

schen Hochschule Frankfurt/Main—St. Georgen. Ihm zur Seite steht der Verfasser dieser Übersicht. Erschienen sind bisher die Hefte „Zur christlichen Gesellschaftslehre“ (1947), „Zur christlichen Staatslehre“ (1948), „Zur Sozialen Frage“ (1949), „Zur Wirtschaftsordnung“ (1949) und „Die Frau“ (hg. von Alice Scherer-Lieblang). Im Werden ist ein Heft „Gesellschaftliche Ordnungssysteme“.

Der Zweck dieses Überblicks war, zu zeigen, wie gewichtig und vielseitig der Anteil der Freiburger Herder-Lexika an der deutschen Lexikographie ist. Dann aber auch, daß Lexika Widerspiegelungen ihrer Epoche, also namhafte Zeit- und Kulturdokumente sind; ferner daß Wörterbücher keine starr-konservative Institution sind,

sondern daß sie die Fortschritte der Forschung, der Technik und des Lebens darstellen und damit selbst weiterschreiten. Ihre eigene Entwicklung ist weder im inhaltlichen Aufbau, noch in der technischen Gestaltung abgeschlossen. Für den Inhalt darf gelten, daß jede Zeit ihre besonderen Aufgaben und damit ihre Richtlinien hat. Für die redaktionstechnische Durchführung bleiben noch zu lösen die Probleme der möglichst langen Zeitgemäßheit und einer noch mehr vervollkommneten Synthese von Systematik und Alphabet.

Ein zweckdienliches Lexikon sollte immer ein höchst sinnvolles Gebilde sein derart, daß aus einem Haufen toten Materials ein organisches Leben mit eigener Kraft und lebendiger Wirkung entsteht.

Der Verlag Herder als sozialer Lebensraum

Von THEOPHIL HERDER-DORNEICH

In dieser Schrift ist versucht, die Geschichte des Verlages Herder in einer Analyse der Probleme und Problem-entwicklung innerhalb seiner hauptsächlichsten Publikationsgebiete darzustellen, um so durch die fachliche Einzelabhandlung zu erproben, ob sich die thematische Breite des Verlagsschaffens und die verschiedenen Verlagsperioden dieser ja allgemainschichtlich so bewegten 150 Jahre zu einem homogenen Gesamtbild zusammenfügen. Man ist wohl berechtigt, zu sagen, daß diese Längsschnitte eine bei aller Verschiedenheit einheitliche Lebensstruktur ergeben. Die geistesgeschichtliche Bedeutung des Verlages Herder für die Entfaltung des deutschen Katholizismus seit 1800, damit für das deutsche Volk und, bei der von meinen Vorgängern erworbenen Geltung, auch im Ausland wird implicite sichtbar.

Aber so ertragreich auch eine solche geistesgeschichtliche Betrachtung für die Erkenntnis der Wesensmerkmale dieses Verlages ist, so muß vielleicht doch das Mißverständnis ausgeschlossen werden, als handle es sich hier um einen „Herder-Geist“, der die Menschen — die Mitarbeiter des Hauses, die Autoren, die Leser — lediglich als Funktionäre und als Ort seiner Erscheinung benützt. So mag es angebracht sein, den Verlag Herder auch als einen „sozialen Lebensraum“ zu betrachten, der sich nach draußen erstreckt zu seinen Autoren und seinem Lesepublikum, und nach drinnen zu all seinen Mitarbeitern des technischen Betriebes, der Verwaltung, des Lektorates und der Redaktionen. Denn von der Struktur dieses sozialen Lebensraumes, der ebenso die einzelnen zu einem Gemeingeist zusammenbindet, wie er von diesen einzelnen immer neu gestaltet wird, hängt ja die geistige Struktur des Verlagsschaffens ab.

Verleger, Autor und Leser

Ein Verlag ist aufgebaut auf der Spannung dessen, was er selbst will, was seine Autoren wollen und was das Publikum will. Die Mischung ist verschieden. Betrachten wir zunächst das Verhältnis zum Autor. Man muß ihn im allgemeinen so nehmen oder so ablehnen, wie er ist, wenn es auch genug der Fälle — und gerade in der Geschichte unseres Hauses — gibt, in denen die beiderseitigen Intentionen zusammengestimmt worden sind. Der Verleger muß, seine unabdingbaren geistigen Grenzen vorausgesetzt, einen weiten Raum der Toleranz für die Eigen-

art seiner Schriftsteller lassen, ohne daß er darum allerdings die geistige Entscheidung preisgeben dürfte, will er nicht zu einem Allerweltsverlag werden. Nur in der Entscheidung, die ihm letztlich weder der Autor noch eine Institution abnehmen kann, gewinnt ein Verlag Profil. Auf ihr auch beruht seine tiefste Berufsehre, wie jedes Ansehen (des Richters, des Arztes usw.) auf Entscheidung beruht. Sie wird nach verschiedenen Gesichtspunkten getroffen, die keineswegs immer harmonisch zusammengehen. Ist es ihr höchster, daß der Verlag teilhat am Apostolat des Wortes in der Überzeugung, Gott gehöre zur Definition des Menschen, dann wächst die Verantwortung vor der geistigen Führungsaufgabe in eine andere Dimension. Das Buch wird zur „anderen Kanzel“.

Eine große Ausweitung zunächst: Das Herderbuch reicht bis zum Missionar im Busch. Aber um so schärfer kann auch der Widerspruch werden, der sich von einem anderen, für den Verlag lebenswichtigen Gesichtspunkt her ergibt. Der Verleger untersteht als Unternehmer und Händler den ökonomisch-technischen Gesetzen. Wenn er sie großzügig mißachtet, wird er vielleicht zuerst gelobt. Wenn er das Unternehmen dann eingestellt hat, nennt man ihn einen schlechten Verleger. Dann ist nicht nur die Firma ruiniert, sind nicht nur Menschen brotlos, sondern eine „Kanzel“ ist verstummt. Es ist klar, daß die ökonomisch-technischen Gesetze nicht die höchsten sind. Die echten Grenzen sind klar gezogen und werden als eine selbstgewählte ökonomische Einschränkung bejaht. Aber innerhalb dieser Grenzen muß der Verleger seine geistige und, im Verlag Herder, seine religiös-geistige Führungsaufgabe in Übereinstimmung bringen mit seiner wirtschaftlichen Gesundheit — selbst auf die Gefahr hin, daß er dafür weniger gelobt wird. (Bartholomä Herder konnte vor 150 Jahren noch den Staub von seinen Füßen schütteln, als der hochmögliche Rat der freien Reichsstadt Rottweil das erbetene Verlagsprivileg an die Bedingung knüpfte, daß der Antragsteller unverheiratet bleiben solle, bis er nach einigen Jahren den Nachweis erbringen könne, daß sein Gewerbe eine Familie ernähren kann. Nun — Bartholomä Herder hat bewiesen, daß für ihn eine solche Bestimmung nicht nötig war. Ob sie aber im heutigen Verlagsgesetz nicht manchen davor schützen würde, sein Geld oder das anderer auf so vornehme Weise zu verlieren?)

Mancher Autor ist jedoch geneigt, diese Dinge anders zu sehen. Ist der Verleger nicht ein unnötiges Übel, das sich zwischen ihn und den Leser hineinschiebt, um an beiden zu verdienen? Selbst wenn er nicht argwöhnisch ist, hält er es oft für ganz selbstverständlich, daß es dem Verlag gut geht. Erst wenn er von Krisen hört und von Verlags-schließungen, beginnt er sich zu wundern. Um so besser ist es für den Verleger, wenn er bei seinem Autor Verständnis findet für das ihm abgenommene Risiko, das den Verlegerberuf dem Wagnis des professionellen Spielers annähert und das bei dem irrationalen Element in der Sphinx „Publikum“ niemals durch Rationalisierungsmaßnahmen üblicher Art spürbar verringert werden kann. Solches Verständnis durfte der Verlag Herder oft genug erfahren. Es ist ja nicht nur der Mangel an Kapital, der es dem Autor unmöglich macht, sein eigener Verleger zu sein. Das geistige Leben muß sich Institutionen schaffen: Universitäten, Akademien, wissenschaftliche Gesellschaften. Dazu gehören auch die Verlage, die aber — weil ohne Subventionen — die Verbindung zwischen geistigem Impuls und Öffentlichkeit nur herstellen können, wenn sie sowohl den „Markt“ (das hier harte Wort nennt den harten Tatbestand) wie die geistige Notwendigkeit verstehen. Man mag darin eine Deklassierung des adligen Geistes erblicken. Aber wenn ich auch keineswegs ein allzu großes Vertrauen auf die Regulationskraft des Marktes insbesondere in Fragen geistiger Entscheidung habe, so ist doch auch die Marktgebundenheit eine zwingende Aufforderung, der wirklichen Situation nahe zu bleiben und sich nicht in den Luxus vornehmer Spielerei zu verlieren.

Aber das Verhältnis zwischen Autor und Verleger hat seine Möglichkeit noch nicht in dieser Funktion eines „geistigen Händlertums“ erschöpft. Zu einem solchen „geistigen Händlertum“ gehört ja wesentlich eine geistige Zielrichtung des Verlegers, die sich mit den Intentionen der Autoren vereinigen muß. Dann wird der Verlag zu einem Kristallisationspunkt. Es entsteht ein sozialer Lebensraum zwischen dem Verleger und seinen Autoren, gleich einem Sternbild, das die Individualität des Einzelsterns nicht mindert, in der Konstellation des Gestirns aber eine neue Wirklichkeit wird. Ein Verlag kann so zu einem geistigen Ort werden — heute in der Zeit der Kontaktschwäche und Vereinsamung ein hohes Ziel. Vielleicht darf ich vom Verlag Herder sagen, daß er sich darum bemüht hat und bemüht. Die Verlagsgeschichte unseres Hauses berichtet von schönen Beispielen einer edlen und fruchtbaren Freundschaft zwischen Autor und Verleger.

Es war in der Frage, was Autor und Verleger einander bedeuten, schon vom „Publikum“ die Rede. Denn mit ihm haben es ja beide zu tun, es ist der Grund, weshalb sie zusammenkommen. Doch ist das Verhältnis zwischen Autor und Publikum wohl verschieden vom Verhältnis zwischen Verleger und Publikum. Der Autor hat es immerhin etwas leichter, vornehme Distanz zu halten, manchmal auf Kosten des Verlegers. Der große Dichter bildet von selbst „Gemeinde“. Der Verleger aber muß mit seinem Publikum auskommen. Zunächst muß er es kennen. Ich nannte es eben eine Sphinx. Es gibt Bücher, die vor ein paar Jahren ein Erfolg waren und heute nicht mehr gehen, obwohl man nicht den Rückgang irgendeines aktuellen Interesses dafür als Grund angeben kann. Das „Klima“ hat sich verändert. Aber das ist nur ein Wort, das nichts erklärt. Mit der Kenntnis dessen, was das Publikum will, ist es jedoch für den verantwortlichen Verleger keineswegs getan. Es

kann sein, daß er diesem Willen dadurch entspricht, daß er ihm widerspricht. Es kann sein, daß er dem Publikum geistige Entscheidungen abnehmen und in seine Verantwortung einbeziehen muß. Wenn es ihm gelingt, dann können seine Bücher gesuchte „Markenartikel“ werden. Manches Herderbuch hat es dazu gebracht, und gar mancher Leser sucht das Herderbuch, eben weil er Vertrauen zu ihm hat.

Es kann aber auch sein, daß der Verleger dem Publikum die Entscheidung überlassen muß, daß er bewußt einen Volksentscheid veranstaltet. Sein Risiko ist dann sehr groß. Immer aber kann der verlegerische Wille durch das Publikum in Frage gestellt werden. Buchclubs in USA und Buchgemeinden bei uns versuchen, die Beziehung zwischen Verleger und Publikum zu organisieren und damit das Verlagsrisiko zu vermindern. Hier sind gewiß echte Möglichkeiten. Ihre Grenzen sind jedoch dort, wo das Buch zur bloßen Konsumware degradiert wird. Nur solange sich der Verleger der Entscheidung seines Publikums immer wieder stellt, ist ein echtes Verhältnis möglich. Denn nur dann ist Gegenseitigkeit. Dann entsteht so etwas wie eine „Verlagsgemeinde“, die etwas anderes ist als eine Bezieherorganisation. Ihre Struktur hat den größten Einfluß auf den „sozialen Lebensraum“ von Verleger, Autor und Publikum. Je mehr es gelingt, der Leserschaft durch das Buch ein geistiges Gesicht zu geben, desto ausgeprägter kann das Gesicht des Verlages werden, je umfassender der Kreis der Angesprochenen, desto universaler das Verlagsprogramm. Um den geistigen Ort, den Verlag und Autoren zusammen ausmachen, ziehen sich Bezirke um Bezirke.

Wir verlieren uns nicht ins Phantastische. Der Verleger erwartet vom Autor ein Manuskript, dessen Verkauf ihm das investierte Kapital zur vorgesehenen Zeit wieder einbringt. Der Autor erwartet vom Verleger, daß er sein Buch möglichst weit verbreitet und daß er ihm das gebührende Honorar zahlt. Der Verleger erwartet vom Publikum, daß es seine Bücher kauft, und das Publikum vom Verleger, daß seine Bücher „gut“ und billig sind. Aber gewiß sind alle drei zusammen als „sozialer Lebensraum“ mehr — viel mehr! Und davon will in unserem Falle diese Schrift berichten.

Die „Betriebsgemeinschaft“

Dies gilt nicht weniger für den sich nach innen erstreckenden sozialen Lebensraum des Verlages. Lassen wir uns durch die aus dem Mißbrauch stammende politische Belastung des Ausdrucks „Betriebsgemeinschaft“ nicht irritieren. Er trifft gerade das, worum es mir geht. Dabei denke ich nicht an die soziologische Unterscheidung zwischen „Gemeinschaft“ und „Gesellschaft“, welche die Gefühlskräfte und die organische Gewachsenheit der „Gemeinschaft“ von der rationalen Zweckhaftigkeit der „Gesellschaft“ abheben will. Es ist nichts gewonnen, wenn man sachliche Gegebenheiten undeutlich macht. Wohl aber meine ich, daß der total-menschliche Bezug der Arbeit es nicht zuläßt, die Menschen in einem Betrieb als reines Erwerbskollektiv zu kennzeichnen. Die Betriebsgemeinschaft hat eine andere Struktur als die Familie, das Volk, eine auf einer Liebhaberei beruhende Vereinigung. Die Gesetze der Technik und des Wirtschaftskampfes geben den Beziehungen innerhalb eines Betriebes ein maßgebendes Gepräge. Und dennoch gehen diese Beziehungen nicht darin auf, weil die Arbeit mehr ist als ein wirtschaftlicher Begriff — weil sie nämlich selbst noch in ihrer technisier-testen Form wesentlich zum Menschen gehört und deshalb

eine echte Form menschlicher Gemeinsamkeit zu begründen in stande ist.

Aber wie sieht sie aus, welches ist ihre sachliche Verfassung? Es ist klar, daß es nicht die schlechthin natürliche Form menschlichen Zusammenlebens in der Arbeit geben kann, weil die Weise des Arbeitens, auf die sie ja bezogen sein muß, eine geschichtlich je verschiedene ist. Es genügt, auf die Veränderungen hinzuweisen, die sich im Corpus christianum durch den Frühkapitalismus und durch die erste industrielle Produktionsweise vollzogen haben. Weil nun der Christ auch das Wirtschaften unter das Gericht des Sittengesetzes zu stellen hat und weil die moderne wirtschaftliche Entwicklung im Widerspruch dazu von einer Autonomie wirtschaftlicher Gesetzmäßigkeit ausgegangen ist, ergab sich als die einzige Form einer personalen und damit sittlich nicht irrelevanten Ordnung das Festhalten an mehr oder weniger „patriarchalischen“ Formen. Denn diese patriarchalische Wirtschaftsverfassung war eben die letzte, welche ein persönliches und sittlich gestaltbares Verhältnis zum Arbeitsleben zu Grunde gelegt hatte, wobei es hier unerörtert bleiben soll, welche tatsächliche sittliche Kraft sie im einzelnen Fall aufwies. Sodann setzte jener Prozeß der absoluten Versachlichung ein, den der Christ bei seiner Auffassung nicht mitvollziehen konnte, so daß er als „patriarchalisch rückständig“ erschien, und zwar für beide Parteien des Wirtschaftskampfes. In dieser unserer Sicht der patriarchalischen Verfassung ist freilich auch die Erkenntnis enthalten, daß die „patriarchalische“, auf den persönlichen Unternehmer hin integrierte Arbeitsgemeinschaft keineswegs als die spezifisch christliche zu gelten hat. In dem Augenblick, da der Mensch als sittliche Persönlichkeit wieder in den Mittelpunkt einer wie immer gearteten neuen Wirtschaftsverfassung tritt, können die Formen patriarchalischer Unternehmerschaft mehr und mehr in genossenschaftliche, solidare verwandelt werden.

Wie sehr eine solche Entwicklung bereits im Fluß ist, erweist auch die soziale Entwicklung des Verlages Herder und die Stellung der Unternehmerpersönlichkeit zum sozialen Ganzen des Hauses. Vielleicht kann man mit dem Vorbehalt, den alle Vereinfachung verlangt, sagen: Bartholomä Herder, der Gründer, war sein Unternehmen selbst.

Benjamin Herder war der Herr seines Unternehmens. Hermann Herder verstand sich als den ersten Diener des Unternehmens.

Die heutige Generation schließlich steht vor der Aufgabe, dem aus der patriarchalischen Zeit noch lebendigen „Geist des Hauses“ eine moderne Form zu geben. Sie versteht sich als „Trehänder“ der überkommenen Aufgabe (welche Trehänderschaft mit Epigonentum unvereinbar ist) und versteht die „Betriebsgemeinschaft“ als solidare Sozialgemeinschaft. Die Tendenz dieser Sozialgeschichte unseres Hauses ist also die Entwicklung zum patriarchalischen Unternehmen hin und wieder von ihm weg, ohne daß deshalb die innere Einheit dieser Geschichte preisgegeben wird.

Das Zöglingsinstitut

Das bis auf die Zeit Bartholomä Herder zurückgehende „Zöglingsinstitut“ kann als ein aufschlußreiches Beispiel für diese Entwicklung und damit auch für die Problematik gelten, welche durch die Spannung zwischen der patriarchalischen Tradition und den sachlichen und menschlichen

Wandlungen auftreten mußte und die in der Wahrung der eigenartigen Struktur des Hauses zu lösen ist.

In diesem Zöglingsinstitut war die Verbindung von Arbeitsleben und Familienleben für den Nachwuchs des Hauses in ungewöhnlicher Weise bis zur Brandkatastrophe im November 1944 verwirklicht. Aus dem Institut hat der Verlag durch die ganze Zeit seiner Geschichte hindurch tragende Mitarbeiter herangebildet. Teilhaber und Direktoren, Prokuristen und Bevollmächtigte sind daraus hervorgegangen. Dabei wurde das Blickfeld der Zöglinge keineswegs auf die Fragen des Hauses eingengt. Sie standen im Kontakt mit dem gesamten Buchhandel und den Problemen des allgemeinen geistigen Lebens. Den Gefahren der „Inzucht“ hat der Verlag vorgebeugt und die personale Ergänzung nicht grundsätzlich auf die Angehörigen des Instituts beschränkt. Andererseits gingen auch manche Zöglinge mit der Zeit in fremde Betriebe, und manche sind später, um fremde Erfahrungen bereichert, in das Stammhaus zurückgekehrt.

Dieses Zöglingsinstitut beruhte von Anfang an auf dem mittelalterlichen Gedanken der Einbeziehung des Lehrlings in die Familie des Meisters. Mit der Zeit wandelte sich der Familienverband in ein Internat, dessen Leitung von einem „Zöglingsvater“ und einer „Zöglingsmutter“ übernommen wurde. Im selben Maße wurde freilich die Einrichtung problematisch. Zwischen den Kriegen erfolgte eine Erneuerung des ursprünglichen Gedankens, indem die Lehrlinge in die Familie eines qualifizierten Mitarbeiters aufgenommen wurden.

So war im Bereich der Nachwuchspflege ein echter sozialer Lebensraum geschaffen. Er wurde zu einem Segen für alle Beteiligten durch viele Jahrzehnte hindurch und wirkt als Gesinnung noch heute in den daraus erwachsenen Mitarbeitern des Hauses weiter, die im Institut nicht nur eine Ausbildung, sondern eine menschliche Ganzheitsbildung erfahren haben und sich dem Hause und seiner Aufgabe aufs engste verbunden fühlen.

Die betriebliche Sozialpolitik

Es besteht ein Unterschied zwischen betrieblicher Sozialpolitik und sozialer Betriebspolitik. Das ist eine zugespitzte Formulierung für einen klaren Tatbestand.

Der Unternehmer schlechthin ist innerhalb seiner allgemeinen Betriebspolitik auch an ihrer sozialen Seite interessiert. Ihr zu genügen, handelt er aus Opportunität, aus Klugheit, auch aus ethischer Haltung, je mehr er um den „Faktor Mensch“ im Betrieb weiß. Er treibt „soziale Betriebspolitik“.

Für den christlichen Unternehmer dagegen, sofern er wesentlich Christ ist, bedeutet der Betrieb nicht Selbstzweck, sondern Wirkraum. Darum ist seine Sozialpolitik nicht in erster Linie um des Betriebes, sondern schon um ihrer selbst willen geboten. Er wirkt sie gewissermaßen habituell, und der betriebliche Gesichtspunkt kommt akzidentuell dazu. Er betreibt „betriebliche Sozialpolitik“.

Es kommt nun darauf an, einer solchen „betrieblichen Sozialpolitik“ eine institutionelle Gestalt zu geben, ohne daß sie dadurch entpersönlicht und funktionalisiert wird. Wir spüren alle, daß wir vor der Entscheidung stehen, ob es gelingt, die sogenannte „soziale Frage“ auch im Sinne einer Zuständereform zu lösen. Auf dem Weg hierbei entstand bei uns das „Sozialwerk Herder“ als Zusammenfassung der Mitarbeiterschaft in deren Mitverantwortung.

Gewiß handelt es sich um ein innerbetriebliches Experiment, zugeschnitten auf die besonderen Verhältnisse unseres Unternehmens. Aber dieser sozial-praktische Versuch hat insofern exemplarische Bedeutung, als er nicht zufällig begonnen wurde. Er ist vielmehr als ein bewußter Akt der Selbsthilfe unternommen, entwickelt aus grundsätzlichen Überlegungen.

Das „Sozialwerk Herder“ ist eine eingetragene Genossenschaft mit beschränkter Haftpflicht. Die Satzung nennt als Gegenstand des Unternehmens zunächst die „Unterhaltung sozialer Einrichtungen aller Art“. Mitglieder sind die Mitarbeiter des Herderschen Verlags. Auch Autoren des Verlags können Mitglied werden. Der Geschäftsanteil ist auf DM 20.— festgesetzt. Die Haftung der Mitglieder ist auf die Höhe des Geschäftsanteils beschränkt. Zwei Vorstandsmitglieder führen die Geschäfte. Der eine wird von der Firma, der andere vom Betriebsrat gewählt. Den Aufsichtsrat wählt die Generalversammlung. Von den Mitgliedern des Aufsichtsrats soll eines Geschäftsführer der Firma sein und eines dem Betriebsrat angehören.

Dieses „Sozialwerk Herder“ hat zunächst die Verwaltung unseres Erholungsheimes im Feldberggebiet übernommen. Damit ist in einem konkreten Fall des sozialen Bereiches die Mitbestimmung bis zur vollen gesetzlichen Verantwortung und Selbstverwaltung entwickelt worden. Diese Form und die satzungsmäßige Weise ihrer Verwirklichung wurde gewissermaßen als Wachstumsspitze ausgebildet, aus der sich mit der Zeit eine Sozialreform entwickeln kann, die die patriarchalische Struktur unseres Hauses wandelt, indem sie den Mitarbeiter aus der Situation des Rechtsobjekts in die Stellung des Rechtssubjekts hebt. Worauf nun aber soll dieses Recht gegründet werden?

Kapital, Unternehmensträger und Arbeit

Die Kontroverse der Sozialtheoretiker über das Recht des „Kapitals“ und das Recht der „Arbeit“ hat bis heute kein brauchbares Ergebnis gebracht, weil hier inadäquate Größen verglichen werden. Kann uns der Grad der jeweiligen „Unentbehrlichkeit“ der Partner eine Grundlage für die soziale Rechtsstruktur geben? Wir sind vorläufig davon ausgegangen, ohne damit mehr als einen ersten Gesichtspunkt zu meinen. Bei der Verwaltung z. B. des erwähnten Erholungsheimes auf dem Schwarzwald ist der Unternehmer als solcher entbehrlich. Aus dieser Überlegung haben wir uns entschlossen, die Mitbestimmung der Arbeiter in diesem Fall bis zur vollen Selbstverwaltung zu entwickeln.

Ganz anders dagegen ist die Situation in der geistigen Führung des Verlags. Um ein extremes Beispiel zu bilden: Ein Verlag kann an einem Schreibtisch geführt werden. Es gibt zahlreiche Ein-Mann-Verlage, die sich bei der Produktion fremder Druckereien und beim Vertrieb fremder Kommissionäre bedienen. Hier also reduziert die Formel der Unentbehrlichkeit die „Mitbestimmung“ auf einen geringsten Grad, wengleich man wiederum bedenken muß, daß bei der heutigen Spezialisierung der Geistesgebiete niemand mehr l'uomo universale sein kann.

Was auch immer die Formel von der „Unentbehrlichkeit“ für die soziale Rechtsstruktur des Betriebes leistet,

wir befinden uns jedenfalls in einer Situation zwischen der Erstarrung des Alten und der Erwartung einer neuen Sozialordnung und sind damit zu konstruktiven Versuchen aufgerufen.

Ein besonderes Motiv hierzu ist auch der Umstand, daß es vielfach die Mitarbeiter sind, die mit eigenen Händen ihren Betrieb nach den Zerstörungen dieses Krieges wieder aufgebaut haben. Das ist eine soziale Realität auch in unserem Hause. Denn dadurch haben die Arbeiter eine so enge, neue Verbindung zum Verlagswerk erarbeitet, daß die Zeit gekommen ist, diese Beziehung zu respektieren.

Die besondere Atmosphäre unseres Hauses scheint mir eine solche Sozialentwicklung zu begünstigen. Der Verlag Herder dient nicht nur einer wirtschaftlichen, sondern auch einer geistigen und zutiefst einer religiösen Aufgabe. Sie fordert als Ganzes einen umfassenden „sozialen Lebensraum“, da es nicht gut möglich ist, die Welt des Betriebes beziehungslos neben der Welt der im Verlag erscheinenden Bücher stehen zu lassen. Diese sachliche Katholizität scheint mir zuverlässiger zu sein als alle Theorien eines revolutionären „Fortschrittes“ oder einer atavistischen Romantik.

Nimmt man noch das Zusammengehörigkeitsbewußtsein der Stamm-Mannschaft hinzu, im Verlag gefördert durch das Zöglingsinstitut und im technischen Betrieb durch die aus der peripheren Lage gegenüber dem Zentralpunkt des graphischen Gewerbes sich ergebenden Notwendigkeit, den Nachwuchs selbst heranzubilden, dann darf man wohl ein günstiges „Klima“ für ein genossenschaftliches Gebilde gegeben sehen.

Eine sachgerechte Sozialstruktur kann jedoch nicht das große und spezielle Risiko eines Verlagsunternehmens, wie es das unsrige ist, außer Betracht lassen. Hier findet der Drang der Mitarbeiterschaft zum Mitbesitz und damit zur Teilhabe am Risiko eine natürliche Grenze. Hier scheidet der Lösungsversuch einer Produktionsgenossenschaft aus. (Auffallend ist, daß der Sozialismus bis heute nicht den Weg wählt, die Belegschaft zum Besitzer der Produktionsmittel zu machen; er hat sich noch stets in der Richtung auf die gemeinwirtschaftlichen Unternehmungen und den Staatskapitalismus entwickelt, und die Sozialisierung führt zu neuer Vergesellschaftung und zum Kollektiv-Kapitalismus.)

Dazu kommt, daß im Verlagsunternehmen das persönliche Vertrauen in den Verleger ein großes Gewicht hat. Er braucht Personalkredit besonderer Art. Von der Eigenart des Verlegerberufes her ergibt sich hier eine eigentümliche Unentbehrlichkeit des Unternehmers. Es liegt im Wesen eines Verlages, daß der persönliche Namensträger erwünscht ist. Ich meine, sagen zu dürfen, daß in unserem Hause Kapital, Unternehmensträger und Arbeit ihren natürlichen Platz einnehmen, bestimmt teils durch die Art des Berufes, teils durch die Überlieferung des Unternehmens. Die Gewichte sind ausgependelt. Der soziale Friede ist nicht bedroht, so daß der Versuch einer Sozialreform auf eine nicht erhitzte Atmosphäre trifft. Die Frage ist vielmehr, ob diese Atmosphäre nicht zu kühl ist, und ob bei der Mitarbeiterschaft überhaupt ein Bedürfnis, ja auch nur eine Neigung zur stärkeren Mitbestimmung besteht, wenn damit nämlich die Übernahme von Verantwortung verbunden ist, die eine Verschiebung

vom Rechtsobjekt zum Rechtssubjekt unvermeidlich mit sich bringen muß. Doch scheint es mir, daß es in einem Betrieb wie dem unsrigen möglich ist, schwache oder latente Kräfte zu wecken.

Die mit der Begründung der genannten Genossenschaft begonnene Sozialreform ist weder eine Tarnung noch eine Restauration. Sie will versuchen, bewußt anzuknüpfen an ein noch lebendig vorhandenes Gemeinschaftsbewußtsein, für das übervertragliche gegenseitige Verpflichtungen, wie Anhänglichkeit, Treue, moralische Zuverlässigkeit, strukturelle Kräfte der Betriebsgemeinschaft sind, deren sozialer Lebensraum mehr ist als die Abteilung einer zusätzlich eingeführten Wohlfahrtspflege.

Auf dem Weg zur konsortialen Struktur

In der Familie steht heute dem Vater und der Mutter gemeinschaftlich die elterliche Gewalt zu. An die Stelle des „Herrn im Hause“ ist rechtlich der Haushaltungsvorstand getreten, beschränkt durch die Schlüsselgewalt der Frau, wenn auch die väterliche Gewalt das bestimmende Element in der Familie bleibt. Ohne die Familie als Modell der Betriebsgemeinschaft nehmen zu wollen, kann deren geschichtliche Umwandlung als Beispiel einer „konsortialen Struktur“ betrachtet werden.

Der Unternehmensträger ist dann nicht mehr der „Herr im Hause“ und verliert dennoch nicht seine bestimmende Bedeutung. Die Mitarbeiterschaft tritt ihm konsortial nach einer gewissen Analogie zur fraulichen Schlüsselgewalt an die Seite. Damit ist noch keine verfassungsmäßige Form gegeben, auch die eigentümliche Sachwelt des Betriebes, das Wesen der auf der Arbeit beruhenden Gemeinschaft des Betriebes noch nicht genügend berücksichtigt. Aber es ist eine Richtung auf eine neue Sozialordnung angepeilt. Sie begnügt sich nicht nur mit „zufriedenen“ Mitarbeitern eines patriarchalischen Unternehmens, sie will vielmehr selbstbewußte, freie Arbeiter vereinigen. In unserem Hause erwächst dieser Genossenschaftsgedanke aus einem Gemeinsamkeitsgefühl, das auf einer jahrzehntelangen Tradition aufbauen kann.

Die Verwirklichung dieses Gedankens kann nicht nach dem Plan einer abstrakten Theorie erfolgen. Sie muß am Naheliegenden anknüpfen. Für die Mitwirkung der Arbeitsgenossenschaft in Aufgabengebieten des Unternehmens eignen sich besonders jene Funktionen, die schon die alte, römische Staatsweisheit dem Aedilen überantwortet hat:

1. die cura urbis — das bedeutet hier die Betriebsdisziplin,
2. die cura annonae — das bedeutet hier die Betriebsfürsorge,
3. die cura ludorum — das bedeutet hier die Gestaltung des Lebensraumes der Betriebsgemeinschaft.

Es bleibt die Frage des Anteils der Genossenschaft am Risiko und am Ertrag. Hier liegt ein Kernpunkt des Problems, das aus mehreren Gründen offenkundig nicht spruchreif ist. Eine solche Kapitalbeteiligung könnte zustandekommen durch:

1. Schenkung, insbesondere seitens der Firma selbst,
2. Ansammlung der Zinsen dieser geschenkten Anteile,
3. Beteiligung der Arbeitsgenossenschaft am Gewinn, der nach Abzug sämtlicher Kosten verbleibt, wobei eine

sachgerechte Schlüsselung dieser Gewinnverteilung gefunden werden müßte.

Zur Zeit allerdings ist der Ertragslohn in unserem Unternehmen und anderswo noch wenig aktuell, solange das Besteuerungssystem keine Kapitalbildung ermöglicht, vielmehr im Steuerweg den Ertrag staatssozialisiert.

Wie jede Sozialreform in Stufen erfolgen muß, so muß auch der Umbau unseres patriarchalischen Unternehmens in eine moderne konsortiale Gemeinschaft stufenweise erfolgen. Vor allem gehört hierzu die Bereitschaft der Mitarbeiter selbst, nicht nur Objekt sozialer Fürsorge, sondern Subjekt zu sein, also die Bereitschaft zur Verantwortung, die den Menschen zu verändern und zu entproletarisieren vermag.

Der Bezug auf die Mitte unserer Gemeinschaft

Aber der innere soziale Lebensraum des Verlags Herder wäre mit den sozialpolitischen Gestaltungen noch nicht hinreichend gekennzeichnet. Schon die Verwirklichung der sozialen Gerechtigkeit, welche die „Betriebsgemeinschaft“ über die ökonomisch-technische Stufe eines Erwerbsverbandes hebt, setzt als sittliches Verhalten eine religiöse Begründung voraus. Aber der religiöse Bereich hat im Verlag auch seine unmittelbare Gestaltung gefunden.

Die Betriebsgemeinschaft im Herderschen Hause zeigt, daß die religiöse Gemeinschaft, die von der Eigenart des Arbeitsprodukts her gefordert ist, sich bis in eine Altargemeinschaft hinein auswirken kann. Sie findet sich jeden Freitag im Betriebe selbst zusammen, um gemeinsam das heilige Opfer zu feiern und die Ansprache eines dem Hause verbundenen Priesters zu hören. Es ist klar, daß der Charakter der Betriebsgemeinschaft, der sich aus der gemeinsamen Arbeit begründet und der den natürlichen und öffentlich-rechtlichen und kirchlichen Gemeinschaften nachgeordnet ist, dieser betrieblichen Altargemeinschaft eine nachgeordnete Stellung im religiösen Bereich anweist. Sie kann nicht etwa eine andere religiöse Gemeinschaft ersetzen. Ganz praktisch gesehen: Die Meßfeier im Betriebe gibt den Mitarbeitern, denen es unmöglich ist, werktags in ihrer Gemeinde an der heiligen Messe teilzunehmen, eine solche Möglichkeit an ihrer Arbeitsstätte. In einem tieferen Sinne ruht die betriebliche Altargemeinschaft auf der Tatsache, daß sich die Mitarbeiter zu einer eigentümlichen Arbeit zusammengefunden haben, nämlich zur Arbeit am Buch, und in unserem Falle am religiösen Buch. Sie findet am Altar ihre letzte Rechtfertigung und den Bezug der Betriebsgemeinschaft auf die Mitte aller Gemeinschaft. Die Echtheit dieses Bezuges liegt bei den Menschen. Deshalb meint diese Meßfeier auch keineswegs eine „Sakralisierung“ des Betriebes. Der Verlag ist keine Kirche, und die Mitarbeiter sind keine religiöse Gemeinde. Aber es besteht eine Korrespondenz zwischen Kirche und Gemeinde und der spezifischen Arbeit im Betriebe. Sie findet hier ihren Ausdruck.

Einmal im Jahr, am Hochzeitstag Benjamin Herders, findet als eine Stiftung der Betriebsangehörigen aus dem Jahre 1888 eine Betriebsmesse während der Geschäftszeit statt, zu der alle eingeladen sind. Da gewinnt die wöchentliche Betriebsmesse, die aus dem Geist jener Stiftergeneration herausgewachsen ist, wiederum neuen institutionellen Rang, während sie sonst an den wöchentlichen Freitagen in der Diskretion einer Altargemeinschaft zu-

meist jugendlicher Mitarbeiter in der Zahl von 40 bis 60 Teilnehmern verbleibt.

Unser Streben wird es sein müssen, aus der religiösen Verbundenheit den tiefsten Antrieb für unser betriebsgenossenschaftliches Leben zu gewinnen, ohne daß dabei die Eigentümlichkeit der konkreten wirtschaftlichen und sozialen Aufgaben übersehen werden dürfte. Weder „Sakralisierung“ noch Säkularisierung sind die rechten Wege. Wir sind vielmehr immer in einer Entsprechung zur Situation

vor die Aufgabe einer „Union“ gestellt, die Gott und Welt weder trennt noch vermischt.

Aber es gilt auch ganz einfach dafür zu sorgen, daß die Betriebsgemeinschaft „in Ordnung“ ist, daß Lohn-gerechtigkeit herrscht, daß der Verkehrston im Betrieb keine sittlichen Schäden duldet, daß keine „Betriebsneurose“ entsteht, daß seelische Verletzungen vermieden und die menschlichen Beziehungen christlich gestaltet werden.

**Durch eifriges Lesen und fromme Betrachtung
wurde sein Herz zu einer wahren Bibliothek Christi**

HIERONYMUS

1951 K 2309

U