

## Wie kam es zur Montan-Mitbestimmung?

---

*Prof. Dr. Oswald von Nell-Breuning SJ, geboren 1890 in Trier, ist der Nestor der katholischen Soziallehre in Deutschland. Seine Stellungnahmen und Beiträge zu wirtschaftlichen und sozialen Fragen sowie zu Problemen der Gewerkschaftsbewegung sind seit mehr als 50 Jahren richtungweisend. Prof. von Nell-Breuning ist seit Jahrzehnten Autor der "Gewerkschaftlichen Monatshefte". Für seine mannigfachen Verdienste um Gewerkschaften und Mitbestimmung wurde ihm 1980 der Hans-Böckler-Preis verliehen.*

Bei dem neuerlichen Streit um die Montan-Mitbestimmung verlohnt sich ein Rückblick darauf, wie es überhaupt zu ihr gekommen ist. Für jemand, der wie ich in einem Alter steht, bei dem die Erinnerung nicht nur bis 1945, auch nicht nur bis in die Weimarer Jahre, sondern bis ins Ende des kaiserlichen Deutschland zurückreicht, ist ein solcher Rückblick besonders reizvoll; er ist aber auch, um dies gleich vorwegzunehmen, *ermutigend*. Von der Schriftleitung aufgefordert, etwas von meinen Erinnerungen und meinem Miterleben niederzuschreiben, habe ich, um mein Gedächtnis aufzufrischen, noch einmal einiges von den damals ausgetragenen Kämpfen nachgelesen. Man kommt aus dem Staunen gar nicht heraus, wer alles sich gegen die Mitbestimmung zur Wehr gesetzt hat und was alles gegen sie eingewendet worden ist, ganz abgesehen von der manchmal niederträchtigen Weise, wie dieser Kampf geführt worden ist.

### *Zur Vorgeschichte der Mitbestimmung*

Sehr verlockend wäre es, die Geschichte und Vorgeschichte der Mitbestimmung bis zu den Anfängen der modernen Arbeiterbewegung zurückzuverfolgen; ein ganz kurzer Rückblick muß genügen. Wie so oft ging man zunächst einmal gleich „aufs Ganze“; erst mußte die Erfahrung lehren, daß nicht alles auf einmal zu schaffen war; alsdann entschloß man sich, die Aufgabe in Teile zu zerlegen und diese Stück für Stück zu bewältigen. In der Frühzeit der sozialistischen Bewegung, bevor man die Lösung darin zu erkennen glaubte, daß man den Privatkapitalismus in Staatskapitalismus überführte, spielte der Genossenschaftssozialismus eine heute kaum noch vorstellbare Rolle. Sein Ziel war, nicht nur die Haushalte mit den Gegenständen des täglichen und des langfristigen Bedarfs (Verbrauchergenossenschaften und Wohnungsbaugenossenschaften) zu versorgen, sondern die Gütererzeugung überhaupt in genossenschaftlicher Form zu betreiben und auf diese Weise nicht nur die *Alleinbestimmung* des Kapitals abzustellen und Mitbestimmung der Arbeit einzuführen,

vielmehr den Unterschied und damit den Gegensatz zwischen Produktionsmittelbesitzern und von Produktionsmittelbesitz entblößten Nur-Lohn-Arbeitern von Grund aus zu beseitigen. Auch nicht-sozialistische Kreise verfolgten damals ganz das gleiche Ziel. Leider erwies dieser Gedanke sich als wenigstens vorerst einmal wenig erfolgreich. Offenbar hatte man sich zu viel auf einmal vorgenommen; so einfach war die Sache nicht. Gleichviel ob dies klar erkannt war oder man sich nur der Erfahrungstatsache beugte, daß man nicht vorankam, jedenfalls kein entscheidender Durchbruch gelang — man fing an zu unterscheiden zwischen der Verfügung über die Produktionsmittel als gegenständliches Eigentum, das man kaufen und verkaufen, erben und vererben kann, und der Verfügung darüber, was in den Betrieben und Unternehmen mit diesen Produktionsmitteln geschieht.

So stellte man sich die Frage: wenn es darum geht, die bestehende kapitalistische Wirtschaftsweise entweder völlig zu beseitigen und durch eine andere zu ersetzen oder doch sie grundlegend umzugestalten, ist es dann notwendig, das Eigentum an den Produktionsmitteln entweder, wie es in den Produktivgenossenschaften geschieht, unmittelbar auf die daran arbeitenden Menschen selbst zu übertragen oder in irgend einer anderen Form in Gemeineigentum zu überführen, oder kann man es — vielleicht einmal bis auf weiteres — in der Hand der bisherigen Eigentümer belassen und genügt es oder ist doch schon sehr viel erreicht, wenn darüber, was mit diesen Produktionsmitteln geschieht, nicht mehr die Eigentümer *allein* bestimmen, sondern diejenigen, die an diesen Produktionsmitteln werken, mitzubestimmen haben? Genügt bereits eine solche „Mitbestimmung“, um den Kapitalismus entweder zu überwinden oder ihn doch grundlegend zu wandeln? Ihn, wenn man ihn nicht brechen kann, so doch zu biegen? In dieser Frage (und in der hintergründigen Frage, ob nicht das „Biegen“ vielleicht überhaupt genüge und man auf das „Brechen“ verzichten könne und solle), stießen schon in der Weimarer Zeit, erst recht aber unmittelbar nach 1945 die Meinungen hart aufeinander; völlig ausgetragen ist dieser Streit auch heute noch nicht.

#### *Der Streit um die Mitbestimmung im Unternehmen*

Um möglichen Mißverständnissen zuvorzukommen, sei hier vorweg einiges verdeutlicht.

Zuerst etwas zum Wort „Mitbestimmung“. - In unserer Sprache haben zusammengesetzte Wörter mit „mit“ einen abschwächenden (Bei-)Klang. So wird auch Mitbestimmung gern dahin mißverstanden: einer hat „das Sagen“ und ein oder mehrere andere dürfen „mit-reden“; dieses ihr „Mit-Reden“ hat aber nicht viel zu bedeuten; man braucht es nicht ernst zu nehmen. Solches bloßes „Mit-Reden“ ist hier selbstverständlich nicht gemeint; auch nicht ein sog. Mit-Sprache-Recht, d.i. das Recht, seine Meinung oder seine Wünsche vorzutragen und die Gründe dafür darzulegen. Um es ganz deutlich zu sagen, es geht nicht um einen, der zu bestimmen

hat, und einen zweiten, der „mit“-bestimmen darf, sondern es geht um zwei gleichberechtigte Mitbestimmer, die *nur gemeinsam* etwas zu bestimmen haben. (An dieser Stelle geht es nicht darum, ob das Montan-Mitbestimmungs-Gesetz von 1951 voll gleichberechtigte Mitbestimmung gebracht hat oder nicht; hier wird nur verdeutlicht, was Gegenstand des damaligen Ringens war, was das Gesetz bringen sollte.)

Zur Sache selbst. Völlig außer Streit steht die Mitbestimmung im Betrieb, die es damit zu tun hat, im Betriebsleben rechtsstaatliche Verhältnisse herzustellen, d.i. Willkür auszuschließen, wobei es sich offenbar weniger um Interessenkonflikte zwischen „Kapital und Arbeit“ als um Autoritätskonflikte zwischen Vorgesetzten und Untergebenen handelt. Der hier interessierende Streit ging (und geht heute noch) um die Mitbestimmung im *Unternehmen*, d.i. „auf der Chefetage“, dort, wo die unternehmerischen Entscheidungen getroffen werden, d.h. diejenigen Entscheidungen, die unmittelbar die Vermögensinteressen der Eigentümer betreffen, von denen aber auch die Arbeitnehmer in elementarer Weise und obendrein vielfach im gerade entgegengesetzten Sinn („mit“-)betroffen werden. Stünden die beiderseitigen Interessen, wie vielfach behauptet wird, im vollen und unaufhebbaren Widerspruch zueinander, dann wäre jede Art von Zusammenarbeit und erst recht jede gleichberechtigte Mitbestimmung ausgeschlossen; bei vollem Widerspruch der Interessen könnten sie sich nur ständig und unaufhebbar blockieren.

Führt Mitbestimmung auf Unternehmensebene — das war lange Zeit heftig umstritten - über den Kapitalismus hinaus, und wenn sie das nicht tut, soll man dann auf sie verzichten, oder weist sie andere Vorzüge auf, um derentwillen es sich doch lohnt, sie einzuführen und für ihre Einführung zu kämpfen? Oder macht sie gar die Dinge anstatt besser nur noch schlimmer? Heute fällt es schwer, sich vorzustellen, daß noch bis in die fünfziger Jahre darüber gestritten worden ist, aber ein Blick in Band 2 des Standardwerks Kunze-Christmann, „Wirtschaftliche Mitbestimmung im Meinungsstreit“ genügt, um sich zu überzeugen, daß die Belege dafür mit der Jahreszahl 1952, also nach Inkrafttreten des Montan-Mitbestimmungs-Gesetzes (!) beginnen und erst mit der Jahreszahl 1959 auslaufen.

Ist unter Kapitalismus die Wirtschaftsweise verstanden, bei der die Produktionsmittel sich im Privateigentum befinden, dann erhellt aus dieser Begriffsbestimmung selbst, daß die Mitbestimmung den Kapitalismus unberührt läßt; darüber braucht man gar nicht zu streiten. Wer sich hier ereifert, versteht offenbar unter Kapitalismus etwas anderes, nämlich die freie Markt- oder Verkehrswirtschaft mit ihrem Auf und Ab der Konjunkturen im Gegensatz zur obrigkeitlichen Plan- oder Verwaltungswirtschaft, von der man wohlwollend unterstellt, sie sei über solche Anfälligkeiten erhaben. So sahen die Neoliberalen die wirtschaftliche Mitbestimmung als mit der Marktwirtschaft unvereinbar an oder mindestens als der Gefahr ausgesetzt, seitens der Gewerkschaften dirigistisch mißbraucht zu werden; genau entgegengesetzt

sahen neo-marxistisch inspirierte Kreise in der wirtschaftlichen Mitbestimmung ein Hindernis, das planwirtschaftliche Maßnahmen erschwere, wenn nicht gar verunmögliche. So ergab sich das merkwürdige Bild: die dogmatischen Marktwirtschaftler fürchteten und sagten voraus, die mitbestimmten Unternehmen würden auf Grund der Weisungen, die sie von den Gewerkschaftszentralen erhielten, den „Marktsignalen“ den Gehorsam versagen; die Plan- und Verwaltungswirtschaftler glaubten vorauszusehen, die mitbestimmten Unternehmen würden sich „syndikalistisch“ verhalten, d. i. kurzfristig und engherzig nur auf ihren Vorteil bedacht aus der Solidarität der Arbeitnehmerschaft ausbrechen und sich weigern, zu der Wirtschafts- und Sozialpolitik, wie sie von der Regierung und/oder den Gewerkschaften für richtig gehalten und gegebenenfalls angeordnet wird, loyal mitzuwirken. Heute brauchen wir darüber nicht mehr zu streiten, denn inzwischen haben wir drei Jahrzehnte Erfahrung gesammelt, die darüber Auskunft geben. So sind denn viele heute nicht mehr gern an ihre damaligen Voraussagen erinnert; auf beiden Seiten scheint es aber auch Leute zu geben, die durch 30 Jahre Erfahrung nicht klüger geworden sind.

#### *Die Mitbestimmung in der Montanwirtschaft unter dem Besatzungsrecht*

Daß die Forderung echter unternehmerischer Mitbestimmung vorweg für den Bereich der Montanwirtschaft erhoben wurde und durchgesetzt werden konnte, erklärt sich aus einem geradezu einmaligen Zusammentreffen einer Vielzahl von Umständen sozialer, ökonomischer und nicht zuletzt politischer Natur.

Grundlegend war unbestreitbar die Tatsache, daß aus naheliegenden und allbekannten Gründen in diesem Wirtschaftsbereich die Spannungen am stärksten waren und daher auch das dringendste Bedürfnis nach Entspannung bestand. Dazu aber kam die heute nur noch schwer vorstellbare Situation der Besatzungszeit. Gegen den Willen der Besatzungsmächte ließ sich überhaupt nichts machen. Vieles und entscheidend Wichtiges behielten die Besatzungsmächte sich selbst vor; anderes übertrugen sie zwar deutschen Stellen, die aber ganz nach ihrer Weisung zu verfahren hatten. Sehr viel hing davon ab, ob die Besatzungsmächte untereinander einig waren, wenn nicht, dann konnte, wenn es sich um Angelegenheiten handelte, die ihrer Meinung nach auf „Vier-Mächte-Basis“ (später „Drei-Mächte-Basis“) zu regeln waren, nichts geschehen. Aber auch in einem Fall wie diesem, wo das, was von der deutschen Montanwirtschaft bei (West-)Deutschland geblieben war, so gut wie ganz in einer, nämlich der britischen Besatzungszone lag und die Angelegenheit demzufolge in die alleinige Zuständigkeit dieser Besatzungsmacht fiel, mußte diese vielfach Rücksicht auf die Meinung und den Willen der anderen nehmen. So hätte die britische Besatzungsmacht der Überführung der Montanwirtschaft in Gemeinwirtschaft bestimmt keine Schwierigkeit in den Weg gelegt, sondern sie gefördert, wenn nicht gar selbst durchgeführt, sah sich daran jedoch durch die völlig entgegengesetzte Einstellung der US-amerikanischen Besatzungsmacht gehindert. So entfiel die vom nordrhein-westfälischen Landtag beschlossene „Sozialisierung“ und ver-

blieb, wenn überhaupt ein ernsthafter und tiefgreifender Wandel stattfinden sollte, als einzig mögliche Alternative die „Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie“ (Gesetz vom 21. 5. 1951).

Britische und amerikanische Besatzungsmacht waren sich darin einig, daß Kohle und Stahl „entflochten“, d.i. die Verbundwirtschaft von Kohle und Stahl aufgehoben, insbesondere der konzernmäßige Verbund von Unternehmen des Bergbaus einerseits, der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie andererseits durch einen scharfen Schnitt getrennt werden solle. Mit den Arbeitern stimmten sie überdies darin überein, daß die Unternehmen nicht wieder unter die Herrschaft ihrer früheren Herren zurückkehren sollten. Wie waren diese beiden Ziele zu verwirklichen, wenn die Montanwirtschaft nicht sozialisiert werden sollte?<sup>1</sup>

Die britische Militärregierung schuf zwei behördliche Stellen, die NGCC (North German Coal Control) und die NGI&SC (North German Iron and Steel Control). Die erstgenannte beschlagnahmte alle Zechen und übertrug deren Verwaltung der DBKL (Deutsche Kohlenbergbauleitung); damit waren die Zechen zwar nicht eigentumsmäßig, aber betriebsmäßig aus dem Verbund mit den Stahlkonzernen herausgebrochen; der weitere Verlauf auf dieser Seite interessiert hier noch nicht.

Bei Eisen und Stahl verliefen die Dinge anders. Die NGI&SC schlug einen völlig anderen, wenn man so sagen darf einen viel subtiler ausgetüftelten Weg ein. Für die Eisen- und Stahlwerke errichtete sie eine Treuhandverwaltung unter einem aus hochqualifizierten, politisch unbelasteten deutschen Sachverständigen bestehenden Treuhänderat und stattete diesen mit allen nötigen Vollmachten aus. Anstatt die Eisenhütten und Stahlwerke zu beschlagnahmen, bildete dieser ohne Rücksicht auf deren bisherige Konzernzugehörigkeit unter rein betriebstechnischen Gesichtspunkten für einzelne Betriebe oder nahe beieinander liegende Betriebe eigene „Betriebsgesellschaften“ mit völlig unbedeutendem Kapital; diese Betriebsgesellschaften pachteten von den Eigentümern die Werksanlagen und kauften von ihnen die Vorräte; alsdann betrieben sie mit ihnen zur Verfügung gestellten Krediten die gepachteten Werke „treuhänderisch“ ‚für wen es angeht‘, nämlich für den oder die, denen eine künftig zu treffende politische Entscheidung das Eigentum an diesen Werken zuerkennen wird. Diese sog. Betriebsgesellschaften sollten zum Einstieg werden für das, was wir seit 1951 als Montan-Mitbestimmung kennen. Die früheren Eigentümer waren — vorläufig — entmachtet; an ihrer Stelle stand die mit bürgerlicher Rechtsfähigkeit ausgestattete Treuhandverwaltung. Die endgültige Ordnung und Regelung der Eigentumsverhältnisse blieb dem künftigen deutschen Gesetzgeber überlassen; mit geradezu bewunderungswürdiger Kunst ist jeder Vorgriff

<sup>1</sup> Ausführlicher habe ich den Verlauf der Dinge beschrieben in einem Beitrag in der „Neuen Zürcher Zeitung“: „Zur Entflechtung der deutschen Eisen- und Stahlindustrie“, Fernausgabe Nr. 1956 vom 19. 9. 1948; der Aufsatz ist wieder abgedruckt in meinem Buch „Wirtschaft und Gesellschaft heute“, Bd. 2 (1957), S. 237-242.

darauf vermieden. Worauf es im Augenblick ankommt, ist die Besetzung der Organe dieser eigentümlichen „Betriebsgesellschaften“, der Vorläuferinnen der späteren sog. „Einheitsgesellschaften“ nach Kontrollratsgesetz Nr. 27.

Diese Betriebsgesellschaften waren keine Gebilde deutschen Gesellschaftsrechts wie AG, GmbH oder bergrechtliche Gewerkschaft, sondern des *Besatzungsrechts*, jedoch der Verfassung der deutschen Aktiengesellschaft nachgebildet, vor allem mit den beiden Organen „Vorstand“ und „Aufsichtsrat“. Diese Organe wurden besetzt seitens der Treuhandverwaltung; sie bestellte einen dreigliedrigen Vorstand mit einem kaufmännischen und einem technischen Direktor und - das war das Neue - einem Arbeitsdirektor; ebenso besetzte sie den Aufsichtsrat; dieser setzte sich zusammen aus Vertretern der Treuhandverwaltung selbst, der öffentlichen Gewalt oder des öffentlichen „Interesses“ (Land, Belegenheitsgemeinde oder wie immer) sowie der Arbeitnehmer bzw. deren Gewerkschaften.

#### *Die Übertragung der Montanmitbestimmung im deutschen Recht*

Die Betriebsgesellschaften waren ein Provisorium. In dem Maße, wie die Bundesrepublik die Souveränität wiedergewann, mußte das Besatzungsrecht in *eigenes* Recht, entweder Bundesrecht oder Landesrecht überführt oder, wenn es sich da nicht einfügte, durch neu zu schaffendes eigenes Recht ersetzt werden. Was lag näher, als die Betriebsgesellschaften in regelrechte deutsche Aktiengesellschaften zu überführen? Damit aber wären die Position des Arbeitsdirektors im Vorstand und die Repräsentation sowohl des öffentlichen Interesses als insbesondere der Arbeitnehmerschaft im Aufsichtsrat wieder entfallen; für die Arbeitnehmer hätte das einen unannehmbaren Rückschritt, einen schweren Besitzstandsverlust bedeutet, den sie auf keinen Fall hinzunehmen gewillt waren. Gleichviel wie künftig die Eigentumsverhältnisse geregelt werden würden, auf jeden Fall hätten auf Grund deutschen Aktienrechts die alten oder die neu bestellten Eigentümer die uneingeschränkte Alleinbestimmung in den Unternehmen wiedergewonnen; von der Mitbestimmung wäre bestenfalls die Entsendung zweier Mitglieder seitens des Betriebsrats in den Aufsichtsrat nach dem alten Betriebsrätegesetz von 1920 übrig geblieben. Manche Leute schienen zu glauben, das ließe sich schön still und unauffällig machen; man könne die Arbeitnehmer überrumpeln, sie vor die vollendete Tatsache stellen und sie würden es sich gefallen lassen. So konnte man nun allerdings mit deutschen Arbeitern nicht umspringen.

Glücklicherweise bestand zwischen Hans Böckler und Konrad Adenauer von dessen Kölner Oberbürgermeisterzeit her ein tragfähiges Vertrauensverhältnis. Als Staatsmann erkannte Adenauer klar, daß man die Arbeiter nicht düpiieren konnte. Jetzt kam vielmehr alles darauf an, daß der deutsche Arbeiter den im Aufbau begriffenen neuen Staat als *seinen* Staat erlebe und anerkenne und aus echter Überzeugung und mit voller Hingabe an dessen Aufbau mitwirke; gerade jetzt durfte man

ihn unter keinen Umständen in Sachen der Mitbestimmung enttäuschen. So spielte er denn, wenn ich sein Verhalten recht verstehe, mit Böckler zusammen, um die Widerstände in seiner eigenen Partei und Parlamentsfraktion gegen die von den Arbeitnehmern ausdrücklich geforderte Besitzstandserhaltung zu überspielen. Bekanntlich haben die Arbeitnehmer dem recht kräftig nachgeholfen durch die vorsorgliche Kündigung ihrer Arbeitsverträge für den Fall, daß das ihren Besitzstand erhaltende Gesetz im Bundestag keine Mehrheit fände. Diese Kollektivmaßnahme der vorsorglichen Kündigung kommt einem politischen Streik, d.i. der Nötigung oder doch dem Versuch der Nötigung des Gesetzgebers bedenklich nahe; um gerecht zu urteilen, wird man aber in Rechnung zu stellen haben, daß die Arbeitnehmer nichts erpressen wollten, vielmehr nur ihren rechtmäßigen Besitzstand verteidigten und dabei, so wird man sagen dürfen, sich offenbar des geheimen Einverständnisses des Bundeskanzlers sicher wußten.<sup>2</sup>

Die Beschreibung bis hier betrifft ausschließlich die Entwicklung auf der Seite von Eisen und Stahl, wie sie nach dem sorgfältig ausgedachten Plan des Vorsitzenden des Treuhändergremiums, Heinrich Dinkelbach, auf das Ziel echter unternehmerischer Mitbestimmung der Arbeitnehmer angelegt war und dieses Ziel in der Hauptsache auch erreicht hat. Der Leser, der bis hier aufmerksam mitgegangen ist, wird fragen, ob denn die Kohle in Vergessenheit geraten sei; das Montan-Mitbestimmungs-Gesetz betreffe doch die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie. Selbstverständlich ist die Kohle nicht vergessen, aber bei ihr hat sich nichts Vergleichbares zugetragen. Wie schon früher erwähnt hatte die NGCC von vornherein einen völlig anderen, man darf wohl sagen plumperen Weg eingeschlagen, und so hatte denn auch die DKBL nichts in die Wege geleitet, was der Verfahrensweise des Treuhänderrates vergleichbar wäre; überdies war ihr Leiter Kost anders als Dinkelbach kein Befürworter und noch weniger ein Förderer der Mitbestimmung, erst nachdem das Gesetz zustandegekommen und in Kraft getreten war, hat auch Kost vollkommen loyal sich ihm unterworfen, zu seiner Durchführung mitgewirkt und seine Kollegen und nachgeordneten Mitarbeiter zu ebensolcher gewissenhafter Mitwirkung angehalten. Auf die vom Kontrollratsgesetz Nr. 27 betroffenen Unternehmen des Bergbaus fand das Montan-Mitbestimmungs-Gesetz ohne weiteres ganz die gleiche Anwendung wie auf die Unternehmen der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie.

Die Bestimmungen dieses Gesetzes brauchen hier im einzelnen nicht nachgezeichnet zu werden; nur die wesentlichen Unterschiede gegenüber der Regelung bei den Betriebsgesellschaften seien herausgestellt. Mit dem Wegfall der Treuhandverwaltung entfielen ohne weiteres auch deren Entsendungs- oder Bestellungs-

---

<sup>2</sup> Selbstverständlich ist dies nur meine persönliche Meinung, wie ich sie mir aus dem damaligen Miterleben gebildet habe. Ich weiß, daß es Dokumente gibt, die diese meine Meinung „widerlegen“, bin aber geneigt, die Beweiskraft dieser Dokumente zu bezweifeln. Politische Dokumente bekunden manchmal mehr, wie man die Dinge sehen soll, als wie sie wirklich gelaufen sind; Geschichte wird nicht immer erst nachträglich „umgeschrieben“.

rechte. Nicht ebenso selbstverständlich war, daß auch die Vertretung des „öffentlichen Interesses“ (die sog. „dritte Bank“ im Aufsichtsrat) entfiel. Das Montan-Mitbestimmungs-Gesetz kennt im Aufsichtsrat nur die beiden paritätisch besetzten Bänke der Kapital- und der Arbeitsseite; von dem Gedanken der Drittelparität sind nur die sog. „weiteren Mitglieder“ auf beiden Seiten des Aufsichtsrats übrig geblieben; neu hinzugekommen ist das (noch) „weitere Mitglied“, der sog. „elfte Mann“.

*Unternehmensverfassung als Alternative zum „Schleichweg“  
Unternehmens-Mitbestimmung*

Kennt man den hier beschriebenen Entwicklungsgang, dann versteht man ohne weiteres, wie es dazu kommen konnte, daß man nicht dem Unternehmen, in dem die einen Kapital, die anderen ihre persönliche Arbeit einsetzen, eine Verfassung gegeben hat, die beide mit den Rechten ausstattet, die sachlich den von ihnen eingebrachten Beiträgen entsprechen, aufs Ganze gesehen aber voll gleichgewichtig sind, daß man aber auch die Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Unternehmen nicht in die Hände des Betriebsrats als deren berufenen Vertretung legte, sondern sie in die Kapitalgesellschaft einfügte, d.i. in das Rechtskleid, in das die Gesellschaft (der „Verein“) der Aktionäre sich kleidet, näherhin in die Organe (Aufsichtsrat und Vorstand), deren diese sich bedienen, um „ihr“ (!) Unternehmen zu leiten.

Die sog. Betriebsgesellschaften waren keine „Gesellschaften“; eine Gesellschaft besteht aus Gesellschaftern; solche aber gab es bei ihnen nicht. Demzufolge konnten auch die von der Treuhandverwaltung bestellten Organe (Vorstand und Aufsichtsrat) nicht Organe des Vereins oder der Gesellschaft der Aktionäre oder sonstigen Anteilseigner sein; es gab nur einen einzigen möglichen Organträger, nämlich das Unternehmen selbst, das von ihnen als seinen eigenen Organen geleitet wurde. Hier war das Unternehmen, das bis dahin bloßes *Objekt* gewesen war, das sich von den Organen des Subjekts Verein oder Gesellschaft der Anteilseigner leiten lassen mußte, selbst *Subjekt* geworden, war nicht mehr tote Sache, sondern lebendiger Verbund der menschlichen Personen, die durch Einsatz von Sachmitteln und/oder Arbeit miteinander etwas „unternehmen“. Darauf hätte man weiterbauen, hätte eine echte Verfassung des Unternehmens daraus machen können. Allerdings hätte das viel geistige Anstrengung und darum auch viel Zeit in Anspruch genommen. Aber die Zeit drängte und man durfte den rechten Augenblick, um einen entscheidenden Schritt voran zu tun, nicht durch allzu langes Überlegen verpassen; darum griff man zu der sich geradezu aufdrängenden nächstliegenden und einfachsten Lösung. Das Modell für die Organe, mit denen die Treuhandverwaltung die von ihr unter dem Namen Betriebsgesellschaften betriebenen Unternehmen ausstattete, hatte sie von den Organen entlehnt, deren die als juristische Person organisierte Gesellschaft der Aktionäre sich bediente, um „ihr“ Unternehmen zu leiten. So ergab es sich fast von selbst, daß bei der Überführung auf deutsches Recht diese Organe der Betriebsgesellschaften (Aufsichtsrat und Vorstand) sich in Organe der Gesellschaft der



Aktionäre zurückverwandeln. Die Mitbestimmungs-Träger der Arbeitnehmerseite in diesen Organen wurden, wenn man so sagen darf, einfach „mitgenommen“ und fanden sich nach der Umwandlung an für sie ganz fremder Stelle, nämlich in den Organen der Gesellschaft der Aktionäre wieder; man hatte sie dort eingepflanzt. Auf diese Weise war, ohne daß es nach außen in Erscheinung trat, das Unternehmen unter die Herrschaft der juristischen Person der Gesellschaft der Aktionäre zurückgekehrt; immerhin war deren Willensbildung in zweien ihrer Organe nicht mehr selbstherrlich, sondern durch den Willen der Arbeitnehmerseite gleichgewichtig mitbestimmt; daß ihr souveränes Organ, die Hauptversammlung, nach wie vor so souverän blieb, wie es seit eh und je gewesen war, glaubte man in gewerkschaftlichen Kreisen als unerheblich ansehen zu dürfen.

War es, so muß man sich nachträglich fragen, richtig oder war es ein Fehler, daß man 1951 so verfuhr? In abstracto, in grundsätzlicher Sicht war es m. E. ein folgenreicher schwerwiegender Fehler. Aber in der praktischen Politik kann man sehr oft das prinzipiell Richtige nicht ungetrübt verwirklichen, sondern muß sich mit zweitbesten Lösungen zufrieden geben. Hier bot sich die Gelegenheit, eine berechtigte und dringende Forderung der Arbeitnehmer zu erfüllen, wenn man sie beim Schopfe ergriff und auf diesem Weg die Mitbestimmung in die Montanunternehmen einführt. Auch ich habe damals, wenn meine Erinnerung zutrifft, nur diesen so bequem sich anbietenden Weg gesehen und bedenkenlos beschriftet, den ich heute als Schleichweg erkenne und bezeichne; die bessere Erkenntnis und tiefere Einsicht kommt eben oft erst im nachhinein. 1951 waren wir wohl alle noch in den überkommenen, heute als irrtümlich erkannten Vorstellungen verhaftet, sahen das Unternehmen immer noch als *Sache* an, die man mit dem in der Bilanz aufscheinenden Vermögenssaldo gleichsetzte; wir alle hatten noch nicht recht begriffen, daß das Unternehmen - recht verstanden - als lebendiges Gebilde eine Organisation ist, in der *Menschen* durch Beiträge unterschiedlicher Art (Kapital und Arbeit) unter gemeinsamer, d.i. von beiden Seiten gemeinsam bestellter und beiden Seiten gemeinsam verantwortlicher Leitung eine gemeinsame produktive Leistung in Gestalt von Sachgütern oder Dienstleistungen erbringen.

So dürfte 1951 überhaupt keine andere als die von der Treuhandverwaltung umsichtig angebahnte und eingefädelt Lösung realisierbar gewesen sein. Ob es richtig war, auch später, bei fortgeschrittenem Erkenntnisstand an dieser Regelung als vermeintlich abschließend festzuhalten, sie als „allgemeingültig“ anzusehen und im wesentlichen unverändert auf alle anderen Wirtschaftsbereiche ausdehnen zu wollen, das ist in meinen Augen eine andere Frage. Auf keinen Fall aber hätte es dahin kommen dürfen, daß die allgemeine Regelung der wirtschaftlichen Mitbestimmung (Mitbestimmungs-Gesetz 1976) hinter der Montan-Mitbestimmung zurückblieb und deren Abbau und schließlich die Gefahr ihres völligen Auslaufens nach sich zog.

Nach wie vor ist für mich der Einstieg der Mitbestimmung der Arbeitnehmer ins Unternehmen über das Gesellschaftsrecht der Aktionäre ein Einstieg durch die

Hintertür und daher grundsätzlich fehlerhaft, der obendrein noch den Nachteil hat, die Mitbestimmung auf die in kapitalgesellschaftlicher Rechtsform betriebenen Unternehmen zu beschränken. In meinen Augen ist und bleibt diese unsere gesellschaftsrechtliche Regelung der Unternehmens-Mitbestimmung ein als vorläufiger Notbehelf durchaus vertretbarer „Schleichweg“, der unsere Mitbestimmung unnötigerweise Angriffen aussetzt, denen eine sachrichtig unmittelbar am Unternehmen selbst ansetzende Mitbestimmung nicht ausgesetzt wäre. Ich erhebe nicht den Anspruch, ein streng wissenschaftlich beweisbares Urteil auszusprechen, möchte aber als meine mutmaßliche politische Meinung bekennen: Wir hätten besser getan und täten auch heute noch besser, die 1951 zustandegebrachte, damals unbestreitbar einen imponierenden Fortschritt ausmachende Montan-Mitbestimmung nicht als endgültiges und abschließendes Ergebnis anzusehen, hinter das selbstverständlich kein Zurück mehr in Frage kommt, das aber auch darüber hinaus in keiner Weise mehr in Frage gestellt werden, sondern nur noch auf andere Wirtschaftszweige ausgeweitet werden darf; wir hätten besser und klüger daran getan, es als freudig begrüßte vorläufige Lösung anzusehen und zu behandeln, mit der wir uns so lange behelfen, bis es uns gelungen sein wird, sie durch eine voll dem Sachverhalt entsprechende unternehmensverfassungsrechtliche Lösung zu ersetzen, d.i. zu überbieten. Damit hätten wir in uns das Bewußtsein wachgehalten, daß es nicht nur darum ging und geht, die vorerst nur im Montanbereich verwirklichte qualifizierte Mitbestimmung auf die Gesamtwirtschaft zu erstrecken, sondern ebenso sehr darum, die Dinge zu Ende zu denken und eine innerlich folgerichtige Unternehmensverfassung zu schaffen, in der das Unternehmen nicht mehr vermögensrechtliches Anhängsel der Kapitalgesellschaft ist, sondern ein lebendiger Verbund von Menschen. Dann, so möchte ich vermuten, befänden wir uns heute, was die Mitbestimmung betrifft, nicht in der Verteidigung, sondern entweder im noch fortschreitenden Angriff oder bereits siegreich am Ziel.