

Macht und Markt

Vom Ausbau unserer Wirtschaftsordnung

Von

Joachim Kahl



Duncker & Humblot · Berlin

JOACHIM KAHL

Macht und Markt

Macht und Markt

Vom Ausbau unserer Wirtschaftsordnung

Von

Joachim Kahl

Unveränderter Nachdruck der 1. Auflage



Duncker & Humblot · Berlin

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Auflage 1956

Alle Rechte vorbehalten

© 2013 Duncker & Humblot GmbH, Berlin
Druck: KN Digital Printforce GmbH, Stuttgart
Printed in Germany

ISBN 978-3-428-14055-8 (Print)
ISBN 978-3-428-54055-6 (E-Book)
ISBN 978-3-428-84055-7 (Print & E-Book)

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ☺

Internet: <http://www.duncker-humblot.de>

Vorwort

Während meiner praktischen Tätigkeit in der Wirtschaft habe ich immer wieder beobachtet, wie unvollkommen die heutige Wirtschaft den Grundsätzen unserer Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung entspricht. Der wesentliche Widerspruch zwischen Praxis und Prinzipien liegt darin, daß der Wirtschaftsapparat mit all seinen Institutionen und Organisationen allzuviel Macht und Selbständigkeit gewonnen hat und daß er daher den wirtschaftenden Bürger, den „Zivilisten“ der Wirtschaft, weithin beherrscht, statt ihm bescheiden und sachgerecht zu dienen. Symbole dieser Macht des Apparates sind die repräsentativen Bauten der Wirtschaft, die Verwaltungsgebäude der Großunternehmen, aber auch der Gewerkschaften, Sozialversicherungsanstalten und Arbeitsämter, denen gegenüber die Wohnungen der Bürger, so wie sie im sozialen und sonstigen Wohnungsbau überwiegen, kümmerlich wirken. Dieses Mißverhältnis zwischen Wirtschaftsapparat und Zivilist ist nicht nur ein wirtschaftliches, sondern ein allgemeines gesellschaftliches und kulturelles Problem. Es geht dabei um die Grundlagen unserer Lebensordnung.

Im Gegensatz zu einer bei Soziologen und Kulturphilosophen verbreiteten Auffassung sehe ich hierin keine zwangsläufige und unvermeidbare Entwicklung. Es ist vielmehr möglich, die Weichen der Entwicklung weithin umzustellen — wenn wir es wollen.

Aufgabe dieses Buches ist, von einem überwirtschaftlichen Standort aus, die widerspruchsvollen Konstruktionen der heutigen Wirtschaft und die Ideologien, welche die Mächtigen der Wirtschaft über ihnen ausgebreitet haben, darzustellen. Wir sind uns bewußt, daß wir damit bei manchen Repräsentanten der Wirtschaft Anstoß erregen werden, sind doch die Manager und Funktionäre der Unternehmungen, Wirtschaftsorganisationen, Gewerkschaften, Sozialversicherungsanstalten usw., so groß ihre Gegensätze im einzelnen sein mögen, letzthin durch starke gemeinsame Interessen gegenüber dem Zivilisten der Wirtschaft verbunden.

Die Probleme, die hiermit aufgegriffen werden, sind so vielschichtig und vielgestaltig, daß dieses Buch nur ein bescheidener Beitrag zur Lösung sein kann.

Düsseldorf, im Februar 1956

Joachim Kahl

Inhalt

Erstes Kapitel

Der Weg zu einer neuen bürgerlichen Gesellschaft — Manager und Funktionäre unter Kontrolle	11
1. Überprüfung der Standorte	11
Restauration oder neue Konzeption?	11
Auflockerung der Fronten	13
Ein gemeinsamer ziviler Standort?	16
Gegen Manager und Funktionäre	18
2. Höheren Lebensaufgaben untergeordnet	20
Entmythisierung der Wirtschaft	20
Der private Lebensraum	22
Die dreistöckige Familie	24
Politische Vorentscheidungen	26
3. Der Markt als Instrument der zivilen Willensbildung — der gesell- schaftspolitische Gesichtspunkt	27
Demokratie und Wirtschaft	27
Formale und reale Freiheit	30
Marktwidrige Machtpositionen	32
Der Staat ohne wirtschaftliches Ordnungsbild	34
4. Marktwille und betriebliche Zweckmäßigkeit — der wirtschaf- tpolitische Gesichtspunkt	37
Die Schwäche des bisherigen Systems	37
Zwischen Markt und Betrieb	39
Ursachen der Fehlentscheidungen	41
Unzulängliche Konjunkturpolitik	44
5. Selbstverantwortung vor kollektiver Wohlfahrt — der sozial- politische Gesichtspunkt	46
Subsidiarität der Sozialpolitik	46
Leistungsprinzip und soziale Gerechtigkeit	50
Die soziale Bedeutung der Eigentumsreform	52
Sozialer Ausgleich auf neuer Basis	55

Zweites Kapitel

Orientierung und Rechenschaft — Reform des unter- nehmerischen Wertsystems	58
1. Das Wertsystem als Basis der wirtschaftlichen Entscheidungen ..	58
Die gesellschaftliche Aufgabe der Wirtschaftsrechnung	58
Rechte und Grenzen der persönlichen Wertung	59
Das Geld, der objektive Maßstab	61
2. Marktwidriges Bewertungsrecht	63
Bewertungsregeln und Jahresabschluß	63
Unter dem Einfluß der Interessenten	66
Die Ideologie der stillen Rücklagen	68
3. Der Jahresabschluß	71
Markturteil über den Betrieb	71
Welchen Wert hat die Bilanz?	74
Die undurchsichtige Gewinn- und Verlustrechnung	77

4. Mangelhafte Kenntnis der Wirklichkeit	78
Publizität und Geschäftsgeheimnis	78
Das Interesse des Marktes	81
Selbsttäuschung der Unternehmer	83
5. Unternehmer und Fiskus im Kampf um die Steuerbilanz	85
Einheitliche Bewertungsregeln	85
Der Fiskus als Interessent	86
Steuerhinterziehung und Staatsmoral	88
6. Neutralisierung der Jahresabschlüsse	90
Unternehmer in Konfliktsituationen	90
Ein Vorschlag als Diskussionsbeitrag	92
Aufgaben einer neutralen Anstalt	94

Drittes Kapitel

Der Bürger als Verbraucher — Steuerung der Betriebe durch Wettbewerbspreise	97
1. Um das Recht des Verbrauchers	97
Wer bestimmt die Produktion?	97
Die Planwirtschaft noch nicht überwunden	98
Konjunkturpolitik als Antreiber	99
Unternehmer- oder Verbraucherinteressen?	101
2. Auf dem Kampffeld der Wettbewerbsordnung	104
Erwachen des Verbraucherbewußtseins	104
Die „Kartellschlacht“	106
Nützliche Diskussion	108
3. Der ruinöse Wettbewerb	110
Anpassung an die Nachfrage	110
Die Folgen falscher Selbstkostenrechnung	112
Fixe Kosten und elastische Geschäftspolitik	115
Selbstkostenrechnung als öffentliche Pflicht	119
4. Fehlinvestitionen und Überkapazitäten	120
Ein Konstruktionsfehler der Marktwirtschaft?	120
Unzulängliche Basis marktgerechter Entscheidungen	122
Die Träume der Unternehmer	124
5. Konzentration von Betrieben und Marktausschaltung	127
Zwei verschiedene Tatbestände	127
Das Ungenauigkeitsfeld für marktgemäße Entscheidungen	128
Markt-Exterritorialität staatlich begünstigt	131
Ideologie und Mythos der Konzentration	132
6. Marktbeherrschende Unternehmungen	135
Mißbrauch der Machtstellungen	135
Schwierigkeiten der Mißbrauchs-Kontrolle	136
Marktbeherrschung uninteressant machen	138

Viertes Kapitel

Der Bürger als Eigentümer — allgemeine Chancen der Eigentumsbildung durch Reform der Unternehmungen und der Sozialversicherung	143
1. Stellung und Ideologie der Manager	143
Emanzipation vom Eigentum	143
Im Aktiengesetz verankert	145
Selbstnütziges Vermögenssubjekt?	147
Der Manager als Interessent	150
2. Kollektivierung des Eigentums an den Unternehmungen	151
Vom Kapitalmarkt zur Selbstfinanzierung	151
Die finanzielle Konzentration	155
Vermögen im öffentlichen Besitz	158

3. Neue Eigentumpolitik	161
Im Dienste der Gesellschaft	161
Umstellung des Steuersystems	162
Streuung des Eigentums	165
4. Eigentum statt Sozialversicherung	169
Notbehelf oder sozialpolitische Norm	169
Zweifelhafte soziale Hilfe	172
Schwierige Umkehr	175
Schrittweise vorgehen	178
5. Die Reform der Aktiengesellschaft	180
Werbung am Kapitalmarkt	180
Neues Verhältnis zum Aktionär	182
Die Grundrechte des Aktionärs	185

Fünftes Kapitel

Der Bürger als Mitarbeiter — vom Proletarier zum Vollbürger	190
1. Auf dem Wege zur Integration	190
Ein Prozeß der Besinnung	190
Die Einheitsgewerkschaft auf dem Höhepunkt der Macht	191
Ein historischer Umbruch?	194
2. Überholte Wirtschaftsideologie	196
Das Denken in Machtpositionen	196
Das Programm der gewerkschaftlichen Mitbestimmung	196
Mitbestimmungs- und Betriebsverfassungsgesetz	200
Im Widerspruch gegen die neue Wirtschaftsordnung	201
Abbau des planwirtschaftlichen Denkens	203
3. Subsidiäre, nicht selbstnützige Gewerkschaften	205
Eine allgemeine Versuchung	205
Probleme der Gewerkschaftsdemokratie	208
Dezentralisierung notwendig	210
4. Marktprinzip und Kollektivvereinbarungen	213
Fehlendes Gleichgewicht am Arbeitsmarkt	213
Echter Arbeitsmarkt soweit möglich	215
Entgiftung des Tarifikampfes	217
Objektive Maßstäbe des marktgerechten Lohnes	218
Arbeitsverdienst nach der Leistung	221
Leistungsprinzip und soziale Leistungen	223
5. Die gesellschaftliche Struktur des Betriebes	225
Betriebliche Zwangsläufigkeiten	225
Eine große Aufgabe	227
Der neue Typ des Unternehmers	228
Der hierarchische Betriebsaufbau	229
Der Betriebsrat	231
6. Vom Arbeitnehmer zum Mitarbeiter	233
Mitbestimmung des Einzelnen	233
Von der Spezialisierung zur Integration der betrieblichen Arbeit	235
Die gesellschaftliche Stellung des Mitarbeiters im Betrieb	237
Der Unternehmer abhängig von der öffentlichen Meinung	239

Erstes Kapitel

Der Weg zu einer neuen bürgerlichen Gesellschaft — Manager und Funktionäre unter Kontrolle

1. Überprüfung der Standorte

Restauration oder neue Konzeption?

Es ist wohl nicht übertrieben zu sagen, daß der größte Teil des deutschen Volkes samt den großen Parteien und Organisationen auf die wirtschaftliche Entwicklung, die wir in den Jahren seit der Währungsreform von 1948 erlebt haben, wenig vorbereitet war. Der Weg in die Marktwirtschaft ging so schnell, daß wir zunächst geistig nicht mitgekommen sind. Als die ersten planwirtschaftlichen Vorschriften aufgehoben wurden, war dies ein kühnes Experiment. Die Sozialisten warnten vor der Gefahr eines wirtschaftlichen und sozialen Chaos. Aber auch die meisten liberalen und christlich-sozialen¹ Politiker bis in die Regierung hinein empfanden die neue Wirtschaftspolitik wie einen Sprung ins Dunkle. Schließlich war man allgemein überrascht, wie diese unvollständige Marktwirtschaft Schwierigkeiten überwand, die vorher unüberwindbar schienen. Nunmehr sprach man, erstaunt und befriedigt über die schnellen Fortschritte, vom „deutschen Wirtschaftswunder“.

Bald aber trat eine Kritik an der falschen Selbstzufriedenheit hervor, die wir — trotz mancher Einseitigkeit und Ungerechtigkeit — als gesund betrachten, weil sie dazu beiträgt, die wirtschaftliche und soziale Entwicklung geistig zu bewältigen und weiterzutreiben. Die Kritiker weisen darauf hin, daß die Wirtschaftspolitik der ersten Jahre nach der Währungsreform im wesentlichen darin bestand, planwirtschaftliche Hemmungen abzubauen und frühere Verhältnisse wiederherzustellen. Die Wirtschaftsverfassung des Jahres 1955 ähnele daher derjenigen der Weimarer Republik, etwa des Jahres 1928. Viele sprechen daher von einem Prozeß bloßer Restauration oder Reaktion. Mit Recht erklären sie, daß es gefährlich sei, ein System zu erneuern, das vor einem Viertel-

¹ Wenn wir hier und im folgenden Christen, Christlich-Soziale oder ähnliche Bezeichnungen benutzen, so meinen wir diejenigen Gruppen unserer Mitbürger, die sich im politischen und gesellschaftlichen Leben so nennen. Damit ist natürlich nichts darüber gesagt, wie weit es berechtigt ist, das Christentum mit bestimmten politischen Gruppen zu identifizieren.

jahrhundert nicht grundlos und zufällig zusammengebrochen ist, mag es auch immer noch besser gewesen sein als die darauf folgende Zwangswirtschaft. Enthält die neue Marktwirtschaft nicht bisher noch die gleichen Strukturängel wie jenes spätkapitalistische Mischsystem der Marktwirtschaft? Denken wir an die Sorgen um die Konjunktur oder den Geldwert, den Kampf der Interessentengruppen um staatliche Interventionen und Subventionen, an die Zusammenballung des Eigentums in öffentlicher und privater Hand. Dagegen lebt die große Mehrzahl unserer Mitbürger weiterhin in übermäßiger wirtschaftlicher Abhängigkeit.

Zufrieden sollte man deshalb mit dem Erreichten nur als Zwischenziel sein, in dem man es als „restaurative Phase“ auf dem Wege zu einer neuen Wirtschaftsordnung auffaßt. Das wird erfreulicherweise auch von den Männern häufig betont, die diese Entwicklung geistig vorbereitet und politisch durchgesetzt haben. Mit ihnen meinen wir, daß unsere Aufgabe, eine „soziale Marktwirtschaft“ zu begründen, keineswegs bewältigt ist. Lassen wir uns dabei nicht von den Gruppen ablenken, die aus irgendwelchen Gründen die weitere Entwicklung nicht wünschen. Sie behaupten etwa, unser Marktsystem sei schon sozial, da es nicht nur einzelnen Gruppen, sondern dem ganzen Volke eine überraschende Erhöhung des Lebensstandards gebracht habe. Es wende bereits einen ungewöhnlich hohen Teil des Volkseinkommens durch sozialpolitische Maßnahmen den wirtschaftlich schwächeren Schichten zu. Mögen diese Leistungen hoch zu bewerten sein, so können wir uns mit ihnen nicht von den eigentlichen Strukturproblemen loskaufen. Diese liegen tiefer.

Aus der Erfahrung der Weimarer Republik wissen wir, daß es nicht genügt, die traditionellen Gegensätze unseres Volkes in den Grundfragen der Wirtschaftsordnung durch Kompromisse rein politischer Art zu überbrücken und zu verdecken. Damals waren die drei großen politischen Gruppen, die sozialistischen, christlich-sozialen und liberalen Demokraten bereits genötigt, als Koalitionsparteien zusammenzuarbeiten. Dabei entstand ein Mischsystem der Wirtschaft, das weder liberal, noch sozialistisch noch christlich-sozial war. Es war in sich nicht leistungs- und lebensfähig genug, da marktwirtschaftliche und marktwidrige Elemente sich widersprachen.

Nunmehr sollte jeder der drei Gruppen bereit sein, gemeinsam mit den anderen nach einer neuen einheitlichen Konzeption zu suchen. Zweifellos haben sie alle drei Wesentliches dafür beizusteuern. Mag innerhalb einer solchen Zusammenarbeit jede Gruppe ihrer herkömmlichen Haltung entsprechend auch das Gewicht auf besondere Aufgaben legen, so wäre es doch über die Wirtschaft hinaus für unser Volk von entscheidender Bedeutung, eine gemeinsame Basis der Wirtschafts-

ordnung zu gewinnen. Berechtigterweise hat Hans *Ilau* die Frage aufgeworfen, „ob eine politische Demokratie auf die Dauer lebensfähig ist, wenn zwischen den um die Regierungsmacht rivalisierenden großen politischen Gruppen nicht ein gewisses Mindestmaß an Übereinstimmung in den grundlegenden Fragen der Wirtschafts- und Sozialordnung besteht“. Deshalb sei es eine Lebensfrage für Deutschland, ob es gelinge, zu einer Annäherung in den grundsätzlichen Fragen der wirtschaftlichen und sozialen Ordnung zu kommen. Mit ihr würde nicht nur der soziale Frieden, sondern auch der Bestand der Demokratie gesichert².

Auflockerung der Fronten

Ist eine solche Gemeinsamkeit in der heutigen Einstellung unseres Volkes begründet? Vieles spricht dafür. Alte Gegensätze, vor allem zwischen Bürgertum und Proletariat sind weithin ausgeglichen. Die gemeinsamen Erfahrungen des Jahrhunderts zwischen 1850 und 1950 haben Einseitigkeiten des Liberalismus und Marxismus bloßgestellt. Die weltanschauliche und ideologische Betrachtungsweise tritt gegenüber einer nüchternen, realistischen Haltung zurück. Die „Neoliberalen“, die den stärksten Anstoß zur Wiedereinführung der Marktwirtschaft gegeben haben, kritisieren die Irrtümer und Mißstände des früheren wirtschaftlichen Liberalismus ebenso scharf wie dessen traditionelle Gegner. Sie fordern nunmehr einen „dritten Weg“, der zwischen Kapitalismus und Kollektivismus zu gehen sei. Sie haben zwar grundlegende Prinzipien erarbeitet, auf denen die neue marktwirtschaftliche Ordnung beruhen soll, geben gleichzeitig aber zu, daß sich diese noch im Stadium des Entwurfs befindet. Nicht wenige der Probleme seien noch ungelöst, die meisten der Einzelheiten noch ausarbeitungsbedürftig³.

Während diese liberale Richtung durchaus sieht, wie unzulänglich das gegenwärtige System noch ist, anerkennen andererseits viele Sozialisten, was es trotzdem in den letzten Jahren geleistet hat, vor allem aber was man daraus machen kann. Von einem überparteilichen Standort aus ist die sozialistische Neuorientierung zur Marktwirtschaft noch wichtiger als die liberale. Die Auseinandersetzung der Sozialisten mit ihrer traditionellen Ideologie, die wir innerhalb der Sozialdemokratischen Partei und der sozialistischen Kreise der Gewerkschaften gegenwärtig beobachten, erfordert besonderen intellektuellen Mut und eine starke gefühlsmäßige Umstellung. Sie hat seit 1953 an Ernst und Kon-

² Der Weg zum sozialen Frieden, FAZ vom 4. 4. 1953, Seite 5.

³ So zum Beispiel Alexander *Rüstow*: „Zwischen Kapitalismus und Kommunismus“ — ORDO, Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, Godesberg 1949, Seite 130.

Vgl. ferner Franz *Böhm*, „Marktwirtschaft von links und von rechts“, FAZ vom 24. 10. 1953, Seite 5 und Wilhelm *Röpke*, „Die Gesellschaftskrisis der Gegenwart“, 5. Auflage, Zürich.