

## **„Auf eine Tasse Tee“**

*Viele Leute bei uns sagen, das Leben sei durch Wettbewerb geprägt. Jeder gegen jeden, keiner gönnt dem andern was. Deckt sich das mit Ihren Eindrücken?*

Ähnliches haben auch mir verschiedene Leute gesagt. Selbst Deutsche, die einige Zeit hier wohnen. Einmal saß ich in einem Restaurant in Beijing mit einem Landsmann, der sich um die Unterbringung deutscher Studenten bei Privatfamilien kümmern sollte und einige Enttäuschungen erlebt hatte. Am Nebentisch saßen ungefähr acht Personen, die irgendetwas feierten. Plötzlich kam ein großer Kuchen, und einer stand auf und gab jedem von uns ein Stück. Das wäre in Deutschland schwer vorstellbar.

*Haben sie vielleicht ein wenig ihr Gespräch mitgehört und wollten den Eindruck korrigieren?*

Das habe ich im ersten Moment auch gedacht. Aber erstens war es sehr laut in dem Restaurant und zweitens sprachen wir beide unseren süddeutschen Dialekt, und um den zu verstehen, muss man schon ein super-perfekter Germanist sein. Derjenige, der uns die Kuchenstücke brachte, sprach ein wenig Englisch. Also wohl wirklich eine spontane Freundlichkeit.

*Vielleicht ist man auch den Ausländern gegenüber freundlicher als unter Landsleuten?*

Das ist natürlich denkbar. Ein chinesischer Freund sagte mir mal, beim Autofahren würde man dem andern keinen halben Meter Vorsprung gönnen und erst recht natürlich keinen Parkplatz. Jeder wolle der schnellste sein. Das kenne ich aus Deutschland. Oder man schafft sich ein möglichst großes Auto an, damit die anderen auch sehen, wie weit man es gebracht hat.

*Vor kurzem wurde in der chinesischen Presse von einem schlimmen Fall berichtet: Ein Lastkraftwagen hatte ein zweijähriges Mädchen überfahren, viele Passanten gingen vorbei, ohne ihm zu helfen.*

Das ist ein schrecklicher Fall, der sich im Übrigen auch in Deutschland zutragen könnte. Man muss nach den Ursachen fragen. Für mich war immer die These plausibel: Wenn in der Wirtschaft nur der Stärkere zählt, dann muss man sich nicht wundern, wenn sich die Menschen nach einiger Zeit auch im Privatleben nach diesem Muster verhalten. Bei uns geht

das so weit, dass sich viele überhaupt nur noch über ihre eigene Karriere Gedanken machen. Die Zukunft Deutschlands? Sie werden vergeblich ein Konzept dazu suchen. Umweltschutz? Ja, natürlich, das muss man unterstützen, aber dennoch braust man mit 180 Stundenkilometern über die Autobahn.

*Wie kann man daran etwas ändern?*

Man muss die Lebensbereiche stärken, in denen der Wettbewerb nicht dominiert. Da gibt es in China insbesondere den familiären Zusammenhalt, da gibt es Freundschaften, bei denen man allenfalls langfristig eine Gegenleistung erwartet. Vermutlich würde man dem Druck des Wettbewerbs gar nicht standhalten, wenn es diese „Basissicherung“ nicht gäbe. Man muss sie ausbauen und nicht weiter reduzieren. „Ausbau“ heißt auch, positive Beispiele in den Medien zu nennen, im Internet darüber zu diskutieren. Das kann bis zu öffentlichen Auszeichnungen gehen. Wir hatten in Deutschland von einiger Zeit den tragischen Fall, dass auf einem S-Bahnhof in der Nähe von München drei Rowdies einen alten Mann zusammenschlugen; ein anderer kam ihm zu Hilfe und wurde dabei selbst so zugerichtet, dass er starb. Die Täter wurden verurteilt, der Helfer erhielt nach seinem Tod das Bundesverdienstkreuz – eine symbolische Handlung, die eine Menge Leute zum Nachdenken brachte.

*Also in erster Linie moralische Appelle?*

Sie sind sicher nicht unwichtig, aber sie ändern kaum etwas Grundsätzliches. Man muss sich den Wettbewerb als solchen vornehmen. Wir haben dies mal zusammen mit dem Gesamtbetriebsrat einer großen deutschen Bank versucht. Die Geschäftsleitung wollte einen Ethikkodex erlassen, der alle Mitarbeiter der Bank zu einem korrekten und darüber hinaus moralisch guten Verhalten veranlassen sollte. Da die Arbeitnehmerseite hier mitbestimmen kann, unternahm der Gesamtbetriebsrat den Versuch, das Leistungsprinzip umzudefinieren: Eine anzuerkennende „Leistung“ sollte aus verschiedenen Komponenten bestehen: Nicht nur möglichst fehlerfrei arbeiten, die Kunden zufrieden stellen und neue Aufträge gewinnen. Vielmehr sollte es auch einen besonderen Pluspunkt darstellen, wenn man Arbeitskollegen hilft, die weniger gut „funktionieren“, weil sie z. B. persönliche Probleme haben oder bestimmte Dinge nicht wissen. Der Geschäftsleitung war dies irgendwie suspekt; sie wusste nicht, was daraus werden würde. Deshalb ließ sich das Vorhaben nicht verwirklichen; dafür kam sie uns aber in vielen anderen Punkten entgegen.

*Und haben Sie noch andere Ideen?*

Leider keine derart konkreten. Bei uns tritt die These „Alles was dem Wettbewerb dient ist gut“ allmählich in den Hintergrund. Der Wettbewerb ist ein Mittel, das menschliche Fähigkeiten zur Entfaltung bringt, weil er Belohnungen bereit hält. Das ist die gute Seite. Die schlechte liegt darin, dass beim Wettbewerb immer einige auf der Strecke bleiben. Neben dem strahlenden Sieger gibt es auch den vernichteten, ich sage bewusst: vernichteten Verlierer. Denn anders als im Sport werden im wirtschaftlichen Wettbewerb nicht nur Erwartungen enttäuscht, sondern Existenzen zerstört. Hier benötigt man eine „Auffangstruktur“: Für den Verlierer muss es neue Chancen geben. Bei uns in Westeuropa neigt man wie in den USA dazu, immer nur die Sieger zu sehen. Und das, obwohl etwa in den USA fast ein Viertel der Bevölkerung in Slums lebt und praktisch von der Gesellschaft ausgeschlossen ist. Da ist Aufklärungsarbeit angesagt, in den USA, aber auch in Ländern wie den unsrigen, wo man immer noch viel zu optimistisch auf den Wettbewerb schaut.

*Aber soll man es wirklich so weit kommen lassen, dass der Markt einzelne Unternehmen vernichtet?*

Das wird sich nicht immer vermeiden lassen. Aber man kann natürlich auch daran denken, dass der Staat interveniert, bevor es zum wirtschaftlichen Niedergang kommt. Man kann Geld zuführen, damit die schwachen Unternehmen wieder auf die Höhe kommen, oder man kann ihnen helfen, auf einem andern Markt Fuß zu fassen. Entscheidend ist, dass niemand die Angst haben muss, ins Bodenlose zu fallen – das kann man durch sinnvolle staatliche Regeln verhindern.

*Und wie sieht die weitere Perspektive aus?*

In China geht es um den Aufbau einer Gesellschaft des bescheidenen Wohlstands für alle. Einige sind über die Bescheidenheit bei weitem hinausgewachsen, andere haben noch deutlichen Nachholbedarf. Doch wie geht es weiter, wenn wirklich alle so leben können wie heute ein Ingenieur in Shanghai? Dazu habe ich bisher noch kaum Überlegungen gefunden.