

## HABEN UNTERNEHMEN EINE VERANTWORTUNG FÜR DEN UMWELTSCHUTZ?

KLAUS PETER RIPPE\*

### 1 Die Fragstellung

Die Frage, ob Unternehmen eine Verantwortung für den Umweltschutz haben, mag auf den ersten Blick überraschen. Es ist heute nahezu eine Selbstverständlichkeit, dass sich Unternehmen im Bereich des Umweltschutzes engagieren.

- Umweltschutzforderungen sind Teilelement von nationalen und internationalen Ethikcodes, welche viele Unternehmen anerkannt haben. Drei der Global Compact Prinzipien zum Beispiel betreffen das Gebiet des Umweltschutzes.
- Etliche Unternehmen bewerben sich um Umweltzertifikate wie das Zertifikat ISO 14001 und verpflichten sich somit auf ein Umweltmanagement und auf externe Audits.
- Grosse Unternehmen verfassen jährlich Nachhaltigkeits- und Umweltberichte.
- Einzelne Unternehmen heben sich durch besondere Anstrengungen im Bereich des Umweltschutzes hervor. Eine Genossenschaft setzt Biogas als Treibstoff für die firmeneigenen Lieferwagen ein. Ein anderes Schweizer Unternehmen, eine Aktiengesellschaft, startete jüngst eine Hilfsaktion für die Alpen.

Angesichts dieser unternehmerischen Bemühungen im Bereich des Umweltschutzes scheint die prinzipielle Frage, ob eine Verantwortung *überhaupt* besteht, kontraproduktiv und rein von akademischem Interesse. Wieso etwas in Frage stellen, was zunehmend Teil unternehmerischer Praxis geworden ist?

Es gibt drei Gründe, warum die philosophische Frage unverzichtbar ist.

1. Es ist fraglich, ob die oben genannten Anstrengungen wirklich als Ausdruck einer Verantwortung für die Umwelt verstanden werden dürfen. Umweltschutz könnte einfach Teil strategischer Entscheidungen sein, mit denen Unternehmen ihre Marktstellung im Wettbewerb um Kunden und gut qualifizierte Mitarbeiter verbessern

\* PD, Dr. phil. I; Mitglied der Eidgenössischen Ethikkommission für die Gentechnik im ausserhumanen Bereich seit 1998, Präsident seit 2002.

wollen. Freilich ist es eine empirisch zu prüfende Frage, ob die Umweltschutzmassnahmen auf strategischen eigeninteressierten Entscheidungen beruhen oder echtem Verantwortungsbewusstsein entspringen. Die philosophische Fragestellung klärt einen anderen Aspekt: nämlich die Frage, ob Unternehmen oder Unternehmensleitungen überhaupt eine Verantwortung für den Umweltschutz haben können. Sie prüft, ob die Öffentlichkeit überhaupt moralisches Verhalten erwarten darf. Gibt es keine Verantwortung für den Umweltschutz, hat dies Einfluss auf die Beurteilung strategischen Handelns. Wir dürfen dieses dann nicht mehr als „bloss strategisches“ Handeln verurteilen. Im Gegenteil dürfen wir keine anderen Handlungsweisen von Unternehmen erwarten.

2. Wenn das jetzige umweltschützerische Engagement unternehmerischem Kalkül entspringt, ist es nur so lange sinnvoll, wie es strategische Vorteile für das Unternehmen bringt. Wird die Wettbewerbssituation des eigenen Unternehmens durch die Umweltschutzmassnahmen geschwächt, ist eine Abkehr vom ökologischen Engagement aus unternehmerischen Gründen heraus zwingend. Es besteht nicht einmal eine Konfliktsituation, die eine Güterabwägung zwischen ökonomischen Nutzen und ökologischen Schaden erfordert. Anders sieht es aus, wenn Unternehmen wirklich eine Verantwortung für die Umwelt haben. In diesem Falle stehen Unternehmensleitungen in einem Konflikt zwischen der Verantwortung für die Umwelt und ihren Verpflichtungen gegenüber Aktionären, Mitarbeitenden und anderen Stakeholdern. Sie müssen eine Güterabwägung vornehmen, in dem das Gut der natürlichen Umwelt angemessen bewertet und berücksichtigt werden muss.
3. Trotz allen unternehmerischen Engagements im Bereich des Umweltschutzes ist weiterhin abzuklären, wie viel Umweltschutzmassnahmen moralisch eingefordert werden dürfen. Wären Umweltschutzbemühungen Leistungen, welche über die moralische Pflicht von Unternehmen hinausgehen, kann man engagierte Unternehmen dafür loben. Aber man darf nicht von allen Unternehmen moralisch fordern, dass sie ebenso umweltverträglich handeln müssen.

Ob es eine Verantwortung des Unternehmens (bzw. der Unternehmensleitung) für die Umwelt gibt, ist in der ethischen Diskussion umstritten. Mehrheitlich wird in der Literatur angenommen, dass eine solche Verpflichtung besteht. Aber es gibt bedeutende Ausnahmen: Der Wirtschaftsethiker Norman Bowie etwa vertritt die Ansicht, dass es keine – über die Befolgung des Umweltrechts hinausgehende – Verantwortung des Unternehmens für den Umweltschutz gibt:

„Business does not have an obligation to protect the environment over and above what is required by law; however, it does have a moral obligation to avoid intervening in the political arena in order to defeat or weaken environmental regulation.“  
(Bowie 1998: 487)

Bowies These ist nicht so einfach zu übergehen, wie dies oft getan wird. Eine Verantwortung für die Umwelt kann nicht einfach unterstellt oder postuliert werden.<sup>1</sup> Im Folgenden werde ich zeigen, dass die Verantwortung des Unternehmers Verpflichtungen gegenüber der Umwelt einschliesst. Allerdings ist diese Verantwortung weit differenzierter, als es die gegenwärtige Corporate Responsibility-Mode andeutet.

Um die Frage nach der Verantwortung von Unternehmen zu klären, soll zunächst der Begriff der Verantwortung geklärt werden (2). In einem nächsten Schritt werde ich die Frage beantworten wer Träger der Verantwortung ist: das Unternehmen oder die Unternehmensleitung (3). Danach werde ich zeigen, inwiefern eine solche Verantwortung besteht (4), um dann abschliessend die daraus erwachsenden Verpflichtungen gegenüber der Umwelt zu charakterisieren (5).

## 2 Verantwortung

Unternehmerische Bemühungen um den Umweltschutz gelten heute als Teilbereiche der „Corporate Responsibility“ und der „Corporate Citizenship“. Corporate Responsibility bezeichnet die Herausforderung, im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit dem Umfeld des Unternehmens (Arbeitskräften, Konsumenten oder der Umwelt) in bewusster und verantwortlicher Weise Rechnung zu tragen (vgl. Kaufmann & Stauffer 2003). Corporate Citizenship bezeichnet die Mitverantwortung des Unternehmens für öffentliche Anliegen. Unternehmen sollen sich in Partnerschaft mit anderen gesellschaftlichen Gruppen sozialen Herausforderungen stellen, welche die gesamte Gesellschaft betreffen.

Beide Begriffe beziehen sich bewusst auf die Verantwortung des Unternehmens und schliessen die Verantwortung für die natürliche Umwelt des Menschen mit ein. In welchem Sinne wird hier jedoch von Verantwortung gesprochen? Angesichts der Vielzahl von Aufsätzen und Büchern zum Thema der Verantwortung ist überraschend unklar, was unter Verantwortung zu verstehen ist.

Um den Begriff der Verantwortung besser zu verstehen, ist es sinnvoll, zwei Formen der Verantwortung unterscheiden:

- In der *retrospektiven* Verantwortung geht es darum, wem vergangene Handlungen bzw. Folgen früheren Handelns zuzurechnen sind. Es geht um die Fragen der Schuld oder der Haftbarkeit für frühere Handlungen. Voraussetzungen für retrospektive Verantwortung sind, dass dem Tun oder dem Unterlassen einer Person eine kausale Rolle zukam und dass die betreffende Person zu diesem Zeitpunkt intentional handeln konnte. Im Falle der retrospektiven Verantwortung gibt es auf die Frage, ob eine Person verantwortlich war, drei mögliche Antworten: Der Person kommt die volle Verantwortung zu, eine Teilverantwortung oder sie war nicht verantwortlich. Nicht verantwortlich bedeutet insbesondere, dass das Geschehen nicht auf das Tun oder Unterlassen einer Person zurückzuführen ist. Erweist sich ein des Mordes Verdächtiger als unschuldig, weil er zum Zeitpunkt der Tat ausser Landes war, ist er für die Tat nicht verantwortlich.<sup>2</sup>
- In der *prospektiven* Verantwortung geht es darum, dass Personen für ein Zuständigkeitsgebiet gewisse Verpflichtungen haben.<sup>3</sup> Sie haben Sorge zu tragen, dass sich in dem ihnen anvertrauten Bereich alles richtig entwickelt und etwaige Missstände rechtzeitig behoben werden. Der Vielfalt unserer sozialen Rollen (als Berufstätige, Elternteile, Lehrende, Vereinsvorsitzende usw.) entsprechen diverse soziale Verantwortlichkeiten. Die Verantwortung des Bademeisters ist ein gutes Beispiel für diese Form der Verantwortung. Der Bademeister ist in seinem Schwimmbad bzw. Strandabschnitt verantwortlich für die Sicherheit von Schwimmern. Prospektive Verantwortung findet sich im moralischen wie im moralisch neutralen Bereich. Eine moralische Verantwortung tragen zum Beispiel Pflegende und Eltern. Moralisch neutral ist die Verantwortung einer Lektorin für das rechtzeitige und fehlerfreie Erscheinen eines Buches. Schliesslich gibt es auch Fälle prospektiver Verantwortung bei moralisch zweifelhaften oder unmoralischen Handlungen wie der Verantwortung eines Mafiosi für die korrekte Durchführung eines Banküberfalls.<sup>4</sup>

Um welche Verantwortung geht es aber im Besonderen, wenn von einer Verantwortung für die Umwelt gesprochen wird? Hier muss auf ein Spannungsverhältnis aufmerksam gemacht werden: Die meisten wissenschaftlichen Arbeiten zur korporativen und kollektiven Verantwortung beschäftigen sich mit der Frage der Möglichkeit retrospektiver Verantwortung.<sup>5</sup> Der Begriff der „Corporate Responsibility“ bezieht sich dagegen auf die prospektive Verantwortung. Es geht, wie zu Beginn des Abschnitts aufgeführt, darum, dem Umfeld des Unternehmens (Arbeitskräften, Konkurrenten, Konsumenten oder der Umwelt) in bewusster und verantwortlicher Weise Rechnung zu tragen. Im Folgenden

werde ich daher den Begriff der prospektiven Verantwortung in den Vordergrund stellen. Das heisst freilich nicht, dass die retrospektive Verantwortung gänzlich vernachlässigt werden soll. Dies ist aus einem inhaltlichen Grunde gar nicht möglich. Prospektive und retrospektive Verantwortung stehen in einer komplexen Beziehung zueinander.

Eine Person trägt aufgrund seiner prospektiven Verantwortung auch dann eine retrospektive Verantwortung, wenn ihr das Handeln nicht (kausal) zugerechnet werden kann. Erhängt sich ein Gefangener, kann den Wärtern und die Gefängnisleitung die retrospektive Verantwortung auch dann zugeschrieben werden, wenn sie die Tat nicht kausal verursachten. In diesem Falle sind sie schon deswegen retrospektiv verantwortlich, weil es ihre Aufgabe gewesen wäre, eine solche Handlung zu verhindern. Diese Zuschreibung von Verantwortung folgt nicht allein, wie man vielleicht denken mag, daraus, dass auch Unterlassungen kausal eine Rolle spielen.<sup>6</sup> Das zeigt folgendes Beispiel: Greift ein Bankkunde nicht ein, wenn ein Banküberfall geschieht, ist seine Unterlassung ein Kausalfaktor, welcher für den erfolgreichen Verlauf des Überfalls eine Rolle spielt. Aber dennoch trägt der Kunde keine Teilverantwortung. Im Gegensatz dazu müsste einem Sicherheitsbeamten eine ähnliche Unterlassung zugerechnet werden, denn er nimmt eine besondere Verantwortung wahr und hat die Pflicht einzugreifen. Dasselbe gilt für das Gefängnisbeispiel: Aufgrund des Umstands, dass Gefängnisbeamte ihrer prospektiven Verantwortung nicht nachkamen, haben sie das Geschehen zu verantworten. Es wäre ihre Pflicht gewesen, die Gefahr abzuschätzen. Haben sie dies nicht angemessen getan, kommt ihnen eine Verantwortung am Geschehen zu. Relevant ist dabei nicht, ob das Personal die Gefahr vorhersah. Es ist allein wichtig, ob es aufgrund der ihnen zugänglichen Informationen und dem Sachverstand, den wir von Gefängnispersonal erwarten können, die Möglichkeit eines Suizids in Erwägung ziehen konnte.<sup>7</sup> Dasselbe gilt im Unternehmensbereich, wenn ein Buchhalter ohne Wissen des Finanzchefs die Bilanzen geschönt hat. Ob wir dem Finanzchef die retrospektive Verantwortung zuschreiben, hängt davon ab, ob er von dem Geschehen hätte wissen müssen. Eine rollen- und aufgabenspezifische prospektive Verantwortung erweitert also den Umfang jener Handlungen, die einem zugerechnet werden können.

Mitunter haben wir eine retrospektive Verantwortung für Handlungen, die nicht in unserem prospektiven Verantwortungsbereich zu fallen scheinen. Ist eine Fussgängerin unterwegs, hat sie keine prospektive Verantwortung für die anderen Fussgänger. Dennoch trägt sie retrospektiv die Verantwortung, wenn durch ihre Unachtsamkeit eine alte Dame stürzt. Man kann einwenden, die Fussgängerin sei retrospektiv verantwortlich, weil ihr „auf Zeit und auf eine Sachwahrung beschränkt“<sup>8</sup> (Jonas 1979: 176) eine prospektive Verantwortung zukommt. Dies scheint mir jedoch falsch. Die Fussgängerin kommt

deshalb, denke ich<sup>9</sup>, retrospektive Verantwortung zu, weil Personen sich – unabhängig von einer durch eine soziale Rolle definierten *speziellen* prospektiven Verantwortung – auf eine Weise zu verhalten haben, dass sie anderen nicht schaden. Diese Verantwortung nenne ich im folgenden die *allgemeine* prospektive Verantwortung.

Die Notwendigkeit, zwischen allgemeiner und spezieller prospektiver Verantwortung zu unterscheiden, wird deutlich, wenn man die unterschiedlichen Typen von Handlungen betrachtet, in denen Menschen unverantwortlich handeln.

- Eltern handeln unverantwortlich, wenn sie sich nicht um ihre Kinder kümmern, sie zum Beispiel nicht Sorge tragen, ob sie zur Schule gehen. Ebenso handelt ein Vater unverantwortlich, wenn er sein ganzes Geld beim Glücksspiel aufs Spiel setzt, und dies, wie Jonas sagt, „auch bei unstreitigem Eigentum und einerlei, ob er verliert oder gewinnt“ (Jonas 1979: 176). Eltern kommen hier ihrer speziellen, durch ihre soziale Rolle gegebenen Verantwortung nicht nach.
- Zudem sprechen wir auch davon, dass ein Autofahrer unverantwortlich handelt, wenn er waghalsig durch die Stadt fährt. Der Autofahrer ist leichtsinnig, weil er sein eigenes Leben aufs Spiel setzt, aber unverantwortlich, weil er auch andere in Gefahr bringt. Wir würden in diesem Fall nicht sagen, er sei einfach rücksichtslos. Als Rücksichtslosigkeit bezeichnen wir die Durchsetzung eigener Interessen auf Kosten anderer. Bringen Personen andere, ohne sich darum zu kümmern, in Gefahr, agieren sie nicht rücksichtslos, sondern unverantwortlich. Ebenso reden wir von unverantwortlichen Äußerungen, welche die Gefühle anderer verletzen – und dies unabhängig, ob die Beleidigten oder in ihren Gefühlen Verletzten in einer nahen Beziehung zum Sprechenden stehen oder nicht. Hier agieren Personen in einer Weise, wie sie nicht handeln sollten, weil elementare Formen der gegenseitigen Rücksichtnahme verletzt werden.

Nimmt man dies, so sind zwei verschiedene Formen der prospektiven Verantwortung zu unterscheiden. Prospektive Verantwortung bezeichnet:

- *erstens* eine aus einer sozialen Rolle erwachsende spezielle Verantwortung, welche Personen besondere Pflichten gegenüber einzelnen Personen oder Lebewesen bzw. besondere Pflichten in einem bestimmten Zuständigkeitsbereich zuweist. Aufgrund dieser speziellen Verantwortung haben Person für das Geschehen in einem bestimmten Zuständigkeitsbereich retrospektiv die Verantwortung zu übernehmen.
- *zweitens* ein Handeln, dass generell aufzeigt, dass Personen auf andere Rücksicht nehmen. Auch aufgrund dieser moralischen Pflicht wird Personen eine retrospektive Verantwortung zugeschrieben, wenn sie andere in irgendeiner Weise schädigten.

Prospektive Verantwortung wird in der Regel als dreistellige Relation bezeichnet. Jemand (X) ist für etwas (Y) vor oder gegenüber jemandem (Z) verantwortlich. Oft wird auch betont, dass es eine vierstellige Relation sei, weil jemand immer aufgrund bestimmter sozialer Standards und Normen (W) verantwortlich sei. Der Aspekt (Z), dass Verantwortung bedeutet, anderen Rechenschaft zu geben (sich verantworten zu können), ist aber ebenso klärungsbedürftig wie der Bezug auf soziale Standards (W). Die mitunter zu hörende Annahme, es gehe stets um Verantwortung gegenüber einer Autorität ist meiner Ansicht nach ebenso zu einfach wie die Annahme, in säkularer Zeit sei die Rechenschaft gegenüber Gott der Rechenschaft gegenüber sozialen Normen gewichen.

Dass Verantwortung bedeutet, jemanden Rechenschaft zu schulden, findet sich insbesondere im Zusammenhang abhängiger, weisungsgebundener Tätigkeiten. Der wissenschaftliche Assistent ist gegenüber seinem vorgesetzten Professor rechenschaftspflichtig. Entgegen dem ursprünglichen Wortsinn<sup>10</sup> gebrauchen wir den Begriff der Verantwortung heute aber gerade dann, wenn eine Person in einem Bereich die letzte Entscheidung hat und die (Letzt-)Verantwortung zukommt. Verantwortung steht hier dafür, bestimmte Entscheide selbst zu tragen und keiner höheren Autorität untergeordnet zu sein. Wer Eigenverantwortung trägt, ist für die betreffende Aufgabe (etwa Vorsorge für die eigene Gesundheit) selbst verantwortlich. Die betreffende Person hat sich gegenüber niemandem zu verantworten. Verantwortungsvolles Handeln zeichnet es jedoch aus, dass die Personen ihr Handeln rechtfertigen *können*.

Diese Rechtfertigkeit geschieht vor dem Hintergrund bestimmter Normen (W). Was ist darunter zu verstehen? Eltern haben sich nicht notwendig an soziale Normen zu halten, die bestimmen, wie Erziehung geschehen soll. Im Gegenteil können Eltern gegen jede Person (eine Verwandte oder eine Nachbarin), die normales und normgemäßes Handeln einfordert, immer darauf verweisen, dass sie und nur sie die Verantwortung tragen. Soziale Normen definieren bloss, was elterliche Verantwortung bedeutet. Im Falle elterlicher Verantwortung bezeichnen sie die Verpflichtung, Kinder vor Schaden zu bewahren und ihnen zu helfen, später ein selbständiges, wenn mögliches glückliches Leben zu führen. Eltern sind frei, wie sie diese Verantwortung ausüben. Gemessen wird ihr Tun aber daran, ob sie wirklich dazu beitrugen, Schaden von den Kindern abzuwehren und das zukünftige Wohl der Kinder zu befördern. Vor dem Hintergrund dieser Norm, was von verantwortungsvollen Eltern zu erwarten ist, können sich Eltern später gegenüber ihren Kindern rechtfertigen. Eltern sind ihren Kindern gegenüber rechenschaftspflichtig; aber diese sind keine Autorität, die den Eltern zu sagen haben, was zu tun ist.

Gibt es im beruflichen Leben jemanden, dem eine Person Rechenschaft schuldet, kann diese Autorität in der Regel vorgeben, nach welchen Normen und Standards die Untergebene ihren Zuständigkeitsbereich bearbeiten soll. Dies heisst aber nicht, dass die Untergebene nur diesen Normen zu folgen hat. Es bleibt in der Verantwortung des Untergebenen, den Arbeitsbereich so zu verwalten, wie es die eigene prospektive Verantwortung erfordert. Sind die Anweisungen des Vorgesetzten unverantwortlich, würde auch der Untergebene unverantwortlich handeln, wenn er gehorsam wäre. Gebietet der Finanzchef dem Buchhalter, Verluste als Gewinne zu verbuchen, so verbieten es dem Buchhalter berufliche wie moralische Verantwortung, dies zu tun.

Moralische Verantwortung ist wohl immer dadurch charakterisiert, dass sie sich auf das Wohlergehen anderer bezieht. Auch hier ist zwischen der speziellen und der allgemeinen Verantwortung zu unterscheiden. Die spezielle moralische Verantwortung bezieht sich auf Parteien, mit denen man in besonderer Weise verbunden ist, die allgemeine generell auf das Umfeld, das durch das eigene Handeln betroffen ist.

- Die *spezielle* moralische Verantwortung findet sich in dauerhaften oder auf Zeit bestehenden Verhältnissen, die in der Regel durch eine Ungleichheit zwischen den beiden Parteien gekennzeichnet sind.<sup>11</sup> Eine Seite – der Verantwortungsträger – ist in der Lage, das Wohl der anderen zu fördern; die andere Partei ist auf diese Teilnahme angewiesen. Das Wahrnehmen der speziellen Verantwortung ist insbesondere eine Sache des Tuns. Die Träger der Verantwortung sind verpflichtet, aktive Schritte zum Schutz, zur Versorgung oder zur Förderung des Wohlergehens anderer einzuleiten (so auch Birnbacher 1995: 151).<sup>12</sup> Die betreffende Person ist nunmehr für positive Zustände verantwortlich. Sie wird „für die Vermeidung künftiger Schäden und für die Erhaltung oder Herstellung erwünschter Zustände“ verantwortlich gemacht (Bayertz 1995: 45). Objekt der Verantwortung können ausser Menschen auch andere Lebewesen oder Biotop sein. Allerdings kann nur dann von einer moralischen Verantwortung gesprochen werden, wenn das Schutzobjekt moralischen Respekt verdient. Die Sorge des Bauern um sein Vieh ist für Patho- und Biozentristen ein Beispiel für eine aussermoralisch berufliche wie für eine moralische Verantwortung.
- Die *allgemeine* moralische Verantwortung bezieht sich generell darauf, die Handlungen danach auszurichten, welche „möglichen Folgen sich für das Wohlergehen anderer ergeben.“ (Ladd 1992: 297) Verantwortungsvolles Handeln zeichnet sich durch eine Haltung aus, mögliche Gefahren und Schäden anderer in Betracht zu ziehen. Ladd nennt Verantwortung daher auch eine Tugend (ebd.).

Nimmt man diese Unterscheidungen zur Voraussetzung kann die Verantwortung des Unternehmens für die Umwelt auf vier Ebenen liegen:

1. *Allgemeine prospektive Ebene*. Unternehmen haben moralisch zu berücksichtigen, welche Auswirkungen ihr Tun auf die Umwelt hat. Es ist unverantwortlich, wenn ein Unternehmen Umweltschäden aus Rücksichtslosigkeit, Fahrlässigkeit, Gedankenlosigkeit oder Gleichgültigkeit in Kauf nimmt.
2. *Allgemeine retrospektive Ebene*. Unternehmen sind Umweltschäden zuzurechnen wie etwa die Umweltkatastrophe in Bhopal. Sie tragen hierfür eine Schuld.
3. *Spezielle prospektive Ebene*. Unternehmen haben eine spezielle moralische Verantwortung für die Umwelt.
4. *Spezielle retrospektive Ebene*. Sind Unternehmen ihrer speziellen Verantwortung für die Umwelt nicht nachgekommen, sind ihnen die dadurch entstandenen Umweltschäden zuzurechnen. Dies geschieht auch dann, wenn Mitarbeitende und Unternehmensleitung die Gefahr nicht kannten, aufgrund ihrer Ausbildung und Fähigkeiten aber hätten wissen können, dass eine Schädigung möglich war.

### 3 Wer ist Träger der Verantwortung?

Bevor eine Antwort auf die Frage gegeben werden kann, ob eine und wenn ja, welche Verantwortung für die Umwelt besteht, ist zu klären, wer überhaupt Träger der Verantwortung ist. Als Träger der Verantwortung kommt die Unternehmensleitung (im Fall einer schweizerischen Aktiengesellschaft sind dies der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung) oder das Unternehmen selbst in Betracht.

Nimmt man die retrospektive Verantwortung, können eine Reihe jener Kriterien, die es erlauben, Verantwortung zuzuschreiben, auch auf Unternehmen übertragen werden:

1. Wir können Unternehmen Handlungen zuschreiben („Das Unternehmen Y entlässt 100 Mitarbeitende“) und können sagen, dass diese Handlungen kausale Faktoren für weiteres Geschehen sind („Da die Bank A dem Unternehmen B einen Kredit verweigerte, musste das Unternehmen B Konkurs anmelden.“).
2. Unternehmen können Gegenstand von Vorwürfen und des Tadels sein. Wir können United Carbide vorwerfen, nach der Umweltkatastrophe in Bhopal die Schuld abgestritten zu haben.
3. Wir können Unternehmen haftbar machen. Unternehmen können regress- oder schadensersatzpflichtig sein.

Geht es um prospektive Verantwortung im aussermoralischen Sinne besteht daher keine Schwierigkeit, Unternehmen Verantwortung zuzuschreiben. Wenn eine Sicherheitsfirma den Schutz eines Werkes übernimmt, hat sie für einen Zuständigkeitsbereich und eine Aufgabe Verantwortung übernommen. Das Unternehmen ist eine Verpflichtung eingegangen, hat Pflichten übernommen; und das Unternehmen haftet, wenn es diese Pflichten nicht angemessen wahrnimmt. Die Frage ist jedoch, ob man auch davon sprechen kann, dass Unternehmen eine *moralische* Verantwortung haben. Auch dies scheint zunächst nahezuliegen. Denn warum sollte man nicht sagen, dass ein Pflegeheim die moralische Verantwortung für die Heimbewohnerinnen hat? Genauso wie ein Sicherheitsunternehmen die Verantwortung einzelner Wachleute übernimmt, erscheint es auf dem ersten Blick keineswegs sinnlos, davon zu sprechen, dem Pflegeheim käme dieselbe moralische Verantwortung zu, die Menschen haben, die pflegebedürftige Personen betreuen.

Allerdings gibt es zwei Argumente gegen eine Zuschreibung moralischer Verantwortung.

1. Das erste Argument sagt nicht, dass die Zuschreibung falsch ist, mahnt jedoch zur Vorsicht: Unternehmen *moralische* Verantwortung zuzuschreiben, *könnte* ein legalistischer Fehlschluss sein. Legalismus ist – einer Formulierung John Ladds folgend – die „pauschale Benutzung von legalen und quasi-legalen Begriffen, Argumenten und Modellen, um sich eines Systems zur Analyse von moralischen Problemen zu bedienen.“ (Ladd 1992: 286) Für den hier relevanten Sachverhalt setzt der Legalismus die Frage der moralischen Verantwortung mit der rechtlichen Frage gleich, wer für die Schäden haftet und wer die Kosten zu bezahlen hat. Auch wenn es möglich ist, Unternehmen als juristische Personen zu behandeln, kann daraus aber nicht geschlossen werden, dass sie notwendigerweise auch moralische Personen sind. Aus dem Umstand, dass ein Pflegeheim juristisch eine Verantwortung trägt, kann nicht gefolgert werden, es trüge eine moralische Verantwortung.
2. Der Umstand, dass wir so sprechen können, als ob Unternehmen moralische Person *wären*, reicht nicht aus. Entscheidend ist, ob es richtig ist, Unternehmen als moralische Personen zu behandeln. Es ist hilfreich, sich dem Beispiel „nicht-menschliche Lebewesen“ zuzuwenden. Tiere sind – nehmen wir die grossen Menschenaffen einmal aussen vor – keine moralischen Subjekte. Löwen zum Beispiel haben keine moralischen Pflichten. Wir können nicht sagen, dass ein Löwe moralisch falsch handelte, wenn er Antilopen tötet. Denn es stand nicht in seiner Macht, auf Antilopen Rücksicht zu nehmen. Es ist daher falsch, einem Löwen eine retrospektive moralische Verantwortung zuzuschreiben.<sup>15</sup> Auch die Zuschreibung prospektiver Verant-

wortung auf Löwen ist nur im metaphorischen Sinne möglich. Dass die Löwin für ihre Jungen sorgt und diese beschützt, ist nicht gleichbedeutend damit, dass eine Löwin moralische Verantwortung für ihren Wurf hat. Eine Löwin kann nämlich nicht unverantwortlich handeln. Liesse die Löwin ihre Jungen in Stich, nähme sie die Welpen zum Beispiel nicht an, wäre es unangemessen, ihr Vorwürfe zu machen oder sie in einem moralischen Sinne zu tadeln. Auch für prospektive Verantwortung bedarf es der Voraussetzung des moralischen Subjektseins. Moralische prospektive Verantwortung setzt intentionales, bewusstes Handeln ebenso voraus wie die Fähigkeit, auf andere Lebewesen moralisch Rücksicht zu nehmen.<sup>14</sup> Zudem muss der Träger moralischer Verantwortung ein Wesen sein, das moralische Pflichten haben kann.

Die These, Unternehmen seien moralische Personen, wird insbesondere von Peter French verteidigt. Frenchs Hauptargument ist, dass unternehmerische Entscheidungen nicht auf Individuen reduziert werden können. Die Korporation sei eine überindividuelle, intentional agierende Person.<sup>15</sup> Was ist darunter zu verstehen? In Unternehmen kommt eine Kultur zum Tragen, welche den einzelnen beeinflusst und welche nicht einfach auf subjektive Überzeugungen reduziert werden kann<sup>16</sup>. Unternehmerische Entscheide werden zwar in letzter Instanz von der Unternehmensleitung getroffen, aber in der Vorbereitung waren unzählige andere Personen beteiligt, deren Arbeit und Berichte die endgültige Entscheidung mitprägen und bestimmen. Zudem ist keine der beteiligten Personen nach French wirklich frei. Die unternehmensinterne Entscheidungsstruktur des Unternehmens fordert sie auf, im Interesse des Unternehmens zu entscheiden. Wenn aber die – wie French sagt – „korporative interne Entscheidungsstruktur (CIC)“ das Handeln aller Parteien mitprägt und die endgültigen Entscheidungen als Entscheidungen des Unternehmens zu bezeichnen sind, kann man, so French, auch sagen, sie bewirke etwas und handle intentional. Unternehmen sind, so Frenchs Folgerung, moralische Personen.<sup>17</sup>

Aber diese Argumentation ist nicht stimmig. Wenn Entscheidungen auf die „korporative interne Entscheidungsstruktur“ zurückgehen und nicht auf Individuen, hätte French nachgewiesen, dass eine Kultur bzw. die CIC etwas bewirkt. Wenn man dem Unternehmen deshalb Verantwortung zuschreibt, tut man dies im metaphorischen, nicht im moralischen Sinne des Wortes. Die These, dass ein Unternehmen eine moralische Person *ist*, wird dadurch in keiner Weise gestützt.<sup>18</sup> Um eine moralische Person zu sein, müsste ein Unternehmen (die CIC bzw. das System) fähig sein, moralische Pflichten zu haben. Zudem müsste es in der Lage sein, am Wohlergehen anderer in irgendeiner Form Anteil nehmen zu können. Aber beides ist nicht der Fall. Die überindividuelle Kultur der

CIC kann daher ebenso wenig moralisch gelobt oder getadelt werden wie ein Löwe. Sie ist kein Träger moralischer Verantwortung.

Wäre Frenchs Argument richtig, wäre die Unternehmensleitung<sup>19</sup> im gewissen Grade von ihrer Verantwortung entlastet. Die „Handlung“ des Unternehmens wäre ja umfassender als die Entscheidung der Unternehmensleitung und enthielte Elemente, welche nicht auf die Unternehmensleitung zurückgehen. Diese Vorstellung ignoriert aber einen Sachverhalt: Mit Blick auf die Verantwortung stellt sich jedes Unternehmen als eine Pyramide aufsteigender Verantwortungsbereiche dar. Je höher eine Person in der Hierarchie steht, desto umfassender ist ihr Zuständigkeitsbereich. Das Wesen solcher Verantwortungspyramiden ist aber, dass Vorgesetzte auch die Verantwortung für die Handlungen ihrer Untergebenen übernehmen, indem sie diese billigen und mittragen.

In einigen Fällen mag die Unternehmensleitung damit unverdient vom Tun ihrer Untergebenen bzw. den Auswirkungen der Unternehmenskultur profitieren. In anderen Fällen haften sie ohne eigenes Verschulden für die Fehler der Untergebenen. Dies gilt auch für moralisches Fehlverhalten. Auch dieses haben Vorgesetzte zu verantworten. Hat sich in einer Filiale eine Kultur eingebürgert, in der Kunden getäuscht werden (ihnen fälschlicherweise berichtet wird, Reparaturaufträge seien in Auftrag gegeben wurde; ihnen erzählt wird, dass das alte Gerät gegen ein neues Gerät ausgetauscht wurde, obwohl im alten Gerät nur einige Teile ausgetauscht wurden; man Kunden angerufen hätte, ohne dass man es getan hat usw.), hat der Filialleiter vielleicht nicht selbst getäuscht. Aber er hat es versäumt, seine Verantwortung wahrzunehmen, dieser Kultur entgegenzuwirken. Er hat es unterlassen, unmoralisches Verhalten zurechtzuweisen.

Es wäre jedoch vorschnell zu sagen, der Vorgesetzte trüge die moralische Verantwortung. Das Urteil gegenüber dem Filialleiter kann auch lauten, dass er seine aussermoralische Verantwortung als Filialleiter nicht wahrnahm und somit die Reputation des Unternehmens gefährdete. Ob der Filialleiter moralisch eine Verantwortung trägt, ist bisher aber noch eine offene Frage.

#### **4 Verantwortung für das Unternehmen vs. Verantwortung des Unternehmers**

Um die moralische Verantwortung der Unternehmensleitung in den Blick zu nehmen, ist es im Folgenden sinnvoll, zwei Typen von Unternehmen auseinander zu halten:

- das klassische Unternehmen, in denen das Unternehmen einer oder wenigen Personen bzw. einer Familie als Eigentum gehört; und
- die moderne Korporation, wo eine Vielzahl von Aktionären „Eigentümer“ sind.

Im klassischen Unternehmen hat ein Unternehmer selbst die Verantwortung für das Unternehmen. In Korporationen bestehen komplizierte Verantwortungsbeziehungen, in denen der Aktionär die letzte Verantwortung trägt. Allerdings muss folgendes in Betracht gezogen werden. Viele Aktionäre haben Aktien nur eine kurze Zeit und haben so keine Bindung zur Korporation. Zudem wird ein beträchtlicher Teil der Aktien von Investmentfonds und institutionellen Anlegern wie Banken, Versicherungen und Rentenkassen gehalten, welche wiederum ihren Kunden gegenüber verantwortlich sind.

Für beide Typen des Unternehmens gilt, dass die Unternehmensleitung eine Verantwortung *für das Unternehmen* selbst hat. Die Unternehmensleitung ist für den betrieblichen Erfolg verantwortlich, hat eine Verpflichtung, das Unternehmen vor künftigen Schäden zu schützen, und ist insbesondere angehalten, erwünschte Zustände herzustellen wie den nachhaltigen Erfolg des Unternehmens oder eine Wertsteigerung der Aktien. In einer Korporation hat die Unternehmensleitung, so das Ideal der Korporation, eine Verantwortung gegenüber den Aktionären (wobei die Verantwortung für den Wertzuwachs der Aktien und die Verantwortung für das Unternehmen durchaus in Konflikt geraten können). Von dieser aussermoralischen Verantwortung ist eine mögliche moralische Verantwortung *des Unternehmers* zu unterscheiden. Ideal klassischer Unternehmen ist, dass der Patron über die Verantwortung für das Unternehmen hinaus für bestimmte Personen oder Gruppen (wie etwa die Mitarbeitenden des Unternehmens) eine moralische Verantwortung trägt. Zur Verantwortung des Unternehmens gehört aber auch die allgemeine prospektive Verantwortung, welche eine Rücksichtnahme gegenüber dem Umfeld einfordert.

Die meisten wirtschaftswissenschaftlichen Arbeiten zur Corporate Responsibility argumentieren in der Regel, dass kein Widerspruch zwischen der Verantwortung des Unternehmers und der Verantwortung für das Unternehmen bestehe. Corporate Responsibility im Allgemeinen und Umweltschutzmassnahmen im Besonderen bieten, so das Argument, Wettbewerbsvorteile durch den Gewinn qualifizierter Mitarbeiter, die Motivation von Mitarbeitern und die Gewinnung neuer Kunden und Zielgruppen. Zudem ist Umweltschutz Teil des Risikomanagements.

„Nicht nur Reputationsverluste, sondern auch Schadensersatzforderungen, Bussen und Beseitigungskosten sollen konsequent vermieden werden. Zum anderen besteht ein wachsender Markt für verantwortungsvolles Unternehmensverhalten, sei es durch Positionierung eines Unternehmens als besonders verantwortungsbewusste Organisation, sei es durch das Anbieten von Produkten mit speziell sozialen und/oder ökologischen Eigenschaften.“ (Kaufmann & Stauffer 2003: 53 f.)

Reputationsmanagement und andere strategische Massnahmen dürfen jedoch nicht mit der Übernahme von Verantwortung für die Umwelt verwechselt werden. Die Unternehmensleitung hat weiterhin eine aussermoralische prospektive Verantwortung, und zwar die Verantwortung *für das Unternehmen*. Aus dieser Verantwortung folgt unter bestimmten Voraussetzungen, dass die Unternehmensleitung Massnahmen ergreift, welche der natürlichen Umwelt zu Gute kommen. Die Korporation nimmt damit aber nicht auf die Umwelt Rücksicht, sondern auf Kunden, Mitarbeitende und die eigene Reputation. Unter anderen Wettbewerbsvoraussetzungen forderte die Verantwortung für das Unternehmen vielleicht eine Abkehr vom Umweltschutz.

Auch der Stakeholder-Ansatz erreicht nicht die Ebene moralischer Verantwortung, wenn er rein strategisch formuliert wird. In der strategischen Formulierung des Stakeholder-Ansatzes<sup>20</sup> werden jene Gruppen als Stakeholder bezeichnet, welche dem Unternehmen nutzen und schaden können. Die Unternehmensleitung hat die Interessen dieser Gruppen zu berücksichtigen, will sie den eigenen Erfolg optimieren. Der Umgang mit den Arbeitenden erfolgte dann allein vor dem Hintergrund, wie der Erfolg der Korporation bestmöglich gesteigert werden kann. Auch Umweltverbände, NGOs und lokale Bürgerinitiativen sind nach diesem strategischen Ansatz Stakeholder, deren Tätigkeit zu berücksichtigen ist. Unternehmensleitungen fürchten die Reputationsverluste, welche durch die öffentliche Kritik mächtiger NGOs entstehen. Beim strategisch verstandenen Stakeholder-Ansatz hängt die Frage, ob sich die Unternehmensleitung für den Umweltschutz engagieren soll, von vielen zufälligen Faktoren ab: der Stärke der NGOs und dem damit verbundenen Schadenspotential für das Unternehmen, die Verhandlungsposition des Unternehmens oder die Sensibilität der Öffentlichkeit für das jeweilige Thema. Besitzen die Hauptkunden des Unternehmens zum Beispiel kein Gespür für den Umweltschutz, hat die Unternehmensleitung wenig Grund, auf die Umweltgruppen einzugehen.

Ist „Corporate Responsibility“ nicht mehr als eine strategische Massnahme des Unternehmens, müsste man den Begriff der „Responsibility“ als Euphemismus und Marketingkreation abtun.<sup>21</sup> Wichtiger noch: Die eben genannten Ansätze gehen eigentlich von der Voraussetzung aus, dass die Unternehmensleitung ausschliesslich eine Verantwortung für das Unternehmen hat. Eine moralische Verantwortung liegt nicht vor.

Man könnte sogar noch die stärkere These formulieren, dass in Korporationen eine moralische Verantwortung nicht vorliegen *darf*: Die moralische Haltung der die Unternehmensleitung konstituierenden Personen ist deren eigene persönliche Einstellung. Jede einzelne Führungskraft darf im Privatleben nach dieser Einstellung leben und darf das

eigene Geld für Umweltschutzmassnahmen verwenden. Als wirtschaftliche Führungspersönlichkeiten dürfen sie aber nicht so handeln. Die Unternehmensleitung einer Korporation ist verpflichtet, das Geld der Aktionäre zu mehren. Um dies zu erreichen, müssen die einzelnen Personen die eigenen moralischen Ansichten hintanstellen.

Allerdings würde hiermit für den Beruf der Unternehmensleitung in Anspruch genommen, was in keinem anderen Verantwortungsbereich erlaubt ist. Keine spezielle prospektive Verantwortung erlaubt es, die *allgemeine* prospektive Verantwortung ausser Acht zu lassen. Dies gilt für die berufliche Verantwortung wie für die moralische Verantwortung. Testfahrer von Sportlimousinen haben, um ein Beispiel für erstere zu nehmen, eine berufliche Verantwortung, Fahrverhalten und Leistung der Sportwagen bestmöglich auszutesten. Aber selbstverständlich müssen sie Rücksicht auf andere Verkehrsteilnehmer nehmen, wenn sie auf der Autobahn unterwegs sind; und diese Pflicht hat Vorrang gegenüber der beruflichen Verantwortung. Selbst wenn sie ihre berufliche Verantwortung dadurch nicht optimal wahrnehmen können, haben sie Rücksicht zu nehmen. Dasselbe gilt, wenn Personen eine spezielle moralische Verantwortung tragen, wie zum Beispiel Eltern. Einige Eltern sind der Auffassung, ihre prospektive Verantwortung für ihre Kinder gebiete es, dass diese sich ausleben können. Denn nur so könnten Kinder bestmöglich ihre Fähigkeiten entfalten. Aber obwohl die Eltern mit einem solchen Handeln die Verantwortung für ihre Kinder wahrnehmen, handeln sie unverantwortlich, wenn sie ausser Acht lassen, welche Auswirkungen diese Erziehung auf Mitmenschen und anderen Lebewesen haben. Eltern sind verpflichtet, bei der Erziehung ihrer Kinder auf ihr Umfeld Rücksicht zu nehmen. Sie haben einzugreifen, sobald ihre Kinder andere Personen belästigen, sie Benachteiligte verspotten oder anfangen, Tiere zu quälen. Welche spezielle prospektive Verantwortung eine Person auch hat, sie ist verpflichtet, bei Ausübung dieser Verantwortung auf andere Rücksicht zu nehmen. Menschliches Zusammenleben wäre unmöglich, wenn eine spezielle moralische berufliche Verantwortung Rechtfertigung für unverantwortliches Handeln sein könnte.

Man wird vielleicht einwenden, die Verantwortung für das Unternehmen unterscheidet sich insofern von jeder anderen moralischen und beruflichen Verantwortung, als sie in einem durch starken Wettbewerb gekennzeichneten Umfeld stattfindet. Die gebotene Rücksicht gegenüber Kunden, Mitarbeitenden, auch der Umwelt werde durch Gesetze definiert. Eine grössere Rücksicht sei nicht geboten, ja, sie sei gefährlich für Erfolg und Fortbestand des Unternehmens. Die eigenen Möglichkeiten dürfen und müssen im wirtschaftlichen Bereich so weit ausgeschöpft werden, wie es Recht und Gesetz erlauben.

Dieser Einwand ignoriert aber mehrere Punkte:

- Wettbewerb allein kann nicht ausschlaggebend sein. Es gibt andere Felder, die auch durch starken Wettbewerb gekennzeichnet sind (Sport und Wissenschaft zum Beispiel), ohne dass hier allein das Gesetz und nicht auch die Moral zu beachten wäre. Auch hier mag es deskriptiv an der Erfüllung moralischer Forderungen mangeln, aber unbestritten ist, dass die Konkurrierenden sich auch an die Moral halten sollten. Es gibt zum Beispiel Gebote der Fairness bzw. der Integrität.
- Im Wettbewerb mit anderen zu stehen, rechtfertigt nicht, alle Rücksicht aufzugeben. Selbst im Krieg und in der Liebe ist – im Gegensatz zum Sprichwort – nicht alles erlaubt. Zudem bezieht sich das Sprichwort auf den Umgang mit den Konkurrenten, nicht auf die Auswirkungen auf das Umfeld des Handelnden. Nicht zufällig betonen naturrechtliches wie modernes ethisches Denken, dass im Kriege mit Kombattanten und Nicht-Kombattanten unterschiedlich umzugehen ist. Selbst im Krieg trifft es zudem nicht zu, dass im Umgang mit Kombattanten keine moralischen Normen zu beachten wären. Es gibt zum Beispiel Unterlassungsgebote wie der Verzicht auf den Einsatz biologischer oder chemischer Waffen. Richtig ist, dass es fragwürdig wäre, wenn man von Unternehmensleitungen verlangte, in dem Sinne Rücksicht auf Konkurrenten zu nehmen, dass das Wohlergehen des anderen handlungsanleitend wäre. Aber auch der Umgang mit Konkurrenten sollte – wie im Sport – durch das Gebot der Fairness gekennzeichnet sein.
- Würden wirtschaftliche Beziehungen allein durch das Recht geregelt, wären sie vom Misstrauen geprägt. Soll Vertrauen bestehen, muss die Moral neben das Recht treten. Erst Moral sorgt für jene Feinabstimmung menschlichen Zusammenlebens, welche gegenseitiges Vertrauen ermöglicht. Um diesen Punkt zu verdeutlichen, muss man sich nur vorstellen, wie es wäre, wenn ein Nachbar nur so weit auf andere Mitmieter oder Nachbarn Rücksicht nimmt, wie es rechtliche Vorschriften einfordern; er aber ansonsten alles unternimmt, was nicht durch den Buchstaben des Gesetzes verboten wäre. Ohne eigenen rechtlichen Beistand wäre das Leben neben einer solchen Person wohl kaum ertragbar, und selbst mit eigener fachjuristischer Unterstützung bliebe die Beziehung zum anderen durch Misstrauen gekennzeichnet.

Auch Unternehmensleitungen haben moralische Rücksichten zu nehmen. Sie tragen eine *allgemeine* prospektive Verantwortung. Offen ist allerdings, ob die Unternehmensleitung neben seiner beruflichen auch in moralischer Hinsicht eine *spezielle* prospektive Verantwortung hat.

Es liegt nahe, dabei zunächst an die Verantwortung für die Mitarbeitenden zu denken. Spezielle moralische (prospektive) Verantwortung findet in Regelfall in Situationen der Ungleichheit statt. Eine Person hat die Möglichkeit, sich um das Wohlergehen des anderen zu kümmern, eine andere Person bedarf einer solchen Unterstützung. Das Leitbild des 19. Jahrhunderts drückt genau diese Ungleichheit aus. Die Beziehung zwischen Unternehmer und Mitarbeitenden wird hier gemäss dem Vorbild väterlicher Verantwortung beschrieben. Der Patron hat Fürsorgepflichten, die Mitarbeitenden schulden ihm Respekt. Allerdings ist diese Position problematisch: Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind in moralischer Hinsicht Gleiche und entsprechend sollte ihre Beziehung durch gegenseitigen Respekt gekennzeichnet sein. Fürsorge kommt nur in Ausnahme- und Not-situationen zum tragen, etwa wenn im Betrieb Entlassungen drohen. Über eine mögliche prospektive Verantwortung für Kunden wäre zu diskutieren, aber die Unternehmensleitung hat nicht in dem Sinne eine Verpflichtung, dass sie das Wohlergehen anderer Stakeholder wie der Lieferanten zu befördern hätte. Ebenso wenig würden wir ja annehmen, dass wir als Privatpersonen eine spezielle Verantwortung für den Zeitungsboten haben. Es gehört zu unserer allgemeinen Verantwortung, ihn vor möglichen Gefahren zu schützen (wir haben den Hund einzusperren und bei Glatteis haben wir zu streuen); aber wir haben keine Verpflichtung, dessen Wohlergehen zu fördern.

## **5 Verantwortung für die Umwelt**

Wie könnte man dann aber von einer Verantwortung für die Umwelt sprechen? Beginnen wir bei den Punkten, die nach dem bisher Gesagten klar vor Augen liegen.

### **5.1 Allgemeine Verantwortung**

Die Unternehmensleitung hat eine allgemeine Verpflichtung, niemand zu schaden. Der Begriff der Schädigung umfasst dabei auch bestimmte Eingriffe in die natürliche Umwelt.<sup>22</sup> Ein Bauer, der gedankenlos Altöl und Insektzide in den Bach einleitet, handelt unverantwortlich. Ebenso unverantwortlich handelt die Unternehmensleitung eines Agrokonzerns, welche sich nicht darum kümmert, wie Mitarbeitende mit Schadstoffen umgehen. Auch wenn der Bauer zulässt, dass ein Knecht auf diese Weise Altöl entsorgt, handelt er schliesslich unverantwortlich. Für unser moralisches Urteil spielt die Frage, ob durch die Eingriffe in die natürliche Umwelt Menschen gefährdet werden, ein Biotop oder eine seltene Insektenart, nur insofern eine Rolle, als damit die Schwere des Schadensausmasses bemessen wird. Wie die Tiefe des jeweiligen Eingriffs zu bewerten ist, wird ebenso kontrovers diskutiert wie die Frage, ob moralisch nur der Schaden für Men-

schen zählt oder ob auch Tieren und Pflanzen moralische Objekte sind. Eindeutig ist jedoch – und das ist der Punkt, der hier von Interesse ist –, dass Rücksichtnahme gefordert ist. Eine Korporation, welche gentechnisch verändertes Saatgut herstellt, hat eine Verpflichtung, mögliche Auswirkungen auf Biotope, Biodiversität und andere Arten vorsorgend in den Blick zu nehmen. Tut sie dies nicht, handelt sie moralisch unverantwortlich. Als moralisch verantwortungsvolle Akteure sind die Mitglieder der Unternehmensleitung verpflichtet, ihre Entscheidungen auf angemessenen Risikoanalysen zu stützen und erforderliche Vorsorgemassnahmen durchführen zu lassen.

Kommt es durch Rücksichtslosigkeit, Gedankenlosigkeit oder Gleichgültigkeit zu Umweltschäden, trägt die Unternehmensleitung hierfür *retrospektiv* die moralische Verantwortung. Ob die Unternehmensleitung oder die Korporation juristisch haftet, spielt für die hier zu untersuchende Frage keine Rolle.

Diese Bemerkungen zur allgemeinen Verantwortung scheinen auf den ersten Blick nicht Aufsehen erregend, aber dies täuscht. Dies wird deutlich, wenn man ein Standardargument betrachtet, wieso Unternehmen keine über die Befolgung des Umweltrechts hinausgehende Verpflichtung zum Umweltschutz haben. Nach Bowie ist es unfair, von Unternehmen mehr als die Einhaltung des Umweltrechts zu verlangen. Bowie bezweifelt nicht, dass Unternehmen moralisch verpflichtet sind, niemanden zu schaden. Aber er vertritt die These, dass das Schadens-Prinzip nicht so vorschnell auf Umweltschäden angewandt werden darf, wie dies oben geschehen ist.

Bowies Argument besteht aus drei Teilen. Bowies erste These ist, dass von Unternehmen – auf Grund des Grundsatzes, dass Sollen Können impliziert – nur dasjenige gefordert werden darf, was ihnen ökonomisch zugemutet werden darf (Bowie 1998: 488). Er nimmt die Automobilindustrie als paradigmatisches Beispiel. Die Automobilindustrie ist verantwortlich, kommt es aufgrund von Konstruktionsfehlern zu Unfällen. Aber man dürfe – gemäss des Grundsatzes, dass Sollen Können impliziert – nicht erwarten, dass sie ein absolut sicheres Auto bauen, wenn dieses auf dem Markt keine Chance hat.

„The standards of behaviour must leave the product's costs within the price range of the consumer. (...) A company that builds a maximum safe car at a cost that puts it at a competitive disadvantage and hence threatens its survival is building a safe car that lies beyond the capability of the company.“ (Bowie 1998: 489)

Es wäre also unfair, verlangte man von Autoherstellern, dass sie durch die Konstruktion sicherer Automobile einen Wettbewerbsnachteil hätten, der das Fortbestehen des Unternehmens gefährdet. Dies liege nicht daran, dass die Unternehmer ihrem Eigeninteresse

den Vorrang geben und Produktivität über Sicherheit stellen. Es beruhe, dies ist der zweite Teil seines Arguments, auf einer sozialen Entscheidung darüber, wie sicher Autos sein müssen. Es gehe um einen Grenzwert an Sicherheit, der in der Gesellschaft weitgehende Zustimmung findet. Ein ähnlicher impliziter Konsens zeige sich im Umweltbereich, wenn etwa umweltverträgliches Geschirr von den Kunden einer Fast Food-Kette abgelehnt wird oder wenn Kunden kein umweltfreundliches Toilettenpapier kaufen. Es gebe eine öffentliche Toleranz bezüglich Eingriffen in die natürliche Umwelt, die aufzeige, dass Umweltschutzmassnahmen, die über das Gesetz hinausgehen, nicht einfach in Folge des Schadens-Prinzips eingefordert werden dürfen (ebd. 490). Deshalb bestehe für Unternehmen nur die Pflicht zur Einhaltung des Umweltrechts und möglicherweise eine zur Erziehung seiner Kunden.

Die Unternehmensleitung hat nach Bowie keine – über das Umweltrecht hinausgehende – Verpflichtung zum Umweltschutz. Massgebend sind für das Unternehmen dabei die Präferenzen der Konsumenten. Bowie sieht freilich, dass es für Personen schwierig ist, sich auf dem Markt gemäss ihrer wahren Präferenzen zu verhalten. Jeder Kunde schädigt sich selbst, wenn er – aber nicht auch die anderen – den Preis für Umweltschutz zahlen muss.<sup>23</sup> Aus diesem Grund ist es nach Bowie besonders wichtig, dass Personen diese wahren Präferenzen als Bürger im politischen Forum zum Ausdruck bringen können. Da Unternehmen auf ‚Präferenzen der Kunden reagieren‘, widersprechen sie sich, wenn sie sich im politischen Diskurs um Umweltgesetze für lockere Umweltgesetze einsetzen würden. Im Gegensatz zu anderen Politikbereichen (dem Streit um Wirtschaftspolitik, Arbeitsrechten usw.) haben sie, dies der dritte Teil von Bowies Argument, eine Verpflichtung, nicht in den politischen Prozess einzugreifen. Sie handelten falsch, würden sie gegen strenge Umweltschutzaufgaben lobbyieren (vgl. ebd. 491). Wieso Unternehmen hier widersprüchlich handeln sollen, bleibt freilich dahingestellt. Wenn überhaupt, widersprechen sich die übrigen Personen, weil sie als Bürger und Konsumenten andere Präferenzen haben. Die Unternehmen widersprechen sich keineswegs, wenn sie ihr Handeln allein gemäss der Präferenzen der Konsumenten aussprechen. Die wahren Präferenzen müssen sie nicht interessieren.

So wichtig die Diskussion um diese mögliche Verpflichtung, nicht gegen strengere Umweltgesetze zu lobbyieren, auch ist, interessieren hier doch die ersten beiden Teile der Bowie'schen Argumentation. Sie sind wichtigen Einwänden ausgesetzt:

- Seit der Erstveröffentlichung seines Aufsatzes im Jahr 1990 hat sich die Einstellung der Konsumentinnen verändert. Sie verlangen von Unternehmen Umweltschutzmassnahmen, die über das geltende Umweltrecht hinausgehen. Damit fiel nach

Bowie die Schädigung der Umwelt unter das Schadens-Prinzip – und dies selbst dann, wenn das Umweltrecht einen solchen Eingriff erlauben würde.

- Es ist nicht ersichtlich, wieso es unfair sein soll, über das Gesetz hinausgehende Massnahmen einzufordern. Entscheidend ist nicht, was rechtlich, sondern was moralisch gefordert ist. Hat die Unternehmensleitung eine Verantwortung für die Umwelt, so gelten die daraus erwachsenden Pflichten für die Führungskräfte aller Unternehmen. Unternehmen, die dieser Verantwortung genügen, haben möglicherweise einen Nachteil im Wettbewerb. Aber genauso haben Unternehmen, die sich an das Umweltrecht halten, mitunter einen Nachteil gegenüber Unternehmen, die sich nicht daran halten. Die entstehenden Nachteile für die korrekt handelnden Unternehmen sind nicht unfair. Vielmehr sind die Vorteile, die unmoralisch oder illegal handelnde Unternehmen haben, nicht legitim.
- Es ist für den Begriff der Schädigung nicht entscheidend, was Kunden tolerieren oder nicht, sondern allein, ob wirklich eine Schädigung vorliegt. Dies wird deutlicher, wenn man Bowies Argumentation auf einen anderen Bereich überträgt. Das Unternehmen X importiert Teppiche, die durch erzwungene Kinderarbeit hergestellt wurden. Versuche, diese Ware durch andere, von Erwachsenen hergestellte Teppiche zu ersetzen, scheitern am Kaufverhalten der Kunden. Sie sind nicht bereit, den Preis für die neuen Produkte zu zahlen. Heisst dies, dass Kinderarbeit deswegen Kinder nicht schädigt? Keinesfalls. Das Unternehmen X darf sich auch nicht auf einen impliziten Konsens stützen, dass Kinderarbeit von den Kunden toleriert würde. Im Gegenteil zeigt die öffentliche Diskussion ja auf, dass erzwungene Kinderarbeit moralisch entschieden abgelehnt wird. Ja, selbst wenn dies in der öffentlichen Diskussion nicht klar ersichtlich ist, besteht eine Verpflichtung des Unternehmens, der Kinderarbeit entgegenzuwirken. Denn die Unternehmensleitung weiss, dass Kindern geschadet wird. Dass die Kunden über diesen Sachverhalt hinwegzusehen scheinen, ist unerheblich. Es besteht eine Verpflichtung, der Misshandlung eines Kindes entgegenzuwirken schliesslich auch dann, wenn andere Personen diesen Sachverhalt aus welchen Gründen auch immer zu ignorieren scheinen. Dasselbe gilt für den Umweltbereich: Auch wenn Kunden Möbel lieben, welche durch die Zerstörung von Regenwäldern erzeugt werden, haben Unternehmen *prima facie*<sup>24</sup> eine moralische Verpflichtung, auf die Rodung zu verzichten. Denn die Zerstörung des Regenwaldes stellt einen Schaden dar – unabhängig davon, ob die Möbel einen Kassenerfolg sind oder nicht.

Es bliebe freilich noch der erste Teil von Bowies Argument, dass sich Unternehmen durch Umweltschutzmassnahmen selbst schädigen. Kann hier auf den „Sollen impliziert Können“-Grundsatz verwiesen werden? Es ist in der Tat richtig, dass Unternehmen den Aufwand für Vorsorgemassnahmen nicht stets an die Kunden weitergeben können. Entgegen den gängigen Corporate Responsibility-Ansätzen können moralische Verantwortung und unternehmerischer Gewinn sehr wohl in zwei Richtungen weisen. Aber heisst dies, dass Unternehmensleitungen Umweltschutzmassnahmen sofort einstellen dürfen, wenn sie einen Wettbewerbsnachteil darstellen? Betrachten wir hierzu noch einmal das Beispiel eines Landwirts: nehmen wir erstens an, der Landwirt lebt in einem Land, in dem Umweltrecht und Wasserschutzbestimmungen sehr locker sind; und gehen wir zweitens davon aus, der Landwirt hätte aufgrund Erziehung und Beruf davon wissen können, dass es Mensch und Umwelt schadet, wenn man Altöl und Insektizide in fliessende Gewässer einlässt. Weiterhin fordert es verantwortliches Handeln, dass er das Einlassen des Insektizids unterlässt. Dies kostet ihn Ausgaben für die Entsorgung, aufgrund derer seine Kunden aber nicht mehr zahlen werden. Er schädigt sich und seinem Betrieb also selbst. Aber dennoch muss er diese Kosten aufbringen, denn dies fordert die Moral. Hier unterscheidet sich der Bauer nicht von Privatpersonen, welche Ausgaben für Umweltschutz ebenfalls nicht auf Dritte übertragen können, sondern aus der eigenen Tasche zu zahlen haben. Es besteht kein Grund, warum Unternehmen für sich in Anspruch nehmen dürfen, moralische Pflichten nur dann zu erfüllen, wenn sie nichts kosten.

Bezüglich Korporationen könnte man einwenden, dass die Unternehmensleitung damit dem Aktionär legal mögliche Gewinne vorenthält. Dies dürfe die Unternehmensleitung aber aus ethischen Gründen nicht tun. Doch dieser Einwand trifft nicht zu. Kein Kunde darf erwarten, dass eine Korporation das angelegte Kapital durch unmoralische Mittel mehrt. Leih eine Person einer anderen Person Geld für ein Start up-Unternehmen und verlangt sie einen Gewinnanteil, so darf sie nicht fordern, dass der Schuldner den Unternehmensgewinn mit allen Mitteln zu maximieren sucht. Sie darf nicht verlangen, der Schuldner sollte mögliche Kunden anlügen oder mit allen anderen Mittel bearbeiten, die nicht dem Buchstaben des Gesetzes widersprechen. Die Forderung selbst wäre illegitim. Kein Schuldner darf von Gläubigern erwarten, das eigene Geld mit rechtlich noch zulässigen, aber moralisch falschen Handlungen zu mehren. Handelt die Unternehmensleitung moralisch, obwohl dies den Gesamtgewinn bzw. den Aktienwert schmälert, so nimmt sie den Aktionären nichts, was ihnen zusteht. Im Gegenteil ist es so, dass Aktionäre keinen Anspruch auf Gewinne haben, die durch moralisch falsche Handlungen erzeugt wurden.

Bowies Argument gewinnt eine gewisse Plausibilität dadurch, dass er stets davon spricht, es ginge um das Fortbestehen des Unternehmens. Aber selbst hier besteht ein Unterschied zwischen moralischen und juristischen Personen. Aus dem Grundsatz, dass Sollen Können impliziert, folgt, wenn überhaupt, allenfalls, dass Moral Menschen nicht auffordern darf, das eigene Leben zu gefährden. Ein Nichtschwimmer ist nicht verpflichtet, einem mitten auf einem See befindlichen Ertrinkenden zu helfen, indem er selbst ins Wasser springt. Das Fortbestehen des Unternehmens hat aber keineswegs dieselbe Bedeutung wie menschliches Leben. Kann ich den Fortbestand eines Unternehmen nur retten, wenn ich falsche Gewinne vortäusche und die Unterlagen fälsche, so heisst dies nicht, dass ich das tun darf. Im Gegenteil. Es wäre falsch, das Fortbestehen des Unternehmens mit diesen Mitteln zu verlängern.

Das heisst allerdings nicht, dass die Unternehmensleistungen stets dem Umweltschutz den Vorrang geben müssen gegenüber dem Interesse des Unternehmens. Bowie irrt, wenn er annimmt, es bestehen keine über die Befolgung des Umweltrechts hinausgehenden Verpflichtungen für die Umwelt. Dass eine Verpflichtung für die Umwelt besteht, heisst aber nicht notwendig, dass der von ihm genannte Fast Food-Hersteller und der Papierfabrikant moralisch falsch gehandelt haben, als sie ihre umweltfreundlichen Produkte zurückzogen. Die Unternehmensleitungen standen in einem Konflikt, in dem sie zwischen der Verantwortung für die Umwelt und der (beruflichen und moralisch neutralen) Verantwortung für die Aktionäre, aber auch der (moralischen) Verantwortung für die Mitarbeitenden zu wählen hatten. Die Verantwortung für die Umwelt konstituiert eine *prima facie*-Pflicht, keine absolute Pflicht.

## 5.2 Spezielle Verantwortung

Schwieriger zu beantworten ist, ob die Unternehmensleitung eine Verantwortung hat, aktiv den Umweltschutz zu fördern. Aktiv zu fördern hiesse, dass sie beizutragen haben, künftige Schäden zu vermeiden, und aufgefordert wären zu helfen, erwünschte Zustände herzustellen oder zu erhalten. Beispiele für eine solche Förderung sind zum Beispiel die finanzielle Unterstützung von Massnahmen zum Schutz der Alpenbiotope, zur Anlage von Naturschutzanlagen oder andere Projekte zum Erhalt der natürlichen Vielfalt.

Es werden zwei Argumente vorgebracht, die eine spezielle Verantwortung der Unternehmensleitung begründen sollen.

Das erste Argument geht davon aus, dass Unternehmen als juristische Personen Bürger sind und dass daher für die Unternehmensleitung Verpflichtungen bestehen, aktiv gesellschaftliche Ziele wie zum Beispiel den Umweltschutz zu unterstützen.<sup>25</sup> Das Pro-

blem dieses Arguments ist freilich, dass schon schwer zu begründen ist, ob und in welchem Grade aktives Bürgertum bei natürlichen Personen gefordert ist. Sicher sollte der Bürger Steuern zahlen, weil er von den Leistungen des Staates profitiert. Aber wieso sollte der Bürger darüber hinaus gesellschaftliche Ziele wie den Umweltschutz unterstützen? Selbst wenn man voraussetzt, es bestehe für die Bürgerinnen eine Verpflichtung, Gutes zu tun und gute Projekte zu unterstützen, bleibt es in der Freiheit jeder einzelnen zu entscheiden, welches Projekt sie unterstützen will. Niemand ist verpflichtet, ein *bestimmtes* Ziel zu unterstützen. Ob sich jemand für Umweltschutz, für eine bessere Lebensqualität von Kindern, für die Dritten Welt oder für den Schutz gotischer Kirchen einsetzt, bleibt in der Entscheidungsfreiheit jeder einzelnen Person. „Gutes Bürgertum“ ist in dieser Hinsicht eine unvollkommene Pflicht. Sie enthält nicht notwendig eine Verpflichtung zum Umweltschutz. Dasselbe wie für natürliche Personen muss aber auch für juristische Personen gelten. Corporate Citizenship begründet schliesslich nur, dass Korporationen auch Bürger sind, nicht, dass sie bessere Bürger sind als natürliche Personen. Eine Verpflichtung zum Umweltschutz lässt sich aus der Idee der Corporate Citizenship nicht ableiten.

Bezüglich Korporationen ist wiederum zu beachten, dass die Unternehmensleitung das Geld anderer Personen und Institutionen einsetzt. Die Aktionäre haben der Unternehmensleitung Geld anvertraut, um bestimmte Zwecke zu erreichen. Gibt die Unternehmensleitung – allein um der guten Sache willen – Gelder für einen Naturschutzpark, zweckentfremdet sie Kundengelder. Sie darf dies nur tun, wenn dieser Einsatz finanzieller Mittel auch im Interesse des Unternehmens ist. Hier besteht ein Unterschied zur allgemeinen Verantwortung. Die Unternehmensleitung darf Aktionärgelder nicht für unmoralische Handlungen nutzen, auf der anderen Seite darf sie diese aber nicht einfach einsetzen, um moralisch bedeutsame Ziele zu unterstützen. Letzteres ist moralisch nur zulässig, wenn dieses im Firmeninteresse ist. Auch dies kann wiederum am Beispiel eines privaten Kredits erläutert werden. Beteiligt sich eine Person finanziell an einem Start up-Unternehmen eines Ingenieurs, darf diese Person sich geprellt sehen, wenn der Ingenieur die Gelder karitativen Einrichtungen spendet. Die Gläubigerin wird mit gutem Recht nachfragen, was diese Ausgaben mit dem Unternehmen zu tun hätte. Die Unternehmensleitung von Korporationen darf finanzielle oder sonstige Mittel nur dann in Corporate Citizenship-Programme investieren, wenn diese Programme im Firmeninteresse sind. Letzteres ist der Fall, wenn eine der beiden folgenden Bedingungen erfüllt ist. Die erste ist, dass sich das Engagement für das Unternehmen selbst nachhaltig auszahlt. Dann geschieht die Ausgabe für jenen Zweck, weswegen der Aktionär in das Unternehmen inve-

stierte. Die (zugegeben unrealistische) zweite Bedingung ist, dass vorgängig die Zustimmung der Aktionäre eingeholt wurde. Für eine solche zweckfremde Verwendung von Mitteln genügen weder eine Mehrheitsentscheidung der Aktionärsversammlung noch ein Konsens der Aktionärsversammlung. Es bedürfte der Zustimmung *aller*. Denn auch die Mehrheit der Aktionäre, ja selbst eine Aktionärsversammlung darf das Geld der anderen nicht zweckentfremden.

Das zweite Argument, das zugunsten einer speziellen Verantwortung für die Umwelt vorgebracht wird, geht davon aus, dass grosse Unternehmen (im Gegensatz zu Individuen) die Macht und die Fähigkeit haben, etwas für die Umwelt zu tun. Hoffmann (1998: 495) formuliert neben einem Corporate Citizenship-Argument auch dieses Argument:

„Corporations have special knowledge, expertise, and resources which are invaluable in dealing with the environmental crisis. Society needs the ethical vision and cooperation of all its players to solve the most urgent problems, especially one that involves the very survival of the planet itself. Business must work with government to find appropriate solutions.“ (1998: 495)

Auch bei der Beurteilung dieses Arguments ist Vorsicht geboten. Allein aus dem Umstand, dass Unternehmen Mittel und Möglichkeit haben, etwas zu tun, folgt nicht, dass die Unternehmensleitung Umweltprojekte unterstützen sollte. Wiederum ist es ratsam, diese Überlegung an einem Beispiel zu veranschaulichen. Nehmen wir an, eine Person habe ein Privatvermögen, das es ihr erlaubte, 50'000 Franken auszugeben, ohne damit Lebensstandard, Altersvorsorge und familiäre Verpflichtungen zu gefährden. Sie hätte damit die Möglichkeit, das Studium jedes begabten Pianisten zu unterstützen. Wir würden nicht sagen, dass sie eine moralische Verpflichtung hat, dies zu tun. Selbst wenn in ihrem Nachbarhaus eine begabte, aber arme Pianistin aufwächst, erwächst aus ihren finanziellen Möglichkeiten keine spezielle Verantwortung für die Nachbarstochter. Es wäre ein Akt der Philanthropie, würde sie deren Studium finanzieren, aber nicht das Handeln gemäss einer moralischen Pflicht. Aus dem Umstand, dass man Mittel und Möglichkeiten hat zu helfen – und in dem Sinne Macht besitzt – erwächst keine spezielle Verantwortung für andere. Auch wenn ein Autofahrer in der Lage ist, einen Tramper mitzunehmen, so hat er doch keine moralische Pflicht dazu. Eine moralische Pflicht besteht jedoch in einer Situation, in der der Autofahrer an einem Verletzten vorbeifährt. Hier kann und muss er helfen. In Not- und Krisensituationen haben jene, die mehr können, eine Verpflichtung, den anderen beizustehen.<sup>26</sup>

Was bedeutet dies im Zusammenhang mit der Verantwortung für die Umwelt. Massnahmen zum Schutz der Alpen blieben weiter philanthropisches Tun. Nehmen wir grössere Umweltprobleme wie die Zerstörung der Ozonschicht oder die Klimaerwärmung, haben wir keine akute Not- und Krisensituation, sondern eine Situation, in der sich langfristig eine solche abzeichnet. Wie sieht es dann mit der Verantwortung aus? Auch hier erwächst aus dem Können eine prospektive Verpflichtung. Es wäre unverantwortlich, eine sich abzeichnende Katastrophe einfach geschehen zu lassen, obwohl man etwas tun könnte. Auch dies ist am besten an einem Beispiel zu verdeutlichen. In einem Schiff ist ein Schaden entstanden, der bei stärkerem Seegang zum Untergang des Schiffes führen würde. Es ist unklar, wann ein solcher stärkerer Seegang auftreten wird, aber es ist unwahrscheinlich, dass das Wetter weiterhin so klar und ruhig bleibt. Unter den Passagieren gibt es eine einzige Person, die als Ingenieur das Wissen und die Fähigkeit hat, den Schaden am Schiff zu beheben. Der Ingenieur verhielte sich unverantwortlich, wenn er sich weigerte, diese Aufgabe zu übernehmen. Selbst wenn er betont, er hätte keine Zeit für diese Tätigkeit, weil er ansonsten ein Projekt gefährdet, auf das die weitere Zukunft seines Unternehmens aufbaut, bliebe, dass ihm aufgrund seines Wissens und seiner Fähigkeiten eine Verantwortung zukommt. Er hat eine Pflicht zu helfen. Haben mehrere oder alle Personen das Können, kommt ihnen allen die Verantwortung zu.<sup>27</sup> Stimmt es also, dass Korporationen Mittel und Fähigkeit haben, etwas gegen sich abzeichnende Umweltkatastrophen zu tun, so haben sie eine Verpflichtung, dies zu tun. Und auch hier gilt, dass sie diese Verpflichtung auch dann haben, wenn sie sich selbst schaden.

Letztlich haben wir damit ein komplexes Bild der unternehmerischen Verantwortung für die Umwelt vor uns. Es ist zwischen drei Ebenen zu differenzieren:

- Eine Unternehmensleitung hat eine *prima facie* Verpflichtung, Umweltschäden zu vermeiden.
- Drohen durch unseren Umgang mit der Natur langfristig Notsituationen, sind Unternehmensleitungen verpflichtet, durch unternehmerische Massnahmen einen Beitrag leisten, um diesen Katastrophen vorzubeugen.
- Es ist Teil der philanthropischen Tätigkeit von klassischen Unternehmern, Beiträge zur Erhaltung der Umwelt zu leisten. Unternehmensleitungen von Korporationen dürfen nur dann philanthropisch tätig sein, wenn dieses Tun von strategischem Nutzen für das Unternehmen ist.

Das heutige Umweltengagement von Unternehmen, das sich in Umwelt- und Nachhaltigkeitsberichten, Umweltzertifikaten oder die Selbstverpflichtung in Ethikcodes wi-

derspiegelt, ist nur dann moralisch zu begrüßen, wenn es diese drei Forderungen erfüllt. Die These, dieses Engagement sei stets zu begrüßen und sei stets moralisch gerechtfertigt, ist moralisch falsch. Die von einer Aktiengesellschaft gestartete Umweltaktion für die Alpen ist zum Beispiel nur dann moralisch vertretbar, wenn sie auch zugleich eine Werbeaktion für eine Marke des Unternehmens ist oder sie in einem ökonomisch relevanten Sinne der Reputation des Unternehmens nutzt. Besteht kein Zusammenhang zu einem Interesse des Unternehmens, ist die Umweltaktion moralisch sogar falsch, und dies unabhängig davon, welche Verdienste die Aktion für den Alpenschutz leistet.<sup>28</sup> Der Einsatz von Biogas in Firmenlastwagen dagegen entspricht moralisch verantwortvollem Handeln. Ob diese Aktion strategische oder moralische Gründe hat, spielt eigentlich keine Rolle: In jedem Fall genügt die Unternehmensleitung ihrer moralischen Mitverantwortung. Unternehmen haben eine moralische Verpflichtung, daran mitzuwirken, künftige Notlagen zu vermeiden, welche durch den Verbrauch nicht-erneuerbarer Energiequellen entstehen können.

Die prinzipielle Frage, ob eine Verantwortung für den Umweltschutz *überhaupt* besteht, schien angesichts unternehmerischer Bemühungen im Bereich des Umweltschutzes zunächst kontraproduktiv und rein von akademischem Interesse. Aber dieser Eindruck täuschte. Ich denke, es hat sich gezeigt, dass eine Beantwortung dieser Frage nicht nur von akademischem Interesse, sondern von praktischem Nutzen ist. Die Öffentlichkeit wird in die Lage versetzt, unternehmerisches Handeln angemessen zu beurteilen. Die Unternehmensleitung kommt zu einem klareren Verständnis darüber, in welcher Beziehung die Verantwortung für das Unternehmen und die Verantwortung für die Umwelt stehen. Zudem wird für sie ersichtlich, wo sie bloss einer Mode folgt und wo sie in ihrem ökologischen Engagement wirklich eine Verantwortung wahrnimmt. Noch etwas sollte deutlich geworden sein. Ohne die philosophische Rückbesinnung auf grundlegende ethische Fragen, wie jene, ob eine Verantwortung *überhaupt* besteht, bleiben moralische Aktionen wie die derzeitigen Bemühungen um Corporate Responsibility blind und konfus.

## Literatur

- Bayertz, Kurt (1995), Eine kurze Geschichte der Herkunft der Verantwortung, in: Bayertz, Kurt (Hrsg.), Verantwortung. Prinzip oder Problem?, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 3–71.
- Birnbacher, Dieter (1995), Grenzen der Verantwortung, in: Bayertz, Kurt (Hrsg.), Verantwortung. Prinzip oder Problem?, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 143–183.
- Bowie, Norman (1998): Morality, Money, and Motor Cars, in: Adams, David M. & Maine, Edward W. (eds.) Business Ethics for the 21<sup>st</sup> Century, London, Toronto: Mayfield Publishing Company, 486–493.
- Danley, John R. (1999): Corporate Moral Agency. In: Robert F. Frederick, A Companion to Business Ethics, London: Blackwell, 243–256.
- Goodpaster, Kenneth G. & Matthews, John B. jr. (1993): Can a Corporation Have a Conscience? In: Harvard Business Review on Corporate Responsibility, Boston: Harvard Business Review, 131–155.
- Hoffmann, W. Michael (1998): Business and Environmental Ethics, in: Adams, David M. & Maine, Edward W. (eds.) Business Ethics for the 21<sup>st</sup> Century, London, Toronto: Mayfield Publishing Company, 493–497.
- Hubig, Christoph (1995), Verantwortung und Hochtechnologie, in: Bayertz, Kurt (Hrsg.), Verantwortung. Prinzip oder Problem?, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 98–142.
- Jonas, Hans (1979), Prinzip Verantwortung, Frankfurt: Suhrkamp Verlag.
- Kaufmann, Ivo & Stauffer, Thomas (2003): Corporate Reesponsibility – Ansätze und Perspektiven, Volkswirtschaft 1, 52–55.
- Kyora, Stefan (2001): Unternehmensethik und korporative Verantwortung, Berlin: Rainer Hampp Verlag.
- Ladd, John (1992): Bhopal, normale Katastrophen und Bürgertugend, in: Lenk, Hans & Maring, Matthias (Hrsg.), Wirtschaft und Ethik, Stuttgart: Reclam, 285–300.
- Wieland, Josef (Hrsg.) (2001): Die moralische Verantwortung kollektiver Akteure, Heidelberg: Physica Verlag.

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Hierzu sei auf die Bowie-Kritik von Hoffmann (1998:494 f.) verwiesen, welche in einigen Wirtschaftsethik-anthologien neben Bowies Aufsatz zu finden ist. Es ist bezeichnend, dass Hoffmann Bowie einfach in die Nähe Friedmanns rückt, ohne das eigentliche Argument überhaupt darzulegen.
- <sup>2</sup> War eine Person zum Tatzeitpunkt nicht urteilsfähig (etwa betrunken), kann ihr die Handlung nicht oder nur bedingt zugeschrieben werden. Auch diese Person ist für das Geschehen nicht verantwortlich. Aber dennoch kann sie sich retrospektiv verantwortlich fühlen; oder sie kann sich dafür verantwortlich fühlen, sich betrunken zu haben.
- <sup>3</sup> Jonas spricht hier von der „Verantwortung für Zu-Tuendes“, die er von der „Verantwortung als kausale Zurechnung begangener Taten“ unterscheidet (Jonas 1979: 172 ff.). Birnbacher (1995: 145 f.) wählt für diese Unterscheidung die Begriffe der „Ex-ante“- und „Ex-post“-Verantwortung.
- <sup>4</sup> Der Mafiosi hat eine berufliche Verantwortung und ist im selben Sinne verantwortlich wie andere Personen, die eine leitende Funktion bei der Durchführung eines Auftrags haben. Eine moralische Verantwortung kommt ihm nicht zu. Birnbacher ist dagegen der Ansicht, „von einem mit dem Mord an N beauftragten Mafiosi könnte man zwar sagen, dass er sich zur Ausführung des Mordes ‚verpflichtet‘ hat, nicht aber, dass er deshalb für die Ausführung des Mordes (im Ex-ante-Sinne) ‚verantwortlich‘ ist.“ (Birnbacher 1995: 150) Birnbachers These scheint mir nur dann richtig, wenn man den Begriff der Ex-ante-Verantwortung allein auf moralische Verantwortung bezieht.
- <sup>5</sup> Vgl. etwa die Beiträge in Wieland (2001). Bayertz (1995: 33, FN 3) zieht einen ähnlichen Schluss in Bezug auf die gesamte ethische Literatur. – Es gibt mehrere Gründe, wieso die Frage nach einer korporativen Verantwortung vorrangig im Zusammenhang der retrospektiven Verantwortung betrachtet wird. Erstens geht es in einflussreichen Diskussionen über kollektive Verantwortung allein um retrospektive Verantwortung, zum Beispiel in der Auseinandersetzung um eine mögliche Kollektivschuld des deutschen Volkes. Die Ergebnisse dieser Diskussion wurden auf die Diskussion um die Verantwortung des Unternehmens übertragen. Zweitens stellte sich nach Umweltkatastrophen in Bhopal oder in Alaska (Exon-Valdez) zunächst und vorrangig die Frage nach der Schuld der involvierten Unternehmen.
- <sup>6</sup> Unterlassungen können jedoch retrospektive Verantwortung bedingt. Dies ist gerade bei technischen Unfällen von Belang, die sich oft auf das Versagen eines Maschinenteils oder auf Versäumnisse des Personals zurückführen lassen (vgl. Ladd 1992: 293).
- <sup>7</sup> Da „Sollen Können impliziert“, bezieht sich die Verantwortung also auf jene Risiken und möglichen Handlungsfolgen, die man gemäss Wissen und Erfahrung vernünftigerweise annehmen kann, nicht auf Geschehen, mit dem man vernünftigerweise nicht rechnen konnte.
- <sup>8</sup> Die Formulierung bezieht sich auf das Beispiel eines unverantwortlichen Autofahrers, von dem unten die Rede ist.
- <sup>9</sup> Mir ist unbekannt, ob diese Unterscheidung bereits von anderen Autoren vorgeschlagen wurde.
- <sup>10</sup> Der ursprüngliche Wortsinn muss nicht unbedingt der aktuellen Bedeutung eines Begriffs entsprechen. Teilweise ist die Besinnung auf den ursprünglichen Wortsinn von heuristischem Wert wie etwa beim Begriff „Person“. Mitunter führt er aber auch in die Irre. Die Begriffe „Ethik“ und „Moral“ zum Beispiel haben ursprünglich die gleiche Bedeutung. Inzwischen werden beide Begriffe fachlich unterschiedlich verwendet.
- <sup>11</sup> Ausnahmen bilden etwa Seilschaften von Bergsteigenden, in denen reziproke Verantwortungsbeziehungen bestehen.
- <sup>12</sup> Das Wahrnehmen der speziellen Verantwortung schliesst aber auch Unterlassungen ein. Birnbacher fragt, ob „die Verantwortung dafür, dass O in Ruhe gelassen wird, nicht weniger darin besteht, O nicht zu stören, als vielmehr darin, mögliche Störungen von dritter Seite fernzuhalten.“ (Birnbacher 1995: 151) Aber wenn die Verpflichtung zum aktiven Tun Hauptaufgabe des Trägers der Verantwortung ist, so umfasst

die Verantwortung doch auch, den Schutzbefohlenen nicht selbst zu stören. Würde der Verantwortungsträger O stören, handelte er unverantwortlich, nicht pflichtwidrig. Deutlicher wird dies noch bei elterlicher Verantwortung. Misshandeln Eltern ihren Kinder, haben sie ihrer Verantwortung nicht wahrgenommen. Ihre Verantwortung umfasst neben aktivem Tun selbstverständlich auch Unterlassungen. Aufgrund des Umstands, dass sie eine Verantwortung haben, wird das Misshandeln der Kinder sogar besonders stark verurteilt.

- <sup>13</sup> Auch eine aussermoralische retrospektive Verantwortung, die Zurechnung von Rechtsverstößen oder beruflicher Fehlleistungen, kann Löwen nicht zugeschrieben werden. Die aussermoralische retrospektive Verantwortung setzt die Fähigkeit voraus, intentional handeln zu können. Die Kernbedeutung des Begriffs Verantwortung ist hier von einem metaphorischen Sprachgebrauch zu unterscheiden, in dem wir etwa sagen, „Der Blitzschlag ist verantwortlich für den Brand des Hauses“, oder „Der Börsencrash von 1929 war verantwortlich, dass Millionen Menschen arbeitslos wurden“. In diesem metaphorischen Sinne verwenden wir den Begriff, wenn wir sagen, dass ein Wolf für die Tötung von Schafen verantwortlich war.
- <sup>14</sup> Das „Handeln“ von Tieren gleicht auch in anderer Hinsicht dem „Handeln“ von Institutionen. Hubig zum Beispiel betont, dass Unternehmen Subjekte realen Handelns sind, da ihre Interventionen insofern „Handlungscharakter haben als sie auf festen Strategien beruhen, planend vorgehen, Folgen zeitigen und auch der Kritik, der Sanktionen, der Gratifikationen unterzogen werden können.“ (Hubig 1995: 110). Alle diese Eigenschaften besitzt auch tierisches Tun, aber dennoch sind diese keine Träger moralischer Verantwortung. Der einzige Unterschied zwischen tierischem Tun und dem „Handeln“ einer Korporation ist, dass die Strategien des Löwen angeborenen Dispositionen folgen, und nicht auf willentliche Entschiede moralischer Subjekte zurückgehen.
- <sup>15</sup> Das Unternehmen stellt, um es mit anderen Worten zu sagen, ein System dar, das als Gesamtheit mehr in als die Summe der Individuen (so Kyora 2001).
- <sup>16</sup> Der Anthropologe Alfred E. Kroeber führte in den 50er Jahren einen solchen Begriff der Kultur ein. Kultur ist für ihn etwas „Überorganisches“, „Überindividuell“ kann sich zudem auf kollektives Handeln beziehen, das durch gruppenpsychologische Prozesse gekennzeichnet ist. Eine Panik oder eine Lynchjustiz sind Beispiele hierfür.
- <sup>17</sup> French geht hiermit über die Position Goodpaster & Matthews (2003) hinaus, welche die These vertreten, Unternehmen hätten ein Gewissen. Goodpaster und Matthews (2003: 146 f.) betonen aber, dass Korporationen keine moralische Personen sind und damit keine Verantwortung tragen.
- <sup>18</sup> Im selben Sinne fasst auch Danley (1999) die Diskussion um die korporative Verantwortung zusammen.
- <sup>19</sup> Es fehlt hier der Platz zu erörtern, in welchem Sinne und Grade einzelne Mitglieder der Unternehmensleitung moralische Verantwortung tragen. Hier genügt die Feststellung, dass Träger moralischer Verantwortung stets moralische Personen sind. Die Personen, welche die Unternehmensleitung bilden, tragen gemeinsam jene Verantwortung, welche man oftmals – sei es vorschnell oder als legalistischer Fehlschluss – dem Unternehmen zuschreibt.
- <sup>20</sup> Davon ist ein moralischer Stakeholder-Ansatz zu unterscheiden, nach der jene Gruppen Stakeholder sind, die legitime Ansprüche gegenüber dem Unternehmen haben. Sind Ansprüche von Personen und Gruppen legitim, sind sie von Unternehmen auch dann in der Entscheidungsfindung zu berücksichtigen, wenn dies strategisch weder von Nutzen, noch von Schaden ist.
- <sup>21</sup> Damit soll nicht gesagt sein, dass die derzeitigen Corporate Responsibility-Programme nicht auf einer echten Verantwortung beruhen. Dies ist möglich. Es könnte sein, dass die strategische Sprache einfach deshalb benutzt wird, weil Managern und Betriebswirten die Sprache der Moral von Ausbildung her fremd und unbekannt ist. Ebenso denkbar wäre, dass nur solche Argumente benutzt werden, von denen man denkt, dass Kader und Aktionäre sie hören wollen.

- <sup>22</sup> Je nach umweltethischer Position würden wir die Schädigung anders beschreiben. Anthropozentristen würden davon sprechen, dass der Eingriff indirekt Menschen schade, Pathozentriker würden auf den Schaden für empfindungsfähige Lebewesen verweisen, Biozentriker auf die Vernichtung und Schädigung von Lebewesen, Ökozentristen schliesslich (auch) auf die Zerstörung von Biotopen. Einigkeit besteht aber, dass alle Positionen bestimmte Eingriffe als Schädigung ansehen. Ein Verlust von Biodiversität zum Beispiel gilt Anthro-, Patho-, Bio- und Ökozentrikern gleichermaßen als ein Schaden.
- <sup>23</sup> Kunden befinden sich spieltheoretisch gesehen in einem Gefangenen-Dilemma.
- <sup>24</sup> Im Gegensatz zu absoluten Pflichten, die stets und unter allen Umständen zu befolgen ist, gilt für prima facie-Pflichten, dass sie unter Vorbehalt gelten. Der Vorbehalt ist: Sie sind zu befolgen, sofern nicht andere höhere Pflichten auf dem Spiel stehen. Prima facie-Pflichten sind im Gegensatz zu absoluten Pflichten einer Güterabwägung zugänglich.
- <sup>25</sup> In der Regel wird Corporate Citizenship nicht ethisch, sondern durch Argumente der politischen Philosophie, wie etwa durch einen republikanischen Liberalismus begründet.
- <sup>26</sup> Ich lasse bewusst das Thema aussen vor, wie sich die reiche Dame zu verhalten hätte, wenn die Nachbars-tochter hungern würde.
- <sup>27</sup> Es fehlt hier der Platz, diesen Punkt länger auszuführen. Der Punkt drückt den Gedanken aus, dass jeder Passant, der an einem Verletzten vorbeigeht, obwohl er helfen kann, unverantwortlich handelt. Einer unter vielen zu sein, befreit niemand von der eigenen Verantwortung.
- <sup>28</sup> Vertreter bestimmter Spielarten des Konsequentialismus könnten dies anders sehen. Aber deren Position entfaltet eine ganz andere Position von Verantwortung des Unternehmers, auf die ich hier nicht eingehen kann.