

Unternehmen entwickeln Werte entwickeln Unternehmen

Concretio GbR • Linzer Strasse 11 • D-28359 Bremen

Ist Recht käuflich? Liechtenstein und Wirtschaftsethik

In der öffentlichen Diskussion um die Steuerflucht nach Liechtenstein geht es mal um kulturbezogene Überlegungen zum Stand der Wirtschaft unter Bedingungen der Globalisierung; dann wieder wird über die Rechtmäßigkeit der Daten-Akquisition zunehmend debattiert. Ist die Steuerhinterziehung oder die Einladung hierzu rechtlich verwerflicher? Wie steht es überhaupt um Recht und Gesetz – Nonpositivismus und Positivismus?

Über allem auch die Frage: Warum braucht ein Mensch, der schon überdurchschnittlich viel Geld hat, noch mehr Geld? Warum kann er das, was er doch schon hat, nicht einfach genießen -- etwa durch Hobbys, Urlaub, *amore*?

Es genügt deshalb nicht, einzelne Versatzstücke der Entwicklung öffentlich zu verreißen. Wir brauchen ein stimmiges Mehrebenenmodell zur Erklärung -- und Ideen dessen, welche Lehren wir aus den gegenwärtigen Erfahrungen ziehen wollen. Wir haben deshalb folgende Punkte untersucht:

1. Kultur und Wirtschaftskultur
2. Recht und Gesetz / Norm und Praxis
3. Fehlverhalten von Managern: Gruppeneffekte, persönliche Verfehlungen
4. Prävention

Denn mit den Razzien gegen mutmaßliche Steuerflüchtlinge nach Liechtenstein hat die öffentliche Diskussion um Recht, Verantwortung, Wirtschaft und Gesellschaft eine neue Dimension erreicht.

Insbesondere nach 1989 hat es immer wieder Debatten um "arm" und "reich" gegeben -- neu aber ist an der gegenwärtigen Diskussion, dass wiederholt die Soziale Marktwirtschaft *an sich in Frage gestellt* wird -- bzw., als *in Frage gestellt* gesehen wird.

Unternehmer, Politiker und Gesellschaft scheinen absehen zu können, dass die politische und gesellschaftliche Integration durch eine Debatte wie die Gegenwärtige nachhaltig gefährdet wird.

Wir wollen im Folgenden in einem Mehrebenen-Modell nach Antworten auf die Fragen suchen, warum es immer wieder zu Exzessen dieser Art kommen kann -- unter Menschen, die diese am Wenigsten nötig haben -- und eine Aufklärung doch am meisten fürchten müssten. Leistet unser öffentliches Rechtsverständnis hier unglücklichen Vorschub? Und können sich "ertappte" Manager auf Zwänge aus Beruf und Kollegenkreis berufen?

Kultur und Wirtschaftskultur

Mit dem Fall der Mauer und der darauf beschleunigten Globalisierung haben sich gleichermaßen neue wirtschaftliche Akteure auf Angebots- wie auf Nachfrageseite gebildet. Die Beschleunigung des Handels durch die Märkte selbst, wie auch neue Kommunikations- und Organisationsformen haben die weltweiten Kapitalströme ebenso verstärkt.

Die Staaten Westeuropas reagierten auf den internationalen, wirtschaftlichen Wettbewerb und die damit forcierte, zunehmende Misere zwischen öffentlichen Einnahmen und Ausgaben erstens mit verstärkter Privatisierung auch ihrer bisherigen „Silberbestecke“. Doch gelten zweitens, laut einer Untersuchung der FU Berlin, 70% der weltweiten Märkte als gesättigt. Wir beobachten drittens also weltweit einen Wettbewerb nicht um Innovationen, sondern zirkulär zunächst um Möglichkeiten, schier brachliegendes Geld investieren zu können. Dementsprechend heizen kurzfristige Spekulationsgeschäfte (Hedge Funds, Private Equities) den Wettbewerb um ebenso kurzfristige Investitionen und Renditen weiter an – obwohl sie offenbar nur unzureichend beaufsichtigt sind.

Dabei geht es dann um das größte Stück an einem bestehenden Kuchen, um den sich immer mehr und wirtschaftlich immer mächtigere, globale Akteure drängen. Dieser Kuchen wird also relativ immer kleiner – und soll doch immer größere Stücke für wartende Investoren / Aktionäre bieten. Folglich beobachten wir regelmäßige „Übernahmeschlachten“, um Wettbewerber von diesem Buffet zu verdrängen.

Immer mehr Bereiche also werden immer stärker von wirtschaftlichen Kennzahlen erfasst -- bis hin zu unserer Kultur, die, anders etwa noch als "die Klassik" oder "die Renaissance", allein nach wirtschaftlichen Maßstäben gemessen wird. Wir leben "in der Wettbewerbsgesellschaft", "im Zeitalter der Globalisierung", "im Kapitalismus".

Zeitalter und globaler Wettbewerb werden für die Öffentlichkeit so auch immer undurchsichtiger. Politik und Medien sprechen von "Sachzwängen" -- als seien Deregulierung, Job-Abbau, Erwerbslosigkeit unvermeidliche Naturgesetze -- und als müsse man deshalb auch ein Auge zudrücken, wenn diese oder jene Gruppen ihre Partialinteressen gegen das öffentliche Rechtsverständnis "durchdrücken".

Bislang hat es immer eher vereinzelt Murren und ebensolche Demonstrationen für oder gegen Werksschließungen gegeben. Zu beobachten aber ist auch, dass die öffentliche Empörung um das Nokia-Werk in Bochum deutlich zunahm -- und die Debatte um die Steuerflucht nach Liechtenstein nun ganz explizite "Systemfragen" aufwirft.

Gleichzeitig verliert "die Linke" in der Bevölkerung auch Westdeutschlands parteiübergreifend ihren Schrecken. In repräsentativen Umfragen sprechen sich mehr und mehr Menschen für die Behandlung der "Linken" als eine mit den Union, SPD, FDP und Grünen gleichberechtigte Partei aus. Die aktuellen Ermittlungen um Steuerflüchtlinge haben in Deutschland also einen eh schon wunden Punkt getroffen, und die Diskussion um soziale Gerechtigkeit wird in diesem Land mit den Ermittlungen nicht abebben: Sie wurde paradoxerweise auch und gerade von denen ins Licht gezerrt, die dieses durch ihr Tun doch am meisten scheuen.

Recht und Gesetz / Norm und Praxis

"Das Recht ist nicht mit der Gesamtheit der geschriebenen Gesetze identisch."

BverfGE 35, 263 (278 ff.)

Einer Betrachtung dessen, ob vor allen Gesetzen auch gegen normatives Recht verstoßen wurde, sind folgende, wesentliche Elemente zur Bestimmung eines Rechtsbegriffs voranzuschicken (angelehnt an Robert Alexy u.a.):

1. die *ordnungsgemäße Gesetztheit*
2. die *soziale Wirksamkeit*
3. die *inhaltliche Richtigkeit*

Je nach Gewichtung untereinander sind verschiedene Rechtsauffassungen fassbar, wobei als grundsätzlicher Unterschied derjenige zwischen dem *Rechtspositivismus* und dem *Nichtpositivismus* entsteht.

Beim Rechtspositivismus spielt die *inhaltliche Richtigkeit* (Element 3) überhaupt keine Rolle -- beim Nichtpositivismus ist sie hingegen substanziell. Beide Rechtsauffassungen unterscheidet deshalb auch die *Trennungsthese* (Positivist: "Recht ist so zu definieren, dass es keine moralischen Elemente einschließt" oder "Jeder beliebige Inhalt kann Recht sein" -- *Hans Kelsen*) bzw. die *Verbindungsthese* (Nichtpositivist: "Recht ist so zu definieren, dass es moralische Elemente enthält").

Das Bundesverfassungsgericht hat sich in mehreren Urteilen klar zum Nichtpositivismus bekannt [z.B. "Recht und Gerechtigkeit stehen nicht zur Disposition des Gesetzgebers" und "Gerade die Zeit des nationalsozialistischen Regimes in Deutschland hat gelehrt, dass auch der Gesetzgeber Unrecht setzen kann" und "Denn einmal gesetztes Unrecht, das offenbar gegen konstituierende Grundsätze des Rechts verstößt, wird nicht dadurch

zu Recht, dass es angewandt und befolgt wird." -- BVerfGE 3, 225 (232), 1968 und "Das Recht ist nicht mit der Gesamtheit der geschriebenen Gesetze identisch", s.o.]

Über dem Gesetz steht also im Nichtpositivismus eine grundlegende Rechtsnorm, die beispielsweise in der Bundesrepublik ihren Ausdruck im Grundgesetz gefunden hat.

Deshalb rührt aus einer Rechtskultur auch eine Pflichten- und Verantwortungskultur. Jeder Einzelne von uns hat auch Pflichten und Verantwortung für Fragen und Dinge, die nicht unbedingt expressis verbis gesetzlich geregelt sein müssen. Dies sollte sicher auch für Unternehmen -- wie auch Sternchen aus der Glitzerwelt -- gelten, die zwar hierzulande Gewinn erwirtschaften, ihn aber andernorts versteuern.

Essenzen

Unrecht: In Liechtenstein ist es kein Unrecht, Steuern zu hinterziehen. Aber: Bei positivistischer Rechtsauffassung muss man dies dann als Unrecht ansehen, wenn die Geltung dieser Auffassung sich nicht auf Liechtensteiner, sondern auch auf BürgerInnen anderer Nationen erstreckt, die anderen Gesetzen mit Verpflichtung zum Zahlen der Steuern unterliegen. Für den Nichtpositivisten ist dies ebenfalls Unrecht dann, wenn dem Zahlen von Steuern inhaltliche Richtigkeit / Notwendigkeit zukommt (z.B. soziale Aufgaben, Solidaritätsprinzip). Auch und gerade nicht nur angesichts der praktischen Notwendigkeiten, sondern auch aufgrund einer oben erörterten Rechtskultur von Rechten und Pflichten machen sich Liechtenstein und seine Banken somit in solchen Fällen gesetzten und gepflegten Unrechts schuldig -- und das übrigens völlig unabhängig von der eingenommenen Rechtsauffassung.

Schwarzgelder etc.: Diese Beurteilung wird noch evidenter, wenn man sich vor Augen führt, dass in Ländern wie Liechtenstein auch Kapital aus unzweifelhaft zweifelhaften Quellen (Schwarzgeld, Drogengeld, Waffenhandel etc.) unter gleichen Vertraulichkeitsschutz fällt (s. Auch Jean Ziegler: "Die Schweiz wäscht weißer"). Man

kommt angesichts dieser Betrachtung nicht umhin auszurufen: Endlich hat jemand den Mut aufgebracht, diese Praktiken ans Licht der Öffentlichkeit zu bringen (siehe weiter unten: Whistleblower)!

Banken: Für eine moralisch einwandfreie Bank -- und die Ermittlungsbehörden -- wäre es ein Leichtes, Kunden eine (eidesstattliche) Erklärung abzuverlangen, die bestätigt, dass angelegte Gelder nicht aus kriminellen Handlungen entstammen. Falls das nicht bestätigt wird, sollte die Bank das Geschäft ablehnen. Banken und exekutive Gewalt müssen endlich auch die praktischen Mittel in die Hand nehmen können, die ihnen seit Ende der 1980er Jahre rechtsverbindliche UN-Resolutionen vorlegen. Oder haben Banken und Politik hier etwa ein gemeinsames "Verdunkelungsinteresse?"

Krisenmanagement Liechtenstein: Die Verlautbarungen des Liechtensteiner Fürsten vom 19.02. zum Thema sind entlarvend: Sie bringen aus Not unter anderem reine sogenannte "ad hominem" Argumente: Deutschland hat das schlechteste Steuersystem der Welt, noch schlechter als Haiti. Das mag stimmen -- ist aber wenig sachdienlich, zielt unter die Gürtellinie und versucht nur abzulenken vom institutionalisierten und praktizierten Unrecht in Liechtenstein und verbundenen Ländern.

Bemerkenswert ist dabei auch, dass die LGT-Bank, aus der die auslösende Information per CD stammt, dem Fürstenhaus gehört. Bemerkenswert ist weiterhin der Vorwurf an Deutschland, Hehlerei in großem Stil betrieben zu haben --, auch wenn man ihn nicht ganz von der Hand weisen wollte. Denn er kam von der Seite, die durch die Art der Handhabung ihres Bankgeheimnisses der institutionalisierten Hehlerei täglich und seit Jahren Vorschub leistet. Juristischer Aufklärungs- und Veränderungsbedarf besteht also nicht nur bezüglich der Steuerhinterziehung, sondern auch eines Finanzsystems, das hierzu einlädt.

Undercover: Das Beschaffen von relevanten Informationen gegen Geld ist sicher ein heikler Punkt und nach Kant'schen Moralvorstellungen verwerflich. Er war aber möglicherweise erforderlich, um eigenen Gesetzen wieder Geltung und Durchschlagskraft

zu verleihen. Außerdem hat diese Maßnahme ständiges Unrecht eines anderen Staates wieder gerade gerückt. Utilitaristen würden sagen, dass eine Investition von 5 Millionen gut angelegtes Geld ist, wenn man damit den Machenschaften von Steueroasen und 1000 Steuerflüchtlingen auf die Spur kommt -- und Hunderte von Millionen an legalen Mehreinnahmen direkt und vielleicht dauerhaft erwarten darf.

Whistleblowing: Der oder die eventuellen Whistleblower (= Informationsgeber mit dem Motiv, empfundenes Unrecht zu beseitigen) benötigen das Geld, um seine/ihre durch die Tat möglicherweise gefährdete soziale Existenz abzusichern. Natürlich ist auch pure Geldgier ein denkbare Motiv für den oder die Informanten gewesen -- aber eben nicht ausschließlich.

Fehlverhalten von Managern: Gruppeneffekte, persönliche Verfehlungen

Strukturelle Änderungen sind nicht möglich ohne Änderungen in Umfeldern / Milieus und persönlichen Haltungen. Sind Manager die "Raffzähne", als die sie immer wieder, aber auch immer stärker im Licht der kritischen Öffentlichkeit stehen? Gibt es gar ganze "Parallelgesellschaften" in den oberen Etagen deutscher Bürogebäude, in denen andere Rechtsauffassungen bestehen als im eigentlichen Rechtsstaat? Haben die Herren v. Pierer, Kleinfeld, Hartz und Zumwinkel nicht nur Fehler, sondern auch tatsächlich Unrecht begangen -- oder hatten sie einfach "Pech", mit ihrem Verhalten erwischt worden zu sein?

Ist es grundsätzlich tatsächlich rational, auf die konkret greifbare Karrieremöglichkeit zu verzichten

-- und eher an die Steuerfahndung im weit entfernten Finanzamt zu denken? Wäre so Karriere möglich?

Wie jedes berufliche Setting nimmt auch die Umgebung des wirtschaftlich verantwortlich Tätigen Einfluss auf persönlichen Charakter und praktische Handlungsformen. Gerade angesichts der oben beschriebenen Wettbewerbsdynamik muss jeder Manager in seinen

Entscheidungen und praktischen Schritten gleichermaßen begründet, wie kurzfristig und schnell handeln. Die Arbeit und ihre in Zahlen messbaren Erfolge verlangen weiter zunehmend mehr Energie jedes Managers (siehe unten).

Dafür bietet der Status des Managers leidliche Entschädigung. Ein kräftiges Gehalt eröffnet mehr als für das Leben unbedingt nötig. Die gemeinsame Arbeits- und Lebensform, der Habitus aller Wirtschaftseliten -- stereotyp gesagt: blaues Tuch, Auto der gehobenen Klasse etc. -- ist gleichermaßen Bekenntnis wie Verpflichtung, bindet den Einzelnen in die Gruppe -- und bietet umgekehrt deren Verhaltens- und Handlungssicherheit.

Damit aber ist auch klar: Einerseits folgt jedes Individuum auch auf Führungsebene dem Gruppenzwang innerhalb des Unternehmens wie auch zwischen Unternehmen. Doch hinter diesem abstrakt sogenannten "Gruppenzwang" nach außen verbirgt sich natürlich der Wettbewerb um den größten Erfolg bei Sicherung und Steigerung der betrieblichen Kennzahlen nach innen.

Wenn nämlich Wirtschaft doch zum größten Teil Psychologie ist – bräuchte man dann nicht vor allem in Menschenführung, Motivation, Integration und Kooperation gleichermaßen ausgebildete, wie erfahrene Führungs- und Vorbildpersönlichkeiten an der Spitze der Unternehmen? Doch dominiert nicht eine fachlich, bzw. mehr denn je auf kurzfristigen Gewinn fixierte Führungskultur, die sich über jahrelang ergebene „Ziehsöhne“ schier selbst erneuert? Warum denn gibt es in den Führungsetagen der deutschen Dax-Unternehmen quasi keine Frau, da doch, wie es noch immer heißt, „Frauen anders führen?“

Gegen diese ökonomische und kulturelle Gruppenzwänge können kaum individuelle (!) Überzeugungen oder Ideale können entwickelt oder umgesetzt werden. Denn wer -- gerade in Zeiten des bekannt fulminanten Wettbewerbs --, eben doch beschließt, andere Wege zu prüfen, verliert den Status unter Förderern, Kollegen und Eignern und damit nicht nur materielle, sondern vor allem auch alle geistigen Sicherheiten, die mit

entsprechenden Kodizes verbunden waren. Wer hier "aussteigt", braucht schon vorher ein tragfähiges Netzwerk, das ihn nicht ins innerlich Bodenlose fallen lässt.

Dennoch wäre es ein Treppenwitz der Geschichte, wenn sich gerade gut verdienende Steuerflüchtlinge nun hinter der Marxschen Maxime "Sein bestimmt das Bewusstsein" verschanzen wollten. Wettbewerb an sich -- von Adam Smith im 18. Jahrhundert erstmals für unsere heutige Wirtschaftsform richtungsweisend beschrieben -- ist per se genauso wenig kriminell wie der Erwerb eines MBA. Zu den zeitlichen und sozialen Faktoren "devianten Managerverhaltens" zählt -- neben allen Versuchungen "der Gruppe" -- auch die unmittelbare individuelle Ebene.

Persönliche Korrumpierbarkeit hat sicherlich viele Gesichter - und doch wird niemand den Sprung über die Grenzen der Legalität wagen, wenn er nicht mit dem beruflichen Ist-Zustand subjektiv besonders unzufrieden, wenn die rationale Hemmschwelle nicht entsprechend gedrückt – und der Reiz des illegalen Verhaltens persönlich nicht entsprechend erheblich wäre.

Wir alle wissen aus eigener Erfahrung, wie sehr uns wichtige Aufgaben und Phasen aus dem Beruf in unser Privatleben verfolgen. Der Wettbewerbsdruck bei der Führungspersönlichkeit ist Alltag -- ein Manager muss mindestens "anständige Zahlen abliefern" und seinen eigenen Job absichern. Wie hilft sich die menschliche Persönlichkeit aus der Bewältigung dieser permanenten Anspannung, wie integriert die Persönlichkeit die Widersprüchlichkeit der eigentlichen, inneren Vielfalt und ihrer Bedürfnisse (Ambiguität)?

Push and Pull: Der Job verlangt die völlige Hingabe - und die Persönlichkeit entspricht dem, indem sie ihre eigentliche, innere Vielfalt "abklemmt" / verdrängt, und sich mit den „süßen Seiten“ des Managerlebens (die auch hierfür gedacht sind) entschädigt.

Mittel- und Oberschichtangehörige haben zwar zunächst mehr Möglichkeiten zur Kompensation persönlicher Anspannung, Unzufriedenheit und Missbefindlichkeiten; sie

haben bspw. nicht nur das Auto, sondern auch das Kleingeld, auf der Autobahn einmal richtig Frust und Anspannung auszutoben. Das aber zeigt auch: Eine Führungsperson ist immer besonderer Rollenträger, sie *kann* die persönliche Vielfalt immer vielfältig, *darf* sie aber nur kontrolliert und dosiert auslassen. Dem Hausmeister des Managers bleibt zwar nicht der Griff zum Porsche, sondern nur zum Dosenbier -- aber sein anschließendes Gejohle nimmt man mit Augenzwinkern.

Gerade angesichts des globalen Wettbewerbs und seiner oben beschriebenen, vielfachen Verwerfungen verlangt der Führungsjob fürwahr „den *ganzen* Mann“ (Frauen? S.o.!). Doch auch in den Führungsetagen nehmen die psychischen Erkrankungen zu – Probleme mit dem Fiskus und mit dem eigenen Ich sind damit die zwei Arme einer Zange: Hier der Reiz von Unternehmensführung und Gratifikationen, da die o.g. Gruppenzwänge, die zunehmende persönliche Einseitigkeit, Unzufriedenheit, Selbstverwurstung.

Die Unternehmensziele werden persönlich also idealiter völlig verinnerlicht -- denn man hat ja Teil an den Erfolgen – nein, *man ist ja symbiotischer Teil* der Erfolge dieses Wertesystems. Eine Führungspersönlichkeit säht und erntet die Früchte, deren Masse die Kompensation eigentlicher Bedürfnisse ja käuflich und dosierbar macht.

Doch unter den schier grenzenlosen Bedingungen des globalen Wettbewerbs mit seinen o.g., neuen Formen weltweiter Investitionen kann die einzelne Führungspersönlichkeit zum Pawlowschen Hund regredieren, der auf den einen Reiz auch immer mit der gleichen Verhaltensweise reagiert.

Die persönliche Vielfalt, Bildung und Gesundheit im Sinne der öffentlich doch so oft zitierten und ersehnten „Ganzheitlichkeit?“ Von einer boomenden „Wellness-Industrie“ bereits absorbiert und durch diese dosiert! Hobbys, Urlaub, *amore* (siehe oben.)? Alles Pustekuchen! Ein allein auf Geld konditionierter Manager muss, wird und will die Wahrnehmung und das Ausleben seiner menschlich-persönlichen Vielfalt an die Nobel-Gaderobe seines Büros hängen. Die Suchtforschung nennt den Kontrollverlust als den Beginn jeder Suchtentwicklung, in der sich die Person jede Eigendistanz zwecks

selbstkritischer Außenbetrachtung verbaut. Können wir solchen Dynamiken unsere soziale und ökonomische Entwicklung überlassen?

Für die Anleger mit ihrer o.g. Investitionsmacht, aber auch Politik und Wirtschaft insgesamt scheint dies durchaus möglich - sind sie doch die Hohepriester dessen, was der Jesuitenpater und Arbeitsethiker Friedhelm Hengsbach den „Industriezölibat“ nennt (http://concretio.de/content/gespraech/12_friedhelmhengsbachsconcretio_interview.pdf). Die hier vergötzte Einseitigkeit und Kurzsichtigkeit hebt auch und gerade den kaltschnäuzigen, nassforschenden Manager auf den Schild, solange er die richtigen Zahlen abliefern (- und nicht in die oben geschilderte Auto-Destruktivität "umkippt"). Dies gilt bspw. auch für den ehemaligen Vorstandsvorsitzenden der Deutschen Post, einem ehemals staatlichen Monopolisten – der sich ohne die schützende Hand der Politik kaum je länger als seine Kollegen in der „eigentlichen Privatwirtschaft“ auf gleichem Posten so lange hätte eingerichtet können. Dabei hatte Klaus Zumwinkel noch Glück, „weil die Zahlen stimmten“. Doch wie oft erleben wir Führungspersönlichkeiten in der „zweiten Reihe“, die unternehmerisch und persönlich scheitern, weil sie in der Fixierung auf kurzfristigen Gewinn jede selbstkritische Außenperspektive verloren?

Klaus Zumwinkel hat nun, wie seine ebenfalls „ertappten Kollegen aus Führungsetagen“ für sich persönlich sicher mehr als genug zu tun. Der Ex-Postchef ist allein dem Sog des Geldes -- in Unternehmen, wie ergo für sich selbst gleichermaßen -- gefolgt -- und wurde nun doch zur persona-non-grata. Er muss für sich nun in die mit Geld verschütteten Tiefen zurück, wo er als Mensch in seiner Vielfalt zu leben aufhörte -- und als Höriger seines erwirtschafteten Vermögens ruchbar zu handeln anfangt.

Prävention

Prävention umfasst immer die Verhältnis- und die Verhaltensebene. Sie setzt multimedial an, erhebt weniger den Zeigefinger, als vor allem positive Kompetenzen zu vermitteln. Prävention umfasst die Vorbeugung, das Handeln im Akutfall und die

Schadensminimierung bei chronischen Bedingungen (wobei wir an dieser Stelle hoffen mögen, dass diese nicht nötig sein werde).

Die globalisierte Wirtschaftskultur mit ihrer Fixierung auf kurzfristige Gewinne hat mit dem Erreichen ihrer ökologischen, ökonomischen und sozialen Grenzen ihren Zeniten überschritten. In Zukunft wird es nicht mehr um ein konventionelles Wachstum zu Lasten Anderer, sondern um eine Nachhaltigkeit des Erreichten in Kooperation mit äußeren Möglichkeiten und Bedingungen gehen.

Auch deshalb wird eine polyvalente Komplexität von Führungsaufgaben weiter wachsen. Wir werden in Zukunft stärker in Gruppen und als Gruppe arbeiten, entscheiden und verantworten müssen – auch und gerade in den Führungsetagen. Die Matrix mit Quer- und Längsverbindungen wird den unilateralen Stab als Prototyp der Entscheidungswege ablösen; auch und gerade Führungskräfte wird nicht nur gestattet, sondern auch auferlegt werden, Grundlagen und Ergebnisse ihrer Entscheidungen kooperativ mit anderen Entscheidungsbereichen abzustimmen (anstatt lediglich in Vorstandssitzungen zu verkünden).

Nur durch interdisziplinäre Kooperation und Transparenz innerhalb eines, wie auch zwischen Unternehmen werden Entscheidungen in einer weiter wachsenden Systemkomplexität nachhaltig tragfähig; auch verlangen weiter wachsende Pensionsfonds und Rückversicherungen bereits gegenwärtig von ihren Anlage-Objekten verbindliche Nachhaltigkeitsstrategien. Auch die wachsende, soziale Heterogenität in Führungsetagen wird eine andere Führungs- und Wirtschaftskultur gleichermaßen ermöglichen, wie auch verlangen.

Keine äußere Nachhaltigkeit ohne innere Nachhaltigkeit - dieser Satz ist nicht nur inhaltlich logisch, sondern auch praktisch immer stärker unerlässlich.

Wirtschaftliche Entwicklung – egal, in welcher Richtung – muss natürlich in gesellschaftliche Zustimmung verwoben sein. Die gegenwärtig verstärkt als „Hamsterrad“ bezeichnete Wirtschaftskultur verliert in dem Maße Zustimmung, wie der Populismus

gewinnt. Auch angesichts der verstärkt drückenden Gesamtkosten eines irreversiblen Klimawandels mit vielfach unabsehbaren Folgen, eines erodierenden Mittelstandes, chronischer Krankheiten, von Überalterung, Fremdenfeindlichkeit, „Koma-Saufen“ u.v.m. brauchen wir unverändert Lebens-, Arbeits- und Erziehungsbedingungen, die "den ganzen Menschen" in uns erhalten und fördern, anstatt de facto menschliche Soziabilität und Neugier als "kindlich" abzutun. Nur dieser „ganze Mensch“ wird die oben geschilderte Vielschichtigkeit wirtschaftlichen Handelns bewältigen und gestalten können. Hier zählen das Deutsche Netzwerk Wirtschaftsethik (www.dnwe.de) und die amina-Initiative (www.amina-stiftung.de), deren Mitglied CONCRETIO ist, sicher zu bundesweit richtungsweisenden Netzwerken.

Auf konkreter Ebene brauchen wir ein sozial, wie auch persönlich transparentes, überzeugendes und effizientes Steuerrecht, und hier ist auch genug -- überparteiliches! -- Wissen vorhanden (Paul Kirchhoff u.v.m.). Der Ruf nach härteren Strafen -- wie von Kurt Beck nun angestimmt -- ist nur Symbolpolitik, ohne eigene Leistungen (Reform von Steuerrecht und Finanzverwaltung) den WählerInnen eine Mitgift zur Wahl anzudienen. Delinquenten setzen außerdem erwiesenermaßen darauf, gerade *nicht* erwischt zu werden.

Grundlagen, Prozesse und Ziele des theoretischen und praktischen Steuerrechts müssen einleuchten. Wir brauchen außerdem eine quantitativ und personell effiziente und zielorientiert organisierte Finanzverwaltung, die ihren eigentlichen Aufgaben -- nicht aber der Alimentierung einer gesamten Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsbranche -- dient. Mit den gegenwärtigen, steuerrechtlichen und -politischen Firlefanzen macht sich der Gesetzgeber zum Dukaten-Esel der Steuerhinterziehung!

Es muss vielmehr *äußerlich* klar sein, dass Steuern zu entrichten sind -- und der Staat andernfalls zu rechtsstaatlichen Sanktionen greifen wird. Es muss ebenso der *persönlichen* Werteordnung entsprechen, Steuern zu entrichten. Deshalb darf sich keine Bundesregierung (mehr...) mit dem geradezu unverschämten Hinweis auf das Solidaritätsprinzip aus dem verfassungsrechtlich geschützten Eigentum Einzelner

bedienen, wo es doch um Leistungen Aller gehen sollte ("Aufbau Ost" und Rentenzusagen an AussiedlerInnen mit fachfremden Mitteln aus den Rentenversicherungen, nicht aber z.B. aus Steuern für alle: "Robbing Peter to pay Paul").

Außerdem nämlich sind die normalen Einkünfte der Beschäftigten in den letzten drei Jahren um über 3% gesunken -- und der Staat hat in den letzten beiden Jahren 19% mehr Steuern eingenommen. Die Manager-Gehälter stiegen gar um 44% (ZDF "Frontal 21", 19.02.2008).

Neben einer grundsätzlichen, wirtschaftskulturellen Weichenstellung zu Nachhaltigkeit als Wirtschaftsprinzip und einer entsprechend vielseitigen, innenpolitischen Diskussion brauchen wir auch einen stärkeren, internationalen Konsens zum Umgang des Rechtsstaats mit Steuer-Oasen. Schweigen die Parteien hier auch deshalb, da sie selbst unter solchen Briefkasten-Adressen Gelder gehortet haben?

Die USA nämlich haben Liechtenstein gehörig unter Druck gesetzt und mit dem Entzug von Banklizenzen gedroht. Heute gibt Liechtenstein jeden einzelnen US-Amerikaner an, der im Fürstentum ein Konto eröffnet oder eine Stiftung initiiert. Nachahmung erlaubt, Nachahmung erwünscht, Europa!

Zum gehässigen Händereiben über "die da oben" besteht hingegen kein Anlass. Die Leere, in die ein Leben in der Wirtschaftselite führen kann, wurde oben erörtert, und Kampagnen wie "Geiz ist geil!" oder die ständigen Hypes um Jackpots im Lotto machen klar, dass wir alle etwas tun müssen -- damit wir die Manager, die wir haben wollen, auch wirklich verdienen.