

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 90 (2010)
Heft: 979

Artikel: Wirtschaft & Moral. Teil 1, Die neue Parallelgesellschaft
Autor: Fuchs, Peter / Meynhardt, Timo
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-168534>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 10.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Unanständig. Rücksichtslos. Zynisch. Die Kritik hoher Abfindungen und Entlohnungen geht einher mit Appellen an die Moral. Erleben wir einen Wertewandel? Eine Wertekrise? Oder ist alles ganz anders? Wir bringen zwei kontroverse Beiträge.

1/2 Die neue Parallelgesellschaft

Wie hat sich die Finanz- von der Realwelt und ihren Regeln entfremdet? Ein Erklärungsversuch.

Peter Fuchs & Timo Meynhardt

Ein funktionierendes Gemeinwesen lässt sich daran erkennen, dass keine Gruppe sich zu weit von jenen entfernt, die für das Funktionieren unseres Alltags sorgen – von den Krankenschwestern, Ärzten, Lehrern, Facharbeitern, Handwerkern, Gewerbetreibenden oder Taxifahrern. Es ist diese vielbeschworene Mitte der Gesellschaft, die deren wirtschaftliches und moralisches Rückgrat bildet. Wer sich anmassiert, schlauer als alle anderen zu sein, und die Regeln des Anstands ignoriert, stellt zugleich den Grundkonsens an gemeinsamen Werten in Frage, auf die eine Gesellschaft für ihr Überleben unbedingt angewiesen ist.

Dabei geht es nicht um das Festhalten an alten Gewohnheiten. Denn oft sind es gerade Randgruppen mit eigenen Werten, die die Gesellschaft insgesamt voranbringen. Andere Sitten und Bräuche, andere religiöse Haltungen und Überzeugungen können im täglichen Miteinander das Zusammenleben vor eine Zerreißprobe stellen, aber eben auch zu sozialem Fortschritt führen. Das ist das Spannungsfeld, in dem sich die Integration von Ausländern abspielt. Eine fundamentale Integrationsproblematik erleben wir zur Zeit aber auch in der vermeintlichen Mitte der Gesellschaft. Dort hat sich die Finanzwelt von einer kleinen Gemeinschaft zu einer eigenständigen Parallelgesellschaft entwickelt, die sich zugleich als neue globale Klasse etabliert hat.

Vor dem gewaltigen Globalisierungsschub der Finanzsysteme waren die Bankdirektoren, Prokuristen, Bankangestellten, die heute alle «Banker» heißen, mitsamt ihrem Geschäft in einen lokalen gesellschaftlichen Kontext eingebunden. Ihre Arbeit und ihr Status wurden primär lokal in der Gemeinschaft diskutiert und bewertet. Rücksichtnahme auf die kulturellen Eigenheiten, aber auch die individuelle Ethik galten als normale Verhaltensweisen. Zwar waren schon damals die Löhne überdurchschnittlich gut,

aber Vertreter der Finanzwelt und der Realwirtschaft trafen sich auf Augenhöhe. «Seilschaften» in den Finanzbetrieben existierten zweifellos, wie in anderen Berufsfeldern auch. Doch blieben sie weitgehend intern und erreichten im gesamten System kaum eine kritische Masse.

Mit dem Aufstieg institutioneller Investoren, der Öffnung der Märkte, dem Ende von Bretton-Woods und der Entwicklung vielfältigster Finanzderivate – kurz, seit der Globalisierung des Finanzsystems in den 1970er Jahren – begann auch die Entfremdung der Finanzgesellschaft von der Realgesellschaft. Der Handel an den Börsen wurde seit Ende der 1980er Jahre von elektronischen Systemen abgelöst, physische Gegebenheiten spielten eine immer geringere Rolle. Die Banken bauten ihren Personalbestand exponentiell aus, weil nur so die immer komplexeren Systeme und Produkte betreut werden konnten. Damit entfernten sich nicht mehr nur Individuen oder kleine Gruppen von der Realgesellschaft. Es wuchs vielmehr eine kritische Masse von Individuen heran, die eine Eigendynamik entfaltete. Es bildete sich eine Gemeinschaft, die zunehmend Einfluss auf gesellschaftliche und institutionelle Regeln nahm.

Im Laufe dieser rasanten Entwicklung bildete das Bankensystem eigene Funktionsmechanismen und Wertesysteme aus, die nicht mehr von der lokalen Gemeinschaft in Frage gestellt und kontrolliert wurden. Die unternehmerische Führung, die sich am langfristigen Interesse der Firma, der Aktionäre und der Kunden orientiert, ging immer mehr in eine Managementführung über. Manager sind keine Unternehmer, sondern Angestellte. Unternehmer haften. Managementführungen sind oft durch Kurzfristigkeit, überhöhte Risikofreudigkeit, Gewinnmaximierung als Selbstzweck und, über entsprechende Anreizsysteme, durch übersteigerte pekuniäre Eigennutzmaximierung geprägt. Die Interessen von Aktionären und Kunden spielen dabei eine sekundäre Rolle.

Diese Unterscheidung zwischen unternehmer- und angestelltegeführten Finanzinstituten ist zentral und wird zu wenig beachtet. Denn die geschilderte Abkoppelung fand bei den lokal verankerten und agierenden Finanzinstituten nicht statt, die weiterhin unternehmerisch geführt wurden. Sie sind nicht Teil der Parallelgesellschaft geworden und haben sich, wie die Erfahrung in der Finanzkrise zeigt, nicht von der Gesellschaft und ihren Bezugssystemen entfernt.

Die finanzielle Vergütung vieler Manager hingegen koppelte sich vom allgemein üblichen Rahmen der Realwirtschaft ab. Die Klasse dieser Angestellten entwickelte sich zu einem eigenen Minikosmos, der im Namen der internatio-

nalen Wettbewerbsfähigkeit oft absurde Entlohnungen und Entschädigungen guthiess.

Der Rest der Gesellschaft – vom Kleinstanleger bis zum Spitzenpolitiker – hatte freilich wenig Grund, die Bankengemeinschaft zu korrigieren, weil er ja von den stetig steigenden Gewinnen der Institute, den sich daraus ergebenden zusätzlichen Steuereinnahmen und dem dadurch entstehenden Mehrkonsum profitierte. So duldeten auch die Politiker das Wachstum vieler Bankinstitute, die zu Bedrohungen für ganze Volkswirtschaften wurden. Zudem war in der Zwischenzeit die Lobbykraft der Grossbanken massiv gestiegen.

Nüchtern betrachtet, ist das Auseinanderdriften von gesellschaftlichen Subsystemen oder – besser – die soziale Ausdifferenzierung ein normaler Vorgang in modernen, arbeitsteiligen Gesellschaften. Diese Entwicklung wird jedoch dann für alle bedrohlich, wenn eine Gruppe so viel Macht und Einfluss auf sich vereint, dass ihre Überzeugungen zu den dominanten Ideen im gesellschaftlichen Zusammenleben werden.

Die Finanzinstitute brauchen eine solide lokale Verankerung, um – auch global – Erfolg zu haben.

Erst wenn das Gefüge ins Wanken kommt, die Errungenschaften der Marktwirtschaft gefährdet werden und der Krug am Brunnen zerbrochen ist, regt sich Unmut und wird er öffentlich. Staaten versuchen, das marode Finanzsystem zu retten. Politiker suchen das Heil in mehr Regulierung, was oft unerwünschte Nebenwirkungen zeitigt. Derweil kann die Parallelgesellschaft der Finanzwelt gar nicht anders, als ihr Wertesystem zu verteidigen, da sie ihr Geschäftsgebaren ja sonst als Misserfolg deklarieren müsste. Also fährt sie grundsätzlich mit den alten Handlungsmustern fort. Eine übereifrige Politik und uneinsichtige Banken – das ist keine zukunftsfruchtige Konstellation.

Der Soziologe Ferdinand Tönnies hat die dargestellte Integrationsproblematik mit dem Begriffspaar «Gemeinschaft» und «Gesellschaft» schon Ende des 19. Jahrhunderts als Grundproblem der Moderne beschrieben. «Gemeinschaft» meint die ordnende Kraft, die durch unmittelbare menschliche Beziehungen entsteht. «Gesellschaft» fasst dagegen die abstrakte, verrechtlichte Regelwelt zusammen. Sie nimmt eine eigene, von den Bedürfnissen und Gefühlen des einzelnen losgelöste Gestalt an. Auf der Ebene der Gesellschaft sind diese von der individuellen Moral befreit, werden versachlicht und führen ein mehr oder weniger objektives Eigenleben.

So wie die Herauslösung aus traditionsbehafteten lokalen Kontexten befreiende Wirkungen haben kann, so führt die Abkopplung von den unmittelbaren Bindungen in Familie, Arbeitsplatz, Verein und Freundeskreis zugleich zu gefährlichen Fehlentwicklungen. Der gesunde Menschenverstand überlebt eben nicht in der Welt der Zahlen, der technischen Systeme und Verordnungen.

Die Schweiz als «Willensnation» hat hier hervorragende Traditionen und Anknüpfungspunkte, zwischen «Gesellschaft» und «Gemeinschaft» zu vermitteln und so dynamisch auf Herausforderungen zu reagieren. Die Skepsis gegenüber Eingriffen einer Zentralmacht, das persönliche Engagement am Ort oder der Milizgedanke wie auch das eher genossenschaftliche Staatsverständnis – all dies sind Kulturleistungen der Gemeinschaft. Hier findet sich so etwas wie eine gesellschaftliche «Mitte».

Zurück zu unserer These. Es scheint, als seien alle Beteiligten in der aktuellen Situation überfordert. Niemand kann einen Schalter einfach umlegen, und individuelle Zuschreibungen von Gier und Habsucht greifen zu kurz. Die bekannten Wirtschaftsethiken, die an «Vernunft» appellieren, verkennen die «Natur» des Menschen – mit all ihren Mängeln. Man wird auch vergeblich darauf hoffen, dass die Parallelgesellschaft der Finanzwelt nach der Krise einsichtig wird und neue Wertmassstäbe definiert, die sie wieder näher an die Realgesellschaft heranführen. Deshalb könnte die Realpolitik versucht sein, dieser Parallelgesellschaft mittels Überregulierung Herr zu werden. Solche gesellschaftspolitischen Entscheide kann man zwar fällen, aber sie nützen erfahrungsgemäss wenig. Unbedachte staatliche Interventionen entfalten weder bei den Unternehmen noch bei den Bürgern die beabsichtigte Wirkung – es sind eher Massnahmen mit Symbolcharakter, die das Ziel haben, den Volkszorn zu besänftigen. Aber das ist kurzfristiges Handeln – mit längerfristig oft negativen Folgen.

Der Geist springt nicht wieder zurück in die Flasche. Wir sollten uns deshalb daran erinnern, was die Stärke einer weltoffenen Schweiz ist: Orientierung am Gemeinwohl, bei der ein Handschlag in der Gemeinschaft mehr zählt als ein juristisch ausgefeilter Vertrag in der Gesellschaft. Diese Vertrauenskultur ist eine zivilisatorische Errungenschaft. Sie ist keine Projektion rückwärtsgerichteter Romantik. Sie ist real.

Die Finanzinstitute brauchen eine solide lokale Verankerung, um – auch global – Erfolg zu haben. Die Realwirtschaft braucht Banken, die auf ihre Bedürfnisse eingehen. Auf dieser Basis lässt sich miteinander reden, um die Finanzwelt wieder in die Realgesellschaft zu integrieren. Es ist Zeit, mit dem Gespräch zu beginnen.

PETER FUCHS, geboren 1946, ist promovierter Arzt, Präsident des Verwaltungsrats der ANOVA Holding AG und ehemaliger Generaldirektor des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz (IKRK).

TIMO MEYNHARDT, geboren 1972, ist promovierter Organisationswissenschaftler und Geschäftsführer am Zentrum für Führung und Werte in der Gesellschaft, an der Universität St. Gallen.