

Murmann, Klaus; Steinkühler, Franz

**Article — Digitized Version**

## Brauchen wir längere Maschinenlaufzeiten?

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Murmann, Klaus; Steinkühler, Franz (1988) : Brauchen wir längere Maschinenlaufzeiten?, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 68, Iss. 10, pp. 495-499

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/136445>

**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.*

# Brauchen wir längere Maschinenlaufzeiten?

*Die Notwendigkeit einer Ausdehnung der Betriebszeiten wird gegenwärtig heftig diskutiert. Dr. Klaus Murmann und Franz Steinkühler nehmen Stellung.*

Klaus Murmann

## Längere Betriebszeiten schaffen zusätzliche Arbeitsplätze

Seit 1983 sind rund 1 Million neue Arbeitsplätze zusätzlich geschaffen worden. Gleichzeitig nimmt jedoch die Zahl der arbeitssuchenden Personen noch stärker zu. Dazu tragen vor allem die höhere Erwerbsneigung der Frauen und der Eintritt der stärkeren Jahrgänge aus dem Babyboom der 60er Jahre in das erwerbsfähige Alter bei. Im Ergebnis verharrt die Arbeitslosigkeit auf hohem Niveau.

Von den verschiedensten Seiten wurden und werden Konzeptionen vorgetragen, die Abhilfe schaffen sollen, dies aber oftmals nicht leisten können. Ich möchte in diesem Zusammenhang nur auf die gewerkschaftlicherseits behaupteten Beschäftigungswirkungen von Arbeitszeitverkürzungen hinweisen, die, wie wir mittlerweile wissen, nicht eingetreten sind. Sie konnten auch nicht eintreten, weil die Verkürzung der Arbeitszeit mit erheblichen Steigerungen der Arbeitskosten verbunden war. Die betriebswirtschaftliche Rationalität läßt sich eben nicht beiseiteschieben. Darauf haben die Arbeitgeber immer wieder deutlich hingewiesen.

Zwar wurden beispielsweise in der Metallindustrie im Jahre 1985 unter einem neuen Arbeitszeitregime 25000 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Jedoch war dieser Effekt eindeutig darauf zurückzuführen, daß wegen der guten Konjunktur für die Betriebe die Kosten aus Lohnerhöhung und Arbeitszeitverkürzung zusammen nicht höher waren als der Produktivitätsfortschritt und auch die neuen Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitszeiten zur Dämpfung des Kostenauftriebs genutzt werden konnten. Die weitgehend starre Koppelung der individuellen Arbeitszeiten und der Betriebszeiten konnte etwas gelockert und damit die Maschinenlaufzeiten im wesentlichen gehalten werden.

### **Verschenkte Beschäftigungsmöglichkeiten**

Dies ist deshalb von grundlegender Bedeutung, weil Arbeitsplätze heute sehr teuer sind. Ein Arbeitsplatz kostet z.B. in der Metallindustrie im Durchschnitt zur Zeit 200000 DM, vor 10 Jahren waren es

erst 130000 DM. Gleichzeitig zwingen Konkurrenz und technischer Fortschritt dazu, die neuen Anlagen und Maschinen in kürzeren Zeiträumen abzuschreiben. Es besteht daher vermehrter Druck, diese enormen Kosten auf möglichst hohe Laufzeiten der Maschinen umzulegen. Betriebswirtschaftlich rentabel arbeitet eine Maschine, die in kurzen Zeiträumen eine hohe Laufzeit erreicht.

Gerade durch eine Trennung von individuellen Arbeitszeiten und Betriebszeiten lassen sich auch neue Beschäftigungschancen eröffnen. Denn die Zahl der Arbeitsplätze ist bei gegebener Sachkapitalausstattung der Unternehmen nicht fest umrissen. Eine Maschine kann – um nur die Extreme aufzuführen – am Tag 24 Stunden, aber auch weniger als 8 Stunden laufen; sie kann nur an 5 Tagen der Woche, aber auch an 6 oder 7 Tagen genutzt werden. Mit einer Investition lassen sich also, je nachdem wieviele Stunden pro Woche die Maschinen laufen, eine unterschiedliche Anzahl von Arbeitsplätzen und Schichtbelegschaften schaffen.

Nicht zuletzt wegen der starren Haltung der Gewerkschaften in den Verhandlungen über tarifvertragliche Regelungen zur Verteilung der Arbeitszeiten wurden aber in der Bundesrepublik Beschäftigungsmöglichkeiten in der Vergangenheit verschenkt: Im Zuge der Arbeitszeitverkürzungen zwischen 1960 und 1984 sank im Durchschnitt über die gesamte Wirtschaft die mittlere wöchentliche Nutzungsdauer des Kapitalstocks um 7%. Als Folge hiervon ist heute der gesamtwirtschaftliche Kapitaleinsatz deutlich höher, als er es zu sein brauchte, wenn die Maschinenlaufzeiten seit 1960 unverändert geblieben wären. Das erhöhte die Produktionskosten.

Umgekehrt könnten mit der heutigen Kapitalausstattung rein rechnerisch durch die Unternehmen rund 1,5 Millionen Arbeitsplätze mehr angeboten werden, wenn nur die Bereitschaft bestünde, zu flexiblen Formen der Arbeitszeitgestaltung überzugehen, die es ermöglichen, zu den Maschinenlaufzeiten der sechziger Jahre zurückzukehren.

### **Verschärfter internationaler Wettbewerb**

Die Chancen einer Flexibilisierung der Arbeitszeit und längerer Maschinenlaufzeiten sind im Ausland längst erkannt. Hier stehen die Gewerkschaften einer Entkopplung von Betriebszeiten und individuellen Arbeitszeiten aufgeschlossenen gegenüber. In wichtigen Konkurrenzländern sind die Flexibilisierungsspielräume erheblich größer als in der Bundesrepublik. Dieser Umstand ist vor dem Hintergrund eines verschärften Wettbewerbs auf den internationalen Märkten und der weltweit kürzesten tarifvertraglichen Jahressoll-Arbeitszeiten in der Bundesrepublik zu beurteilen. So arbeitet beispielsweise ein Industriearbeiter in der Schweiz und in

den USA umgerechnet 5 Wochen, in Japan sogar mindestens 11 Wochen länger.

Die Frage, ob wir längere Maschinenlaufzeiten brauchen, ist eine rhetorische Frage. Es geht um das WIE. Dabei helfen uns bloße Rechenbeispiele nicht weiter. Es müssen praktikable Wege gefunden werden, wie (wieder) längere Maschinenlaufzeiten betrieblich sinnvoll und sozial verträglich erreicht werden können. Hier sind neben Betrieben und Arbeitnehmern auch die Sozialpartner angesprochen.

Die Tarifpolitik bleibt in erster Linie dazu aufgefordert, den Rahmen der Flexibilisierung weiter auszubauen. Insbesondere Lage und Dauer der individuellen Arbeitszeiten sollten so flexibel geregelt werden, daß möglichst lange tägliche und wöchentliche Betriebszeiten für Maschinen und Anlagen zur Verfügung stehen. Dabei sollte auch der Samstag wieder als ein normaler Arbeitstag betrachtet werden. In meinen Augen ist ein freies Wochenende, das auf Sonntag und Montag fällt, genauso erholsam wie eines, das Samstag und Sonntag umfaßt.

Der Sonntag muß jedoch ein besonderer Tag in der Woche bleiben, die Arbeitsruhe am Sonntag soll weiterhin die Regel sein. Ausnahmen von dieser Regel sollen nur in

Die Autoren  
unseres  
Zeitgesprächs:

*Dr. Klaus Murmann, 56, ist  
Präsident der Bundesvereinigung  
der Deutschen Arbeitgeberverbände  
in Köln.*

*Franz Steinkühler, 50, ist  
Erster Vorsitzender der IG  
Metall in Frankfurt.*

begründeten Fällen zulässig sein. Denn in gewissem Umfang ist Sonntagsarbeit unvermeidlich. Im Freizeit- und Dienstleistungsbereich wird sie seit langem als etwas Selbstverständliches akzeptiert. Mit lautloser Dynamik hat hier die Sonntagsarbeit in den letzten Jahren erheblich zugenommen. In der Industrie ist sie dagegen insgesamt zurückgegangen. Dank Automatisierung und moderner Technologien werden am Sonntag immer weniger Menschen zur Aufrechterhaltung kontinuierlicher Produktion benötigt.

### **Erbitterter Prinzipienstreit**

Dennoch wird hier ein erbitterter Prinzipienstreit über Sonntagsarbeit in einzelnen Produktionsbereichen geführt. Technische Gründe sprechen zum Beispiel bei der Chip-Produktion für eine kontinuierliche Arbeit. Würde man die Produktion sonntags unterbrechen, wäre sie wegen des hohen Energieverbrauchs und des großen Ausschusses nicht sinnvoll. Aber auch wirtschaftliche Gründe zwingen in vielen Bereichen zu einer kontinuierlichen Nutzung der immer teureren Produktionsanlagen. In vielen unserer europäischen Nachbarländer hat man daraus die Konsequenzen gezogen und beispielsweise in der Textilindustrie Sonntagsarbeit zugelassen. Wir müssen uns darüber im klaren sein, daß die Zulassung oder Nichtzulassung der Sonntagsarbeit nicht nur über aktuelle, sondern auch über künftige Arbeitsplätze entscheiden wird. Sonntagsarbeit muß zwar die Ausnahme bleiben, doch dürfen die Anforderungen für die Zulassung von Ausnahmen nicht zu hoch geschraubt werden.

Im Zusammenhang mit der Einführung und Verbesserung der Systeme flexibler Arbeitszeiten dürfen die Betriebe aber nicht in ein Korsett

enger tarifvertraglicher Modellregelungen gepreßt werden, wie dies von einigen Gewerkschaften aus organisationspolitischen Gründen gefordert wird. Nach meiner Auffassung muß sich der Tarifvertrag der Zukunft in noch stärkerem Maße auf die Festlegung eines generellen Rahmens beschränken, der je nach betrieblichen Notwendigkeiten und konkreten Bedürfnissen der Arbeitnehmer betriebs-individuell ausgefüllt werden kann.

### **Flexible Teilzeitarbeit**

Weiterhin müssen die Ausgleichszeiträume an die Systeme flexibler Betriebszeiten angepaßt werden. Hierdurch können die Unternehmen die Produktion von Gütern oder die Bereitstellung von Dienstleistungen besser an die schwankende Nachfrage anpassen.

Auch in einem größeren Angebot an flexibler Teilzeitarbeit sehe ich eine gute Chance, weil ein zusätzlicher Bedarf der Unternehmen nach Arbeitskräften immer weniger in der tradierten Einheit „Vollzeitarbeitskraft“ anfällt. Die Tarifpolitik kann durch spezielle Vereinbarungen zur Teilzeitarbeit dazu beitragen, daß Teilzeitarbeit zukünftig nicht mehr als außergewöhnliche Arbeitsform angesehen wird, sondern zum normalen Arbeitsleben gehört. Flexible Teilzeitarbeit kann dann für die Betriebe vermehrt als arbeitszeitpolitisches Instrument genutzt werden, das mit dazu beiträgt, zu rationelleren und anpassungsfähigeren Arbeits- und Betriebszeitregelungen zu gelangen, welche die teuren Anlagen länger und besser nutzen.

Nicht zuletzt ist zu bedenken, daß alle aufgeführten Instrumente flexi-

bler Arbeitszeitpolitik nicht nur dazu beitragen, die betriebliche Kosten- und Beschäftigungssituation zu verbessern und dadurch zusätzliche und sichere Arbeitsplätze zu schaffen. Sie können für die Arbeitnehmer erhebliche Vorteile im Hinblick auf private Freiräume mit sich bringen, da sich hierdurch individuelle private Wünsche zwischen Arbeits- und Freizeit noch besser abstimmen lassen.

Die Akzeptanz solcher Regelungen unter den Arbeitnehmern ist groß, besonders wenn sie die Möglichkeit haben, angesammelte Freizeit in Blöcken zusammenzufassen. Die Erfahrungen in den vielen Betrieben mit solchen flexiblen Arbeitszeitregelungen sollten uns alle ermutigen, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen.

---

Franz Steinkühler

## Gegen die uferlose Ausdehnung von Maschinenlaufzeiten

---

In der aktuellen Auseinandersetzung um eine Ausdehnung von Betriebsnutzungszeiten geht es nicht darum, daß die Gewerkschaften gegen technische Notwendigkeiten und gesellschaftliche Bedürfnisse Stellung beziehen würden. Die IG Metall will weder die Konti-Arbeit der Stahlindustrie abschaffen noch gar die Öffnungszeiten der Krankenhäuser einschränken.

In der gegenwärtigen Auseinandersetzung um die Ausdehnung von Maschinenlaufzeiten und Anlagenutzung geht es ausschließlich darum, daß die Arbeitgeberverbände die ökonomischen Interessen des einzelnen Betriebs gegen die sozialen Errungenschaften der Arbeiterbewegung und gegen den

politischen Konsens in der Gesellschaft durchsetzen wollen:

Am Anfang sollen vermeintliche Ausnahmeregelungen und sogenannte Sondervereinbarungen für einzelne Betriebsteile und Belegschaftsgruppen stehen. Das würde den Normalarbeitstag und das Normal-Arbeitsverhältnis weiter aushöhlen und einer sozialstaatswidrigen Deregulierung Vorschub leisten. Am Ende hieße dies grünes Licht für die generelle Ausdehnung der Schichtarbeit und für die allgemeine Einschränkung des freien Wochenendes. Der Mensch würde so immer mehr zum Anhängsel von Maschinenlaufzeiten und Kapazitätsauslastungen werden. Dies stünde auch im eklatanten Gegen-

satz zur jüngsten Papst-Enzyklika, die sich gegen die Unterordnung der lebendigen Arbeit unter das tote Kapital ausspricht.

Die unternehmerische Argumentation ist darauf abgestellt, daß die betriebswirtschaftlichen Vorteile des Kapitals mit beschäftigungspolitischen Vorteilen der Arbeitnehmer einhergehen würden und daß die gesellschaftspolitischen Nachteile im Zeichen der Massenarbeitslosigkeit aus beschäftigungspolitischen Gründen hingenommen werden müßten und könnten. Dabei finden sie neuerdings die Unterstützung einzelner Sozialdemokraten, die unter dem Eindruck isolierter Kostenargumente für „pragmatische Phantasie bei der Laufzeit der Maschinen

und der Organisation und Verteilung der wöchentlichen Arbeitszeit“ plädieren.

Bei der Bewertung dieser Frage dürfen nicht nur betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte im Vordergrund stehen, auch wenn sie im Einzelfall von den Beschäftigten geteilt werden.

### Zwei grundsätzliche Einwände

Die Einwände der Gewerkschaften lassen sich auf zwei grundsätzliche Punkte konzentrieren:

Das ist erstens der Widerspruch zwischen der betriebswirtschaftlichen Rationalität und der gesamtwirtschaftlichen Rationalität, der bei der Forderung nach längeren Maschinenlaufzeiten besonders kraß zutage tritt.

Es ist ja richtig, daß es im einzelnen Betrieb zu sinkenden Kapitalkosten und steigender Kapitalrentabilität kommen kann, wenn die Maschinen rund um die Uhr und rund um die Woche produzieren können. Setzt man die fixen Kosten mit rund 30% der Gesamtkosten an, dann könnten die Stückkosten rein rechnerisch sinken, und zwar

bei der Einbeziehung des Wochenendes und dem Übergang von der 5-Tage-Woche zur 7-Tage-Woche um rund 8,5%;

bei der Einführung einer zusätzlichen Schicht im Rahmen der 5-Tage-Woche sogar um rund 10%.

Es ist aber auch richtig, daß es in allen Betrieben zu einer erheblichen Erhöhung der Produktionskapazitäten kommt, wenn die Maschinenlaufzeiten generell ausgedehnt werden, und zwar nicht nur rein rechnerisch, sondern auch faktisch

beim Übergang vom 2-Schicht zum 3-Schicht-Betrieb zu einer Erhöhung der Kapazitäten um 40%;

beim Wegfall des freien Wochenendes zu einer Erhöhung der Kapazitäten um 50%.

Die Frage aber, wie die gestiegenen Kapazitäten etwa auf Branchenebene, zum Beispiel in der Automobilindustrie, bei rückläufigen inländischen Wachstumsraten und vorhandenen weltweiten Überkapazitäten ausgelastet werden sollten, haben bislang weder Klaus Murmann noch Oskar Lafontaine auch nur andeutungsweise beantwortet – und damit ist auch jeder andere überfordert.

### Verschärfter Verdrängungswettbewerb

Aus dem Nebeneinander von eingeschränkten Absatzmöglichkeiten auf den Märkten und erweiterten Produktionsmöglichkeiten in den Betrieben können keine zusätzlichen Arbeitsplätze entstehen. Die Ausdehnung der Maschinenlaufzeiten müßte statt dessen zu verschärftem Verdrängungswettbewerb führen

zugunsten finanzstarker Großkonzerne und zu Lasten genau jener kleinen und mittleren Betriebe, die in der marktwirtschaftlichen Lehre und in Äußerungen der Politiker zu *Schutzbefohlenen der Wirtschaftspolitik* und der *Wettbewerbswirtschaft* auserkoren sind;

zugunsten der Stammwerke in den zentralen Industrieregionen und zu Lasten der verlängerten Werkbänke in Randregionen, in denen das Sozialstaatsgebot des Grundgesetzes und das Verfassungsgebot von der Einheitlichkeit der Lebensverhältnisse, von der Gleichheit der Lebenschancen schon heute zu einem bloßen Fetzen Papier zu verkommen droht.

Die Ausdehnung der Maschinenlaufzeiten könnte unter beschäftigungspolitischen Aspekten besten-

falls zu einem Nullsummenspiel werden. Sie müßte unter regionalpolitischen Aspekten zu einer schlichten Katastrophe führen.

Hinzu kommt aber – so der zweite und keineswegs zweitrangige Einwand – die gegenseitige Ergänzung von gesamtwirtschaftlichen und gesellschaftlichen Nachteilen, die mit dem unternehmerischen Vorstoß für die Verlängerung der Maschinenlaufzeiten, mit dem Angriff auf das freie Wochenende untrennbar verbunden ist:

### Eckpunkte der Arbeitszeitgestaltung

Mehr Schichtarbeit und mehr Wochenendarbeit drohen die Gesundheit des betroffenen Arbeitnehmers ebenso zu untergraben wie die Möglichkeiten der gesamten Arbeitnehmerschaft zum persönlichen Gespräch und zur sozialen Kommunikation, zur individuellen Entspannung und zum kollektiven Engagement. Sie drohen die Kluft zwischen privater Bereicherung einer Minderheit und sozialer Verarmung in der Gesellschaft weiter zu vergrößern.

Die gesetzliche Einschränkung der Nachtarbeit und das gesetzliche Verbot der Sonntagsarbeit, der gewerkschaftliche Kampf um die Verteidigung der 5-Tage-Woche als Regelfall und um die Verwirklichung der 35-Stunden-Woche dienen dem Schutz der Gesundheit und der Familie, schaffen die Chance für mehr gesellschaftliches Engagement und für erweiterte soziale Emanzipation. Die Verteidigung des freien Wochenendes und die Verwirklichung von sozialen Eckpunkten der Arbeitszeitgestaltung ist und bleibt eine notwendige Voraussetzung für die Reproduktion der Arbeitskraft und für die Reform der Gesellschaft, für eine soziale Zeitkultur und eine demokratische Alltagskultur.

Wer die soziale Zeitkultur für verteidigungswert und gesellschaftlichen Zusammenhalt für erstrebenswert hält, der muß gemeinsam mit den Gewerkschaften gegen die uferlose Ausdehnung von Maschinenlaufzeiten antreten und für den Erhalt des freien Wochenendes eintreten. Dies schließt soziale Eckpunkte für die Verteilung der individuellen Arbeitszeit ein, darunter acht Stunden als Höchstgrenze für die tägliche Regelarbeitszeit und 40 Stunden als Höchstgrenze für die wöchentliche Regelarbeitszeit. In-

nerhalb dieses Rahmens müssen individuelle Wahlmöglichkeiten bei Lage und Verteilung der Arbeitszeit nach persönlichen Bedürfnissen gewährleistet werden.

Wer die Massenarbeitslosigkeit nicht als politisches Druckmittel für betriebswirtschaftliche Einzelinteressen mißbraucht wissen will, wer die Vollbeschäftigung als gesellschaftliches Reformziel wirklich ganz oben an stellt, der muß sich in Wort und Tat an die Seite der Gewerkschaften stellen, im praktischen Engagement

für die soziale Gestaltung des technischen und des wirtschaftlichen Wandels;

für die generelle Verkürzung der Wochenarbeitszeit mit vollem Lohnausgleich;

für einen vorwärtsweisenden Beitrag zur solidarischen Gestaltung eines gemeinsamen Europas gerade durch die Bundesrepublik, die wettbewerbspolitischer Vorreiter ist, tarifpolitisches Vorbild bleiben muß und gesellschaftspolitischer Wegbereiter werden sollte.

**VERÖFFENTLICHUNGEN DES HWWA-INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG-HAMBURG**

Das HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung-Hamburg hat im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft eine

**ANALYSE DER STRUKTURELLEN ENTWICKLUNG  
DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT  
– Strukturbericht 1987 –**

durchgeführt. Dieser in der Öffentlichkeit bereits vieldiskutierte „HWWA-Strukturbericht 1987“ besteht aus vier Einzelbänden:

– **Kernbericht:** Analyse der strukturellen Entwicklung der deutschen Wirtschaft  
ISBN 3-87895-353-4 DM 69,-

**Spezialuntersuchung 1**  
Neue Industriepolitik oder Stärkung der Marktkräfte?  
ISBN 3-87895-315-1 DM 59,-

**Spezialuntersuchung 2**  
Zusammenhang zwischen Strukturwandel und Umwelt  
ISBN 3-87895-326-7 DM 59,-

**Spezialuntersuchung 3**  
Bevölkerungsentwicklung und Strukturwandel  
ISBN 3-87895-355-0 DM 59,-

Bei geschlossener Abnahme aller vier Bände  
(ISBN 3-87895-357-7) beträgt der Gesamtpreis DM 200,-

Zu beziehen ist der HWWA-Strukturbericht 1987 über den Buchhandel oder beim: **VERLAG WELTARCHIV GMBH**  
Neuer Jungfernstieg 21  
2000 Hamburg 36  
Tel.: 040/3562500

**VERLAG WELTARCHIV GMBH – HAMBURG**