

Dierkes, Meinolf

Article — Digitized Version

Unternehmensethik - Verantwortung und ihre Grenzen: 16. Politisches Vorstandsseminar der deutschen Versicherungswirtschaft

Versicherungswirtschaft

Provided in Cooperation with:

WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Dierkes, Meinolf (1990) : Unternehmensethik - Verantwortung und ihre Grenzen: 16. Politisches Vorstandsseminar der deutschen Versicherungswirtschaft, Versicherungswirtschaft, ISSN 0052-4358, Verlag Versicherungswirtschaft, Karlsruhe ; München ; Saarbrücken, Vol. 45, Iss. 8, pp. 471-475

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/111979>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



WZB-Open Access Digitalisate

WZB-Open Access digital copies

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB). Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH
Bibliothek und wissenschaftliche Information
Reichpietschufer 50
D-10785 Berlin
E-Mail: bibliothek@wzb.eu

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)
Library and Scientific Information
Reichpietschufer 50
D-10785 Berlin
e-mail: bibliothek@wzb.eu

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**. More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

Unternehmensethik — Verantwortung und ihre Grenzen

16. Politisches Vorstandsseminar der deutschen Versicherungswirtschaft

Nach einer umfassenden Diskussion umweltpolitischer Grundfragen unter besonderer Berücksichtigung der Umwelthaftpflicht — es sei hier auf die Veröffentlichung der erweiterten Vorträge in der „Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht“ (Heft 3/1988) hingewiesen — sowie einer Analyse der Vorzüge und Risiken des Wirtschaftsstandorts Bundesrepublik Deutschland — die Vorträge sind gerade in überarbeiteter Form erschienen (Meinolf Dierkes, Klaus Zimmermann, Hg., Wirtschaftsstandort Bundesrepublik — Leistungsfähigkeit und Zukunftsperspektiven, Campus: Frankfurt/M., New York 1990) — hatte das dritte von Prof. Dr. Meinolf Dierkes moderierte politische Vorstandsseminar der Deutschen Versicherungs-Akademie Fragen der Unternehmensethik, ihrer Notwendigkeit, Aufgaben und Grenzen zum Thema. Am Beispiel der Verantwortung der Unternehmen für die Folgen der Entwicklung und betrieblichen Anwendung von Technik als einem spezifischen Bereich von Unternehmensethik, der aufgrund der ökologischen und sozialen Belastungen zunehmend an Bedeutung gewinnt und durch eine hohe Sensibilität weiter Bevölkerungskreise zu einem wichtigen Feld öffentlicher Diskussion geworden ist, sollten die generellen Aspekte des Themas exemplarisch behandelt und diskutiert werden.

Zur Entwicklung der Debatte um Unternehmensethik

Über Unternehmensethik zu sprechen, sei wieder einmal Mode geworden, stellte Dierkes in seinem einleitenden Überblick über Thema und Seminar fest; die Fülle an Veranstaltungen, Vorträgen und Veröffentlichungen, aber auch Erklärungen aus den Spitzenetagen der Wirtschaft in den letzten Jahren mache dies überdeutlich. Dabei sei die Diskussion um und die Forschung über Unternehmensethik keineswegs so neu, wie die Aufmerksamkeit, die das Thema augenblicklich erfahre, glauben machen könnte. Auf dem Hintergrund der früheren Auseinandersetzungen hinsichtlich der gesellschaftlichen Rolle und Verantwortung des Unternehmens um die Jahrhundertwende und in den dreißiger Jahren vor allem in den USA hob Dierkes drei neuere Entwicklungen hervor, die als Grundlagen und Anstöße für die heute wieder kulminierende Auseinandersetzung um Unternehmensethik angesehen werden müssen:

- zum ersten die Diskussion um die sehr personenbezogene Verantwortung des Unternehmers und Managers in der Mitte der fünfziger Jahre. Die Veröffentlichung eines Codex für ethisches Unternehmensverhalten durch den damaligen US-Handelsminister Luther Hodge ist



Prof. Dr. Meinolf Dierkes

hier exemplarisch für die weitere Orientierung und Bedeutungsentwicklung des Themas zu sehen.

- zum zweiten den Beginn der Auseinandersetzung um die soziale und ökologische Verantwortung des Unternehmens zum Ende der sechziger, Anfang der siebziger Jahre. Sie hebt sich durch die Orientierung auf die Institution des Unternehmens und dessen institutionelle Verantwortung von der früheren Personen- und Individualorientierung ab und hat in Form empirischer Forschung und konkreter Konzepte wie Sozial- und Ökobilanzen die Entwicklung breit vorangetrieben.
- zum dritten die Facetten der aktuellen Diskussion, die inhaltliche Felder wie Umwelt und Technik noch stärker betont, bis jetzt aber über Rhetorik, Hinweise auf die Bedeutung des Themas und Schaffung von Netzwerken von Interessierten in Wissenschaft und Praxis nicht wesentlich hinausgekommen ist.

Das politische Vorstandsseminar hatte sich vor diesem Hintergrund die Aufgabe gestellt, über die allgemeine Wünschbarkeit der Diskussion dieses Themas wie auch die schiere Forderung nach Steigerung ethikbewußten Handelns in der Wirtschaftspraxis hinauszugehen und in folgenden fünf Punkten den Stand des Wissens und die Möglichkeiten seiner Umsetzung konkret zu erarbeiten:

1. Im Hinblick auf die Beziehungen zwischen personaler und institutioneller Ethik: Gibt es gegenüber der Verantwortung des Unternehmers und Managers noch ethische Forderungen an die Institution per se?
2. Zum Zusammenhang zwischen Organisationskultur und Ethik: Wenn Ethik in all-

tägliches Denken, Entscheiden und Verhalten stärker Eingang finden soll, dann müssen solche Aspekte konkret in den Leitbildern der Unternehmen angelegt, in den Anreizsystemen belohnt und durch das Management vorgelebt werden, d.h. letztlich integraler Bestandteil der Alltagskultur des Unternehmens werden: Ist diese Sichtweise allgemein akzeptiert und falls ja, wie werden dann ethische Dimensionen in die Organisationskultur integriert?

3. Zum Bereich möglicher genereller Anforderungen an ethisches Verhalten von Unternehmen im Sinne der institutionellen Ethik: Beschreiben die vom Committee for Economic Development, New York, bereits 1971 aufgestellten konzentrischen Kreise der Verantwortung, nämlich:

- innerste Verantwortung: gute Erfüllung der ökonomischen Funktion und Einhaltung der Gesetze
- zweiter Verantwortungsbereich: Berücksichtigung negativer sozialer, ökologischer, kultureller und politischer Folgen der Unternehmenstätigkeit (Produkte und Produktionsverfahren) sowie
- der äußere Kreis der Verantwortung: Übernahme von Mitverantwortung bei der Lösung von Problemen, die tendenziell durch das einzelne Unternehmen nicht oder nur wenig herbeigeführt wurden, wie beispielsweise Integration von Minoritäten oder Beseitigung von Jugendarbeitslosigkeit,

diese Anforderungen zureichend und besteht darüber Konsens? Wenn dies so ist, wo liegen dann die Grenzen einer Verantwortung des Unternehmens? Auf welche Forderungen externer Art sollte das Unternehmen eingehen, ohne gleich „auf jeden Zug aufzuspringen“?

4. Im Hinblick auf die Diskussion um die Folgen der Technik: Inwiefern muß ein Unternehmen für welche Folgen der Entwicklung und Nutzung von Technik einstehen? Inwieweit müssen oder sollten von Unternehmen Technikfolgenabschätzungen durchgeführt werden?

5. Zum Aspekt der wachsenden Internationalisierung gerade in Europa: Wie kann eine Ethik eines Unternehmens entwickelt werden, das in vielfältigen und sehr unterschiedlichen kulturellen Kontexten und damit Wertesystemen operiert? Gibt es eine spezifische Ethik internationaler Unternehmen? Welche besonderen Anforderungen kommen auf die Unternehmensethik durch den Prozeß der Schaffung des gemeinsamen Binnenmarktes 1992 zu?

Das Seminar behandelte alle diese Aspekte

aus ganz unterschiedlichen Blickwinkeln, die durch die verschiedenen Erfahrungsbeiriche der Referenten, ihre disziplinären Orientierungen und ihre persönlichen Wertesysteme gegeben waren; insofern konnten diese fünf Facetten des Themas von ganz unterschiedlichen Standorten mit unterschiedlichen Scheinwerfern beleuchtet werden. In den sehr intensiven und weiterführenden Diskussionen mit den Referenten konnten dann offene Fragen angesprochen und präzisiert werden — und viele davon wurden auch im Hinblick auf ihre Umsetzung in der Unternehmenspraxis deutlicher herausgearbeitet und klarer angesprochen, als es in den meisten gängigen Veröffentlichungen und öffentlichen Erklärungen der Fall ist. Gerade hierzu leisteten die Teilnehmer durch kritisches Hinterfragen und die Diskussion konkreter Probleme aus dem Unternehmensalltag einen nicht zu unterschätzenden Beitrag.

Unternehmer und Unternehmen in ethischer Verantwortung?

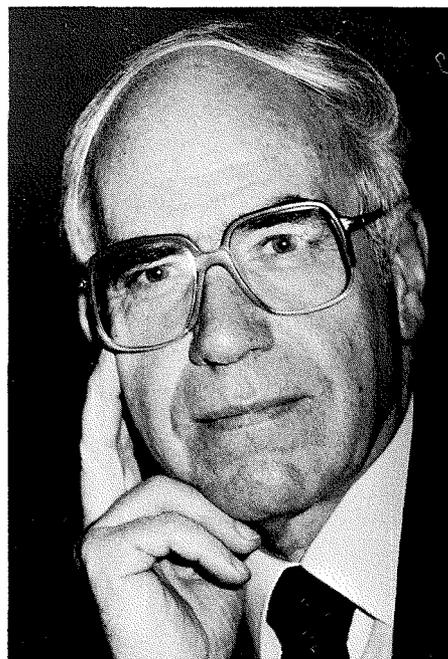
Daß die Auseinandersetzung um die soziale und ökologische Verantwortung von Unternehmen kein Modethema, sondern ein dauerhaftes Element in den Beziehungen von Unternehmen und Gesellschaft sein muß, machte der Oberbürgermeister der Stadt Frankfurt am Main und frühere Bundesforschungs- und Verkehrsminister Dr. Volker Hauff in seinem grundlegenden Eingangsreferat deutlich. Er wies insbesondere auf die enge Verknüpfung der Ethikdiskussion mit den ökologischen Problemen hin, die gerade in ihrer internationalen und globalen Dimension (Treibhauseffekt, Zerstörung der Ozonschicht, Verschmutzung der Weltmeere) an Bedeutung noch zunehmen werden; schon diese Tatsachen würden dafür sorgen, daß die Ökologie auch ein Dauerthema in der Diskussion um die Verantwortung der Unternehmen sein müßte. Als weiteren Faktor hob Hauff das gestiegene Umweltbewußtsein sowie die engen Verknüpfungen von Ökologie und sozialen Entwicklungen hervor. Nach seiner Meinung wird ökologische Verantwortung zentral zur Unternehmensphilosophie der Zukunft gehören, und zwar gar nicht einmal zuletzt aus Gründen ökonomischer Rationalität im Hinblick auf die Gewinnung hochqualifizierter Mitarbeiter und der Akzeptanz des Unternehmens in der Öffentlichkeit und der damit eng verknüpften langfristigen Existenz- und Gewinnsicherung. Hauff betonte dabei insbesondere, daß ein modernes Verständnis vom Unternehmen und seiner Verantwortung damit eben auch vorausschauenden



Dr. Volker Hauff

ja auch Unternehmen Teil unserer Städte und tragen daher eine Mitverantwortung dafür, daß der Lebensraum lebenswert bleibt oder wieder wird, und Probleme, die beispielsweise durch die wachsende Zahl der Einpersonenhaushalte und die Parallelität einer Vielzahl von Kulturen entstehen, die für einige Menschen eben nicht nur Chancen bieten, sondern auch Belastungen darstellen können, gelöst werden.

Prof. Dr. Franz Böckle von der Universität Bonn, einer der führenden Wissenschaftler in der Diskussion um Technik, Umwelt und Unternehmensethik, hatte wohl einen der schwierigsten Parts des Seminars übernommen: die Verbindung zwischen Individualethik und Ethik institutionellen Handelns herzustellen und zu analysieren — und die dahinter stehende Grundfrage zu behandeln: Gibt es eine Ethik von Institutionen? Handeln nicht Institutionen stets durch Individuen, und ist daher letztlich die Verantwortung des einzelnen die wichtige ethische Dimension, in die sich die Verantwortung der Institution (so es sie denn gäbe) dann auflöst? Böckle führte die Teilnehmer des Seminars mit großer Behutsamkeit durch seine Gedanken zu diesem Thema, die an vielen Stellen weit über das Zusammentragen bisheriger Erkenntnisse hinausgingen und Elemente eigenständiger neuer Forschung auf diesem Gebiet darstellten. Eine pragmatische Definition von Ethik als Vernünftigkeit wertender Entscheidungen bildete den Ausgangspunkt seiner Ausführungen, wobei er sich zunächst insbesondere mit den ethischen Konzepten von Hans Jonas, zentriert um das Problem der „Fernverantwortung“, auseinandersetzte. Nimmt man als Grundaussage an, daß das Überleben von Menschen und Menschheit das Ziel und dieses auch ein sinnvolles sei, dann müßte nach Jonas die beste Strategie „Minimierung des Übels“ heißen; erst dann, wenn nachgewiesen werden kann, daß im Konzept einer weitreichenden Fernverantwortung die negativen Folgen einer Entscheidung nicht überwiegen, darf und kann man in der Gegenwart handeln. Angesichts der auch bei einer intensiv durchgeführten Technikfolgenabschätzung gewissermaßen naturgegebenen Grenzen des Wissens würde dies aber in vielen Fällen zu Entscheidungsblockade und Nichthandeln in der Gegenwart führen. Dieser Implikation des Nicht-Wissens (wohl zu unterscheiden von Ignoranz als Nicht-Wissen-Wollen) setzte Böckle das Konzept schrittweiser Entscheidungen und laufender Kontrolle der Wirkungen gegenüber, das insbesondere im Hinblick auf die moderne Technik



Prof. Dr. Franz Böckle

anzuwenden sei, die in vielen ihrer Folgen vor allem wegen der Vernetzung der Wirkungen ex ante auch bei dem besten Willen zur Übernahme von Fernverantwortung nur in sehr beschränktem Maße überschaubar sei. In diesem Sinne müsse auch das Unternehmen — und hier schloß sich das Referat von Professor Böckle nahtlos an die Ausführungen von Oberbürgermeister Hauff an — soziale, ökologische, kulturelle, politische und ökonomische Verantwortung als Teil seiner Unternehmensphilosophie definieren und insbesondere Technik — das beispielhafte Feld der Verantwortung des Unternehmens — auf ihre ökologischen, sozialen, kulturellen und politischen Folgen permanent und kontinuierlich überprüfen. Insofern gibt es Böckle zufolge auch eine Verantwortung der Institution Unternehmen. Da jedoch nur das Subjekt letztlich Träger von Verantwortung sein kann, müsse sich diese jedoch sofort in eine personale Ethik auflösen, falls man nicht berück-

Umweltschutz im Hinblick auf Kosten, Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit in langfristiger Sicht umfasse: Ein Warten auf staatliche Auflagen sei oft ökonomisch nicht sinnvoll und wegen des spezifischen Know-hows der Unternehmen im Hinblick auf die Umwelteinwirkungen ihrer Produkte und Verfahren angesichts der Notwendigkeit der Erhaltung und Verbesserung der ökologischen Grundlagen unseres Lebens nicht verantwortbar. Hauff wies jedoch darauf hin, daß die Verantwortung des Unternehmens heute weit über die ökologischen Aufgaben hinausgeht: Angesichts der Bedeutung von Arbeitsfreude bei wieder wachsender Bedeutung der Arbeit in unseren Gesellschaften wird die Verantwortung für den einzelnen Mitarbeiter immer stärker hervortreten müssen, wobei insbesondere ein Eingehen des Unternehmens auf die Vielfältigkeit der Lebensstile durch Anpassung der Arbeitswelt wichtig und auch sinnvoll sei; hierzu gehören sowohl Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationskomponenten wie auch verschiedene, durch die Veränderungen im Generationenverbund neu entstehende Aufgaben. Als höchster Repräsentant einer heute schon äußerst multikulturellen Metropole wies Hauff besonders auf die vielfältigen Kulturkomponenten in der Verantwortung des Unternehmens als weitere Dimension hin und in der Folge damit auch auf ein zukünftiges Kooperationsfeld zwischen sozialverantwortlich denkenden Unternehmen und Städten und Gemeinden: die Entwicklung einer „feingliedrigen Sozialpolitik“, welche die vielfältigen Unterschiede zwischen den Subkulturen der modernen Stadt berücksichtigt. Letztlich sind

sichtig und akzeptiert, daß das Individuum in seiner Eigenschaft als Führungskraft oder Mitarbeiter des Unternehmens eine spezifische Rolle erfüllt und sich im Rahmen dieser Rolle entscheidet und verhält, wobei allerdings Individualverhalten und Verhalten als Rollenträger keineswegs immer übereinstimmen müssen. Führt man daher das in der wirtschaftlichen Realität ja wohl gegebene und immer wieder sichtbar werdende Rollenverhalten ein, dann ist dies ein Kernargument für die Postulierung ethischer Forderungen an Institutionen in Abgrenzung zu ethischen Grundsätzen von Individuen.

Die sich dem Referat von Böckle anschließende sehr lebhaft diskutierte Diskussion kam immer wieder auf diesen Punkt zurück: Ein mit der Unternehmenskultur konformes Verhalten des Rollenträgers wurde einerseits zwar als abhängig von den Individuen gesehen, da diese letztlich die Kultur eines Unternehmens und damit auch die Rolleninhalte und -erwartungen bei Führungskräften und Mitarbeitern prägen; mit der Einführung der Kulturkomponente sowie von unternehmenscharakteristischen Leitbildern wurde andererseits jedoch auch die Unabhängigkeit solcher institutionellen Verhaltensstile und -erwartungen von originär individuellen herausgestellt und somit auch die Differenzierung zwischen dem Rollenträger als Handelndem im Rahmen institutioneller Ethik und dem Individuum als Adressaten ethischer Forderungen deutlich.

Die sich aus einer solchen institutionellen Verantwortung der Unternehmen ergebenden inhaltlichen Anforderungen in einer Gesellschaft herauszustellen, die zunehmend um das Ausmaß technischer Risiken, wenigstens jedoch um ihre Fähigkeit, diese zu beherrschen, besorgt ist, war Aufgabe des Referats von Staatssekretär a. D. Prof. Dr. Georges Fülgraff, dem früheren Präsidenten des Bundesgesundheitsamtes. Fülgraff setzte sich zunächst mit dem gängigen Schlagwort der „Risikogesellschaft“ auseinander und stellte besonders heraus, in welchem großen Umfang es darum gehe, für die Gesellschaft insgesamt und speziell auf der Ebene des Unternehmens eine „Kultur der Abwägung“ zu entwickeln. Wenn man die Maximen ethischen Verhaltens im Umgang mit Techniken insbesondere im Hinblick auf ihre sozialen und ökologischen Auswirkungen ernst nimmt, dann müssen in solchen „vernünftigen, wertenden Entscheidungen“ heute mehr denn je zuvor die Auswirkungen solcher Techniken, besonders langfristiger und indirekter Art, auf Gesellschaft, Umwelt und Kultur berücksich-

tigt werden. Umweltverträglichkeitsprüfungen und Technikfolgenabschätzungen seien daher ebenso wie Sozial- und Umweltbilanzen mehr und mehr als zentrale Elemente der Unternehmenspolitik anzusehen. Im Rahmen einer solchen „Kultur der Abwägung“ wären auch Aussagen über die Zumutbarkeit von Risiken zu machen und müßten Abwägungsbestandteil sein, wobei allerdings der Erfassung des Nutzens von risikobehafteten Aktivitäten ebenfalls große Bedeutung beizumessen ist; eine Abwägung allein der Risikokomponenten ohne ein besseres Verständnis des Nutzens wäre ein imperfektes Verfahren und müßte zu falschen Ergebnissen führen. Präventives Denken und präventive Handlungen sollten im Prozeß der Umsetzung ethischen Unternehmensverhaltens in die Unternehmensziele mit aufgenommen werden, was wiederum und insbesondere für den ökologischen Bereich gilt; die Forderung nach proaktivem Handeln zur Risikominimierung sollte also auch ein Element im Katalog der Unternehmensziele sein.

Unternehmen in der Technikverantwortung?

Die Diskussion des Referats und der Thesen von Prof. Fülgraff setzte sich fort in das Abendgespräch zum Thema „Verantwortung für soziale und ökologische Folgen von Technik als Aufgabe von Unternehmen“, an dem als Vertreter der Wirtschaft Prof. Dr. Eberhard Weise, Mitglied des Vorstands der Bayer AG, als Vertreter der Politik das Mitglied des Hessischen Landtages Joschka Fischer, als Wirtschaftswissenschaftler Prof. Dr. Burkhard Strümpel von der Freien Universität Berlin und als Ethiker und Moraltheologe Prof. Dr. Franz Böckle miteinander diskutierten. Nach einer Einführung durch Prof. Strümpel, der die Verantwortung des einzelnen Unternehmens für Folgen der Technik nicht nur isoliert, sondern im Kontext des Handelns anderer und konkurrierender Unternehmen darstellte und Beispiele sinnvoll abgestimmten Verhaltens einzelner Branchen vorführte, war ein lebhafter Gedankenaustausch über sämtliche Facetten dieses Themas besonders zwischen Fischer und Weise sowie vielen Teilnehmern des Vorstandsseminars zu verzeichnen. Immer wieder kreiste die Diskussion um die Frage, wie weit das Bewußtsein einer solchen Verantwortung im Unternehmen überhaupt reichen kann, wie weit Milton Friedmans Satz „business is business“ doch letztlich das Verhalten der Unternehmen bestimmt oder bestimmen sollte, und in welchem Umfang

die Soziale Marktwirtschaft wirklich langfristiges, ethisch geleitetes Unternehmensverhalten erlaubt und honoriert.

Am Beispiel der Gentechnik wurden Grundfragen des ethisch verantwortlichen Handelns im Bereich von Forschung und Entwicklung behandelt, da gerade hier großen Hoffnungen auch große Besorgnisse gegenüberstehen. Letztlich stellte sich auch die Frage nach der Alternative zur Entwicklung einer Unternehmenstechnik, die soziale, ökologische und kulturelle Sensibilität in Unternehmensentscheidungen inkorporiert — einer Alternative, die nur in verstärkter staatlicher Regelung und Kontrolle gesehen werden kann. Wie weit die Unternehmen heute schon auf dem Weg zur Entwicklung einer solchen Unternehmensethik im Umgang mit Technik und Ökologie vorgeschritten sind, blieb auch am Ende des Abendgesprächs kontrovers zwischen den Beteiligten, obwohl der Konsens über die Notwendigkeit eines solchen Weges und die hierfür notwendigen Schritte höher war als von vielen Teilnehmern erwartet.

Immer wieder wird in der Diskussion um Technikverantwortung der Unternehmen als einem zentralen Feld ethisch geleiteten Unternehmensverhaltens auch die Frage der Akzeptanz technischer Risiken in der Bevölkerung debattiert. Schon vor Jahren wurden Stimmen in Politik, Wirtschaft und Wissenschaft laut, die die Befürchtung zum Ausdruck brachten, daß ein weiterer Fortschritt aufgrund einer hohen Technikfeindlichkeit der Bevölkerung gefährdet sei. Wie die Bevölkerung der Bundesrepublik Deutschland auch und insbesondere im internationalen Vergleich über technische Risiken denkt, wie sie diese wahrnimmt und wo und unter welchen Bedingungen sie bereit ist, solche zu akzeptieren, war Gegenstand des Vortrags von Prof. Dr. Martin Pfaff, Universität Augsburg, der im Rahmen eines groß angelegten Forschungsprojekts viele hundert Einzeluntersuchungen zu diesem Thema sekundäranalytisch verarbeitet hat. Entgegen dieser vielfach geäußerten Befürchtungen zeigen die Daten von Pfaff jedoch, daß die Bevölkerung in der Bundesrepublik Deutschland keineswegs technikfeindlicher oder weniger technikfreundlich eingestellt ist, als es die Bürger in den anderen EG-Staaten sind. Über die Zeit ist zwar — je nach Technikfeld unterschiedlich — festzustellen, daß eine unreflektierte Technikeuphorie einer eher die Ambivalenz der Technik und des technischen Fortschritts erkennenden Einstellung gewichen ist: Während die Bürger in den fünfziger und sechziger Jahren im wesentlichen jede

technische Neuerung willkommen heißen und als Indikator eines höheren Wohlstandes ansehen, ist spätestens zum Ende der sechziger Jahre festzustellen, daß die Bevölkerung erkennt und in den Umfragedaten deutlich zum Ausdruck bringt, daß jeder technische Fortschritt Chancen wie Risiken beinhaltet. Aus dieser Einsicht wird dann auch eine wachsende Forderung, daß Entscheidungsträger in Wirtschaft und Politik stärker die Folgen neuer Techniken berücksichtigen sollten, bevor diese eingeführt werden, verständlich. Offensichtlich ist also eine mangelnde Akzeptanz neuer Techniken keineswegs allgemein gegeben. Die Unternehmen müssen sich aber immer stärker darauf einstellen, daß auch nach den Risiken technischen Fortschritts gefragt wird; ebenso müssen sie lernen, mit einer immer breiteren und in ihren Vorstellungen differierenden Bevölkerung über die Abwägungen von Risiken und Chancen neuer Techniken zu kommunizieren — eine Forderung, die schon im Kontext des Referats von Fülgraff aufkam und hier noch einmal Unterstützung in den von Pfaff vorgeführten Daten fand.

Unternehmensethik: Von Konzepten zur Alltäglichkeit

Wohl wissend, daß es oft einen langen Weg vom guten Vorsatz bis zur täglichen Praxis gibt, diskutierte der frühere hessische Wirtschaftsminister Prof. Dr. Ulrich Steger von der European Business School, Oestrich-Winkel, Fragen der konkreten Umsetzung ethischer Forderungen in der Unternehmensführung. Ausgehend von dem Verständnis, daß fast jede wichtige Unternehmensentscheidung ethische Dimensionen enthält, Kriterien hierfür aber unterentwickelt sind, und basierend auf der Tatsache, daß die meisten Abwägungen bei Entscheidungen weniger zwischen „ethisch“ und „unethisch“ zu treffen sind, sondern eher zwischen verschiedenen, ethisch legitimierten Zielen, deren allseitige Erfüllung nicht möglich ist, schlägt er eine Reihe von Maßnahmen vor, die zwar kein ethisches Verhalten garantieren können, aber mit einer höheren Wahrscheinlichkeit allgemein als unethisch betrachtetes Verhalten ausschließen:

- Die grundsätzlichen Unternehmensziele müssen in ihrer ökonomischen wie außerökonomischen Dimension so klar formuliert sein, daß ihre Vereinbarkeit mit konsensfähigen Normen überprüft werden kann.
- Die hieraus abgeleiteten Strategien und Entscheidungen müssen nicht nur ge-

genüber Mitarbeitern, sondern auch gegenüber interessierten oder betroffenen Dritten (Stakeholder-Konzept) transparent begründet werden.

- Fehlerfreundliche Systeme sollten sowohl in der Wirtschaft allgemein wie auch im einzelnen Unternehmen realisiert werden.
- Langfristiges Denken sollte gefördert werden; dieses erfordert insbesondere die Einbeziehung „externer Effekte“, bei deren Analyse wiederum auch die negativen Rückwirkungen solcher Entscheidungen auf das Unternehmen deutlich werden können.
- Gefördert werden sollte auch die Offenheit für die Ansprüche Dritter und die Bereitschaft zu lernen, d.h. zur Überprüfung früherer Entscheidungen im Lichte neuerer Erkenntnisse.

Eine solche Konzeption ethikorientierten Unternehmensverhaltens, so Professor Steger, trägt der wachsenden Erkenntnis Rechnung, daß Wirtschaften nicht nur durch ökonomische Rationalitäts- und Effizienzkalküle bestimmt wird, sondern mindestens in vergleichbarem Maße durch grundlegende soziale Normen, Werte und Ziele.

In seiner Zusammenfassung des Seminars nahm Prof. Dierkes noch einmal auf die eingangs genannten fünf wesentlichen Punkte Bezug und versuchte, ein gewissermaßen mehrheitlich getragenes Seminarergebnis zu formulieren. Dabei legte er besonderes Gewicht auf die Diskussion zu einer institutionellen Ethik von Unternehmen, in der er — mit etwas anderer Akzentsetzung — die Grundargumentation von Prof. Böckle aufnahm: Unternehmen haben Leitbilder, die explizit festgeschrieben oder im Bewußtsein der Beteiligten lebend die unterschiedlichen ethischen Grundpositionen festschreiben, Verantwortungsfelder definieren und Bezugsgruppen festlegen. Diese Leitbilder und das Vorleben der hier niedergelegten Werte durch führende Persönlichkeiten des Unternehmens schaffen Kulturen, die in unterschiedlichem Umfang sensibel in bezug auf unterschiedliche Grundwerte sind. Insofern existiert — ähnlich wie durch die Rollenträgerkonzeption von Professor Böckle begründet — eine eigenständige institutionelle Ethik des Unternehmens, die neben (aber verbunden mit) den ethischen Anforderungen an den einzelnen Handlungsträger steht. Unternehmensethik ist daher in all ihren inhaltlichen Facetten — von der Verantwortung für Technik und Ökologie, für die sozialen und kulturellen,

ökonomischen und politischen Umwelten — Teil der Unternehmensphilosophie, und ihre Bedeutung wird, wie Oberbürgermeister Dr. Hauff bereits zu Beginn betont hatte, noch zu- und nicht abnehmen. Wichtig ist jedoch, daß von den allgemeinen Aussagen hierüber — so wie sie dieses Seminar gemacht hat und auch nur machen konnte — übergegangen wird zur konkreten Diskussion von Maßnahmen und Konzepten. Integration ethischer Dimensionen in Unternehmensleitbildern, Schaffung einer ethisch sensiblen Kultur, systematische Durchführung von Technikfolgenabschätzungen und Umweltverträglichkeitsprüfungen, Umwelt- und Sozialbilanzen sind einige der Wege, die als solche konkreten Hinweise im 16. Vorstandsseminar der Deutschen Versicherungs-Akademie erarbeitet wurden und als Grundlagen für die Praxis auf der Basis theoretisch anspruchsvoller Diskussionen und Gespräche zur Verfügung stehen — in vollem Umfang spätestens nach der Veröffentlichung der Seminarbeiträge und Diskussionen (Meinolf Dierkes, Klaus Zimmermann, Hg., Unternehmensethik — Verantwortung und ihre Grenzen, Frankfurt) in der FAZ-Wirtschaftsbücherreihe zum Jahreswechsel 1990/91.

Meinolf Dierkes