

„Wir sind gern die Nachdenklichen“

Randolf Rodenstock im Gespräch mit Margaret Heckel

Margaret Heckel: *Herr Prof. Rodenstock, der zentrale Gründungsimpuls für das Roman Herzog Institut – kurz: RHI – war vor zehn Jahren die Frage nach der „Zukunft der Arbeit“. Wie erinnern Sie sich an diese Diskussion, und wie hat sie sich entwickelt?*

Prof. Randolf Rodenstock: Am Anfang waren viele Fragen: Haben wir in 30 bis 40 Jahren in Deutschland zu wenig Menschen oder zu wenig Arbeit? Hat Arbeit trotz immer höherer Investitionen in Automatisierung und Informationstechnologie, also in steigende Produktivität, wirklich eine Chance? Müssen wir dann weniger arbeiten? Wie wird sich die Erwerbsarbeit zu anderen Formen der Arbeit verhalten – zu Familienarbeit, Ehrenamt und in sozialen Einrichtungen? Antworten hierauf zu finden, war Antrieb und Reiz zugleich. Hinzu kam, dass die Arbeitslosigkeit damals beängstigend hoch war, gut fünf Millionen Menschen suchten einen Job.

Unserer Zeit weit voraus

Heckel: *... da hat sich mit einem zweiten Arbeitsschwerpunkt, der demografischen Entwicklung, gleich ein weiterer Widerspruch aufgetan? Die Frage, wie weniger Menschen mit weniger Arbeit eine immer länger dauernde Lebenszeit finanzieren sollen?*

Rodenstock: Genau. Das passte für die meisten überhaupt nicht zusammen. Mit der Debatte über die Frage, was die Schrumpfung bei gleichzeitiger Alterung der Gesellschaft bedeutet, waren wir damals unserer Zeit weit voraus. In der Konsequenz führte das zur „Rente mit 67“ und zu Strukturreformen, die neue Arbeitsplätze geschaffen haben. Etwa zwei Millionen Menschen haben in den vergangenen Jahren eine neue Beschäftigung gefunden. Viele davon hatten es bislang auf dem Arbeitsmarkt besonders schwer, weil sie nicht ausreichend qualifiziert oder gesundheitlich beeinträchtigt waren.

Zur Skepsis gegenüber der Sozialen Marktwirtschaft

Heckel: *Und doch wird dies nicht von allen als Erfolg gefeiert. Die Kritiker sagen, es handle sich um „prekäre“ Arbeitsplätze, die schlecht bezahlt seien.*

Rodenstock: Ja, das ist eine sehr interessante Entwicklung, weil sie in die Diskussion um die „gute Arbeit“ führt und damit zu einem weiteren Themenschwerpunkt des RHI, der Ethik des Wirtschaftens innerhalb der Sozialen Marktwirtschaft. Das hatten wir ursprünglich nicht antizipiert, aber es passt genau in unsere Fragestellung. Erst einmal ist wichtig, dass diese Arbeitsplätze überhaupt entstanden sind. Das ist den Strukturreformen zu verdanken – und das muss kommuniziert werden. Und dieser Diskurs wiederum führt uns direkt zu einer anderen zentralen Frage, der nach der Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft.

Heckel: *Und, wie stehen die Menschen zur Sozialen Marktwirtschaft?*

Rodenstock: Skeptisch. Und warum? Wir haben bisher drei Grundantworten gefunden. Erstens mangelt es an Wissen. Erschreckend viele können gar nicht sagen, wie ein marktwirtschaftliches System überhaupt funktioniert oder worin die Aufgaben der Unternehmen und die des staatlichen Ordnungssystems bestehen. Zweitens registrieren wir Erwartungen an die Soziale Marktwirtschaft, die von keinem Wirtschaftssystem zu leisten sind, zumindest von keinem funktionierenden. Das dürfte auch der Grund für die Ängste und leider falschen Erwartungen der Menschen sein. Denn sie fordern, dass es keine Betriebsschließungen gibt und auch keinen Arbeitsplatzabbau. Das aber ist in jedem Wettbewerbssystem konstitutionell angelegt. Etwas Altes stirbt, etwas Neues entsteht – wenn es besser wird.

Heckel: *Das klingt nach dicken Brettern, die zu bohren sind. Und die dritte Antwort?*

Rodenstock: Die liegt mir persönlich besonders im Magen. Unsere Soziale Marktwirtschaft ist denaturiert. Sie ist in vielem nicht mehr Markt und in vielem nicht mehr sozial. Wir haben uns vorgenommen, den „Raubtierkapitalismus“ zu zähmen in der Hoffnung, damit das „Soziale“ zu fördern. Doch das Gegenteil ist passiert.

Die Verantwortung von Wirtschaft und Politik

Heckel: *Damit sprechen Sie die Verantwortung der Wirtschaft und der Politik selbst an. Sie sehen auch hier Versäumnisse?*

Rodenstock: Ja, gewaltige. Wir Unternehmer müssen persönlich erklären, was wir machen und warum wir es so machen. Die Vertreter der großen Dax-Konzerne sind leider in der Öffentlichkeit kaum präsent. Auch die Mittelständler melden sich nicht ausreichend zu Wort. Dabei könnten sie ihre Ideen eigentlich ganz ausgezeichnet in ihre jeweilige Belegschaft kommunizieren. Sowohl die Dax-Konzerne als auch die Mittelständler müssen sich stärker mit Fragen der Ethik und Moral auseinandersetzen. Unternehmer und Manager haben nicht nur eine Leistungs- und Gestaltungsverantwortung, sie haben auch eine Diskursverantwortung.

Heckel: *Sie haben im Roman Herzog Institut in über 20 Veranstaltungen mit mehr als 2.000 Gästen engagierte Diskurse geführt. Können Sie hier einen Rat geben?*

Rodenstock: Es hilft, sich auch in kritischen Situationen authentisch zu äußern. Wenn Arbeitsplätze abgebaut werden müssen, wird das fast immer nur rein ökonomisch begründet. Das stimmt zwar, doch die emotionale Dimension kommt dabei zu kurz. Auch Manager und Unternehmer haben schlaflose Nächte, wenn sie sich von Menschen trennen müssen, mit denen sie teilweise über Jahrzehnte zusammengearbeitet haben. Das verschweigen wir immer, denn ein Indianer und ein deutscher Unternehmer zeigen keinen Schmerz. So aber kommen wir als eiskalte und unsympathische Technokraten rüber, und das wird dann von der Bevölkerung intuitiv auf unser Ordnungssystem übertragen.

Offene Diskurse

Heckel: *Wie offen sind die Diskussionen bei Ihnen am Roman Herzog Institut?*

Rodenstock: Wir arbeiten multidisziplinär, das ist ganz wichtig. Es ermöglicht uns, die Fragen anders zu stellen. Bei uns diskutieren die besten Fachleute unterschiedlichster Disziplinen – Soziologen, Philosophen, Psychologen, Theologen, Ökonomen und Naturwissenschaftler. Wir sehen uns als Thinktank, der den Diskurs mit den führenden Wissenschaftlern des deutschsprachigen Raums sucht. Wir sind gern die Nachdenklichen.

Heckel: *Das ist ungewöhnlich für jemanden wie Sie, der aus der Wirtschaft kommt. Wie reagieren Ihre Kollegen darauf?*

Rodenstock: In der Tat ist es nicht immer einfach, in den eigenen Kreisen Zustimmung dafür zu finden, dass wir uns beispielsweise mit Fragen der Gerechtigkeit beschäftigen. Aus der Überraschung darüber wird dann allerdings sehr oft Einsicht, wenn wir erklären, warum wir das tun. Und bei denen, die nicht so viel mit Wirtschaft zu tun haben, löst es einen interessanten Aha-Effekt aus. „Ach, Ihr von der Wirtschaft, Ihr seid ja gar nicht so engstirnig“, höre ich dann oft. Es ist sehr bereichernd, diese Art Verständnis aus dem Diskurs heraus zu generieren.

Die Zusammenhänge besser verstehen

Heckel: *Ist es das, worum es Ihnen mit dem Roman Herzog Institut vor allem geht – der Erkenntnisgewinn?*

Rodenstock: So ist es. Es geht uns zunächst darum, neue Erkenntnisse zu gewinnen. Wir wollen die Dinge besser verstehen. Wir gehen davon aus, dass ein besseres Verständnis zu besserem Handeln und Gestalten führt. Das wollen wir so aufbereiten, dass es für alle verständlich ist. Propaganda ist nicht die Sache des RHI.

Heckel: *Obwohl Sie bereits sehr früh Themen aufgreifen, wie beispielsweise die Alterung der Gesellschaft, ist es damals nicht gelungen, den Diskurs darüber in die Öffentlichkeit zu tragen. Erst in jüngerer Vergangenheit nehmen wir die Demografie als Megathema war. Woran liegt es, dass Themen häufig zu spät in die öffentliche Debatte Eingang finden?*

Rodenstock: Ein Punkt ist sicher unsere Medienlandschaft, die sehr aktualitätsgetrieben ist. Da ist es schwer, weit vorauszudenken. Es hat auch mit der menschlichen Konstitution zu tun. Wir sind nämlich physiologisch nicht darauf ausgerichtet, längerfristig zu agieren. Aus der Perspektive der Evolutionspsychologie stecken wir ja noch in der Steinzeit.

Heckel: *Die aktuelle Bedürfnisbefriedigung hat immer Vorrang?*

Rodenstock: Ja, im Allgemeinen schon. Das gilt in einem sehr weiten Sinne des Wortes. Denn auch die Politik denkt oft nur sehr kurzfristig. Ein führender Politiker hat mir einmal gesagt: „Herr Rodenstock, Sie suchen immer die besten Lösungen, aber ich als Politiker muss nach der größten Zustimmung suchen!“

Heckel: Können denn Krisen hier als Katharsis wirken und den Erkenntnisprozess beschleunigen?

Rodenstock: Dafür gibt es einige Anzeichen. Die Finanz- und Wirtschaftskrise ist entstanden, weil einige Prinzipien der Marktwirtschaft verletzt worden sind. Das Gute an der derzeitigen Krise ist, dass nun wirklich zum ersten Mal die Systemfrage gestellt wird. Es ist hilfreich, dass diese Zusammenhänge nun thematisiert und auch infrage gestellt werden.

Chancen- und Generationengerechtigkeit statt Bedürfnis- und Verteilungsgerechtigkeit

Heckel: Gilt das auch für die Gerechtigkeitsdebatte?

Rodenstock: Wir nehmen das am Roman Herzog Institut so wahr. In unserer modernen Gesellschaft müssen wir einen anderen Gerechtigkeitsbegriff zugrunde legen. Künftig wird es viel mehr um Chancen- und Generationengerechtigkeit gehen als um Bedürfnis- und Verteilungsgerechtigkeit.

Heckel: Warum?

Rodenstock: Wir haben offensichtliche Gerechtigkeitslücken in Deutschland, die beseitigt werden müssen. Und wir haben Personengruppen, die besonders armutsgefährdet sind: Geringqualifizierte und alleinerziehende Mütter. Neben einer weitsichtigen Bildungspolitik, die sich der Inklusion verpflichtet sieht, braucht es flexible Kinderbetreuungsmöglichkeiten. Beides sind keine Fragen der Bedürfnis- oder Verteilungsgerechtigkeit. Es sind Fragen der Chancen- und Generationengerechtigkeit. Dies lässt sich für viele Bereiche durchdeklinieren.

Heckel: Dennoch ist es nicht weniger als ein Paradigmenwechsel: Chancengerechtigkeit setzt einen mündigen Bürger voraus, der seine Chancen auch sieht und zu nutzen weiß.

Rodenstock: Ja, in der Tat. In den letzten zwei Generationen haben wir sehr viel emanzipiertere und selbstbewusstere Bürger als zu Beginn der Bundesrepublik Deutschland. Dennoch ist der Weg noch weit: Die Tendenz zur Überregulierung und damit der Einschränkung der Freiheit und Mündigkeit der Bürger besteht nach wie vor – umso mehr, als wir hier in der Vergangenheit so viele Weichen falsch gestellt haben. Noch immer gibt Deutschland als Staat siebenmal mehr für Soziales als für Bildung aus. Das hat auch mit der Kurzfristigkeit unseres Denkens und Handelns zu tun. Die Dividende von Investitionen in Bildung kommt frühestens nach zehn bis 15 Jahren.

Heckel: Welche Rolle haben hierbei die Unternehmen? Nun fordern die Politiker schon, dass Firmen Kinderkrippen einrichten, weil der Staat sein hier gemachtes Betreuungsversprechen nicht einhalten kann.

Rodenstock: Die Debatte zeigt, wie absolut essenziell wir den Diskurs darüber brauchen, was die Soziale Marktwirtschaft ausmacht. Im Kern ist es die Versorgung der Bevölkerung mit Waren und Dienstleistungen zu einem fairen Preis-Leistungs-Verhältnis. Diese Bedürfnisse befriedigen Unternehmen. Darin liegt auch deren gesellschaftlicher Auftrag. Die Güterversorgung muss allerdings in einer Art und Weise erfolgen, dass es keine Kollateralschäden für die Gesellschaft gibt. Keinesfalls sind Unternehmen aber ein Reparaturbetrieb für das, was die Regierung versäumt. Für das Glück der Menschen sind Unternehmen nicht verantwortlich. Kinderkrippen sind Aufgabe des Staates, sie haben mit der Verantwortung von Unternehmen nichts zu tun. Es sei denn, es erfolgt aus dem freiwilligen Betriebsinteresse des jeweiligen Unternehmens heraus. Das müssen wir den Menschen klarmachen. Nur wenn die Menschen verstehen, was das System leisten kann – und was eben auch nicht –, werden sie wieder mehr Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft aufbauen.

Die Soziale Marktwirtschaft erneuern

Heckel: Wie können sich die Verantwortlichen in Wirtschaft und Politik für eine Erneuerung der Sozialen Marktwirtschaft einsetzen?

Rodenstock: Unternehmer und Manager müssen Vorbild sein und auch so handeln, dass ihre Entschlüsse der Bevölkerung vermittelbar sind. Dabei müssen wir mehr über die Zusammenhänge von Ethik und Wirtschaft sprechen. Das gilt für alle hierzulande. Am besten wäre es, die Grundlagen hierfür schon in der Schule und der Ausbildung zu legen.

Heckel: Womit wir wieder bei der Frage wären, wie Diskurse gelingen können, oder?

Rodenstock: Als gelernter Naturwissenschaftler könnte ich es mir jetzt leicht machen und sagen, wir brauchen mehr Institutionen wie das Roman Herzog Institut. Aber zentral ist sicher die Kommunikation über die eigenen Fachgrenzen hinweg. Und dass es Orte wie das RHI gibt, wo diese Diskussionen institutionell geführt werden können. Am wichtigsten aber ist das, was mich immer wieder antreibt, mich hier zu engagieren: Ich möchte die Welt besser verstehen. Und ich möchte, dass auch die Menschen die Welt besser verstehen. Das ist mir eine persönliche Herzensangelegenheit.