

3. Fallstudie

International Business Ethics – Focus on China Stephan Rothlin, Dennis Mac Cann
Englische Ausgabe Springer Verlag

3. Kapitel Wirtschaftsethik und Wissenschaften

Wenn Sie Fakten analysieren, stellen Sie fest, Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit lohnen sich. (Stephan Rothlin, achtzehn Regeln um ein Spitzenspieler zu werden 2004)

3.1 Vorwort

Moralische Führung in der Wirtschaft, laut Adam Smith «moralischen Gefühlen folgen», erfordert unbedingt einen Sinn persönlicher Integrität, aber auch Fachwissen bei der Entwicklung eigener Produkte. Sanlus Säuglingsnahrung wurde nicht auf Kontamination mit Melamin kontrolliert, was Kunden und die Firmenverantwortlichen mit ihren Stakeholdern – nicht nur in China - teuer zu stehen kam. Basierend auf den Lehren aus dem Sanlu Unglück wird die wissenschaftlich adäquate Bildung des Managements in der internationalen Geschäftswelt und die Entwicklung der Internationalen Wirtschaftsethik wissenschaftlich hinterfragt.

3.2 Fallstudie: Sanlus verseuchte Säuglingsnahrung

3.2.1 Zusammenfassung

Die Sanlu Group war 2006 mit ihren Qualitätsstandards und Marktanteilen im Milchmarkt führend. Ihre konsequente, makellose Geschäftsführung wurde ausgezeichnet und der Staat China lockerte die Qualitätsvorschriften. Doch 2008 verkaufte Sanlu mit Melamin verunreinigte Milch. Vier Kindern starben und tausende wurden vergiftet. Weiter erlag die Exekutive der Sanlu Group der Korruption und dem Einfluss von Public Relations. Wir erörtern die gesellschaftliche Verantwortung von Sanlu.

3.2.2 Schlüsselwörter

Sanlu, Melamin, Tian Wenhua, Produktsicherheit

3.2.3 Sanlu

Die 1996 in der Hebei Provinz registrierte Sanlu Group, ein Milchpulverhersteller, unterhielt auch Niederlassungen des Shijiazhuang Milchhandels. Tian Wenhua, ehemalige Veterinärin, erklomm in Sanlus kooperativer Hierarchie die Führung und hielt sie über ein Jahrzehnt. Als stellvertretende Direktorin der China Dairy Industry Association (chinesische Vereinigung der Milchindustrie) wurde sie Mitglied des National Committee of the Chinese People's Political Consultative Conference. Fonterra, die neuseeländische Milchkooperative, erwarb 43% der Kapitalbeteiligung der Sanlu Group und gründete ein neues regionales Werk Tangshan (Hebei-Provinz). Der Marktanteil der Firma stieg auf 18%. Sanlu hatte gut 10'000 Angestellte. In Weifang (Shangdong) und Xinxiang (Hebei) diversifizierte die Firma Flüssigmilch und Joghurtprodukte dank Investmenterleichterungen (Sun und Chen 2009).

Sanlu galt als unschlagbar betreffend Qualität dank interner Kontrollverfahren und gross angelegter Tests. Tian Wenhua kreierte den Slogan: „Industrielle-Qualitäts-Milch, um den Menschen zu dienen!“ (Ng 2009) und gewann den 2. Preis des National Scientific Techniques Award der Kategorie „Innovative Forschung der Kinderernährung und weiteren verwandten Techniken 2007.“ Die Regierung befreite viele Produkte Sanlus von obligatorischen Staatskontrollen.

3.2.4 Der Milch-Skandal von 2008

Am 12. September 2008 erfuhr die Sanlu-Group über nierenschädigende Dosen des chemischen Giftstoffs Melamin in ihrem Säuglingsmilchpulver. Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) gibt vor, Produkte, die die erlaubte Menge nur wenig überschreiten, müssen entfernt werden (Langmann 2009). Das chinesische nationale Inspektorat deckte auf, dass das Vierfache an Melamin im Vergleich zu anderen Firmen dieser Branche zur Erhöhung der in Milchprodukten enthaltenen Proteine routinemässig verwendet worden war. Vier Todesfälle und über 56'000 Vergiftungsfälle bei Kindern in der Shijiazhuang Region waren die Folge.

Tian Wenhua entschuldigte sich öffentlich. Sie habe einem Vertreter der Fonterra vertraut, der eine „provisorische Beurteilung“ über Gesundheitseffekte von Melamin der EU erwähnt hatte. Vier Monate verstrichen bevor die neuseeländische Regierung Fonterra über das gefährliche Verhalten seines Partners informierte (Lee 2008; Spears 2008). Das von Tian erwähnte provisorische Statement der EU sah eine Toleranzgrenze von 20mg/k vor, während Sanlus Milch 2563 mg/k Melamin enthielt (Yuan Yuan 2011). Tian benutzte Fonterra ohne Zweifel, um das Problem zu vertuschen.

Der neuseeländische Partner Fonterra zog alle seine Investitionen aus Sanlu zurück, um seinen Ruf zu wahren und trug zu Sanlus Bankrott bei. Beides, der Milchskandal und der Milchpreiserfall machten es Sanlu schwer, Pflichten gegenüber verschuldetem Leid nachzukommen (Corporate Counsel 2012).

3.2.5 Behauptungen zur Vertuschung

Sanlus Führung erhielt Ende 2007 die ersten Klagen bezüglich Produktesicherheit. Bis Juni 2008 geschah nichts. Weiter hätten Regierungsbeamten der Shijiazhuang City die Autoritäten der Provinz und des Staates zu spät informiert. Fraglich ist, ob Tian Wenhua erst am 2. August 2008 die Stadt informierte, um während der Olympiade einen Skandal zu verhindern. Sie gab an, damit soziale Unruhen vermeiden zu wollen, die kontraproduktiv für die lokale Wirtschaft gewesen wären.

Es gab Beweise, dass das PR-Büro Teller International Sanlu riet, die grössten Suchmaschinen zu bestechen, Sanlus Fehler nicht zu publizieren (France 24, 2008). Eine Briefkopie, die im Internet erschien, nannte Tellers Budget von 3 Millionen Yuan (\$ 440'000), um alle potentiellen Quellen negativer Informationen zu stoppen. PR-Manager Yang Zi des chinesischen Internet Giganten Baidu rechtfertigte sich, alle Informationen zu diesem Fall seien auf ihrer Webseite zugänglich gewesen und beschuldigte Teller und die ganze PR-Industrie eines ungehörigen Gebrauchs von Baidus Namen, um aus Eigeninteressen ihre Zensurdienste Kunden anzubieten.

3.2.6 Ein umstrittenes Urteil

Ende Dezember 2008 kamen 17 Personen vor Gericht. Tian Wenhua gestand, die Regierungsvertreter 2007 nicht sofort gewarnt zu haben, um das Problem selber zu beheben. Am 22. Januar 2009 verlaubliche das Untersuchungsgericht in Shijiazhuang das Urteil: Sanlu Manager, Zhang Yujun und Geng Jinping, verantwortlich für die Produktion und den Verkauf von Melamin in Rohmilch, wurden zu Tode verurteilt, Tian erhielt lebenslange Haft (Zhu und Cui 2009). Drei weitere Manager erhielten 5-18 Jahre Gefängnisstrafe. Unter ihnen war Wang Yueliang, der nach versuchtem Selbstmord rollstuhlgängig wurde (Chang 2009).

Die Reaktionen der unmittelbar betroffenen Angehörigen der Todesopfer und Geschädigten richteten sich unmissverständlich gegen Tian Wenhua und die Führung der Sanlu Group, während zwei Rechtsanwälte Li Fangping und Liang Zikan von einem fehlerhaften System und industriellen Problemen sprachen, den Schuldspruch zur lebenslänglichen Haft von Tian Wenhua übertrieben fanden und keine individuelle Verantwortlichkeit sahen. Liang Zikan verwies auf das Fehlen eines Regulationssystems und die Schwierigkeit, die hohe Zahl kleinster Zulieferer aufzeigen zu können. Liang fand Tians Schuldspruch von der öffentlichen Meinung beeinflusst. Verglichen mit ähnlichen Fällen der

Nahrungsmittelsicherheit hätte sie weniger als 10 Jahre Haft verdient (Renwu Zhoukan 2009). Anders sah es Sanlus ehemaliger Partner der Risikogesellschaft Fonterra, Andreas Ferrier, CEO, in einer Pressemitteilung kurz nach dem ausgesprochenen Gerichtsurteil, „dass Fonterra zutiefst das Leid und den Schmerz dieser Tragödie bedauere, die so viele chinesische Familien angetan wurden, dass Fonterra die Position der neuseeländischen Regierung gegen die Todesstrafe unterstütze“ (Fonterra).

Die Bevölkerung Nayangs, Tians Heimatstadt, konnte nicht glauben, dass die alte Frau, jetzt beschuldigt, mit dem Leben und der Gesundheit von Kindern gespielt zu haben, die gleiche Tian Wenhua war, der man Bescheidenheit trotz höchster Position nachsagte. In der Kulturrevolution der späten 1960-er und frühen 1970-er Jahre galt ihre Familie als „pro-kapitalistisch“ (Ng 2009). Es hatte sie jahrelange Anstrengung, Ausbildungen und integrires Verhalten gekostet, um sich Respekt bei der Bevölkerung zu verschaffen. Niemand wollte wahrhaben, dass sie nun all das Sanlu zuliebe verworfen hatte.

3.2.7. Nicht kompensierte Klagen

Sanlus Aktien fielen infolge des Skandals, und Fonterra zog seine Investitionen zurück, worauf die Gesamtschuld 700 Mio RNB betrug (Shanghai Daily). Am 25. Dezember 2008 wurde die Chinese Dairy Group offiziell bankrott erklärt und ihr Vermögen für die Schlichtung beschlagnahmt.

Das chinesische Konkursrecht berücksichtigt die Gläubiger zuerst. Die China Dairy Association wurde Mediator dieses Fonds, der vorher von der China Lebensversicherung bezahlt wurde. Die Eltern der geschädigten Kinder hatten zwei Alternativen „einen Brief an Eltern der Babypatienten zu unterschreiben, um 2000 RMB als Kompensation zu erhalten“ (Ng 2011) oder „die Registrationsform der Kompensation abzulehnen.“ Die Mehrheit entschied sich für das Geld. 12 Mio RNB waren Ende 2011 aus dem Fond bezahlt worden (China Daily 2012). 271'869 Familien wählten die dürftige Kompensation, während 30'000 vergeblich für eine angemessene Kompensation kämpften. (Xie 2011).

Zhang Xiuwen, Vater des ersten Opfers, bat Sanlu um 900'000 RMB, um die Krankenkosten und Auslagen für die psychologische Betreuung der Familie zu decken. Seine Klage lehnte das Gericht ab. Er ließ 40'000 RMB für die erste Operation zur Zertrümmerung der Nierensteine von Freunden und pflegte das Baby. Seine Familie musste mit 1000 RMB Monatslohn seiner Frau auskommen (CR/2008). Wie Zhang blieben viele Opfer ungehört ohne Hoffnung auf eine bessere Zukunft.

3.3. Diskussion der Fallstudie

Nach dem Sanlu-Skandal wünschten Konsumenten strengere Qualitätskontrollen oder wichen auf importierte Produkte aus. Der Unterstützung aus Tian Wenhuas Heimat zum Trotz, forderten die Angehörigen der Opfer ihre Todesstrafe. Die Erträge des Sanlu Konkurses wurden hauptsächlich an Lieferanten ausbezahlt. Der Ausgleichsfond reichte den vielen durch die vergiftete Säuglingsmilch zu Schaden gekommenen Familien nicht. Auch auf dem Rechtsweg war nichts zu erreichen.

Eine Kernfrage: Warum opferte Tian Wenhua beim Vertuschen von Sanlus Problemen ihren Ruf als moralische Geschäftsführerin? Was hätten Sie in dieser Situation getan? War die Olympiade in Peking zu Recht ausschlaggebend für ihr Verhalten? War sie sich bewusst wie folgeschwer ihre späte Information an die zuständigen Behörden war? Hätte sie wissen müssen, dass ein Bezug zwischen den erkrankten Kinder und den Problemen der Zuliefererkette angesichts der Produktequalität bestanden hat? Was wusste sie wann?

Tian Wenhuas moralische Verantwortung als Sanlu Generaldirektorin wird von Anwälten nicht gleich beurteilt (Xinhua 2009). Zwei Anwälte hielten die der kriminellen Handlungen Überführten „als Sündenböcke eines ungesicherten Systems und Tians Urteil zu lebenslänglicher Haft übertrieben.“ Der Unfall, so argumentierten sie, geschah durch Praktiken auf industrieller Ebene, es fehlte ein Regulationssystem, um Sanlus grosses Netzwerk kleiner Zulieferer zu warnen. Bei juristischem Einbezug sol-

cher Argumente hätten die Opfer grössere Kompensationen erhalten und die ganze Härte der Bestrafung einfordern können. Denn Sanlus Zuliefererprobleme hatten dann begonnen, als die üblichen Staatskontrollen endeten. Würden Sie ihre Zulieferer weiterhin kontrollieren, gerade weil der Staat Ihnen zutraut, die Gesundheit und Sicherheit ihrer Kunden garantieren zu können?

Ein weiteres moralisches Thema ist die vorsätzliche Vertuschung. Offenbar hatte die Firma eine Werbeagentur bezahlt, um Informationen über die Praktiken ihrer Säuglingsnahrungsherstellung nicht publik zu machen oder zu ändern. Erachten Sie es als moralisch oder unmoralisch, sich für Vertuschungsversuche beschönigender oder potenziell gefährdender Fakten herzugeben? Nützt oder schadet nur Ihnen oder auch Ihren Angestellten solches Verhalten? Berechtigt ein möglicher Skandal Vertuschen? Hat die Öffentlichkeit ein Recht, über sie schädigende Praktiken zu erfahren? Wo setzen Sie Grenzen bei Beschönigungen? Was bedeutet Ihnen das Leben von Kindern, die durch Vertuschung zusätzlich gefährdet werden?

Sanlus Fall steht für eine Anzahl Konzerne, bei denen, wenn überhaupt präsen- te oder abwesende wissenschaftliche Fakten bei den moralischen Verantwortlichkeiten mitspielen. Einige bekannte Gegebenheiten basieren auf Allgemeinwissen und bedürfen keiner wissenschaftlichen Erörterung. Zum Beispiel ein Kind absichtlich in Gefahr zu bringen, steht Mencius Lehre komplett entgegen, weil er glaubte, dass jeder ein Herz des Mitleids habe und jeder Mensch im Grunde gut sei. Alle wissen, dass Babys besonderen Schutz brauchen und niemals absichtlich gefährdet werden dürfen.

Das erste Prinzip der Wirtschaftsethik für Manager lautet „verursache keinen Schaden“, was verantwortungsvoll und mit Fachkenntnis, oder Verständnis über die komplexen Prozesse zu gewährleisten ist. Mit gesundem Menschenverstand kann man Melamin nicht wahrnehmen, dazu braucht es ein Label, das die Schädlichkeit von Melamin angibt, um seine weitere Produktion zu verbieten. Ein Manager ist auf die Wissenschaft und die Institutionen – normalerweise Staatsstellen – angewiesen, die spezialisiert sind, Standards für verschiedene Produkte festzusetzen.

Kontrollinstanzen sind gehalten, vorgegebene Standards bei den Produzenten klar zu propagieren. Verantwortungsbewusste Manager benötigen somit Fachwissen und die Fähigkeit, Regulierungen bei Zulieferern und der Öffentlichkeit durchzusetzen. In Sanlus Fall wusste Tian Wenhua a) Kinder waren von Sanlus Säuglingsnahrung erkrankt, b) Sanlu und ihre Zulieferer maximierten ihren Profit durch die Beigabe von Melamin in das Milchpulver zur «Qualitätsverbesserung», und c) die beigefügte Menge des Melamin lag weit über den Standards der relevanten Kontrollinstanzen, in China wie international. Anstatt die Produktion der vergifteten Milch einzustellen, vertuschte sie alles und kreierte eine zusätzliche, ihr schadende Konfusion.

Gesicherte wissenschaftliche Befunde sind auch im industriellen Prozess gültig. Jegliche Vertuschung wird scheitern. Tians unbeholfener Versuch die vorläufigen Leitlinien der EU zu ihrer Rechtfertigung einzubringen, zeigt ihre Fachkenntnis und ihr Wissen und die darauf basierenden Regulierungen, doch handelte sie nicht danach.

3.4. Ethische Überlegungen

3.4.1 Die Rolle der Wissenschaft in der Wirtschaftsethik

Anhand der Sanlu Fallstudie zeigen wir die Rolle der Wissenschaft in der Wirtschaftsethik für globalisierte Märkte, in deren industriellen Prozesse moderne Wissenschaften und Technologien systematisch angewendet werden. Wissenschaft genau so wie nachhaltige Unternehmen basieren auf der Wirklichkeit und liegen fern ab von Wunschen und Täuschungsmanövern. Damit Märkte echten Wohlstand erzeugen, führen Käufer und Verkäufer ihren Austausch auf der Basis realistischer Kalkulationen des gegenseitigen Gewinns. Wissenschaften beschaffen Informationen und Einsichten

für vernünftige Kalkulationen. *Die wirklichkeits-basierende Natur des Austausches auf dem Markt bedeutet, dass alle Teilnehmer, Käufer und Verkäufer, wahr, korrekt und verlässlich sind.* Kein vernünftiger Beauftragter tätigt Transaktionen ohne verlässliche Informationen.

Märkte existieren oder florieren nur, wenn alle Involvierten wahrhaftig, korrekt und transparent sind. Käufer und Verkäufer verlassen sich auf wissenschaftlich korrekte Informationen zu Produkten und Dienstleistungen. *Schwindel und Lügen für den raschen Profit zerstören das Vertrauen gegenseitig aufgebauter Beziehungen, und Betrug untergräbt das Vertrauen, das Menschen vorher zu einem Unternehmen gefasst haben.* Jeder Unternehmer, an verlässlicher und wissenschaftlich korrekter Information für Käufer und Verkäufer interessiert, hält Marktgesetze ein, die auf der Folgerichtigkeit der Wissenschaftsanalysen basieren. Eine Firma muss geltende Standards der Produktqualität erfüllen und Leitlinien zur Produktsicherheit anwenden, um Konsumenten vor Schaden zu bewahren. Der Erlass staatlicher Inspektionen, bedeutet niemals, dass eine Firma ihre Standards lockern darf. *Compliance mit den relevanten Standards zu erreichen, erfordert eine kooperative Kultur, die Verantwortlichkeit und Transparenz auf allen Ebenen des Managements und in allen firmeneigenen Beziehungen mit ihren verschiedenen Stakeholders entwickelt.* Hier nimmt die Wissenschaft eine bedeutende Rolle in der Wirtschaftsethik ein.

Eine wichtige Lektion aus Sanlus Fall: Der globale Markt strafft Firmen, die wissenschaftlich-basierten Regulative verkennen. Sanlus Trägheit, ihre Qualitätsstandards beim Milchpulver anzupassen, und die Idee der Vertuschung bei Fonterra zuzulassen, grenzt an Wahnsinn und löste schwerwiegenden Schaden bei ihren Konsumenten aus. In China konnte solcher Schaden nicht erfolgreich vertuscht werden. Folgerichtig löste Fonterra ihr Risikomanagement auf, seine Investitionen opfernd, die an Sanlu bereits bezahlt worden waren, worauf Sanlu bankrottging. In Hong Kong fehlte es nun an Säuglingsnahrung. Besorgte Familien befürchteten, dass schädliche Produkte im Grenzbereich des „Grauen Marktes“ verkauft würden. Sanlus Missachtung wissenschaftlich basierter Standards für Produktqualität wird das einstige Vertrauen der Bevölkerung in die chinesische Milchindustrie noch lange belasten.

3.4.2 Wirtschaftsethik als Wissenschaft

Laura Nashs (vgl. 2. Kapitel) unterscheidet zwischen Typ A Probleme, „moralische Dilemmata“; eine Person weiss nicht oder zweifelt, was richtig zu tun ist, und Typ B Probleme; eine Person weiss, was richtig zu tun ist, aber sie will nicht handeln. Typ A Probleme sind relevant für die Wissenschaft in der Wirtschaftsethik. *Wenn eine echte Konfusion darüber besteht, was zu tun das Richtige ist, gibt es zwei sich gegenseitig bedingende Auslöser: Fehlendes Verständnis der wissenschaftlichen Grundlagen verschiedener Führungsimperative und Wertkonflikte bei der Führungsaufgabe.* Die Wissenschaft der Wirtschaftsethik bedient sich massgeblich der analytischen Moralphilosophie.

Sie hilft zum Verständnis von Wertkonflikten oder in ethischen Problemen bei Führungsaufgaben. Moderne Moralphilosophen heben Ethik oder das Studium der Moral auf eine wissenschaftliche oder theoretische Ebene an. Ethik ist in die deskriptive Ethik, normative Ethik und Metaethik unterteilt. Auch wenn Ethik bisher mehrheitlich auf normative Ethik eingeschränkt worden ist, gilt für ein spezifisches moralisches Urteil, ob eine Handlung falsch oder richtig, gut oder schlecht, angemessen oder unangemessen ist.

3.4.2.1 Was ist deskriptive Ethik

Deskriptive Ethik fokussiert sich auf die jeweils betroffenen Kulturen und Gesellschaften und deren aktuelle moralischen Ansichten. Erschlossene Information aller Fakten einer Fallstudie verhilft zu verlässlichen Beurteilungen. *Die deskriptive Ethik bezieht sich auf Soziologie, Anthropologie, Psychologie, Wirtschaft, Recht und Politikwissenschaften,* um Fälle adäquat zu untersuchen.

Erkenntnisse aus anderen Wissenschaftsgebieten ermöglichen es, unsere ungeprüften Annahmen kritisch zu analysieren, bevor die Prinzipien der normativen Ethik angewendet werden können.

Kulturelle Unterschiede, die in der deskriptiven Ethik analysiert wurden, gelten auf dem globalen Markt viel. Wo beginnt beispielsweise Firmenbestechung? Wann sind spezifische Transaktionen Bestechung, Geschenk oder Kundenwerbung? Bestechung wird in der internationalen Wirtschaftsethik als moralisch falsch betrachtet, ist illegal und wird in aufgeschlossenen Wirtschaften streng sanktioniert. Deshalb ist die deskriptive Ethik zur klaren Beurteilung von Bestechungsdelikten von Fall zu Fall so wichtig. In der traditionellen chinesischen Kultur, in der das Schenken als Wertschätzung verankert ist, gilt in Hong Kong trotz Bestechungsverbot der Austausch roter mit Geld gefüllten Kuverts unter Firmen nicht als Bestechung, wenn es Teil der üblichen Feierlichkeiten des Chinesischen Neujahrs ist (Bestimmung The Independent Commission Against Corruption (ICAC)). Was für Hong Kong Chinesen normal ist, können Ausländer dank der deskriptiven Ethik als kulturbedingt ethisch einstufen.

Im Kontext mit China bildet die Komplexität der chinesischen Sprache die grösste Hürde, um gegenseitig profitablen Handel zu treiben. Während Ausländer sich bemühen das Englisch mit chinesischer Bedeutung ihrer chinesischen Partner (Chenglish) zu verstehen, müssen Chinesen, die mit Ausländern Geschäfte treiben möchten, ihre Sprachen, Kulturen und moralischen sowie spirituellen Werte kennenlernen. Beide wachsen dann vorurteilsfrei in der Würdigung ihrer spezifischen Humanität. Während deskriptive Ethik nie perfekt ist, befähigt sie zum erfolgreichen Auftritt auf dem globalen Markt.

Deskriptive Ethik erlaubt uns Situationen, in denen wir moralische Verantwortung ausüben, objektiv zu sehen. *Die Vielfalt humaner Kulturen und Gesellschaften mag uns zum Schluss verführen, dass ethischer Relativismus wahr ist. Ethik-Relativisten verneinen die Möglichkeit der Objektivität. Unvermeidbare Verzerrungen entstünden wegen der subjektiven Perspektive eines jeden Menschen. Niemand könne absolut über wahr oder verfehlt, richtig oder falsch bestimmen.* Bei kultureller Verschiedenheit, schweigt ein Relativist jedoch, wie Konflikte auf rationalem Boden zu lösen sind, was die Tendenz beinhaltet, Konflikte gewaltsam zu lösen. Macht würde dann das Recht ersetzen.

3.4.2.2 Welches Gut ist die normative Ethik

Normative Ethik steht für einen rationalen – friedlichen – Weg, um Differenzen in Konflikten aus moralischer Perspektive zu lösen. *Basierend auf vermittelten Fakten einer deskriptiven Annäherung, werden mit normativer Ethik ausgewogene Urteile gefällt.* Sie basiert auf Regeln, wie nicht töten, stehlen oder lügen. Die normative Annäherung begründet einen logischen Bezug zwischen Fakten und deren korrespondierende Handlungen, wodurch ein Konflikt entschärft werden kann.

Die Beziehung zwischen Normen ist oft komplex. „Schädige niemanden“ beurteilte Tian Wenhua folgendermassen: In dieser Situation schade ich der Firma und ihren Investoren, sobald ich eine sofortige Bekanntgabe des Problems an die zuständigen Verantwortlichen richte und schnell gegenüber den Zulieferern handle oder unseren Kunden, den Familien, die unsere Säuglingsnahrung kaufen, und ihren Kindern. Ich warte erstmal ab. Aber wie verantwortungslos ist denn das? Hätte Tian die ethische Logik hinter der Idee „Schade niemandem“ gelernt, die Schadensvermeidung gegenüber Menschen lehrt, hätte sie wohl gewusst, dass sie das Schicksal der Kinder zuerst wenden müsste.

Im nächsten Kapitel lernen wir von chinesischen Weisheitslehrern besonders von Mencius, dass eine klare Priorität für die Sorge um andere, besonders wenn sie nicht für sich selbst sorgen können, gilt. Mencius Grundhaltung auf die Menschenrechte betrachtet, aus einem konfuzianischen Verständnis von Menschlichkeit oder Menschenwürde hergeleitet, zeigt, dass das Menschenrecht auf Leben immer erste Priorität einnimmt vor allen übrigen Rechten, wie das Recht auf privates Eigentum oder Wohlfahrt. Nach normativer Ethik hätte Tian Wenhua zur Schadensverminderung ihrer Firma einen Gang zum Risikomanagement Partner und zu ihren Investoren unternehmen und sofort den Verkauf wei-

terer Säuglingsnahrung verbieten müssen, bis alle verseuchten Produkte eliminiert worden wären. So abstrakt normative Ethik sein mag, so praktisch wirksam sind ihre Folgen.

3.4.2.3 Ein Auftrag für die Metaethik?

Metaethik ist die weiteste und komplexeste der drei Ethikdisziplinen - auf höchst abstrakter oder philosophischer Ebene, mit dem Ziel, dass Normen zur Lösung eines ethischen Dilemmas der Wirtschaft oder den rechtlichen und politischen Wirklichkeiten dienen. *Eine tiefgründige Frage der Metaethik: Warum versäumt in spezifischen Situationen ein Mensch es, ethisch zu handeln.* Der praktische Aspekt bringt uns zu Lara Nashs Analyse von Typ A und Typ B Problemen und wie die Ressourcen der Tugendethik zur Überwindung beitragen. Womöglich unterdrücken wir unsere ursprüngliche Güte, werden Unmenschen (xiaoren) und gehen entgegen unseren besten Absichten auf unmoralischen Wegen - echte Menschlichkeit zu kultivieren, gilt nichts mehr.

Die Metaethik nimmt uns aus der Moral hinaus, in breitere existentielle Zusammenhänge, die religiöse und spirituelle Traditionen animieren nicht nur aus China, sondern weltweit. Der Daoismus, Buddhismus, das Christentum und der Islam – nur um die präsenten Religionen Chinas auszuführen – bieten alle tiefgründige Antworten auf die theoretischen Fragen, der Metaethik, Sinnfragen mit denen jeder, wenn die Zeit reif ist, konfrontiert wird. Liegt es an der Ethik oder an uns Menschen, Normen als Zwangsjacken abzulehnen, weil sie profitable Geschäfte verhindern könnten. Liegt im Verfolgen des eigenen Glücks plötzlich eine wachsende Besessenheit für den eigenen Wohlstand vor? Die Weisen erkennen einen Weg (*dao*) – oder vielleicht mehrere - um die Diskrepanz zwischen der Wirklichkeit und unseren Wünschen nach Güte und Glück zu überwinden. Metaethik verweist uns auf diese Diskrepanz und beschafft positive Orientierung – gerade in schwierigsten Situationen.

3.5. Schlussfolgerung: Zwischen Ethik und Moral

Die Reflexion über die Rolle der Wissenschaft in der Wirtschaftsethik dient der Unterscheidung von Moral und Ethik, was, wie wir gesehen haben, vom Kontext abhängt. Moral bezieht sich auf ein Gebiet der Bräuche, Sitten und Handlungen in einer Kultur und der Werte, die ihnen zugrunde liegen. Ethik ist die Lehre über die Moral. Es ist ein systematischer Versuch, Moral sinnvoll zu interpretieren. Wir sprechen deshalb über Wirtschaftsethik, Computerethik und Marketingethik nicht über Computermoral oder Marketingmoral, weil Moral eines ist, die Formen der Ethik viele sind.

In Sanlus Fall hörten wir Leute aus Tian Wenhua's Dorf, die geneigt waren, sie zu verteidigen, ohne zu verstehen, dass Tian Wenhua die Moralvorstellungen der Dorfbewohner abgelegt hatte. Ethiker erlangen durch Erkenntnisse weiterer Wissenschaften ein klares Bild über die Vorkommnisse. Tian Wenhua hatte bewusst ihre Verantwortung als CEO verletzt und bei ihrem Unterschlagen technischer Daten an die Behörden, die Gesundheit tausender Kinder gefährdet und in einigen Fällen sogar zu deren Tod beigetragen. Ethik bringt Klarheit, wo Moral oder gesunder Menschenverstand uns irren lässt.

Wie Handlungen verantwortlicher Manager zu identifizieren sind, ist keine einfache Frage. In grossen Firmen gibt es normalerweise viele Mitspieler. Bei bestehenden Belastungen an einem Arbeitsplatz kommen kontinuierlich Probleme auf, die in einer begrenzten Zeit gelöst werden müssen. Ethik wird in einem komplexen Fall in Erwägung gezogen, um die Dynamik innerhalb der spezifischen Gruppen verstehen zu können, bevor Urteile gefällt werden. Sanlus Fall hatte zu einem Kollaps vieler hoch geachteter Firmen geführt und einen enormen Vertrauensverlust in die Industrie ausgelöst. Als Ethiker vertreten wir die Überzeugung, dass Ehrlichkeit und Anstand nicht verdrängt werden dürfen, um Profit anzustreben. Internationale Wirtschaftsethik braucht Perspektiven aus allen Kulturen, um das Vertrauen in den Markt wachsen zu lassen.

(Kurzfassung und Übersetzung Ruth Wiederkehr, Lothar Moeller, Vorstandsmitglieder des Ladanyi-Vereins)