

Kongressdokumentation

Broschürenreihe
herausgegeben von der
Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Bernhard Vogel (Hrsg.)

Preis Soziale Marktwirtschaft 2004 Verantwortung Weltweit und für den Einzelnen

Sankt Augustin, April 2005

ISBN 3-937 731-43-1

Bernhard Vogel (Hrsg.)

Preis Soziale Marktwirtschaft 2004

Helmut O. Maucher:

Verantwortung weltweit und für den Einzelnen

Mit Beiträgen von:

Bernhard Vogel

Petra Roth

Roland Koch

Jürgen Strube

Helmut O. Maucher

Eine Veröffentlichung der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Umschlag nach einem Entwurf der Druckerei Paffenholz, Bornheim,
unter Verwendung von Fotos von Henning Lüders und Nestlé Deutschland AG.

© 2005, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V., Sankt Augustin

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck – auch auszugsweise – allein mit Zustimmung der Konrad-
Adenauer-Stiftung.

Printed in Germany.

ISBN 3-937731-43-1

Inhalt

Vorwort	7-8
Der Preis Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung	9-10
Der Preisträger 2004: Helmut O. Maucher – Verantwortung weltweit und für den Einzelnen	11-13
Der Preis Soziale Marktwirtschaft: Für Freiheit und Verantwortung <i>Bernhard Vogel</i>	15-20
Der Preis Soziale Marktwirtschaft in Frankfurt am Main Grußwort der Oberbürgermeisterin <i>Petra Roth</i>	21-25
Aktuelle Herausforderungen für die Soziale Marktwirtschaft Festvortrag <i>Roland Koch</i>	27-38

Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft:
Laudatio für Helmut O. Maucher

Jürgen Strube

39-46

Worte des Preisträgers

Helmut O. Maucher

47-54

Die Autoren

55

Vorwort

Im Jahr 2002 rief die Konrad-Adenauer-Stiftung den „Preis Soziale Marktwirtschaft“ ins Leben. Sie zeichnet damit Persönlichkeiten aus, die sich in herausragender Weise um die Soziale Marktwirtschaft verdient gemacht haben.

Als erster Preisträger erhielt der Unternehmer und Versandhausgründer Professor Werner Otto am 15. November 2002 im Konzerthaus am Berliner Gendarmenmarkt diese Auszeichnung für sein Lebenswerk.

Am 19. November 2003 wurde – erstmals in der Frankfurter Paulskirche – der zweite „Preis Soziale Marktwirtschaft“ verliehen. Die Konrad-Adenauer-Stiftung zeichnete Professor Dr. Ing. e. h. Berthold Leibinger, geschäftsführender Gesellschafter der TRUMPF-Gruppe, Ditzingen bei Stuttgart, aus.

Wieder ein Jahr später, am 18. November 2004 wurde – erneut an historischer Stätte in der Paulskirche – der langjährige Präsident und Delegierte des Verwaltungsrates der Nestlé S.A., Dr. h.c. Helmut O. Maucher, ausgezeichnet.

Professor Dr. Bernhard Vogel, Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung, die Oberbürgermeisterin der Stadt Frankfurt am Main, Petra Roth, der Hessische Ministerpräsident Roland Koch und der Aufsichtsratsvorsitzende der BASF Aktiengesellschaft, Professor Dr. Jürgen Strube, würdigten den Unternehmenslenker und Menschen Helmut Maucher.

Seinen Dank verband der Preisträger vor etwa tausend Gästen in der Paulskirche mit seinen Ansichten zur Bewältigung der aktuellen Herausforderungen für die Soziale Marktwirtschaft.

Diese Beiträge werden hier in leicht redigierter Form wiedergegeben. ■

Der Preis Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung

In der Sozialen Marktwirtschaft steht der Mensch im Mittelpunkt. Seine Rechte und Pflichten, seine Fähigkeiten, seine mutige Schaffensfreude und sein Verantwortungsbewusstsein sind in ihr gefordert und werden durch sie gefördert.

Ohne unternehmerisch denkende Menschen, die Initiative ergreifen und bereit sind, auch unter Risiken Innovationen durchzusetzen, ist Wohlstand für alle langfristig nicht möglich: Unsere Gesellschaft braucht (mehr) Männer und Frauen mit Kreativität, Tatendrang und Unternehmergeist. Menschen, die zu ihren Überzeugungen stehen und ihre Ziele mit langem Atem verfolgen. Und die ihre außergewöhnlichen Fähigkeiten in den Dienst der Gemeinschaft stellen.

Aus diesem Grund schuf die Konrad-Adenauer-Stiftung den „Preis Soziale Marktwirtschaft“. Mit dem Preis werden herausragende Leistungen im Geiste der Sozialen Marktwirtschaft ausgezeichnet.

Das Beispiel der bisherigen Preisträger soll und wird Mut machen, auch schwierigste Aufgaben entschieden anzupacken, es wird inhaltliche Anstöße für die politische Arbeit vermitteln und die Bedeutung der Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft für die gegenwärtigen Herausforderungen unterstreichen.

Die Preisträger werden von einer Jury vorgeschlagen und vom Vorstand der Konrad-Adenauer-Stiftung bestätigt.

Die Jury „Preis Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung“ besteht aus den Mitgliedern

Dr. Patrick Adenauer, Geschäftsführender Gesellschafter der Bauwens GmbH & Co. KG, Köln.

Prof. Dr. Gerhard Fels, ehemals Direktor und Mitglied des Präsidiums des Instituts der Deutschen Wirtschaft e.V., Köln.

Dr. Joachim Lemppenau, Vorsitzender der Vorstände Volksfürsorge, Deutsche Lebensversicherung AG, Hamburg.

Dr. Eugen Schmidt, Geräte- und Pumpenbau GmbH, Merbelsrod.

Dr. Nikolaus Schweickart, Vorsitzender des Vorstandes der Altana AG, Bad Homburg.

Dr. Jens Odewald (Vorsitzender der Jury), Vorsitzender des Verwaltungsrates, Odewald & Compagnie GmbH, Berlin. ■

Der Preisträger 2004: Helmut O. Maucher – Verantwortung weltweit und für den Einzelnen

In der Begründung der Jury heißt es:

„Mit einem einzigartigen Gespür für neue Märkte und Produkte von morgen, mit der ausgeprägten Überzeugung, dass wirtschaftlicher Erfolg nur von Dauer ist, wenn soziale und ethische Verantwortung in der Unternehmensführung gelebt werden, ist es Dr. Helmut Maucher gelungen, den größten Nahrungsmittelhersteller der Welt aufzubauen.

Seine Persönlichkeit ist geprägt durch seine Weltoffenheit und Heimatverbundenheit, aber ebenso durch seine Bereitschaft, auch Unbequemes offen auszusprechen.

Dr. Helmut Maucher ist eine Leitfigur für den unternehmerisch handelnden Manager, der dauerhafte Erfolge für alle am Unternehmen Beteiligten schafft – für die Mitarbeiter, die Kunden und die Aktionäre. Damit hat Helmut Maucher auf behutsame, aber stetige Art ökonomischen Gewinn in den Dienst der Gesellschaft gestellt.“

Aus dem Leben von Helmut Maucher:

Helmut O. Maucher wurde am 9. Dezember 1927 in Eisenharz im Allgäu geboren.

Nach dem Abitur absolvierte er in seinem Geburtsort eine kaufmännische Lehre bei Nestlé. 1951 führte sein Weg in die Nestlé-Zentrale nach Frankfurt am Main, wo er neben seinem beruflichen Wirken gleichzeitig ein betriebswirtschaftliches Studium an der Universität Frankfurt als Diplom-Kaufmann abschloss.

Nach verschiedenen Positionen innerhalb der Direktion bei Nestlé in Frankfurt war Helmut O. Maucher ab 1975 Generaldirektor der Nestlé-Gruppe Deutschland. Am 1. Oktober 1980 erfolgte die Berufung in die Schweiz als Generaldirektor der Nestlé AG und Mitglied des Exekutivkomitees.

Im November 1981 wurde er zum Delegierten des Verwaltungsrates der Nestlé AG, Vevey, Schweiz ernannt und vom 1. Juni 1990 bis 5. Juni 1997 war er gleichzeitig Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates.

Am 5. Juni 1997 gab er zunächst das Amt des Delegierten des Verwaltungsrates zurück, blieb aber bis zum 25. Mai 2000 weiterhin dessen Präsident. Nach der Rückgabe des Mandats als Präsident des Verwaltungsrates wurde Helmut O. Maucher zum Nestlé - Ehrenpräsidenten ernannt.

Helmut O. Mauchers Zeit an der Spitze der Konzernführung war geprägt von einem beispiellosen Aufschwung des Unternehmens Nestlé zum größten Nahrungsmittelhersteller der Welt. Zahlreiche nationale und internationale Ehrungen sind Ausdruck seiner großen Autorität. Respekt und Vorbild für die Mitarbeiter, begleitet von vielfältigem sozialem, kulturellem und gesellschaftlichem Engagement des Unternehmens, waren und sind Teil des Selbstverständnisses von Helmut Maucher als einer Leitfigur für verantwortliche Unternehmensführung im weltweiten Kontext.

„Meinem Sohn habe ich übrigens mit 16 das Buch von Ludwig Erhard ‚Wohlstand für alle‘ zum Lesen gegeben, und er hat begriffen, dass dieses System der Menschheit am besten dient“, so eine kurze Einlassung des Preisträgers zu der freiheitlichen und demokratischen Wirtschaftsordnung, der sich auch die Konrad-Adenauer-Stiftung besonders verpflichtet fühlt.

„Ohne ethische und soziale Verantwortung zu übernehmen, können Unternehmen auf lange Sicht nicht überleben“, mit dieser Überzeugung führte Helmut O. Maucher „sein“ Unternehmen Nestlé zu einem Global Player mit menschlichem Antlitz. ■

Der Preis Soziale Marktwirtschaft: Für Freiheit und Verantwortung

Bernhard Vogel

Zum dritten Mal zeichnen wir heute eine Persönlichkeit aus, die sich durch ihre herausragende unternehmerische Leistung und durch die Wahrnehmung sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung um die Soziale Marktwirtschaft verdient gemacht hat: Nach Professor Werner Otto, 2002, und Professor Berthold Leibinger, der leider durch eine Asienreise verhindert ist, im vorigen Jahr, nun Dr. Helmut Maucher.

Die Soziale Marktwirtschaft ist nicht von allein zum Erfolgsmodell geworden. Ludwig Erhard ist zu ihrem Geburtshelfer geworden, weil er die Kunst

der Überzeugung und der Ermutigung beherrschte; ihm gelang, was uns wieder stärker gelingen sollte und wozu der „Preis Soziale Marktwirtschaft“ beitragen soll, ihm gelang es, Vertrauen zu schaffen für Freiheit und Wettbewerb und zugleich glaubwürdig zu vermitteln, dass der Schwache und Hilfsbedürftige nicht alleingelassen wird. Der individuelle und gesellschaftliche Lernprozess, den Ludwig Erhard nach dem Krieg initiiert hat, ist nicht zu Ende, er muss wieder neu beginnen. Jeder von uns weiß, Deutschland ist in Schwierigkeiten, Deutschland muss sich modernisieren und einer veränderten Welt anpassen, die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft müssen sich ändern und müssen besser werden. Die notwendige Reformdebatte ist nicht zu Ende und sie verträgt auch keine Pause; wir müssen den Menschen sagen, welchen Platz Freiheit, Verantwortung, soziale Gerechtigkeit und Solidarität in der Gesellschaft von morgen einnehmen sollen. Alexander Rüstow, einer der Vordenker der Sozialen Marktwirtschaft und engen Weggefährten Ludwig Erhards, würde sagen, es fehlt ein gemeinsames Zielbild, ohne das kein Volk auf Dauer leben kann. Wir sind überzeugt, die Soziale Marktwirtschaft ist das richtige Konzept, wenn heute, Gott sei Dank, die Grenzen in der Welt fallen. Sie ist das richtige Konzept, weil sie dazu beiträgt, ein solches gemeinsames und motivierendes Zukunftsbild für die Bewältigung der anstehenden Herausforderungen zu entwickeln. Es geht dabei um ein Zielbild, an dem wir die vor uns liegenden Reformen ausrichten können. Es geht um die Perspektive einer Wirtschafts- und Sozialordnung, die sichert, dass jeder die ihm gemäße Chance ergreifen kann, und die zulässt, dass Unterschiede gegeben sind, die aber zugleich verhindert, dass Menschen an den Rand gedrängt werden.

Nicht der Staat hat Vorrang, sondern der Mensch. Der Respekt vor der Bestimmtheit des Einzelnen, sein Anspruch, sein Leben selbst zu gestalten, ist

jenseits aller Ökonomie der Kern des marktwirtschaftlichen Ordnungsmodells. Der Freiheit zugetan, dem Menschen verpflichtet – Soziale Marktwirtschaft ist nur dann ein tragfähiges Ordnungsmodell, wenn es die Grundlage ist, auf der wir die Zukunft gewinnen werden. Wir brauchen mehr mutige Streiter für sie, und wir brauchen lebendige Vorbilder und einige solche Vorbilder – und dafür sind wir dankbar – sind heute unter uns. Ich nenne nur drei.

Verehrter Herr Dr. Maucher, ich begrüße Sie besonders herzlich. Sollte einmal eine Didaktik der Sozialen Marktwirtschaft geschrieben werden, ohne Persönlichkeiten, die wie Sie die Prinzipien der sozialen Wirtschaft, der Sozialen Marktwirtschaft verkörpern, käme sie nicht aus. Ihr Beispiel könnte aktueller nicht sein. Globalisierung ist für Sie früher als für die meisten zur Herausforderung und zur Realität geworden; Sie haben Globalisierung als Chance für Ihr Unternehmen begriffen, nicht als Entschuldigung für Handlungsunfähigkeit und Einfallslosigkeit. Inzwischen arbeiten rund 130.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit in Ihrem Konzern, davon fast 15.000 hier in Deutschland. Menschen aus siebzig Nationen steuern die Aktivitäten des Unternehmens von der Firmenzentrale in Vevey aus.

Weitblick, Weltoffenheit, der Mut auch zu zugespitzten Formulierungen und der Mut, sich korrigieren zu können. Ihre Fähigkeit, Veränderungen zu gestalten, hat sich für das Unternehmen ausgezahlt. Sie haben damit unbestritten dem Erhardschen Prinzip Genüge getan, dass neue Produkte und Dienste Voraussetzung für den Wohlstand sind, dass Multiplikation und nicht Division die Grundrechenart der Sozialen Marktwirtschaft ist. Sie haben die wirtschaftlichen Interessen des Unternehmens mit Mut und Entschiedenheit wahrgenommen, aber es war Ihnen immer wichtig, sie nicht

auf Kosten sozialer, ökologischer oder menschlicher Bedürfnisse durchzusetzen.

Die Wahrnehmung ethischer und sozialer Verantwortung ist für Sie ein Fundament für den dauerhaften Unternehmenserfolg und setzt, wie Sie kürzlich in einem Interview gesagt haben, das Vertrauen seiner Mitarbeiter und seiner Kunden voraus. Wir müssen für mehr Freiheit und größere Gestaltungsspielräume werben; Ludwig Erhard hat von der Entfesselung der Schöpferkraft und dem Arbeitswillen gesprochen. Überzeugen kann dieses Werben nur, wenn man gleichzeitig wieder mehr Raum läßt für ethische Gesichtspunkte und Verhaltensweisen und eine Rückbesinnung auf das Verantwortungsgefühl ermöglicht.

Dass Sie, Herr Dr. Maucher, den Preis erhalten, ist ein Signal dafür, dass Freiheit und Verantwortung in der Balance bleiben müssen. Dass neben Wohlstand und Arbeit Integrität und Verantwortungsbewusstsein des wirtschaftlichen Handelns die besten Werbeträger für die Soziale Marktwirtschaft sind.

Es war die Politik der Sozialen Marktwirtschaft, die den Menschen diente, ein Leben in Freiheit und Selbstverantwortung ermöglichte und damit das deutsche Wirtschaftswunder möglich machte. Daran müssen wir anknüpfen und deswegen hatten wir Angela Merkel um den Festvortrag zur Wirtschaftspolitik gebeten; dass sie nicht hier sein kann, hat nichts mit der Gesundheitsreform zu tun, sondern nur etwas mit den Zuständen auf dem Berliner Flughafen. Das Flugzeug kann nicht starten und folglich kann es auch nicht landen. Ich bedauere das sehr, aber, meine Damen und Herren, ich habe auch eine frohe Botschaft. Wir haben an ihrer Stelle einen Redner zu begrüßen, der wie sie ein Plädoyer für die Soziale Marktwirtschaft halten

kann. Ich freue mich, dass Ministerpräsident Koch spontan bereit war, an Stelle von Frau Merkel zu sprechen. Das ist alles möglich bei uns.

Als Dritten begrüße ich Sie, verehrter Herr Professor Strube, und danke Ihnen für Ihre Bereitschaft, die Laudatio auf Helmut Maucher zu halten. Wer sollte das besser tun können als Sie, der Sie unserem Preisträger lange freundschaftlich verbunden sind und ebenfalls viele Jahre einen Weltkonzern geleitet haben. Wer Sie kennt, weiß um die vielen gesellschaftlichen und sozialen Initiativen, für die Sie sich engagiert haben und engagieren. Wir danken Ihnen für Ihr Kommen, und wir freuen uns auf Ihren Beitrag.

Wenn ich damit jetzt anfangen, weitere Persönlichkeiten zu begrüßen, dann weiß ich nicht, wo ich aufhören soll. Aber da Helmut Kohl unter uns ist, möchte ich ihn ausdrücklich mit Dank und Anerkennung hier begrüßen.

Nach mir hat zunächst die Hausherrin der Paulskirche das Wort. Sie, verehrte Frau Oberbürgermeisterin, haben heute doppelt Grund, das Wort zu ergreifen; einmal weil Helmut Maucher viele Stationen seiner beeindruckenden Karriere hier in Frankfurt durchlaufen hat, angefangen als Assistent der Betriebsrechnung im Jahre 1951, vor allem aber auch, weil die Preisverleihung Soziale Marktwirtschaft ohne Ihre Unterstützung und die Unterstützung Ihres Magistrates, ohne das Engagement Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht das wäre, was sie ist und was wir uns bei der Auslobung des Preises vor drei Jahren erhofft haben.

Daran anschließend wird schließlich die heute ebenfalls nahezu vollständig anwesende Jury unter dem Vorsitz von Dr. Jens Odewald, die mit ihrer Arbeit grundlegend zum Ansehen des Preises beigetragen hat, die Urkunde überreichen. Die Jury hat das Vorschlagsrecht, die Stiftung verantwortet die Entscheidung, aber wir wirken, wie sich zeigt, auf das Beste zusammen.

Der Preis Soziale Marktwirtschaft: Für Freiheit und Verantwortung

Ich wünsche uns einen interessanten Nachmittag, und ich wünsche der Idee eines Preises für Soziale Marktwirtschaft weite Verbreitung und viele, die sich in ihrer Verantwortung so verhalten, dass es die Jury immer schwerer hat, den richtigen Preisträger vorzuschlagen. ■

Der Preis Soziale Marktwirtschaft in Frankfurt am Main Grußwort der Oberbürgermeisterin

Petra Roth

Im Namen der Stadt Frankfurt möchte ich mich bei der Konrad-Adenauer-Stiftung bedanken, dass Sie als Ort der Preisvergabe die Stadt Frankfurt am Main bestimmt hat. Denn dadurch ist es mir möglich, die Stadt Frankfurt am Main mit ihrer tiefgegründeten sozialen Geschichte, ihrer Wirtschaftsgeschichte und ihrer Geschichte der Sozialen Marktwirtschaft in Form eines Grußworts am heutigen Nachmittag der Öffentlichkeit zu vermitteln. Dass der Preis in der Paulskirche verliehen wird, ist eine Referenz der Konrad-Adenauer-Stiftung an die „Wiege der Demokratie“. Und dass die Stiftung den Namen des ersten Bundeskanzlers trägt, gibt mir Anlass, et-

was zu sagen über eine Ehrung der Bundeskanzler, die sie neben oder nach ihrer Amtszeit verliehen bekommen können. Frankfurt am Main hat in zwei Jahrhunderten nicht sehr viele Ehrenbürger ernannt, jedoch immerhin etwas über zwanzig. Aber die Stadt Frankfurt am Main hat nur einen Ehrenbürger, der in seiner Amtszeit Bundeskanzler war, und ich darf ganz herzlich und mit Dank Sie, lieber Herr Dr. Kohl, Bundeskanzler a. D., Ehrenbürger der Stadt Frankfurt am Main, heute Nachmittag hier zur Verleihung des Preises an Herrn Maucher begrüßen.

Frankfurt ist immer eine durch und durch politische Stadt gewesen – von ihren Ursprüngen her bis in die heutige Zeit. Und deshalb ist es auch angebracht, an dieser Stelle über Politik zu sprechen. Politik ist die Kunst des Möglichen, Politik ist die Kunst der Diplomatie und Politik – und das wissen wir, die wir damit zu tun haben – ist stets ein Akt der Balance zwischen Bewahren und Reformieren, wie Sie es auch erwähnten, Herr Ministerpräsident Professor Dr. Vogel. Dieser Weg jedoch, der sehr schmal ist, lässt sich leichter gehen, wenn die leitenden Prinzipien sowohl eine soziale als auch eine wirtschaftliche Ausrichtung haben. Die gestaltenden Ideen prägen den Handlungsrahmen und strukturieren Verantwortung, der sich die Politik zu stellen hat. Und die revolutionäre Idee war die Soziale Marktwirtschaft; sie hat ein Sozial- und Gesellschaftssystem geschaffen und aufgebaut, mit dem sich der Aufbau der Bundesrepublik Deutschland historisch auch als eine Wirtschaftsnation belegen lässt. Haben wir mit dem Festhalten an diesen Prinzipien weiterhin die Chance, im Wettlauf der globalisierten Wirtschaft mithalten zu können? Noch nie hat es eine solche Herausforderung für alle großen Wirtschaftsnationen, für Ballungsräume, für Metropolen gegeben wie in dieser Zeit der Globalisierung. Noch hat die Bundesrepublik Deutschland das Potential, Spitzenleistungen auf dem Ar-

beitsmarkt zu bringen, und das Subsidiaritätsprinzip, Hilfe zur Selbsthilfe, war der Baustein zu einer selbstbestimmten, demokratischen Sozialpolitik. Doch weder ein Neoliberalismus noch ein Verharren in veralteten Strukturen eines „Das haben wir schon immer so gemacht“ werden uns weiterführen. Die Verteilungskämpfe zwischen Bund, Ländern und Kommunen um Geld rechtfertigen nicht das Vernachlässigen verantwortungsvollen Handelns, das langfristig ausgerichtet sein muss und die Städte nicht zu Bittgängern des Bundes machen darf. Ich erwähne das im Namen aller deutschen Städte in der Zeit, wo wir uns auf Bundesebene in der Föderalismusdebatte befinden. Frankfurt am Main ist dank seiner herausragenden Position als der Finanzplatz auf dem Kontinent und dank seiner wirtschaftspolitisch sehr modern und mit unternehmerischem Risiko behafteten Gründungsmentalität im späten 19. Jahrhundert eine Stadt, die noch heute von diesen Ressourcen schöpft und Vorzüge für die Gesellschaft in dieser Stadt entwickeln kann; Frankfurt ist auch in diesen Tagen, die besser sein könnten, in einer profilierten Position. Wie so viele deutsche Städte ist Frankfurt aus Trümmern neu entstanden, und es war zunächst sicher vorrangig, aber nicht nur der wirtschaftliche und materielle Wiederaufbau der Nachkriegszeit, der unsere Stadt geprägt hat. Damit einher ging stets und insgesamt erfolgreich die Anerkennung des untrennbaren Verhältnisses von wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit und sozialer Kohärenz. Das eine ist nicht ohne das andere denkbar. Frankfurt war stets eine sozial bewußte und wirtschaftlich leistungsfähige und vor allen Dingen auch leistungsbereite erfolgreiche Stadt. Anders läßt sich die soziale Balance auch nicht gewährleisten in dieser Stadt, die so international ist, die sehr früh, vor Jahrzehnten schon, einen so starken Zuzug ausländischer Bürgerinnen und Bürger und internationaler Unternehmen verzeichnete. Und diese Balance läßt sich ohnehin, davon bin ich überzeugt, auch für die Zukunft nur erhalten, wenn der

Mut und der Wille vorhanden sind, Veränderungen nicht nur zu begreifen, sondern darauf auch entschieden und risikobereit zu reagieren. Nicht allein die Welt, auch die Welt der Städte, hat sich im globalen Zeitalter grundlegend verändert; die damit einhergehenden finanziellen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Risiken sind also sowohl als Herausforderung als auch als Chance anzuerkennen und anzunehmen. Das heißt für mich: Soziale Marktwirtschaft. Wirtschaftliche Leistung und soziale Kohärenz in der Stadtgesellschaft sind nur so zusammen zu denken. Das ist für mich die Quintessenz Sozialer Marktwirtschaft – und mit dem Preis Soziale Marktwirtschaft stärkt Herr Ministerpräsident a. D. Vogel, stärkt die Konrad-Adenauer-Stiftung das Problembewusstsein für die Lage, in der wir uns heute befinden. Und die Konrad-Adenauer-Stiftung aktiviert das kreative Denken mit der Verleihung dieses Preises und fördert die Revitalisierung der entsprechenden Prinzipien.

Lieber Herr Dr. Maucher, mit Ihnen wird heute ein Mann ausgezeichnet, dessen Lebensleistung geradezu paradigmatisch ist für dieses Verständnis, das ich zur Sozialen Marktwirtschaft vorgetragen habe. Und ich möchte Ihnen im Namen der Stadt Frankfurt am Main, die mit der sozialen Politik und mit wirtschaftsorientierten Beschlüssen in die Geschichte eingegangen ist, ganz herzlich zu dieser Auszeichnung gratulieren. Sie passen in diese Stadt als Preisträger der Sozialen Marktwirtschaft, Sie sind ein außerordentlich erfolgreicher Unternehmer gewesen, und Sie haben die Idee der Sozialen Marktwirtschaft stets vorgelebt. Dabei haben Sie stets langfristig gedacht und mit dieser Aktivität vorrangig in das Vertrauen der Menschen investiert, ein nicht in jedem Fall leichtes Vorhaben bei einem so großen Unternehmen. Und auch an dieser Stelle ist die Stadt Frankfurt dankbar, ein solches Weltunternehmen in der Stadt zu haben und für einen jahrzehnte-

langen Führer dieses Unternehmens, der in dieser Stadt gewirkt hat. Der Erfolg hat Ihnen, lieber Herr Maucher, Recht gegeben und er bestätigt, dass ein verantwortliches Handeln für die Gemeinschaft nicht im Widerspruch zu einem erfolgreichen Wirtschaften stehen muss. Lassen Sie mich herzlich gratulieren und dies im Namen des Magistrats und der Frankfurter Stadtverordnetenversammlung. ■

Aktuelle Herausforderungen für die Soziale Marktwirtschaft Festvortrag

Roland Koch

Als Ludwig Erhard die entscheidende Initialzündung zur Realisierung des Projektes „Soziale Marktwirtschaft“ in Deutschland mit der Entscheidung zur Freigabe der Preise traf, haben die alliierten Militärkommandeure für den Tag der Bekanntgabe dieser Entscheidung eine erhöhte Präsenz und verschärfte Bewaffnung der amerikanischen, britischen und französischen Streitkräfte angeordnet. Sie waren nämlich nicht sicher, ob eine solche Entscheidung nicht zum Volksaufstand im Nachkriegsdeutschland führen würde. Und in der Tat: Es lohnt sich gelegentlich, angesichts des heutigen selbstverständlichen Sprechens über den Erfolg der Sozialen Marktwirt-

schaft als Modell für friedliche und zugleich ökonomisch erfolgreiche Entwicklung von Gesellschaften, darauf hinzuweisen, dass viele der Wissenschaftler, die damals diese Ideen begleitet haben, dieses Projekt für zu weich, für zu wenig an eine Vorstellung der traditionellen „market-economy“ anglo-amerikanischer Länder angelehnt hielten. Zugleich waren viele Politiker unseres Landes, auch der Partei, der die meisten der verantwortlichen Politiker in diesem Raum angehören, der Überzeugung, dass ein bisschen mehr Plan doch vielleicht sicherer wäre.

Ludwig Erhard hat sich durchgesetzt mit einem Konzept, das mutig war, das stringent war, und er hat sich durchgesetzt mit einem Konzept, das in einer außergewöhnlichen Weise über Marktmechanismen hinaus auch Wertvorstellungen von Menschen in diese Ordnung einbezogen hat. Damit ist er einen zweiten, nicht ohne Risiken zu betrachtenden Schritt gegangen, der mit einer Frage zusammen hängt: Werden die Menschen sich so verhalten, dass sie in dem Rahmen, den die marktwirtschaftliche Ordnung gibt, auch das mitbringen, was notwendig ist, um diese Wirtschaftsordnung zum Erfolg zu machen?

Nach meiner Einschätzung haben wir manchmal eine zu starke Betonung nur der einen Dimension der marktwirtschaftlichen Ordnung, nämlich die Frage: Welche Mechanismen wenden wir an? Wer in den letzten Jahren die politische Debatte in Deutschland verfolgt, der muss feststellen, dass wir häufig nur über Instrumente diskutieren. Hartz IV oder einzelne Elemente von vielen Reformen der letzten Jahre sind notwendig, teilweise unverzichtbar. Sie sind aber nicht das Ziel, nicht die Vision, nicht die Einstellung zur Wirtschaftsordnung, die wir dahinter haben, sondern es sind relativ kleine mechanische Elemente, die man jeweils gestalten muss. Die Vision Ludwig Erhards, die uns allen mit dem Satz „Wohlstand für alle“ vertraut

ist, ist viel weiter gegangen. Und sie hat eine Verpflichtung enthalten, dass jeder einzelne für diesen Wohlstand im Rahmen seiner Möglichkeiten auch etwas tun muss, und dass die Ordnung ihm die Chance gibt, etwas im Rahmen seiner Möglichkeiten zu tun. Die Definition der Sozialen Marktwirtschaft unterschied sich entscheidend von den klassischen marktwirtschaftlichen Konzepten darin, dass dieser Zusatz „*im Rahmen seiner Möglichkeiten*“ dem Konzept Erhards eine andere Bedeutung gab. Nämlich die, dass die Gesellschaft diejenigen, die *im Rahmen ihrer Möglichkeiten* nicht voll wettbewerbsfähig sind, nicht zurücklässt, sondern ihnen einen Platz in dieser Gesellschaft in freier und gleicher Position gibt wie denen, die leistungsfähig sind. Aber das Kriterium war ihre Fähigkeit und nicht ausschließlich ihr Wille. Und wahrscheinlich haben wir heute auch das Problem, das Ludwig Erhard schon im Laufe seiner Verantwortung in vielen Reden und Interviews beschäftigt hat. Die Sorge darüber, nach seinen großen Siegen der ordnungspolitischen Vorstellung einen Kampf zu verlieren. Den Kampf nämlich, dass immer mehr Kompromisse gemacht werden, die vergessen machen, von jedem das Größtmögliche zu fordern, das er leisten kann, und diese Verpflichtung nur dem zu erlassen, der tatsächlich nicht in der Lage ist, diese Herausforderung anzunehmen.

Diese Geschichte hat sich fortgesetzt. Und viele der Diskussionen, die wir heute haben, kreisen um die Frage, ob wir zum ursprünglichen Gedanken Erhards zurückfinden können, der in der Anstrengung von Bürgern liegt, in einer Gesellschaft das Notwendige zu leisten. Fragen wie Leistungswille, Risikobereitschaft, Kreativität, Entdeckergeist, aber auch Loyalität zum Gemeinwesen sind Begriffe, die heute die Debatte für die Zukunft unseres Landes mindestens genau so bestimmen müssen wie einzelne gesetzgeberische Regelungen.

Und meine Sorge ist, wenn wir es nicht schaffen – und das ist eine Aufgabe der Politik – diese Fähigkeiten und Anforderungen wieder stärker in den Mittelpunkt zu rücken, dass wir dann nur noch Verwalter von Ansprüchen sind. Ob das Gewerkschaften oder Arbeitgeberorganisationen sind – die Fähigkeiten, Ansprüche zu organisieren und zu artikulieren, sind nicht prinzipiell unterschiedlich. Und die Fähigkeit zu wünschen, dass jeweils auf die einen oder anderen Interessen mehr Rücksicht genommen wird, ist nichts anderes als normal. Die Soziale Marktwirtschaft Ludwig Erhards hat sich dadurch ausgezeichnet, dass er den Gedanken hatte, dass es auch eine Bereitschaft gibt, sich jeweils zu überlegen, in welcher Form man mit diesen Ansprüchen umgeht. Und das finde ich das Faszinierende am „Preis Soziale Marktwirtschaft“, dass wir damit eine Chance haben, Menschen herauszuheben, die sich in einer besonderen Weise durch ihr persönliches Verhalten für diese Wirtschaftsordnung verdient gemacht haben.

In Herrn Dr. Maucher finden wir einen der ersten großen internationalen Unternehmer. Auch deshalb, weil er begonnen hat, eine internationale Geschichte in einer Zeit mit zu schreiben, in der die Welt noch stur aufgeteilt war, wenig internationale Verbindungen bestanden, weder in der Frage wie man Informationen austauscht, noch wie man Waren austauschen kann. Damals war es natürlich so, dass jeder zunächst einmal sein eigenes Land bearbeitet, in Ordnung gebracht und erfolgreich gestaltet hat. Die neue Dimension von Sozialer Marktwirtschaft, die wir in den nächsten Jahrzehnten diskutieren werden, ist, ob wir die Ordnung, die so erfolgreich in unserem Land war, auf die Welt übertragen können. Und dies wird mindestens so starke Auseinandersetzungen ergeben wie die Diskussion, ob man sie in einem kriegszerstörten Land, wie der damaligen Bundesrepublik Deutschland einführen könnte.

Aber unter diesen Bedingungen zu arbeiten und nicht zu vergessen, was zuhause passiert, weltweit tätig zu sein, aber nicht zu unterschlagen, dass es Heimat gibt, Verantwortung zu haben für alles, aber ein prioritäres Interesse an den Dingen haben, die einen selbst umgeben, das ist nicht mehr selbstverständlich. Und mit aller Vorsicht der Formulierung sage ich auch: Es ist manchmal in Deutschland weniger selbstverständlich, als an anderen Orten in der Welt. Das könnte ein ziemlich gefährlicher Wettbewerbsnachteil werden. Wir haben den Lenker eines internationalen Konzerns, der in der Gesellschaftspolitik unseres Landes immer präsent war, der gemahnt, diskutiert, gestritten, manchmal heftig gestritten hat, dem das sogar Spaß gemacht hat – was für den Unternehmer keine Selbstverständlichkeit ist – und der trotzdem dafür gesorgt hat, dass der Gedanke blieb: Was können wir hier bei uns machen? Was können wir mit unserer Kreativität, unserem Entdeckergeist hier machen? Wie kann ich Menschen zu Leistungsfähigkeit bringen und welche Risiken bin ich bereit, dafür zu tragen?

Ich glaube, wir alle sind davon überzeugt, dass wir hier etwas anpacken müssen. Aber viele müssen auch zugeben, dass diese Überzeugung heute manchmal ein bisschen langsamer kommt. Ich habe das Vergnügen gehabt, vor einigen Wochen vor dem Bundesverband der Deutschen Unternehmensberater zu sprechen. Dort war ich das zweite Dessert, abends, in gelöster Stimmung und habe es relativ leicht gehabt an dieser Stelle, etwas von meinem Optimismus zu berichten, dass ich fest davon überzeugt bin, dass diese Wirtschaftsordnung Chancen hat. Die Menschen waren auch freundlich zu mir und haben geklatscht. Dann habe ich mich hingeworfen, und es hat keine fünf Minuten gedauert, als der erste verantwortliche Repräsentant mir gesagt hat: „Herr Ministerpräsident, das war alles sehr motivierend. Aber ich war letzte Woche in China. Wissen Sie eigentlich,

dass gegen die 7.000 Ingenieure in der Verfahrenstechnik, die wir ausbilden, dort 70.000 im Jahr ausgebildet werden? Wie sollen wir das schaffen?“ Dann sagte einer zwei Minuten später: „Ich war letzte Woche in Polen, da habe ich fast alle meine Mandanten getroffen. Glauben Sie wirklich, dass wir das schaffen?“ Der Zweifel, diese Sorge, es könnte sein, dass die vergangenen Zeiten besser waren als die zukünftigen sein werden, ist in diesem Land weit vorangeschritten. Und wenn wir den nicht beseitigen durch konkrete Vorschläge und Veränderungen, und wenn wir nicht klar machen, dass unsere Orientierung für diese Vorschläge und Veränderungen das ist, womit wir erfolgreich waren, wird eine Mehrheit der Menschen immer besorgter. Viele werden eher in Deckung gehen, sich abwenden und Reformen entgegensteuern. Deshalb müssen wir diesen Fragen begegnen: Lohnt sich das überhaupt? Können wir das? Haben wir eine Chance, das zu verändern? Wo sind die entscheidenden Punkte der Rückbesinnung? Darüber versuchen wir zu reden, auch und meist übereinstimmend in der Christlich Demokratischen Union, aber manchmal auch ein bisschen klirrend mit unseren Kollegen der CSU.

Und ich glaube, wir haben inzwischen eine ziemlich klare Orientierung, was diese Fragen des Marktes bedeuten und was sie uns abverlangen. Wenn wir etwa über den Arbeitsmarkt reden, dann könnten wir prinzipiell über einen großen Vorteil reden. So einen verkrusteten Arbeitsmarkt wie wir hat keiner, das heißt, wir haben eine größere Chance, Reformen mit Erfolg durchzuführen als jedes andere Land in der Welt. Aber es ist natürlich nicht einfach, den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu sagen: Ja, es gibt ein größeres Risiko für den Arbeitsplatz, denn in einer Welt, in der Produkte alle zwei Jahre alt werden, und nicht mehr alle sechs, acht oder zehn Jahre wie früher, ist die Prognose, wie lange man einen Arbeitsplatz

behalten kann, unsicherer. In einer Welt, in der es neben den großen Unternehmen endlos viele kleinere und mittlere Unternehmen geben muss, die Innovation treiben, werden Unternehmen aufkommen, erfolgreich sein und auch teilweise wieder verschwinden. Und wenn man Angst vor dem Verschwinden hat, wird man keines gründen. Also muss man dafür sorgen, dass man mit gelassener Fröhlichkeit in dem Wissen ein Unternehmen gründet, dass es auch irgendwann wieder zu Ende sein kann. Aber das muss man dann wirtschaftlich verkraften können. Und wenn – wie in Deutschland – ein Arbeitgeber nach drei Jahren eines erfolgreichen Produkts die Sorge haben muss, dass er mit der Verabschiedung der Arbeitnehmer am Ende mehr Kosten hat, als er in den drei Jahren verdient hat, dann wird er sich einen Platz im Elsass, in Österreich, in Dänemark, in Frankreich oder irgendwo anders suchen und Deutschland zu einer Insel machen. Das hat nichts damit zu tun, dass wir Menschen, die schwach sind, nicht mehr helfen wollen, sondern das hat etwas damit zu tun, dass wir Menschen, die stark sind, keine Chancen mehr geben. Und das nur, weil wir versuchen, den Menschen jegliche Risiken abzunehmen. Auch die Risiken, die sie sehr wohl selbst tragen könnten, wenn wir ihnen eine Chance geben würden, wieder so vernünftig an der Wirtschaftsordnung beteiligt zu sein, wie es zu den Zeiten Ludwig Erhards begründet worden ist. Und das muss man auch so vertreten.

Meine Damen und Herren, die Dänen leben das gerade beschriebene Modell. Von 2,8 Millionen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Dänemark wechseln mehr als 800.000 jedes Jahr ihren Job. Das ist für uns – in Relation gesehen – etwa das Vierfache der Fluktuation an Arbeitsplätzen, die wir haben. Sie tun das aber, weil sie wissen, sie kriegen wieder einen Job. Und deshalb muss derjenige, der über den Arbeitsmarkt redet, wissen,

dass diese Flexibilität eine notwendige Voraussetzung, aber keine hinreichende Lösung unserer Arbeitsmarktprobleme ist. Die zweite Frage ist: Wo wollen wir denn Geld verdienen? Was haben wir eigentlich falsch gemacht, dass wir dort so zurückliegen? Das ist nicht nur eine Frage der Ordnung, sondern vielmehr eine Frage der Einstellung. Seit den 80er Jahren diskutieren wir in Deutschland, ob man Wachstum braucht. Ich empfehle wirklich jedem, der ein bisschen Interesse daran hat, irgendwann den „Orientierungsrahmen '85“ der sozialdemokratischen Kollegen noch einmal zu lesen. Das ist eine esoterische Abhandlung über die Frage, ob es überhaupt noch verantwortbar sei, Wachstum in Europa zu begründen oder ob man das nicht den Chinesen überlassen müsste. Ich hätte einmal ganz gerne, dass manche dieser Thesen heute wieder gelesen würden. Die Leute würden eine Meldung aus „Absurdistan“ daraus machen. Aber dieses Denken ist ein Stück der Mentalität gewesen, die in Diskussionen Wachstum überhaupt nur noch zugelassen hat, wenn es mit dem Wort „qualitatives“ verbunden war. Und das bedeutete im Wesentlichen: man sollte Wachstum nicht mehr sehen, es sollte nur noch schöner werden dabei.

Wir wissen heute, dass das nicht stimmt. Aber wir haben eine Generation von jungen Menschen mit der Information versorgt, dass es eigentlich ziemlich unmoralisch ist, mehr wachsen zu wollen als andere. Und nicht alle haben gleich erkannt, dass das nicht stimmt. Eine Generation zum Beispiel, die uns heute in den Ländern bei Fragen von Bildung und Schule manchmal auch Schwierigkeiten macht. Die nämlich, wenn wir über Leistungsanforderung reden, als Elterngeneration sich fragt, ob sie das wirklich den Kindern zumuten kann. In diesem Bundesland gibt es eine relativ große Bürgerinitiative, die immer noch von meiner Kultusministerin verlangt, zu garantieren, dass es über das Wochenende keine Hausaufgaben gibt un-

ter dem Gesichtspunkt, dass eine solche große soziale Belastung der Familie mit schulischen Angelegenheiten nicht zumutbar sei.

Doch, meine sehr verehrten Damen und Herren, wenn diese Fragen so beantwortet werden, dann sind für unsere Wirtschaftsordnung nicht mehr die formalen Strukturen entscheidend, sondern der Geist in diesem Land. Und an dieser Stelle haben wir eine Menge von Baustellen, die wir alle wegräumen können, bis hin zum Planungsrecht.

Schauen wir uns den geplanten Ausbau des Frankfurter Flughafens an. Das Verrückte in diesem Land ist inzwischen, dass wenn eine Chemiefirma im Wege ist, dann gibt es ein relativ gut organisiertes Recht, wie man sich im Zweifel einigen kann oder streitig die Sache mit einer finanziellen Entschädigung lösen kann. Aber wenn da eine Kolonie von 500 Hirschkäfern ist, kann es sein, dass diese Kolonie ein absolutes Abwägungshindernis ist, und dass Sie keine Chance haben, an dieser Stelle irgendetwas zu machen. Wir geben im Augenblick Millionen aus, um Hirschkäfer zu zählen, an den verschiedensten Stellen der Republik, um sicherzustellen, dass die eine Kolonie nicht die einzige ist, die am Ende gefunden wird. Das ist eine Frage der Einstellung eines Landes zur Notwendigkeit von Wachstum und zur Bereitschaft, Risiken zu übernehmen. Niemand bringt das normalerweise mit Marktwirtschaft zusammen.

Ich will keinen Vortrag über Planungsrecht halten. Ich halte einen Vortrag über die Frage, ob wir unter den Bedingungen einer Ordnung, wie sie Ludwig Erhard erfunden hat, erfolgreich sein können. Dazu müssen wir auch die Mentalität mitbringen, die der christliche Demokrat Ludwig Erhard geprägt hat, nämlich gemeinsam mit aller Kraft und Loyalität eine Gesellschaft wieder aufzubauen und alles aus dem Weg zu räumen, was

uns daran hindert. Deshalb bin ich fest davon überzeugt, dass Politik für die Soziale Marktwirtschaft ihre Legitimation in der Bevölkerung nur erhalten wird, wenn sie diese Aufgabe löst, nämlich eine Überzeugung zu vermitteln, dass diese Maßnahmen Zukunft haben.

Deshalb sage ich jetzt einen Satz oder eine Bemerkung im Namen von Angela Merkel und Roland Koch zur Gesundheitsreform, weil es etwas damit zu tun hat. Ich rede nicht über Gesamt- und Einzelprämie und ich weiß, wie leicht man sich über Kompromisse in der Politik auch ein Stück lächerlich machen kann. Obwohl auch im Konzept von Ludwig Erhard schmerzhafteste Kompromisse nötig gewesen sind, weil er wusste, dass er auf dem richtigen Weg ist. Und ich glaube, wir sind auf dem richtigen Weg. Aber wir müssen erklären, warum wir es machen.

Wir leben in einer Welt, in der Gesundheit immer besser geleistet werden kann und in der uns immer größerer medizinischer Fortschritt begleitet. Und wenn die Menschen eine immer größere Chance haben, älter zu werden, gesund älter zu werden, aktiv älter zu werden, ist Gesundheit der größte Binnenmarkt, den es überhaupt gibt. Es gibt kein anderes Feld in der deutschen Wirtschaft, das nach aller Wahrscheinlichkeit in den nächsten Jahrzehnten größer wächst als der Gesundheitsmarkt, sowohl bei den Beschäftigungszahlen als auch bei der Wertschöpfung. Und ausgerechnet in diesem Markt haben wir unter Verletzung aller Regeln von Ludwig Erhard ein System eingeführt, in dem jeder Politiker feuchte Finger bekommt, wenn er nur hört, dass sich irgendetwas in der Gesundheit verbessert haben könnte. Weil er sofort sieht, dass das nicht bedeutet, dass Menschen gesünder, sondern dass Autos weltweit im Wettbewerb teurer werden. Weil er auf einmal eine Kombination sieht, dass jede gute Idee in der Gesundheit, die Geld kostet, die Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik Deutschland

behindert. Das ist eine Absurdität, die wir uns geleistet haben und die wir dringend beenden müssen – besser schrittweise als gar nicht. Wir müssen dafür sorgen, dass es diese Abkoppelung vom Faktor Arbeit gibt und dass der Kunde „Patient“ eine Chance hat, ein normaler Marktteilnehmer zu sein. Ich prognostiziere Ihnen: man kann, wenn man das richtig macht, im Gesundheitsmarkt eine Million neue Arbeitsplätze schaffen. Dazu muss man den Haushalten in Deutschland erlauben, sich wirtschaftlich so zu verhalten, dass sie Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die sie einstellen z.B. in der Pflege von Angehörigen, steuerlich absetzen können. So können Sie im Bereich der Pflege noch einmal eine Million Arbeitsplätze schaffen. Die gibt es übrigens alle. Die können wir statistisch jedoch nicht zählen, weil wir vorher die Kriminalpolizei beauftragen müssten.

Und deshalb stellen sich diese Fragen: Haben wir die Möglichkeit für Beschäftigung? Ist diese marktwirtschaftliche Ordnung in der Zukunft noch in der Lage, die Herausforderungen zu bewältigen? Diese Fragen sind mit einem eindeutigen „Ja“ zu beantworten. Nur, das glauben im Augenblick zu wenige Menschen. Und da sind wir wieder bei Helmut Maucher. Es muss mehr Menschen geben wie ihn, die es sich zur Aufgabe machen, andere davon zu überzeugen. Da ist zum einen die Politik, die in der Tat nach wie vor eine Verantwortung hat für Rahmenbedingungen, für Gesetzgebung, für Innovation. Aber wir werden das nicht alleine können. Denn klugerweise glauben die Bürger in einer marktwirtschaftlichen Ordnung nicht, dass Politiker die besten Unternehmer sind. Wir können das nicht so gut, und wir sollten uns auch nicht darum bewerben.

Aber viele Menschen wollen die Antwort des Unternehmers haben. Sie wollen die Antwort des Unternehmers auf die Frage, ob sie eine Chance haben. Sie wollen die Antwort eines Unternehmers, der am Ende glaub-

würdig verkörpert: „Ich werde alles versuchen, um *hier* erfolgreich zu sein, indem ich in die Welt hinausgehe. Wir werden dieses Land nicht eng machen, aber wir werden in die Welt hinausgehen, um hier bleiben zu können. Uns ist es *nicht* egal, was hier passiert.“ Der gefährlichste Satz eines Unternehmers ist: „Mir ist eigentlich egal, wo ich mein Geld verdiene“. Das ist übrigens ein Satz, den kein Amerikaner in irgendeiner Stadt ernsthaft wagen würde zu sagen. Im Grunde ist das auch kein Satz, den man zur Rechtfertigung vor amerikanischen Analysten sagen muss, auch nicht in Deutschland. Und ich glaube sehr wohl, dass wir einen Anspruch darauf haben, sagen zu können: „Ja, wir können das in unserem Land erreichen“. Dafür brauchen wir Symbole: Menschen, die das erfolgreich bewerkstelligt haben. Menschen, die hier in Deutschland viel geleistet haben und damit internationale Anerkennung und für ihre Leistung sozusagen auch am Ende internationalen Erfolg erzielt haben. Das ist das Deutschland der Zukunft. Deutschland hat einen der bedeutendsten Märkte der Welt, Deutschland ist nach wie vor eines der am besten ausgebildeten Länder, eines der Länder mit der besten Infrastruktur, mit einer geographischen Lage wie es kaum ein anderes Land gibt. Ein Land, das sich mit 1,4 Prozent Wachstum eher schämen müsste und ein Land, das eine Chance hat, viel mehr zu erarbeiten. Aber nur unter einer Bedingung: Wenn die, die Verantwortung tragen, weiter an die Soziale Marktwirtschaft glauben wie sie uns Ludwig Erhard mit allen Kompromissen beschrieben hat, und wenn es Menschen gibt – auch jenseits der Politik und gerade bei den Unternehmern – die bereit sind, dieses Leben der Sozialen Marktwirtschaft mit den sittlichen Verpflichtungen, die es enthält, auch tatsächlich zu leben. Herzlichen Glückwunsch, Helmut Maucher. ■

Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft

Laudatio für Helmut O. Maucher

Jürgen Strube

Von ganzem Herzen freue ich mich, Ihnen, lieber Herr Maucher, heute zur Verleihung des „Preises Soziale Marktwirtschaft“ der Konrad-Adenauer-Stiftung gratulieren zu können. Diese Gratulation gilt auch Ihnen, liebe Frau Maucher, als unentbehrliche Weggefährtin Ihres Mannes.

Mit Helmut Maucher ehren wir eine Persönlichkeit, deren unternehmerischer Erfolg an der Vervielfachung von Umsatz, Mitarbeiterzahl, Ergebnis und Börsenkapitalisierung von Nestlé leicht abzulesen ist, eine Persönlichkeit, die sich bewährt hat und Werte bewahrt hat, die auch im 21. Jahrhun-

dert Gültigkeit behalten. Die Erfahrung von Diktatur, Krieg, Entbehrung und Not in der Jugend prägen einen Werdegang, der sich durch Lern- und Leistungsbereitschaft, Offenheit und Internationalität, praktischen Realitätssinn und verantwortungsbewusstes Engagement auszeichnet.

Sie, Herr Maucher, haben damit die Chancen einer offenen Gesellschaft genutzt. Menschen wie Ihnen verdanken wir aber auch, dass unsere Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung die Anerkennung findet, die sie verdient.

Leistung und Bildung – die beiden Begriffe, die den Aufstiegswillen Nachkriegsdeutschlands beschreiben – haben auch Ihren Aufstieg ermöglicht: Die kaufmännische Lehre bei Nestlé in Ihrem Geburtsort Eisenharz, der Aufbruch vom Allgäu nach Frankfurt in die deutsche Nestlé-Zentrale 1951 und das betriebswirtschaftliche Studium neben Ihrer beruflichen Tätigkeit zeigen das deutlich. Als Sie 1975 Chef von Nestlé Deutschland wurden, hatten Sie das so genannte „Wirtschaftswunder“ nicht nur erlebt, nein, Sie haben es mit erarbeitet.

Als Delegierter des Verwaltungsrates 1981 mit der Führung des Nestlé-Konzerns mit Sitz in Vevey betraut, haben Sie sich zum Kosmopoliten entwickelt, der seine starken Wurzeln in Deutschland pflegte. Ihr konsequentes Greifen nach den Märkten in Nordamerika und in den Entwicklungsländern in den 80er Jahren sowie das rasche Vordringen der Nestlé-Gruppe in Osteuropa und Russland, nachdem der Eiserne Vorhang beseitigt war, zeigen Ihre Bereitschaft, mit Augenmaß Chancen zu nutzen.

Die globale Ausrichtung Ihres Unternehmens konnten Sie von 1990 bis 1997 als Präsident des Verwaltungsrats und zugleich als sein Delegierter,

nach deutschen Vorstellungen also gleichzeitig als Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzender – *horribile dictu!* –, gestalten.

Bei unseren heutigen Debatten zur erfolgreichen Unternehmensführung kann uns Ihr Wirken zeigen, dass Menschen erfolgreiche Unternehmen schaffen: durch ihre Visionen, ihre unternehmerische Kraft, ihre charakterliche Stärke, ihr Engagement, ihr Vorbild. Sie, lieber Herr Maucher, haben bei Kritik am Fehlverhalten Einzelner in Erinnerung gerufen, dass die Mehrzahl der Manager ihre Aufgaben tagtäglich gewissenhaft und verantwortungsbewusst wahrnimmt.

Doch wenn ich es bei dieser Aufzählung beliebe, würde etwas Wichtiges fehlen: Loyalität. Wer wie Sie seinem Unternehmen die Treue hält, wählt aus eigener Erfahrung Loyalität und das Gefühl der Verpflichtung für bestimmte Wertvorstellungen als tragende Charaktereigenschaften für eine erfolgreiche Führungskraft. Engagement und Loyalität mit Haut und Haar – das zeichnet Sie aus, aber ohne Ihren Blick auf Menschen und Welt einzuziehen.

Sie sind Marktwirtschaftler durch und durch. Die Wahrung des Privateigentums, die konsequente Orientierung an Wettbewerbsfähigkeit, die Notwendigkeit ständiger Flexibilität und immer rationelleren Wirtschaftens finden in Ihnen einen genauso energischen wie eloquenten Fürsprecher.

Marktwirtschaft, Eigenverantwortung und Leistungsorientierung schließen für Sie den Ruf nach staatlichen Interventionen, Subventionen und Restriktionen aus.

Soziale Verantwortung zu übernehmen ist für Sie, Herr Maucher, kein schmückendes Beiwerk, sondern ein elementarer Bestandteil Ihres Begriffes von Unternehmertum. Zum Beispiel: Als sich Nestlé in England einmal von einer unprofitablen Fabrik trennen wollte, die in einer Region mit hoher Arbeitslosigkeit lag, wurde diese Entscheidung im Interesse des Gesamtunternehmens auch zielstrebig vollzogen. Aber die Fabrik wurde nicht einfach geschlossen. Sie wurde mit der Auflage, möglichst viele der 500 Arbeitsplätze zu erhalten, verschenkt.

Diese Entscheidung erklärt sich aus Ihrer Einsicht in die vielfältigen Bindungen unternehmerischen Entscheidens und Handelns, die Sie selbst so formuliert haben: „Ein Unternehmer, der einen Laden in unserer Größe leitet, sollte auch über andere Sachen nachdenken, als darüber, wie er am besten Nescafé verkauft.“ Mit diesem salopp klingenden Satz geben Sie zu erkennen, dass Sie über den Tellerrand blicken wollen, sich um Ausgewogenheit bemühen und sich selbst nicht zu ernst nehmen. Auch dafür, lieber Herr Maucher, ist Ihnen jeder Wegbegleiter sehr dankbar.

Ausgewogenheit ist für Sie nicht ein unsicheres „Einerseits-Andererseits“ oder unentschiedenes „Sowohl-als-auch“. Es ist ein Managementstil, der durch kluge Voraussicht die Interessen des Unternehmens mit den Interessen von Mitarbeitern, Kunden und Gesellschaft verknüpft. „Gutes Sozialklima ja – friedliche Idylle nein“, haben Sie, lieber Herr Maucher, diesen Zusammenhang einmal als eine Maxime für erfolgreiche Unternehmensführung formuliert.

Typisch war Ihre Antwort auf die Vermutung eines Gesprächspartners, dass heutzutage die Aktionäre ein Verhalten wie bei der englischen Fabrik nicht mehr dulden würden: „Kann sein. Aber das muss man aushalten.“

Solche Aktionen sind gut für das langfristige Image des Unternehmens. Sie schaffen damit Vertrauen – bei den Kunden, bei den Behörden und bei den Mitarbeitern. Und das wiederum ist gut fürs Geschäft. Im übrigen gilt auch umgekehrt: Ein Unternehmen muss immer ordentlich Geld verdienen – wer mit dem Rücken zur Wand steht, kann sich rücksichtsvolles Verhalten gar nicht mehr leisten.“

Einfacher und klarer kann man das Prinzip unternehmerischer Verantwortung nicht erklären. Als weitere Maxime erfolgreicher Unternehmensführung fügen Sie hinzu: „Langfristig denken ist besser, als kurzfristig Vorteile wahrzunehmen“.

Der unternehmerische Erfolg, der wirtschaftliche Ertrag stehen dabei an erster Stelle. Entscheidend ist allerdings, dass dieser Erfolg mit den Erwartungen von Kunden, Mitarbeitern und Gesellschaft dauerhaft verbunden wird. Sie messen den Erfolg eines Unternehmens auch an seinem Beitrag zum Erhalten und Verbessern der Rahmenbedingungen, auf die es für seine künftigen Erfolge angewiesen ist.

Wer so denkt und handelt, der denkt und handelt politisch. Folgerichtig ist daher Ihr politisches Denken und verbandspolitisches Handeln: Ihr Verständnis der Regelmäßigkeit und der globalen Bestimmung der Marktwirtschaft erfordert einflussreiche politische Institutionen, die einen globalen Ordnungsrahmen für eine globale Marktwirtschaft gewährleisten. Zugleich halten Sie es für die Pflicht von Unternehmen, an diesem Ordnungsrahmen mitzubauen. Daher haben Sie der „International Chamber of Commerce“ und dem „European Roundtable of Industrialists“ jeweils als Vorsitzender gedient.

Wer Sie, lieber Herr Maucher, im persönlichen Gespräch erlebt oder die Interviews mit Ihnen verfolgt, bemerkt: Sie sind ein großer Erklärer und Überzeuger, und Sie tun das mit Charme. Sie können Menschen gewinnen mit Kopf und Herz. Wichtiger noch: Sie schaffen Vertrauen, Vertrauen für sich als Person und für die Prinzipien, die Sie vertreten.

In unserer komplexen, arbeitsteilig organisierten Welt, die in Netzwerken verbunden ist und mehr und mehr zusammenwächst, ist Vertrauen unerlässlich, aber es ist nicht hinreichend vorhanden.

Im Zusammenhang mit dieser „Globalisierung“ treten in Deutschland Sorgen und Ängste in den Vordergrund, Chancen und Entfaltungsmöglichkeiten aber in den Hintergrund. Die Unübersichtlichkeit der Globalisierung und der mit ihr verbundene Anpassungsbedarf, oft auch Anpassungszwang genannt, verunsichern unsere Mitbürger. Die notwendigen Investitionen in anderen Ländern werden von den Menschen als „Verlagerung“ – mit Arbeitsplatzverlusten verbunden – wahrgenommen. Diese Unternehmensentscheidungen lassen Teile der Gesellschaft fragen, ob Unternehmen sich noch an Deutschland gebunden fühlen, ob bei ihnen noch ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und der Mitverantwortung für das Gemeinwohl eine Rolle spiele.

Diese Sorgen und Ängste richten sich nicht nur an die Unternehmen, sondern verstärkt an die Politik. Die Politik muss eine große Last an Aufklärungs- und Überzeugungsarbeit schultern, um alte Versprechen wie „Wohlstand für alle“ oder „Die Rente ist sicher“ mit den Erfordernissen von neuen politischen Projekten wie der Agenda 2010 oder Hartz IV zu vermitteln.

Die Ergebnisse der Meinungsforschung zeigen, dass in den letzten Jahren das Grundvertrauen in unsere Marktwirtschaft, zum Teil sogar in unsere Demokratie, erschüttert wurde. Die Diskussion um die Ursachen dieses Vertrauensverlusts zeigt: Vertrauen verliert sich in der Diskrepanz zwischen Versprechen und Verwirklichen, zwischen dem Streben nach schnellem Vorteil durch vielfältige Ankündigungen und den Mühen der hartnäckigen Umsetzung.

Ich bin fest davon überzeugt, dass die notwendigen Veränderungen in der Struktur, in den Prozessen und in den Mentalitäten unserer Gesellschaft leichter akzeptiert würden, wenn Wort und Tat, also werbendes Erklären und entschlossenes Handeln mutiger und konsequenter auf einander folgen würden. „Zuallererst Mut, Nerven, Gelassenheit und Glaubwürdigkeit“, verlangen Sie, Herr Maucher, von einem guten Manager. In der Tat sind das Eigenschaften, die jede Führungskraft eines Unternehmens, aber auch in der Politik, benötigt. Sie, lieber Herr Maucher, leben diesen Grundsatz vor.

Sie haben sich Vertrauen erworben, in dem Sie als Unternehmer stets ein pragmatischer Realist, ein unermüdlicher und gewinnender Kommunikator und nicht zuletzt ein prinzipienfester Marktwirtschaftler geblieben sind, der die vielfältigen Bindungen des Unternehmens bejaht und der für seine persönlichen Überzeugungen einsteht.

Ihre Wirkung geht über den deutschen und europäischen Rahmen hinaus, nicht nur dank der weltweiten Tätigkeit von Nestlé, sondern wie bereits erwähnt auch durch Ihren Einsatz für die „International Chamber of Commerce“ und den „European Roundtable of Industrialists“.

Durch beharrliches Erklären Ihrer unternehmerischen Entscheidungen und Ihrer Prinzipien haben Sie zugleich das Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft gemehrt.

Vor einiger Zeit sagten Sie, lieber Herr Maucher, einmal: „Ich komme jetzt allmählich in ein Alter, in dem ich glaube, unentbehrlich zu sein.“ Seien Sie versichert, Menschen wie Sie sind in der Tat unentbehrlich für das Wohlergehen und für den Zusammenhalt unserer Gesellschaft.

Ich hoffe, dass Sie, meine Damen und Herren, mir zustimmen werde, wenn ich sage: Wir brauchen viele Helmut Mauchers zur Stärkung des Vertrauens in unsere Soziale Marktwirtschaft, freuen uns aber heute mit dem einzigen Geehrten! ■

Worte des Preisträgers

Helmut O. Maucher

Von der Paulskirche hörte ich zum ersten Mal, als ich nach dem Krieg in Wangen im Allgäu aufs Gymnasium ging und dort das Abitur machte. Überwacht von einem französischen Schuloffizier – wir sind ja in der damaligen französischen Besatzungszone zur Demokratie erzogen worden – erfuhren wir in diesem Zusammenhang von der Paulskirche als Tagungsort der Deutschen Nationalversammlung in der Mitte des 19. Jahrhunderts.

In diesen Zeiten des Umbruchs und der allgemeinen Unsicherheit konnte man sich die rasante politische und wirtschaftliche Entwicklung von

Deutschland, die Wiedervereinigung und die sukzessive Entstehung eines vereinigten Europas nicht im entferntesten vorstellen.

Und ich konnte schon überhaupt nicht ahnen, dass ich nach mehr als 50 Jahren in dieser Paulskirche stehen würde, um diesen Preis, der den Namen des entscheidenden Gründers dieser Bundesrepublik, Konrad Adenauer, trägt, entgegenzunehmen.

Bei allen Sorgen und Problemen, die wir heute haben, sollten wir doch auch froh und dankbar sein, dass dieses Land nach den furchtbaren Nazi- und Kriegsjahren, geistig, moralisch, wirtschaftlich und politisch völlig am Boden liegend, diese Entwicklung genommen hat.

Und ich selbst bin dankbar, dass ich diese Entwicklung, und dies mit steigender Verantwortung, begleiten konnte.

Mit diesen Gedanken und Erinnerungen bedanke ich mich heute sehr herzlich für die Verleihung dieses Preises. Ich danke der Konrad-Adenauer-Stiftung, ihrem Vorsitzenden, ihrem Vorstand und ihrer Geschäftsleitung, der Jury und allen, die heute zu diesem Anlass gesprochen haben. Mein Dank geht auch an Sie alle, meine Damen und Herren, die Sie diesen Tag mit mir begehen. Erlauben Sie mir schließlich, dass ich nur einen Gast herausgreife, über dessen Anwesenheit ich mich ganz besonders freue, nämlich Altbundeskanzler Dr. Helmut Kohl.

Danken möchte ich auch den Musikern der „Stiftung Dr. Hoch’s Konservatorium Musikakademie Frankfurt“, die diese Veranstaltung mit musikalischen Darbietungen umrahmen und verschönern.

Meine Damen und Herren, die Soziale Marktwirtschaft ist heute das Thema. Gestatten Sie mir einige wenige Bemerkungen hierzu.

Das Eigenartige an diesem Begriff ist ja, dass es über die Parteien hinweg kaum noch Gegner der Sozialen Marktwirtschaft als Erfolgskonzept für das Wirtschaften gibt. Und doch stellen wir bei allen konkreten Diskussionen fest, dass sehr unterschiedliche Denkweisen und Ansichten über die Ausgestaltung dieser Sozialen Marktwirtschaft im einzelnen bestehen.

Zur Zeit wird meines Erachtens die Soziale Marktwirtschaft in zweierlei Hinsicht strapaziert. Einerseits wird Marktwirtschaft durch überzeichnetes, kurzfristiges Shareholder-Value-Denken denaturiert (ich betone kurzfristig und eben nicht nachhaltig). Andererseits wurde der soziale Aspekt bis zum Gießkannenprinzip und zum Missbrauch übertrieben.

Das notwendige soziale Netz ist zum Teil zu einer sozialen Hängematte geworden, verbunden mit ideologisch geprägter Überregulierung einschließlich bestimmter Teile der Arbeitsgesetzgebung, des Betriebsverfassungsgesetzes oder der Mitbestimmung. Viele gut gemeinte Ansätze, Maßnahmen und Gesetze haben sich am Schluss eher negativ als positiv ausgewirkt, getreu dem Spruch: „Das Gegenteil von gut ist gut gemeint.“

Zur Zeit steigt allerdings das Bewusstsein, dass wir diese Übertreibungen korrigieren und zurückschrauben müssen. Das gibt mir Hoffnung, dass wir langsam, zäh und mit vielen Mühen wieder zu einer Sozialen Marktwirtschaft kommen, die Wohlstand und Arbeitsplätze schafft, international wettbewerbsfähig ist, und die diesen Namen verdient. Es setzt sich also mehr und mehr die Überzeugung durch, dass Reformen in Deutschland unerlässlich und zusätzliche Veränderungen notwendig sind. Dies auch im

Hinblick auf den gemeinsamen europäischen Markt, einschließlich der neuen Mitgliedsländer und im Hinblick auf die weltweite Globalisierung.

Worum es heute geht, ist, dass diese Erkenntnisse in Taten umgesetzt werden müssen. Das ist, wie wir alle wissen und täglich sehen, sehr schwierig in dem von uns allen geschätzten demokratischen Staat und bei einer Bevölkerung, die sich an so manche Bequemlichkeit und an sogenannte Besitzstände gewöhnt hat.

Wir werden mehr erreichen und tun können, wenn es wieder mehr Konsens für wesentliche Dinge in der Gesellschaft gibt und wenn wir alle, Regierende, Parteien, Parlament sowie die Wirtschaft und die Gewerkschaften mutiger werden, die Probleme anzupacken und die Ziele über das Tagesgeschehen hinaus konsequent zu verfolgen.

Wir sind schließlich nicht nur verantwortlich für das, was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun. Getreu dem Grundsatz, nicht nur die anderen zu beschuldigen, sondern auch an die eigene Brust zu klopfen, möchte ich zunächst an die Wirtschaft und die Unternehmer gerichtet auf die folgenden Dinge hinweisen:

Erstens: Die wichtigste Verantwortung der Unternehmer besteht darin, langfristig am Markt und im Wettbewerb erfolgreich zu sein und damit den Ertrag des Unternehmens nachhaltig zu sichern. Damit wird ein wichtiger Beitrag zum Wohlstand und zum Gedeihen der Wirtschaft geleistet, wovon letztlich alle profitieren. Ein gutes Unternehmen zahlt damit auch die für die Gemeinschaftsaufgaben notwendigen Steuern und schließlich werden über eine erfolgreiche Unternehmensführung die Arbeitsplätze gesichert, erhalten und vermehrt. Diese grundlegenden Aufgaben eines Unterneh-

mens sind deshalb auch dessen wichtigste soziale und ethische Verantwortung.

Zweitens: Die heute zum Teil zu beobachtende Tendenz einer kurzfristigen Gewinnmaximierung und eines verengten Shareholder-Value-Denkens sollte vermieden werden. Wer langfristig denkt, handelt automatisch ethisch und sozial, weil er weiß, dass er ohne gut motivierte und zufriedene Mitarbeiter und ohne die Berücksichtigung der Interessen anderer gesellschaftlicher Gruppen sowie der öffentlichen Meinung langfristig nicht überleben kann. Wir müssen über den Tag hinaus denken und handeln.

Drittens: Ich fordere die Unternehmer auf, mit mehr Mut Wahrheiten und Tatsachen auszusprechen und die notwendigen Veränderungen herbeizuführen, auch wenn wir damit bei anderen gesellschaftlichen Gruppen oder bei unseren Gegnern auf Kritik stoßen. Mit „Kuschelkapitalismus“ werden wir nicht weiterkommen.

Nur mit einem Satz möchte ich erwähnen, dass zu sozialem und verantwortlichem Handeln und zur Gewinnung von Autorität, Respekt und Vertrauen auch Aspekte des eigenen Lebensstils sowie eine gewisse Mäßigung beim eigenen Einkommen gehören; auch wenn ich sicherlich der Meinung bin, dass Leistungen, Erfolge und die Übernahme von Verantwortung anständig belohnt werden sollen.

Wir werden überhaupt in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft zu besseren Verhältnissen kommen, wenn wir die Elitebildung systematisch betreiben und bei der Selektion von Eliten den charakterlichen Eigenschaften und den Aspekten des Lebensstils mehr Gewicht einräumen. Viele Probleme entstehen dadurch, dass wir diesen Kriterien zu wenig Gewicht beimessen.

Dies wird auch wesentlich dazu beitragen, dass Führung wieder glaubwürdig wird, und Bevölkerung und Mitarbeiter wieder mehr Vertrauen gewinnen. Ich verweise in diesem Zusammenhang auch auf die Ausführungen von Herrn Professor Strube.

Wenn der Standort Deutschland in der heutigen mehr und mehr globalen Welt wieder attraktiv werden soll, müssen wir neben den rein wirtschaftlichen und sozialen Gegebenheiten wie Lohnkosten, Lohnnebenkosten, Arbeitszeiten, Energiekosten und Steuern auch einige andere Faktoren verändern, die nicht im gleichen Maße in der Diskussion sind, aber langfristig von ähnlicher Bedeutung sind. Lassen Sie mich einige dieser Punkte ansprechen:

Erstens: Der Faktor Zeit ist für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens wie auch für eine Nation ein entscheidender Punkt. Nicht umsonst sagt man, dass heute nicht die Großen die Kleinen besiegen, sondern die Schnellen die Langsamen. Kein Land braucht solange für Genehmigungen, Beschlussfassungen und Entscheidungen wie das unsere. In meiner Heimat gibt es für die Autobahn zwischen Lindau und München zwei Bauabschnitte von je etwa 10 bis 15 km, die seit 20 Jahren wegen verschiedener Einsprüche nicht gebaut werden können. Ich erinnere auch an die Diskussionen in dieser Region über Flughafenausbau oder die Schwierigkeiten mit dem Bau einer Halle zum Unterhalt der Airbusse. Wir brauchen deshalb eine Diskussion über eine neue Balance zwischen individuellen Eigentumsrechten, Initiativen von Minderheiten und den Bedürfnissen und Interessen der gesamten Gemeinschaft.

Zweitens: Sicherheit ist ein hohes Gut in einer Wohlstandsgesellschaft. Wir müssen aber wissen, dass ein übertriebenes Sicherheitsbedürfnis auch Geld

kostet und ein Standortnachteil ist. Besonders, wenn diese Sicherheitsbedürfnisse verbunden sind mit einer irrationalen Technikfeindlichkeit. Auf der anderen Seite brauchen wir aber vielleicht mehr Sicherheit, wo es um den Schutz der Opfer oder der Bürger gegen Verbrechen und Terrorismus geht.

Drittens: Unsere deutsche Tendenz zur Überregulierung und Bürokratie verbunden mit einer zu hohen Staatsquote und einem Übermaß an sozialer Betreuung ist für den Standort Deutschland und die Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmen äußerst schädlich. Auch der von Politikern so gehätschelte Mittelstand wird durch unsere Gesetzesflut mehr beeinträchtigt als durch die Großunternehmen. Die deutsche Steuerliteratur scheint weltweit bei weitem die umfangreichste zu sein (ich würde mir wünschen, dass wir eine solche Quote einmal bei den Naturwissenschaften erreichen).

Viertens: Es gibt viele andere gesetzgebende Maßnahmen oder behördliche Eingriffe, besonders auch aus dem Umwelt- oder dem Verbraucherschutzministerium, die in ihrer langfristigen Wirkung auf den Standort Deutschland nicht unterschätzt werden dürfen. Manches mag ja ökologisch wenigstens teilweise begründbar sein. Wenn wir solche Maßnahmen aber nur in Deutschland ergreifen, hat es wiederum den Effekt, dass die damit verbundenen Kostenerhöhungen unsere Wettbewerbsfähigkeit verschlechtern. Wir müssen in diesen Dingen europäisch und weltweit denken. Dieser Umstand wird immer noch zu wenig gesehen und beachtet. Wir leben weder auf einer Insel noch in einem Naturschutzpark.

Fünftens: Wir müssen bei unseren demokratischen Institutionen und Spielregeln auch wieder stärker danach trachten, dass wir den gewählten Vertretern mehr Vertrauensvorschuss und Handlungsspielraum geben und ihnen

nicht jeden Tag wegen jeder Kleinigkeit in die Suppe spucken. Auch brauchen wir ein neues Verhältnis zwischen der Durchsetzung von Mehrheitsentscheidungen und dem sicher auch notwendigen, aber nicht zu übertreibenden Minderheitenschutz.

Der berühmte Nationalökonom Wilhelm Röpke, der in der Mitte des vergangenen Jahrhunderts gelebt und weit über das Ökonomische hinaus gedacht hat und einer der geistigen Väter unserer Sozialen Marktwirtschaft ist, hat einmal gesagt: „Jedes System geht an seinen eigenen Übertreibungen zugrunde.“ Wahrhaftig ein nachdenkenswerter Satz!

Meine Damen und Herren, wenn diese heutige Veranstaltung und auch die anderen vielfältigen Aktivitäten der Konrad-Adenauer-Stiftung dazu führen, dass die Soziale Marktwirtschaft im richtig verstandenen Sinne weiter gefestigt wird und ihre positiven Wirkungen für eine freiheitliche Verfassung, für Wohlstand und mehr Beschäftigung bei notwendigem sozialem Ausgleich zum Tragen kommen, dann hat diese Veranstaltung und die Verleihung dieses Preises nicht nur mir Freude gemacht, sondern sie hat sich gelohnt für unser ganzes Land. Dies würde ich mir von ganzem Herzen wünschen. Nochmals herzlichen Dank an Sie alle. ■

Die Autoren

Roland Koch, MdL, ist Hessischer Ministerpräsident.

Dr. h.c. Helmut O. Maucher ist langjähriger Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Nestlé S.A., Vevey.

Petra Roth ist Oberbürgermeisterin der Stadt Frankfurt am Main.

Professor Dr. Jürgen Strube ist Aufsichtsratsvorsitzender der BASF Aktiengesellschaft, Ludwigshafen.

Professor Dr. Bernhard Vogel, Ministerpräsident a.D., ist Vorsitzender der Konrad-Adenauer-Stiftung.