

Die „Stakeholder Society“ oder Politikberatung für Tony Blair

Eine Stellungnahme der „Gurus“ zum Kurs der britischen
Labour Party vom 7. Juli 1996

(Wortlaut)

Unter der Überschrift „Tony and the Tories: This is what we mean“ veröffentlichte der Londoner „Observer“ am 7. Juli 1996 einen Beitrag fünf bekannter Wissenschaftler und Publizisten, die er als die „Gurus“ hinter Tony Blair und seiner neuen Labour-Politik bezeichnet. Will Hutton, Frank Field, John Kay, David Marquand und John Gray erläutern in konzentrierter Form den neuen Kurs, als dessen schwer übersetzbarer Schlüsselbegriff die „Stakeholder“-Gesellschaft fungiert. Gemeint ist eine Gesellschaft, die wirtschaftlich und sozial auf Anteil(nahme) oder Beteiligung – stake (holding) – orientiert ist, nicht auf das bloße Börseninteresse von Aktienbesitzern – share holders. Der Text richtet sich gegen eine Tendenz, Blairs Projekt „New Labour“ als eine Art Fortsetzung des Thatcherismus mit anderen Mitteln auszulegen, und rät John Majors Gegenspieler zu mehr Profil und Konsequenz bei der Herausarbeitung der Alternativen, vor denen die britische Politik heute steht. – Mit freundlicher Genehmigung des „Observer“ dokumentieren wir den Wortlaut in eigener Übersetzung. Vgl. Zum Thema auch den Beitrag von Paul Byrne in diesem Heft. D.Red.

Von jeder zivilisierten Gemeinschaft wird mit Recht erwartet, daß sie sich um die größtmögliche Wohlstandsmehrung bemüht, um eine faire Einkommens- und Vermögensverteilung gewährleisten zu können und zu sichern, daß die Zentren privater und öffentlicher Macht ihrer Verantwortung gerecht werden. Ziel sollte die Errichtung einer freien, gesitteten und integrativen, auf sozialen Zusammenhalt orientierten Gesellschaft sein, in der jeder Mitglied werden kann und die, marktwirtschaftlich organisiert, auf soziale Inklusion gründet. Dies verstehen wir unter dem Begriff der *stakeholder*-Wirtschaft und -Gesellschaft.

Wenn dies die Ziele sind, wie lassen sie sich erreichen? Geht es nach den konservativen Theoretikern der Neuen Rechten, die in der öffentlichen Debatte seit zwei Jahrzehnten den Ton angegeben haben, führt der Weg zur guten Gesellschaft (*the good society*) über die schrankenlose Anwendung des Marktprinzips bei der Lösung beliebiger wirtschaftlicher wie sozialer Aufgaben. Die einzig relevante, ja einzig gültige Form wirtschaftlicher Beziehungen ist die, bei der eine Person kauft, was eine andere verkauft. Wenn alle ihre individuellen Interessen irgendwie marktförmig verfolgen, heißt es, werden wir ganz natürlich und spontan das bestmögliche Ergebnis für Wirtschaft und Gesellschaft gleichermaßen erreichen. Die Wahlfreiheit des Individuums wird damit zum obersten wirtschaftlichen, sozialen und moralischen Prinzip, dem alle anderen nachzuordnen seien, hochstilisiert.

Der Staat erscheint als Zwangseinrichtung, als Übel, obwohl es ja – welch böses Paradox – nur unter Ausnutzung geballter staatlicher Macht, mit präzedenzloser Rücksichtslosigkeit eingesetzt, möglich gewesen ist, jene Schranken einzureißen, die im Laufe eines Jahrhunderts gegen den ökonomischen Individualismus errichtet worden waren. Laissez-faire-Ökonomie vermischt sich mit extremem Individualismus und autoritärem *High Tory*-Gehabe zu jenem Cocktail, der das politische Projekt der Neuen Rechten ausmacht.

Wir verwerfen diesen Wirtschaftsindividualismus und die ihm verbundene politische Doktrin entschieden. Vor allem verkennt er, glauben wir, die wirklichen Triebkräfte von Marktwirtschaft und Wohlstandsschaffung ganz und gar. Unbestreitbar sind Wettbewerb und Rivalität Schlüsselfaktoren des wirtschaftlichen Fortschritts; Märkte produzieren Gewinner und Verlierer, und kein Wirtschaftssystem der Welt kann Firmen, die Verluste machen, die Qual ersparen,

sich umzuorientieren oder überflüssig zu werden. Eine Marktwirtschaft braucht Gewinne und sie braucht Handelsfreiheit. Aber um Erfolg zu haben, benötigt der Kapitalismus, ebenso wie die gute Gesellschaft, viel mehr. Indem sie darauf insistierte, daß Individualismus und Privateigentum das A und O des Kapitalismus seien, hat die Neue Rechte Spannungen und Kräfte freigesetzt, die paradoxerweise eben jenes System bedrohen, dem sie angeblich anhängt. Der Kapitalismus ist zu subtil und komplex, als daß man ihn diesen Leuten anvertrauen könnte.

Das Marktsystem ist mehr als die Summe seiner Teile. Alle Märkte haben soziale, politische und wirtschaftliche Aspekte. Was sie funktionieren läßt, sind *konkrete* Menschen, die eingebettet in eine *konkrete* Kultur in *konkreten* Institutionen aufeinander einwirken. Was für das einzelne Unternehmen rational erscheinen mag – die Zahl der Beschäftigten zu reduzieren, Neuinvestitionen zu scheuen, Fachkräfte bei anderen Unternehmen abzuwerben –, ist für das Gesamtsystem irrational. Wenn jedermann sich nur noch um Rentabilität auf Sicht kümmert, wird die Haltbarkeit der Nachfragemuster auf eine Weise geschwächt, die langfristige Rentabilität gefährdet. Und wenn jedermann sich darauf verläßt, seinen Bedarf an Fachkräften durch Abwerbung decken zu können, sinkt das Ausbildungsniveau generell.

Die Behauptung, der Markt reguliere sich selbst und mehr sei nicht nötig, ist falsch. Der Markt verstärkt negative Trends, weil jedes Individuum zu der Annahme neigt, was in der unmittelbaren Vergangenheit geschah, werde sich in der nächsten Zukunft wiederholen. So wird ein überbewerteter Wechselkurs zunächst weiter steigen; und die schlechte Schule wird noch schlechter, weil die Eltern ihre Kinder anderswo hinschicken. Wenn wir nicht sowohl kollektiv wie individuell reagieren, verstärken Märkte Versagen wie Erfolg über Gebühr. Das Paradox besteht darin, daß der Kapitalismus in der Tat fähig ist, sich selbst zu regulieren – aber nur dann, wenn er die volle Entfaltung von Werten gestattet, die in der Doktrin der Neuen Rechten nicht vorkommen. Das Wohl eines Unternehmens hängt nicht allein davon ab, daß es billig einkauft, teuer verkauft und in einem ununterbrochen sich wandelnden Netzwerk von *spot-market*-Beziehungen jeden Geschäftspartner übers Ohr zu hauen versucht. Firmen brauchen die Flexibilität, die Marktbeziehungen bieten. Aber sie brauchen auch Beziehungen anderer Art, Verpflichtungen auf Gegenseitigkeit, die vielleicht gar keine unmittelbaren ökonomischen Vorteile versprechen. Die Bereitschaft, Vertrauen zu schaffen und zu kooperieren – Qualitäten, die die Theoretiker der Neuen Rechten entweder nicht zur Kenntnis nehmen oder als „sozialistisch“ und „staatsfixiert“ verwerfen –, ist von fundamentaler Bedeutung für die Fähigkeit von Unternehmen zu produzieren und von Wirtschaft wie Gesellschaft, ohne ausufernde staatliche Regulierung zurecht zu kommen. Aber solche Qualitäten und Werte bedürfen sorgfältiger Pflege, und genau dies ist während der vergangenen 17 Jahre unterblieben. Der soziale Konsens wurde ins Lächerliche gezogen. Eigentümer fühlen sich ihren Firmen immer weniger verpflichtet. Das Erziehungssystem und das Gesundheitswesen, ja sogar der Strafvollzug wurden der Kommerzialisierung geöffnet. Den Gedanken wechselseitiger Verantwortlichkeit – in Unternehmen, in Gemeinwesen, im Wohlfahrtssystem – hat man verunglimpft. Öffentliche Güter aller Art – von der Möglichkeit, Rugby- oder Fußballspitzenspiele im Fernsehen anzuschauen, bis zum Büchereiwesen – wurden vermindert.

Dies alles geschah im Namen ökonomischer Effizienz und der guten Gesellschaft, aber die dadurch bewirkte Abnahme an Engagement, Vertrauen und Kooperation brachte Ineffizienz mit sich – und die *schlechte* Gesellschaft. Die persönliche Sicherheit hat abgenommen. Die Einkommensunterschiede wuchsen drastisch. Die Bande, die die Gesellschaft zusammenhalten, wurden gelöst. Vor langfristigen Investitionen in Maschinen und Menschen wurde abgeschreckt. Die Geschäftswelt kümmert sich mehr um *deal-making* als *business-building* (mehr um kurzfristige Gewinne als um organischen Ausbau, d. Red.).

Die Folgen sind allgegenwärtig und unübersehbar. Nicht jene, deren wirtschaftliche Tätigkeit in Wertschöpfung bestand, sondern jene, die billig an- und teuer verkauften, sind die Helden der Thatcher-Jahre. Selbst nach ihren eigenen Kriterien verursacht die individualistische Gesellschaft erhebliche Kosten. Während die Markttransaktionen sich, der Vertrauensbindung ledig, vervielfachen, wächst zugleich die Abhängigkeit von teuren Audit-Leistungen. Das bekannteste Beispiel liefern die Managementkosten des neuen, marktgestützten NHS (Nationaler Gesundheitsdienst). Das „opting out“ und die sich vertiefende Kluft zwischen reich und arm nähren soziale Unzufriedenheit und Kriminalität – unter Angestellten genauso wie unter den

gesellschaftlich Ausgegrenzten. In dem gleichen Maße, in dem Vertrags- die Vertrauensbeziehungen verdrängen, suchen immer mehr Menschen ihr Recht vor Gericht. Prozesse nehmen überhand. Die Kosten der Sozialversicherung steigen unerbittlich, während die Einkommen der untersten 20 % der Bevölkerung fallen und die wirtschaftliche Untätigkeit zunimmt.

Die Rechte antwortet darauf – wie Druiden beim Opferfest – mit verdoppeltem Adelaß. Der Wohlfahrtsstaat solle abgebaut, die Sozialhilfe gekürzt werden, Recht und Ordnung sollten härter durchgesetzt, Privatisierung und Kommerzialisierung noch weiter vorangetrieben, die Steuern dagegen gesenkt werden. Dies, behaupten sie, wird letztenendes eine robuste, sich automatisch regulierende Marktwirtschaft bringen und zugleich eine Gesellschaft, die sich auf sich selbst verläßt.

Wir sind der gegenteiligen Auffassung. Mehr von der gleichen Medizin wird noch mehr von den gleichen Krankheiten bringen. Das Land muß eine andere Richtung einschlagen. Allerdings bedeutet unsere Kritik des gegenwärtigen Systems nicht, daß wir eine Rückkehr zum Korporatismus der 70er Jahre oder Kollektivismus osteuropäischen Musters befürworten. Es bedeutet ebensowenig, daß wir das sogenannte Rheinland-Modell des Kapitalismus mechanisch auf britischen Boden übertragen wollen. Wir können und sollten vom Rheinischen Kapitalismus lernen, aber er muß britischen Bedürfnissen angepaßt werden. Wir sind gegen exzessiven Individualismus, weil wir glauben, daß zu einer lebendigen Wirtschaft mehr gehört als Marktbeziehungen, aber nicht, weil wir für alte Modelle des Kollektivismus und Korporatismus plädieren wollen. Die vertrauten Muster ökonomischer und politischer Diskurse helfen nicht weiter.

Die Aufgabe besteht vielmehr darin, eine neue Form des Kapitalismus zu schaffen. Erforderlich ist, die intermediären Institutionen – zwischen Individuum und Staat – derart umzubauen, daß sie verkörpern, was wir als *stakeholder*-Werte beschreiben. Gleichzeitig sollten die staatlichen Strukturen reformiert werden, damit sie offener, verantwortlicher und der Öffentlichkeit gegenüber sensibler werden. Auch sie müssen vom Marktimperialisismus der letzten 20 Jahre befreit werden.

Allerdings befinden sich viele dieser intermediären Institutionen – unter denen das Unternehmen die ökonomisch wichtigste ist – in einer kapitalistischen Gesellschaft in Privatbesitz. Jeder Versuch, dem britischen Kapitalismus eine neue, andere Dynamik zu geben, muß daher der Vorstellung der Neuen Rechten, das Privateigentum verleihe absolute Rechte, aber minimale oder überhaupt keine Verpflichtungen, entschieden entgegentreten.

Wir verfechten die Gegenposition, nämlich daß die mit Privateigentum verbundenen Rechte in gleichem Maße Verpflichtungen mit sich bringen – und daß es zu den Hauptaufgaben jedes demokratischen Systems gehört, den Wählerinnen und Wählern die Möglichkeit der Entscheidung zu geben, wie das Gleichgewicht von Rechten und Verpflichtungen konkret aussehen soll. Nur so bietet sich die Chance einer legitimen Auswahl, in welcher Form von Kapitalismus wir leben wollen. Dies ist keine Vergewaltigung privater Interessen, wie die Rechte behauptet. Vielmehr handelt es sich um die Anwendung des demokratischen Prinzips und die Anerkennung der Tatsache, daß Eigentum nicht in einem gesellschaftlichen und moralischen Vakuum existiert.

Die Betonung von Rechten und Pflichten bedeutet des weiteren, daß es in der Frage der Einkommensverteilung keine Neutralität geben kann. Um es klar auszusprechen: die Reichen sind verpflichtet, progressiv höhere Steuern zu zahlen als die Armen. Und das lebensfähigste System der Wohlfahrt – sei es im Blick auf Altersversorgung oder Gesundheit – ist jenes, das auf einer allgemeinen Versicherung beruht, in der jeder Mitglied ist. Das heißt nicht, daß der Staat die Rolle der Versicherung übernehmen muß. Die Beauftragung intermediärer Institutionen – Versicherungsgesellschaften, Genossenschaften etc. – eröffnet die Möglichkeit individuell maßgeschneiderter Vorsorge im Rahmen eines allgemeinverbindlichen Systems.

All dies erfordert öffentliche Initiative, zu allermindest bei der Schaffung des gesetzlichen Rahmens und der Steuerstruktur, innerhalb derer *stakeholder*-Vorstellungen Ausdruck finden können. Aber diese Erfordernisse müssen ganz klar unterschieden werden von der korporatistischen Welt der Einkommenspolitik, der dreiseitigen Planung (durch „Sozialpartner“ und Staat, d.Red.) und der Ausweitung öffentlichen Eigentums. Wer ein Rahmenwerk schaffen will, das die Regeln des Spiels festlegt, verfolgt ein völlig anderes politisches und ökonomisches Projekt als jemand, der die Bewegung jedes einzelnen Spielers im Feld dirigieren möchte. Unsere

Kritiker möchten uns als Anhänger der letzteren Methode darstellen, aber dergleichen ist weder unser Ziel noch unsere Denkweise.

Es trifft allerdings zu, daß die Art und Weise, in der Börse, Eigentumsstrukturen und Unternehmensführung ineinander greifen, einen der Brennpunkte des Reformbedarfs bilden. Die Beziehungen zwischen den Eigentümern der britischen Wirtschaft – hauptsächlich die großen Versicherungsgesellschaften und Pensionsfonds – und ihren Managern fördern auf geradezu endemische Weise Kurzfristen denken und untergraben die Rolle der Unternehmensleiter als Treuhänder, die über das Wohl des jeweiligen Unternehmens zu wachen haben. Wenn es darauf ankommt, daß die britischen Unternehmen auf höherem Niveau investieren und sich weniger auf Geschäftemacherei konzentrieren als auf den organischen Ausbau ihrer Tätigkeit, muß die Gewinnträchtigkeit simpler Firmenübernahmen erheblich vermindert werden – wie umgekehrt beständige Anteilseigner, die sich für ihre Gesellschaften engagieren, demonstrativ belohnt werden sollten. Es müssen neue Wege gefunden werden, wie engagiertes, langfristig orientiertes und verantwortliches Eigentümerverhalten ermutigt werden kann – andernfalls drohen die endlosen Runden der Personalkürzung und Umstrukturierung, die unter den Beschäftigten ein so hohes Maß an Unsicherheit schaffen, immer weiter zu gehen.

Aber wenn die Regierung eingreifen soll, muß sie intelligenter, beweglicher, transparenter und verlässlicher werden. Unsere Vorstellungen über die Erneuerung des Gesellschaftsvertrags und die Umgestaltung des britischen Unternehmens sind eng verbunden mit einer Verpflichtung auf die Reform der staatlichen Institutionen Großbritanniens – von der nationalen Haushaltspolitik bis zur Gemeindeverwaltung. Das Programm ist als zusammenhängendes Ganzes zu sehen.

Diese Richtung sollte Großbritannien jetzt einschlagen, meinen wir. Das skizzierte Programm zielt auf die Schaffung eines dynamischeren Kapitalismus ebenso wie auf eine Gesellschaft mit mehr sozialem Zusammenhalt. Und wir stellen fest, daß – in europäischen Ländern wie Norwegen oder der Schweiz nicht anders als in Asien, in Hongkong etwa oder in Japan – wirtschaftlicher Fortschritt Hand in Hand geht mit starken Institutionen, die Kooperation und Vertrauen fördern. Mr. Blair und die Labour Party betonen, sie wollten weder als Neue Rechte noch als Alte Linke verstanden werden, ihnen gehe es um die *stakeholder*-Gesellschaft. Wir stimmen überein, daß dies der richtige Kurs ist. Aber das bisher vertretene Programm wird den damit verbundenen Erfordernissen nicht gerecht. Die Gefahr besteht nicht darin, zuviel zu tun, sondern darin, zu wenig zu tun.

© The Observer

Berichtigung: Der Beitrag von Andrei S. Markovits in Heft 6/1996 der „Blätter“ bedarf zweier Korrekturen. Auf Seite 667 enthält der erste Satz des letzten Abschnitts aufgrund fehlerhafter Übersetzung Formulierungen, die persönlich verletzend wirken. Wir bitten um Entschuldigung. Der korrigierte Satz lautet: „Das Problem derartiger Einwürfe, die von Rudolf Augstein („Der Spiegel“, 15. April) über Peter Glotz („Die Woche“, 19. April) bis zu Mathias Arning und Rolf Pasch („Frankfurter Rundschau“, 12. April) kolportiert werden, besteht darin, daß sie die Qualität des Goldhagen-Werkes in Zweifel ziehen.“ Zweitens: Das Zitat vom „Ende der Schonzeit“ (S.672 unten) stammt nicht von Hilmar Hoffmann, damals Intendant des Frankfurter „Theaters am Turm“, sondern von Günther Rühle, Intendant des Frankfurter Schauspielhauses. Auch für diese Verwechslung wird um Nachsicht gebeten. D.Red.