

**Zeitschrift:** Sonos / Schweizerischer Verband für Gehörlosen- und Hörgeschädigten-Organisationen

**Herausgeber:** Sonos Schweizerischer Verband für Gehörlosen- und Hörgeschädigten-Organisationen

**Band:** 103 (2009)

**Heft:** 2

**Artikel:** Ethik und Wirtschaft

**Autor:** Daum, Thomas / Fuhrer, Rita / Lager, Daniela

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-923670>

#### 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:** 13.01.2026

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

# Ethik und Wirtschaft

**Kann Wirtschaft ethisch sein? Und wäre sie dann noch rational? In welchem Verhältnis stehen Ethik und Wirtschaft? Kaum ein Thema bewegt Politik und Gesellschaft derart wie die Frage nach ethischem Verhalten in wirtschaftlichem Handeln.**

Die drei Regionalen Arbeitsvermittlungszentren RAV Thalwil, Zürich Staffelstrasse und Zürich Zentralstrasse organisieren Mitte November 2008 im Gottlieb Duttweiler Institut GDI in Rüschlikon zu diesem Thema ein Informationsforum. Weil sich der Diskurs stets im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft abspielt, sind Gastrednerinnen und Gastredner aus den entsprechenden Fachgebieten eingeladen. Weit über 500 Gäste, vorwiegend Vertreterinnen und Vertreter aus der privaten Wirtschaft sowie der öffentlichen Verwaltung und von Non-Profit-Organisationen, wollen die angekündigten Referate zu diesem brandaktuellen Thema von Regierungsrätin Rita Fuhrer, Volkswirtschaftsdirektorin des Kantons Zürich, Thomas Daum, Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes und Martin Werlen, Abt des Klosters Einsiedeln, aus erster Hand mitverfolgen.

Daniela Lager meint in ihrer Begrüssung, ob wir vielleicht in der falschen Veranstaltung sind? Viele Menschen seien heute aber bereit sich zu verändern. Und deshalb komme dem vom neuen USA-Präsidenten Barack Obama geprägten Slogan „Change will come bzw. – yes we can“ grosse Bedeutung zu. „Kann man wirklich etwas verändern? Und ist der Milliarden-Deal zwischen dem Bund und der UBS mehr als nur ein Geld-Paket für taumelnde Giganten?“, fragt sie.

## Wahrheit - Fairness - Engagement und Mut

Regierungsrätin Rita Fuhrer beginnt ihr Referat damit: „So selbstverständlich wir mit dem Wort „Ethik“ umgehen, so schwer fällt es, in einfacher Art zu umschreiben, was Ethik ist. Und ebenso schwer fällt es, ethische Grundsätze zu definieren und praktisch anzuwenden. Die Bücher, die dazu geschrieben wurden, füllen Bibliotheken. Immer ging es dabei um die Suche nach etwas Übergeordnetem, das oberste Leitlinie für unser Handeln sein kann - und zwar unabhängig davon, ob diese Ethik nun unter wirtschaftlichen, politischen oder anderen Aspekten erarbeitet wurde. Dabei

stehen immer der Mensch und sein Zusammenleben mit anderen Menschen im Zentrum. Damit - auch aus politischer Sicht - ermessen werden kann, ob ein wirtschaftliches Handeln ethischen Grundsätzen entspricht, braucht es Massstäbe. Solche Massstäbe erweisen sich deshalb als nützlich und wertvoll, weil es so schwierig ist, abstrakt zu umschreiben, was ethisch ist und was nicht.“

Regierungsrätin Fuhrer erklärt, dass für sie im Zusammenhang Wirtschaft und Ethik, die Wahrheit und die Fairness eine wichtige Rolle spielen. Ethisch sei ein Handeln darüber hinaus dann, wenn man sich mit Engagement und Mut für eine Sache einsetze und sich gleichzeitig der Verantwortung gegenüber den verschiedenen Anspruchsgruppen bewusst sei.

## Wahrheit

Regierungsrätin Fuhrer erklärt am Beispiel des UBS-Rettungspakets die ganze Problematik und Schwierigkeit, im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Politik immer die Wahrheit sagen zu können. Auf viele Fragen der Medien, wie es um die UBS denn stehe, konnten die Verantwortlichen vor der Bekanntgabe des Rettungspaketes gar keine wahren Angaben machen. Die UBS wäre, so legt Fuhrer dar, sofort zusammengebrochen, noch bevor der Bund mit einem ausgewogenen Paket hätte eingreifen können. Die UBS-Spitze war also gezwungen, die wirtschaftliche Situation schönzureden. „War es unethisch, das Ausmass des Finanzbedarfs nicht bekannt zu geben? Ich denke nicht, denn die Verantwortung für die Mitarbeitenden der UBS und den Wirtschaftsstandort Schweiz wog in diesem Fall mehr als die Wahrheit.“ An diesem Beispiel zeigt sich, dass es nicht einfach ist, ethisch richtig zu handeln.

Regierungsrätin Fuhrer meint weiter, dass es für sie nicht zufällig sei, dass sie Wahrheit im Zusammenhang mit Medien und Information erwähne. „Die Medien begnügen sich unter zunehmendem Konkurrenzdruck nicht mehr einfach mit der Wiedergabe der ihnen zur Verfügung gestellten Informationen. Sie führen eigene, ergänzende Recherchen durch. Die Medien schauen den Unternehmer mit Argusaugen auf die Finger. Eine auf diesem Weg ent-



Daniela Lager, „10 vor 10“ - Moderatorin des Schweizer Fernsehens führt souverän durch das Programm und die Podiumsdiskussion.

deckte Unwahrheit oder Vertuschung wirkt sich immer verheerend aus. Und dies zu Recht. Unternehmen sind in hohem Masse vom Vertrauen der Mitarbeitenden, der Kunden und der Geldgeber abhängig und stehen ihnen gegenüber deshalb in der Verantwortung. Darum ist es im ureigenen Interesse eines Unternehmens, sich an ethischen Grundsätzen zu orientieren. Unter diesem Aspekt bildet Wahrheit - auch wenn sie schmerzlich sein kann - ein fundamentales Gebot der Wirtschaft.“

## Fairness

Damit ein friedliches Zusammenleben ermöglicht wird, braucht es Normen und Gesetze. Fair ist, wenn sich die Politik gesetzestreu verhält. Und zwar nicht aus Bequemlichkeit, um sich hinter Paragraphen zu verschanzen, sondern aus Respekt gegenüber Normen, die in einem demokratischen Verfahren zustande gekommen sind. Diese Normen, also die Gesetze, garantieren, dass sich die Menschen an gewisse grundlegende Regeln im Umgang miteinander halten. Diese Normen garantieren auch, dass niemand so sehr über die Stränge schlagen kann, dass die Menschheit ernstlich in Gefahr ist.

In Bezug auf die Wirtschaft meint Regierungsrätin Fuhrer: „In gewissen Bereichen des Wirtschaftslebens hat diese Selbstbeschränkung in den vergangenen Monaten und Jahren offenbar versagt. Wenn vereinzelte Investmentbanker alle anderen Interessen außer dem eigenen Bonus am Jahresende außer Acht lassen, dann verstossen sie gegen diese Normen. Und zwar auch dann, wenn diese nicht in einem

Gesetz festgeschrieben sind, wenn sie also auf rein ethischen Grundsätzen beruhen. Diese Banker - und ich nenne sie hier stellvertretend für andere Berufe, die den gleichen Versuchungen ausgesetzt sind - handeln gegen den Grundsatz der Fairness.“

Regierungsrätin Fuhrer meint weiter, dass dieser Grundsatz doch eigentlich ganz einfach sei. Man finde ihn in den zehn Geboten der Bibel. Der Philosoph Immanuel Kant formuliere in seinem berühmten „Kategorischen Imperativ“ Folgendes: „Handle so, dass die Maxime deines Handelns jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könnte“, oder wie es ein bekanntes Sprichwort treffend umschreibt: „Was du nicht willst, das man dir tu, das füg auch keinem anderen zu“.

„Wer sich an solche, tief in uns verwurzelte Regeln hält und sich letztlich von seinem Gewissen leiten lässt, handelt fair. Und das ist mehr als nur Gesetzmäßigkeit. Fairness bedeutet für mich ganz einfach: Kann ich das vor mir selbst verantworten?“

### Engagement und Mut

Zum dritten Stichwort in ihrem Referat „Engagement und Mut“ erinnert Regierungsrätin Fuhrer an einen Zitat von Winston Churchill. „Mut ist die erste aller menschlichen Eigenschaften, da sie alle weiteren garantiert.“ Das Wort Mut drückt Schaffenskraft und Energie aus. Es zeigt, dass man aktiv handeln möchte. Oder ein Zitat von Immanuel Kant sagt: „Habe Mut, dich deines eigenen Verstandes zu bedienen.“ Es steht im Zentrum des aufklärerischen Denkens. Die Eigenschaft von Mut macht aus, selbst zu denken und sich seines Verstandes zu bedienen. Sich selbst eine Meinung zu bilden, für die man auch einstehen kann.

„Doch Mut bedeutet nicht sinnlos Risiken einzugehen. Das Verhältnis zwischen Mut und Risiko muss austariert sein. Ist das nicht der Fall, dann können die Folgen für die verschiedenen Anspruchsgruppen eines Unternehmens fatal sein. Denken Sie etwa an die Entlassungen der Belegschaft aufgrund einer falsch gewählten Geschäftsstrategie. Hier muss der Arbeitgeber seine soziale Verantwortung wahrnehmen.“

Regierungsrätin Fuhrer schliesst ihr Referat: „Die Ethik liefert uns keine Patenrezepte und einfachen Antworten. Das gilt bei der Behandlung des Einzelfalls, das gilt aber auch wenn es um generelle wirtschaft-

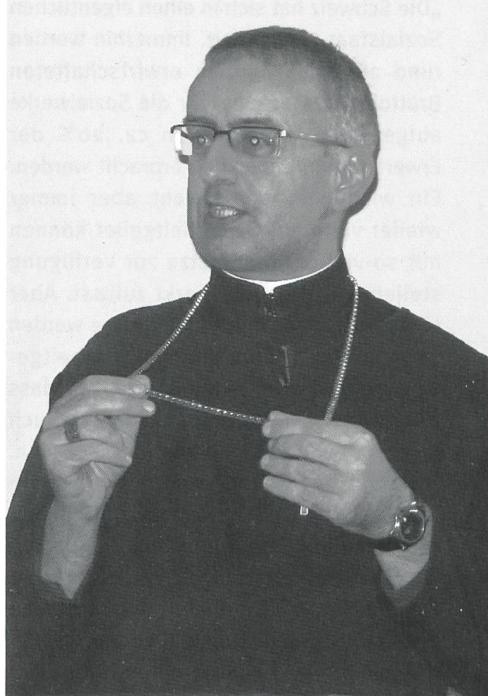
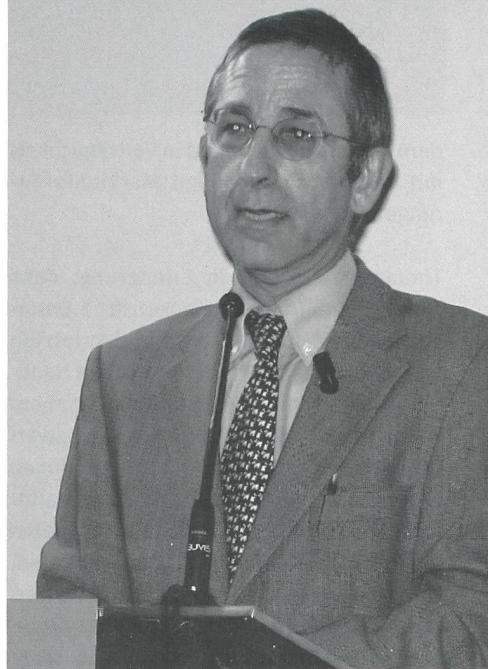
liche Fragen geht. Und vielleicht liegt das Ethische gerade darin, dass wir die Meinungsvielfalt anerkennen, Dass wir dazu stehen, dass auch eine andere, als die eigene Haltung, sehr wohl ethisch vertretbar ist. Das ist kein Appell zum Abweichen von einer klaren, gradlinigen Haltung. Aber es ist ein Appell zur Achtung anderer Meinungen, wenn sie ihrerseits die Meinungsvielfalt akzeptieren und respektieren. Das ist für mich Ethik. Ein offenes, demokratisches System, das ein faires Spiel der verschiedenen Kräfte ermöglicht.“

### Der Arbeitgeber zwischen Markt und sozialer Verantwortung

Thomas Daum, Direktor des Schweizerischen Arbeitgeberverbandes, erklärt in seinem Referat, dass die Arbeitgeber, gemeint sind die privaten Arbeitgeber, in erster Linie Unternehmer seien. Ihnen obliege es in Zielkonflikten nachhaltige Lösungen zu finden und darauf bedacht zu sein, dass das Optimum herausgeholt werden könne. Die Globalisierung brauche massive strukturelle Veränderungen. Plötzlich gebe es neue Kundenländer und ehemalige Kunden würden auf ein Mal zu Konkurrenten. Und neu sei, die schrankenlose Mobilität des Kapitals.

Thomas Daum: „Die Schweiz muss den globalen Wettbewerb annehmen. Die Binnenwirtschaft kann sich den veränderten Marktbedingungen nicht entziehen. Für die Schweizer Wirtschaft ist es wichtig, dass sie für die Bewältigung der zukünftigen Aufgaben und Aufträge auf bestausgebildete Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zurückgreifen kann. Für die Schweizer Unternehmungen sind die weltweiten Beschaffungsmärkte aber auch eine Chance, um mit schlanken Strukturen und den vorhandenen und neuen Kernkompetenzen erfolgreich agieren zu können.“

Thomas Daum nimmt Bezug auf die Soziale Marktwirtschaft und hält fest, dass sich Definitionen immer auch auf historische Erfahrungen vom selbständigen Handeln jedes Einzelnen abstützen. In Bezug auf den Arbeitsmarkt ist aus Sicht von Daum wichtig, dass ein direktes staatliches Eingreifen auf ein Minimum beschränkt bleibt. Die Eigenverantwortung der Unternehmungen im wirtschaftlichen Bereich dürfe nicht überbührend eingeschränkt werden. Der soziale Ausgleich erfolge nicht gegen den vorherrschenden Markt, son-





dern immer subsidiär und in Verträglichkeit mit den vorherrschenden Marktanforderungen.

Thomas Daum ruft in Erinnerung, dass zahlreiche tiefgreifende gesetzliche Errungenschaften bzw. Pflichten in den letzten Jahrzehnten den unternehmerischen Handlungsspielraum eingeschränkt haben. Heute ist es in der Schweiz eine Selbstverständlichkeit, dass die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gegen die wirtschaftlichen Folgen bei krankheits- oder unfallbedingter Arbeitsunfähigkeit geschützt sind. Und so seien sukzessive weitere Sozialversicherungen für den Schutz der arbeitenden Bevölkerung eingeführt worden. „Die Schweiz hat sich in einen eigentlichen Sozialstaat verwandelt. Immerhin werden rund 28% des jährlich erwirtschafteten Bruttoinlandproduktes für die Sozialwerke aufgewendet, welche von ca. 20% der Erwerbstätigen finanziell erbracht werden. Ein wichtiger Aspekt geht aber immer wieder verloren. Die Arbeitgeber können nur so viele Arbeitsplätze zur Verfügung stellen, wie dies der Markt zulässt. Aber eines ist auch sicher, Arbeitsplätze werden von aktiven und risikobereiten Arbeitgebern geschaffen, dies auch im Wissen, dass es mit den eingegangenen Risiken auch immer wieder zu Verlusten kommen kann. Eine absolute Sicherheit gibt es deshalb sowohl für den Arbeitgeber wie auch für die Arbeitnehmer - trotz aller Sozialversicherungen - nicht.“

Zum Schluss seiner Ausführungen streicht Thomas Daum die Vorteile und Errungenschaften für die erwerbstätige Bevölkerung

in der Schweiz hervor. Im internationalen Vergleich sei hier die sehr tiefe Arbeitslosenquote bzw. die hohe Erwerbsbeteiligung zu erwähnen. Das Lohnniveau in der Schweiz sei deutlich über demjenigen der EU-Staaten, und der Anteil von „Tief-löhnen“ und „working poor“ sei wesentlich tiefer. Ein weiterer Pluspunkt sei, dass es in der Schweiz eine vergleichsweise hohe Arbeitszufriedenheit gebe.

Die Arbeitgeberinteressen lägen in erster Linie in der optimalen Ausschöpfung des Arbeitskräftepotenzials für eine hohe Wertschöpfung. Zudem sollte wenn immer möglich staatliche Arbeitsmarktinterventionen vermieden werden und finanzielle Entlastungen bei den sozialen Sicherungssystemen. Thomas Daum betont: „Wir brauchen soziale Kohärenz und Stabilität innerhalb der Gesellschaft.“

Thomas Daum stellt fest: „Ich bin davon überzeugt, dass die Marktwirtschaft direkten sozialen Nutzen schafft. Verantwortung verlangt glaubwürdige Antworten mit Referenz auf die gesellschaftlichen Werte.“

### Eine Kette ist nur so stark, wie das schwächste Glied

Abt Martin Werlen vom Kloster Einsiedeln nimmt in seinem Referat Bezug auf die Bundesverfassung: „In einer Präambel in unserer Bundesverfassung steht, dass sich die Stärke unseres Wohlstands am Wohl der Schwächen zu messen hat. In den letzten Wochen ist die Kluft zwischen reich und arm wieder so richtig bewusst und vor

Augen geführt worden. Es besteht eine Diskrepanz zwischen denjenigen Bevölkerungsschichten die im Überfluss leben und denjenigen Menschen die in absoluter Armut leben. Eine Minderheit der Weltbevölkerung ist privilegiert und vergisst dabei, dass die Mehrheit der Weltbevölkerung in ihrer Existenz bedroht ist und um das nackte Überleben kämpft.“

Anhand einer Folie veranschaulicht Abt Wehlen, was es im Überlebenskampf der Weltbevölkerung bedeutet, wenn die finanziellen Mittel nicht vorhanden sind, um sich mit Esswaren genügend zu versorgen. Stehen einem Menschen weniger als Fr. 1.50 pro Tag zur Verfügung, ist er unweigerlich mit ersten Mängelscheinungen konfrontiert.

Abt Werlen stellt nüchtern fest: „Der vorhandene Überfluss muss weltweit besser verteilt werden. Die Optik muss dabei auf die Ärmsten gerichtet werden. In einer Zeit des sekundenschnellen und weltumspannenden Informationsaustausches können sonst sehr gefährliche und unkontrollierbare Situationen entstehen. Es gibt eigentlich nur eine Antwort. Jeder Mensch erhält das, was und wie viel er für ein (sein) Leben braucht und nötig hat. Für mich ist deshalb klar, dass Wirtschaftsleute die nur ihre Eigeninteressen vertreten, definitiv fehl am Platz sind. Ohne Gerechtigkeit gibt es einfach keinen Frieden.“

Abt Werlen erinnert an seinen ihm gegebenen klösterlichen Auftrag und dass er sich stets an jenen Satz aus der Apostelgeschichte erinnern und ihm Rechnung tragen soll:

„Jedem wurde gegeben, was er nötig hatte. Darum also berücksichtigt der Abt die Schwächen der Bedürftigen, nicht die Missgunst der Neider. Doch bei all seinen Entscheidungen denkt er an die Vergeltung Gottes.“

Die eindringlichen Worte und die Gedankengänge in Bezug auf die gerechtere Verteilung der Güter an alle Menschen auf unserem Planeten haben die Wirkung im Publikum nicht verfehlt.

## Podiumsdiskussion

Daniela Lager will von den Podiumsteilnehmenden wissen, was sie über Bonuszahlungen denken und ob für sie eine Obergrenze der Managerlöhne eine Alternative wäre.

Rita Fuhrer: „Die öffentliche Hand kennt eigentlich kein Bonus-System. Es gibt Ende Jahr - ausser dem abgemachten Lohn - tatsächlich nichts. Die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liegt somit beim Inhalt der Arbeit. Respekt und Anerkennung für die geleistete Arbeit bedeutet eben auch viel. Etwas hat sich aber in den vergangenen Jahren auch in der Verwaltung geändert. Die Stellen sind nicht mehr bis zur Pensionierung gesichert.“

Thomas Daum: „Die öffentlichen Verwaltungen haben eine grosse Chance in Bezug auf die Inhalte der täglichen Arbeit. Somit können ca. 10 - 15% Reallohnunterschiede gegenüber der privaten Wirtschaft kompensiert werden. Grundsätzlich denke ich, dass 80% der Manager effektiv etwas bewirken wollen und dabei der Lohn eigentlich eine sekundäre Rolle spielt.“

Abt Werlen: „Wir arbeiten ohne Lohn und bekommen selbstverständlich auch keine Boni. Zurzeit ist es immer noch so, dass wir für die externen Angestellten keine Leistungskomponenten kennen. Im Zentrum der täglichen Arbeit steht die Freude an der zu leistenden Arbeit. Und immerhin darf festgehalten werden, dass es unsere Firma, das Kloster Einsiedeln, seit mehr als 1000 Jahren schon gibt.“

Daniela Lager möchte wissen, ob es sinnvoll wäre, wenn es ein Ethik-Controlling gäbe.

Thomas Daum: „Gott behüte mich. Vieles was schief gelaufen ist, ist auch wegen den verschiedenen Controlling-Systemen schlussendlich passiert. Das Problem ist

eigentlich einfach: Heute wird an vielen Orten die Verantwortung nicht mehr richtig wahrgenommen. Ein Controlling der Ethik wäre für mich eine wahre Horror-Version. Klar ist aber, dass es gewisse Regeln braucht. Aber entscheidend ist, dass eine Unternehmung effektiv geführt wird.“

Abt Werlen: „Ich möchte in diesem Zusammenhang an die im Kloster Einsiedeln gelebten Benediks-Regeln erinnern. Die wichtigste Regel lautet: Verantwortung wahrnehmen. Die ganze Gemeinschaft muss die Verantwortung wahrnehmen. Und was es aber auch noch braucht, ist ein Mitspracherecht der Mitarbeitendenden.“

Thomas Daum: „Mitspracherecht zweifellos ja, aber stufengerecht. Ich bin davon überzeugt, dass die Produktivität in den Teams um bis zu 50% gesteigert werden kann, wenn die richtigen Mitarbeiter zusammen arbeiten.“

Abt Werlen: „Ich denke, dass wir die Verantwortung nicht wahrnehmen. Wenn es anders wäre, wären die Stimmabstimmungen bei den Abstimmungen wesentlich höher.“

Daniela Lager fragt die Podiumsteilnehmenden, ob wir in einer Zeit des Umbruches sind?

Abt Werlen: „Die Moral ist nicht etwas Relatives. Barack Obamas Sicht ist vielleicht etwas weitsichtiger als diejenige seines Vorgängers.“

Thomas Daum: „Die Auswüchse, mit denen wir jetzt konfrontiert sind, kommen ganz klar von den USA und das Problem ist, dass wir damit nicht (noch nicht) umgehen können. Deshalb ist es wichtig, dass Wertesysteme schon früh vermittelt werden. Ich bin mir heute nicht sicher, ob wir effektiv eine Trendwende erleben werden.“

Abt Werlen: „Ich frage mich auch, ob der Pranger der richtige Weg für die Einhaltung und Einforderung von Werten ist. Ethik baut auf der Annahme, dass der Mensch ein Geschenk Gottes ist. Alles andere ist ein Geplapper und ein Geschwätz. Ethik hat die Wurzeln in der Gottesbeziehung.“

Thomas Daum: „Die Werte sind emanzipiert. Wir dürfen aber keine Gruppe ausschliessen. Ethik ist eine diskursive Wissenschaft. Und deshalb ist es auch wichtig, dass es solche Informations-Foren wie das heutige gibt. Denn eines ist sicher, es ist

sicher gut über Ethik zu diskutieren.“

Abt Werlen: „Ich glaube nicht an einen Wertewandel. Uns fehlt vielleicht der Boden unter den Füßen, und es stellt sich immer wieder die Frage ‚Woran kann ich mein Leben hängen?‘ Eine Tatsache ist aber auch, dass wir in der Schweiz eine der höchsten Suizidraten haben. Ich denke, es braucht vor allem etwas: Wir müssen so rasch als möglich den globalisierten Blick aufnehmen. Sonst rächt sich dies ziemlich schnell. Unser Horizont muss weiter werden, denn kein Land ist eine Insel.“

Rita Fuhrer: „Ich muss aber klar zum Ausdruck bringen, dass ich die Verantwortung nicht übernehmen kann, dafür zu sorgen, dass es weltweit keinen Hunger mehr gibt.“

[rr]