

Molitor, Bruno

Article — Digitized Version
Zwang zum Erfolg

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Molitor, Bruno (1973) : Zwang zum Erfolg, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 53, Iss. 10, pp. 498-499

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/134595>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



Bruno Molitor

In der Mitbestimmungsfrage steht die Regierung unter Zugzwang. In Regierungserklärungen angekündigt, auf Parteitagen diskutiert, von Ressortchefs mit mannhaften Worten versprochen, ist die Koalition noch in dieser Legislaturperiode gerade hier zum Erfolg verdammt.

Ein solcher Druck kann der Sache dienen, indem endlich ein Schlußstrich gezogen und der nachgerade ausufernden Pläneschmiederei ein Ende gesetzt wird. Indes, die Schwierigkeiten liegen auf der im engen Sinne: politischen Ebene. Der einen Seite gilt die Entscheidung in Sachen Mitbestimmung als ein Testfall, wie es um den Sozialismus in unserem Lande steht. Auf der anderen Seite soll der Anlaß offenbar genutzt werden, um zu zeigen, daß der Liberalismus in einem bestimmten Wortverstand noch nicht tot ist. Und die Angelegenheit wird nicht dadurch besser, daß die Opposition bislang selbst nicht zu wissen scheint, was sie nun endgültig will. Eine solche Konstellation kann Lösungen gebären, die, gezwungen und verquer, wenig sachdienlich sind; es wird politisch dramatisiert, was bei Licht betrachtet, die ruhige Vernunft gebietet.

Denn um was geht es? Die Einführung der Mitbestimmung war 1951 ein mutiger Schritt. Er zog die Konsequenzen aus den Erfahrungen in der Weimarer Zeit und setzte einen neuen Anfang im gemeinsamen Wiederaufbau. Im Ausland überwogen die skeptischen Stimmen; heute hat man in dieser oder jener Form nachgezogen. Und wenn es noch eines Beweises für die Bewährung bedurft hätte, im Gutachten der Biedenkopf-Kommission ist er nachzulesen.

Es gab und gibt jedoch ein Handikap, nämlich die sektorale Beschränkung der qualifizierten Mitbestimmung, die ihr je länger je mehr den Anstrich eines „Ausnahmerektes“ für den Montanbereich geben mußte. Daß man sich 1951 auf den Bergbau und

die eisenschaffende Industrie konzentrierte, ist im Hinblick auf die Tradition und die damaligen politisch-psychischen Umstände verständlich. Aber schon seinerzeit war darauf hinzuweisen, daß das gesamtwirtschaftliche Gewicht des Grundstoffsektors nicht das bleiben werde, was es einmal war. Es ist inzwischen von den typischen Wachstumsindustrien überflügelt worden. Überdies hat sich eine Unternehmenskonzentration über die Sektoren hinweg ergeben, die munter anhält. Bei der Verabschiedung des Montangesetzes hielt man eine erneute Konzernierung der eben erst entflochtenen Unternehmen noch für unwahrscheinlich. Und das später nachgeholtte Gesetz über die Holding-Mitbestimmung hat die Situation eher kompliziert als geklärt. So gesehen, bedeutet die anstehende Lösung der Mitbestimmungsfrage nicht „Verschärfung“ oder „Erweiterung“, sondern eine Bereinigung der Lage, indem die qualifizierten Bestimmungen auf alle Unternehmen jenseits einer bestimmten Größenordnung Anwendung finden, und zwar unbeschadet der Branchenzugehörigkeit, der Rechtsform oder des „Familiencharakters“ eines Unternehmens.

Allerdings sollte die Gelegenheit benutzt werden, um auch Einzelfragen zu überprüfen. Die erste wäre der Modus, nach dem die Größenordnung der einzubeziehenden Unternehmen bestimmt wird. Dabei erscheint eine Unterscheidung hilfreich. Die Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes kann sich mit guten Gründen allein an eine Mindestzahl der Beschäftigten halten; denn hier geht es primär um das, was man eine soziale Betriebsorganisation und Betriebsführung genannt hat. Natürlich soll auch die qualifizierte Mitbestimmung den Interessen der jeweiligen Belegschaft dienen. Aber ihr Bezugspunkt sind die großen Entscheidungen der Unternehmenspolitik (einschließlich der Bestellung des Vorstandes), die gerade heute zwangsläufig über den Einzelbetrieb

Zwang zum Erfolg

hinausweisen und von gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rücksichten getragen sein wollen. Unter diesem Aspekt ist es problematisch, um nicht zu sagen: willkürlich, das Gewicht eines Unternehmens allein an seiner Beschäftigtenzahl zu messen. Vielmehr wird es eine Kombination aus Belegschaftsumfang und Bilanzsumme (oder Jahresumsatz) sein, die als Größerkriterium zu gelten habe, so daß auch kapitalintensive Unternehmen erfaßt werden. „Gleichwertigkeit und Gleichgewichtigkeit von Kapital und Arbeit“ sind ja nicht Dinge, die man einfach numerisch auf das jeweilige Verhältnis im Mengeneinsatz der beiden Produktionsfaktoren beziehen könnte.

Vor diesem Hintergrund verliert auch die in der Aufsichtsratsbesetzung vielberufene „Fremdbestimmung durch die Gewerkschaften“ ihren Schrecken. Ganz abgesehen davon, daß ja auch die Aktionäre im Wege des Depotstimmrechtes unternehmensexterne Bankenmanager in das Kontrollorgan entsenden können, ist es sicherlich eine weise Regelung, daß sich die Arbeitnehmervertreter nicht nur aus Belegschaftszugehörigen rekrutieren müssen. Denn vieles spricht dafür, daß die von den Gewerkschaften vorgeschlagenen (und wohlgerneht: vom Betriebsrat oder einem betrieblichen Wahlmännnergremium zu wählenden) Aufsichtsratsmitglieder eher überbetriebliche Gesichtspunkte zur Geltung bringen können und auch über die nun einmal gebotenen fachlichen Qualifikationen verfügen.

In gleicher Weise ist nicht einzusehen, warum heute von der klar paritätischen Besetzung des unternehmerischen Kontrollorgans abgegangen werden sollte.

Die Verfechter des „leichten Übergewichtes der Kapitaleseite“ scheinen die Zukunft außer acht zu lassen: ein solches Übergewicht kann nämlich, wenn immer mehr Arbeitnehmer ihre Sparbeiträge in Unternehmensbeteiligungen anlegen, der beste Weg zu einer „Potenzierung“ der Mitbestimmung sein, der man gerade entgegen will. Sachlich gibt es so lange keinen Grund für das Übergewicht einer der beiden Seiten im Aufsichtsrat, als sich die Kapital- und Arbeitnehmervertreter auf einen „elften Mann“ einigen können und eine hinreichende Zahl qualifizierter Kandidaten zu finden ist. In beiden Beziehungen hat die Praxis keine Schwierigkeiten ergeben, die eine Änderung der geltenden Bestimmungen nahelegten. Man sollte im Gegenteil anfügen, daß der „elfte Mann“ alles andere als eine Verlegenheitslösung darstellt. Denn es kann sicherlich nicht von Schaden sein, wenn in den Fällen, in denen sich die beiden Seiten des Gremiums tatsächlich nicht zu einigen vermögen, die Stimme eines neutralen und mehr der Öffentlichkeit verpflichteten Mitgliedes den Ausschlag gibt.

Wird aber an der Institution des elften Mannes festgehalten, braucht man auch nicht die „leitenden Angestellten“ als dritte Gruppe im Aufsichtsrat. Eine ganz andere Frage ist es, ihnen in Abänderung des Betriebsverfassungsgesetzes, wie jedem Arbeitnehmer, das aktive und passive Wahlrecht in Sachen Aufsichtsratsmitglieder einzuräumen. Ja, man kann noch einen Schritt weitergehen und durch sie einen von fünf Arbeitnehmervertretern den Repräsentanten der Gesamtbelegschaft zur Wahl vorschlagen lassen, wenn denn anders die Erledigung der Mitbestimmungsfrage unter den gegebenen

Umständen politisch nicht zu bewerkstelligen ist.

Es bleibt das Problem des Arbeitsdirektors. Daß sich in einem Großunternehmen ein Vorstandsmitglied überwiegend mit Personal- und Sozialfragen befaßt, erscheint sachlich zwingend und bedarf kaum eines gesetzlichen Gebotes. Immerhin unterliegt in der geltenden Regelung der Arbeitsdirektor einem besonderen Bestellungsverfahren. Ob daran festgehalten werden soll, ist eine Frage, die sich in erster Linie die Arbeitnehmerorganisationen stellen müssen: Wollen sie sich in dieser Weise an die Unternehmen binden und dort in einem nunmehr erheblich verstärkten Umfang qualifizierte Männer einsetzen, die dann für die eigene Arbeit möglicherweise fehlen? Im übrigen kann es seine Vorteile haben, wenn — unter der Voraussetzung der paritätischen Aufsichtsratsbesetzung — alle Vorstandsmitglieder nach einem einheitlichen Verfahren bestellt werden.

Man sieht, es besteht kein Grund, die Mitbestimmungsfrage zu dramatisieren. Wie immer die politische Lösung im einzelnen ausfallen mag, entscheidend ist, daß die Aufsichtsratsmitglieder ihre Entscheidungs- und Kontrollfunktion auch beherzt und nachdrücklich wahrnehmen. Gesamtwirtschaftlich wird das Ergebnis zumal daran zu messen sein, daß es preispolitisch nicht zu einem „Kartell der Sozialpartner“ zu Lasten der Verbraucher kommt; daß wettbewerbpolitisch die Unternehmenskonzentration abnehmen und daß die Wachstumspolitik insofern gewinnt, als der technische Fortschritt in Bahnen gelenkt wird, die die Produktivitäts- und die Sozialwirkungen miteinander versöhnen lassen.



VEREINSBANK IN HAMBURG

Zentrale: 2 Hamburg 11 · Alter Wall 20-32 · Telefon 36 92-1

ÜBER 60 FILIALEN UND ZWEIGSTELLEN IN HAMBURG, CUXHAVEN, HANNOVER UND KIEL