

lade ihn ein, daran theilzunehmen: abermals ein Geschäft (und meist ein schlechtes). Wir fordern ein paar schwarz gekleidete Zigeunerinnen auf, uns ein Lied zu singen, oder wir lehren nach dem Klub zurück, um eine Partie zu machen: immer wieder ein Geschäft. Der Schriftsteller, der einen Roman konzipirt, der Maler, der ein Bild entwirft, der Sänger, der eine Arie einübt: Jeder von ihnen fängt ein Geschäft an, das, wenn es gut geht, im Bureau des Verlegers, des Kunsthändlers oder des Theaterdirektors zum Abschluß gebracht wird.

Man macht Geschäfte; aber man scheut sich, davon zu sprechen. Ist es Schamhaftigkeit? Man unterhält sich von den Eigenartigkeiten der Verdauung, von körperlichen Gebrechen und fleischlichen Gelüsten, aber man verschweigt die Mitgift seiner Frau und die Höhe seines Einkommens. Wir möchten gern menschlich groß erscheinen: ganz Wille, Geist, physische Kraft. Der Erfolg unseres weltlichen Thuns soll uns wie eine unfreiwillige Aureole umglänzen, Etwas, das eher gegen unseren Wunsch als durch unser Mühen entstanden ist, unter dem wir leiden. Wir möchten Das, wonach wir streben, als eine Dornenkrone bewundert sehen, eine Last, die uns schmerzlich von den übrigen Menschen scheidet. Nur das Altererbe, Vorzeit- und Sagenhafte veröhnt uns und wir verzeihen allenfalls unseren Großvätern Das, was wir selbst nicht gern uns vorwerfen lassen.

Ich muß gestehen, daß ich mich von solchen Vorurtheilen nicht ganz frei fühle. Den Schlag der self-made men, zu dem ich mich rechnen muß, liebe ich nicht; und wenn sich Einer seiner mangelhaften Erziehung rühmt und mir die seit Neonen gleiche Geschichte von dem Sack und den zwei Thalern erzählt, so fühle ich die Versuchung, ihm zu erwidern: „Nun, mein Lieber, und was hat sich geändert?“

* *

*

Mein Freund, der Bildhauer Simon Simonowitsch, wirft mir vor, Geld zu verdienen, sei der einzige Zweck aller Geschäfte. Statt zu antworten, pflege ich ihn zu fragen, wie hoch er eine seiner meisterhaften Schachpartien spiele. Dann erklärte er mir entrüstet, zwischen Gewinnen und Gewinn sei ein Unterschied.

Wenn ein Monarch die Grenzen seines Landes zu erweitern oder ein Staatsmann oder Militär einen höheren Rang zu erklimmen strebt, so hat er den Verdacht der Gewinnsucht kaum zu fürchten, obwohl mit dem Zuwachs an Macht auch materielle Vortheile sich einzustellen pflegen. Aber ein Geschäftsmann mag Unternehmungen schaffen oder Kirchen bauen, Kolonien

gründen oder Stiftungen errichten: es ist außer jedem Zweifel, daß er nur die Erhöhung seiner Renten im Auge hat.

Für meine Person denke ich anders. Ich würde neun Zehntel meiner Renten opfern, um unbesoldeter Leiter der Bank von England oder Vermögensverwalter der Rothschilds zu sein, denn mich lockt die Aufgabe, nicht das Ergebnis. Bei meinen Geschäften habe ich stets an die Stärkung und Erweiterung meiner Unternehmungen, nie an die Konsequenz des Geldgewinnes gedacht. Den habe ich mich gewöhnt als eine selbstverständliche und nebensächliche Folge meines Handelns zu betrachten, als einen gebührenden Tribut erobelter Gebiete, die aus höheren Gründen unterjocht werden mußten. War es bloßes Streben nach Macht? Vielleicht; wenn man unter Macht die Herrschaft über Dinge, nicht über Menschen versteht. Die über Menschen hat mich nie beglückt, denn ich liebe Servilismus und Schmeichelei nur als Zuschauer, nicht als Betroffener. Dagegen hat es mir jedesmal eine Art von Befriedigung gewährt, wenn ich die Gegenden am Don bereiste, die ich einst als Steppen und Wüsteneien gekannt hatte. Wenn ich die neu entstandenen Dörfschaften zu Städten angewachsen sah, angefüllt mit Menschen, die aus den Tiefen des früher kargen Bodens ihre Kräfte sogem, wenn tausend Maschinen ihre Räder rollten und hundert Kaminssäulen ihre Rauchopfer brachten, dann erinnerte ich mich gern, daß es eine gewagte Idee gewesen war, in dieser verachteten Gegend Hüttenwerke zu errichten, und ich freute mich, zurückblickend, der Sorgen und Nengste, mit denen jede Handbreite dieses Landes besetzt werden mußte.

* *

*

Ich habe vierzig Jahre lang mich gefragt, aus welchem Grunde die Menschen das Geldverdienen als Beruf, oft als Leidenschaft pflegen. Die Selbsterklärungen der pathologisch Behafteten haben mich oft ergötzt; ich stelle sie in eine Reihe mit denen der Briefmarkensammler.

Die Einen sagen: Wir wollen unseren Unterhalt sichern. Dabei sind sie sechzig Jahr alt und können eben so wenig mehr ihre zwei Millionen ausgeben wie die dritte, für die sie sich opfern.

Die Anderen behaupten: Wir wollen für die Zukunft unser Kinder sorgen (diese Idee macht aus so vielen Juden die hartherzigsten Wucherer). In Wirklichkeit überlegen sie sich noch auf dem Totenbett, ob es nicht besser sei, ihr Testament umzustößen und eine Stiftung zu bedenken, statt ihrer Söhne, die vielleicht das Bluterbe in alle Winde streuen.

Ich sehe nur zwei Erklärungen für das Scharren und Straken; zu-

nächst die Sammelwuth. Ein Sammler kann sich zu jeder Zeit mit jedem anderen Sammler vergleichen und zahlenmäßig sein Werthverhältniß feststellen. Ein Mensch, der seinen Werth in imponierbaren Vorzügen sucht, kann Das nicht. Das Geld ist aber das ideale Sammelobjekt, denn es ist selbst nichts Anderes als eine Vergleichsgröße, ein Maß, ein Skalar. Ich kannte einen geisteskranken Financier, der, in normalem Zustande flach und unbedeutend, während seiner Anfälle ein hervorragender Geschäftsmann war. Oft ging ich mit ihm über den Newski Prospekt und erinnere mich, wie er mir einmal auf der Polizeibrücke sagte: „Sehen Sie, heute bin ich vergnügt. Unter den tausend Menschen, denen wir begegnet sind, war nicht Einer, der halb so viel Geld hat wie ich.“ Ich glaube, es war einer seiner lichten Momente.

Die zweite Erklärung ist eine Art posthumer Ehrgeizes. Sind doch die meisten Besitzthümer posthume Freuden, die zu genießen oder vorauszuschmecken nur mit einem guten Quantum Glauben und Aberglauben möglich ist. In dieser Hinsicht läßt sich neben die Hoffnung der Dichter, Philosophen und Künstler auf Anerkennung späterer Geschlechter die Freude an einer überraschenden Testamentseröffnung rangiren. Eine ältere Dame meiner Verwandtschaft war von so abschreckendem Geiz, daß ich ihr wider Gewohnheit Vorhaltungen machte. Sie widerlegte mich kurz dadurch, daß sie mir erklärte: „Von Genüssen des Lebens erwarte ich nichts mehr. Wenn aber mein Testament einmal zum Vorschein kommt und meine guten Freunde sich über Das ärgern, was ich hinterlassen habe, so werde ich zum letzten Mal ein wirkliches Vergnügen empfinden.“

Ein geistig Freier wird das Anwachsen seines Vermögens stets nur als eine annehmbare Nebenwirkung seiner Thätigkeit beobachten, mit demselben Gefühl etwa, mit dem ein Gutsbesitzer in seinen Nussforsten erquickliche Spaziergänge entdeckt, und wenn er an einem Theil seines Vermögens festhält, so wird es der Nest sein, der ihm gesellschaftliche Unabhängigkeit, weiße Wäsche und die Erziehung seiner Kinder sichert.

Von guten und schlechten Geschäften.

„Ehrlich währt am längsten.“

Mein verstorbener Sozinus sagte: „Es giebt nur gute Geschäfte.“ Das ist so falsch wie alle einleuchtenden Wahrheiten. Keine Meinung hat so sehr zur Entehrung des Handels beigetragen wie die, daß jedes gute Geschäft auf Kosten und zum Schaden eines Partners gemacht sein müsse. Ich behaupte, daß Geschäfte dieser Art durchaus nicht gut, sondern schlecht sind;

schlecht schon deshalb, weil sie sich nicht beliebig wiederholen lassen. Ich kann, bei ausreichender Tüchtigkeit, einen schwarzen Filz und einen leinenen Lappen als Hut Napoleons des Ersten und als Schnupftuch der Königin Elisabeth verkaufen, und wenn ich Glück habe, kann ich das Experiment zweimal, dreimal erneuern. Ich zweifle aber, ob es möglich ist, auch nur die Hälfte sämmtlicher Antiquare Europas mit solchen Kuriositäten zu versorgen. Mit gleichem Aufwand an Intelligenz, Arbeitskraft, Ueberredungskunst hätte ich unendlich ausgedehntere und einträglichere Absatzgebiete schaffen können, nämlich dann, wenn ich wirklichen Bedürfnissen wirkliche Erfüllungen gebracht hätte. Das Geschäft war schlecht.

Es giebt eben so Geschäfte, die für beide Theile ungünstig sind, wie solche, die beiden nützen. Es ist deshalb ein thörichtes Aberglaube, anzunehmen, daß die Interessen beider Kontrahenten einander entgegengesetzt sein müssen und daß dem Einen nur Das von Vortheil ist, was den Anderen schädigt. Zwei Beispiele: Für ein Fabrikterrain bietet mir ein Bahnunternehmer einen reichlichen Preis, der angemessen scheint, weil die Lage für sein Unternehmen ungewöhnlich günstig ist. Das Geschäft kommt zu Stande, aber die Bahnhofsanlage erweist sich als verfehlt. Gleichzeitig merke ich, daß mir für eine Erweiterung meiner Fabrik der Platz fehlt, weil ich das Grundstück leichtsinnig weggegeben habe. Wir haben Beide die wahren Bedürfnisse verkannt und das Geschäft, das für beide Theile eine glückliche Kombination zu sein schien, ist für beide Theile schlecht.

Umgekehrt: Ein Kaufmann sieht, daß sein alteingesehnes Ladengeschäft zurückgeht. Er hat es ererbt und ist bereit, es zu beliebigem Preise loszuschlagen, weil er erkannt hat, daß für seine Waare kein genügender Bedarf mehr vorhanden ist. Ein Konkurrent glaubt, unter der bewährten Firma einen neuen Artikel erfolgreich vertreiben zu können, dem er bis dahin nicht die rechte Beachtung verschaffen konnte. Er erwirbt das Unternehmen; nach Ansicht der Junksleute viel zu theuer. Trotzdem haben Beide ein gutes Geschäft gemacht: der Eine hat sich vor dem Ruin bewahrt und einen Betrag erhalten, auf den er nicht rechnen konnte; der Andere hat ein an sich theures Objekt durch eine glückliche Kombination in ein preiswerthes verwandelt. Beide haben vorhandene Bedürfnisse erkannt und befriedigt.

* *
*

Bedürfnisse erkennen und Bedürfnisse schaffen, ist das Geheimniß alles ökonomischen Handelns. In großen deutschen Städten giebt es fast in jeder Straße ein Schreibwaarengeschäft. Angenommen, ich empfinde den unbe-

zwinglichen Drang, zu den neunhundertfünfzig bestehenden das neunhundert-einundfünfzigste zu fügen, und errichte es in angemessener Nähe eines tüchtigen Konkurrenten, ohne sonst Neues zu ersinnen: welches Recht habe ich mir erworben und welchen Nutzen habe ich gestiftet? Vielleicht kann ich den Gewinn meines Vorläufers schmälern und dem Kommiss aus dem Nebenhause, der alle vierzehn Tage Stahlfedern einkauft, zwei Minuten Weges ersparen. Sicherlich werde ich über die Noth des Mittelstandes klagen und gefegliche Hilfe fordern. Das ist Alles; und im Uebrigen thue ich gut daran, mir rechtzeitig ein Exemplar der Konkursordnung anzuschaffen. Das Gegentheil Dessen, was ich versuchte, war Bedürfnis. Der Kommiss aus dem Nebenhause ist durch mich nicht zufriedener geworden, denn er braucht eine ganz besonders geartete Sorte (man kann nicht alle Artikel führen) und mußte deshalb ein anderes Geschäft auffuchen. Gut, daß ich ihm wenigstens ein paar vorjährige Neujahrskarten aufschwazgen konnte. Uebrigens mußte er an jenem Tage noch zwei längere Wege machen, denn er wünschte eine Bartbinde und eine Cigarrenspitze zu erwerben, mit denen ich ihm nicht dienen konnte. Hätte ich hingegen ein Waarenhaus errichtet, so konnte der Kommiss nicht allein Schreibfedern, Bartbinden und Cigarrenspitzen, sondern auch Stiefelwische, eingemachte Früchte und seidene Jupons finden, — und Alles ohne Kaufzwang, nasse Füße, Zeitverlust und viermaliges Pferdebahnfahren. Aber meine Phantastie, Initiative und Kapitalkraft reichten nicht weiter als bis zur bloßen Nachahmung eines abgebrauchten Schemas; und so hätte ich besser gethan, mich beim nächstbesten Waarenhause um eine Kommissstelle zu bewerben und mich einer kräftigen Organisation und Willenskraft zu fügen, statt durch das Streben nach unverdienter Selbständigkeit mich und den Wohlstand des Landes zu schädigen.

So lange die Genüsse des Lebens nur einigen Tausenden gegönnt sind, so lange es hungrige, schlecht gekleidete, mangelhaft unterrichtete, kranke und unfrohe Menschen giebt: so lange giebt es ökonomische Bedürfnisse, die Geschäfte ermöglichen und Geschäfte verlangen. Und werden nicht neue Bedürfnisse täglich geschaffen? Vor zwanzig Jahren fiel das zweite Empire und mit ihm sein Symbol: die Perinoline. Es ist bekannt, daß bedrängte Händler und Fabrikanten von Stahlreifen sich dadurch aus der Noth halfen, daß sie ein allerliebste Spielzeug erfanden. Es hieß Cricri und befriedigte das neu erwachte Bedürfnis nach Mißklang und Unfug so gut, daß es erst von der Erde verschwand, nachdem alle Stahlreifenmänner Millionäre geworden und alle nervenschwachen Europäer gestorben waren. Und wie war es mit den Ansichtspostkarten? Und dem Rauchtabor? Und den Fahrrädern, Schreibmaschinen, Nähmaschinen, Photographien, Petroleumlampen, Kinderwagen, Telephonen, Telegraphen, Eisenbahnen, Dampfmaschinen? Thorheit

und Genialität, Trägheit, Genussucht, Mitleid und Eigennutz reichen einander täglich die Hand, um uns Bedürfnisse zu schaffen, zu erneuern und zu verwandeln. Und Ihr, die Ihr Euch rühmt, jede Lokalanzeige und jede Reporterneuigkeit zu kennen, wollt in dem unendlichen Rädergetriebe keine Speiche entdecken, die Ihr packen könnt?

Von Geschäftsleuten.

In Romanen findet man mitunter die Beschreibung des Grand-seigneur der Geschäftswelt. Ein vornehmer älterer Herr mit grauem Backenbart und noblen Requisiten: Arbeitskabinet, Lederfauteuils, Eisbärenfell, schweren Havanas. Der Sekretär erscheint, berichtet, — und blitzschnell werden Befehle und Depeschen diktiert. Eine Kreuzung aus Diplomat und Feldherr.

Gewis: ich kenne einige Typen dieser Art. Der mit dem Diplomaten-geschick ist in der Regel ein guter Unterhändler und Agent, Der mit dem Feldherrblick ein geschickter Börsenjobber. Große Geschäftsleute sind Beide nicht. Ein Geschäftsmann großen Stils, ein Schöpfer und Erhalter großer Unternehmungen scheint mir eher mit dem Bauern und Landwirth verwandt zu sein; fast immer ist er geringer Abkunft und selten als Großstädter geboren. Starcker Knochenbau, starke Hände, schwere Züge, nervenfreies Temperament. Einem Menschen mit spitzen Fingern, steiler oder schräger Handschrift und flackerndem Blick würde ich schwerlich meine Interessen anvertrauen. Eben so wenig einem, der zu schnell und zu geschickt spricht.

Die Eigenschaften, die verlangt werden, sind Fleiß, Uebersicht und Gedächtnis. Herzensgüte schadet nicht, Fäzorn ist gut. Gefährlich ist allgemeine Bildung; ich kenne nur Wenige, die über den Schatz ihrer Kenntnisse nicht gestrauchelt sind.

Fleiß! Ich fühle mich beklommen durch die Banalität der Ansichten, die ich über diese Tugend zu sagen habe. Aber in unserer Zeit der trägen Genies ist es nöthig, manchmal daran zu erinnern, daß eine Meinung nicht wahr zu sein braucht, weil sie paradox ist, noch falsch sein muß, weil unbesangene Menschen daran glauben.

Ein junger Mann aus guter Familie lobte mir seine Begabung und fragte mich, was er im kaufmännischen Beruf verdienen könne, unter der Bedingung, daß er täglich nur fünf Stunden arbeite. Ich antwortete ihm, daß in Geschäften die Arbeitszeit nur von der siebenten Stunde aufwärts bezahlt werde, und veranlaßte ihn, in den Staatsdienst zu treten. Meine

Beamten pflege ich darauf hinzuweisen, daß ich sie für ihre Arbeit bezahle und für ihre Mußestunden avanciren lasse. Denn alle nutzbringenden Gedanken, alle Neuerungen und Fortschritte kommen in der Abgeschiedenheit der Feierzeit zur Welt, nicht unter dem Scharren der Federn und dem Lärm der Verhandlungen; und wer mit der Kadlermütze, der Jagdjoppe oder den Filzpantoffeln einen neuen Menschen und ein frisches Gehirn anzieht, Der darf nicht den Ehrgeiz haben, neue Wege zu wandeln.

Nein: leider genügt es nicht, am Schreibtisch zwischen zwei guten Cigarren große Ideen zu konzipiren, die nachher durch Sekretäre und Direktoren automatisch ausgeführt werden. Dem Geschäftsmann großen Stils vergeht der Tag zwischen Anfragen und Antworten, Besuchen, Verhandlungen, Akten und Statistiken, Rechnungen und Rapporten, Beschwerden, Streitigkeiten, Personalien, Rechtsgutachten, Besichtigungen, — kurz, im Suchen, Forschen, Fragen, Prüfen, Wägen: und ach, nur ein Tausendstel von Dem, was er thut, ist Handeln.

* *

*

Ich pfeife auf Das, was man die großen Ideen nennt. Sie liegen auf der Straße. Sie kommen zu Duzenden, dieses Gefindel, wenn wir träumen, wenn wir verdauen oder wenn wir Erholung suchen. Und Das ist ihre rechte Zeit und ihr rechter Ort; am Feierabend mag man ein paar Stunden ihren großen Reden und hohen Gesten verschenken. Es ist nichts leichter als zu sagen: bauen wir eine Bahn quer durch Asien, vereinigen wir alle Petroleumquellen der Erde, lenken wir die Goldflüsse Belgiens und Frankreichs durch russische Industriekanäle, erschließen wir ungemessene Landgebiete Amerikas durch Ansiedlung, Verkehrsmittel und Städtebau. Ich stelle mir vor: ein Industriekönig liest in seiner eigenen Biographie, wie der „große Gedanke“ seines Lebens erklärt, erläutert und gefeiert wird. Wie muß der Ehrliche über die Gläubigkeit der Chronisten lachen! Denn die große Idee war, als er sie aufgriff, eine zehnmal breitgetretene Platttheit, ein Erbstück, ein Gemeingut aller Vernünftigen gewesen: was gefehlt hatte, war der Mann, der Wille, der Fleiß, die Ausdauer. Und war Genialität dabei nöthig, so war es die Genialität der tausend Mittel, der tausend Auswege und Umwege, der Ueberzeugungskraft und der Halsstarrigkeit.

Ich hasse die geistreichen Gedanken und mißtraue den brillanten und paradoxen Worten. Oft b' komme ich Briefe, knapp geschrieben, lebhaft stilisirt, die im Voraus alle Einwendungen widerlegen und mathematisch unantastbar folgern —: Vorsicht! Es sind Blumen auf Draht. Ich kenne die Versuchung,

die zumal an jüngere Menschen in leitender Stellung herantritt, von zwei Entscheidungen die geistreichere zu wählen. Du leitest eine Konferenz. Ein halbes Duzend abhängiger Leute umgibt Dich, verpflichtet und bereit, auf Deinen Gesichtsausdruck hin zu lächeln, zuzustimmen, die Köpfe zu schütteln oder sich zu entrüsten. Natürlich ist es amüsant, eine ernste Frage durch ein Epigramm zu erledigen, einen Menschen mit einer Grimasse zu verurtheilen, und Du erntest den Beifall, den Du ersehntest, auf der Stelle, Zug um Zug. Aber vergiß nicht, daß die Werkzeuge, die Deine Fehler in die Wirklichkeit zu übertragea berufen sind, sich in alle Winde zerstreuen, wenn die Saat Deiner Thorheit aufgeht, und Dir allein die Verantwortung vor die Füße werfen. Friedrich der Große hatte das Recht, wichtige Reskripte zu machen, denn er war ein preussischer und absoluter König. Aber man wird beim ersten Blick finden, daß die geistreichsten Entscheidungen meist die unwichtigsten Sachen betrafen, und bei näherer Prüfung, daß sie nicht immer die gerechtesten waren.

Die Freude an salomonischer Geschäftsweisheit habe ich verloren in der Schule meines ersten Lehrmeisters und Chefs, der ein stiller und spießbürgerlicher Mann und einer der ersten Financiers seiner Zeit war. Er war Bankier und sah einen großen Theil des Nationalvermögens jahraus, jahrein durch seine Hände fließen; aber sein Beruf hatte ihn mit einer solchen Abneigung gegen Geld und Reichthum gesättigt, daß er vermeiden lernte, sich ein Vermögen zu schaffen, und seinen Wunsch, mittellos zu sterben, erfüllt sah. Mein Chef war das Gegentheil eines Diplomaten. Wenn eine große grundsätzliche Frage ihn beschäftigte, so zog er Jeden zu Rath, der ihm in den Weg kam. Er sprach davon mit seinen Angestellten, mit seiner Frau, mit seinen Konkurrenten, womöglich mit seinem Diener, so etwa, wie es den Juden vorgeschrieben ist, über das Gesetz zu diskutiren: „Wenn Du sitzt und wenn Du gehst, wenn Du Dich legst und wenn Du aufstehst.“ Er ließ nicht nur alle Einwendungen gelten, sondern er berichtete gewissenhaft jedem Nächstfolgenden, was der Vorhergehende gesagt hatte. Zuletzt, oft nach Wochen, wenn Keiner mehr an die Sache dachte, kam er mit seinem Vorschlag. Ungeschickt vorgetragen, mit langen Ausschweifungen nach rechts und links, machte seine Lösung den Eindruck von etwas höchst Trivialem, Uninteressanten, Selbstverständlichen, ähnelte Manchem, was lang und breit besprochen war, — und war doch nicht ganz das Selbe. Ohne Geräusch wurde die Direktive befolgt und meist viel später erst wurde deutlich, welche Ausblicke der neue Weg eröffnete, dessen Eigenart anfangs verborgen geblieben war.

Und ist es nicht ähnlich mit großen Erfindungen und neuen Systemen? Eine feine Gesteinspalte, an der Tausende vorübergegangen waren, undurchbringlichen Fels vermuthend: dem Einem wird sie offenbar, — und mit

schlichtestem Werkzeug und wenigen Sieben sieht er zu ungeahnten Grotten und verborgenen Schätzen den Weg gebahnt. Und die erste Frage jedes Erfinders und Denkers, wenn eine neue Errungenschaft ihm angekündigt wird, ist die: Wo lag bisher die blinde Stelle in meinem Auge und der tote Punkt in meinem Gehirn?

* *
* *

Als ich vorhin von Uebersicht und Gedächtniß sprach, erinnerte ich mich der Sätze, mit denen Laine das Inventarium des napoleonischen Geistes umschreibt. „Atlanten“ nennt er die aufgespeicherten und encyclopädisch geordneten Notionen dieses Weltenverständes, der die letzte Kanone seines Kaiserreiches, das letzte Bataillon seines Feindes, das letzte Dankbillet seines Budgets registriert. Nur solche Atlanten und Bücher, ungeschrieben und ungedruckt, aber in weiche graue Gehirnmasse geätzt, können reden, inspiriren und Wege weisen.

Ich hasse Notizbücher. Wer viel notirt, ist ein Subalterner oder ein Dummkopf. Der Schädel eines Kaufmannes muß einige tausend Zahlen beherbergen und diese Zahlen müssen leben und gehorchen. Er muß Gewalt haben, zu merken, und Gewalt haben, zu vergessen; vor Allem aber die Gewalt, zu überblicken. Wie für den Künstler, so ist für den Schaffner und Händler das höchste Erbtum: der Blick fürs Wesentliche. Bei klugen Menschen liegt oft mehr im Fragen als im Antworten; und wenn ich vernehmen kann, wie ein überragender Mann in kurzen Worten einen verwickelten Zusammenhang bloßlegt, so empfinde ich Freude wie an einem Kunstwerk.

Will man von einer Genialität auf diesem Schauplatz menschlicher Thätigkeit sprechen, so mag man, ausgehend von der eben erwähnten Begabung für das Wesentliche, sie finden in einem — ich möchte sagen: divinatorischen — Ueberblick über die Bedürfnisse der jetzigen und der kommenden Zeit und in der Erkenntniß der zur Erfüllung möglichen Mittel. Solche Divination besaß der Bankmann, von dem ich vorhin gesprochen habe. Sie äußerte sich nicht in apokalyptischen Gestalten und tönenden Seherworten, sondern in gelegentlicher Beurtheilung der Dinge und in praktischen Entschlüssen. Ich glaube nicht, daß mein Chef dieses Blickes, der ihm den Gang der Zeitenentwicklung entschleierte, sich bewußt war. Er liebte theoretische Betrachtungen nicht und redete nur über den gerade vorliegenden Fall; wie als etwas Selbstverständliches enthüllte sich in einer zufälligen Andeutung das Bild, das er in sich trug, in einzelnen Zügen, — etwa so, wie wenn eine Spalte im Theatervorhang uns einen Ausschnitt der hellerleuchteten Bühne zeigt.

Vom Werth der Organisation.

Als Junge bekam ich eine winzige Dampfmaschine geschenkt. Es war eine Lokomobile; man goß unten Spiritus und oben Wasser hinein, steckte den Docht an und das Rad drehte sich eine halbe Stunde lang. Nach drei Tagen brach ich das Ding entzwei, um zu sehen, welches geheimnißvolle Wesen innen saß und den Kolben bewege. Es war leer; und ich starnte enttäuscht auf ein Häufchen Eisenblech, ein Stänglein, ein Rößchen und ein Hähnchen aus Messing. Das Geheimniß, das Spiritus und Wasser zur regelrechten Arbeit zwang und aus dem toten Blech ein lebendes Geschöpf machte, saß nicht im Innern; es war etwas Unfaßbares, Abstraktes: die Gestalt und Anordnung der Theile. Ein Heer, eine Fabrik, ein Staat, ein Geschäft: alle sind Maschinen aus lebenden Menschenleibern. Von dem Haufen, der auf dem Marktplatz webt, sind sie nur durch ein Unsichtbares geschieden: durch Ordnung, durch Organisation.

Was ist eine Zeitung, eine Bank, eine Fabrik, ein Theater, eine Rhederei? Ist es das Papier oder das Geschäftshaus, sind es die Maschinen oder die Coulissen oder die Schiffe? Ist es der Name? Sind es die Personen? All diese Einzelbdinge sind wechselbar und ersetzlich. Der Zusammenhang, der Aufbau, die Anordnung sind das Wesentliche. Arbeit, Erfahrung, Zeitaufwand und Geist haben eine Organisation geschaffen; und sie sind die Werthe, die sich darin kristallisirt haben. Ich kann wohl ein Gebäude errichten, Werkzeugmaschinen aufstellen und Arbeiter werben. Habe ich dann eine Maschinenfabrik? Nimmermehr! Es fehlt der Stab von Konstrukteuren, der Pläne und Zeichnungen liefert, wie sie den Bedürfnissen des Ortes und der Leistungsfähigkeit des Werkes und der Arbeiter entsprechen. Es fehlen die Werkmeister, die mit den Eigenschaften und Fähigkeiten der Arbeiter, der Maschinen und des Materials vertraut sind. Es fehlen Arbeiter, die auf gewissenhafte und exakte Ausführung geschult sind. Es fehlt der Apparat von Vertretern und Verkäufern, die die Vorzüge der Produkte und die Anforderungen der Käufer kennen. Es fehlt der Name und das Ansehen, das dem Käufer Bürgschaft bietet. Es fehlt endlich der Leiter, der sein Fach, seine Leute und sein Geschäft kennt und beherrscht. Ist aber einmal der Organismus unter Mühen und Arbeit, Kosten und Zeitaufwand erwachsen, so erträgt er, ohne zusammenzubrechen, die Umgestaltungen, die die Vielfältigkeit aller Institutionen mit sich führt. Neue Erzeugnisse werden erfordert: man schafft neue Maschinen, sie herzustellen. Ein Meister altert und setzt sich zur Ruhe: eine neue Kraft wird in kurzer Zeit sich einarbeiten. Die

lebendige Kraft des Organismus hält die Räder in Schwung, gleichviel, ob neue Maße und Gewichte, plötzlich angeknüpelt, die Bewegung zu hemmen suchen.

* *
* *
* *

Ich darf hier den Versuch nicht wagen, eine Theorie der Organisation zu geben, die ein hübsches Werkchen in drei Theilen, mit Vorrede, Nachwort, Anmerkungen und Literaturnachweis, ausmachen könnte. Es sei mir nur gestattet, ein paar allgemeine Sätze anzuhängen, die vielleicht dem Erfahrenen bekannt, dem Unerfahrenen werthlos, mir aber theuer sind.

Eine Organisation soll ihr Gebiet bedecken wie ein Spinnennetz: von jedem Punkt soll eine gerade und gangbare Verbindung zur Mitte führen.

Du sollst die Arbeit Deiner Organe kennen und beständig beobachten, aber niemals Das selbst verrichten, was diese Organe ausführen können. Denn die wichtigste Arbeit ist solche, die kein Anderer vollbringen kann; und deren giebt es stets genug.

Verlange, daß jeder Deiner Leute einen Stellvertreter, keiner einen Adjutanten halte.

Der Militarismus erzielt große Wirkungen dadurch, daß von jedem der unteren Organe mehr verlangt wird, als geleistet werden kann. Ein Mann, der in der Front niest, wird bestraft. Eine schiefe Vinde ist ein Delikt. In Folge seines beständig belasteten Gewissens befindet sich der Soldat in einem ähnlichen Zustand wie ein Cirkuspferd, dessen Kandare, auf dem Nacken festgespannt, den Hals und Körper in Anspannung hält. Hätte Dich, im Wirthschaftsleben diesen Drill nachzumachen, selbst wenn Du die Gewalt hättest, ihn zu erzwingen: denn er entbindet Deine Leute von der Pflicht der Initiative.

Sei stets um das Wohl Deiner Leute besorgt, nie um ihren Beifall. Bei Streitigkeiten haben Beide Unrecht.

Geschäfte müssen monarchisch verwaltet werden. Kollegien arbeiten selten schlecht, aber im besten Fall mittelmäßig.

Der Mann, den Du an die Spitze eines Geschäftes stellst, mag sein, was er will, selbst Jurist oder Techniker: bewährt er sich, so ist er Kaufmann. Kollegialität heißt Feindschaft.

Als Beamte kommen zwei Sorten von Menschen in Betracht: Solche, die ein großes Maß von Spezialkenntnissen und Schule besitzen, und Solche, die Das haben, was die Briten common sense nennen. („Gesunder Menschenverstand“ ist nicht ganz das Selbe.) Leider schließt die eine Qualität fast immer die andere aus. Charakter und Erziehung führen den Deutschen zur ersten, den Engländer zur zweiten Geistesdisziplin; und hieraus ergiebt

sich die Ueberlegenheit der einen Nation in technischer Spezialarbeit, der anderen in Unternehmungen des Handels und der Kolonisation. Ueber die Verwendungsmöglichkeit beider Kategorien braucht nichts gesagt zu werden; sie ist klar.

Wenn Du Menschen findest, die sich mit Erfolg in eine Organisation einfügen, so sind es Germanen oder Angelsachsen. Von allen Rassenüberlegenheiten erscheint mir diese die wichtigste.

Juden sind niemals Beamte. Selbst in der unbedeutendsten Stellung sind sie Unternehmer und Geschäftsleute auf eigene Faust. Unentbehrlich sind sie für neue Gebiete und alle Thätigkeit, die dem Wechsel der Zeit, des Ortes und des Geschmacks stark unterworfen ist. Denn sie sind neugierig, thätig und ausdauernd, wenn auch nicht beharrlich, sie verstehen sich aufs Kämpfen, aber nicht aufs Verfolgen. Deshalb arbeiten sie beständig nach außen, extensiv und expansiv; sie können organisiren und leiten, aber niemals verwalten.

Eine Verwaltung sollte so beschaffen sein, daß jede Fußbreite des Gebietes von einer Verantwortlichkeit gedeckt ist, besonders auch der Bezirk, den Du selbst Dir vorbehältst. Deshalb vermeide Geschäftsgeheimnisse — scharf betrachtet, giebt es keine — und halte mindestens einen Mann, der alle Deine internsten Dinge erfährt und kennt.

Unfähige Menschen erkennst Du daran, daß sie ihre Nachfolger zu unterdrücken suchen.

Privatverwaltungen gegenüber ist der Staat in dreifachem Nachtheil: er arbeitet ohne Konkurrenz, also ohne vergleichenden Ansporn; er kann sich untauglicher Menschen nicht entledigen; und er leidet am Uberglauben der Anciennetät.

Hast Du einen Menschen ungeeignet für seinen Posten gefunden, so setze ihn eher mit vollem Gehalt zur Ruhe, als daß Du ihn in seiner Stellung behältst, denn er wird nicht nur Dir und sich selbst, sondern auch unzähligen Anderen schaden.

Wenn Du Menschen beurtheilst, so frage nicht nach den Wirkungen, sondern nach den Ursachen der Fehler, die sie machen.

Wenn zwei Drittheile aller Deiner Entschlüsse richtig sind, so sei zufrieden. Versteife Dich nicht darauf, Alles richtig zu machen, sondern handle nach den Grundsätzen, an die Du glaubst. Nicht alle Wege führen nach Rom; Fickzackwege bestimmt nicht.

Daß der Geschäftsmann nur nach dem Erfolg beurtheilt wird, ist vielleicht seine beste Erziehung. Der Staatsbeamte und Soldat wird für seine Einzelleistungen belobt und findet hierin eine Tröstung und Stärkung seines Selbstbewußtseins. Der Werth des Handelns liegt aber nicht in einer Reihe von Bravouren, sondern in der Durchführung des Großen und Ganzen.

Vom Verhandeln.

Ich kann nichts Besseres thun, als hier eine nicht ganz ungefährliche Seite der Länge nach abschreiben, die ich in den Werken des großen Meisters guter und schlechter Geschäftskunst, Francis Bacon Lord Verulam, gefunden habe. Sie steht in den „*Essayes or Counsells, Civill and Morall*“ und ist betitelt: „*Of Negotiating*“.

„It is generally better to deale by Speech then by Letter; And by the Mediation of a Third, then by a Mans Selfe. Letters are good, when a Man would draw an Answer by Letter back againe; Or when it may serve, for a Mans Justification, afterwards to produce his owne letter; Or where it may be Danger to be interrupted, or heard by Peeces. To deale in Person is good, when a Mans face breedeth Regard, as Commonly with Inferiours; Or in Tender Cases, when a Mans Eye, upon the Countenance of him with whom he speaketh, may give him a Direction, how farre to goe: And generally, where a Man will reserve to himselfe Libertie, either to Disavow, or to Expound.

... It is better, to sound a Person with whom one Deales, a farre off, then to fall upon the point at first; Except you meane to surprize him by some Short Question. It es better Dealing with Men in Appetite, then with those that are where they would be.

... All Practise is to Discover, or to Worke. Men discover themselves, in Trust; in Passion; At unaware; And of Necessitie, when they would have somewhat done, and cannot finde an apt Pretext. If you would Worke any Man, you must either know his Nature, and Fashions, and so Lead him; or his Ends, and so Perswade him; or his Weaknesse, and so Disadvantages, and so Awe him; or those that have Interest in him, and so Gouverne him. In Dealing with Cunning Persons, we must ever Consider their Ends, to interpret their Speeches; And it is good, to say little to them, and that which they least looke for. In all Negotiations of Difficultie, a Man may not looke to Sowe and Reape at once; But must Prepare a Businesse, and so Ripen it by Degrees.“

Das ist erschöpfend; und ich thäte vielleicht besser, hier zu schließen, als die noch folgenden Ausführungen mit dem Hinweis auf neuere Verhältnisse zu entschuldigen.

Briefliche Verhandlungen führen in verwickelten Dingen nie zum Ziel. Das geschriebene Wort macht mißtrauisch: den Schreiber, weil es unwiderstlich verbindet, den Empfänger, weil es nüchtern, berechnet und verklauselt klingt. Hierzu kommt das unlösbare Problem alles Schreibens: so zu stilisieren, daß der Leser nicht anders lesen kann, als der Schreiber sprach. Daher sagt sich beim ersten Zusammentreffen nach schriftlichem Verkehr

Jeder der Beiden: „Ich hatte mir den Anderen schlimmer vorgestellt.“ Ist Das nicht der Fall, so ist die Entrevue vergebens.

Im Vortheil ist der Unterhändler, der vom anderen unterschätzt wird. Kleine Schwächen der Auffassung und des Benehmens haben schon Manchem genützt, der es nicht ahnte, und Viele haben sich um den Erfolg gebracht, weil sie zu wenige Fehler begingen.

Glaube nicht, Etwas dadurch zu erreichen, daß Du alle Einwände vorwegnimmst und widerlegst. Niemand läßt sich ad absurdum führen.

Es ist nicht möglich, einem Menschen zu überzeugen, geschweige zu überreden. Führe neue Thatfachen und Gesichtspunkte an, aber insistire niemals. Die beste Stärke liegt darin, neue Vorschläge zu erfinden, sobald starke Einwände erhoben werden.

Wenn Du Vorschläge machst, so schicke alle schwachen Punkte voraus. Rechne nie darauf, daß Dein Gegner Etwas übersehen könnte.

Setze stets voraus, Dein Gegner sei der Geschicktere.

Denke Dich beständig an die Stelle Deines Gegenüber. Proponire nur, was Du selbst in seiner Lage annehmen würdest, und erwäge bei Allem, was man Dir sagt, die Interessen, die dahinter stecken. Denke nicht nur für Dich, sondern auch für den Anderen.

Eine besondere Geschicklichkeit besteht darin, von vorn herein zu erkennen, welche Punkte die größeren Schwierigkeiten machen werden, und diese Punkte von Anfang an in den Vorverhandlungen zu klären.

Es ist eine nützliche Gewohnheit, vor allen noch so ernstern Verhandlungen ein paar Minuten allgemeine Unterhaltungen zu führen. Man erkennt im Voraus die Stimmung, die Absichten und oft das Ergebnis.

Bei gescheitern Menschen, die in Verhandlungen erfahren sind und sich kennen, genügen wenige Worte, um wichtige Dinge zu entscheiden. Ein unerfahrener Zuhörer würde kaum erkennen, daß sie mit der Frage in Zusammenhang stehen, und oft nicht einmal fühlen, ob eine Ablehnung oder Zustimmung erfolgt ist.

Wenn man erwägt, wie oft ein Spaziergang, ein Mittagessen, ein Kopfnicken oder ein Gähnen über das Entstehen und Schicksal großer Unternehmungen entscheidet, so ist es zweifelhaft, ob man über die Stärke oder über die Schwäche der Menschen erstaunen muß.

In letzter Instanz entscheidet die Ansicht, die die Menschen von einander haben. Ungemessener Aufwand von Studien, Vorarbeit und Mühwaltung sachkundiger Kräfte wird vergeudet, — und schließlich erkennen zwei Führer, daß die Sprechweise des Einen dem Anderen unsympathisch ist.

Im Allgemeinen lege auf Verhandlungen keinen zu großen Werth. Ist Deine Geschäftspolitik — mit anderen Worten: Deine Voraussicht der

zukünftigen Entwicklung — richtig, arbeitest Du mit geeigneten Mitteln und in zutreffender Schätzung Deiner Kräfte, so werden die Geschäfte Dich aufsuchen und die Verhandlungen werden nebensächlich werden. Die größte geschäftliche Stärke — und eigentlich die einzige — ist der Vorsprung. Im Gegenstand, in Beziehungen, in technischen Erfahrungen, in Organisation, in Arbeitsweise. Befasse Dich heute mit den Geschäften, die Andere in einem Jahr machen werden, und Du bedarfst keiner Kunstgriffe, keiner Diplomatie und keiner Verhandlungskunst.

Von Geld und Vermögen.

Man hört oft: Der und Der ist durch glückliche Spekulationen reich geworden. Mir ist unter den Hunderten von großen Vermögen, deren Geschichte ich kenne, kaum ein einziges bekannt, das durch Börsenspekulation oder ähnliche Manöver entstanden wäre. Spekulation ist Spiel; und wenn sich Jemand am Spiel bereichert hat, so ist es entweder das Spiel der Anderen oder das Falschspiel gewesen.

Die Genußfähigkeit der menschlichen Natur wird überschätzt. Ein wirklich reicher Mann kann nur einen verschwindenden Theil seiner Einkünfte in Genüsse umsetzen; und je mehr Genußgüter er sich verschafft, desto schwächer werden seine Beziehungen zu diesen Dingen, seine Herrschaft darüber und seine Besitzesfreude. Angenommen, Jemand besäße so viele Landhäuser, daß er nur einen Monat des Jahres jedes bewohnen kann: so wird ihn der immaterielle Gedanke, Herr und Eigenthümer zu sein, schwerlich darüber hinwegtäuschen, daß er überall nur ein Gast und Fremder ist.

Hieraus erklärt sich die Abneigung der Reichsten gegen die Anhäufung von Genußgütern, in der minder Begüterte den Inbegriff der Wünsche sehen. Aller Ueberschuß des Besitzes über die zur Befriedigung der Genußfähigkeit dienende Menge bedeutet Macht; Macht jedoch nur in den Händen Derer, die zu herrschen und große Gedanken zu verwirklichen wissen. Die Ausübung dieser Macht erfordert die selbe Arbeit und den selben Kampf wie ihr Erwerb. Deshalb ist es ein widerwärtiger Anblick, die Zügel der Besitzesherrschaft in den Händen thörichter und kraftloser Erben zu sehen; zielloos vergeuden sie tausendfältige Kräfte, die zum Dienst der Menschheit bestimmt waren.

Große Vermögen entstehen nicht durch Spiel; sie entstehen aber auch nicht durch Arbeit. Der Gesamtbesitz der Welt an Gütern ist so gering, daß tausend und tausend unfreiwilige Hände beitragen müssen, um dem Einen, dem Frohnherren, die Goldhaufen zu thürmen. Das, was die wunderbare Wirkung herbeiführt und die Massen veranlaßt, einem Fremden zu Liebe

ihre Taschen zu öffnen, sind Monopole. Monopole, durch Gesetz, durch Lage, durch Intelligenz oder durch Priorität besiegelt. Ein englischer Herzog besitzt adergroße Landstriche in der londoner City: das Monopol der Lage zwingt Tausende von Kaufleuten, die nur in der Nähe der Bank haufen können, einen großen Theil ihres Gewinnes dem Besitzer als Miethe zu opfern. Eine Gesellschaft erwirbt das gesetzliche Monopol des Zündhölzerverkaufes in einem lateinischen Staat; und Jeder, der eine Cigarette anzündet, zahlt gezwungen den Bruchtheil eines Centimes in die Kassen der Unternehmerin. Ein Hüttenmann entdeckt eine Eisenlegirung, die neue und werthvolle Eigenschaften besitzt; und auf jeder Panzerplatte und jeder Messer Klinge lastet ihm ein antheiliger Tribut, so lange er das Monopol der Intelligenz zu wahren weiß. Ein Bankhaus hat seit hundert Jahren jede Anleihe seines Staates finanziert und das Vertrauen des Publikums bewahrt: das Monopol der Priorität wird dafür sorgen, daß von jedem Thaler Landesschulden ein Pfennig an den Schaltern seiner Emissionstellen hängen bleibt.

* * *

Einst herrschten die Starken und Tapferen. Als Fürsten und Adelige ehren wir heute ihre Erben. Das Erbtheil ist zwar nicht die Stärke, wohl aber ihre Begleiterin: die Gesinnung. Die vererbt und überträgt sich; und neben ihr die Rasse. Und wozu hat es schließlich die Menschheit gebracht als zu reiner Rasse und edler Gesinnung?

Das soll sich ändern. Heute sollen nicht mehr die Starken und Tapferen, sondern die Klugen und Reichen herrschen. Denn was soll die Stärke? Es giebt keine Handgemenge, keine Ringkämpfe und keine Turniere mehr. Und was die Tapferkeit? Unsere Kriege werden nicht mehr mit Blut, sondern mit Geld genährt. Maschinen arbeiten gegen Maschinen, Panzer gegen Panzer. Der Ingenieur, der Chemiker, der Finanzmann sind Feldherren. Das neueste Gewehr, das beste Pulver, das schnellste Boot fesseln den Sieg. Unser Herrgott kämpft nicht mehr auf der Seite der stärksten Bataillone, sondern auf der Seite der modernsten Gießerei.

Und das Kapital! Als das Blut der Welt rollt es durch die Adern des Verkehrs. Es schwemmt den angestammten Besitzer von seiner Scholle, es befruchtet die Sierrren und Pampas, es erstarrt zu Eisensträngen, die sich durch die Völkergrenzen bohren, es berauscht die schwachen Staaten zur Knechtschaft, es wäscht jeden Flecken und beizt jeden Schild, — und strömt zurück, tausendfach schwellend, in die Behälter, aus denen es floß.

Es giebt nichts Betrübenderes als die Erkenntniß, daß wir der Pluto-

kratie rettungslos verfallen sind. Noch widerstehen ihr drei oder vier germanische Staaten; auf wie lange?

* * *

Ich sehe die Herrscher der kommenden Zeit und ihre Kinder. Häßliche Menschen mit großen Schädeln und stechenden Augen, Menschen, die beständig sitzen; sitzen und zählen, rechnen, berathen. Jedes Wort eine Thatsache, jeder Blick ein Urtheil, jeder Gedanke auf Das gerichtet, „was ist“. Vielleicht werden sie etwas mehr Kultur als ihre Brüder von heutzutage besitzen, wahrscheinlich weniger Gesundheit. Und ihre Nachkommen! Alles hat sich vererbt, nur nicht Geist und Kraft. Ein mattes, nervenschwaches Gesindel, krankhaft, verwöhnt, launisch und willenlos. Eine Drachenbrut, liegen sie auf überkommenen Schätzen, zu faul, sie zu mehren, und zu schwach, sie zu erhalten. Und Die von ihnen werden die Besten sein und sich den Dank der Besonnenen erwerben, die durch Spiel, Verschwendung und Leidenschaft einen Theil Dessen der Welt erstatten, was der Welt gehörte.

Unaufhaltsam naht das goldene Gespenst. Das Volksbewußtsein schnuppert ängstlich und wittert seine Geisternähe. Aber die arme Volksseele hat außer der metaphysisch scharfen Nase nur grobe Organe. Sie denkt in den unbeholfensten Sammelempfindungen und kennt nur zweierlei Anschlag: Vivat und Pereat. Die Sammelempfindung, die das Gespenst erweckt, ist Haß, mit etwas Neid gepfeffert, und der Schreckensruf hallt wider an den Stellen, wo nicht eben das Hirn, wohl aber das Mundwerk der Nationen arbeitet: in den Werkstätten der Gesetzgebung.

Die wirkt seit Jahrzehnten instinktiv. Vielleicht ist Das gut: nicht allein, weil es den Wünschen der Wähler und der Wähler entspricht, sondern auch, weil der parlamentarische Instinkt immer noch zuverlässiger ist als der parlamentarische Verstand. Man wünscht, dem Kapital zu Leibe zu gehen. Das ist berechtigt und im Sinne der plutokratischen Gefahr nothwendig. Aber man schämt sich dieses gesunden Instinktes und sucht nach „Auswüchsen“ (das Wort ist vorzüglich) des Handels oder irgend einer anderen Sache. Das ist fehlerhaft. Ergebnis: man vernichtet die Börsen (als ob in diesen ununteren und unentbehrlichen Cercles jemals belangreiche Vermögen entstanden wären) und veranlaßt durch andauernde Belästigung die Waarenhäuser, ihre Betriebe erheblich zu erweitern.

Es wäre mir lieber, wenn an die Stelle instinktiver Abneigung und planloser Verfolgung klare Erwägung und bewußtes Handeln treten könnte.

Die Bekämpfung der Geldherrschaft ist ein Ziel, aber kein Programm. Deshalb zunächst: was soll erstrebt werden?

* * *

Sicherlich wäre es das Einfachste, durch das bekannte Rezept der Verstaatlichung des Kapitals neben anderen Beschwernissen auch die ganze Frage der Geldherrschaft ihres Inhaltes zu entledigen. Ich muß diese Hoffnung Jüngeren überlassen; denn Einem, der vierzig Jahre lang sich in Menschenkenntniß und im Einmaleins geübt hat, fehlt die Unbefangtheit, die solchen Glaubens Würze ist.

Wenn es nun doch bei der Anhäufung der Schätze fürs Erste kein Bewenden haben muß, so gestehe ich, daß das Szepter des Reichthumes in den Händen von Männern wie des alten Krupp, Pullmans oder Montefiores mir ungefährlicher scheint als die Insignien politischer Macht bei legitimen und konstitutionellen Fürsten von der Art Louis Philippes oder Friedrich Wilhelms des Vierten.

Der erträglichste und deshalb erstrebenswertheste Zustand der Geldherrschaft scheint mir daher erreicht zu sein, wenn die Tüchtigsten, Fähigsten und Gewissenhaftesten auch die Reichsten sind. Ich möchte für diesen Zustand der Kürze halber das Wort „Euplutismus“ gebrauchen. Nach Euplutismus strebt in dunklem und verworrenem Drang der Volkswille und die Gesetzgebung aller Länder. Warum sollte dies Streben nicht ausgesprochen und mit geeigneten Mitteln verfolgt werden?

Nur annähernd wird der Zustand des Euplutismus erreichbar sein. Mit ähnlicher Annäherung vielleicht, wie es uns heute gelingt, die Weisesten zu Volksvertretern, die Tapfersten zu Heerführern, die Gerechtesten zu Richtern und die Edelsten zu Herrschern zu machen. Ist aber das Ziel an sich erstrebenswerth, so ergeben sich die Wege von selbst.

Solcherlei Wege sind:

Progressive Einkommensteuer.

Hohe Abgaben auf Erbschaften, Mitgiftten und Schenkungen.

Besteuerung des nichtarbeitenden Vermögens, in erster Linie der fremden Anleihen.

Verringerung der zufälligen Monopole durch Verstaatlichungsrechte auf Bergwerke, Verkehrsunternehmungen und städtischen Grund und Boden.

Vernichtung der Monopole für Staatslieferungen.

Staatliche Kontrolle der Konventionen, Syndikate und Trusts.

Hohe Dotirung der oberen Staatsbeamten.

Reiche Zuwendung von Staatsmitteln für Zwecke der Wissenschaft und Kunst.

* * *

Ich merke, daß ich bei Dem, was allgemein als Zweck der Geschäfte gilt, dem Reichthum, seiner Entstehung und seinen Gefahren, allzu lange

mich aufgehalten habe, und will zum Schluß versuchen, die Summe Dessen zu ziehen, was sich aus dem Besprochenen als Lehre zusammenfassen läßt. Sie würde lauten:

Suche die materiellen Bedürfnisse Deiner Zeit zu erkennen.

Suche die einfachsten Mittel zu finden, um ihnen zu genügen.

Lerne durch Organisation Deine Arbeitskraft vervielfachen.

Setze von Deinen Konkurrenten voraus, daß sie geschickt, fleißig und ehrlich sind.

Aber ahme ihnen nicht blindlings nach, fürchte sie nicht und traue ihnen nicht.

Und bemühe Dich, gescheiter, fleißiger und ehrlicher zu sein als sie.

Ich bitte, zu entschuldigen, Leser, wenn diese Grundsätze zu einfach und der bürgerlichen Moral allzu sehr sich nähernd erscheinen. Ich bin dieser Moral niemals aus dem Wege gegangen und mutmaßte von Dir, dem Jüngeren, trotz kultureller Vorgeschrrittenheit das Selbe. Auch bleibt es Deiner philosophischeren Anschauung freigestellt, aus solcher Annäherung nicht eine Bestätigung meiner Sätze, sondern ein weiteres Argument der Erfahrung zur Bekräftigung eben dieser bürgerlichen Moralbegriffe zu entnehmen.

Anschließend an die letzten Worte dieser Aufzeichnungen erlaubt sich der Herausgeber, darauf hinzuweisen, daß dem etwas leichten Ton, mit dem ernste Fragen des sittlichen Bewußtseins gestreift werden, erfreulicher Weise die vorwurfsfreie Lebensführung des Verfassers gegenübergestellt werden darf. Obwohl er mit Leib und Seele dem Handelsstande gehörte, hat der Verstorbene in allen Fragen des Lebens eine über das Pflichtgemäße hinausgehende sittliche Stärke der Anschauung bekundet, deren Werth noch wesentlich vertieft worden wäre, wenn ihr die Grundlage der Religiosität nicht gefehlt hätte. Zur Rechtfertigung muß ferner betont werden, daß mein Heim im Herzen eines slavischen Nachbarreiches wohnte und so dem unmittelbaren Einfluß germanischer Kultur entrückt war. Vielleicht aus dieser Thatsache erklärt sich seine etwas besangene Befürchtung vor plutokratischen Zuständen, die speziell in Deutschland, wo die Trennung der gesellschaftlichen Schichten unter vorherrschend militärischem Einfluß durchaus gesichert ist, kaum jemals sich geltend machen dürften. Und unter ähnlichen Gesichtspunkten ließe sich des Verfassers idealisirende Auffassung von den Geschäften des Handels — oder besser: des Zwischenhandels — beurtheilen, die er als be- rechtigt, nützlich, ja selbst als wünschenswerth anzuerkennen scheint. Dem bei aller Rücksicht, die man selbst in maßgebenden Kreisen auf die Bestrebungen des Kaufmannsstandes zu nehmen gewohnt ist, wird sich kaum in Abrede stellen lassen, daß „billig kaufen und theuer verkaufen“ den alleinigen Grundsatz solcher Geschäfte bildet, die demnach keine andere Charakteristik verdienen als die kürzlich von kompetentester Seite ertheilte: eines nothwendigen Uebels.



Mutterschaft und geistige Arbeit.

Unter dem Titel „Mutterschaft und geistige Arbeit“ haben Frau Adele Gerhard und Fräulein Helene Simon eine umfangreiche psychologische und soziologische Studie veröffentlicht, die auf Grundlage einer internationalen Erhebung und mit Berücksichtigung der geschichtlichen Entwicklung diesen Theil der Frauenfrage einer ernsten, mit warmer Theilnahme und großer Sachkenntniß vorgenommenen Prüfung unterzieht.

Niemand wird es ihnen verargen, daß sie die selbstgesetzten Grenzen mehr als einmal überschritten haben. Nicht nur, weil es ungleich zweckdienlicher ist, bei Persönlichkeiten wie Annette von Droste-Hülshoff oder Fernan Caballero als bei Sappho oder Deborah, bei der äolischen Dichterin Erinna und anderen Berühmtheiten des Alterthumes zu verweilen, obwohl das westfälische Edelfräulein nicht verheirathet, die Spanierin von deutscher Abkunft nach dreimaliger Vermählung kinderlos geblieben ist. Sondern vor Allem, weil die meisten Berufsarten nach Vorbedingungen ergriffen worden sind, die auch nach Abschluß der Ehe ihren vollen Werth für diejenigen Frauen behalten, die ihre ganze Jugend daran gegeben haben, das vorgesezte Ziel zu erreichen, und denen es in den meisten Fällen zum Inhalt ihres Lebens geworden ist. Das gilt von der Wissenschaft wie von der Kunst. Wo immer auf diesen Gebieten von der einzelnen Persönlichkeit Gutes und Erfolgreiches geleistet worden ist, wird es ihr schwer fallen, auch nach Eintritt in die Ehe selbständiger Thätigkeit zu entsagen.

Daß aber die normal angelegte, gesunde, schaffensfreudige Frau, ob verheirathet oder nicht, ungeachtet aller ihr von der Natur auferlegten Beschränkungen eine ganz außerordentliche physische und geistige Leistungsfähigkeit besitzt, dafür spricht unter Anderem die weibliche Bethätigung auf einem Gebiet, das, weil es nur mittelbar mit einem bestimmten Beruf in Zusammenhang steht, von den Verfasserinnen des vorliegenden Buches nicht berücksichtigt werden konnte. Der Frau als Reisenden und Erforscherin ferner Regionen gebührt bereits ein eigener, ehrender Abschnitt in der Geschichte unserer Zeit, in dem fast alle Nationalitäten und Kulturländer, Frankreich, Belgien, Deutschland, Rußland, England, Amerika vertreten sind, wenn auch aus naheliegenden inneren und äußeren Gründen die angelsächsische Rasse die am Stärksten betheiligte ist. Der Raum gestattet leider nicht, hier der Bahnbrecherinnen aus früheren Tagen noch all der kühnen, unverdroffenen Nachfolgerinnen zu gedenken, die nicht selten um gelehrter Zwecke willen, ungleich öfter aus philanthropischer Absicht, zuweilen auch nur dem angeborenen Wandertrieb und Zug nach Abenteuer folgend, alle Güter der Civilisation gegen Existenzbedingungen vertauschen, die überhaupt zu ertragen nur einer ganz ungewöhnlichen Körper-