

# Zur Situationalität der Unternehmensjuristen als International Lawyers im Spannungsfeld von Globalisierung und Anglo-Amerikanisierung von Recht und Rechtsberufen<sup>1</sup>

Jens Drolshammer

## A. Prolog

Recht und Rechtsberufe haben sich im Rechtsgeschehen der Globalisierung fundamental verändert. Die «schöne neue Welt» des Rechts im Globalisierungszeitalter ist u.a. durch vier Merkmale gekennzeichnet:<sup>2</sup> durch die Koexistenz vielfältiger, sich oft überschneidender und gelegentlich widersprechende Rechtsordnungen (Pluralismus [1]), durch die zunehmende Erfassung des Rechtsstoffes in Datenbanken (Digitalisierung [2]), durch eine wachsende Abhängigkeit des Rechts von kurzlebigen, politischen Entscheidungen und wirtschaftlichen Entwicklungen (Autonomieverlust [3]) und durch die fortschreitende Aufgabe begriffslogischer Ordnung zugunsten von Analysen in Sachzusammenhängen (Systemzerfall [4]). Diese Welt ist von den Rechtsgegebenheiten eines Pluralismus der Ordnungen, einer eher assoziativen Organisation des Stoffes, von einem politisierten Rechtsgeschehen und von einer Ordnung anhand konkreter Problemfelder inspiriert. Diese Entwicklungen stehen im Konflikt mit der

<sup>1</sup> Der Text ist eine konkrete Anwendung bestimmter Gedankengänge der am 12. Mai 2009 an der Universität St. Gallen gehaltenen Abschiedsvorlesung auf die Situationalität des Unternehmensjuristen im Rechtsgeschehen der Globalisierung. Die Grundlagen zur Abschiedsvorlesung waren 20 Essays in JENS DROLSHAMMER, *A Timely Turn to the Lawyer? Globalisierung und die Anglo-Amerikanisierung von Recht und Rechtsberufen – Essays*, Zürich/St. Gallen und Baden-Baden, 2009, insbesondere der theoretische Schlusstext *The Path to a Turn to the Lawyer(s) – Amerikanische Konzepte und Ideen für einen Blue Print «to take it global»*, 863–1134; der integrale Text der Abschiedsvorlesung ist mit dem Titel *The Global Groove of the Harvard Yard – Persönliches zur Person in der «Globalisierung und der Anglo-Amerikanisierung von Recht und Rechtsberufen»* in ZSR 2009 I 317–353, eine verkürzte Fassung ist mit dem Untertitel «Spiel mir das Lied vom amerikanischen Pan» – ein post-modernes Telegramm über eine Abschiedsvorlesung in DAJV Newsletter I/2010, 31–35 erschienen; alle diese Texte kreisen um eine Methodik der Exploration einer personalistischen Konzeptualisierung der new international lawyers als Schlüsselakteure im Rechtsgeschehen der Globalisierung; der Autor betreibt einen General Counsel Club und ein General Counsel Netzwerk, in denen sich Chefjuristen von ca. 15 schweizerischen multinationalen Unternehmen regelmässig zur Behandlung von Fachthemen und zu Sonderanlässen treffen (siehe [www.drolshammer.net](http://www.drolshammer.net)); er stand der Idee dieses Sammelbandes zu Gevatter und verfasste auch ein erstes Konzept, das die Herausgeber nach eigenen und anderen Auffassungen fortführten.

<sup>2</sup> Wir folgen hier den Gedanken von MATHIAS REIMANN, die in einem handout zu einem Gespräch im The Salon enthalten sind (siehe [www.drolshammer.net](http://www.drolshammer.net)); MATHIAS REIMANN ist Professor an der Michigan Law School. Er ist deutscher Herkunft, ein bekannter Komparatist, Kollisionsrechtler und Rechtshistoriker. Er ist Editor-in-Chief des American Journal of Comparative Law.

Rechtstradition Kontinentaleuropas. Zumindest zu Beginn der Neuzeit betonte diese Tradition die Einheit der Rechtsordnung, die Gesamtdarstellung so etwa in Lehrbüchern, die Autonomie des Rechts gegenüber Politik und Wirtschaft, sowie Begriffsschärfe und Systemdenken. Dieses Rechtsgeschehen ist durch das amerikanische Recht, die amerikanische Rechtskultur und durch die amerikanische Wissenschaftskultur massgeblich mitgeprägt. Die erwähnten Tendenzen der «neuen schönen Welt» des Rechts im Globalisierungszeitalter entsprechen zudem den amerikanischen Rechtserwartungen in der Gegenwart.

Im Zentrum der nachfolgenden Betrachtungen steht weniger die Frage, inwiefern die Globalisierung des Rechts konkrete Auswirkungen auf die heutigen Rechtsabteilungen hat oder haben wird oder wie die Internationalisierung des Rechts den Beruf des Unternehmensjuristen verändert.<sup>3</sup> Kern der Betrachtungen sind Anverwandlung und Verwandlung von Juristen, die der Internationalisierung ausgesetzt sind und sich in ihr professionell manifestieren. Es geht um existentielle Lebens- und Berufssituationen der Unternehmensjuristen als Professionals und der damit verbundenen internationalen Netzwerke als Schlüsselakteure im Rechtsgeschehen der Globalisierung.

Die Ausgangslage einer vertieften Betrachtung von Recht und Rechtsberufen, insbesondere des Berufs von international tätigen Unternehmensjuristen im Rechtsgeschehen der Globalisierung, zeigt in diesem Kontext einen merkwürdigen Befund. In kontinentaleuropäischen Rechtskulturen stehen wir erst am Anfang einer vertieften Analyse der Auswirkungen amerikanischen Rechts und der amerikanischen Rechtskultur ausserhalb der Vereinigten Staaten. Obwohl es nahe liegt, diese Auswirkungen auch als Auswirkungen auf die konkret handelnden Rechtberufe und Berufskulturen zu untersuchen, kennen wir in kontinentaleuropäischen Rechtskulturen eine systematischere personalistische Anknüpfung an den legal professions kaum oder noch nicht. Umgekehrt sind die Ansätze einer solchen personalistischen Erfassung in den Vereinigten Staaten vielfältig; sie erfassen aber weitgehend nur die legal professions in den Vereinigten Staaten und nicht die Auswirkungen amerikanischen Rechts und amerikanischer Rechtskultur auf ausserhalb der Vereinigten Staaten belegene Rechts- und Berufskulturen. Was den Grad der Emergenz einer personalistischen Konzeptualisierung der new international lawyer in der amerikanischen Rechts- und Wissenschaftskultur betrifft – they have not taken it global yet – ist auffallend, dass die Situierung einer personalistischen Konzeptualisierung auf globaler Ebene und die Anwendung einer globalen Perspektive in benachbarten Sozial- und Geisteswissenschaften der amerikanischen «Wissenschaftskultur fortgeschrittener als in der Rechtskultur und in der Rechtswissenschaft ist».

In Anbetracht dieser Ausgangslage – bei Lichte betrachtet «Trümmerlage» – in der schönen neuen Welt des Rechts in der Globalisierung wählen wir demzufolge eine auswirkungsbezogene Methodik, die bei den Berufsrealitäten der international lawyers als «Rechtsakteure» im Rechtsgeschehen dieser Globalisierung ansetzt und für

eine entsprechende Konzeptualisierung dieser «Rechtsakteure» plädiert. Dies ist neu, anders und eigenartig und hat bis anhin keine meinungsmässige Geltung erlangt. Die vermeintlich «niedere Chirurgie» der Einbettung und der Verankerung in das konkrete Rechtsgeschehen in der Globalisierung durch die sogenannte Praxis als sich ständig wandelndes Geschehen, das im wesentlichen durch die verschiedenen Berufsrollen und deren Netzwerke betrieben wird, hat noch wenig Fürsprecher. Der Autor hat versucht, in 20 Essays, die er im Wesentlichen während seiner Forschungsaufenthalte in den vergangenen 10 Jahren an der Harvard Law School in einem Essayband mit dem Titel «*A Timely Turn to the Lawyer? Globalisierung und die Anglo-Amerikanisierung von Recht und Rechtsberufen – Essays*» konzipiert und geschrieben hat, diesen approach durch bottom-up-, facts- und issues-getriebene Beobachtungen und Darstellungen zu befördern.<sup>4</sup>

Ausgangslage sei hier also: Wir stellen als Seefahrer auf dem Meer der Globalisierung diese international lawyers ins Zentrum und nennen sie «new international lawyers». Wir stellen die Leitthese auf, dass entsprechend der Aussage von Justice Holmes, «law is what the judges say it is» im Rechtsgeschehen der Globalisierung gelte «law is what the international lawyers do». Sie sind es nämlich, die im Wesentlichen im Rechtsgeschehen der Globalisierung «Theorien» zu «Taten» machen. Es geht in der angeregten Konzeptualisierung um die Dimensionen Person – Situation – Position und Profession. In der späteren Vertiefung wird es um ein college of international lawyers und deren Netzwerkfähigkeit in den Netzwerken unter den Aspekten der comparability, der compatibility – teilweise auch der competitiveness –, und vor allem der interoperability gehen.

## B. Die Lokalisierung der Unternehmensjuristen im Kontext der new international lawyers – die Angloamerikanisierung als Triebkraft

Der Ansatz geht also von der Sachlogik eines wesentlichen Teiles des Rechtsgeschehens der Globalisierung aus, in dem verschiedene Berufsrollen verbunden mit ihren Netzwerken massgebliche Akteure sind und der Stand an erkannten und gelebten commonalities hoch ist. Ein wesentlicher Anlass für die Entwicklung dieses Ansatzes ist, dass sich die im Rahmen der Globalisierung vollziehenden Pluralisierungen von Rechtsordnungen und Rechtskulturen auf nationaler, regionaler und supranationaler Ebene in einem Masse vermehrt und verstärkt haben, so dass ein systemischer Ansatz im jetzigen Zeitpunkt an Grenzen stösst und in einem personalistischen Ansatz besser beschreib- und konzeptualisierbar sind.

Im Rahmen der Internationalisierung und der Globalisierung hat die Verrechtlichung der Tätigkeit schweizerischer und anderer multinationaler Unternehmen auf dem amerikanischen Markt durch die direkte Anwendung in den Vereinigten Staaten und durch die damit verbundene, mittels eines starken Rechtsverwicklungsapparates ex-

3 Z.B. der Beitrag von DETLEV F. VAGTS, erwähnt in: Jens Drolshammer/Michael Pfeifer (Hrsg.), *The Internationalization of the Practice of Law*, The Hague 2001.

4 Vgl. FN 1.

pansiv betriebene extraterritoriale Anwendung auf Sachverhalte ausserhalb der Vereinigten Staaten stark zugenommen. Die Betroffenheit durch amerikanisches Recht und amerikanische Rechtskultur ist in den vergangenen Jahren damit stark gestiegen.<sup>5</sup>

In seiner Eigenschaft als Hauptverantwortlicher der Funktion Recht ist der Leiter des Rechtsdienstes durch das amerikanische Recht und die amerikanische Rechtskultur unmittelbar und direkt betroffen, weil sein Unternehmen unmittelbar und direkt der Geltung der amerikanischen Rechtsordnung unterstellt ist. Diese wirkt sich auf das Unternehmen nach wie vor deutlich stärker aus als andere Rechtsordnungen. Andere europäische oder asiatische Rechtsordnungen erheben nicht den gleichen extraterritorialen Anspruch des amerikanischen Rechts und sind auch zurückhaltender in ihrer Durchsetzung und der Verhängung von Sanktionen. Ob sich dies bewahrheiten wird, wird sich zeigen. Fest steht, dass eine Auseinandersetzung mit nichteuropäischen Rechtskulturen zeitlich verzögert angegangen wurde und heute neben den europäischen und anglo-amerikanischen Rechtskulturen noch wenig Bewegung ersichtlich ist.

## I. Die Anknüpfung an Personen ist nicht neu

Es ist so, dass bereits ein issue spotting ergibt, dass andere Geistes- und Sozialwissenschaften sich ebenfalls personalistische Ansätze zu Dienste machen, so in der Soziologie, Psychologie, Ökonomie, in der Theorie der social networks, der Managementlehre, der Philosophie und der political sciences. Der ahistorische Zeitgeist an den Universitäten lässt dies in der Regel vergessen.

Herausgehoben seien die fundamentalen Arbeiten MAX WEBERS in der Soziologie vor über 100 Jahren, der in der im zweiten Halbband von «Wirtschaft und Gesellschaft» als Kapitel VII enthaltenen Rechtssoziologie festhält «Juristen und dem Juristenstand stellen eine zentrale Funktion in der Konstitution und der Entwicklung des Rechts dar». Das gleiche gilt für EUGEN EHRLICH, der in «Fundamental Principles of the Sociology of Law» die kategorisierende Unterscheidung zwischen gesellschaftlichem Recht, Juristenrecht und staatlichem Recht macht. Das Juristenrecht weist dabei eine systemkonstitutive Funktion auf.

Wir erinnern an personalistische Ansätze in der Ökonomie, vor allem zum Beispiel den SCHUMPETER'schen Fundamental-Ansatz am «entrepreneur» oder in den Arbeiten in der Schweiz von GEBHARD KIRCHGAESSNER und vor allem von BRUNO FREY mit Ansätzen eines weiterentwickelten homo oeconomicus als Dreh- und Angelpunkt der ökonomischen Analyse. Wir erwähnen mit Blick auf die Unternehmensjuristen auch die Managementlehre, die mit personalistischen Ansätzen, insbesondere im Bereich derjenigen Teile, die sich mit dem Manager als Person selbst auseinandersetzt. Dazu gehören etwa Arbeiten unter der Flagge «leadership» und unter der Flagge «entrepreneurship». Dazu gehören die im Kielwasser des vermehrten Einbezug der Dienstleistungen als Disziplin der Managementlehre erfassten «Professional Service Firms». Dazu gehört ebenfalls die Disziplin der Social Networks.

5 DROLSHAMMER, A Timely Turn to the Lawyer (FN 1), 192.

## II. Die Anknüpfung an Personen ist im Zeitalter der Globalisierung Bestandteil verschiedener Disziplinen geworden

Eine grundlegend andere Auffassung des Verhältnisses verschiedener Wissenschaften, insbesondere der Wettbewerb zwischen verschiedenen hier interessierenden Geisteswissenschaften und Sozialwissenschaften und vor allem eine weniger auf Autonomie bedachte oder weniger abgeschottete Rechtswissenschaft und Rechtskultur erschliessen im Zeitalter der Globalisierung ganz neue Wissensbereiche für die Konzeptualisierung der Person des «new international lawyers» und dessen Netzwerke. Hier spielt der Pan des amerikanischen Wissenschaftsbetriebs ein verführerisches Lied.

Wir illustrieren diesen Sachverhalt des amerikanischen Wissenschaftsbetriebs mit der nachfolgenden Aufzählung von Ansätzen aus verschiedenen Sozial- und Geisteswissenschaften, deren Tauglichkeit zur Berücksichtigung bei der Operationalisierung der Konzeptualisierung im Rahmen einer «situationality and activity analysis» wir in der Essaysammlung im Schlusssatz untersucht haben.<sup>6</sup> Alle diese Ansätze sind global und personalistisch und setzen sich mit verschiedenen Aspekten globalisierter Professionals oder Cosmopolitans auseinander. Die Auswahl ist selektiv und nicht repräsentativ. Sie entspricht keiner Modellvorstellung und auch nicht einem akademischen Kanon. Die Bücher sind mit Blick auf die Konzeptualisierung des «new international lawyer» auf einer internationalen Metaebene Werke neueren Datums. Sie stammen von Autoren, die vorwiegend in Nachbardisziplinen des Rechts aus einer globalen und interdisziplinären Perspektive schreiben, selber anerkannte Kenner und Köpfer in ihren Fachgebieten sind und in ihren Arbeiten gewissermassen am Wind des Zeitgeschehens und des Geschehens der Globalisierung – teilweise auch des Rechtsgeschehens – segeln.

Um welche Ansätze geht es?

Von einem andern Stern her kommend, fügen wir als Beispiele eines persönlichen bookspotting folgende Leitpublikationen an.

- Der Professionalism-Ansatz von ELIOT FREDSON ist in «Profession and Power – A Study of the Institutionalisation of Formal Knowledge» (1986), in «Professionalism Reborn, Theory, Prophecy and Policy» (1994) und in «Professionalism, The Third Logic, on the Practice of Knowledge» (2001) erörtert.
- Der Craftmanship-Ansatz von RICHARD SENNETT ist in «The Craftsman» (2008) gewissermassen lanciert worden.
- Der Expertenansatz von DAVID KENNEDY, der sich in einem späteren Buch niederschlagen wird, orientiert sich an einem Konzept, der «international tätigen Experten». Die Denkweise ist vorerst in «The Julius Stone Memorial Address» (2004) unter dem Titel «The Challenging Expert Rule – The Politics of Global Governance» öffentlich geworden.

6 Vgl. DROLSHAMMER, The Path to a Turn to the Lawyer(s) – Amerikanische Konzepte und Ideen für einen Blue Print – «to take it global», 864–1134, insbesondere 969–1074, in: A Timely Turn to the Lawyer? (FN 1).

- Der Netzwerkansatz von ANNE-MARIE SLAUGHTER ist in «Governing the Global Economy through Government Networks» in: Michael Byers (ed.), «The Role of Law and International Politics» (2000) begründet und in «A New World Order» (2004) vertieft und generalisiert worden.
- Der erziehungswissenschaftliche und psychologische Ansatz von HOWARD GARDNER ist nach vielen bedeutenden Werken in «Five Minds for the Future (The disciplinary mind, the synthesizing mind, the creating mind, the respectful mind und the ethical mind)» (2006) beschrieben.
- Der berufssoziologische Ansatz von BRYANT GARTH und YVES DÉZÉLAY ist in vielen Aufsätzen und Büchern in den vergangenen 20 Jahren auf Grund von Befragungen im Bereich der Internationalisierung der professions und professional service firms entwickelt worden.
- Der pragmatismusphilosophische Ansatz beruht auf Arbeiten von JOHN DEWEY, RICHARD RORTY und in unserem Kontext von RICHARD SENNETT in «The Craftsman» (2008)
- Der globalisierungsphilosophische Ansatz von KWAME ANTHONY APPIAH ist in «The Ethics of Identity» (2005) und in «Cosmopolitanism, Ethics in a World of Strangers» (2006) dargestellt. Der globalisierungsethische Ansatz von HANS KÜNG ist in «Global Responsibility», in «Search of a New World Ethics» ursprünglich 1990 in deutscher und 2001 in englischer Sprache erschienen, erläutert.
- Der Narrativ-Ansatz von u.a. JEROME BRUNER ist in «Making Stories, Law, Literature, Life» (2002) beschrieben.

Dieses interdisziplinäre «anything goes» – der Ausdruck stammt von PAUL FEYERABEND, einem österreichischen Wissenschaftstheoretiker, der zeitweise gleichzeitig an der University of Berkeley und an der ETH in Zürich lehrte – erzeugt in kreativer Unruhe im Wettbewerb der Ideen Wissen, das konzeptkonform in der Operationalisierung der Konzeptualisierung des new international lawyers berücksichtigt werden kann. Dies ist in der vorgeschlagenen *situationality and activity analysis* der verschiedenen Berufsrollen deshalb naheliegend, weil die Einführung einer globalen Perspektive im Bereiche des Rechts mit zeitlicher Verzögerung erfolgt.

Da der Bereich der Unternehmensjuristen zudem «under-searched» ist und generell wenig Aufmerksamkeit der Rechtswissenschaft und der Praxis gefunden hat, ist der Weg zu einer vergleichbar intensiven theoretischen Analyse der Berufsrolle weiter und verlangt selbstredend sachgerechte Differenzierungen.

### III. Personalistische Konzeptualisierungen im Bereich der Rechtsberufe sind mit zeitlicher Verzögerung bearbeitet worden

In zeitlicher Hinsicht ist es so, dass eine personalistische Konzeptualisierung der international lawyers anhand einer beobachteten Amerikanisierung des Rechts- und Rechtsberufe zuerst anhand der Berufsrolle der Rechtsanwälte entwickelt wurde. Auch heute scheint in diesem Bereich eine Annäherung an ausländische Rechtsord-

nungen systematisch vorangetrieben zu werden.<sup>7</sup> In diesem Bereich ist zu fragen, welche Aspekte in der Vergangenheit für eine *perception und recognition* der Bedürfnisse einer theoretischen Erfassung und Bearbeitung von internationalen Berufsrollen hinderlich gewesen sein könnten. Der nachfolgende Gedankengang kann auf den Bereich der Unternehmensjuristen sachgerecht differenziert übertragen werden:

*«We posit and postulate, that today there is a need for commensurate conceptualization.»*

*There have been many reasons not to address this issue so far. Many lawyers have argued that the international practice of law is a playground for just a few; others argued that in times of dynamic changes it is unfit and impossible to conceptualize. Others argued, that the multicultural, and multilinguistic dimensions are plainly too demanding and too far reaching. Others said, that globalization in economic matters is not here to stay. Yet others were discouraged by the growing role of the United States and the Anglo-Saxon world and in particular of the spread of English as the language of law as a new lingua franca in professional matters. With the exceptions of some Anglo-American universities, the topic was not considered to be of academic interest. The practicing international lawyers, haunted by timesheets and the discharge of day to day operational tasks, did not find the time or did not see the strategic relevance of dealing with these issues out of self interest. The process of critique accompanying the process of law lacked a critical and public dialogue on those issues. The contributions of modern management thinking in the area of professional service firm were received defensively even by larger law firms which constantly stressed how different the lawyer organization are. The major setback of cohesion and of the multidisciplinary practice dimension of the now big four firms were taken as pretext to de-prioritize questions of conceptualization on the field of international practice of law by independent lawyers and law firms. In legal science it has to be noted, that the implications of globalization for legal actors were first analyzed for judges and legislators and not for lawyers and law firms. The degree of self-reflection of the persons and organisations immediately affected was slow to grow in lawyers and law firms as well as respective professional associations. A general widespread delay existed because of a lack of clear ownership of the issues' and corresponding lack of a clear analysis of self-interests in the issues.»<sup>8</sup>*

Dies ist aus verschiedenen Gründen anders geworden. Das zeigt sich an den nachfolgenden Beobachtungen, die ceteris paribus auch auf den Bereich des Unternehmens-

<sup>7</sup> Kaum eine global agierende Law Firm hat heute nicht eine starke Verankerung in den asiatischen Märkten, v.a. in China.

<sup>8</sup> JENS DROLSHAMMER, «A College of International Lawyers in a Networked Society? The Need for Conceptualisation of «The New International Lawyer from a Global Perspectives», Text C, 15 in DROLSHAMMER, A Timely Turn to the Lawyer? (FN 1), 622.

juristen übertragbar sind, auch wenn sich am hinteren Ende herausstellt, dass Unternehmensjuristen eine massgeblich andere Berufsrolle ausüben.

#### IV. Der Wandel zu international lawyers ist im Bereiche der Rechtsberufe durch die Phänomene der «Netzwerke» und der «Integration» beschleunigt sichtbar geworden

Der Wandel ist in *sachlicher Hinsicht* anhand einer Beschreibung der neuartigen Bedeutung des Phänomens der «Netzwerke» und der «Integration» im Bereich der Rechtsanwältinnen – und wahrscheinlich auch im Bereich der Unternehmensjuristen – ausgeprägt.

*«In the Anglo-Saxon universities, the extended subject 'legal professions' has become more and more established. This led to the fact that certain representatives of academia started to regularly write in this area, again predominantly in the Anglo-Saxon world. As the group of authors of this publication itself shows, a new generation of international lawyers has discovered the strategic need for self-reflection and self-generation of knowledge of this new international lawyer and the new international law firms. The growing professional media on the legal professions and on law firms gradually increased the level of transparency and awareness of those issues in a networked society. Other academic disciplines such as economics, philosophy, psychology etc. have made successful inroads in breaking down barriers of disciplines offering complementary contributions to the role of lawyers and law firms. The recent academic publications on the role of law and law firms – still predominantly focused on a specific national legal order or a legal culture – are more widely distributed, recognized and read. The most prominent international professional associations recently put the topics on their agenda and formed subcommittees such as the IBA and the ABA. The reconfiguration of networks of stakeholders dealing with legal training and education are actively participating in the restructuring of the law school curricula bringing a person-centered-approach to abilities and skills into the university.*

*The emergence of the phenomena of networks*

*Two major developments helped the crossing on the rubicon, the first one being the emergence and acceptance of the phenomena of networks and its relevance for lawyering and law firms, which has incontestably established itself as controlling reality in the discourse. The ability to grasp internationalization as an «ability to network» («Netzwerkkompetenz») has established itself on a meta-level as a basic prerequisite that the lawyer in the international practice of law can exercise his professional role in timely and competitive manner. This «ability to network» requires and brings about the often postulated «access-ability» («Andock-» or «Anschlussfähigkeit») of the lawyer in the network. This basic ability on a meta-level has also established itself as an important precondition,*

*that in and through networks «comparability» and «compatibility» of professional contents can be brought about; it also has become a precondition for establishing «interoperability» of international lawyers operating in networks of the international practice of law. This development has also proven to be a precondition for the «ability to compete» in networks as well, be there internal networks within law firms or external between law firms.*

*In that context in the past years the process of internationalisation and globalization, which leads to interdependence and interconnectedness, had a far reaching effect on the situationality of the professional role of the lawyer and the law firm, which have been by and large brought about by scientific, technological and economic innovations and advantages of the information society. The concept of networks at times even changes the form of enterprise and the form of organization of the cooperation among lawyers as alternative form of organization. The development further directly affects the business model of the law firms and the range of services offered by them. The independence of time and place in networks has accelerated the expectation of the cooperation partners and clients. The available information-technological tools have constantly changed the daily life of attorneys. The phenomenon of networks places the issues on the other side of the rubicon, since it reconfigures and reformulates the issue on a meta-level regardless of the national, cultural and professional environments of the actors in the network.*

*The emergence of the phenomena of integration*

*The second more recent development which moves the issue on the other side of the rubicon creating a need for conceptualization is the obvious necessity on a meta-level of the integration of multidimensional aspects of professionalism, brought to the table by various disciplines such as law, economics, psychology, sociology, political science, communication science, history, cultural studies, etc. This is the case even if one focuses on the professional role of actors in the international practice of law in the narrow sense. This partly has to do with a more integrated view brought about by the personalized approach to the situationality of the international lawyer and law firms itself. It more over is due the progress in various other disciplines infusing expert knowledge in the topic. Further it has to do with specific market pressures in the discharging of the legal services itself. Last but not least it is due to the fact, that lawyers and law firms have realized, that they are stakeholders in this development and that they also have a clear personal and business interest to integrate as part of their professional life not only the discharge of professional services or the organization and operation of professional service firm but also to reflect and articulate strategies on the role of lawyers and law firms as part of their running their organization as enterprises. Just as the developments by the influence of interdisciplinary integration bring about a change of level – we are moving to a meta-level from a global per-*

*spective – in situating the sedes materiae of dealing with the topic of conceptualization of the new international lawyer. The «ability to integrate» is the substantive complement if the formal «ability to network».*<sup>9</sup>

In diesem Wandel üben auch die Unternehmensjuristen ihre Berufsrollen aus. Sie sind von beiden Phänomen ebenfalls entsprechend erfasst.

#### V. Die Globalisierung als Nährboden für international lawyers

In dem Bereich der *Personen und Organisationen* als Akteure im Rechtsgeschehen der Globalisierung sind einige Phänomene zu beobachten, die aus einem «Durchein- andertal» im Angestammten Neues entstehen lassen. Das gilt durchwegs auch für die Unternehmensjuristen, die mit Bezug auf das wirtschaftsbezogene Rechtsgeschehen Schlüsselakteure sind.

In diesem Bereich gibt es internationale bzw. *global players* im Bereich vom international law firms oder im Bereich der beratenden big four. Alle fallen unter den Oberbegriff der «Professional Service Firms». Eine vergleichbare Entwicklung ist im Bereich der Unternehmensjuristen infolge der Konsolidierung und Vergrößerung der legal departments der inter- und multinationalen Unternehmen zu beobachten. Die in diesem Bereich sich manifestierende Professionalisierung manifestiert sich vor allem in Netzwerken. Die Professionalisierung des «vernetzten Anwaltes» und der «vernetzten lawfirm» ist netzwerk-geprägt, sei es durch den über Netzwerke vermittelten Zugang zu Sachwissen, die informationstechnologische Infrastruktur des Betriebes eigener Anwaltssozietät, die Interaktion mit über Netzwerken verbundene professionellen Subkulturen oder sei es Teilnahme an Netzwerke der berufs- oder wissenschaftsbezogenen international organisierten Fach- oder Berufsvereinigungen etc. Diese Entwicklung ist gekennzeichnet durch ein beschleunigt *wachsendes Wissen* und eine parallel mit Zeitverzug erfolgte *Mediatisierung* in Bereichen der beschriebenen Phänomene.

Es scheint im Übrigen so zu sein, dass im Rechtsgeschehen der Globalisierung im Bereiche der verschiedenen Berufsrollen über eine starke Funktion der Professionalisierung im weiteren Sinne zunehmend auch Strukturen von *professions* entstehen. Auf dem «*Planet der Übenen*» im neuen Buch von PETER SLOTERDIJK «Du musst dein Leben ändern» (2009), sind die hier angesprochenen international lawyers in der sogenannten globalisierten Praxis als notorisch Übene in der Sprache des Sports längst nicht mehr Amateure, sondern Professionals. Gerade diese professionellen Subkulturen stehen an der Wiege zu einem globalen Bewusstsein, wie es JEREMY RIFKIN in «*Die empathische Zivilisation*» (2009) beschreibt. PETER SLOTERDIJK's neuer kategorischer Imperativ wirkt: «*Die reale planetarische Wohngemeinschaft Menschheit ist kein abstrakter Begriff mehr, sondern der Name einer Verkehrsgemeinschaft.*» Die Internationalisierung der Tätigkeit der Unternehmensjuristen ist auch auf dem Hintergrund eines Primats des wirtschaftlichen Geschehens entstanden. Nach der Wende zu mehrheitlich

<sup>9</sup> Siehe FN 8, ebenda, 624 ff.

privatwirtschaftlichen Volkswirtschaften sind es Unternehmen und diese in Unternehmen und Professional Service Firms personifizierten Akteure, die das Globalisierungsgeschehen und auch das damit verbundenen Rechtsgeschehen massgeblich antreiben. Eine neoliberale Marktideologie inthronisierte das Unternehmen und privatrechtliche Rechtssubjekte als Schlüsselakteure dieses Wirtschaftsgeschehens. Die funktionsgemässe Zuweisung wirtschaftlicher und auch rechtlicher Tätigkeiten in den Bereich der Privatautonomie begünstigt letztlich die Wahl einer personalen Anknüpfung.

#### C. Bereich des Unternehmensjuristen im Wandel

Wir suchen im Folgenden Beobachtungen über den Bereich der Unternehmensjuristen im Wandel (I.), Besonderheiten des Bereiches der Unternehmensjuristen im Wandel (II.), Leitlinien für eine zukünftige Entwicklung (III.), Brennpunkte des Einbezugs des Bereiches der Unternehmensjuristen in eine generalisierte Konzeptualisierung der new international lawyers (IV.) und eine Vision des Zusammenhalts der Unternehmensjuristen mit anderen Berufsrollen im Rechtsgeschehen der Globalisierung (V.).

Die Vielfalt der Berufsrollen der Unternehmensjuristen in der Globalisierung trägt selbstredend nicht viele Generalisierungen. Es geht aber unseres Erachtens fürs Erste darum, sich auf den methodischen Pfad der Konzeptualisierung und der Operationalisierung auch dieses Bereiches der Berufsrollen zu begeben und diesen in eine erweiterte Perspektive eines Zuganges des Rechtsgeschehens in der Globalisierung einzubeziehen, der Weg sei das Ziel. Nicht nur auf dem Hintergrund des Hauptberufes des Autors, sondern auch auf dem Hintergrund einer asymmetrischen und asynchronischen Entwicklung von Wissen über Berufsrollen in der Globalisierung lehnen wir uns an Wissen über die Berufsrolle von international tätigen Rechtsanwältinnen an. Dieses Wissen ist am weitesten entwickelt. Beide Berufsrollen sind typische Berufsrollen, die sich im privaten Sektor der Gesellschaft, hier der Wirtschaft manifestieren. Der Einbezug in Berufsrollen und Netzwerke der Gesetzgebungs-, Justiz- und Regulierungsjuristen und der Richter auf der staatlichen oder supranationalen Seite wird in einer generalisierten Konzeptualisierung auf dem Fusse folgen müssen.

#### I. Beobachtungen zum Wandel

Der Bereich der Unternehmensjuristen ist in den vergangenen Jahren mit Bezug auf Zahl relativ schneller gewachsen und mit Bezug auf Funktion in der Rechtsverwirklichung in der Globalisierung relativ bedeutender geworden. Gleichzeitig ist eine markante Aufwertung des Sozialstatus in dieser Berufsgruppe zu beobachten. Der Berufsbereich der Unternehmensjuristen artikuliert sich vorwiegend dadurch, dass er «die Theorie laufend dazu zur Tat macht», in direkter Abhängigkeit der wirtschaftlichen Tätigkeit der internationalen Unternehmen. Es ist eine Tatsache, dass es über diese Berufsrolle weniger Wissen gibt, als z.B. über die Berufsrollen der international tätigen Rechtsanwältinnen und über die Berufsrollen der Richter. Der Bereich der Unterneh-

mensjuristen wird erst allmählich auch durch Wissen geprägt, das als Folge einer neuen Selbstreflexion durch die Unternehmensjuristen selbst generiert wird. Gleichzeitig ist dieser Bereich – anders als die Rechtsanwältin über den Bereich der *legal professions* im anglo-amerikanischen Raum – praktisch kaum durch Lehre und Forschung an der Universität erschlossen. Der Organisationsgrad der Unternehmensjuristen scheint im Vergleich zu den Rechtsanwältinnen und international kleiner zu sein. Die mit dem Rechtsgeschehen der Globalisierung verbundene Mediatisierung durch spezifische Medienorgane scheint weniger entwickelt zu sein. Selbst im Teil der Managementlehre, die sich mit multinationalen Unternehmen beschäftigt, ist die Behandlung der Rolle und der Funktion des Rechts in Unternehmen und der Unternehmensjuristen wenig entwickelt. *Das Pendant zur Verfassung der organisierten Tätigkeit von international tätigen Juristen in internationalen law firms und die Eingliederung in die entsprechende Managementlehre der professional service firms existiert nicht.* Was die Grundausbildung von Juristen betrifft, nehmen diese an der allgemeinen Ausbildung von Richter- oder Beamtenausbildung und in anderen Jurisdiktionen primär im Hinblick auf die Alimentierung der freien Anwaltschaft erfolgen. Der dynamische Wandel der Rechtsberufe als »Rechtsakteure« im Rechtsgeschehen der Globalisierung weist auch im Bereich der Unternehmensjuristen verschiedene Charakteristika auf, die in einer Operationalisierung der Konzeptualisierung selbstredend sachgerecht unterschiedlich sind: Globalisierung, Legalisierung, Informatisierung, Professionalisierung, Marktorientierung und Ökonomisierung, Institutionalisierung und Organisierung, Spezialisierung und Interdisziplinarisierung. Der Bereich der Unternehmensjuristen nimmt intensiv am Entstehen eines globalen professionellen Bewusstseins teil.

Für die Unternehmensjuristen ist es eine Tatsache, dass das anwendbare nationale, regionale und supranationale Recht und die damit verbundenen Rechtskulturen für alle Berufsrollen im Rechtsgeschehen der Globalisierung gleich sind und das verbindende und unterscheidungsprägende Phänomen das Recht ist.

## II. Besonderheiten im Wandel

Ein generalisierter approach, der verschiedene Berufsrollen als Akteure im Rechtsgeschehen der Globalisierung einbezieht, benötigt sachgerechte Differenzierungen zwischen den Berufsrollen. Bei der Suche nach berufsspezifischen Besonderheiten ist es unseres Erachtens vorerst einmal richtig und wichtig, dass sich jede Berufsrolle auf den Pfad des Suchens und Erkennens dieser Besonderheiten begibt. Die nachfolgenden Beobachtungen sind wiederum mit allen Nachteilen von groben Generalisierungen behaftet. Sie sollen einfach den Zugang zum Thema veranschaulichen und die Bereitschaft zum Nachdenken anregen.

Der Unternehmensjurist arbeitet weitgehend im privaten Sektor der Wirtschaft. Er arbeitet als Professional durchwegs in der Unternehmungsorganisation. Im Bereich des Rechtsdienstes arbeitet er zudem in der Regel ebenfalls in einer Unterorganisation der Organisation Unternehmung. Er arbeitet in einem integrierten und einheitlichen

Sachzusammenhang seines Unternehmens. Die Arbeit des Unternehmensjuristen ist in der Regel dem Management nahe und steht immer im ausschließlichen Dienst spezifischer privater Unternehmensinteressen. In der gewandelten Funktion von Recht für international tätige Unternehmen, arbeitet er vermehrt strategisch, präventiv, gestaltend und prozessbegleitend. Im Rahmen der Unterorganisation treten für die Leiter des Rechtsdienstes neben der Führungsfunktion des Rechtsdienstes die Beratungsfunktion des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung gleichzeitig auf. Der Unternehmensjurist arbeitet als Jurist in einer arbeitsrechtlich abhängigen Funktion. Er arbeitet in einem Spannungsverhältnis zwischen arbeitsrechtlicher Abhängigkeit und rechtgebotener Unabhängigkeit. Er arbeitet oft interdisziplinär. Er arbeitet meist arbeitsteilig. Als Folge der Internationalisierung seines international tätigen Unternehmens arbeitet er in der Regel internationaler, und zwar sowohl mit Bezug auf die in der Regel gleichzeitig anwendbaren nationalen, regionalen und supranationalen Rechtsordnungen, als auch mit Bezug auf die damit verbunden beteiligten verschiedenen Rechtskulturen. Seine Arbeit ist oft unternehmens- und branchenspezifisch geprägt. Unter Verantwortlichkeitsgesichtspunkten steht er in einem anderen Verantwortlichkeitskontext als externe Rechtsberater. Er trägt aber nie die primäre unternehmerische Verantwortung für Entscheidungen im rechtlichen Bereich, sondern ist in seiner Funktion Entscheidungsvorbereiter und Entscheidungsdurchführer. Er arbeitet unternehmenskulturspezifisch und rechtskulturspezifisch mit beratenden Rechtsanwälten zusammen. Er hat innerhalb des Unternehmens und auch zwischen Unternehmen und mit anderen Berufsrollenträgern seine eigenen Netzwerke. In einer sachgerechten Konzeption des Unternehmensjuristen hat er ebenfalls in gegebenen Netzwerken mit Gesetzgebungs-, Justiz- und Regulierungsbeamten und mit Richtern Umgang. Der Unternehmensjurist arbeitet in einem Beruf, der sukzessive ein neues Berufsverständnis entwickelt. Unternehmensexterne Berufsrollen sind aber nicht – noch nicht? – Mitglieder eines traditionellen und etablierten Berufsstandes im Sinne einer Profession. In diesem Sinne haben sie auch – anders als z.B. die Rechtsanwälte – keine staatlich delegierte Funktionen als Organe der Rechtsverwirklichung.

## III. Leitlinien für eine zukünftige Entwicklung des international lawyers und des international law durch Unternehmensjuristen

Wir stellen folgende Postulate auf:

- Die Unternehmensjuristen sind in eine personalistische Konzeptualisierung als Rechtsakteure ins Rechtsgeschehen der Globalisierung einzubeziehen.
- Die Unternehmensjuristen sind in eine die wesentlichen Berufsrolle im Rechtsgeschehen umfassende generalisierte Konzeptualisierung einzubeziehen.
- Die Unternehmensjuristen sind unter dem Gesichtspunkt des Zeitpunktes der Beobachtungen und der Erfassung *möglichst gleichzeitig* mit den anderen massgeblichen Berufsrollen einzubeziehen.
- Die Unternehmensjuristen sind in Anbetracht ihrer Bedeutung mit den anderen Berufsrollen gleichwertig einzubeziehen.

- Die Unternehmensjuristen sind unter dem Gesichtspunkt der Breite und der Tiefe des Wissens der Konzeptualisierung *möglichst gleichgewichtig* einzubeziehen.
- Die Unternehmensjuristen sind unter dem Gesichtspunkt der anwendbaren Methode der Konzeptualisierung *möglichst gleichartig* einzubeziehen; so sind die Unternehmensjuristen in gleicher Weise einer situationality and activity analysis<sup>10</sup> auf der Ebene der Konzeptualisierung und auf der Ebene der Operationalisierung der Konzeptualisierung zuzuführen.

- Die Unternehmensjuristen sind unter dem Gesichtspunkt der deskriptiven und präskriptiven Inhalte der Konzeptualisierung *möglichst gleich*, aber sachgerecht differenziert einzubeziehen.

In allen Bereichen der aufgezählten methodischen Leitlinien sind immer die Personen als Akteure im Rechtsgeschehen der Globalisierung und die mit der Berufsausübung verbundenen Netzwerke einzubeziehen.

#### IV. Brennpunkte für eine zukünftige Konzeptualisierung eines personalen Ansatzes für Unternehmensjuristen

Das Abklärungsprogramm lege in Betracht der ungleichen Entwicklung in den Bereichen der verschiedenen Berufsrollen fürs Erste und in der Anfangsphase den Fokus auf verschiedene Brennpunkte, die unseres Erachtens im Rahmen der Lokalisierung einer theoretischen Erfassung der Unternehmensjuristen als new international lawyer von Bedeutung sind.

Wir schlagen folgende *desiderata* vor:

- Es braucht einen Grundkonsens darüber, dass es für Unternehmensjuristen sinnvoll ist, ihre Berufsrolle mit in anderen Berufsrollen durchgängig angewendeten Analyse- und Gestaltungsmethoden zu bearbeiten.
- Es braucht die Bereitschaft, mehr Wissen über die Berufsrolle der Unternehmensjuristen zu generieren, sei es an Hochschulen im Rahmen der Lehr- und Forschungstätigkeiten, sei es – wohl fürs Erste vorzugsweise – durch die Unternehmensjuristen selbst.
- Es braucht die Entwicklung eines erhöhten beruflichen Selbstverständnisses der Unternehmensjuristen gegen aussen gegenüber allen stakeholdern, die an der Ausbildung und an der Durchführung des Rechtsverwirklichungsprozesses im Rechtsgeschehen der Globalisierung teilnehmen.
- Es braucht die Entwicklung eines erhöhten beruflichen Selbstverständnisses der Unternehmensjuristen gegen innen im Verhältnis gegenüber allen Organen und stakeholdern des Unternehmens.
- Es braucht für die Unternehmerjuristen mehr Wissen über andere global tätige Berufsrollen und deren Netzwerke, insbesondere die Netzwerke und Berufe, mit denen sie in der Rechtsverwirklichung in Ihrer Berufsrolle zwingend in Kontakt kommen und professionellen Umgang haben.

10 JENS DROLSHAMMER, The Global Groove of the Harvard Yard – Persönliches zur Person in der «Globalisierung und die Anglo-Amerikanisierung von Recht» und Rechtsberufen, ZSR 2009 I 333–337.

- Es braucht für die Unternehmensjuristen mehr Wissen in der Managementlehre über die Funktion des Rechts und der Juristen in Unternehmen, die am Rechtsgeschehen der Globalisierung teilnehmen.
- Es braucht für die Unternehmensjuristen mehr Wissen über die spezifischen Auswirkungen der Globalisierung und der Amerikanisierung auch auf ihre Berufstätigkeit und eine globale Perspektive der Auseinandersetzung und der Konzeptualisierung der new international lawyer.

- Es braucht im «Denkraum» der personalistischen Konzeptualisierung der Berufsrolle der Unternehmensjuristen eine bewusst gestaltete und vermittelnde Kommunikation des neuen Wissens an alle stakeholder eines personenbezogenen Zuganges zum Rechtsgeschehen der Globalisierung.

Diese Brennpunkte sind Bereiche, in denen mit Blick auf die Anwendung der vorgeschlagenen Leitlinien massgebliche Entscheidungen gefällt und/oder Arbeiten angesetzt werden müssen, wollte man in den eingangs zitierten Texten vorgeschlagene Konzeptualisierung der new international lawyers auch für die Unternehmensjuristen an die Hand nehmen. Diese Brennpunkte beschäftigen sich mit der Herbeiführung eines wissensmässigen Level-Playing-Fields in Hinblick auf den Einbezug der Unternehmensjuristen in eine generalistische Konzeptualisierung unter Einbezug weiterer massgeblicher Berufsrollen, im Rechtsgeschehen der Globalisierung wie Rechtsanwälte, Gesetzgebungs-, Verwaltungs-, und Regulierungsjuristen und Richter.

#### V. Eine Vision für eine zukünftige generalisierte Konzeptualisierung – «A Visible College of International Lawyers»

Was es für eine theoretische Erfassung des Unternehmensjuristen als new international lawyers aber auch braucht, sind Vorstellungen in der Gestalt von leitenden Visionen, mit denen das bestehende und weiter entstehende social capital der new international lawyers und deren Netzwerke erfasst, erschlossen und verfasst werden kann. Dies ist ein wesentlicher Teil einer zukunftsbezogenen «Konstruktion» des «new international lawyers».

Das Lied des amerikanischen Pans singt auch in diesem Kontext von einer solchen Vision. Wir haben sie in «A Visible College of International Lawyers» benannt.<sup>11</sup>

Im Jahre 1977 schrieb der bekannte international public lawyer OSCAR SCHACHTER den seminalen Artikel «The Invisible College of International Law». Professor SCHACHTER schrieb über einen exklusiven und noblen Zirkel einer ihrer Zahl nach kleinen Gruppe von engagierten Spezialisten, weitgehend angelsächsisch und männlich, in der Regel Internationalisten von akademischem Format, die teilweise in Universitäten und teilweise in der Praxis oder in Regierungsdiensten tätig waren. Es ging um die unsicht-

11 JENS DROLSHAMMER «A College of International Lawyers in a Networked Society. The Need for Conceptualization of the New International Lawyers from a Global Perspective», Essay Nr. 15 in JENS DROLSHAMMER, A Timely Turn to the Lawyers?, Die Globalisierung und die Anglo-Amerikanisierung von Recht und Rechtsberufen – Essays, 611–636 ff.

baren Fackelträger im Bereiche des international public law ursprünglich ein Club und mit der Zeit ein College. Im Jahre 2001 führte die American Society of International Law ihr Annual Meeting in Washington zum Leitthema «*The Visible College of International Law*» durch. Das Adjektiv «visible» sollte die erhöhte Rolle der Kommunikation über Recht und Rechtsberufe im Rechtsgeschehen der Globalisierung indizieren. Die Verwendung des Ausdrucks «college» sollte sich auf die über die besprochene «craftmanship» hinausgehende professionelle, akademische Position und Tätigkeit in der Profession der «new international lawyers» beziehen.

Diese Blicke nach vorne mit der Vorgabe eines anzuvisierenden Zieles in der Gestalt einer Vision ist unsers Erachtens im Übrigen wiederum ein Charakteristikum vorwiegend der amerikanischen Rechts- und Wissenschaftskultur. Es geht hier nicht um ein Advozieren eines retroromantischen und nostalgischen Professionalismus. Es geht um eine in die Zukunft schauende Konstruktion einer neuen, globalisierungsgerechten Virtual Community of Lawyers in der International Practice of Law im weiten Sinne. Die Theorie zur Tat machen heisst hier, eine professionelle Kultur und einen professionellen Verbund zu gestalten und/oder entstehen zu lassen, die den Namen eines «Visible College of International Lawyers» verdient. Das ursprüngliche auf den Bereich des International Law beschränkte College würde durch den gleichwertigen und gleichberechtigten Einbezug aller relevanten Berufsrollen der new international lawyers globalisierungsgerecht generalisiert. Es müsste eine noble Aufgabe der international tätigen Unternehmensjuristen sein, von innen heraus und aus eigener Kraft, im Streben nach einer Teilhabe an diesem «*Visible College of International Lawyers*» zu einer true profession als stakeholder aktiv zu werden.

## D. Epilog

Und nun am Schluss zu einem *bonus track* für den Unternehmensjuristen im Geschehen der Globalisierung als Individuum jenseits des Professionellen – einem *free ride* gewissermassen.

Die Unternehmensjuristen, die in multinationalen Unternehmen tätig sind, haben das Privileg als die new international lawyers zu gelten, die dem Rechtsgeschehen der Globalisierung am intensivsten und am vielseitigsten von allen Berufsrollen ausgesetzt sind. They are truly global legal actors. Sie erfahren und erleben die Globalisierung im Wesentlichen über ihre internationale Tätigkeit als Professionals. Dies hat im Zurechtkommen der Person mit der Globalisierung über das Professionelle hinaus einen grossen Vorteil, weil der Schritt vom *practising international lawyer* zum *living cosmopolitan individual* unseres Erachtens deshalb kleiner und einfacher ist.

Wir meinen ganz unpathetisch, dass die Vermittlung der Globalisierung im Bereich der Unternehmensjuristen über ihre professionelle Tätigkeit in Anbetracht des oft aussichtslosen Umgangs mit dem Meer der Globalisierung eine Gnade für die Herbeiführung eines *cosmopolitism beyond professionalism* – und umgekehrt – ist.

Unternehmensjuristen mögen sich – dies ist eine Metapher – deshalb in einem Auf- und Abgang in Frank Lloyd Wright's Guggenheim Museum in New York, auf dem

an jedem Standort die Zukunft, die Gegenwart und die Vergangenheit ihrer beruflichen Tätigkeit als new international lawyer im rasanten Wandel gleichzeitig erfassbar sind, souveräner bewegen.<sup>12</sup>

Nach Ablauf eines «american» und nach Anheben eines «asian century» – nicht immer nach Praktikermanier: «technokratisch» und «straight», auch einmal mit etwas Phantasie und – mit Verlaub gesagt – auch mit etwas mehr Anspruch – gelte auch für die Unternehmensjuristen die Aufforderung von KARL LLEWELLYN:

«See it fresh – see it whole – see it as it works.»