

Constantin May gründete im Jahr 2005 das Hochschulinstitut CETPM und setzt sich für den Erhalt von Wertschöpfung am Standort Deutschland ein.

# Arubeki Sugata – wie wollen wir sein?

## Zentrale Fragen für die Zukunft Deutschlands

Versäumnisse der Politik in den letzten beiden Jahrzehnten treten durch die Corona-Pandemie wie durch ein Brennglas zutage. Entscheidende Weichen wurden nicht gestellt, wichtige Themen ausgeklammert. Deutschland ist überreglementiert, digital abgehängt und mit seiner maroden Infrastruktur gehandicapt. Das Bildungssystem ist dringend reformbedürftig, die Gesellschaft gespalten und die Stimmung industriefeindlich. Was tun?

**A**n die Ampel-Koalition, die Stand heute vermutlich die Regierungsgeschäfte übernimmt, werden sehr hohe Erwartungen herangetragen. Ob hier der große Wurf gelingt, ob es einen wegweisenden Aufbruch in Deutschland gibt, wage ich zu bezweifeln. Dafür gibt es einen einfachen Grund: Es fehlt Arubeki Sugata!

Der japanische Begriff Arubeki Sugata heißt in der direkten Übersetzung „Soll-Sein-Gestalt“ (nach Mari Furukawa-Caspary). Er liefert die Antwort auf die einfache und doch so schwer zu beantwortende Frage: „Wie wollen wir sein?“ oder etwas plastischer „Welche Wunsch-Szenen spielen sich in meinem Kopf-Kino ab, wenn ich mir dieses Land in fünf oder zehn Jahren vorstelle?“

Wenn wir ein zukunfts- und wettbewerbsfähiges Deutschland anstreben, dann brauchen wir eine gesamtgesellschaftliche, ergebnisoffene Diskussion, wie wir sein wollen. Jedes erfolgreiche Unternehmen hat seinen Nordstern definiert und kann Fragen nach dem Sinn bzw. Purpose des Unternehmens beantworten. Wenn sich die Mitarbeiter mit der Ausrichtung bzw. dem Zielbild identifizieren, bringen sie sich

meist mit voller Energie ein und leisten ihren Beitrag, um dem nächsten Zielzustand näher zu kommen. Es entsteht eine produktive Betriebskultur, die zu einem nicht-kopierbaren Wettbewerbsvorteil führt.

Wie aber entsteht eine nationale Identität, sozusagen die nationale "Betriebskultur"? Welche Themen sollten diskutiert werden, um die entscheidenden Puzzle-Teile eines nationalen Arubeki Sugata zu formen? Thomas de Maizière hat 2017 schon einmal zehn Grundsätze für eine "deutsche Leitkultur" vorgelegt, die aufgeregt diskutiert wurden. Dabei wurde auch die Frage gestellt, ob wir überhaupt eine Leitkultur benötigen oder haben wollen.

Lassen Sie uns doch – ganz im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung – mit vielen kleinen Schritten beginnen. Die dringlichsten Fragen, auf die wir bald Antworten brauchen, sind nach meiner persönlichen Einschätzung:

- Etatismus versus Liberalismus: Welche Rolle soll der Staat bzw. das Individuum bei der Lösung ökonomischer, sozialer und ökologischer Probleme spielen?
- Ist unser (föderales) Bildungssystem

noch zeitgemäß? Welche Inhalte und Kompetenzen sollen von der frühkindlichen Elementarbildung und Erziehung über die Schul- und Berufsschulbildung bis hin zur akademischen Aus- und Weiterbildung im Erwachsenenalter vermittelt werden?

- Wollen wir ein Industrieland bleiben? Wenn ja, wie bleiben wir international wettbewerbsfähig? Wenn nein, wie erhalten wir unseren Wohlstand?
- Bei welchen Zukunftstechnologien wollen wir weltweit eine führende Rolle einnehmen? Wie schaffen wir dafür die entsprechenden Rahmenbedingungen?
- Wie lösen wir das Problem des Fachkräftemangels (gerade auch im handwerklichen Bereich) und welche Rolle sollte Migration dabei spielen?

Lassen Sie uns in eine gemeinsame Diskussion einsteigen und unsere Arubeki Sugata klären! Oder sehen Sie weitere, ganz andere zentrale Fragen? In jedem Fall: Bitte schreiben Sie mir!

### Der Autor

Prof. Dr. Constantin May, Herausgeber YOKOTEN  
constantin.may@cetpm.com