

Gewerkschaftliche
Politik: _____
Reform _____
aus Solidarität _____

Zum 60. Geburtstag von Heinz O. Vetter

Herausgegeben von
Ulrich Borsdorf, Hans O. Hemmer,
Gerhard Leminsky und Heinz Markmann

685100

Bund-Verlag _____

DEMOKRATISIERUNG UND HUMANISIERUNG

<i>Gerhard Leminsky</i> Demokratisierung und Gewerkschaften	219
<i>Hans O. Hemmer</i> Betriebsrätegesetz und Betriebsrätepraxis in der Weimarer Republik	241
<i>Michael Schneider</i> Vom »Herrn-im-Hause« zum »Sozialpartner«? – Grundzüge der unternehmerischen Reaktion auf die gewerkschaftlichen Forderungen nach Wirtschaftsdemokratie und Mitbestimmung	271
<i>Manfred Weiss</i> Kollektivvertragliche Gestaltungsfunktion und Mitbestimmung – Eine Skizze in rechtspolitischer Absicht	293
<i>Werner Fricke</i> Humanisierung der Arbeit – Eine Chance selbstbestimmter Gestaltung der Arbeit durch die Arbeitenden	311
<i>Horst Kern</i> Der Betrieb als gewerkschaftliches Praxisfeld	337
<i>Wolfgang Spieker</i> Gewerkschaftliche Grundfragen der Mitbestimmung auf Unternehmensebene	353
<i>Christian von Ferber</i> Wird der sozialpolitische Handlungsspielraum der Sozialen Selbstverwaltung ausgeschöpft?	373
<i>Reimer Gronemeyer</i> Partizipation im Alltag – Die Einfalt des Bürgers und die herrschende Komplexität	393
<i>Carl-Heinz Evers</i> Solidarität und Demokratisierung – ein interdependenter Lernprozeß	411

VOLLBESCHÄFTIGUNG UND STRUKTURPOLITIK

<i>Heinz Markmann</i> Strukturwandel und Investitionslenkung	427
<i>Martin Martiny</i> Das Recht auf Arbeit in historischer Sicht	449

<i>Dieter Mertens</i> Bildung und Beschäftigung	467
<i>Burkart Lutz</i> Sieben magere Jahre – oder: Ist die Unterbeschäftigung vermeidlich?	489
<i>Werner Glastetter</i> Ordnungsbedingungen im Umbruch – Weltwirtschaftliche Zusammenhänge	511
<i>Theo Thiemeyer</i> Gewerkschaften und Gemeinwirtschaft – Theorien und Konzeptionen	533
INTERNATIONALE GEWERKSCHAFTSPOLITIK	
<i>Ludwig Rosenberg</i> Die Westpolitik der deutschen Gewerkschaften	553
<i>Lutz Niethammer</i> Defensive Integration – Der Weg zum EGB und die Perspektive einer westeuropäischen Einheitsgewerkschaft	567
<i>Klaus von Beyme</i> Die Entwicklung der sozialistischen Länder und die Ostpolitik der deutschen Gewerkschaften	597
<i>Winfried Böll</i> Gewerkschaften und Dritte Welt	615
ANHANG	
Abkürzungsverzeichnis	633
Sachregister	639
Mitarbeiter dieses Bandes	645

Michael Schneider

Vom »Herrn-im-Hause« zum »Sozialpartner«?

*Grundzüge der unternehmerischen Reaktion auf die gewerkschaftlichen Forderungen nach Wirtschaftsdemokratie und Mitbestimmung**

Seit Jahrzehnten ist es Ziel der deutschen Gewerkschaftsbewegung, Macht und Einfluß der den Kapitaleignern verantwortlichen oder mit diesen identischen Arbeitgeber im innerbetrieblichen, gesamtwirtschaftlichen und auch politischen Raum durch die Institutionalisierung von Kontroll- und Mitentscheidungsbefugnissen der Arbeitnehmer oder ihrer gewählten Vertreter zu beschränken. Ausgangspunkt der zur Realisierung dieses Zieles entwickelten Konzeptionen bildete schon in der Weimarer Zeit die – durch das Ende der Republik in der Tat erhärtete – Erkenntnis, die politische Demokratie bedürfe der Absicherung durch eine Demokratisierung der Wirtschaft. Ausgehend von dieser Prämisse läßt sich an der unternehmerischen Reaktion auf die gewerkschaftlichen Demokratisierungsforderungen die Bereitschaft der Arbeitgeber ablesen, ihre politisch-ökonomischen Interessen in eine – nach den Bestimmungen sowohl der Weimarer Reichsverfassung als auch des Grundgesetzes auf- bzw. auszubauende – demokratische und soziale Gesellschaftsordnung zu integrieren. Sprengte auch eine Betrachtung der Situation des Kaiserreichs den damit für die folgende Untersuchung abgesteckten zeitlichen Rahmen, so scheint doch ein kurzer Hinweis nötig zu sein, um das Problem der Kontinuität in der unternehmerischen Ideologie angemessen beurteilen zu können.

* Wesentliche Vorarbeiten zu dieser Studie konnten im Rahmen eines von 1969 bis 1971 unter der Leitung von Prof. Dr. Helmut Hirsch bearbeiteten Forschungsprojektes des Landesamts für Forschung (NRW) durchgeführt werden, das der Untersuchung vergleichbarer Entwicklungstendenzen im politischen und sozio-ökonomischen Leben der Weimarer Republik (1928-33) und der Bundesrepublik (1961-66) diene. Um den Anmerkungsapparat nicht zu sehr aufzublähen, werden nur die wichtigsten Belegstellen angegeben; weitere Angaben finden sich in den Untersuchungen des Verfassers: *Unternehmer und Demokratie. Die freien Gewerkschaften in der unternehmerischen Ideologie der Jahre 1918 bis 1933* (Schriftenreihe des Forschungsinstituts der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bd. 116), Bonn-Bad Godesberg 1975; *Unternehmer und soziale Demokratie. Zur unternehmerischen Argumentation in der Mitbestimmungsdebatte der sechziger Jahre*, in: *Archiv für Sozialgeschichte* Bd. XIII, 1973, S. 243-288.

»Herr-im-Haus«: der Patriarch

Obwohl die Freien Gewerkschaften – getreu der traditionellen Arbeitsteilung mit der SPD – schon im Kaiserreich den Schwerpunkt ihrer Tätigkeit in lohnpolitischer und sozialreformerischer Arbeit sahen, traf sie der Bannstrahl der Unternehmer, die in aggressiver Polemik vor allem ihre innerbetriebliche Führungsposition gegen etwaige Mitspracheansprüche des Staates und der Arbeitnehmer zu verteidigen bemüht waren. So konstatierte der Großindustrielle Emil Kirdorf anlässlich des Bergarbeiterstreiks 1889 selbstbewußt: »Weder Kaiser noch Könige haben in den Betrieben etwas zu sagen. Da bestimmen wir allein.« Und Henry Axel Bueck, der Geschäftsführer des Centralverbandes Deutscher Industrieller, glaubte 1899, »auf wirtschaftlichem und sozialem Gebiet [...] jede Gleichberechtigung des Arbeiters mit dem Arbeitgeber vollständig« zurückweisen zu müssen.

Das Beharren auf dem »Herr-im-Hause«-Standpunkt wurde (zum Teil) ergänzt von betrieblichen Sozialmaßnahmen, durch die – wie Carl Ferdinand Freiherr von Stumm-Halberg 1899 betonte – die Arbeiter »für die Lockungen der Sozialdemokratie [...] unempfänglich« bleiben sollten. So spiegelt sich in der – vielfach patriarchalisch verbrämten – unternehmerischen Interessenpolitik jener Jahre das Grundmuster auch der wilhelminischen Politik gegenüber der sich organisierenden Arbeiterschaft: Unterdrückung und sozialpolitische Zugeständnisse – Sozialistengesetz und Sozialversicherung.¹

Ein Kind der Not: Die Arbeitsgemeinschaft

Im ersten Weltkrieg zeigten sich dann erste Anzeichen für eine Wandlung der Politik gegenüber den Gewerkschaften, die sich zum Beispiel im »Gesetz betreffend den Vaterländischen Hilfsdienst« vom 15. Dezember 1916 niederschlugen. Die hier vorgesehene Einrichtung von Arbeiterausschüssen und die Anerkennung der Gewerkschaften sollten indessen den Arbeitnehmern vor allem die Disziplinierungsmaßnahmen versüßen, die – wie die Vereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (VDA) in ihren »Forderungen der Übergangszeit und Friedenswirtschaft« vom März 1918 begrüßte – dem Ziel »einer Vermehrung der Rüstungsproduktion durch vermehrte Zuführung von Arbeitskräften und Verminderung des Arbeiterwechsels« dienten. Daß die Zugeständnisse, die ein reibungsloses Funktionieren der Kriegsmaschinerie

1 Zitate nach Helga Grebing, Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Ein Überblick, München 1970, S. 73 und 74 sowie nach Roswitha Leckebusch, Entstehung und Wandlungen der Zielsetzungen, der Struktur und der Wirkungen von Arbeitgeberverbänden, Berlin 1966, S. 44.

sichern sollten, nach Kriegsende wieder zurückgenommen werden müßten, wurde hier ebenfalls festgelegt.²

In der revolutionären Situation 1918/19 schien es allerdings kaum opportun zu sein, sofort wieder den »Herr-im-Haus«-Standpunkt hervorzukehren. Vielmehr hielten es maßgebliche Kreise der Arbeitgeberschaft für erforderlich, »eine organische Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften zu finden, bevor die Flut der Ereignisse über alle hinweggehe«.³ Ergebnis dieser aus der Not geborenen Bereitschaft zur Zusammenarbeit waren das Novemberabkommen vom 15. November 1918 und die darin vereinbarte Gründung der »Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer Deutschlands«.

Es sollte sich als schwerwiegende Hypothek für die Weimarer Republik erweisen, daß den im Novemberabkommen kodifizierten Zugeständnissen der Arbeitgeberseite, von denen hier nur die Anerkennung der Gewerkschaften und die Einführung des 8-Studentages genannt seien, der unausgesprochene, unter Berücksichtigung der damaligen Situation jedoch weiterreichende Verzicht der Gewerkschaften auf eine gesellschaftliche Umgestaltung, d. h. auf eine Neuordnung der Eigentums- und Machtverhältnisse, gegenüberstand. Die Basis des unternehmerischen Einflusses in Wirtschaft und Politik, die Verfügungsmacht über Produktion und Investition, wurde von der Arbeitgeberschaft nahezu ungebrochen in die Weimarer Republik hinübergerettet; daran konnte auch das Betriebsrätegesetz vom Februar 1920, das den Arbeitnehmervertretern nur bei sozialen Fragen ein Mitentscheidungsrecht zubilligte, nichts wesentliches ändern.

Die Zentralarbeitsgemeinschaft hielt denn auch nur so lange wie die Arbeitgeberseite glaubte, revolutionäre Veränderungen befürchten zu müssen. Schon in der Zeit der Hochinflation, spätestens aber im Zuge der wirtschaftlichen und politischen Konsolidierung der Weimarer Republik hatten sich auch die traditionellen Machtverhältnisse weitgehend stabilisiert. Die Forderung nach Wirtschaftsdemokratie war die Antwort der Gewerkschaften auf diese Entwicklung, die jedoch auch durch die gewerkschaftliche Politik selbst begünstigt worden war.

Das neue Programm: Wirtschaftsdemokratie

Bereits 1925 wurden von Freien Gewerkschaften und SPD Globalforderungen nach Ergänzung und Absicherung der politischen Demokratie durch eine

2 Zitiert nach R. Leckebusch, Entstehung, S. 216.

3 Hans von Raumer, Unternehmer und Gewerkschaften in der Weimarer Republik, in: Deutsche Rundschau 80, 1954, S. 425-434, hier S. 428. (Raumer war Leiter des Zentralverbandes der deutschen elektrotechnischen Industrie).

Demokratisierung der Wirtschaft vorgetragen, die auf der von Rudolf Hilferding entworfenen Theorie des »organisierten Kapitalismus« basierten; danach schien – in überaus optimistischer Einschätzung der tatsächlichen Machtverhältnisse – vor allem die Tendenz der kapitalistischen Wirtschaft selbst zu verstärkter Unternehmens-Konzentration und Organisation in Kartellen und Verbänden den sozialdemokratischen Forderungen nach gesamtwirtschaftlicher Planung und Lenkung eine günstige Realisierungschance zu bieten. Zur forcierten Wahrnehmung der den Arbeitnehmern bzw. ihren Organisationen damit eröffneten wirtschaftspolitischen Einflußmöglichkeiten wurden von Fritz Naphtali, dem Leiter der von ADGB und SPD getragenen Forschungsstelle für Wirtschaftspolitik, folgende Maßnahmen ausformuliert und vom Hamburger Gewerkschaftskongreß (1928) programmatisch gefordert: Ausdehnung der wirtschaftlichen Selbstverwaltung, der öffentlichen Wirtschaft und der Kartell- und Monopolkontrolle sowie der genossenschaftlichen Selbsthilfeorganisationen. Die Konzeption der Wirtschaftsdemokratie zielte damit auf eine Umformung der gesamtwirtschaftlichen Ordnung durch Ausdehnung eines kapitalismusfreien Bereichs; Mitbestimmung auf betrieblicher oder Unternehmensebene wurde demgegenüber allenfalls als Keimzelle, nicht aber als »ein Institut der Wirtschaftsdemokratie« eingestuft.⁴

Die Reaktion der Arbeitgeberschaft auf die vom Breslauer Gewerkschaftskongreß (1925) erhobenen Forderungen war noch eher ambivalent, wurde doch einerseits am 25. Oktober 1925 von der »Deutschen Wirtschaftszeitung«, dem Organ des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT), begrüßt, die gewerkschaftlichen Beschlüsse seien »auf dem Boden gesetzmäßiger Entwicklung« geblieben, andererseits am 15. Dezember 1925 im »Arbeitgeber«, der Zeitschrift der VDA, jedoch hervorgehoben, damit sei erneut der Weg zum Klassenkampf beschritten worden. Demgegenüber reagierten die Arbeitgeber 1928 auf den Hamburger Gewerkschaftskongreß mit ebenso scharfer wie einheitlicher Ablehnung.

Der Beginn der verschärften Konfrontation

Zur Verhärtung der unternehmerischen Interessenposition, die auch im Ruhreisenstreit 1928/29 deutlich wurde, dürfte es beigetragen haben, daß nach den Maiwahlen 1928 eine Reichsregierung unter der Führung der SPD gebildet wurde, wodurch sich die Realisierungschancen gewerkschaftlicher Forderungen zu verbessern schienen. So wurden die Wirtschaftsdemokratiepläne – z. B. von Paul Osthold – sofort als Teil einer großangelegten »Umgestaltung des Gemeinschaftslebens« interpretiert, die »nicht nur die recht-

⁴ Fritz Naphtali, *Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Ziel* (1928), Neuausgabe: Frankfurt 1966 (Zitat: S. 154).

liche und wirtschaftliche Grundlage unserer ökonomischen Ordnung zu unterwühlen, sondern ihr gleichzeitig im Kulturbewußtsein des Volkes jede Grundlage zu entziehen« bestrebt sei. Diese (und andere) unternehmerische Stellungnahmen wurden von den Verfechtern des Wirtschaftsdemokratie-Postulats – insbesondere von Naphtali – in die innergewerkschaftliche Diskussion einbezogen, nicht zuletzt, um sich mit derartigen Zitaten gegen den Vorwurf zu verwahren, die Wirtschaftsdemokratie-Forderung führe direkt »ins ›wirtschaftsfriedliche‹ Lager«.⁵ Die unternehmerische Polemik konnte also gerade wegen ihrer Schärfe zur Legitimation der sozialreformerisch orientierten Gewerkschaftsführung gegenüber radikaleren Positionen nicht nur in den eigenen Reihen dienen. Andererseits fanden auch in der unternehmerischen Argumentation Teile der gewerkschaftlichen Aussagen – insbesondere das selbstbewußte Pochen auf die gewerkschaftliche Stärke – Verwendung, die vor allem bei Mittelstand und Großbürgertum ein Integration und Abwehrkräfte mobilisierendes Gefühl allseitiger Bedrohung vitaler unternehmerischer Interessen erzeugen konnten.⁶

Schon bevor sich die ersten Anzeichen der Weltwirtschaftskrise in Deutschland zeigten, machten sich also Tendenzen einer verschärften Konfrontation zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften bemerkbar, in der die Unternehmer offenbar lang angestaute Ressentiments insbesondere gegen die den Gewerkschaften angelastete soziale Ausrichtung der Weimarer Demokratie aktualisierten, die unter dem Druck der Wirtschaftskrise dann zunehmend aggressiver artikuliert werden sollten. Den Beginn dieser ebenso offenen wie breitgefächerten ideologischen Auseinandersetzung mit der Wirtschaftsdemokratie-Forderung und schließlich der Weimarer Demokratie insgesamt dürfte die 9. Mitgliederversammlung des Reichsverbandes der Deutschen Industrie (RDI) vom 20./21. September 1929, bekannt als »Düsseldorfer Industrietagung«, markieren.⁷

Die Grundwerte: Freiheit (des Unternehmers), Privateigentum und Leistung

In dem Maße, in dem die Unternehmerschaft die Forderung nach Demokratisierung der Wirtschaft als Formel eines grundlegenden Angriffs auf bürgerliche Wert- und Ordnungsvorstellungen interpretierte, sah sie sich genötigt, die eigenen Ideen und Ziele offensiv zu propagieren, falle doch dem deutschen Unternehmer »die große geschichtliche Aufgabe« zu, »die Sache des

⁵ Siehe Fritz Naphtali, *Debatten zur Wirtschaftsdemokratie*, in: *Die Gesellschaft I*, 1929, S. 210-219, hier S. 212.

⁶ Siehe z. B. *Materialien zur Wirtschaftsdemokratie*, hrsg. vom RDI, Nr. 7 vom 17. 8. 1929, S. 1 f.

⁷ Siehe *Das Problem der Wirtschaftsdemokratie. Zur Düsseldorfer Tagung des RDI*, hrsg. von der »Deutschen Bergwerks-Zeitung«, Düsseldorf 1929.

Individualismus, des Privateigentums, des Kapitalismus zu verteidigen«; gerade der deutsche Unternehmer sei zu dieser »führenden Rolle« berufen, »denn wohl nur dem deutschen Unternehmer war von jeher die Arbeit Selbstzweck, Dienst am Gemeinwohl.«⁸

Voraussetzung für erfolgreiches unternehmerisches Wirken sei jedoch – und dies ist ein Zentralbegriff – die »unternehmerische Freiheit«, beruhe »die kapitalistische Wirtschaftsform [...] ja geradezu auf der Betonung der ungehemmten Führtätigkeit«. Im übrigen bedeute doch auch »Wirtschaften nicht Verwalten und bürokratisches Abwickeln gegebener Betriebsgepflogenheiten, sondern schöpferisches Handeln und Aufbauen.«⁹

Dem Autor der Wirtschaftsdemokratie-Konzeption wurde demgemäß vorgeworfen, er unterschätze das »Wirken und die Bedeutung des selbständigen und freien, verantwortlichen Unternehmers«; die Art der unternehmerischen Tätigkeit verbiete geradezu »Mitberatung und Mitentscheidung durch eine Mehrzahl von Personen«. Dementsprechend könne »nicht die organisierte von den Gewerkschaften kontrollierte Wirtschaft [...] das Ideal der Zukunft sein; nicht sie kann uns dem Ideal einer Höchstleistung näher bringen.«¹⁰

Als Voraussetzung (und Maßstab) dieser angestrebten Höchstleistung sollte der Profit dienen, der ja »nicht nur eine Unternehmersorge« sei, denn: »Wenn die Unternehmungen keinen Gewinn mehr abwerfen, verliert die Arbeitnehmerschaft Arbeit und Brot.«¹¹ Der Führungsanspruch der Arbeitgeber legitimierte sich aus dem allein für die unternehmerische Arbeit reklamierten Vermögen, als Voraussetzung jeglicher Produktion den Profit sichern zu können, der auf diesem Wege – da nur verteilt werden könne, was zuvor produziert wurde – der Allgemeinheit zugute komme.¹² Die kurzschlüssige Verknüpfung von Profit, Produktion und Güterverteilung entspricht dem – z. B. von G. Müller-Oerlinghausen im »Arbeitgeber« vom 15. August 1929 vertretenen – Anspruch, die Unternehmer selbst seien Mittler zwischen

8 25 Jahre Arbeit-Nordwest 1904-1929, mit einem Vorwort von Ernst Poengen, hrsg. vom Arbeitgeberverband für den Bezirk der nordwestlichen Gruppe des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller, zitiert nach Edwin Buchholz, Interessengruppen. Elemente einer wirtschaftssoziologischen Organisationslehre unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Verbandforschung, Tübingen 1970, S. 130 f. (Anm. 153).

9 Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 18 (Walter Heinrich) und S. 74 (Max Schlenker, Hauptgeschäftsführer des Langnam-Vereins).

10 Theodor Althoff, Unternehmertum – Arbeiterschaft, in: Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser vom 3. 2. 1929 (Althoff war Vorsitzender des Verbandes Deutscher Waren- und Kaufhäuser).

11 Bebel hat recht: Ohne Profit raucht kein Schornstein, hrsg. vom Langnam-Verein (Anlage zum Rundschreiben des Vereins Deutscher Eisen- und Stahlindustrieller vom 15. 7. 1932), S. 2 (Fundort: Bundesarchiv Koblenz, R 13 I, 233).

12 Siehe Dr. Ziervogel, in: Materialien zur Wirtschaftsdemokratie Nr. 15 vom 5. 3. 1930, S. 1 f.

Kapital- und Arbeiterinteressen. Konsequenz dieser Argumentation ist es, daß eine spezielle Interessenvertretung der Arbeitnehmer eigentlich als überflüssig erscheinen muß.

Die offensive – wohl durch befürchteten Statusverlust verstärkte – Stilisierung des Unternehmerbildes wurde ergänzt durch die propagandistische Überhöhung der Privateigentumsordnung, mit deren Auflösung »der Ansporn zur Wirtschaftlichkeit, zum Fortschritt, zur Erfindsamkeit und Entfaltung der Energie beseitigt« würde.¹³ Jede Behinderung des Unternehmers wurde somit zugleich als Aushöhlung der Eigentumsordnung, jede Beschneidung der Eigentümerrechte – in Erinnerung an die revolutionären Forderungen von 1918/19 – als »kalte Sozialisierung« und zugleich als Ende der unternehmerischen Freiheit dargestellt, hinter deren formelhafter Beschwörung sich die Verantwortlichkeit gegenüber den Eigentümerinteressen verbergen ließ.

Die Folge der Wirtschaftsdemokratie: Wirtschaftlicher Niedergang

Um die verhängnisvollen Konsequenzen des Weges zur Wirtschaftsdemokratie deutlich zu machen, malten die Unternehmer ein düsteres Bild der Zukunft, mit dem sie vor allem dem Arbeiter klarzumachen bestrebt waren, daß er – als Folge der Wirtschaftsdemokratie – »auf seinem Rücken die anonyme Säule einer risikolosen Bürokratie« werde tragen müssen. Insgesamt werde also eine Demokratisierung der Wirtschaft wegen der naturnotwendig absinkenden wirtschaftlichen Leistung »mit Sicherheit schädliche Folgewirkungen gerade auch für die Lage der Arbeiter auslösen.«¹⁴

Im Aufzeigen dieser vermeintlich mit Sicherheit zu erwartenden Folgen der Wirtschaftsdemokratisierung zeigte sich deutlich die Tendenz der unternehmerischen Ideologie, zwischen den Interessen der Arbeitnehmer und der Gewerkschaften bzw. Funktionäre zu differenzieren. Der Dualismus von Arbeitgeber – Arbeitnehmer wurde umfunktioniert zum Antagonismus von in Betriebsgemeinschaft miteinander verbundener Arbeitnehmer- und Arbeitgeberschaft einerseits und betriebsfremder Gewerkschaft andererseits. Zudem wurden auf die Realisierung der Wirtschaftsdemokratieforderung Entwicklungen projiziert, die bereits ohne gewerkschaftliches Zutun – man denke nur an die zunehmende Bürokratisierung der Unternehmensführung – in vollem Gange waren. Auch wurden gewerkschaftlicher Einfluß und »Absinken der wirtschaftlichen Leistung« miteinander identifiziert, so daß – zu Beginn der 30er Jahre – die sich nach dem Traum der »Goldenen Zwanziger Jahre«

13 Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 36 (Prof. Schilling).

14 Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 164 (Robert Holthöfer) und S. 86 (Karl Muhs).

erneut zeigende Krisenanfälligkeit der kapitalistischen Wirtschaft dem übersteigerten »Kollektivismus« angelastet werden konnte, zu dessen wichtigsten Promotoren die Gewerkschaften gezählt wurden.

Ein Konflikt von historischer Tragweite: Individualismus gegen Kollektivismus

Auslöser der ideologischen Offensive der Arbeitgeberschaft war der von August Heinrichsbauer artikulierte Eindruck, der Ausgang der Maiwahlen 1928 müsse als »Quittung auf die nicht zuletzt auf Unternehmerseite zu verzeichnende Vernachlässigung des Weltanschaulichen« begriffen werden. In der Auseinandersetzung mit der Wirtschaftsdemokratieforderung ließ sich das vermeintlich Versäumte nachholen, wenn man sie – wie z. B. Jakob Herle, der Geschäftsführer des RDI – zu einer jener Fragen stilisierte, »die über ihren ursprünglichen, z. B. wirtschaftlichen oder politischen Ausgangspunkt hinaus die tiefsten Wurzeln des ganzen staatlichen Seins berühren und deren Lösung die politische, wirtschaftliche und kulturelle Gesamtentwicklung auf lange Epochen hinaus beeinflussen kann«. Und im Strome kulturpessimistischer Befürchtungen des »national« gesinnten Bürgertums glaubte Emil Kirdorf bereits das Ende dieser Entwicklung zu kennen: Die Demokratisierung der Wirtschaft werde »den Untergang des Deutschtums vollenden«.¹⁵

Die Wirtschaftsdemokratie wurde als ein weiterer großer Schritt auf dem Wege zum Kollektivismus dargestellt, der ohnehin das »gesamte Leben in Deutschland heute stark« durchsetze; der »kollektivistische Geist, der den einzelnen von der Verantwortung für sein persönliches Schicksal weitgehend entlastet sehen will, [habe] sich auch beim Bürgertum schon tief eingefressen«.¹⁶ In den ordnungspolitischen Auseinandersetzungen aktualisierte sich also – für die Unternehmerschaft – der Kampf zweier historischer Prinzipien: Individualismus gegen Kollektivismus. Mit dieser begrifflichen Transformation wirtschafts- und sozialpolitischer Konflikte zu einer weltanschaulich-geschichtsphilosophischen Frage, deren Lösung scheinbar – rühre das Problem der Wirtschaftsdemokratie doch »an die Entscheidung über die letzten Dinge«¹⁷ – jenseits ökonomischer Interessen zu suchen sei, konnten die unternehmerischen Interessenvertreter hoffen, Verbündete für die Verteidigung großindustrieller Positionen auch in anderen Schichten der Bevölkerung – vor allem bei Mittelstand und Kleinbürgertum – zu finden.

¹⁵ Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 179 (Heinrichsbauer), S. 6 f. (Herle) und S. 73 (Kirdorf).

¹⁶ Paul Reusch, Alle Mann an Deck, Manuskript vom September 1930 (Fundort: Historisches Archiv der Gutehoffnungshütte 400101293/10). Reusch war Generaldirektor der Gutehoffnungshütte.

¹⁷ A. Heinrichsbauer, Zur Kritik an der »Wirtschaftsdemokratie«, in: Der Arbeitgeber Nr. 14 vom 14. 7. 1930, S. 397.

Gegen Demokratie und »Weimarer System«

Nicht nur die Demokratisierung der Wirtschaft wurde als Ausdruck des »gleichmacherischen Kollektivismus« interpretiert. Ausgehend von der Trennung von Politik und Ökonomie wurde betont, es sei »in keiner Weise gesagt, daß selbst eine für den Staat günstige Form sich auch in [der Wirtschaft] bewähren müsse«; dies solle ganz besonders zu denken geben, da doch zudem die demokratische »Staatsform in ihrem Werte so umstritten ist«. Als Gründe wurden aufgezählt, daß die Demokratie aus »dem Gedanken [der] Beaufsichtigung und Hemmung«, aus »Mißtrauen gegen Selbständigkeit und Eigentümlichkeit« entstanden sei und dementsprechend »zu einem Nachlassen auf der ganzen Linie führen« müsse. Von daher wurde gegen die parlamentarische Demokratie eingewandt, sie bedeute »Minderung der Verantwortung, bewußtes Irren mit der Masse, hemmungslose Geldwirtschaft aus anderer Leute Tasche. Nur persönliche Verantwortung auf sachlicher Grundlage, frei von Schlinggewächsen demokratischer Hemmungen, kann Staat und Wirtschaft fördern und reinliche Verhältnisse schaffen«.¹⁸ Von derartigen Ausführungen bis zum Ruf nach einem »starken Mann« war es kein allzu weiter Weg mehr.

Die Ablehnung der Wirtschaftsdemokratieforderung basierte letztlich auf Vorbehalten gegenüber dem »Lebensgesetz eines demokratischen Staatswesens [...] im Sinne formaler Parlamentsdemokratie, also des Staatskollektivismus«, das sich zum »Lebensgesetz persönlich und verantwortlich geleiteter Wirtschaftsführung [...] wie Feuer und Wasser« verhalte.¹⁹ So zielten – das sei nur am Rande vermerkt – die unter dem Stichwort der Reichsreform vorgetragenen unternehmerischen Vorstellungen nicht nur auf die Neuregelung des Verhältnisses von Reich, Ländern und Gemeinden, sondern vor allem auch auf die Stärkung der Präsidialgewalt und eine entsprechende Verminderung der Parlamentsbefugnisse.²⁰

Weimar – ein »Gewerkschaftsstaat«

In der Rolle eines der Hauptschuldigen am Vormarsch des »Staatskollektivismus« sahen die Unternehmer die Gewerkschaften, deren »zielbewußt angestrebte und dauernd ausgebaute Monopolmachtstellung« sich »in einer Forcierung des staatlichen Eingreifens in das Wirtschaftsleben auf allen Gebieten,

¹⁸ Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 44 und 46 f. (Max Wundt) sowie S. 86 (K. Muhs).

¹⁹ Geschäftsbericht von Arbeit-Nordwest vom Juli 1932, S. 3.

²⁰ Siehe z. B. Manifest der Wirtschaft, in: Deutsche Wirtschaftszeitung Nr. 40 vom 1. 10. 1931, S. 949 ff.

in einer Überspannung des wirtschaftlichen Aufgabenkreises und in einer ohne krisenhafte Erschütterungen nicht mehr tragbaren Übersteigerung der steuerlichen und sozialen Pflichtleistungen für die einzelnen Unternehmungen« ausgewirkt habe.²¹ Vor allem die mit dem Ziel der Krisenminderung durchgeführten Staatsinterventionen auch der Präsidentsregierungen, aber auch die Krise selbst wurden damit den Gewerkschaften angelastet. Während die unternehmerische Argumentation zunächst darauf gezielt hatte, die Realisierung der Wirtschaftsdemokratie durch Ausmalen der dadurch entstehenden katastrophalen Folgen zu verhindern, wurde sehr bald das Bild dieses befürchteten Zukunftsstaates auf die Weimarer Republik projiziert. So erschien die Wirtschaftsdemokratie nicht mehr als zukünftige Bedrohung der unternehmerischen Wert- und Zielvorstellungen; vielmehr sei die Psychologie des Unternehmertums – wie Paul Silverberg meinte – bereits in 12 Jahren Weimarer Demokratie »mit Füßen getreten« worden.²²

Damit war inhaltlich der Begriff des »Gewerkschaftsstaates« schon vorstrukturiert, der seine wohl schärfste Formulierung erst nach dem Ende der Republik fand – in Paul Ostholds »Geschichte des Zechenverbandes«. Hier wurde zum Beispiel aus der Gewerkschaftsmitgliedschaft zahlreicher Reichstagsabgeordneter – quer durch (fast) alle Fraktionen – auf ein »Netz des gewerkschaftlichen Einflusses« geschlossen, »der Staatstätigkeit Inhalt und Ziel zumaß«.²³ Wenn Osthold damit auch bemüht war, eine Begründung für das Scheitern der Republik – und auch eine Legitimation für den »neuen« Staat – nachzuschieben, so bleibt es doch sein Geheimnis, wie der Sieg des Nationalsozialismus mit dieser Analyse der Weimarer Republik zu vereinbaren ist.

Die Lehre von Weimar: Mitbestimmung jetzt

Die Weimarer Republik war und wurde kein »Gewerkschaftsstaat«. Im Gegenteil: Es lag in der Konsequenz auch der unternehmerischen Interessenpolitik der letzten Jahre der Weimarer Republik, daß die Freien Gewerkschaften am 2. Mai 1933 aufgelöst wurden. Verfolgung und Unterdrückung, Emigration und Widerstand bestimmten für 12 Jahre das Leben der deutschen Arbeiterbewegung.

21 Carl Duisberg (IG Farben), Wirtschaft und Politik, in: Protokoll der Sitzung des Hauptausschusses des RDI vom 23. 5. 1930, S. 4 (Fundort: Bayer Werksarchiv 62/10.5 b).

22 Paul Silverberg, Schlußwort der Hauptausschußsitzung des RDI vom 27. 11. 1930, stenographischer Bericht S. 74 (Fundort: Bayer Werksarchiv 62/10.5 b). Silverberg war u. a. Generaldirektor der Rheinischen AG für Braunkohlenbergbau und Brikettfabrikation.

23 Paul Osthold, Die Geschichte des Zechenverbandes 1908-1933. Ein Beitrag zur deutschen Sozialgeschichte, Berlin 1934, S. 271 ff.

Gerade die Erfahrung des Beitrages weiter Kreise der Arbeitgeberschaft zum Prozeß der Entdemokratisierung der Weimarer Republik wurde nach 1945 zur Begründung der gewerkschaftlichen Forderung nach Begrenzung der unternehmerischen Machtposition herangezogen. Durchaus der Anfangsphase der Weimarer Republik vergleichbar, wich die aus Furcht vor Sozialisierung und Demontage geborene Bereitschaft der Arbeitgeber zu gleichberechtigter Zusammenarbeit mit den Gewerkschaften im Zuge der durch die alliierte Politik begünstigten Restauration der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Machtverhältnisse in den drei Westzonen in zunehmendem Maße einer erneuten Ablehnung gewerkschaftlicher Mitbestimmungsansprüche, die – im Unterschied zur Weimarer Zeit – nurmehr für die Unternehmensebene präzisiert, allerdings immer auch im Zusammenhang einer bewußten Ausdehnung der freien Gemeinwirtschaft gesehen wurden. So erreichten die Gewerkschaften – im Mai 1951 – nur für den Montanbereich eine gesetzliche Regelung, die ihnen die paritätische Besetzung des Aufsichtsrats mit Vertretern der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite sowie ein Vetorecht bei der Bestellung eines Arbeitsdirektors im Vorstand zusicherte; demgegenüber brachte das Betriebsverfassungsgesetz vom Oktober 1952 keine deutlichen Verbesserungen der gewerkschaftlichen Position gegenüber dem Betriebsrätegesetz von 1920.

Im Zuge von Wiederaufbau und »Wirtschaftswunder« der 50er Jahre bildete eine expansive Lohnpolitik den Schwerpunkt der gewerkschaftlichen Arbeit, durch die die Arbeitnehmer vor allem am Wachstum der Wirtschaft beteiligt werden sollten. Nicht zuletzt deshalb galten grundsätzliche (Klassen-)Gegensätze als befriedet oder schienen sich allenfalls auf die Diskussion der Lohnpreis-Spirale beschränken zu lassen. Doch die zu Beginn der 60er Jahre zunehmende Schärfe der diesbezüglichen Auseinandersetzungen, die sich 1963 im Lohnkonflikt der Metallindustrie Baden-Württembergs zeigte, und auch die Verabschiedung des gewerkschaftlichen Grundsatzprogramms im November 1963, in dessen Mitte die Mitbestimmungsforderung steht, machten der Illusion von einer in Harmonie formierten Gesellschaft ein Ende.

Ergebnis jahrzehntelanger Bemühungen: sozialliberale Mitbestimmung

Schon 1963 meinte die Arbeitgeberschaft, vertreten durch die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), in der Mitbestimmungsforderung einen »Widerspruch zu unserer freiheitlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung« und damit einen Verstoß gegen das Grundgesetz entdecken zu müssen, der sich zudem »zum Schaden des ganzen Volkes auswirken werde«.²⁴ Welche Bedeutung die Arbeitgeberschaft dieser Frage beimaß,

24 Stellungnahme der BDA zum Grundsatzprogramm des DGB, in: Jahresbericht der BDA 1962/63, Anhang, S. 2 f.

wird auch darin deutlich, daß schon im Oktober 1964 unter dem Vorsitz von Dr. Hanns Martin Schleyer der »Arbeitskreis Mitbestimmung« bei der BDA (mit Vertretern auch vom Bundesverband der Deutschen Industrie [BDI], des DIHT, des Deutschen Industrieinstituts [DI] usw.) gebildet wurde.

Obwohl noch in der Regierungserklärung Ludwig Erhards vom November 1965 – durchaus in Übereinstimmung mit der unternehmerischen Ideologie – weiterhin davon ausgegangen wurde, »die deutsche Gesellschaft [habe] den Charakter einer Klassengesellschaft verloren«, dürften der Autoritätsverlust der CDU-Regierung, die Regierungsbildung der Großen Koalition (1966) mit der Ankündigung einer Kommission zur Prüfung der Mitbestimmungsfrage und nicht zuletzt die Rezession 1966/67 zu einer Verunsicherung auch der Arbeitgeberschaft und damit auch zur Verschärfung der unternehmerischen Abwehr der Mitbestimmungsforderung beigetragen haben; als ein Signal in dieser Richtung kann z. B. die publizistische Tätigkeit der im September 1968 gegründeten »Aktionsgemeinschaft Sicherheit durch Fortschritt e. V.« gelten.

Schon die Verzögerung bei der Bildung der 1966 angekündigten Mitbestimmungskommission ließ darauf schließen, daß eine Entscheidung in dieser Frage aus der laufenden Legislaturperiode hinausgeschoben werden sollte. Und auch die neue Regierung der kleinen Koalition kündigte im Oktober 1969 nur eine Reform des Betriebsverfassungsgesetzes und die Prüfung der Mitbestimmungsfrage an. Basis dieser Prüfung sollte der – schließlich im Januar 1970 vorgelegte – Bericht der Mitbestimmungskommission sein, der weder bei Gewerkschaften noch BDA auf ungeteilte Zustimmung traf; bemängelten die einen die Differenz zwischen positiven Erfahrungen mit der Montanmitbestimmung und den sehr vorsichtigen Empfehlungen der Kommission, so glaubten die anderen die Methode der Ergebniserhebung kritisieren zu müssen.²⁵

Im Gegensatz zur Regierungserklärung von 1969 sprachen sich die neugewählten Bundeskanzler 1972 und 1974 durchaus positiv zu einer Erweiterung der Mitbestimmung aus. Ergebnis ist – nach langem Tauziehen um den Mitbestimmungsentwurf von Anfang 1974 – das Mitbestimmungsgesetz vom Frühjahr 1976, mit seiner speziellen »paritätischen« Aufteilung der Aufsichtsratssitze durch die Einbeziehung der Vertreter der leitenden Angestellten in die Arbeitnehmerseite. Es wird kaum verwundern, daß es gerade die Arbeit-

25 Siehe Mitbestimmung im Unternehmen. Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung (Mitbestimmungskommission), Bochum, im Januar 1970 (Bundestagsdrucksache VI/334). Zur Kritik des DGB siehe bes. Das Mitbestimmungsgespräch 1970, Nr. 2 und Nr. 4; zur Kritik der BDA siehe Stellungnahme des Arbeitskreises Mitbestimmung zum Bericht der Sachverständigenkommission: Mitbestimmung im Unternehmen, hrsg. von der BDA, Köln (November) 1970.

geber waren, die – in Übereinstimmung mit der Vorstellung der Union der Leitenden Angestellten – für eine »eigene Vertretung« der »schöpferischen Führungskräfte [...] gegenüber der Unternehmensspitze« eintraten²⁶ – als sich zeigte, daß eine Neuregelung der Mitbestimmungsfrage unausweichlich war.

Unternehmer und Privateigentum: Garanten der Freiheit

Ohne Zweifel gelang es der unternehmernahen Publizistik – unterstützt durch das »Wirtschaftswunder« – die Prinzipien ihrer Ideologie in einer breiten Öffentlichkeit zu verankern. Als Grundmuster der Argumentation zeigt sich eine ambivalente Beurteilung der gegebenen gesellschaftlichen Verhältnisse, die einerseits als sozial-gerecht und wirtschaftlich-leistungsfähig, andererseits jedoch als so labil eingestuft werden, daß jedes Nachgeben gegenüber gewerkschaftlichen Forderungen, das ganze mühsam austarierte System ins Rutschen bringen würde. Damit wurde deutlich das menschliche Bedürfnis nach Sicherheit in Rechnung gestellt; mit konservativem Grundzug sollten demgegenüber die Gewerkschaften in die Rolle eines Verunsicherers gedrängt werden. Dies konnte so lange erfolgreich sein wie sich die »Sicherheit« wirklich als stabil erwies. Die Erfahrung der Rezession 1966/67 dürfte von daher wesentlich zur Verbreitung der Reformbegeisterung der Jahre 1969 ff. beigetragen haben.

Konstitutiver Bestandteil dieser unternehmerischen Argumentation ist der Topos von der komplizierten und komplexen Industriegesellschaft, in deren autonome Regelprozesse nicht ohne Schaden für das »Ganze« eingegriffen werden dürfe. Die wichtigsten Regulatoren sind – das kennzeichnete schon die Wirtschaftsordnungsvorstellungen der Weimarer Zeit – »Unternehmer, die aus eigener Initiative, auf eigene Verantwortung und auf eigenes Risiko handeln« und »das Privateigentum an Produktionsmitteln«.²⁷

Noch deutlicher als in der Weimarer Republik rückt jedoch der Begriff der Freiheit ins Zentrum der unternehmerischen Ideologie. Zum einen wird – getreu der bereits bekannten Selbststilisierung – die Unternehmerfreiheit mit ihrem »hohen schöpferischen Wert [...], den die menschliche Zivilisation nicht entbehren kann«, herausgestellt²⁸, zum anderen die »zentrale Ordnungsfunktion« des Privateigentums »als integrierender Bestandteil einer

26 O. A. Friedrich, Gesellschaft – Unternehmer bejahen Reformen, in: Der Arbeitgeber 1970, Nr. 19, S. 803.

27 Mitbestimmung in der Diskussion III. Unternehmer und unternehmerische Organisationen zur Mitbestimmung, hrsg. von G. Triesch und J. Stahn (DI), Köln 1969, S. IX.

28 Josef Winschuh, Der dreifache Wert der Unternehmerfreiheit, Vortrag vom 19. 1. 1966, in: Vortragsreihe des DI, Jg. 16, Nr. 6 vom 8. 2. 1966.

freiheitlichen Ordnung«, d. h. der »unlösbare Zusammenhang zwischen Freiheit und Eigentum« betont.²⁹

So sei es zum Wohle aller Staatsbürger so eingerichtet, daß in »der freien Wirtschaftsordnung das Eigentum die Tüchtigsten [...] zur Führung eines Wirtschaftsunternehmens legitimiert und umgekehrt die Führung dem das Unternehmertum tragenden Eigentum und seinen immer zahlreicheren Trägern gegenüber verantwortlich ist.« Wie in der Weimarer Zeit wird die Verantwortlichkeit des Unternehmers gegenüber den Kapitaleignern in Abstraktion von der damit gegebenen Interessenbindung als Freiheit dargestellt, um somit grundsätzlich andere Verantwortlichkeiten auszuschließen. Ebenfalls um der Mitbestimmungsforderung den Boden zu entziehen, wird der – wie es heißt – »von den Gewerkschaften aus politisch-taktischen Gründen verwendete Begriff [der Macht]« in »wertfreier Betrachtung« zur »wirtschaftlichen Gestaltungskraft« umgedeutet.³⁰

Zusammengefaßt wird die unternehmerische Argumentation in dem offensiven Eintreten für die »soziale Marktwirtschaft«, deren soziale Komponente in den unternehmerischen Stellungnahmen – zugunsten der freiheitlichen – allerdings deutlich vernachlässigt wird. Der bereits angesprochene Zusammenhang von Freiheit und Eigentum findet seine Entsprechung in der gesamtgesellschaftlichen Ordnung. So ist nach Ansicht von Josef Winschuh, einem unternehmernahen Publizisten, die »rechtsstaatliche Demokratie [...] die einzige politische Formation, in der unternehmerische Freiheit möglich ist. Eine Wirtschaftsordnung muß zusammengehen mit einer Staatsordnung, die zu ihr als politisches Gegenstück paßt. Und so passen Marktwirtschaft und Demokratie zusammen.«³¹ Es sei jedoch nicht vergessen, daß gerade namhafte Kreise der Arbeitgeberschaft vor nicht allzu langer Zeit – unter Berufung auf einen anderen Teilaspekt des Wirtschaftslebens – die Übertragung des unternehmerischen Führerprinzips auf den Staat gefordert und gefördert haben.

Montanmitbestimmung – ein Dorn im Auge

Das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 ließ sich – nicht zuletzt wohl wegen der Beschränkung der Arbeitnehmer-Mitspracherechte auf soziale Belange –

29 Wolfgang Eichler (Hauptgeschäftsführer der BDA), Die Forderungen unserer Zeit nicht falsch verstehen! in: Wirtschaftsdienst, Jg. 46, Nr. 1, Jan. 1966.

30 Wirtschaftliche Mitbestimmung und Freiheitliche Gesellschaft. Eine Stellungnahme des Arbeitskreises Mitbestimmung bei der BDA zu den gewerkschaftlichen Forderungen, 2. Aufl., Köln, Dez. 1966, S. 54 und 1. Aufl. 1965, S. 60 (letzteres zitiert nach Peter von Schubert, Antigewerkschaftliches Denken in der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt 1967, S. 82).

31 J. Winschuh, Der dreifache Wert der Unternehmerfreiheit (siehe Anm. 28).

voll in das unternehmerische Bild einer freiheitlichen Gesellschaft eingliedern, habe es doch »in der Praxis« seine »Eignung für die Begründung einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit unter Beweis gestellt.«³² Demgegenüber wurde das Montanmitbestimmungsgesetz als ein »Fremdkörper« in der »sozialen Marktwirtschaft« apostrophiert, der letztlich – da unter »besonderen Ausnahmeverhältnissen« entstanden – heute keine Berechtigung mehr habe. Schnell vergessen waren die nach dem Kriege ausgesprochenen unternehmerischen Angebote zu gleichberechtigter Zusammenarbeit in sozialen und wirtschaftlichen Fragen; die Montanmitbestimmung erscheint nun als Ausdruck der auf »Schwächung der deutschen Wirtschaftskraft« zielenden alliierten Politik nach 1945, so daß bezweifelt werden müsse, »ob das, was seinerzeit den Montanunternehmen durch Besatzungsrecht auferlegt wurde, Grundlage für die Gestaltung einer besseren wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zukunft sein kann.«³³

Von daher ist es verständlich, daß die Frage der »Bewährung« der Montanmitbestimmung zu einem zentralen Punkt der Auseinandersetzung wurde. Weder die von der BDA 1966 in Auftrag gegebene Emnid-Umfrage noch das Gutachten der Mitbestimmungskommission konnten dazu jedoch für Arbeitgeberseite und Gewerkschaften gleichermaßen akzeptable Angaben machen. Das dürfte zu einem nicht geringen Teil darauf beruhen, daß über das, was als »Bewährung« verstanden werden könnte, keine Übereinstimmung herrscht. Erwarten die Gewerkschaften von der Mitbestimmung die Realisierung einer Ordnungs-, aber auch Gegenmachtfunktion, so zielen die Unternehmer deutlich darauf ab, die Reichweite der gewerkschaftlichen Arbeit nur auf erstere zu begrenzen.

Unternehmerische Zielvorstellungen: Integration der Arbeitnehmer und soziale Partnerschaft zur Stabilisierung bestehender Machtverhältnisse

Die Devise der unternehmerischen Politik lautet: Auseinanderdividieren von Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsinteressen. In diesem Bemühen wird darauf hingewiesen, daß die Arbeitnehmer selbst – wie Umfragen immer wieder bewiesen – keinerlei Interesse an der Mitbestimmung auf Unternehmensebene hätten; daß diese Ansicht auch in der Tat berechtigt sei, wird von der Arbeitgeberschaft in mannigfachen Varianten hervorgehoben.

Als Problem auch der »Sozialpartnerschaft« anerkannt wird allenfalls die mangelnde Integration der Arbeitnehmer in Wirtschaft und Gesellschaft, zu der jedoch die Mitbestimmung nach dem Montanmodell nichts beizutragen

32 Mitbestimmung in der Diskussion, S. IX.

33 S. Balke, Idee und Wirklichkeit der »Mitbestimmung«, in: Monatsblätter für freiheitliche Wirtschaftspolitik, Jg. 12, Nr. 1, Januar 1966, S. 19 f.

vermöge: »In den Betrieb und in das Unternehmen integriert sich der Arbeitnehmer in erster Linie durch eigene Persönlichkeitsentfaltung, durch eigene wirtschaftliche Leistung und durch den eigenen Aufstieg zur Menschenführung.«³⁴ Demgemäß ist also die »Einführung des Majoritätsprinzips [in der Wirtschaft] nicht nötig, um die einbezogenen Menschen vor der Objektstellung zu bewahren. Dies kann hier auf andere Weise bewerkstelligt werden; von der Seite der Autorität durch tätige Achtung vor der Personenwürde eines jeden einzelnen – von der Seite der Nachgeordneten durch freiwillige Mitwirkung aus Einsicht und konstruktivem Willen.«³⁵ Die dem unternehmerischen Bild der Sozialpartnerschaft zugrunde liegende Illusion einer Individualisierung der Beziehung Arbeitgeber – Arbeitnehmer und das an die Arbeitnehmer gerichtete Postulat nach Verinnerlichung der Betriebszwecke zielen auf die Stabilisierung der gegebenen Machtverhältnisse, an deren Stelle sich doch nur die Umgangsformen ändern sollen. Die unternehmerischen »Reformvorstellungen« stehen damit in der Kontinuität der schon in der Weimarer Zeit entwickelten Pläne zur Verbesserung der Menschenführung und Verstärkung der Arbeitsfreude, deren Zielrichtung sich nicht geändert hat.³⁶

Die Arbeitgeberschaft glaubt sich nicht zuletzt deswegen mit eher kosmetischen Korrekturen begnügen zu können, weil in der Bundesrepublik bereits die »Sozialpartnerschaft« verwirklicht sei. »Sozialpartnerschaft« bedeutet – auf der Verbandsebene – die »gegenseitige Achtung als Ordnungsfaktor im sozialen Raum«; die Unternehmer hätten »den Schritt, die Gewerkschaft in dieser Weise anzuerkennen, getan, und [...] können nur hoffen und wünschen, daß sich auch die Gewerkschaften bereit finden, diesen Schritt ganz und rückhaltlos zu tun, und zwar in der Form eines eindeutigen ›Ja« zum freien Unternehmertum mit allen sich daraus ergebenden Folgen.«³⁷ Die von der Arbeitgeberschaft gemeinte »Sozialpartnerschaft« basiert eindeutig auf der Reduzierung der Gewerkschaften allein auf einen Ordnungsfaktor und beschränkt zudem das potentielle Konfliktfeld und damit auch das Spektrum der Kompromißfindung auf den Boden der unternehmerischen Interpretation der »sozialen Marktwirtschaft«.

34 Wirtschaftliche Mitbestimmung und Freiheitliche Gesellschaft, 2. Aufl., S. 67.

35 Anton Böhm (Chefredakteur des »Rheinischen Merkur«), Legitimität und Grenzen des demokratischen Prinzips, in: Die Problematik der Mitbestimmung, hrsg. von Helmut Gehrig, Karlsruhe 1967, S. 12.

36 Siehe z. B. Prof. Ernst Horneffer, Die Vergeistigung der wirtschaftlichen Arbeit, in: Protokoll der Hauptausschußsitzung des RDI vom 14. 9. 1928, S. 5-24 (Fundort: Bayer-Werksarchiv, 62/10.5 b); vgl. auch Das Problem der Wirtschaftsdemokratie, S. 158 ff. (Robert Holthöfer).

37 Hermann Reusch, Sozialpartner und Staat, in: Vortragsreihe des DI, Jg. 14, Nr. 11 vom 17. 3. 1964.

Die Formierung der Gesellschaft oder: Gewerkschaften als Ordnungsfaktor

Gerade in dieser Frage zeigt sich, wie stark der Einfluß von Wunschvorstellungen – und Tendenzen zur Verschleierung der Realität – auf die unternehmerische Darstellung der bundesrepublikanischen Gesellschaft ist. So entsprechen sowohl die Forderung der Unternehmerschaft nach der »verbindlichen Vorstellung eines Bildes vom Gemeinwohl« als auch die Warnung, »den gesellschaftlichen Pluralismus als Wert absolut zu setzen«³⁸, dem von Ludwig Erhard 1965 auf dem 13. Bundesparteitag der CDU in Mainz zur Sicherung der Marktwirtschaft entwickelten Konzept einer »formierten Gesellschaft«; diese bestehe »nicht mehr aus Klassen und Gruppen [...], die einander ausschließende Ziele durchsetzen wollen, sondern [sei] ihrem Wesen nach kooperativ [...]. Diese Gesellschaft, deren Ansätze im System der sozialen Marktwirtschaft bereits erkennbar sind, formiert sich nicht durch autoritären Zwang, sondern aus eigener Kraft, aus eigenem Willen, aus der Erkenntnis und dem wachsenden Bewußtsein der gegenseitigen Abhängigkeit.«³⁹ Die Grundtendenz dieser und der Arbeitgeberschaft Argumentation zielte offensichtlich auf die Domestizierung der Gewerkschaften, die – in (scheinbarem) Gegensatz zur Formulierung Erhards – unter Umständen auch erzwungen werden könnte; jedenfalls gab das »Handelsblatt« vom 1./2. Oktober 1965 der Befürchtung Ausdruck, man müsse – sollten sich die Gruppen und Verbände nicht freiwillig zur Zusammenarbeit auf dem Boden der gegebenen Verhältnisse bereitfinden – damit rechnen, »daß der Staat eines Tages mit eiserner Faust durchgreift und ein Regime praktiziert, das uns allen nicht recht wäre«.

Demokratisierung als Bedrohung der Freiheit

Nicht zuletzt mit derartigen Formulierungen wurden die (noch) nicht auf ihre Ordnungsfunktion beschränkten Gewerkschaften als – latente – Bedrohung der freiheitlichen Gesellschaftsordnung gebrandmarkt. Kristallisationskern dieser Argumentation ist die Frage der Mitbestimmung, die von daher mit doppelter Begründung abgelehnt wurde.

Einerseits wird Demokratie mit Parlamentarismus und Majoritätsprinzip identifiziert und damit zugleich auf den Bereich der politischen Willensbildung beschränkt. Die wohl pointierteste Formulierung der Unvereinbarkeit von wirtschaftlichem und politischem »Lebensgesetz« – wie in Anlehnung an

38 Fortschritt aus Idee und Leistung, Erklärung zu gesellschaftspolitischen Grundsatzen. Kurzfassung, hrsg. von der BDA, Köln, Juni 1975, S. 16.

39 Zitiert nach: 20 Jahre Bundesrepublik Deutschland in Dokumenten, hrsg. von Michael Hereth, München 1969, S. 204.

die Weimarer Zeit gesagt werden kann – fand der »Industriekurier« vom 7. Oktober 1965: »Die Demokratisierung der Wirtschaft ist so unsinnig wie eine Demokratisierung der Schulen, der Kasernen oder Zuchthäuser.« Bei – im Unterschied zur Weimarer Zeit – positiver Einschätzung der politischen Demokratie als freiheitlich wird dennoch das Ziel der gewerkschaftlichen Mitbestimmungsforderung, die Übertragung des demokratischen Prinzips auch auf außerstaatliche Bereiche, zurückgewiesen.

Andererseits sehen sich die Arbeitgeber damit vor die Notwendigkeit gestellt, die Praxis der Mitbestimmung zu beleuchten. Einmal vorausgesetzt, die Demokratisierung der Wirtschaft sei nötig oder möglich, so müsse das gewerkschaftliche Mitbestimmungsmodell dennoch abgelehnt werden, da es undemokratisch sei: »Der Wille zur Einrichtung paritätischer Kontrollinstanzen in den gesellschaftlichen Einrichtungen sagt zwar »Demokratie«, meint aber eindeutig Macht derer, die Demokratisierung fordern.«⁴⁰ Darum müßten die Befürworter der Mitbestimmung »zunächst einmal beweisen, daß dieses Modell das notwendige Gleichgewicht der Kräfte in der Gesellschaftsordnung nicht gefährdet, daß hier nicht fast unmerklich der Weg in ein undemokratisches System mit Räte-Charakter, in einen Syndikalismus etwa titoistischer Ausprägung, geöffnet wird.«⁴¹

Die Mitbestimmung – eine »Lawine«

Schon in den hier zitierten grundsätzlichen Vorbehalten klingt die Struktur des »Lawinenmotivs« an, mit dem seit 1963 immer wieder die aus harmlos scheinenden Anfängen der Mitbestimmung erwachsenden katastrophalen Folgen gekennzeichnet werden.⁴² Zur Illustration dieser Argumentationsfigur, die besonders in der Schlußphase der Auseinandersetzungen um das neue Mitbestimmungsgesetz außer in verbandsoffiziellen Stellungnahmen verstärkt auch in Zeitungsanzeigen unternehmerischer Initiativgruppen und auf Kongressen beschworen wurde, sei die Zusammenfassung der Mitbestimmungsfolgen – nach Hans-Günther Sohl – wiedergegeben: »Lähmung der Entscheidungsfähigkeit im Unternehmen – Abstimmung mit Fraktionszwang – Patt-Situationen, die zu sachfremdem »Pakethandel« führen – Beeinflussung der Entscheidung durch extern gesteuerte, nicht auf das jeweilige

⁴⁰ Fortschritt aus Idee und Leistung, S. 19.

⁴¹ Alphons Horten, Gleichgewicht gefährdet, in: Soziale Ordnung Nr. 5, Mai 1969, S. 11.

⁴² Dieser Begriff nach Karl Otto Hondrich, Die Ideologien von Interessenverbänden. Eine strukturell-funktionale Analyse öffentlicher Äußerungen des Bundesverbandes der Deutschen Industrie, der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände und des Deutschen Gewerkschaftsbundes, Berlin 1963, S. 80.

Unternehmen gerichtete Interessen und damit Aushöhlung und letztlich Abschaffung unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung.«⁴³

Mit zahlreichen Einzelargumenten wird zu belegen versucht, daß die Mitbestimmung – wie schon die Wirtschaftsdemokratie – das Ende der Tarifautonomie, des Privateigentums und der freien Unternehmertätigkeit bedeute. Wieder ist es der »Industriekurier« vom 7. Oktober 1965, der die Statusbefürchtungen der Unternehmer am deutlichsten formuliert, gehe es doch bei der Mitbestimmung »um die Existenz der Unternehmer schlechthin«. Demzufolge werde die Mitbestimmung mit der Ausschaltung der Unternehmer zur Bürokratisierung und Politisierung der Wirtschaft, schließlich in die Plan- und Zwangswirtschaft und auf jeden Fall aber zur wirtschaftlichen Katastrophe führen.⁴⁴ Nutznießer der Mitbestimmung, das ist – nach einem 1974/75 von der BDA »in Sachen Mitbestimmung« herausgegebenen Faltblatt – allein der DGB. Denn: »Käme zu all der schon heute vorhandenen Gewerkschaftsmacht noch die paritätische Mitbestimmung hinzu, so wäre das Ergebnis die absolute Übermacht der Gewerkschaften in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik.« Um das zu verhindern, dürfe der Gesetzentwurf der Bundesregierung zur Mitbestimmung »nicht Gesetz werden!« Denn – so der Schlußsatz: »Dieser Staat darf nicht zum Gewerkschaftsstaat werden.«

Parallel zu der wachsenden Wahrscheinlichkeit einer Neuregelung der Mitbestimmungsfrage, die sich zumindest tendenziell an den gewerkschaftlichen Vorstellungen orientieren würde, nahmen seit Mitte der 60er Jahre Häufigkeit und Intensität zu, mit der das Gespenst einer »totalen Gewerkschaftsübermacht« an die Wand gemalt wurde.⁴⁵ Die Gefahr des »Gewerkschaftsstaats« sollte gerade auch die Arbeitnehmer schrecken. Denn mit dieser – durch die Mitbestimmung entstehenden – »noch nie dagewesenen Machtzusammenballung« würden dem Arbeitnehmer »keinerlei Wohltaten erwiesen, im Gegen-

⁴³ Hans-Günther Sohl (Präsident des BDI), Funktionsfähige Wirtschaft oder Funktionärswirtschaft? Zur aktuellen Mitbestimmungsdiskussion, Köln, März 1974, S. 3.

⁴⁴ Vgl. dazu die Belege bei M. Schneider, Unternehmer und soziale Demokratie, bes. S. 276 ff. und neuerdings Irene Raehlmann, Der Interessenstreit zwischen DGB und BDA um die Ausweitung der qualifizierten Mitbestimmung. Eine ideologiekritische Untersuchung, Köln 1975, passim.

⁴⁵ Siehe Hermann Josef Abs, Vortrag vor dem industrierechtlichen Seminar der Universität Bonn am 28. 6. 1966, zitiert nach Mitbestimmung in der Diskussion III, S. 40; Unternehmerische Argumente gegen die gewerkschaftliche Mitbestimmung. Argumentationshinweise für die Mitbestimmungsauseinandersetzung aus unternehmerischer Sicht, hrsg. von der BDA, Köln 1969, S. 9; Auf dem Weg in den Gewerkschaftsstaat? Hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1974; Günther Triesch, Gewerkschaftsstaat oder sozialer Rechtsstaat, Stuttgart 1974. Weitere Zitate bei Hans O. Hemmer/Ulrich Borsdorf, »Gewerkschaftsstaat«. Zur Vorgeschichte eines aktuellen Schlagworts, in: Gewerkschaftliche Monatshefte Nr. 10, Oktober 1974, S. 640-653. Zur gewerkschaftlichen Auseinandersetzung mit diesem Begriff siehe auch: Gewerkschaftsstaat oder Unternehmerstaat (Sonderheft der WSI-Mitteilungen), August 1976.

teil: Die Abhängigkeit von einer anonymen Funktionärsclique werde ihm erst recht zum Bewußtsein bringen, wie unterlegen und wesenlos er gegenüber diesen Funktionären wäre.«⁴⁶

In der unternehmerischen Abwehr der Mitbestimmungsforderung wird nicht nur das gewerkschaftliche Ziel der Machtkontrolle aufgenommen und gegen die Gewerkschaften selbst gewandt, sondern zudem werden – nach bereits bekanntem Muster – Entwicklungstendenzen der kapitalistischen Wirtschaft dem vermeintlich großen Einfluß der Gewerkschaften »angelastet«. Dabei knüpft die assoziative Identifizierung der Folgen gewerkschaftlicher Politik mit den Verhältnissen in Zentralverwaltungswirtschaften an das Schreckbild des Bolschewismus an, das in der Weimarer Zeit zur Integration einer breiten pro-kapitalistischen Öffentlichkeit benutzt wurde.

Zentrale Argumente, die nicht deutlich – zum Teil bis aufs Wort identische – Vorläufer in den unternehmerischen Stellungnahmen der Weimarer Zeit haben, sind kaum zu entdecken. Allerdings bedenkenswert für die gewerkschaftliche Politik dürfte die von der BDA aus naheliegenden Gründen ausgesprochene Befürchtung sein, durch die im Rahmen der gewerkschaftlichen Mitbestimmung zu übernehmende Mitverantwortung für Unternehmensentscheidungen drohten die Gewerkschaften in ihrer Rolle als Interessenvertreter der Arbeitnehmer ins Zwielicht zu geraten: »Die Sorge, daß hier ein Vakuum in der Interessenvertretung entsteht und daß letztlich immer stärker radikale Kräfte in dieses Vakuum eindringen, muß sehr ernst genommen werden.«⁴⁷ Dies ist sicherlich nur die eine – vornehmlich aus unternehmerischer Sicht erkennbare – Seite der Mitbestimmungsproblematik; zumindest genau so wichtig zu nehmen dürfte die aus der Grundstruktur des gewerkschaftlichen Modells der Mitbestimmung für, nicht aber der Arbeitnehmer selbst erwachsende Gefahr einer zunehmenden Resignation und Entpolitisierung breiter Arbeitnehmerkreise sein, als deren Anwalt sich gerade die Arbeiterschaft schon jetzt verstanden wissen möchte.

Unternehmer und Demokratisierung der Wirtschaft: 50 Jahre Widerstand

In den 50 Jahren, die nun – mit Unterbrechungen – die Auseinandersetzung um die Demokratisierung der Wirtschaft andauert, hat sich – so sieht es zumindest auf den ersten Blick aus – mit der gewerkschaftlichen Forderung auch die unternehmerische Reaktion geändert: Die Ablehnung der

46 Ludwig Losacker, Möglichkeiten und Grenzen eines wirtschaftlichen Mitbestimmungsrechts der Arbeitnehmer und Gewerkschaften, Vortrag vom 16. 10. 1964, zitiert nach: Mitbestimmung in der Diskussion III, S. 18.

47 Stellungnahme des Arbeitskreises Mitbestimmung zum Entwurf eines Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer, hrsg. von der BDA, Köln, im November 1974, S. 16.

Grundprinzipien einer parlamentarischen Demokratie ist der Befürwortung gewichen, das Ziel der Zerschlagung der Gewerkschaften durch die Anerkennung als »Sozialpartner« ersetzt worden.

Andererseits drängen sich Parallelen auf, die bis in die Wortwahl hineinreichen. So will es scheinen, als werde gerade in der unternehmerischen Selbststilisierung durch die Betonung der freiheitlichen Komponente die soziale Bindung des Eigentums auf ein verbales Attribut der Marktwirtschaft reduziert. Freiheit von Wirtschaft und Gesellschaft meint nach wie vor zuerst einmal Freiheit des Unternehmers von Mitspracherechten – außer von denen der Eigentümer. Das könnte bedeuten, daß die parlamentarische Demokratie in der Bundesrepublik die Zustimmung der Arbeitgeber nicht zuletzt der Tatsache verdankt, daß sie sich als günstig für die Realisierung unternehmerischer Interessen erwiesen hat. Überlegungen, die nicht mit den Interessen der Arbeiterschaft übereinstimmen, werden dementsprechend von der unternehmerischen Ideologie ins Abseits verfassungswidriger und gesellschaftsumstürzlerischer Radikalität gedrängt. Die verbale Identifizierung der unternehmerischen Interessen mit denen der Allgemeinheit beschränkt implizit den Aktionsraum einer potentiell antagonistischen Interessenvertretung.

Das gilt gerade für die gewerkschaftliche Politik; im Gegensatz zu den Krisenjahren der Weimarer Republik werden die Gewerkschaften in der Bundesrepublik in ihrer Ordnungsfunktion anerkannt – allerdings auch nur in dieser. Pointiert könnte man sagen, daß die Gewerkschaften – wollten sie den unternehmerischen Anforderungen gerecht werden – zu »gelben« Verbänden degenerieren müßten, von denen jedoch andererseits erwartet wird, sie sollten radikale Kräfte integrieren und damit disziplinieren können.

Die bedingte Anerkennung von Demokratie und Gewerkschaften, die nur insoweit akzeptiert werden, als sie die unternehmerische Verfügungsmacht über Produktion und Investition nicht in Frage stellen, vermag die Befürchtung nicht völlig auszuschließen, daß die Unternehmer bei einer der Endphase der Weimarer Republik vergleichbaren krisenhaften Zuspitzung der wirtschaftlichen und politischen Situation Zuflucht bei autoritären Staatsmodellen suchen könnten. Unter diesem Aspekt erlaubt auch die unternehmerische Stellungnahme zu dem von der sozialliberalen Koalition am 4. Mai 1976 verabschiedeten Mitbestimmungsgesetz keine eindeutige Feststellung. Denn die BDA weist darauf hin, daß zwar die Letztverantwortung der Eigentümer in der Unternehmensführung hat gesichert werden können, daß aber die ordnungspolitischen Bedenken fortbestehen; dennoch sollte das Gesetz – bis zu einer etwaigen Klärung der Verfassungsmäßigkeit – angewandt werden. Auch wird offenbar noch immer eine Chance gesehen, »die dem Gesetz immanenten Gefahren für eine freiheitliche und pluralistische Ordnung zu entschärfen, das Gleichgewicht der gesellschaftlichen Gruppen zu erhalten und eine gewerkschaftliche Vorherrschaft in Wirtschaft, Gesellschaft und Staat zu

verhindern.«⁴⁸ So läßt sich wohl doch die – unterparitätische – Mitbestimmung wie schon das Betriebsverfassungsgesetz in das Weltbild der Arbeitgeber integrieren, das ohnehin, wie gezeigt, in einer bis zur Kaiserzeit zurückreichenden Kontinuität die jeweilige ideologische Anpassung des unternehmerischen Führungsanspruchs an das sich wandelnde gesamtgesellschaftliche Umfeld bildet. Die Prüfung der unternehmerischen Bereitschaft, diesen Anspruch zugunsten einer Demokratisierung der Wirtschaft – der Basis einer gesicherten politischen Demokratie – aufzugeben, steht also noch aus.

48 Stellungnahme des Arbeitskreises Mitbestimmung zum Mitbestimmungsgesetz, hrsg. von der BDA, Köln im Mai 1976, S. 7 f.