der die Pläne der Unternehmensleitung zu durchkreuzen beabsichtigte, mit dem sie also ein Akzeptanzproblem hatte.

Eine Gleichsetzung bzw. Konfusion des unternehmensethischen Legitimationsdiskurses vor der unbegrenzten kritischen Öffentlichkeit mit einem *Stakeholder-Dialog* zwischen Unternehmensleitung und ihren Bezugsgruppen ist jedoch grundsätzlich nicht zulässig, denn das Stakeholder-Konzept ist kein ethisches, sondern ein strategisches Denkmodell; ihm liegt daher nicht die regulative Idee der verständigungsorientierten, sondern die empirische Prämisse der strikt erfolgsorientierten Einstellung der Beteiligten zugrunde. Der Stakeholder-Dialog kommt somit in der üblichen betriebswirtschaftlichen und managementtheoretischen Deutung einem blossen *Bargaining* gleich. Deshalb sind aus der Perspektive des Stakeholder-Ansatzes ja auch nur jene Anspruchsgruppen der Unternehmung (klugerweise) am „Dialog“ zu beteiligen, die über ein machtmässiges Sanktions- und damit Einflusspotential gegenüber der Unternehmung verfügen. Genau in diesem Sinn definiert jedenfalls R. E. Freeman (1984, 25) einen *Stakeholder* unmissverständlich als „any group or individual *who can affect... the achievement of the firms objectives*.“¹² Aus dieser rein strategischen Sicht werden sämtliche Gruppen, die irgendwie Einfluss auf die Unternehmenspolitik nehmen könnten, unterschiedslos als Stakeholder definiert. Als solcher ist dann offenbar auch Greenpeace oder jede andere Bürgergruppierung, die als Repräsentant der kritischen Öffentlichkeit auftritt, zu betrachten und zu behandeln.

Der fundamentale Kategorienfehler ist dabei folgender: Das Problem eines *Agreements* zwischen Stakeholdern über einen für alle vorteilhaften Ausgleich ihrer konfligierenden Interessen kann sinnvollerweise nur auf Anspruchsgruppen bezogen werden, die - zumindest unmittelbar – *private Sonderinteressen* verfolgen. Hingegen macht es keinen Sinn, auch die kritische Öffentlichkeit als eine *special-interest group*¹³ und damit als weiteren Stakeholder *neben* Kapitaleigentümern, Mitarbeitern, Abnehmern, Lieferanten usw. zu betrachten, denn im Unterschied zu diesen besteht die ideelle Rolle jener ja ge-

rade darin, das *allgemeine* Interesse oder die „öffentliche Sache“ der *res publica* zur Sprache zu bringen (Ulrich 1995e).

Ob *civil action groups* oder *non-governmental organizations* ihrem Anspruch, als Repräsentanten verallgemeinerungsfähiger, öffentlicher Anliegen zu argumentieren und zu agieren, in konkreten Situationen tatsächlich genügen, ist selbstverständlich selbst immer im öffentlichen Diskurs kritisch zu prüfen. Soweit Greenpeace im vorliegenden Fall diese ihre eigene Legitimität zugesprochen werden konnte, bestand jedenfalls ihre Rolle nicht oder zumindest nicht primär in der Vertretung eigener Interessen, etwa analog zu einer kommerziell orientierten Organisation, sondern darin, „öffentlich kundbar“ (Kant) zu machen, dass prinzipiell jedermann in diesem Fall das *moralische Recht* hatte, von Shell wie von allen anderen „privaten“ Wirtschaftssubjekten die Wahrnehmung ihrer einsehbaren moralischen Pflicht und Verantwortung einzufordern. Genau das stellt aber, wie wir gesehen haben, die entscheidende, für alle gültige *Legitimitätsbedingung* privatwirtschaftlichen Erfolgsstrebens dar. Der normative Vorrang dieses universalisierbaren Anspruchs vor allen privaten Sonderinteressen ist daher zu beachten; Kompromisse zwischen gleichrangigen, jedoch bloss zufälligerweise konfligierenden Sonderinteressen gab es hier insofern keine zu schliessen.

M. Osterloh und R. Tiemann scheinen diesen Problemcharakter zu verkennen und, obschon sie den Begriff des *Stakeholders* nicht verwenden, implizit weitgehend dem entsprechenden Verständnis der Rolle von Greenpeace verhaftet zu bleiben.¹⁴ Sonst wäre jedenfalls kaum verständlich, wie sie zur Ansicht gelangen können, der Lösungsweg des Legitimationsproblems im Fall Brent Spar hätte auf „diskursethischer“ Basis für Shell darin bestanden, „Greenpeace neben anderen Umweltschutzorganisationen in Vertretung für die betroffenen Bevölkerungen der Nordseeanrainerstaaten in einen... (von der Unternehmensleitung initiierten, P.U.) Diskurs einzubeziehen“ (325), und von dieser Lösung behaupten, sie „wäre... nach dem Konzept von Ulrich sinnvoll gewesen“ und auch Steinmann/Löhr müssten „zu ähnlichen Lösungsvorschlägen kommen“ (327). Im Widerspruch zu der in Abschnitt 2.3 aufgezeigten diskursethischen Perspektive erzeugen Osterloh und Tiemann den Eindruck, dass die „Implementierung einer diskursiven Unternehmensethik“ (334) im Fall Brent Spar nach Auffassung von Steinmann/Löhr und mir selbst in der Forderung kulminiert hätte, fast auf Teufel komm raus einen unternehmensethischen oder -politischen Diskurs bzw. Dialog *zwischen Shell und Greenpeace* zu praktizieren. Mehr noch: das angebliche „Konsenserfordernis“ erscheint ihnen darüber hinaus offenbar je nach Ansatz in subjektiver Beliebigkeit wählbar. Dabei behaupten sie, der von mir vertretene Ansatz nehme im Vergleich zu jenem von Steinmann und Löhr eine „sehr viel stärkere Gewichtung des Konsenserfordernisses“ (329) vor, offenbar weil dieses bei Steinmann und Löhr in einer nicht weiter geklärten Weise von einer „vorläufigen Richtigkeitsvermutung für das Gewinnprinzip“ (329) abgedeckt wird.

Das alles ist jedoch – mit Verlaub – ein erhebliches Missverständnis des Ansatzes der integrativen Unternehmensethik. Neben dem dargelegten Denken im Stakeholder-

Konzept kommt darin vor allem das Verkennen der systematischen Rolle der unbegrenzten kritischen Öffentlichkeit als des obersten „Orts“ der Moral in einer freiheitlich-demokratischen Gesellschaft und damit auch der republikanisch-ethischen Dimension der Unternehmensethik zum Vorschein. Aus diskursethischer Sicht ging es im Fall von Brent Spar keineswegs um einen speziellen unternehmensethischen „Dialog“ zwischen Shell und Greenpeace, sondern allein darum, ob Shell den bereits in Gang befindlichen *öffentlichen Diskurs um die fragliche Legitimation (Berechtigung)* der Firma zur Versenkung der Ölplattform überhaupt als solchen wahrzunehmen und ihre moralische Pflicht zum prinzipiellen Verzicht auf ihren nicht legitimen, da nicht verallgemeinerungsfähigen Anspruch zu solchem Handeln einzusehen in der Lage war oder nicht. Im Geiste des (intern zweistufigen) integrativen Ansatzes wären von Shell idealerweise zwei elementare Grundhaltungen zu erwarten gewesen:

- zum ersten die vorbehaltlose, kategorische Selbstbindung der Firma an den öffentlich zu erklärenden Grundsatz, fortan jede willentliche Meeresverschmutzung zu unterlassen (*Legitimitätsprämisse* als durchgängige Basis der Geschäftsethik);
- zum zweiten ein darüber hinausgehendes Engagement auf branchen- und/oder ordnungspolitischer Ebene, um das am eigenen Problemfall erkannte Auseinanderklaffen zwischen Legalität und Legitimität durch Anstöße zur Weiterentwicklung der internationalen Rechtsordnung zu beseitigen (*ordnungspolitische Mitverantwortung* im Sinne republikanischer Unternehmensethik).

Es ist hier nicht der Ort, um den Ansatz der integrativen Unternehmensethik eingehender zu entfalten und näher zu erläutern, inwiefern gerade dieser Ansatz sich systematisch und gründlich mit dem sogenannten „Sachzwangproblem“ der Unternehmensethik unter marktwirtschaftlichen Wettbewerbsbedingungen befasst und von da aus ebenso differenziert wie konsequent das Verhältnis zwischen Unternehmensethik und betriebswirtschaftlichem „Gewinnprinzip“ zu klären vermag (vgl. dazu Ulrich 1995d). Hier soll der im vorliegenden Beitrag entfaltete Grundgedanke genügen, dass vom *moral point of view* her gesehen auch in der Unternehmensethik letztlich nichts an der rational einsehbaren, wenn auch u.U. unbequemen moralischen Verpflichtung vorbeiführt, jegliches unternehmerisches Handeln auf allen institutionellen Ebenen und unter allen empirischen Umständen *vorbehaltlosen* Legitimations- und Verantwortbarkeitsansprüchen zu unterstellen.¹⁵

Anmerkungen

1. Seitenzahlen in Klammern ohne Autorennamen beziehen sich im Weiteren stets auf den Beitrag von Osterloh/Tiemann (1995).
2. Insofern ist die auch von Karl-Otto Apel (1988) in jüngerer Zeit übernommene Redeweise von einem „Anwendungsproblem“ der (Diskurs-) Ethik als höchst unglücklich zu bezeichnen. Vgl. dazu Thielemann (1994a, 1ff.) und Ulrich (1994a, 3ff.; 1995b, 247).
3. Ein Indiz für dieses latente sozialtechnologische Missverständnis des Praxisbezugs von Ethik bei Osterloh/Tiemann ist auch ihre nicht immer trennscharfe Auseinanderhaltung der Erkenntnisinteressen an der rationalen *Begründung* praktischer Handlungsorientierungen (Ethik) einerseits und der *Erklärung* faktischen Verhaltens anderseits (empirisch-analytische Theorie), etwa wenn sie erörtern, was die von ihnen „angewendeten“ Ansätze der Wirtschaftsethik jeweils „nicht erklären können“, oder wenn sie mit Verweis auf die ökonomisch-*verhaltenstheoretischen* Studien von Bruno S. Frey die „Untersuchung“ von Fragen der „Motivation“ als „Gegenstand der Wirtschafts- und Unternehmensethik“ postulieren (331). Wie zuerst Habermas (1968, 155ff.) durchschaut hat, liegt jeder nomologisch erklärenden, empirisch-analytischen Theorie immer schon das erkenntnisleitende Interesse an der technologischen Verfügbarmachung und Kontrolle empirischer Gesetzmässigkeiten auf dem Wege ihrer Transformation in (sozial-)technologisch *anwendbare* Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zugrunde.
4. Dieser Einwand trifft insbesondere den moralökonomischen Ansatz von Karl Homann; vgl. z.B. Homann/Pies (1994). In der paradigmatischen Kritik des kontraktualistischen Reduktionismus im Ansatz Homanns sind sich Osterloh/Tiemann (1995) mit Steinmann/Löhr (1995, 147ff.) und mit mir (Ulrich 1990, 184ff.; 1994b; 1995b, 36ff.) weitgehend einig.
5. Wie weit die Konfusion ethischer und ökonomischer Kategorien in der Moralökonomik geht, demonstrieren Homann/Blome-Drees (1992, 48), indem sie für die ökonomische Logik des Vorteils-tausches neben dem Gemeinwohlanspruch gleich noch einen zweiten, jedoch nicht minder diffus bleibenden Anspruch erheben: „Die moralische Vorzugswürdigkeit der Marktwirtschaft liegt darin, dass sie das beste bisher bekannte Mittel zur Verwirklichung der *Solidarität* aller Menschen darstellt.“ (Hervorh. P. U.; im Original ist das gesamte Zitat hervorgehoben.). Auch Solidarität ist jedoch eine Kategorie deontologischer Ethik und daher innerhalb der nonkognitivistischen Ökonomik paradigmatisch ebenso wenig begründbar wie Gerechtigkeit.
6. Homann (1990, 107) sieht dieses symptomatische „Separatismusproblem“ der vertragstheoretisch fundierten Ökonomik durchaus – er hat nur daraus für seinen moralökonomischen Ansatz von „Wirtschaftsethik“ bisher noch keine systematischen Konsequenzen gezogen.
7. Grundlegend dafür und immer noch unüberboten klar Apel (1973). Zur Kritik des – möglicherweise durch einige unpräzise Formulierungen von Habermas (1983) nahegelegten – Missverständnisses der Diskursethik als einer *bloss* formalen und prozeduralen Ethik vgl. Ulrich (1995b). Zum folgenden vgl. im einzelnen Ulrich (1986, 269ff.).
8. Homann (1994, 111) verkennet die dargelegte lexikalische Ordnung von Legitimität und Erfolgsrationalität und resigniert letztlich vor dem kategorialen Vermittlungsproblem, wenn er die empirische Symptomatik auch noch paradigmatisch fest schreibt: „Moral und Wettbewerb stehen paradigmatisch in direktem Widerspruch zueinander.“ (Im Orig. hervorgehobene These). Es kann auf dieser unzureichenden Basis nicht verwundern, wenn er daraus philosophisch-ethisch so äusserst fragwürdige Folgerungen wie die folgende ableitet: „Die Akteure sollen sich systemkonform verhalten.“ (Homann 1994, 114).

9. Osterloh/Tiemann (322) stellen dem von ihnen nur zögernd (334) bejahten Primat der Legitimität vor dem Erfolgsstreben aus wertfreier Beobachterperspektive die von K. Homann propagierte „Gleichwertigkeit“ beider Aspekte als wählbare Alternative *gegenüber*. Zwar ist an der „Gleichwertigkeit“ von Ethik und Ökonomik als akademischer Disziplinen gewiss nicht zu zweifeln, doch hat das nichts mit dem die Praxis betreffenden normativen Primat ethischer Legitimitätsansprüche vor ökonomischen Erfolgsgesichtspunkten zu tun; dieser ist für die ethische Perspektive konstitutiv und insofern alternativenlos.
10. Entsprechend wenig Sinn macht auch der von Osterloh/Tiemann (329) ohne eigene Stellungnahme wiedergegebene Vorwurf von Steinmann/Löhr (1994, 128f.), die in meiner Konzeption vertretene systematische Vorordnung der (verständigungsorientierten) ethischen Legitimation vor der (erfolgsorientierten) Unternehmensstrategie kehre die „logisch gebotene und pragmatisch sinnvolle Reihenfolge... genau um.“ Dieser vermeintliche Einwand beruht ganz klar auf einem Kategorienfehler, indem prinzipielle und pragmatische Gesichtspunkte vermischt werden. Wenn Steinmann/Löhr (1994, 129) ihn mit dem Argument zu begründen versuchen, dass „ohne Richtigkeitsvermutung“ für das Gewinnprinzip der unternehmensethische Legitimationsdiskurs „im wahrsten Sinne des Wortes ziellos“ bleiben müsse, so erliegen sie damit gleich nochmals einem Kategorienfehler, nämlich der offenkundigen Verwechslung der normativen Vorrangsordnung mit einer zeitlichen Vorgehensreihenfolge.
11. Die mehrstufige Konzeption des integrativen Ansatzes umfasst als institutionelle Ebenen oder „Orte“ der Vermittlung von Moralität und ökonomischer Rationalität ausserdem den Staats- und Wirtschaftsbürger als verantwortungsfähiges Individuum, die Unternehmung und – zweifellos besonders wichtig – die Rahmenordnung des Marktes. Vgl. dazu Ulrich (1993a, 246f.; 1994a, 33ff.).
12. Hervorh. P.U. – Die ausgelassene Stelle lautet: „..., or is affected by, ...“; sie würde, wenn sie nicht nur rhetorisches Beiwerk zur Erzeugung des *Scheins* einer ethischen Einstellung wäre, zur systematischen Konsequenz unausweichlich den Vorrang einer deontologisch-ethischen vor der strategischen Perspektive haben, denn die Berücksichtigung legitimer Ansprüche allein wegen ihrer Berechtigung dürfte dann ja nicht mehr vom strategischen Einflusspotential eines *Stakeholders* abhängen. Doch davon ist im Buch von Freeman, das ja bezeichnenderweise den Titel *Strategic Management – a Stakeholder Approach* trägt, nicht die Rede.
13. Genau dieser Konfusion ist jedoch z.B. der Präsident des Schweizerischen Handels- und Industrievereins („Vorort“), Andres Leuenberger (1995, 97) in seiner ansonsten aufgeschlossenen Rede an der EBEN-Konferenz 1994 erlegen.
14. Die ökonomisierende Charakterisierung von Greenpeace als einer „Organisation, die ein reines öffentliches Gut produziert“ durch Osterloh/Tiemann (333) und die strategische Weise, wie sie deren „Motivations“-Probleme in Bezug auf Förderer erörtern, verstärkt den Eindruck einer Stakeholder-Perspektive. Dasselbe gilt für die schon in Abschn. 1 belegte Tendenz zur Gleichsetzung des Legitimitätsproblems mit einem strategischen Akzeptanzproblem.
15. Dass die Firma Shell ihre unternehmensethische Lektion aus Brent Spar offenbar nicht gelernt hat, zeigt in tragischer Weise das nur wenige Monate später zu konstatierende moralische Versagen derselben Firma in Nigeria. Statt sich *vorrangig* vor ihren eigenen Standortinteressen und *vorbehaltlos* unter Einsatz ihres ganzen beträchtlichen Sanktionspotentials gegenüber dem Unrechtsregime dieses Landes einzusetzen und ihre eigenen Investitionszusagen von der Aufhebung des Todesurteils gegen den Umweltschützer und Bürgerrechtler Ken Saro-Wiwa und seine Mitarbeiter abhängig zu machen, verhielt sich die Firma nach allem, was man weiss, reichlich opportu-

nistisch. Diesen Eindruck bestärkte nicht zuletzt die allzu verräterische PR-mässige Form und Sprache, in der sich Shell *nach* der Hinrichtung öffentlich verteidigte, nämlich mit weltweit publizierten ganzseitigen Inseraten, die erneut nur die verständnislose Position der technokratischen Sachlichkeit wiederholten: „In der grossen Welle verständlicher *Emotionen* über den Tod von Ken Saro-Wiwa werden die *Fakten* sehr rasch von Empörung und Schuldzuweisung überdeckt. (...) Die Öffentlichkeit hat Anrecht auf Klarheit. (...) Wir sind nach wie vor davon überzeugt, dass stille Diplomatie im *Interesse* (sic!) von Ken Saro-Wiwa die beste Aussicht auf *Erfolg* hatte.“ (Hervorh. P.U.) Welche konkreten Anstrengungen umfasste denn diese „stille Interessendiplomatie“, die die Kategorie moralischer Rechte und Pflichten offenbar nicht kennt? Darüber verliert diese Rhetorik der „öffentlichen Klarheit“ kein Wort. Im Übrigen findet sich im Grossinserat als einziges nennenswertes Argument zur Rechtfertigung der eigenen Passivität der dünne Hinweis auf die (besonders in Nigeria) blauäugige, fiktive Trennung von Wirtschaft und Politik. Könnte man diese Form der Schaffung von „Klarheit“ anders denn als blanken Zynismus bezeichnen? – Zynismus: das ist das „aufgeklärte falsche Bewusstsein“, das „die bessere Einsicht den 'Zwängen' geopfert hat“ (Sloterdijk 1983, 37 u. 41).

Literaturverzeichnis

- Apel, Karl-Otto (1973):* Das Apriori der Kommunikationsgemeinschaft und die Grundlagen der Ethik, in: ders., Transformation der Philosophie, Bd. 2, Frankfurt, S. 358-435.
- Apel, Karl-Otto (1980):* Zur geschichtlichen Entfaltung der ethischen Vernunft in der Philosophie, in: Apel, K.-O./Böhler, D. (Hrsg.), Funkkolleg Praktische Philosophie/Ethik, Studienbegleitbrief 2, Weinheim.
- Apel, Karl-Otto (1988):* Diskurs und Verantwortung. Das Problem des Übergangs zur postkonventionellen Moral, Frankfurt.
- Buchanan, James M. (1977):* Freedom in Constitutional Contract. Perspectives of a Political Economist, College Station/London.
- Freeman, Richard E. (1984):* Strategic Management: A Stakeholder Approach, Boston.
- Habermas, Jürgen (1968):* Erkenntnis und Interesse, in: ders., Technik und Wissenschaft als 'Ideologie', Frankfurt, S. 146-168.
- Habermas, Jürgen (1981a/b):* Theorie des kommunikativen Handelns, 2 Bde., Frankfurt.
- Habermas, Jürgen (1983):* Diskursethik – Notizen zu einem Begründungsprogramm, in: ders., Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln, Frankfurt, S. 53-125.
- Habermas, Jürgen (1991):* Erläuterungen zur Diskursethik, Frankfurt.
- Homann, Karl (1989):* Entstehung, Befolgung und Wandel moralischer Normen: Neuere Erklärungsansätze, in: Pappi, F.U. (Hrsg.), Wirtschaftsethik – Gesellschaftswissenschaftliche Perspektiven, Kiel, S. 47-64.
- Homann, Karl (1990):* Strategische Rationalität, kommunikative Rationalität und die Grenze der ökonomischen Vernunft, in: Ulrich, P. (Hrsg.), Auf der Suche nach einer modernen Wirtschaftsethik, Bern/Stuttgart, S. 103-119.
- Homann, Karl (1994):* Marktwirtschaft und Unternehmensethik, in: Forum für Philosophie Bad Homburg (Hrsg.), Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern/Stuttgart/Wien, S. 109-130.

- Homann, Karl/Blome-Drees, Franz (1992):* Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen.
- Homann, Karl/Pies, Ingo (1994):* Wirtschaftsethik in der Moderne: Zur ökonomischen Theorie der Moral, in: Ethik und Sozialwissenschaften, Jg. 5, S. 3-12.
- Kant, Immanuel (1783):* Beantwortung der Frage: Was ist Aufklärung?, in: Werkausgabe Bd. XI, 4. Aufl., Frankfurt 1982, S. 53-61.
- Kant, Immanuel (1785):* Grundlegung zur Metaphysik der Sitten, in: Werkausgabe Bd. VII, 4. Aufl., Frankfurt 1978, S. 9-102.
- Kant, Immanuel (1788):* Kritik der praktischen Vernunft, in: Werkausgabe Bd. VII, 4. Aufl., Frankfurt 1978, S. 103-302.
- Kant, Immanuel (1795):* Zum ewigen Frieden. Ein philosophischer Entwurf, in: Werkausgabe Bd. XI, 4. Aufl., Frankfurt 1982, S. 193-251.
- Kohlberg, Lawrence (1981):* Essays on Moral Development, Vol. 1: The Philosophy of Moral Development, San Francisco.
- Leuenberger, Andres F. (1995):* The Concerned Public: A Management Challenge, in: Ulrich, P./Sarasin, Ch. (eds.), Facing Public Interest: The Ethical Challenge to Business Policy and Corporate Communications, Dordrecht/Boston/London, S. 97-104.
- Mittelstrass, Jürgen (1982):* Wissenschaft als Lebensform, Frankfurt.
- Osterloh, Margit (1995):* Vom Nirwana-Ansatz zum überlappenden Konsens: Konzepte der Unternehmensethik im Vergleich, noch unveröff. Ms. (erscheint in: Nutzinger, H.G. (Hrsg.), Wirtschaftsethische Perspektiven III, Berlin 1996).
- Osterloh, Margit/Tiemann, Regine (1995):* Konzepte der Wirtschafts- und Unternehmensethik: Das Beispiel der Brent Spar, in: Die Unternehmung, Jg. 49, S. 321-338.
- Plessner, Helmuth (1964):* Conditio Humana, in: Propyläen Weltgeschichte, hrsg. v. Golo Mann u. Alfred Heuss, Bd. 1, Berlin/Frankfurt, S. 33-86.
- Pfriem, Reinhard (1989):* Ökologische Unternehmensführung, IöW-Schriften, Heft Nr. 13, Berlin.
- Pfriem, Reinhard (1995):* Unternehmenspolitik in sozialökologischen Perspektiven, Marburg.
- Sloterdijk, Peter (1983):* Kritik der zynischen Vernunft, 1. Bd., Frankfurt.
- Steinmann, Horst/Löhr, Albert (1991):* Einleitung: Grundfragen und Problembestände einer Unternehmensethik, in: dies. (Hrsg.), Unternehmensethik, 2. erw. Aufl., Stuttgart, S. 3-32.
- Steinmann, Horst/Löhr, Albert (1994):* Grundlagen der Unternehmensethik, 2. überarb. Aufl., Stuttgart.
- Steinmann, Horst/Löhr, Albert (1995):* Unternehmensethik als Ordnungselement in der Marktwirtschaft, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Jg. 47, S. 143-174.
- Steinmann, Horst/Zerfass, Ansgar (1993):* Privates Unternehmertum und öffentliches Interesse, in: Wagner, G.R. (Hrsg.), Betriebswirtschaftslehre und Umweltschutz, Stuttgart, S. 3-26.
- Thielemann, Ulrich (1994a):* Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik als Reflexion des spannungsreichen Verhältnisses von Einkommensstreben und Moral, Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 67, St. Gallen.
- Thielemann, Ulrich (1994b):* Die Differenz von Diskurs- und Vertragsethik und die kategorialen Voraussetzungen ideologiekritischer Wirtschaftsethik, Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 63, St. Gallen (erscheint in: Harpes, J.P./Kuhlmann, W. (Hrsg.), 25 Jahre Diskursethik, Münster/Hamburg 1996).
- Ulrich, Peter (1986):* Transformation der ökonomischen Vernunft. Fortschrittsperspektiven der modernen Industriegesellschaft, 3. revid. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 1993.
- Ulrich, Peter (1990):* Wirtschaftsethik auf der Suche nach der verlorenen ökonomischen Vernunft, in: ders. (Hrsg.), Auf der Suche nach einer modernen Wirtschaftsethik, Bern/Stuttgart, S. 179-226.
- Ulrich, Peter (1991a):* Unternehmensethik - Führungsinstrument oder Grundlagenreflexion?, in: Steinmann, H./Löhr, A. (Hrsg.), Unternehmensethik, 2. Aufl., Stuttgart, S. 189-210.

Ulrich, Peter (1991b): Ökologische Unternehmungspolitik im Spannungsfeld von Ethik und Erfolg. Fünf Fragen und 15 Argumente, Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 47, St. Gallen. Wiederabgedr. in: Seidel, E./Strebel, H. (Hrsg.), Betriebliche Umweltökonomie. Reader zur ökologieorientierten Betriebswirtschaftslehre (1988-1991), Wiesbaden, S. 80-106.

Ulrich, Peter (1993a): Wirtschaftsethik als Beitrag zur Bildung mündiger Wirtschaftsbürger. Zur Frage nach dem „Ort“ der Moral in der Marktwirtschaft, in: *Ethica*, Jg. 1, S. 227-250.

Ulrich, Peter (1993b): Integrative Wirtschafts- und Unternehmensethik – ein Rahmenkonzept. Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 55, St. Gallen. Wiederabgedruckt in: *Forum für Philosophie Bad Homburg* (Hrsg.), Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik, Bern/Stuttgart/Wien 1994, S. 75-107.

Ulrich, Peter (1994a): Integrative Wirtschaftsethik als kritische Institutionenethik. Wider die normative Überhöhung der Sachzwänge des Wirtschaftssystems, Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 62, St. Gallen (erscheint in: Harpes, J.P./Kuhlmann, W. (Hrsg.), 25 Jahre Diskursethik, Münster/Hamburg 1996).

Ulrich, Peter (1994b): Moderne Wirtschaftsethik – Moralökonomik oder Kritik der „reinen“ ökonomischen Vernunft?, in: *Ethik und Sozialwissenschaften*, Jg. 5, S. 78-81.

Ulrich, Peter (1995a): Wirtschaftsethik – Interdisziplin im Schnittpunkt zweier normativer Logiken, in: *Bulletin der Vereinigung schweizerischer Hochschuldozenten*, Jg. 21, Nr. 2/3 (Themenheft „Ethik in der Schweiz“), S. 24-36.

Ulrich, Peter (1995b): Wie liberal ist die Diskursethik? Der ethische Universalismus und die Freiheit der Andersdenkenden, Postscriptum zu und in: Ortmann, Günther: Formen der Produktion: Organisation und Rekursivität, Opladen, S. 241-249.

Ulrich, Peter (1995c): Die Zukunft der Marktwirtschaft: neoliberaler oder ordoliberaler Weg? Eine wirtschaftsethische Perspektive, in: *Archiv für Rechts- und Sozialphilosophie*, Beiheft Nr. 62, S. 33-52.

Ulrich, Peter (1995d): Unternehmensethik und „Gewinnprinzip“. Versuch der Klärung eines unerledigten wirtschaftsethischen Grundproblems, Beiträge und Berichte des IWE-HSG, Nr. 70, St. Gallen (erscheint in: Nutzinger, H.G. (Hrsg.), Wirtschaftsethische Perspektiven III, Berlin 1996).

Ulrich, Peter (1995e): Business in the Nineties: Facing Public Interest, in: Ulrich, P./Sarasin, Ch. (eds.), Facing Public Interest: The Ethical Challenge to Business Policy and Corporate Communications, Dordrecht/Boston/London, S. 1-8.

Ulrich, Peter/Thielemann, Ulrich (1992): Ethik und Erfolg. Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften – eine empirische Studie, Bern/Stuttgart.

Ulrich, Peter/Thielemann, Ulrich (1993): Unternehmensethische Denkmuster von Führungskräften, in: *Die Betriebswirtschaft*, Jg. 53, S. 663-682.

Peter Ulrich, Prof. Dr.rer.pol., ist seit 1987 ordentlicher Professor für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen (HSG) und Leiter des 1989 gegründeten Instituts für Wirtschaftsethik der HSG. Davor war er, nach mehrjähriger Berufstätigkeit in der Unternehmensberatung, 1984-87 C4-Professor für Betriebswirtschaftslehre mit sozialwissenschaftlicher Ausrichtung (Schwerpunkt Planung und Organisation) an der Bergischen Universität Gesamthochschule Wuppertal.

Anschrift: Prof. Dr. P. Ulrich, Institut für Wirtschaftsethik, Guisanstr. 11, CH-9010 St. Gallen

