



PREIS SOZIALE  
MARKTWIRTSCHAFT  
2007

AREND OETKER:  
KÜNSTLER UNTER UNTERNEHMERN!

**Bernhard Vogel (Hrsg.)**

I M  
P L E N U M

Mit Beiträgen von:  
Bernhard Vogel | Boris Rhein | Roland Koch  
Manfred Ehrhardt | Arend Oetker

[www.kas.de](http://www.kas.de)

## INHALT

- 5 | VORWORT
- 7 | DER PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT  
DER KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG
- 9 | DER PREISTRÄGER 2007: AREND OETKER
- 13 | DER WETTBEWERBSGEDANKE DER SOZIALEN  
MARKTWIRTSCHAFT – FREIHEIT UND SOLIDARITÄT  
*Bernhard Vogel*
- 19 | DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT  
UND DIE STADT FRANKFURT AM MAIN  
*Boris Rhein*
- 23 | DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT –  
MEHR FLEXIBILITÄT UND MEHR EIGENES RISIKO  
VERLANGEN MEHR VERTRAUEN  
*Roland Koch*
- 37 | UNTERNEHMER, WIRTSCHAFTSFÖRDERER,  
KUNSTMÄZEN – LAUDATIO AUF AREND OETKER  
*Manfred Ehrhardt*
- 43 | WORTE DES PREISTRÄGERS  
*Arend Oetker*
- 49 | DIE AUTOREN

*Das Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt.  
Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.  
unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen,  
Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in und Verarbeitung durch  
elektronische Systeme.*

© 2008, Konrad-Adenauer-Stiftung e.V., Sankt Augustin/Berlin

*Gestaltung: SWITSCH Kommunikationsdesign, Köln.  
Printed in Germany.  
Gedruckt mit finanzieller Unterstützung der Bundesrepublik Deutschland.*

## VORWORT

Der im Jahr 2007 zum sechsten Mal verliehene Preis Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung wurde am 8. November an den Unternehmer und Mäzen Dr. Arend Oetker in der Paulskirche zu Frankfurt feierlich überreicht.

Die Ehrung Dr. Arend Oetkers steht nach Werner Otto (2002), Berthold Leibinger (2003), Helmut O. Maucher (2004), Hans Bruno Bauerfeind (2005) sowie Dr. Sybill Storz (2006) für die Anerkennung eines außergewöhnlichen unternehmerischen Engagements im Sinne der Sozialen Marktwirtschaft.

Die Paulskirche zu Frankfurt am Main, Ort der Frankfurter Nationalversammlung von 1848/49, der ersten frei gewählten Volksversammlung Deutschlands, bildete für die Preisverleihung den schon bewährten und historisch angemessenen Rahmen.

Nach der Begrüßung durch den Vorsitzenden der Konrad-Adenauer-Stiftung, Professor Dr. Bernhard Vogel, richtete Stadtrat Boris Rhein stellvertretend für Oberbürgermeisterin Petra Roth einen Grußwort an den Preisträger und die versammelten Gäste.

Im seinem anschließenden Festvortrag legte Ministerpräsident Roland Koch insbesondere die Bedeutung der Sozialen Marktwirtschaft und das damit verbundene Wertefundament dar und entwickelte angesichts der globalen Herausforderungen für Wirtschaft und Gesellschaft daraus eine Zukunftsperspektive.

Senator a.D. Professor Dr. Manfred Erhardt überraschte mit einer in Reimform gehaltenen Laudatio das Publikum. Er würdigte den Preisträger als Menschen, in dem „Nobilität und Bürgersinn“ vereint sind.

Abschließend bedankte sich der Preisträger und betonte die Verantwortung des Unternehmers für den wirtschaftlichen Erfolg und den sozialen Zusammenhalt in der Gesellschaft.

Die Reden werden hier in redaktionell leicht überarbeiteter Form wiedergegeben.

## DER PREIS SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

DER KONRAD-ADENAUER-STIFTUNG

Soziale Marktwirtschaft ist keine Wirtschaftstheorie. Im Gegenteil: Sie stellt den Menschen, sein Engagement und seine Initiative in den Mittelpunkt. Ihre Verwirklichung vollzieht sich in der Fähigkeit zur permanenten – politischen und ökonomischen – Innovation, in selbständigem Unternehmertum und in der Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Erst praktisches Handeln und persönliches Vorbild erfüllen sie mit Leben.

Aus diesem Grund hat die Konrad-Adenauer-Stiftung im Jahr 2002 den Preis Soziale Marktwirtschaft ins Leben gerufen. Mit dem nicht dotierten Preis werden herausragende Leistungen von Personen im Geiste der Sozialen Marktwirtschaft ausgezeichnet.

Das Beispiel und die Leistung unserer Preisträger sollen Mut machen, auch schwierigste Aufgaben entschieden anzupacken, sie sollen inhaltliche Anstöße für die politische Arbeit vermitteln und die Bedeutung der Grundprinzipien der Sozialen Marktwirtschaft für die gegenwärtigen Herausforderungen herausstellen.

In der Sozialen Marktwirtschaft steht der Mensch im Mittelpunkt. Seine Rechte und Pflichten, seine Fähigkeiten, seine mutige Schaffenskraft 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 Unternehmmergeist. Menschen, die zu ihren Überzeugungen stehen, ihre Ziele mit langem Atem verfolgen und die ihre außergewöhnlichen Fähigkeiten in den Dienst der Gemeinschaft stellen.

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*

*Dr. Joachim Lemppenau*

*ehemals Vorsitzender der Vorstände Volksfürsorge,  
Deutsche Lebensversicherung AG, Hamburg*

*Professor Dr. Rüdiger Pohl*

*Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg*

*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 2007: AREND OETKER

In der Begründung der Jury heißt es:

„Dr. Arend Oetker verbindet herausragende unternehmerische Fähigkeit mit überragendem gesellschaftlichem Engagement.

Die Ausrichtung des Erbes seiner Mutter Ursula Oetker auf eine erfolgreiche Zukunft ist beispielhaft für das unternehmerische Wirken des Preisträgers. Vor allem die 1899 gegründeten Schwartauer Werke sanierte Arend Oetker, indem er sich auf wenige, von den großen Lebensmittelkonzernen damals nicht belegte, Angebote konzentrierte und das Unternehmen zum Weltmarktführer machte.

Seinen unternehmerischen Erfolg begründete Arend Oetker immer wieder mit dem Prinzip, Führungskräfte am Kapital zu beteiligen und ihnen im Tagesgeschäft weitgehend freie Hand zu lassen. Aus der Position eines „aktiven Aufsichts- oder Beirats“ konzentrierte er sich bei den Tochterfirmen auf die großen Linien der Unternehmensführung. Dabei wurde die unternehmerische Anpassung an die Entwicklung der Märkte, die Arend Oetker mit bemerkenswertem Gespür verfolgt, sein bevorzugtes Betätigungsfeld.

Aber unternehmerischer Erfolg war für Arend Oetker nie Selbstzweck. Er war und ist Grundlage dafür, den Menschen und der Gesellschaft zu dienen.

Die Konrad-Adenauer-Stiftung zeichnet einen beispielhaften Unternehmer, überragenden Wissenschaftsförderer und Mäzen aus, der unternehmerische und soziale Verantwortung verbindet und bürgerliche Tugenden verkörpert.

Sein ehrenamtliches Engagement als Vizepräsident und Schatzmeister im Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) sowie im Präsidium und Vorstand der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) sind herausragend. Er ist Präsident der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik e.V., Berlin, und der Deutschen Stiftung Musikleben, die es sich zur Aufgabe gemacht hat, bundesweit den hochbegabten Nachwuchs in der klassischen Musik zu fördern. Fernerhin ist er Aufsichtsratsvorsitzender der Berliner Philharmonie GmbH.

Seine besondere Leidenschaft gilt der Wissenschaftsförderung, als Präsident des Stifterverbandes, als ständiger Gast im Präsidium der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG), als Mitglied des Senats der Max-Planck-Gesellschaft sowie des Kuratoriums der Fritz Thyssen Stiftung für Wissenschaftsförderung. Maßgeblich hat Arend Oetker daran mitgewirkt, dass die gesamte Forschungs- und Innovationspolitik der Bundesregierung in der High-Tech-Strategie „Ideen zünden“ gebündelt werden konnte.

Arend Oetker ist gleichsam „Unternehmer unter Künstlern und Wissenschaftlern“, aber auch „Künstler unter Unternehmern“. Wenige stehen mehr für die Überwindung und den Dialog dieser beiden Disziplinen, die häufig als unvereinbar gelten als Arend Oetker.

Eigenschaften, die Voraussetzungen für eine Zukunft in Toleranz und Wohlstand sind, die aber auch Grundlagen der Sozialen Marktwirtschaft im 21. Jahrhundert sein werden und die Arend Oetker als Träger des Preises Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung im Jahr 2007 prädestinieren.“

## **AUS DEM LEBEN VON AREND OETKER:**

Arend Oetker wurde am 30. März 1939 als Sohn eines Landwirts in Bielefeld geboren und wuchs mit vier jüngeren Geschwistern auf einem Rittergut bei Detmold auf. Er ist Urenkel von Dr. August Oetker, dem Gründer der Oetker-Gruppe.

Nach dem Abitur absolvierte er den Wehrdienst als Reserveoffizier und studierte 1962-1966 in Hamburg, Berlin und Köln Betriebswirtschaft sowie Politische Wissenschaften. Er beendete sein Studium als Diplomkaufmann. Bei Professor Dr. Erich Gutenberg in Köln promovierte er 1967 zum Dr. rer. pol. mit einer Arbeit über die Finanzierung von Familienunternehmen.

Zu den von Arend Oetkers Mutter Ursula Oetker übernommenen Teilen der Oetker-Gruppe gehörten im Wesentlichen drei in den 1960er Jahren angeschlagene Firmen: die Marmeladen-Fabrik Schwartauer Werke GmbH & Co. KG, die Saftfabrik Altländer Gold GmbH & Co. und die Nähmaschinenfabrik Kochs Adler AG. Arend Oetker sah sich 1968 vor die Aufgabe gestellt, dieses mütterliche Erbe zu übernehmen.

Die 1899 gegründeten Schwartauer Werke sanierte Arend Oetker dabei mit durchaus unkonventionellen Methoden, indem er die Geschäfte auf wenige, von den großen Lebensmittelkonzernen damals nicht belegte Angebote konzentrierte. Mit diesem Konzept schaffte es Arend Oetker schrittweise, Marktführer bei Marmelade, sowie Back- und Dekorartikeln zu werden. Später kamen Früchte- und Powerriegel hinzu.

Schon zuvor entwickelte Arend Oetker die Schreib- und Nähmaschinenfertiger Kochs AG auf Spezialnähmaschinen-Fertigung für die Textilindustrie weiter und verkaufte diese nach der Sanierung.

Die aus dem Familienbesitz verbliebenen Schwartauer Werke bildeten den Grundstock für Arend Oetkers weitere Aktivitäten, die er international in Marktnischen aufbaute. Von Juli 1986 bis November 1989 leitete er als Vorstandsvorsitzender die Kölner Holding Otto Wolff AG (OW) mit 16.000 Mitarbeitern.

Seine Beteiligungen fasste er 1989 in der Dr. Arend Oetker Holding GmbH & Co. in Köln zusammen, der er fortan als geschäftsführender

Gesellschafter vorstand. In dieser bündelte er verschiedene Geschäftsbereiche wie Nahrungsmittel/Agrarprodukte, Fährreederei oder Beteiligungs- und Immobiliengesellschaften.

Im Juli 1995 übernahm er die Schweizer Hero AG (Konfitüren, Riegel, Babynahrung, Fruchtsäfte). Mit dem Verbund aus Hero und Schwartau wurde die Kölner Oetker-Gruppe zu einem der Großen in der Lebensmittelindustrie Europas. Damit baute Arend Oetker die Internationalisierung der Gruppe auf einen Auslandsanteil von zwei Dritteln des Umsatzes aus.

## DER WETTBEWERBSGEDANKE DER SOZIALEN MARKTWIRTSCHAFT

FREIHEIT UND SOLIDARITÄT

*Bernhard Vogel*

Sehr geehrte Damen und Herren,

„Ein edles Beispiel macht die schweren Taten leicht“, sagt der zwar in Weimar und Thüringen zu Hause gewesene, aber doch immerhin in Frankfurt geborene Johann Wolfgang von Goethe. Ein edles Beispiel macht die schweren Taten leicht. Wir wissen, meine Damen und Herren, dass die Soziale Marktwirtschaft kein leichtes Unterfangen ist und zu großen Taten herausfordert. Sie ist aber, nach unserer Überzeugung, die Wirtschaftsordnung, die dem Menschen am meisten gemäß ist – eine Ordnung, die davon lebt, dass wir alle nach ihren Grundsätzen handeln und die ihre Kraft vor allem aus dem gelebten Beispiel schöpft.

Gute Vorbilder, erst recht Vorbilder aus der Praxis, werden gebraucht. Persönlichkeiten, die täglich den Nachweis erbringen, dass die Soziale Marktwirtschaft kein fernes theoretisches Wunschgebilde ist, sondern gelebte Wirklichkeit.

Wir wünschen uns, dass solche Beispiele Schule machen, dass sie viele engagierte Nachahmerinnen und Nachahmer finden. Und damit dies geschieht, ehrt die Konrad-Adenauer-

Stiftung jedes Jahr im November solche edlen Beispiele mit dem „Preis Soziale Marktwirtschaft“: 2002 Professor Werner Otto, 2003 Professor Berthold Leibinger, 2004 Helmut Maucher, 2005 Hans Bruno Bauerfeind und 2006 Dr. Sybill Storz. 2007 ehren wir Dr. Arend Oetker. Herzlich willkommen, Herr Dr. Oetker, heute Nachmittag.

Die Soziale Marktwirtschaft ist auch heute für die weit überwiegende Mehrheit der deutschen Bevölkerung ein positiv besetzter Begriff. Aber die Frage, ob sich die Soziale Marktwirtschaft bewährt habe, erhält in den letzten Jahren immer seltener eine positive Antwort. Allensbach stellt fest, dass im Zeitraum 2000-2005 der Anteil derer, die von der Sozialen Marktwirtschaft eine gute Meinung haben, von 46 auf 31 Prozent zurückging.

Also offenbar eine gute Idee, aber im Alltag nicht immer gut ausgeführt, so könnte man das Fazit benennen. Die Gründe für die sinkende Zustimmung liegen auf der Hand. Die wirtschaftliche Krise in den zurückliegenden Jahren, die hohe Arbeitslosigkeit, die notwendigen Einschnitte in das soziale Netz und die weit verbreiteten Abstiegsängste im Zuge der wirtschaftlichen Globalisierung.

Jetzt, da sich die Lage bessert, da mehr Menschen als je zuvor in Lohn und Brot sind, die Arbeitslosigkeit auf den niedrigsten Stand seit 1994 gesunken ist, stellt sich für manche die Frage neu, wie wir mit den berechtigten Sorgen der Menschen umgehen sollen. Sollen wir den Reformkurs fortsetzen oder sollen wir ihn stoppen?

Wir haben uns in Deutschland dazu durchgerungen, verstärkt in Arbeit und weniger in Arbeitslosigkeit zu investieren. Wie sich heute zeigt, aus nackter Not, weil die hoffnungslose Überforderung der Sozialkassen für jeden sichtbar wurde, aber nicht aus tieferer Überzeugung. Die Agenda 2010 gab sinnvolle Lösungsvorschläge, aber die hinter diesen Entscheidungen stehenden ordnungspolitischen Grundorientierungen wurden vielfach nicht erkennbar. Es fehlt das Vertrauen in den eingeschlagenen Weg, weil es an der klaren Orientierung mangelt. Unreflektierte, bewusst oder unbewusst die Realität verzerrende, moralische Beschwörungsformeln bestimmen die öffentliche Debatte. Der Begriff des Neoliberalismus zum Beispiel, von dem man doch eigentlich wissen sollte, er ist als ein Ausgangspunkt der Sozialen Marktwirtschaft aller Ehren wert. Man gebraucht ihn heute, um denen, die anderer Meinung sind, zu schaden; und die, auf

die der Vorwurf gemünzt ist, geben sich tief betrübt statt zu widersprechen.

Ich mache darauf aufmerksam, dass sich bereits Walter Eucken, von dem Alexander Rüstow rückblickend sagt, er habe 1932 mit ihm das Programm des Neoliberalismus aufgestellt, mit ähnlicher Kritik, wie wir heute, auseinandersetzen musste. Die Bezeichnung ‚neoliberal‘ wurde laut Eucken 1954 verwendet, „[...]“, wenn die Gegner sich die Kritik leicht machen wollen.“

Damals wie heute richtet sich diese Kritik vor allem gegen die Wettbewerbsordnung und ihre geistige Grundlegung. Darüber ist fast schon aus dem Blick geraten, dass ein funktionierender Wettbewerb den einzelnen Menschen eben nicht ausliefert, sondern ihn stärkt und unabhängig macht gegenüber einem übermächtigen Staat, wie auch gegenüber einem Überhandnehmen von privater Marktmacht. Man sollte gelegentlich daran erinnern, dass der Neoliberalismus in der Zeit der Diktatur als Gegenentwurf zu einer, alle Freiheit und alle menschlichen Lebensbedürfnisse übergehenden, rücksichtslosen staatlich totalitären Industriepolitik begründet worden ist.

Das Neue an diesem Liberalismus liegt ja gerade darin, dass er nicht mehr laissez-faire-Liberalismus meint, sondern verlässliche Rahmenbedingungen für einen freien Markt, der die Erfüllung eines Jeden ohne Ausnahme ermöglichen soll. Die Soziale Marktwirtschaft geht einen entscheidenden Schritt weiter, indem sie eindeutig sagt, der Staat habe die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, um allen Bürgern Teilhabe auch wirklich zu sichern.

Immer, meine Damen und Herren, wenn wir meinen, es ginge uns gut in Deutschland, haben wir uns dieser Wurzeln der Sozialen Marktwirtschaft zu wenig erinnert und haben meist reflexartig auf ein Mehr an staatlicher Fürsorge gesetzt. Heute, in einer Situation, in der wir erfreulicherweise Licht am Ende des Tunnels sehen, aber bei weitem nicht alle Schwierigkeiten bewältigt sind, sollten wir es anders machen und den sozialen Gehalt unseres Wettbewerbsgedankens ernster nehmen.

Wir sollten das Erreichte nicht verspielen, um es mit den Worten des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung auszudrücken. Nicht so sehr an Höhe und Dauer der staatli-



chen Leistung bemisst sich, wie gerecht es bei uns zugeht, sondern doch vor allem daran, wie gut es uns gelingt, jeden – die Schwächsten zuerst – für den Wettbewerb zu stärken, wie vielen Menschen wir die Chance auf Teilhabe eröffnen.

Es mag sein, dass ein solches Verständnis von sozialer Gerechtigkeit gegenwärtig nicht populär ist, umso mehr müssen wir uns anstrengen und mutig für unsere Grundsätze und Ideen streiten. Leicht ist das nicht, aber es gibt Hoffnung und erst recht gute und glaubwürdige Vorbilder können uns in dieser Hoffnung stärken.

Arbeit schaffen für möglichst viele und für möglichst lange Zeit sei an sich schon eine soziale Tat, sagt der Familienunternehmer Arend Oetker, und er beruft sich dabei auf Alfred Müller-Armack, bei dem er in den 1960er Jahren Vorlesungen gehört hat und der eine Zeit lang Präsident der Konrad-Adenauer-Stiftung war. Bei Müller-Armack war zu hören, dass sich unternehmerische Verantwortung nicht allein an der Tatsache der Beschäftigung bemessen werde, sondern auch am täglichen Umgang mit den Arbeitnehmern – und übrigens auch im Umgang mit den Pensionären und den Jungen in der Ausbildung.

Zahlreiche Ämter und Funktionen belegen das gesellschaftliche Engagement von Ihnen, Herr Dr. Oetker. Es würde zu lange dauern, wenn ich alle Ihre Engagements hier nennen würde. Aber erwähnen möchte ich doch das Amt des Präsidenten des Stifterverbands für die deutsche Wissenschaft, erwähnen möchte ich Ihr Engagement als ständiger Gast im Präsidium der Deutschen Forschungsgemeinschaft und Ihre Mitgliedschaft im Senat der Max-Planck-Gesellschaft, um zu unterstreichen, dass Sie ein Mann von Weite und ein Mann von Weitblick sind, dem es nicht zuletzt um die Zukunftsfähigkeit der Arbeit geht.

Dass ein Unternehmer dabei auch die Zukunft seines Unternehmens im Auge behält, sollte eigentlich eine Selbstverständlichkeit sein und braucht auch niemand zu verhehlen. Verantwortung für die Arbeitnehmer und Verantwortung für das Unternehmen gehören zusammen und lassen sich nicht trennen, denn das soziale Engagement des Unternehmers setzt nun einmal eben den wirtschaftlichen Erfolg seines Unternehmens voraus.

Viel zu selten nehmen wir wahr, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer in unserer Wettbewerbsordnung aufeinander angewiesen sind. Der funktio-

nierende Wettbewerb schweißt sie mehr zusammen, als dass er sie auseinanderreibt, trotz mancher medienrächtiger Eskalationen in Tarifauseinandersetzungen. Wir wollen die solidarische und soziale Kraft des Wettbewerbsgedankens, der sich in der Sozialen Marktwirtschaft mit der Verantwortung für den Menschen verbindet. Und wir wollen dieses wieder ins Bewusstsein rufen, denn die Verbindung schafft für den Einzelnen mehr Sicherheit und mehr Zukunftsfähigkeit, als alle noch so gut gemeinten sozialstaatlichen Reparaturen und Reglementierungen. Und dafür steht der Unternehmer Dr. Oetker, dafür steht unser Preisträger in diesem Jahr und ihm gebührt Dank und Anerkennung und schon jetzt unser herzlicher Glückwunsch.

Roland Koch, der hessische Ministerpräsident, ist Gott sei Dank nicht zum ersten Mal bei dieser Preisverleihung anwesend. Einige werden sich daran erinnern, 2004 sprang er ohne Zögern für Angela Merkel ein, als ihr Flugzeug wegen schlechten Wetters über Berlin- Tegel nicht starten konnte. Alle, die damals dabei waren, werden sich erinnern. Es wurde eine fulminante Stegreifrede. Deswegen ist es höchste Zeit, ihn mit dem gebührenden zeitlichen Vorlauf um die Festrede zu bitten: Wir sind dankbar, dass er unserer Einladung gefolgt ist. Herzlich willkommen, Herr Ministerpräsident Koch!

Auf den Festvortrag folgt normalerweise die Laudatio; sie – vor allem aber die Persönlichkeit des Laudators – sollen den Preisträger ehren. Und deswegen haben wir einen promovierten Juristen und Honorarprofessor der Universität Tübingen, einen erprobten Bildungspolitiker, von dem die *Süddeutsche Zeitung* schreibt, er sei „Motor der hochschulpolitischen Reformdebatte“ und ersten Senator für Wissenschaft und Forschung im wiedervereinigten Berlin und heutigen Generalsekretär des Stifterverbandes für die deutsche Wissenschaft gebeten, die Laudatio auf Herrn Dr. Arend Oetker zu halten. Herzlich willkommen, Herr Professor Erhard!

Zusätzlich ist es uns wichtig, das kulturelle Engagement unseres Preisträgers zu würdigen – er ist nämlich auch Aufsichtsratsvorsitzender der Berliner Philharmonie – und so füge ich noch hinzu, dass unser Laudator der Gesellschaft der Freunde dieses Orchesters vorsitzt und dass er uns dazu verholten hat, dass das Barock-Trompeten-Ensemble Berlin in enger Verbindung zu den Berliner Philharmonikern heute aus diesem Anlass hier spielt. Auch dafür herzlichen Dank an die Musiker und auch die Musikerinnen.

Entscheidend für die Preisverleihung ist natürlich der Vorschlag der Jury. Ich danke Dr. Jens Odewald, dem Vorsitzenden der Jury, Herrn Dr. Patrick Adenauer und Herrn Dr. Nikolaus Schweickart, die anwesend sind, sowie Herrn Dr. Lemppenau und Herrn Professor Pohl, die nicht anwesend sein können, für die mühevollen Arbeit bei der Auswahl des jährlichen Preisträgers.

Die Preisverleihung lebt natürlich auch vom Geist des Ortes, an dem sie stattfindet. Sechs Preisverleihungen, zum fünften Mal in Folge heute in der Frankfurter Paulskirche. Wir sind, verehrter Herr Stadtrat Rhein, dankbar, dass wir hier sein dürfen. Selbstverständlich gebührt es Ihnen als Vertreter des Hausherrn, des Frankfurter Magistrats, ein Grußwort zu sprechen. Seien auch Sie mir herzlich willkommen!

„Es gilt endlich einzusehen, dass fairer Wettbewerb nicht das Böse, sondern das wohlthätige segensreiche Prinzip ist, und dass die Früchte dem Volke in seiner Gesamtheit zugute kommen.“ Ein Wort von Ludwig Erhard aus dem April 1949. Die von ihm geforderte Einsicht hat sich, so fürchte ich, bis heute bei uns noch nicht genügend durchgesetzt. Ressentiments gegen Markt und Wettbewerb bleiben allzu leicht abrufbar, sind wohlfeile Instrumente politischer Stimmungsmache.

Wettbewerb wird verteufelt oder nach Opportunität und Mehrheit mal bejaht, mal verworfen; der Sozialen Marktwirtschaft widerspricht beides! – Fairer Wettbewerb, der vom Staat zu schützen ist, ist ein grundlegendes Element unserer Ordnung, ohne das die Soziale Marktwirtschaft nicht sozial und zukunftsfähig sein kann.

Die Bereitschaft zum Wettbewerb gehört zu den Voraussetzungen einer Marktwirtschaft genauso wie Gemeinsinn, Gerechtigkeit und natürlich erst recht die Achtung vor der Menschenwürde. Soziale Marktwirtschaft ist eine ethische Herausforderung und es ist nicht zu leugnen, ihr Anspruch ist hoch. Doch nichts weniger ist von uns verlangt, als dass wir uns diesem Anspruch stellen. Solange es, um noch einmal an Johann Wolfgang von Goethe zu erinnern, edle Beispiele wie Arend Oetker gibt, kann daran wohl kein Zweifel bestehen. Seien Sie mir noch einmal herzlich willkommen! Herr Stadtrat, Sie haben das Wort!

## DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT UND DIE STADT FRANKFURT AM MAIN

*Boris Rhein*

Sehr geehrte Damen und Herren!

Ich heiße Sie, wie Herr Ministerpräsident Vogel schon angekündigt hat, als Vertreter der Hausherrin, der Oberbürgermeisterin, ganz herzlich hier in der Paulskirche in Frankfurt am Main willkommen. Und ein ganz herzlicher, ein ganz besonders herzlicher Willkommensgruß gilt natürlich heute dem diesjährigen Preisträger des Preises Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung, Herrn Dr. Arend Oetker, und Ihnen, verehrte Frau Dr. Oetker.

Es ist guter Brauch, Herr Ministerpräsident Vogel, dass dieser wichtige Preis in der Paulskirche verliehen wird, jetzt – wie Sie sagen – schon zum fünften Mal in Folge. Und ich bin der festen Überzeugung, dass es nicht nur ein guter Brauch ist, sondern – und auch das haben Sie bereits anklingen lassen – dass die Paulskirche, die Wiege der deutschen Demokratie, auch exakt der richtige Ort ist, um einen solchen Preis zu verleihen. Denn Marktwirtschaft bedingt Demokratie und Demokratie bedingt Marktwirtschaft.

Sie bedingen sich also gegenseitig oder, um es prägnanter und schlagkräftiger mit den Worten Ludwig Erhards zu

sagen: „Demokratie und freie Wirtschaft gehören logisch ebenso zusammen wie Diktatur und Staatswirtschaft.“ Und genauso wie der Ort und der Preis zusammen gehören, gehören selbstverständlich der Preis und der Preisträger zusammen.

Seit dem Jahr 2002 verleiht die Konrad-Adenauer-Stiftung den Preis Soziale Marktwirtschaft an verdiente Persönlichkeiten des unternehmerischen Lebens. Und ich finde, wenn jemand die in der Ausschreibung geforderten Kriterien – die da lauten: Herausragende unternehmerische Leistungen und die Wahrung besonderer sozialer und gesellschaftlicher Verantwortung um die Soziale Marktwirtschaft –, erfüllt, dann ist das mit Sicherheit eine Persönlichkeit wie Dr. Arend Oetker.

Und deswegen ist die Entscheidung der Konrad-Adenauer-Stiftung nicht nur eine Entscheidung nach dem uns allen in Fleisch und Blut übergebenen Slogan „Man nehme Dr. Oetker“, sondern sie ist eine gute, eine wohlüberlegte Entscheidung. Denn sie – ich weiß selbstverständlich, Herr Dr. Oetker, dass Sie in aller Bescheidenheit sagen, Sie seien der „arme“ Oetker, und dass das Motto „Man nehme Dr. Oetker“ dem anderen Oetker-Zweig zukommt, – werden nicht nur für großen unternehmerischen Erfolg, sondern auch für mannigfaltiges ehrenamtliches Engagement ausgezeichnet: Sei es Ihre Tätigkeit im Bundesverband der Deutschen Industrie, in der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände – mir, als dem Präsidenten des kommunalen Arbeitgeberverbandes Hessen, als Personaldezernent der Stadt Frankfurt, natürlich ganz besonders sympathisch – oder in der Deutschen Forschungs-Gemeinschaft, der Max-Planck-Gesellschaft und im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft, wie bereits erwähnt.

Aber, und ich glaube, das ist ausschlaggebend, es ist eine Entscheidung für einen bedeutenden Repräsentanten eines großen Familienunternehmens, eine Entscheidung, die ein Zeichen setzt, wie wichtig Familienunternehmen und Familienunternehmer als Rückgrat unserer Wirtschaft sind. 80 Prozent der hierzulande ansässigen Unternehmen werden als Familienunternehmen geführt. Sie tragen mit 53 Prozent zur Bruttowertschöpfung aller Unternehmen bei, und sie sind der Beschäftigungsmotor in Deutschland. 68 Prozent der Arbeitsplätze in unserem Land werden von Familienunternehmen angeboten und während woanders Stellen gestrichen werden, werden hier Arbeitsplätze geschaffen oder lassen Sie es mich so formulieren: Familienunternehmen sind unbeirrte „old

economy“, und ich meine das sehr positiv. Sie sind rasant unterwegs in einer sich wandelnden Wirtschafts- und Unternehmenswelt, aber trotzdem sind sie behutsam im Umgang mit den Menschen.

Und die Globalisierung, meine Damen und Herren, bietet uns selbstverständlich mehr Chancen als ihr Risiken innewohnen, man muss eben nur wissen, wie man sie nutzt. Und dazu gehört natürlich auch – das ist die andere Seite –, dass nicht wenige uns vertraute Namen für immer vom Markt verschwunden sind. Die übergroße Mehrheit der Familienunternehmen jedoch besteht fort, eben gerade wegen des Gestaltungswillens und wegen des Bestrebens, etwas Dauerhaftes über Generationen hinweg zu schaffen.

Sie stehen, wie die Oetker-Holding, für Beständigkeit. Dafür sind Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit ausschlaggebende Gründe.

Sie, verehrter Herr Dr. Oetker, geben dafür auch ein hervorragendes Vorbild ab und sind ein Glücksfall für die Soziale Marktwirtschaft und deswegen wird dieser Preis am richtigen Ort an den richtigen Mann verliehen!

Ich gratuliere Ihnen herzlich dazu, auch im Namen des Stadtverordnetenvorstehers der Stadt Frankfurt am Main, dem ersten Bürger unserer Stadt, im Namen von Herrn Stadtverordnetenvorsteher Bührmann.

Ihnen allen vielen Dank, dass Sie nach Frankfurt gekommen sind und weiterhin alles Gute und viel Erfolg!

# DIE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

MEHR FLEXIBILITÄT UND MEHR EIGENES RISIKO ERFORDERN MEHR  
VERTRAUEN

*Roland Koch*

Meine sehr verehrten Damen und Herren!

Es ist eine fortwährende, große Ehre, an diesem Platz zu stehen und eine Rede zu halten. Es gibt wenige Anlässe dieser Art, und deshalb bedanke ich mich für die erneute Gelegenheit, anlässlich der Verleihung des Preises Soziale Marktwirtschaft die Festrede zu halten, die zugegebenermaßen im Jahre 2004 überraschend kam und offensichtlich kein Hinderungsgrund war, mich erneut einzuladen.

Zum zweiten Mal innerhalb von drei Jahren einen Festvortrag zu halten ist aber auch eine Provokation! Denn der Festvortrag soll die besondere Sicht des Festredners auf das Spezifikum dieses Preises – die Soziale Marktwirtschaft – beleuchten. Und zu den Spezifika der Sozialen Marktwirtschaft gehört, dass sie nicht alle drei Jahre umgeschrieben wird.

Dies ist keine Selbstverständlichkeit, aber aus meiner Sicht, aus Sicht der Konrad-Adenauer-Stiftung und all derer, denen die Soziale Marktwirtschaft am Herzen liegt, ist dies eine wichtige Erkenntnis. Eine Erkenntnis, die diejenigen zusammenführt, die an eine freie, marktwirtschaftliche Ordnung

glauben, weil sie davon überzeugt sind, dass Menschen in Freiheit leben sollen und dadurch ihrer menschlichen Bestimmung am nächsten kommen.

Diese Werteordnung ist zunächst keine materielle, denn sie fußt auf dem Menschenbild christlicher Demokraten: Der Mensch, Ebenbild Gottes, ist ein unverfügbares und freies Wesen. Eine freiheitliche, marktwirtschaftliche Ordnung ist seinem Wesen angemessen, denn sie schützt ihn vor dem Zwang der Gemeinschaft. Und sie ermöglicht es dem Menschen, seine Fähigkeiten besser für sich und zum Wohle anderer einzusetzen als jede andere Ordnung. Deshalb ist die freiheitliche, marktwirtschaftliche Ordnung mit dem Wettbewerb als grundlegendem Ordnungsprinzip eine angemessene und gerechte zugleich. Darin ist sie allen kollektivistischen Systemen, die wir kennen, überlegen.

Ich kenne eine ganze Menge Leute, manche sind hier im Saal, die im Jahre 1989, in den schönen Tagen der deutschen Einheit, der festen Überzeugung waren, dass das verbindliche Ende des Sozialismus erreicht und der Wettstreit der Systeme endgültig zugunsten der freiheitlichen Ordnung entschieden sei. Heute müssen wir feststellen, dass der Sozialismus eine Wiederauferstehung in politischen Programmen feiert. Er ist nicht tot. Vielleicht, wenn man die Geschichte der vergangenen zweitausend Jahre betrachtet, ist der Sozialismus überhaupt nicht tot zu kriegen. Denn es gibt eine natürliche Sehnsucht der Menschen, Risiken der Freiheit mit Visionen von Gleichheit zu beantworten. Das ist kein Phänomen, das Ministerpräsident Kurt Beck entdeckt hat. Es spricht manches dafür, dass er nur das Ende dieser Geschichte nicht bedacht hat.

Aber die Debatte ist nicht banal, sondern sie stellt eine fortwährende Herausforderung für freiheitliche Ordnungen dar, die von Voraussetzungen leben, die sie kraft ihrer freiheitlichen Selbstdefinition nicht selbst schaffen oder gar bestimmen können. Und jeder, der sich mit den Rahmenbedingungen der Marktwirtschaft beschäftigt, wird das immer wieder spüren und erleben. Marktwirtschaftliche Ordnungen sind nichts, was jeden Tag Popularitätstests unterliegen kann, denn sie sind in der Summe erfolgreich, aber können im Einzelfall auch hart sein. Hart in der Qualität des Marktes, diejenigen auszusortieren, die nicht effizient genug sind. Konsequenz und nachhaltig aber auch in der Fähigkeit des Marktes, Menschen zu belohnen – auch mit außergewöhnlichem Reichtum –, die die richtige Idee am richtigen Platz mit Mut verwirklicht haben.

Dieses System widerspricht der Vorstellung von Gleichheit. Und es ist nicht populär, vor allem dann nicht, wenn diejenigen, die Angst haben etwas zu verlieren, die Mehrheit stellen und diejenigen, die die Hoffnung haben, etwas zu gewinnen, in der Minderheit sind. Mit dieser prinzipiellen Erkenntnis kämpfen wir in jedem Wahlkampf und die Verfechter marktwirtschaftlicher Ordnungskämpfe damit immerfort.

Und weil man immerfort kämpft, ist es legitim und herausfordernd zugleich, an dieser Stelle zum zweiten Mal die Festrede anlässlich der Verleihung des Preises Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung zu halten. Denn man kann heute einerseits über Entwicklungen und Veränderungen der Gesellschaft in den letzten drei Jahren sprechen, andererseits die künftigen Herausforderungen skizzieren.

Das Bundestagswahlergebnis des Jahres 2005 hat viele Facetten, über die sich lange sprechen lässt. Eine Facette möchte ich besonders herausstellen: Die Menschen waren sehr skeptisch, ob sie sich auf Veränderungen, die ihnen mehr Eigenverantwortung abnötigen, sie in ihrer Freiheit aber gleichsam stärken würden, einlassen sollten. Das ist für diejenigen, die die Freiheit lieben und verehren, eine gefährliche Erkenntnis.

Dazu passt auch, dass Politiker von Meinungsforschern gelegentlich bei Umfragen den Ratschlag erhalten, bestimmte Wörter und Begriffe besonders häufig zu verwenden und andere besser nicht. Und es gibt seit einer ganzen Reihe von Jahren zwei Begriffe, die auf der Hitliste der nicht gewollten und gewünschten Worte ganz oben stehen: „Stillstand“ und „Reform“ – beide sind gleichermaßen unbeliebt. Ich denke, es lohnt sich, darüber nachzudenken, warum das so ist.

Wir haben eine Zeit hinter uns, in der die Bürgerinnen und Bürger dieses Landes etwas Großartiges erleben durften, das mit dem Begriff des Wirtschaftswunders und mit dem Namen von Ludwig Erhard, aber auch mit Alfred Müller-Armack, Walter Eucken und Wilhelm Röpke und den Vätern des Neoliberalismus aufs Engste verbunden ist.

Ich gebe Bernhard Vogel Recht: Es ist gelegentlich erstaunlich, wie gering die Bereitschaft der Journalisten ist, das auch nur in einem Kasten am Rande ihrer Beschimpfungen zu erwähnen. Aber diese Schmähungen des Neoliberalismus haben uns alle verführt. Sie haben den für das Funktionieren einer freiheitlichen Ordnung notwendigen Beitrag von

Eigenverantwortung und eigenem Risiko, das Salz in der Suppe der Freiheit, leicht verdaulich gemacht. In einem Land, in dem Lohnzuwächse selbstverständlich und Vollbeschäftigung über Jahrzehnte Gewohnheit waren, schien es nicht erforderlich, über einen flexibleren Arbeitsmarkt oder die Eigenvorsorge in der Rentenversicherung nachzudenken. Alle Beteiligten wussten um die Herausforderung, aber niemand musste sich ihr stellen, denn jeder konnte einigermaßen sicher sein, nicht zu den Betroffenen von Arbeitslosigkeit oder Altersarmut zu gehören.

Viele Arbeitnehmer haben in großen deutschen Familienunternehmen oder Konzernen mit der Aussicht begonnen, nach jahrzehntelanger Arbeit in demselben Betrieb spätestens mit dem 65. Lebensjahr und der goldenen Ehrennadel für besondere Betriebstreue verabschiedet zu werden. Sie haben im Vertrauen darauf begonnen zu arbeiten, dass die gesetzlichen Rentenbeiträge ausreichen würden, um eine auskömmliche Rente zu erhalten. Und sie konnten sogar die Erwartung haben, dass auch ihre Kinder als „Werkskinder“ in demselben Betrieb eine ähnliche Karriere machen könnten.

Von diesem Bild der Stabilität ist fast nichts mehr übrig. Die Anforderungen an mehr Flexibilität, an die Bereitschaft, Risiko selbst zu übernehmen, sind in einer globalisierten Welt gestiegen und nicht gesunken. Und dieses Mehr an Anforderungen kommt auf eine Generation zu, die darauf nicht ausreichend vorbereitet ist. Weil die Erfolge der Vergangenheit uns lange in – trügerischer – Sicherheit gewogen haben, müssen wir plötzlich, unvermittelt und mit voller Wucht mehr Risiko selbst übernehmen. Die dafür geltenden Rahmenbedingungen werden in nicht unerheblichem Maße von Politikern formuliert, zu denen ich gehöre.

Ich bin fest davon überzeugt, dass wir in diesem Land bis zu einer Million zusätzlicher Arbeitsplätze haben könnten und viele Menschen aufgrund ihrer Erwerbstätigkeit in einer besseren sozialen Situation wären, wenn wir ein flexibleres Arbeitsrecht hätten. Aber ich sehe auch die Gesichter und verstehe die Reaktionen der Menschen, die heute unsicherer denn je sind, ob und aus welchen Gründen sie vielleicht zu denjenigen gehören, bei denen die Flexibilität zur Folge hat, dass sie nicht mehr in die Erwerbsgesellschaft zurückkehren können. Und es macht auch keinen Sinn, über diese begründeten Sorgen der Menschen hinwegzusehen.

Wir haben über Jahrzehnte eine Philosophie verfolgt, wonach die Fünfzigjährigen aus dem Erwerbsleben „ausgeplant“ wurden. Wir haben Arbeitnehmern im Alter von 53 oder 55 Jahren vermittelt, es sei besser, wenn sie nicht mehr arbeiten und stattdessen jüngeren Arbeitnehmern Platz machen würden. Heute müssen wir erkennen, dass diese Gruppe der Arbeitnehmer Angst vor einer zusätzlichen Ausweitung flexibler Arbeitsverträge hat. Denn sie fürchten, dass sie die ersten Opfer dieser Flexibilität werden und dies das Ende ihres Erwerbslebens darstellen könnte.

Ich sage das nicht, weil ich glaube, dass wir auch nur das geringste Recht hätten, die Rahmenbedingungen marktwirtschaftlicher Ordnung im Sinne von weniger Flexibilität, weniger Freiheit, weniger eigenem Risiko und Eigenverantwortung zu verändern. Ich sage es, weil wir gemeinsam fragen müssen, was heute – im Gegensatz zu dem, was bei meiner ersten Festrede gesagt worden ist – nicht mehr gilt und was wir tun können, damit sich wieder mehr Menschen bereitwillig auf mehr Freiheit einlassen.

Die große Herausforderung, die sich dabei stellt, lässt sich in einem Satz zusammenfassen: „Übernehmt mehr Risiko in dieser Welt!“ Wie können wir die Bevölkerung davon überzeugen? An dieser Herausforderung sind wir teilweise gescheitert. Und diese Herausforderung wird wahrscheinlich sogar noch größer und schwieriger werden. Wenn wir uns vor Augen führen, wie sich unser politischer Gegner, die SPD, in der Debatte um die Privatisierung der Bahn positioniert, dann ist das ein lehrreiches Anschauungsbeispiel. Es ist eine Debatte, in der die Sozialdemokratie auf einen intellektuellen Stand zurückfällt, der vor dem Godesberger Programm einmal geglückt hat. Kernelement ist die prinzipielle Ablehnung privater Finanzierungselemente – ich unterstreiche „die prinzipielle Ablehnung“, nicht die Ablehnung im Einzelfall. Tenor der sozialdemokratischen Überlegungen ist, dass nichts gemeinwohlorientiert Gutes herauskommen kann, wenn privates Kapital einbezogen wird.

Meine Damen und Herren, das ist der Diskussionsstand von vor 1959. Und deshalb sind die Herausforderungen für christliche Demokraten so groß, weil es letztlich um die Wahrung einer grundlegenden marktwirtschaftlichen Ordnung geht. Diese Aufgabe stellt sich in einem Moment, da die Gesellschaft ängstlicher ist und sich angesichts des Risikos, das mit Freiheit verbunden ist, wieder stärker von der Vision der Gleichheit beeindrucken lässt.

Ich glaube, dass wir dazu präzise und vorsichtig argumentieren müssen. Wenn beispielsweise ein flexiblerer Kündigungsschutz vorgeschlagen wird, dann müssen wir aus guten Gründen darauf achten, dass nicht der Eindruck entsteht, jeder Arbeitnehmer müsste künftig jeden Tag damit rechnen, am Abend nach Hause zu kommen und Frau und Kindern sagen zu müssen, er wisse nicht, wie es am nächsten Tag weitergeht. Die Befürchtungen der Menschen müssen ernst genommen werden, das ist mehr als ordnungspolitisch richtige Deregulierung des Arbeitsrechts. Das dänische System der „Flexicurity“ ist dafür ein lehrreiches Beispiel. Dort gibt es eine andere Arbeitslosenversicherung, auf ähnlichem Niveau wie die deutsche, sogar länger als das Arbeitslosengeld I, aber verbunden mit dem klaren Signal, dass als Gegenleistung für diese soziale Absicherung jede zumutbare Beschäftigung anzunehmen ist.

Und in diesem Sinne können wir dann auch über Ideen zur Reform der Arbeitslosenversicherung nachdenken. Die Arbeitslosenversicherung hat sich in den letzten Jahren deutlich gespalten, in den eigentlichen Versicherungsteil und in den Teil der sonstigen Hilfen. Warum sollte es daher nicht möglich sein, ohne das Solidarprinzip außer Kraft zu setzen, dass Arbeitnehmer einen zusätzlichen Beitragssatz dafür bezahlen und einen längeren Arbeitslosenversicherungsanspruch haben als diejenigen, denen die gesetzliche Frist genügt? Und je länger ein Arbeitnehmer Sicherheit genießen wollte, desto höher läge sein zusätzlicher Beitragssatz. Lassen sich nicht gemeinsame Modelle von Arbeitgebern und Arbeitnehmern entwickeln, um der Angst vorzubeugen, dass bei Arbeitslosigkeit nach einer Frist von zwölf Monaten alles aufgegeben werden muss, was man sich erarbeitet und erspart hat?

Wir werden uns in der globalisierten Welt der kommenden Jahre mit einer Entwicklung konfrontiert sehen, in der die Wachstumspfade des Arbeitseinkommens geringer sind als diejenigen der Kapitaleinkommen. Und darauf haben wir uns nicht vorbereitet. Es gibt nahezu keine Möglichkeit, das zu verhindern. Und jede Debatte über die Frage, ob die Zeit üppiger Lohnerhöhungen nach Zeiten der Stagnation der Reallöhne gekommen sei, greift zu kurz, weil durch höhere Löhne die Gewinne der Unternehmen und die Einkommen der Unternehmer in einem globalisierten Wettbewerb reduziert werden, mit negativen Folgen für Investitionen und Umverteilungsspielräume zu Gunsten von höheren Löhnen und mehr Arbeitsplätzen.

Die Frage einer marktwirtschaftlichen Ordnung entscheidet sich nicht mehr in Deutschland allein, es ist eine globale Frage. Und das hat zur Folge, dass bei der großen Zahl von preisgünstigen Arbeitskräften zu vergleichsweise hoher Qualität keine wesentlichen Einkommenszuwächse mehr möglich sind. Resultiert daraus nun zwangsläufig eine Entwicklung, dass wenige immer reicher und viele immer ärmer werden? So etwas wäre politisch jedenfalls nicht mehrheitsfähig.

Wir sind in Deutschland leider Gottes vielen Fehleinschätzungen unterlegen, ohne dass ich dies jemandem persönlich vorwerfen will. In den 1950er Jahren gehörte dazu, mit der Umlagefinanzierung unserer Sozialversicherungssysteme darauf zu verzichten, Kapitalstöcke zu bilden, die in anderen Ländern heute an der Tagesordnung sind. Ein amerikanischer Arbeitnehmer nimmt heute in anderer Form an dem höheren Wachstumspfad der Kapitaleinkommen teil als ein deutscher Rentner, der auf die Umlagefinanzierung und damit den Wachstumspfad der Lohnsumme angewiesen ist. Das lässt sich kurzfristig nicht ändern, aber wir müssen Wege finden, Mitarbeiter in dieser Gesellschaft möglichst schnell am Investivkapital der Gesellschaft zu beteiligen. Ein alter Gedanke, über den, lieber Bernhard Vogel, die Konrad-Adenauer-Stiftung sicher bereits intensiv nachgedacht hat. Ein Weg, auf den Arbeitgeber und Arbeitnehmer über viele Jahre aus unterschiedlichen Gründen verzichtet haben. Diesen Weg jetzt zu realisieren, ist ein Gebot der Stunde, denn wir müssen den Arbeitnehmern ein Angebot machen, auch am höheren Wachstumspfad des Kapitals teilzunehmen. Ansonsten werden sich in unserer Gesellschaft immer mehr Menschen dagegen wehren, dass das Wachstum anderswo stattfindet als hier.

Und wenn eine Partei, wenn eine politische Gruppierung, nicht beginnt, Angebote innerhalb der marktwirtschaftlichen Ordnung zu machen, die den Arbeitnehmern ermöglichen, mit den Herausforderungen der Zeit fertig zu werden, dann werden die politischen Kräfte, die außerhalb des marktwirtschaftlichen Systems stehen, immer mehr Unterstützung erhalten.

Viele Entscheidungen der Vergangenheit, mit denen wir heute kämpfen, sind auch aus einer Unfähigkeit der Arbeitgeberseite entstanden, in Streikzeiten wirtschaftlich negative Folgen hinzunehmen und nicht gleich einzuknicken. Ich möchte nur die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall erwähnen.

Ich sage dies auch angesichts des bevorstehenden Bahnstreiks und aus voller Überzeugung, dass zur Sozialen Marktwirtschaft auch eine Streikkultur gehört. Denn es geht bei allen Arbeitskampaufeinandersetzungen nicht mehr allein um die Frage, welches Lohnergebnis erzielt wird. Es geht auch um die Frage, ob und wie eine einheitliche Verhandlung von Sozialbedingungen, wie sie in Deutschland üblich war, in einer globalen Welt Bestand haben kann. Und die Entscheidung, Streikrechte auf die Arbeitsgerichtsbarkeit zu übertragen, kann die Auseinandersetzungskultur der Sozialpartner nicht ersetzen.

Aber warum entsteht der Streik? Er entsteht auch, weil die Mentalität des „Jeder soll noch versuchen zu bekommen, was er bekommen kann“, in einem Moment, in dem mehr Menschen den Eindruck haben, sie werden abgehängt, immer stärker wird. Und gegen diese Mentalität müssen wir politisch ankämpfen. Meine persönliche Motivation, eine große Koalition einzugehen, war, den Beweis dafür anzutreten, dass Veränderungen zum Wohle der Menschen möglich sind, um damit Kredit zu erarbeiten dafür, dass die Wähler uns künftig wieder mutigere Aufträge geben.

Die Reformen auf dem Arbeitsmarkt, die geringere Neuverschuldung der öffentlichen Haushalte zugunsten kommender Generationen, die sinkenden Lohnnebenkosten, mit denen Arbeitgeber und Arbeitnehmer um netto 16,5 Milliarden Euro im Jahr entlastet werden – das sind Schritte in die richtige Richtung. Eine Entlastung, vergleichbar mit den netto 16,5 Milliarden Euro p.a. in den Sozialversicherungssystemen, wäre durch eine Steuerreform kaum möglich. Es gibt also sichtbare Erfolge, objektive Verbesserungen, aber es gibt auch große Zweifel eines großen Teils der Menschen, ob sie daran teilhaben. Und die Antwort derjenigen, die für die Marktwirtschaft sind, auf diese Zweifel darf nicht sein, diese Menschen nicht ernst zu nehmen. Die Antwort muss lauten, dass alle Menschen es besser haben werden, wenn sie sich auf Veränderungen der Rahmenbedingungen im Sinne der Ideen und Leitgedanken einer Sozialen Marktwirtschaft einlassen, wenn jeder wieder mehr Verantwortung übernehmen will und kann.

Warum ist das Wort „Reform“ so unbeliebt? Weil Menschen damit seit mehr als einem Jahrzehnt die Verringerung ihres persönlichen Wohlstands verbinden. Sie wissen, dass Stillstand für sie keine Lösung ist, aber sie haben Angst vor der Veränderung, weil das ein Synonym für weniger Chancen und Wohlstand für sie ist. Keiner, der die Ideen der

freiheitlichen Marktwirtschaft vertritt, sieht in der Gleichsetzung von Veränderung und Wohlstandsminderung die Zukunft unseres Landes. Unser Land, die Bundesrepublik Deutschland, hat objektiv alle Voraussetzungen, auch in Zukunft außerordentlich erfolgreich zu sein: In der Ausbildung der Menschen, in der demokratischen und sozialen Stabilität, in der Tradition unseres Wissens, unserer Teamfähigkeit, in unseren Möglichkeiten etwas gemeinsam zu gestalten, sind wir vielen anderen deshalb überlegen, weil es eine Jahrhunderte alte Tradition ist.

Und die Tatsache, dass wir stets gemeinsam gestaltet haben und dies auch künftig tun wollen, bedeutet, dass wir über mehr nachdenken müssen, als nur über Mechanismen offener Märkte und mehr Flexibilität. Arbeitnehmer haben einen Anspruch darauf, dass sie trotz der Bereitschaft zu mehr Flexibilität weiterhin wissen, wo das Haus, das sie bauen, steht und wo die Familie, die sie gründen, leben kann. Auch das ist eine Veränderung von Marktwirtschaft.

Früher war die Hoechst AG hier in der Nähe, heute gibt es diesen Konzern nicht mehr. Es gibt viele andere Unternehmen, die mehrfach ihre Namen wechseln und niemand genau weiß, was morgen ist. Das muss in einer globalen Welt so sein. Es wird keine Idee, keinen Beruf mehr geben, der eine Generation hält. Aber es gibt Menschen, die hier seit Generationen leben und die zu Recht erwarten, am Ende ihrer Anstrengungen, ihrer Weiterbildung und ihrer Arbeitsplatzwechsel, auch ein Stück Gewissheit zu haben, die eine prinzipielle Lebensplanung ermöglicht.

Mir ist des Öfteren in diesen Monaten der amerikanische Wahlkampf von George Bush senior und Bill Clinton in Erinnerung, den ich mit großem Vergnügen damals beobachten konnte. Bill Clinton hat an jeder Stelle die Amerikaner mit einem Bild konfrontiert. Er hat ihnen gesagt, seht, da ist ein mehr oder minder reißender Fluss. Wir sind hier und wir müssen auf die andere Seite, keine Frage. Die Republikaner sagen euch: Auf, schwimmt los! Und ich sage euch: Lasst uns versuchen, eine Brücke zu bauen. Das ist keine Frage von Freiheit oder Sozialismus. Diese Brücke ist Teil der Sozialen Marktwirtschaft. Und wir müssen wachsam sein, dass andere uns dieses Bild nicht wegnehmen, das Ludwig Erhard für die Soziale Marktwirtschaft geschaffen hat.



Ich sehe darin eine große Chance, aber auch eine große Herausforderung, denn wir haben uns möglicherweise intellektuell zu lange „nur“ auf die Mechanismen des Marktes konzentriert – und nicht auch auf die Verantwortung der Umgebung, wie sie unter anderem von Müller-Armack und Erhard eindrucksvoll beschrieben wurden. „Wohlstand für alle“, diese Formel ist keine Sozialromantik, sie ist eine Überzeugung. Eine Überzeugung, dass Menschen in Freiheit mehr zusammen schaffen können als alleine. Und es ist Ludwig Erhard und den Seinen gelungen, dass die Menschen das angenommen, geglaubt und gelebt haben.

Damals hatte ein Politiker größeren Handlungsspielraum zu Gunsten der Wirtschaft, weil er wusste, dass das, was für die Wirtschaft gut war, auch für die Menschen gut ist. Und die Bevölkerung hat das genauso gesehen. Heute leben wir unter dem Druck, dass eine Stimmung entstanden ist, in der viele glauben, dass das, was für die Wirtschaft gut ist, die Menschen wahrscheinlich etwas kostet. Und das schmälert die Handlungsfähigkeit von Politik, die es zurückzugewinnen gilt.

Lassen Sie mich an dieser Stelle noch eine Bemerkung anschließen. Es gibt in der Wirtschafts- und Finanzordnung keine rein nationalen Fragen mehr, sondern zunehmend internationale. Da ich jemand bin, der grundsätzlich immer für Marktwirtschaft wirbt, ich zugleich aber in der öffentlichen Debatte derzeit Erstaunen auslöse, weil ich dafür werbe, dass wir nicht ganz hilflos gegenüber bestimmten Formen ausländischer Investitionen sein sollten, halte ich es für richtig, Folgendes nicht zu verschweigen: Es gibt überzeugende Argumente dafür, dass es vor dem Einfluss staatlicher Unternehmen aus anderen Ländern in Deutschland einen Korridor des Schutzes geben sollte, weil es überall auf der Welt einen solchen Korridor des Schutzes gibt, nur in Deutschland nicht. Sei es der *Enterprise Act* in Großbritannien oder das *Exon-Florio Amendment* in den Vereinigten Staaten von Amerika – alle diese Regelungen wurden in den letzten Jahren geschaffen. Wir sind das einzige Industrieland der Welt, das keine entsprechenden Vorschriften hat.

Und über diese formale Herangehensweise hinaus gibt es eine dahinterstehende Frage: Wir haben es mit einem interessanten neuen Phänomen des im Jahr 1989 gescheiterten Sozialismus zu tun. Während bisher stets private Unternehmen die Weltmärkte bestimmten und ihre Geschäfte abgewickelt haben, waren Unternehmen aus sozialistischen Ländern nie in führender Rolle vertreten. Niemand hat je Angst gehabt, dass die

Sowjetunion einen deutschen Großkonzern kauft, eher hätten vielleicht zwei Großkonzerne darüber nachdenken können, die Sowjetunion zu kaufen. Es gab einen so großen Unterschied der wirtschaftlichen Potentiale, dass die marktwirtschaftliche Ordnung der Welt von Wirtschaftspraktiken in sozialistischen Ländern nicht wirklich beeinträchtigt werden konnte. Heute ist dies anders: Durch die Tatsache, dass billige Arbeit durch die offenen Grenzen und schnellen Transportwege weltweit handelbar geworden ist und dass Rohstoffe in der sich entwickelnden Welt so wichtig werden, verfügen Länder wie Russland und China auf einmal über riesige Ressourcen. Die Währungsreserven der Volksrepublik China werden darüber hinaus auch dadurch erzeugt, dass es einen unfairen Wechselkurs gibt, der durch staatliches Handeln beseitigt werden könnte. Doch die chinesische Regierung nutzt diese Situation zur Wohlstandsmehrung. Das ist zunächst einmal das gute Recht einer Regierung, die zur Wohlstandsmehrung der Bevölkerung beitragen muss. Aber heikel wird es, wenn ihre Ambitionen darüber hinaus gehen.

In diesen Tagen hatten die ersten chinesischen Unternehmen ihren Börsengang in Frankfurt. Kein Mensch würde auf die Idee kommen, solche Unternehmen davon abzuhalten, Anteile von deutschen Firmen zu kaufen, schließlich werden ihre Aktien ja nun ebenfalls auf dem Börsenparkett frei gehandelt. Wir müssen aber darüber nachdenken, was wir tun können, damit diejenigen auf der Welt, die in Kategorien staatlich gelenkter Wirtschaft denken und handeln, einsehen, dass ihr Zugang zu den industriellen Teilen der freien Welt einfacher ist, wenn auch sie sich der privat organisierten Wirtschaft öffnen.

Es kann uns also nicht egal sein, ob private oder staatlich geführte ausländische Unternehmen am Markt teilnehmen. Wäre es uns egal, so verletzten wir eine Regel, die wir im eigenen Land immer beachtet haben. Wir haben lange und intensiv über Privatisierung und den Einfluss des Staates in der Wirtschaft diskutiert. Im Wesentlichen haben wir es geschafft, große Teile früherer staatlicher Unternehmen in privatwirtschaftliche Rahmenbedingungen zu integrieren. Die Länder, die Ende des Jahrhunderts voraussichtlich die Mehrheit des Weltsozialproduktes erwirtschaften, sind heute unter staatlicher Lenkung. Das muss nicht bedrohlich sein. Aus meiner Sicht ist es eine riesige Chance für ein Land wie Deutschland. Wir können dorthin vieles verkaufen, wir können vieles gestalten, wir können mit den dortigen Unternehmen vieles zusammen machen. Aber die gegenseitigen Voraussetzungen dafür müssen klar

sein. Eine offene, marktwirtschaftliche Ordnung ist nicht nur eine Frage der Flexibilität des Arbeitsmarktes in Deutschland, sondern sie ist eine Prinzipienfrage, ob es auf Dauer private Kapitalinteressen sind, die Marktmechanismen in Gang setzen, oder ob es stattdessen andere Interessen gibt, die dominante Gestaltungsfunktionen übernehmen.

Das werden wir in Deutschland alleine weder verhindern noch gestalten können, nicht einmal gemeinsam mit unseren amerikanischen Freunden, die über ähnliche Regelungen und Auffassungen wie wir verfügen. Aber wir können ein Signal geben, dass wir eine faire marktwirtschaftliche Ordnung in einer globalisierten Welt wollen. Wenn ein staatlicher, chinesischer Investor sich in Deutschland engagieren will, dann selbstverständlich unter der Voraussetzung, dass er privatisiert ist und keiner staatlichen Lenkung unterliegt. Dann sind uns chinesische Investoren willkommen. Die Reduzierung der staatlichen Wirtschaft ist Beschluss des letzten Parteitages der Kommunistischen Partei Chinas und würde auch einen Beitrag zum Abbau der Devisenreserven leisten, die bisher strategische Investitionsentscheidungen chinesischer Unternehmen in anderen Ländern der Welt ermöglichen. Wenn wir dies alles jedoch ignorieren, werden wir der Marktwirtschaft genauso schaden, wie wenn wir die Aufgaben der Eigenverantwortung und Flexibilisierung im eigenen Land nicht mit Nachdruck verfolgen würden.

Wie bereits gesagt, der Glaube, der Sozialismus sei nach dem Zusammenbruch des Warschauer Paktes tot, war ein Irrglaube. Der Gedanke des Sozialismus wird uns global und im eigenen Land weiter begegnen und herausfordern. Wir, die wir heute hier den Preis Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung verleihen, sind überzeugt, dass die Idee marktwirtschaftlicher Ordnung nicht nur gerechter und dem Menschen angemessener ist, sondern auch in jeder Hinsicht besser. Und das können wir mit allem Recht vertreten. Aber in einer freiheitlichen Gesellschaft ist es unsere Aufgabe, die Mehrheit der Menschen immer wieder neu davon zu überzeugen und immer wieder vor der Herausforderung zu stehen, dass das Risiko der Freiheit mit der Vision der Gleichheit konkurriert. Und wir werden diesen Beweis immer wieder in schwierigen Debatten und Auseinandersetzungen antreten und die Menschen davon überzeugen müssen, dass Gleichheit statt Freiheit zu ihrem Schaden wäre – und zwar bevor der Schadensfall eintritt.

Deshalb lohnt es sich, Persönlichkeiten und Personen herauszustellen, die Verantwortung leben, die das Vertrauen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, die nicht nur Quartalsergebnisse und Bilanzen verkünden, sondern in der Gesellschaft, in der sie leben, sozial handelnde Organismen repräsentieren. Es war nicht meine Aufgabe, über Sie, verehrter Herr Dr. Oetker, zu sprechen, aber das hätte ich über Sie gesagt.

Ich gratuliere Ihnen ganz herzlich und wünsche der Veranstaltung alles, alles Gute!

# UNTERNEHMER, WISSENSCHAFTSFÖRDERER, KUNSTMÄZEN

LAUDATIO FÜR AREND OETKER

*Manfred Erhardt*

Es gilt die Regel von Immanuel Kant  
auch im Falle des vorliegenden Falles,  
wie er sie einst auf das Wort gebannt:  
„Im Reich der Zwecke hat alles  
entweder Preis oder Würde.“  
Jeder Zweck hat seine Hürde!

Den Preis „Soziale Marktwirtschaft“  
kann niemand sich erzwingen,  
nur durch Vorbild und Schaffenskraft,  
Gesinnung und Leistung erringen.

Im Übrigen ist er undotiert  
und keiner kann sich bewerben.  
Die Ehre des Preises nur dem gebührt,  
der ihn vermag zu erwerben  
durch unternehmerische Taten,  
bürgerschaftliches Engagement,  
Mitmenschlichkeit von hohen Graden  
und soziales Sentiment.

Den Preis nämlich nur der gewinnt,  
 der erfolgreich ist und sozial gesinnt,  
 ideenreich und sehr aktiv,  
 mutig und karitativ,  
 kurzum: ein „social entrepreneur“,  
 ein Mensch mit Herz, ein Mann von Ehr` .  
 Dieser Preis hat seine Bürde,  
 verlangt und verleiht dem Träger: Würde!

Und wer wäre würdiger als der,  
 den die Jury auserkoren?  
 Arend Oetker gebührt die Ehr`  
 vor anderen Honoratioren!

Herr Oetker, mit der allergrößten Freude  
 darf ich es sein, der Ihnen heute  
 mit herzlicher Gratulation  
 überbringt die Laudation.

In Bielefeld ward er geboren,  
 humanistisches Abitur,  
 der Betriebswirtschaft verschworen  
 promoviert er mit Bravour.  
 Dem Vaterland dient er mit Verve  
 als Luftwaffenhauptmann der Reserve.

Zollt der Familie Tribut  
 und übernimmt mit Wagemut  
 Mutters Firmen als Sanierer,  
 macht Schwartau rasch zum Branchenführer.

Fürwahr, das war ein Meisterstück,  
 drauf blickt auch gerne er zurück.  
 Gefragt zur Oetker-Dynastie  
 sagt er mit leiser Ironie:  
 Ich bin nach dem Verwandtschaftsgrade  
 der Oetker mit der Marmelade!

Doch bindet man ihn darauf fest,  
 er sich wie folgt vernehmen lässt:  
 Marmelade ist mir heilig,  
 doch – allein – zu langweilig!

Zumal er nicht nur bei der Mater,  
 sondern auch beim Schwiegervater,  
 dort bei der Feinkost, hier beim Stahl,  
 als CEO ein jedes Mal,  
 mit Können, Tüchtigkeit und Kraft,  
 Turn around und Gewinne schafft.

Dann formt er ein Konglomerat  
 als Unternehmer und Mann der Tat.  
 Heut` bündelt sein Imperium –  
 Motto: Diversifikation –  
 ein stattliches Szenarium  
 in folgender Konstellation:

Schwartau, Hero, KWS,  
 Cognos und Verschiedenes,  
 zum Beispiel Handel aller Art:  
 Rohstoffe, Öl und Fährschiffahrt,  
 Recycling oder Sport Event  
 sind im Portfolio präsent.

Mit seiner Holding er regiert,  
 das Management ist delegiert  
 und klug am Kapital beteiligt.  
 Das Prinzip ist ihm geheiligt!

So bleibt – nein: nimmt er sich – die Zeit,  
 für Vieles, was Geist und Herz erfreut,  
 für das, was ihn neugierig macht  
 oder irgendwie angefacht,  
 was der Gemeinsinn ihm gebietet,  
 oder was die Familie behütet,  
 was seinem Kunstsinne entspricht  
 oder seiner Bürgerpflicht,  
 wozu Gestaltungskraft ihn treibt,  
 woran Gerechtigkeit sich reibt,  
 was Wirtschaft und Wissenschaft verkettet  
 und den Standort Deutschland rettet.

Seine Interessen sind Legion,  
wie die Gestaltungs-Intention.  
Er dient ope et consilio,  
mit Geist und Herz und Ratio  
der Wirtschaft und der Wissenschaft,  
berät Politik gewissenhaft,  
fördert Musik, Kunst und Kultur  
und liebt die Schönheit der Natur.

Damit das Gemeinwesen gedeiht,  
opfert er sich und Geld und Zeit  
in Aufsichtsräten, Top-Funktionen  
vieler Organisationen:  
bei Stifterverband und DFG,  
Kulturkreis und DGAP,  
bei BDA und BDI,  
der Berliner Philharmonie,  
Fritz-Thyssen-Kuratorium,  
St. Petri – Evangelium,  
Atlantik-Brücke, MPG,  
Musikleben, DIHT.

Und außerdem vergisst er nie  
seine Leipziger Galerie.

Herr Arend Oetker ist fürwahr  
als Mensch ein Sonder-Exemplar:  
ein Unternehmer von Format,  
ein Mäzen von hohen Graden,  
ein Mensch, den jeder gerne hat,  
verdienstvoll durch gute Taten.

Bei ihm sind Geist und Kapital  
keineswegs diametral,  
Nobilität und Bürgersinn  
vereint unter einem Baldachin,  
Ernsthaftigkeit mit Humor gepaart,  
konservativ und Avantgarde.

Erfolg im Beruf und Glück im Privaten:  
Die Firma steht heute ganz oben,  
fünf Kinder und alle wohlgeraten,  
sein Leben: als Vorbild zu loben.

Er ist ein nobler Altruist,  
ein Menschenfreund und Idealist.  
St. Martin selbst nicht güt´ger ist.  
Der teilte seinen Mantel fair,  
doch Oetker gibt sich selber her.  
Und spendet auch noch beispielhaft  
für Kunst, Musik und Wissenschaft.  
Will dafür weder Dank noch Lohn,  
versteh´s als Zukunftsinvestition  
und stärkt damit die Antriebskraft  
Deutschlands in der Weltwirtschaft.

Doch ist er nicht nur generös,  
sondern auch unprätentiös,  
liebenswert geradezu,  
ohne Allüren und Tabu,  
verkörpert seit früher Jugend  
eines Edelmannes Tugend,  
mit Ästhetik und mit Stil,  
mit Bildung und mit Taktgefühl.

Ihm schuldet Dank die civitas  
in ganz besonders hohem Maß.  
Sein Lebenswerk ist eminent  
und fürs Gemeinwohl evident.

Herrn Oetker: Ein „Tua gratia!“,  
im Namen der res publica.

# WORTE DES PREISTRÄGERS

*Arend Oetker*

Sehr geehrte Damen und Herren!

„In diesen heiligen Hallen kennt man die Rache nicht.“  
Wissen Sie noch, wo das gesagt wird? In der „Zauberflöte“.  
Natürlich erstarrt man, sehr verehrter Herr Ministerpräsi-  
dent, liebe Gäste, wenn man zum ersten Mal an dieser  
Stelle steht; mir geht es so!

Dabei bin ich gar nicht der erste meines Namens hier:  
Ich erinnere mich an eine Graphik, auf der einer meiner  
Vorfahren, Friedrich Oetker, hier in der Paulskirche 1848  
als Mitglied des Parlaments zu sehen ist. Aber das ist schon  
lange her.

Mein Bezug zu diesem Ort: Über Jahrzehnte hinweg habe  
ich meinen Freunden jedes Jahr die Rede geschenkt, die an-  
lässlich der Verleihung des Friedenspreises des Deutschen  
Buch-handels hier in dieser Kirche gehalten wird. Jetzt stehe  
ich selbst hier und bin fast ein wenig erschlagen, wo ich  
eigentlich gewohnt bin, frei zu reden, mich heute festhalten  
zu müssen – an diesen festen Steinen –, um Halt zu finden  
nach so viel Belobigung. Ich fühle mich gut behandelt: Ich  
bedanke mich bei der Jury, und möchte nachdenken über  
das, was Herr Ministerpräsident Koch gesagt hat.

Zuerst fällt mir der Begriff der schenkenden Gesellschaft ein – Nietzsche hat diesen Begriff geprägt, ich habe ihn immer geschätzt und komme später auf ihn zurück, denn er hat für mich etwas mit dem zu tun, was den sozialen Aspekt der Marktwirtschaft ausmacht.

Unter fünf verschiedenen Stichworten möchte ich über das Soziale nachdenken:

Was bedeutet das Soziale in den Zeiten des Klimawandels, im nationalen wie im internationalen Kontext? Dazu gehört für mich, dass wir uns auf den Faktor Boden besinnen müssen, der nicht vermehrbar ist – eine Grundweisheit der Volkswirtschaftslehre.

Kapital und Arbeit sind, wie wir gehört haben, vermehrbar, Kapital mehr als Arbeit – so die Koch'sche These gerade, der Boden ist es jedoch nicht. Vielleicht gelingt es, sich diesen Faktor Boden mit Hilfe von drei Formen normativen Handelns zu erschließen: durch konservierendes Aufsparen, durch investives Ansparen und durch präventives Ersparen.

Was heißt das? Es heißt, dass man den Wald nicht einfach abholzen darf. Man muss ihn vielmehr pflegen und immer wieder neue Bäume pflanzen. Man muss an die nächste Generation denken. Ich habe mich immer als Treuhänder empfunden. Ich gehöre zur vierten Generation, seit 40 Jahren bin ich Unternehmer und befinde mich auf dem Weg von der dritten zur fünften Generation. Ich bin der Meinung, dass das, was mir anvertraut ist, ein treuhänderischer Besitz ist, und ich verpflichtet bin, ihn an die nächste Generation weiter zu geben. Er muss aber nicht nur bewahrt werden, sondern es muss zusätzlich Neues, mehr geschaffen werden. Grundlage dieses Mehrwerts ist die schonende Nutzung unserer Ressourcen, so wie mittels High-Tech-Strategien beispielsweise auf dürrerem Boden Gräser und Hölzer angebaut werden oder aus Cellulose Bioenergie gewonnen wird und eben nicht aus Pflanzen, die für die Ernährung einer wachsenden Bevölkerung bitter notwendig sind.

Als Marktwirtschaftler weiß man, dass dieser Mehrwert in der Agrarpolitik nicht durch Protektionismus oder Subventionen zu erreichen ist, sondern der Weg zu diesem Ziel nur über bessere Anreizsysteme und mehr freien Handel führt.

Damit komme ich zum nächsten Begriff, der Globalisierung und zur Frage: Was bedeutet Globalisierung für die Soziale Marktwirtschaft?

Mein unternehmerisches Leben fing ich als kleiner norddeutscher Kaufmann an und hatte das Ziel, mein Lebensziel, nationaler Marktführer in dem Bereich zu werden, in dem ich tätig war. Und dann kamen die Chancen der Globalisierung, des gemeinsamen Marktes, und damit die Möglichkeit, Wohlstand für mehr Menschen zu schaffen, nicht mehr nur national, sondern in einem übernationalen Sinne und Zusammenhang.

Deswegen haben wir uns zu einer gemeinsamen Währung entschieden, zu dem gemeinsamen Markt, der Europäische Union, weil wir überzeugt sind, in dieser Zusammengehörigkeit mehr Wohlstand für viele erwirtschaften zu können. Wir haben versucht, auch andere Länder davon zu überzeugen, dass dies eine erstrebenswerte Gemeinschaft für sie sein würde. Heute wissen wir, dass wir damit Erfolg hatten und dass viele Länder Teil dieser Gemeinschaft werden wollten und die Zahl weiter wächst!

Dafür müssen wir mehr Gemeinsamkeiten in dieser größeren, übernationalen Gemeinschaft schaffen. Und wenn wir das System international noch weiter denken, so brauchen wir dafür eine Angleichung von Standards und Regeln, die weltweit eingehalten werden.

Ob das nun die Angleichung von Standards ist, zum Beispiel – ich spreche in Frankfurt – von amerikanischen Bilanzierungsvorschriften, oder ob es um möglichst hohe Transparenzregeln geht. Alle diese Standards und Regeln müssen so beschaffen sein, dass sie Kreativität, Freiheit und unternehmerisches Schaffen nicht beeinträchtigen.

Das bringt mich, nach Klimawandel und Globalisierung – zu meinem dritten Punkt, der Friedenssicherung. Friedenssicherung ist in Zeiten des Atompotentials in erster Linie Entwicklungspolitik und Kriegsverhinderungspolitik. Entwicklungspolitik ist Teil der Wirtschaftspolitik, und nicht etwa ein Extraressort: Sie muss sich integrieren in die Sicherheits- und Wirtschaftspolitik, und dazu beitragen, dass sich diejenigen, die weniger haben, dass die ärmeren Länder sich besser selbst helfen können. Ein praktisches Beispiel:

Ich habe mich dafür eingesetzt, dass eines meiner Unternehmen eine Zuckerfabrik in Afghanistan wieder aufbaut. Wir sind uns bewusst, dass dies ein kleines Projekt, fast ein Tropfen auf den heißen Stein ist, wenn man es in ein Verhältnis zum Mohnanbau setzt, der zur Sucht und Zerstörung der Menschen führt, statt zur Ernährung. Aber es lohnt sich, auch und gerade solche kleinen Projekte zu realisieren, aktiv zu werden und den Menschen zu zeigen, dass sie sich besser an einem langfristigen Nutzen orientieren, als den kurzfristigen Gewinn zu suchen, der ihnen auf die lange Sicht schadet.

Präventives Verhalten bedeutet, Kriege zu verhindern, Toleranz zu stärken und den Menschenrechten überall mehr Gewicht zu geben.

Ich komme zum vierten Stichwort: Demographischer Wandel. In einer Zeit, in der wir sehr viel älter werden als früher, ist die Anpassung nicht nur der Bismarckschen Sozialgesetze ein Gebot der Stunde. Es muss ein neues Verständnis von dem entstehen, was die Sorge der Jüngeren für die Älteren bedeutet, und dazu brauchen wir ein anderes Verständnis von Gemeinschaft und Familie. Die Familienphilosophie eines indischen Unternehmens hat sich mir als eindrucksvolles Beispiel tief eingepägt. In dieser Familie heißt es: Wir sind sechzig oder siebzig Personen und wir haben ein Familienstatut, wonach die jüngeren Mitglieder in den ersten dreißig Lebensjahren in allem Unterstützung und Förderung finden bei den Älteren. Die Generation der leistungsstarken Familienmitglieder zwischen dreißig und sechzig Jahren gehören, müssen im Wesentlichen dafür sorgen, dass dies gelingt. Wer das Alter von sechzig Jahren überschritten hat, kann auf die Solidarität und die Hilfe aller Familienmitglieder in seiner letzten Lebensphase vertrauen. Dieser Umgang erscheint mir reflektiert und vorbildlich.

Wie wir mit diesem letzten Glied in der älter werdenden Gesellschaft in der Sozialen Marktwirtschaft umgehen sollen, darüber müssen wir mehr nachdenken und entsprechende Formen finden. Es gehört zu einem präventiven Verhalten, auch jemanden, der 50 Jahre alt ist, weiterzubilden, damit er nicht mit 55 Jahren in Arbeitslosigkeit fällt. Ihn vor dem zu schützen, was uns in Deutschland oft sehr bedrückt, nämlich die Arbeitslosigkeit oder die Gefahr, arbeitslos zu werden. Vor diesem Hintergrund, meine ich, müssen wir den demographischen Wandel neu in die Soziale Marktwirtschaft integrieren.

Und so bin ich am letzten Punkt angelangt, dem Markt. Er ist die Seele eines jeden Kaufmanns. Für den Markt brauchen wir Freiheit. Die Freiheit zu handeln, natürlich unter dem Gebot unserer Rahmenbedingungen und unter dem Gebot unseres Grundgesetzes. Und dafür ist der Wettbewerb das sozialste Instrument überhaupt, denn er schafft die Möglichkeit, immer wieder in den Markt einzutreten. Der dauernde Wettbewerb ist nicht nur ein Leistungsprinzip, das heißt eine Methode, Leistung zu erzeugen, sondern er ist auch die Chance des dauernden Wiedereintritts. Wenn man den zweiten Platz belegt oder gar verloren hat, man kann in unserer Gesellschaft immer wieder in den Wettbewerb eintreten. Hier kommen Markt und Moral zusammen.

Aber wir kennen natürlich auch die Einschränkungen. Es gibt immer auch Menschen, die es nicht geschafft haben, die es nie schaffen werden, in den Wettbewerb einzutreten. Diese Menschen brauchen die Gemeinschaft auf der Basis der christlichen Werte unseres Abendlandes, wie Solidarität und Subsidiarität, die sich in der katholischen Soziallehre widerspiegeln. Nach ihnen gilt, dass das, was der Einzelne nicht kann, Aufgabe der Familie ist, und was die Familie nicht schafft, Freunde übernehmen müssen. Erst danach darf man nach dem Staat fragen.

Wenn dies gilt, dann kann der Staat in die Pflicht genommen werden für die, die seiner bedürfen. Er muss ihnen die Angst nehmen. Wir lassen uns in der Politik zu häufig von Angst leiten. Wir haben zu viel Angst und suchen deswegen die Gleichheit.

Solidarität und Subsidiarität, das heißt Haftung auch für das Ganze. Und jetzt komme ich wieder auf die schenkende Gesellschaft: der Einzelne muss alles tun, was in seinen Kräften steht und ein Unternehmer darf sich nicht nur mit sich selbst beschäftigen, sondern muss sich als Teil der Gemeinschaft und des Staates begreifen, entsprechend denken und handeln.

Das lässt sich heute für die meisten Unternehmen nicht mehr nur auf Deutschland beziehen. Bei meinem Hauptunternehmen ist Deutschland der Markt Nr. 3, das größte Aktionsfeld sind die USA, danach kommt Spanien und erst an dritter Stelle Deutschland. Und dennoch bin ich Deutscher und will es auch bleiben. Aber ich muss mich auch auf Spanien oder die USA oder Ägypten einlassen.



Überall unterscheiden sich die Rahmenbedingungen. Wenn ich von Krankenversicherung in Ägypten spreche, dann ist das etwas völlig anderes als Krankenversicherung hier.

Aber wichtig bleibt, dass man schenkt, dass man zurückgibt, dass man nicht versucht, sich nur auf sich allein zu besinnen, sondern zu sehen, dass man ein Glied in einer Kette ist.

In diesem Sinne freue ich mich über die Auszeichnung und bin dankbar für den Mut, den Sie mir machen. Ich nehme die Auszeichnung an für meine Mitarbeiter, das wurde schon von Ihnen gesagt, Herr Vogel. Ich glaube wirklich an das, was Alfred Müller-Armack gesagt hat: In erster Linie ist es meine Verantwortung als Unternehmer, die mich sozial macht. Ich glaube, dass die Rolle eines wirklichen Unternehmers das Soziale in sich tragen muss.

Dadurch bin ich reich geworden, indem ich versucht habe, zu teilen, denn geteilte Freude ist doppelte Freude. Ich danke Ihnen!

## DIE AUTOREN

*Professor Dr. Manfred Erhardt  
ist Wissenschaftssenator a.D.*

*Roland Koch MdL  
ist Ministerpräsident des Landes Hessen.*

*Dr. Arend Oetker  
ist Mehrheitsgesellschafter der Schwartauer Werke GmbH & Co. KGaA,  
Bad Schwartau.*

*Boris Rhein  
ist Stadtrat der Stadt Frankfurt am Main.*

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