

14. Konferenz Deutscher Corporate

Governance Kodex

18. Juni 2015

Allianz Forum,

Pariser Platz, 10117 Berlin

Selbstregulierung mit dem Ehrbaren Kaufmann

als Leitfigur?

Dr. Manfred Gentz

Vorsitzender der Regierungskommission Deutscher Corporate

Governance Kodex

Anrede und Begrüßung besonderer Gäste

Minister, Staatssekretäre, Abgeordnete,

Meine Damen und Herren,

nach dem wichtigen Vortrag von Herrn Tellings und der hoch interessanten Podiumsdiskussion nun noch einmal eine Rede, die sich mit dem Ehrbaren Kaufmann als Leitfigur und seiner möglichen Strahlkraft beschäftigt.

Mein Ziel ist es, das Gesamtthema von staatlicher Regulierung, Selbstregulierung und Freiheit noch einmal in einen engeren Zusammenhang zu stellen und damit abzurunden.

1. Der „Ehrbare Kaufmann“ als Verhaltensform mit seinen spezifischen Charakteristika und seinem steuernden, weitreichenden Einfluss hat sich etwa zeitgleich seit dem 13. Jahrhundert in Norditalien und in Deutschland über die Hanse entwickelt. Es gab zu dieser Zeit fast keine staatlichen Regelungen für den wirtschaftlichen Bereich, zumal die damaligen Kaufleute ihre Geschäfte – vorwiegend den Handel – die jeweiligen lokalen oder regionalen Jurisdiktionen überschreitend abgewickelt haben. Es kam für sie darauf an, ihren Handelspartnern vertrauen und sich auf sie und das gegebene Wort verlassen zu können.

So hat sich für Kaufleute ein ungeschriebener Kodex herausgebildet, der bestimmte Tugenden verlangt hat. Zu diesen Tugenden zählten zum Beispiel Redlichkeit und Fairness, Integrität, Aufrichtigkeit, Verlässlichkeit, Weitblick, aber auch Fleiß und Anstand. Dieses gemeinsame Verständnis war einerseits im konkreten Einzelfall ausreichend flexibel, solange das Grundprinzip befolgt wurde, und konnte den besonderen Umständen gerecht werden. Es war eine Selbstregulierung mit einer Selbstbindung ohne staatliche, obrigkeitliche Sanktionen. Die Sanktion kam aus der Kaufmannschaft selbst, indem man z. B. keine Geschäfte mehr mit Leuten machte, die gegen das gemeinsame Verständnis verstießen. Oder die sich entwickelnde Gesellschaft strafte mit einer mehr oder

minder starken Ächtung.

Die Tugenden der Ehrbaren Kaufleute waren kein Gutmenschentum oder rein altruistisches Verhalten. Sie setzten ein Eigeninteresse der handelnden Personen als Antriebskraft voraus; wirtschaftlicher Erfolg, d. h. fleißiges Arbeiten mit Gewinn, war solange notwendig und legitim, wie der Erfolg nicht zulasten und zum Schaden der Partner oder der Allgemeinheit erzielt wurde. Die rationale Erwägung dahinter waren nicht unbedingt Religion oder Ethik, aber doch die Erkenntnis, dass auf Langfristigkeit angelegte Beziehungen nur dann – auch im Eigeninteresse – erfolgreich sind, wenn die Partner sich auf Fairness und Zuverlässigkeit des anderen verlassen können und im Grundsatz für alle Seiten ein ausgewogenes, angemessenes Win-Win-Verhältnis entsteht. Also: keine Übervorteilung, keine Ausbeutung, keine Erpressung des Schwächeren und kein Übermaß an einseitigen Vorteilen. Dahinter steckte auch die Rücksichtnahme auf das, was wir heute als Gesellschaft bezeichnen, oder das Bemühen um gesellschaftliche Akzeptanz, die durch „gute Werke“ und soziale Fürsorge unterstützt werden konnte, aber nicht den Kern der kaufmännischen Tätigkeit und ihrer Ziele ausmachte.

Der „Ehrbare Kaufmann“ als Umgangsform mag manchem antiquiert und nicht mehr in unsere Zeit passend erscheinen. Aber viele Grundgedanken sind in zahlreichen aktuellen Gesetzen verankert. Das IHK-Gesetz nennt ihn ausdrücklich in seinem § 1, das BGB verweist auf Treu und Glauben, Vertragsbeziehungen in ihrer synallagmatischen Beziehung verlangen Ausgewogenheit und Angemessenheit, die Regeln über allgemeine Geschäftsbedingungen wollen vor allem die schwächeren und weniger informierten Partner schützen. Vertragstreue ist ein Grundprinzip unserer Wirtschaftsordnung. Das ganze bürgerliche Recht ist durchzogen und basiert auf den Grundtugenden des „Ehrbaren Kaufmanns“.

2. Der mittelalterliche Ehrbare Kaufmann kannte keine oder nur wenige geschriebene Gesetze. Die Welt und das Wirtschaftsleben sind heute deutlich komplexer. Sowohl national wie auch international gibt es eine unüberschaubare Zahl von Wirtschaftsteilnehmern. Deshalb sind staatliche Vorgaben, die – wenn nötig – auch

erzungen werden können, auch für die Wirtschaft unabdingbar. Der Staat muss den Rahmen vorgeben, innerhalb dessen sich die Wirtschaftssubjekte zu bewegen haben.

- a) Der Gesetzgeber sollte dies aber nur in dem Maße und Detailierungsgrad tun, der die kreativen Gestaltungsmöglichkeiten der Wirtschaft nur soweit einschränkt, wie es notwendig ist, um andere Wirtschaftsteilnehmer zu schützen und ihnen auch angemessene Freiheiten, d. h. unternehmerische Gestaltungsmöglichkeiten zu gewährleisten. Das ist vor allem wichtig in demokratischen Staaten, die bürgerliche Freiheiten und individuelle, auch unternehmerische Entfaltung garantieren wollen. Insoweit handelt es sich um ein Grundanliegen und –prinzip gerade in darauf aufbauenden marktwirtschaftlichen Systemen, die deshalb für fairen Wettbewerb Sorge zu tragen haben. Die Gewährleistung von fairem Wettbewerb und die dem dienenden Gesetze gehören zu den wichtigsten Elementen freiheitlicher Marktwirtschaften.
- b) Derartige Gesetze sollten aber nur den Rahmen abstecken und werden ohne die Fixierung von Grundprinzipien nicht auskommen. Derartige Grundprinzipien oder auch Generalklauseln enthalten unvermeidlich einen gewissen Unbestimmtheitsgrad und ein diskretionäres Auslegungselement, das aufbauend auf den Grundsätzen notfalls durch Gerichte konkretisiert und mit ihrer Hilfe durchgesetzt werden kann und muss. Es ist für jeden Gesetzgeber unmöglich, alle Lebenssachverhalte zu erfassen und künftige Entwicklungen gerade in einer national und international vernetzten Wirtschaft vorherzusehen und vorbeugend zu regeln. Der Regulator läuft einer Wirtschaft mit kreativen Unternehmern immer hinterher. Er kann aber mit von ihm vorgegebenen Grundprinzipien wenigstens die Richtung des gewünschten Verhaltens bestimmen.
- c) Dort, wo detaillierte Regelungen nicht notwendig oder nicht möglich sind, müssen auch die Wirtschaftsteilnehmer, nicht nur im Streitfall die Gerichte,

sich an den Grundprinzipien orientieren. Das tun sie dann nicht mehr, wenn sie versuchen, die Grenzen der geschriebenen Gesetze in ihrem Eigeninteresse zu dehnen und bis an den äußersten Rand zu gehen, obwohl sie erkennen können, dass ihr Verhalten, ihre Vertragsgestaltungen von den Intentionen des Gesetzgebers abweichen und gegen die Grundprinzipien verstoßen. Wenn insoweit Unternehmer, Banker, Investoren, Rechtsanwälte und Wirtschaftsprüfer zusammenwirken, um gerade noch an der Strafbarkeit oder Ordnungswidrigkeit vorbeizukommen, kann das Wirtschaftssystem gefährdet werden. Man sollte darüber nachdenken, ob und ggf. inwieweit die anhaltende Finanz- und Wirtschaftskrise mit dadurch ausgelöst worden ist.

- d) Gesetzgebung ist Recht und Pflicht in aller Regel nationaler Parlamente oder Regierungen. Staatenübergreifende Rechtsetzung ist nur in Ausnahmefällen möglich, z. B. durch oder über die Europäische Union entweder mit unmittelbarer Geltung oder mit der Verpflichtung zur nationalen Umsetzung. Die Wirtschaft macht an den nationalen Grenzen, innerhalb derer Gesetze gelten, nicht halt; sie ist länder-, regionen- und international oder global übergreifend tätig. Einen internationalen oder Weltgesetzgeber gibt es zwar nicht, wohl aber international vertraglich gegründete Organisationen, die auf ihrer jeweiligen satzungsmäßig und vertraglich abgesicherten Grundlage Regelungen erlassen oder bestimmte Verhaltensweisen vorzuschreiben versuchen. Hier sind die Durchsetzungsmöglichkeiten allerdings meistens beschränkt. Adressat solcher Regelungen sind in der Regel die (Mitglieds-) Staaten, aber nicht unmittelbar deren Bürger oder deren Wirtschaftssubjekte.

Es gibt also erkennbar im internationalen und/oder globalen Bereich Regelungsdefizite, zumal die nationalen Gesetze der einzelnen Staaten auf durchaus unterschiedlichen, zum Teil stark abweichenden oder gar widersprüchlichen Prinzipien beruhen können. Im wirtschaftlichen Bereich wären vereinheitlichte, von allen anerkannte Regeln in vielen Fällen wünschenswert und

hilfreich. Besonders deutlich ist das in den letzten Jahren für die Finanzmärkte geworden. Es gilt aber auch z. B. für das Wettbewerbsrecht und für den Schutz des geistigen Eigentums. Für andere Gebiete werden ein abgesichert abgestimmtes Verhalten und einheitliche Regeln immer wichtiger, z. B. für den IT- und Energiebereich sowie den Umweltschutz. Solche Regeln haben erhebliche Bedeutung für einen international fairen Wettbewerb.

Die Defizite bei internationalen Regeln können zumindest teilweise durch großräumige internationale Verträge gemildert werden. Sie lassen aber für die Wirtschaft auch Raum für Selbstregulierung, die nicht alle Defizite abdecken kann, aber doch einiges – auch vorbereitend – für zwischenstaatliche Verträge zu bewirken vermag.

3. Nationale Gesetze, internationale Organisationen, staatenübergreifende Verträge oder Selbstregulierung brauchen für den wirtschaftlichen Bereich und das Verhalten der Wirtschaftssubjekte Grundprinzipien, an denen sie sich orientieren können. Dahinter liegen immer Wertentscheidungen, die ethische Grundlagen haben, auf die man sich verständigen muss. Die Kulturen verschiedener Länder und Kontinente sind zwar sehr verschieden und durch unterschiedliche historische und religiöse Entwicklungen geprägt.

Im wirtschaftlichen Bereich scheinen mir aber die Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns schon heute weitgehend die Grundlage der internationalen/globalen Zusammenarbeit zu sein. Fairness, Verlässlichkeit, Offenheit, langfristige Beziehungen, gegenseitiger Respekt und auf diese Charakteristika gegründetes Vertrauen sind weltweit wichtig. Über manche Ausformungen müsste wohl international noch bewusster nachgedacht und Vertrauen gewonnen werden: Die Vermeidung von einseitig begünstigenden Exzessen, von Übervorteilung, unangemessenes Ausnutzen von Macht- und Einflusspositionen, das Ansteuern von Win-Win-Situationen, die Erhaltung einer lebenswerten Umwelt.

Dahinter liegen aber immer wieder die durchaus rationalen Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns, der auch berücksichtigt, dass wirtschaftliches Handeln und Verhalten gesellschaftlicher Akzeptanz bedarf.

- a) Selbstregulierung der Wirtschaft gibt es auch im internationalen Bereich. Die nach dem Ende des 1. Weltkrieges gegründete Internationale Handelskammer (International Chamber of Commerce, ICC) ist eine staatenunabhängige, private Organisation der Wirtschaft, der mehr als 130 Länder angeschlossen sind. Die ICC hat sehr konkrete und teilweise auch detaillierte Empfehlungen für die Wirtschaft erarbeitet, die zwar nicht bindend sind, aber in einem hohen Ausmaß in der Wirtschaft befolgt werden. Denken Sie vor allem an die 1936 zum ersten Mal veröffentlichten und regelmäßig überarbeiteten und weiterentwickelten Incoterms, die Regeln im Interbankenverkehr oder die unterschiedlichen Vertragsmuster, die bestrebt sind, die Interessen der beteiligten Parteien fair auszubalancieren.

Die ICC hat gleichzeitig begonnen, auch Policies zu erarbeiten und den Wirtschaftsunternehmen darin Verhaltensempfehlungen zu geben. Ein Beispiel dafür sind die in den 70er Jahren des letzten Jahrhunderts erstmals herausgegebenen Grundsätze zur Korruptionsbekämpfung. Andere Policies beschäftigen sich beispielsweise mit IT-Fragen, mit Umweltverträglichkeit, mit Energiefragen oder intellectual property.

Auch hier lassen sich mühelos die Charakteristiken des Ehrbaren Kaufmanns erkennen. Die ICC ist bemüht, in der Umsetzung gerade die uns ferneren Kulturen mit einzubeziehen und ein weltweites Grundverständnis für wirtschaftliches Verhalten und verantwortliches Handeln immer wieder neu zu erarbeiten, weiterzuentwickeln und Vertrauen zu schaffen.

Die ICC kann ihre Regeln und Policies nicht erzwingen, sondern muss auf Freiwilligkeit, Überzeugung und Vertrauen setzen. Sie hat aber eine klare

Orientierung, von der sie sich leiten lässt, auch wenn das nicht immer und überall mit den Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns bezeichnet wird.

Nur am Rande sei bemerkt, dass die Internationale Handelskammer 1924 den ersten Internationalen Schiedsgerichtshof gegründet hat, der noch heute der größte und renommierteste der Welt ist. Er schlichtet Streitigkeiten zwischen Kaufleuten bzw. Unternehmen, die überwiegend in unterschiedlichen Jurisdiktionen zu Hause sind. Der ICC Court hat auch begonnen, Streitigkeiten zwischen Staaten und Wirtschaftssubjekten zu lösen. Die Erfahrungen sind außerordentlich positiv und zeigen, dass staatliche Gerichte dadurch weder beeinträchtigt noch überflüssig gemacht werden. Die TTIP-Gegner, die die Schiedsklauseln so nachdrücklich bekämpfen, sollten sich mit diesen Erfahrungen auseinandersetzen; im Übrigen sind solche Klauseln gar nicht neu.

- b) Auf nationaler Ebene gibt es in vielen Ländern inzwischen Corporate Governance Gremien, die den Auftrag haben, Kodizes zu erarbeiten und zu pflegen. Dahinter steht der Gedanke, dass der Gesetzgeber nicht alles durch zwingendes Recht regeln kann und soll, sondern man der Wirtschaft einerseits Freiräume geben, andererseits Orientierung für erwünschtes Verhalten anbieten möchte. Die Corporate Governance Gremien der einzelnen Staaten sind unterschiedlich strukturiert und mit geringerer oder größerer Unabhängigkeit von staatlichen Stellen ausgestattet. Unsere deutsche Corporate Governance Kommission gehört mit zu den unabhängigsten, was die Einflussnahme auf die Inhalte der Kodizes angeht. Alle Staaten behalten sich das selbstverständliche Recht vor, Materien, die die Kodex-Gremien bearbeiten oder durch Empfehlungen geregelt haben, selbst einer gesetzlichen Regelung zu unterwerfen, insbesondere wenn zu starke Vollzugsdefizite befürchtet werden.

2010 wurde im Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik ein „Leitbild für verantwortliches Handeln in der Wirtschaft“ entwickelt, das sich auf den

„Ehrbaren Kaufmann“ zurückführen lässt und dessen Prinzipien sich in unserem Kodex konkretisiert und ergänzt wiederfinden. Dieses Leitbild ist von mehr als 60 verantwortlichen Spitzenführungskräften und ca. 10 Verbänden der deutschen Wirtschaft unterzeichnet worden.

Allen Kodizes ist gemeinsam, dass sie versuchen, den Unternehmen mehr Flexibilität einzuräumen, als es normalerweise bei staatlichen Regelungen möglich bzw. üblich ist. Deshalb erlauben Kodizes Abweichungen, die dann aber erklärt werden müssen. Nach unserer Auffassung – und das wird von den meisten Kollegen in anderen Ländern geteilt – ist das Comply or Explain-Prinzip ein essentielles, notwendiges Element der Selbstregulierung durch Kodizes.

Wir sind in Deutschland der Auffassung, dass wir staatlich vorgeschriebene Kontrollen über die Qualität der Entsprechens- bzw. Abweichungserklärungen nicht brauchen. Wir haben in Deutschland verschiedene Institutionen, die sich – wie das Berliner BCCG und die Handelshochschule Leipzig – mit dieser Frage beschäftigen und Kritik üben. Wir wollen keine weitere Verrechtlichung des Comply or Explain-Prinzips, sondern wollen die Kontrolle dem Kapitalmarkt, den Anlegern und der Öffentlichkeit, auch durch kritische Journalisten und Wissenschaftler überlassen. Genauso wenig wollen wir die Beurteiler, die Schulmeister oder Schiedsrichter über die Qualität der Governance einzelner Unternehmen sein oder werden. Insoweit sind wir mit unserem Ansatz liberaler als andere, auch europäische, Länder und halten die von der EU-Kommission erarbeiteten Grundsätze zur Kontrolle der Entsprechens- bzw. Abweichungserklärungen für verfehlt.

Die Prinzipien des „Ehrbaren Kaufmanns“ enthielten ebenso wie heute unsere Kodexempfehlungen ein notwendiges Element von Freiwilligkeit und Flexibilität, verbunden und gegründet auf erhöhte Transparenz. Dieses Element sollte unbedingt erhalten und nicht durch extern eingesetzte

Kontrollinstanzen und deren Kritik auf der Grundlage vorgegebener Charakteristika und Formalia für Entsprechenserklärungen faktisch in Befolgungszwang umgewandelt werden. Öffentliche Kritik ist erwünscht, nicht aber staatlich vorgegebene Kontrolle. Allzu groß würde dadurch die Gefahr einer Verrechtlichung, die es weder direkt für jede einzelne unserer Empfehlungen noch indirekt über gerichtlich deswegen aufgehobene Entlastungsbeschlüsse geben sollte. Verrechtlichung würde und wird verstanden als Ausdehnung der Haftung oder jedenfalls als Drohung für zusätzliche Haftungstatbestände. Das führt in der Praxis zu einem nicht erwünschten Anwachsen von „vorsorglichen“ Abweichungserklärungen, wenn Unternehmen unsicher sind, aber auf jeden Fall rechtliche Folgen durch Gerichte vermeiden wollen.

- c) Wenn wir Empfehlungen oder Anregungen in unseren Kodex aufnehmen, sie anpassen oder auch streichen wollen, müssen wir uns selbst immer die Frage stellen:

aa) Brauchen wir für das die Überlegung auslösende Problem oder den Tatbestand eine Regelung?

Die Antworten könnten lauten:

- Nein, die Unternehmen können und werden von sich aus sinnvolle und adäquate Lösungen finden, z. B. weil es sich gar nicht um ein generelles Problem, sondern allenfalls um Einzelfälle handelt.
- Ja, aber man sollte die Unternehmens- und Unternehmerfreiheit so wenig wie möglich einschränken. Es reicht eine nicht erzwingbare und begründete Abweichungen zulassende Kodex-Empfehlung oder Anregung.
- Ja, dieses Problem sollte der Gesetzgeber regeln, weil Kodex-Empfehlungen wegen ihrer Nichterzwingbarkeit nicht ausreichen, um gewünschtes Verhalten effizient sicherzustellen. Auch hier muss der Gesetzgeber – wie immer – den Grundsatz

der Verhältnismäßigkeit beachten und die Erforderlichkeit und Geeignetheit seines Eingriffs gründlich vorher überprüfen.

bb) Was ist unser Maßstab und unsere Leitlinie für Empfehlungen und Anregungen im Kodex?

Wir müssen uns immer vor Augen führen, was der Ehrbare Kaufmann entscheiden würde, was er für richtig oder falsch, für nützlich und hilfreich hielte. Natürlich gibt es darauf nicht immer eine klare Antwort, zumal komplexe und sehr spezifische Probleme häufig keine einfachen Lösungen zulassen. In der Corporate Governance geht es generell um Transparenz, Nachvollziehbarkeit und ein System von Checks and Balances: Eine Überprüfung des eigenen Verhaltens an den Tugenden des Ehrbaren Kaufmans kann durchaus hilfreich sein; denn dazu gehören auch Offenheit, Konsistenz, Transparenz und Zweckmäßigkeit.

cc) Werden (neue) Empfehlungen oder Anregungen von den Adressaten, also den börsennotierten und kapitalmarktorientierten Unternehmen im langfristigen Eigeninteresse und im Interesse des Kapitalmarktes überwiegend befolgt und akzeptiert werden? Diese Frage sollte nicht aus einer zu kurzfristigen, sondern eher mittel- bis langfristigen Perspektive beantwortet werden. Wir sollten uns immer bewusst sein, dass der Kodex mit seinen Empfehlungen und Anregungen Verhaltensorientierung für die Unternehmen und ihre Führungskräfte geben soll, für die auch Überzeugungsarbeit zu leisten ist und die manchmal Zeit braucht.

Dahinter steht das Ziel, dass sich Unternehmen und ihre Gremien bewusst mit dem Thema „Gute Unternehmensführung“ auseinandersetzen und unternehmensspezifische Antworten finden. Deshalb führen wir bei Kodexänderungen jeweils die bewährten Konsultationsverfahren durch, durch die wir die Meinungen der Betroffenen kennenlernen wollen. Wir werten die Stellungnahmen

jeweils sehr gründlich aus und wägen die vorgetragenen Pro- und Contra-Meinungen sorgfältig ab. Am Schluss muss von uns eine Entscheidung getroffen werden; dem folgt dann der Praxistest.

Die Akzeptanzfrage geht noch etwas weiter. Wir müssen uns für manche Themen auch mit den Befindlichkeiten und den Meinungen in der Gesellschaft auseinandersetzen. Wenn Kritik an der Wirtschaft generell oder am Verhalten von Unternehmen oder Einzelpersonen, von Eigentümern oder Managern in der Gesellschaft auf breiter Basis geteilt wird, müssen wir darüber nachdenken, ob die von uns für richtig gehaltenen Empfehlungen und Anregungen ausreichen oder ob wir mehr oder anderes vorschlagen sollten. Ein Beispiel sind die von uns 2013 ergänzten Empfehlungen zur Vergütung der Vorstände. (Von DAX-30 Unternehmen überwiegend gut angenommen. In M- und S-DAX Unternehmen müssen wir noch mehr Erklärungen abgeben und Überzeugungsarbeit leisten)

Vieles wird immer ein Kommunikationsproblem bleiben, bei dem es darum geht, aus einer verallgemeinernden Sichtweise zu mehr Differenzierung und Tatsachenkenntnis zu gelangen. Eine Corporate Governance Kommission kann das allein sicher nicht leisten, sondern hier müssen die Unternehmen und Unternehmer selbst aktiv werden.

Wir sollten uns alle bewusst sein, dass Wirtschaft auf längere Sicht immer auch auf die Akzeptanz der Gesellschaften angewiesen ist, in denen und letztlich auch für die sie tätig ist. Marktwirtschaft in freiheitlich organisierten Gesellschaften kann auf Dauer nur erfolgreich sein, wenn dort die Meinung vorherrscht, dass der Nutzen der Wirtschaft deutlich größer ist als vielleicht nicht auszuschließende Beeinträchtigungen oder Schäden.

4. Lassen Sie mich zum Schluss folgende Thesen zusammenfassen:

- a) Kein Regulator kann für alle Lebenssachverhalte und alle künftigen Entwicklungen vorausschauend adäquate und ausreichende Regelungen schaffen. Er ist immer gezwungen zu generalisieren oder wenigstens zu typisieren.
- b) Jede Regelung schränkt Freiheiten ein und je starrer und unflexibler sie ist, umso mehr. Dennoch ist ein gesetzlicher Handlungsrahmen für die Wirtschaft unabdingbar, z. B. um gleiche Wettbewerbsbedingungen herzustellen. Er sollte aber immer auf seine Notwendigkeit und seinen erforderlichen Detaillierungsgrad überprüft werden. Oft sind fixierte Grundsätze mit klarer Zweckbestimmung besser als detaillierte Regelungen.
- c) Der Handlungs- und Gestaltungsrahmen der Wirtschaft sollte so genutzt werden, dass die Tugenden des Ehrbaren Kaufmanns beachtet, gepflegt und adäquat weiterentwickelt werden. Ein Corporate Governance Kodex, der sich selbst den Ehrbaren Kaufmann als Leitfigur gewählt hat, kann und soll den Unternehmen Orientierung für ihr Verhalten geben.
- d) Die damit intendierte Selbstregulierung der Wirtschaft bedarf einer Bewusstmachung und Schulung des Leitbildes vom Ehrbaren Kaufmann. Der Ehrbare Kaufmann fordert die Verantwortung der Akteure in der Wirtschaft für ihr Verhalten gegenüber allen Stakeholdern und der Gesellschaft. Er muss selber prüfen, was richtig oder falsch ist, was man tun darf und was man zu unterlassen hat; er muss verantwortliche und verantwortete Entscheidungen treffen. Zu viele Regulierungen beeinträchtigen nicht nur die Freiheit, sondern auch die Eigenverantwortlichkeit und können all zu leicht im gedankenlosen Box-Ticking enden.