



► **Politik Info**

Michael Sommer \*

## **Ein soziales Europa braucht Arbeitnehmermitbestimmung**

Ein soziales Europa, das diesen Namen verdient, darf nicht nur auf der staatlichen Ebene gedacht werden. Die Verknüpfung von demokratischer und sozialer Teilhabe muss auch für die Gesellschaft und nicht zuletzt für die Wirtschaft gelten.

Wie bei fast allen Aspekten des europäischen Sozialmodells ist auch die Wirtschaftsdemokratie in sehr unterschiedlichen Systemen in den verschiedenen Ländern der EU ausgeformt. Aber ebenso gibt es den gemeinsamen Gedanken, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an den Entscheidungen im Unternehmen beteiligt werden müssen. Neben einer Arbeitnehmervertretung durch Betriebsgewerkschaften oder Betriebsräte kennt dabei die große Mehrzahl der europäischen Staaten auch eine Mitbestimmung von Arbeitnehmervertretern in den höchsten Unternehmensgremien.

Ich will hier einige Thesen zur Mitbestimmung formulieren – auch vor dem Hintergrund der Angriffe auf die Mitbestimmung, die zumindest in Deutschland mit dem Argument geführt werden, dass Mitbestimmung nicht mehr zeitgemäß sei: Europäisierung und Globalisierung der Wirtschaft sowie die neue Rolle der Kapitalmärkte stünden ihr entgegen.

Meine Überzeugung ist hingegen, dass Mitbestimmung eine funktionsfähige soziale Demokratie unterstützt, der Schlüssel für die Ökonomie der Zukunft ist, eine Spaltung der Gesellschaft verhindern hilft, ein notwendiger Bestandteil des europäischen Binnenmarkts ist und notwendig, um den uneingeschränkten Einfluss von Finanzinvestoren auf Unternehmen zu verhindern.

### **Mitbestimmung unterstützt eine funktionsfähige soziale Demokratie**

Die Wirtschaft ist kein autonomer Kosmos, bleibt nicht ohne Auswirkungen und Einflüsse auf andere Systeme. Wirtschaftliche Macht ist immer auch politische Macht. Wenn Mitbestimmung wirtschaftliche Macht kontrolliert, bildet sie damit auch eine wichtige Voraussetzung für eine funktionsfähige politische Demokratie. Dies gilt umso mehr, je mehr die Politik gegenüber den Unternehmen an Gestaltungsmacht verliert.

Die Demokratie darf daher nicht am Werkstor Halt machen. Denn die Zukunftsfragen unserer Gesellschaft können nur mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern und nicht gegen sie gelöst werden. Mitbe-

\* Vorsitzender Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)

stimmung bedeutet daher auch Konsens statt Dauerkonflikt.

Wer Eigenverantwortung und Verantwortung für den wirtschaftlichen Erfolg fordert, muss den Menschen dafür einen Rahmen bieten. Die Mitbestimmung ist ein solcher Rahmen. Die – nachweisbar – hohe Akzeptanz der Mitbestimmung in der Bevölkerung unterstreicht diese Bedeutung. Unternehmen sind nicht nur private Angelegenheiten der Eigentümer, sondern als soziale Organisationen Teil der „Zivilgesellschaft“. Denn ein Unternehmen besteht aus einer Gemeinschaft von Männern und Frauen, die ihr Einkommen aus demselben ökonomischen Projekt beziehen. Die gleichgewichtige Beteiligung der Arbeitnehmer an der Unternehmensführung, von deren Entscheidungen sie maßgeblich abhängen, ist daher ein notwendiger Teil des sozialen Rechtsstaats und ein Stück gewachsener Demokratiekultur in Europa.

Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter im Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat eines Unternehmens verfügen dabei über eine besonders breite demokratische Legitimation: Sie werden von der Belegschaft gewählt und repräsentieren zugleich die Gewerkschaft als eine demokratische und soziale Organisation. Außerdem tragen sie zu einer nachhaltigen Unternehmensführung bei, indem sie übergreifende Interessen des jeweiligen Branchensektors vertreten, Betriebsgeheimnisse vorbeugen und wertvolle Branchenkenntnisse einbringen. In vielen europäischen Staaten ist die starke Gewerkschaftsbeteiligung daher eine Selbstverständlichkeit.

### **Mitbestimmung ist der Schlüssel für die Ökonomie der Zukunft**

Ein Unternehmen besteht aus den Produktionsfaktoren Information, Arbeit und Kapital. Informationen und Wissen gewinnen dabei in der modernen Wirtschaft zunehmend an Bedeutung. Dies gilt nicht nur für den IT-Bereich und andere High-Tech-Branchen, sondern auch für „Mid-Tech“-Branchen wie Automobil- oder Maschinenbau. Der Wissensträger Mensch wird dabei zum wichtigsten Produktionsfaktor. Die zunehmende Bedeutung des Humankapitals in einer wissensbasierten Industriegesellschaft fordert und legitimiert in besonderem Maße die Mitbestimmung bei zukunftsgerichteten Entscheidungen auf Unternehmensebene.

Der Vorsitzende der deutschen Mitbestimmungskommission Kurt Biedenkopf, der weder ein Gewerk-

schafter noch politisch Linker ist, hat es auf den Punkt gebracht: „Heute dominieren die Finanzmärkte unser Denken und Handeln. Diese Dominanz des Kapitals wird sich relativieren, wenn man feststellt, dass die Arbeits- und Wissensleistung der Mitarbeiter und ihre Motivation für den Erfolg des Unternehmens ebenso wichtig sind wie die Bereitstellung von Kapital durch die Finanzmärkte.“

Den Fokus auf die Arbeitnehmer, ihre Talente und ihre Mitverantwortung zu richten, ist der Kern einer mitbestimmten Unternehmensführung. Sie ist das Alleinstellungsmerkmal in der Systemkonkurrenz sowohl zum angelsächsischen als auch zum asiatischen Wirtschaftssystem. Und ich behaupte, dass das kontinentaleuropäische langfristig das erfolgreichere Modell sein wird: In der wissenschaftlichen Forschung ist anerkannt, dass die Unternehmensmitbestimmung durch die Senkung von Transaktionskosten, die Verringerung von Informationsasymmetrien und die Förderung der Bereitschaft zu Investitionen in betriebsspezifisches Humankapital einen wertvollen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg mitbestimmter Unternehmen leistet.

Neuere Studien kommen zu dem Ergebnis, dass die Unternehmensmitbestimmung die Produktivität und Innovationskraft der Unternehmen steigert. Zahlreiche Unternehmenslenker würdigen ausdrücklich die positive Wirkung der Mitbestimmung. Deutschland mit seiner paritätischen Mitbestimmung in Aufsichtsräten von Unternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern ist nachweislich weltweit ein bevorzugter Investitionsstandort – insbesondere auch für Unternehmenszentralen.

### **Mitbestimmung trägt dazu bei, eine Spaltung der Gesellschaft zu verhindern**

Gerade in der globalisierten Ökonomie steigt die Bedeutung der Mitbestimmung. Denn die Risiken eines Unternehmens werden zunehmend von den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern getragen, nicht von Kapitaleignern. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind in Zeiten der Globalisierung einem erhöhten Risiko des Arbeitsplatzverlustes – und damit ihrer Existenz – ausgesetzt. Im Unterschied zur Kapitalseite können sie es aber nicht durch Risikostreuung minimieren. Die Folge ist eine zunehmende Spaltung der Gesellschaft – mit gefährlichen sozialen und ökonomischen Konsequenzen.

Demgegenüber setzt Arbeitnehmermitbestimmung im Aufsichtsrat an den strategischen Entscheidungen der Unternehmensführung an und ist daher ein notwendiges Instrument für den Ausgleich zwischen Kapital und Arbeit und dem Schutz der Arbeitnehmer. Dies gilt nicht nur für die Belegschaften am Hauptsitz des Unternehmens, sondern auch für die im Ausland beschäftigten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eines Konzerns. Aus Gründen der Legitimation ist zudem eine Internationalisierung des Aufsichtsrats auf Anteilseigner- wie auf Arbeitnehmerseite nötig. Daher muss eine Einbeziehung ausländischer Belegschaften in Wahlen zu Aufsichts- und Verwaltungsräten ermöglicht werden.

### **Mitbestimmung ist ein notwendiger Bestandteil des europäischen Binnenmarktes**

Die Mitbestimmung ist als Prinzip des europäischen Rechts anerkannt und verwirklicht einen legitimen Teilhabeanspruch der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Sie ist konstitutives Element des Europäischen Sozialmodells und in der überwiegenden Zahl der europäischen Länder verwirklicht.

Dabei gibt es sowohl Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsgremien von Unternehmen mit Aufsichtsrat und Vorstand („Zwei-Säulen-Leitungsstruktur“) als auch in Managementgremien der Unternehmen, die nur einen Verwaltungsrat kennen („Ein-Säulen-Struktur“). Arbeitnehmervertreter stellen je nach Land einzelne Vertreter, ein Drittel oder die Hälfte des Gremiums. Die Schwellenwerte für die Mitbestimmung haben eine Bandbreite von Unternehmen ab 20 bis zu solchen mit 2000 Mitarbeitern. Den Regelungen in den verschiedenen Ländern ist aber gemein, dass sie eine Beteiligung von Arbeitnehmern und Gewerkschaften als notwendig und selbstverständlich erachten.

Eine Einschränkung der nationalen Mitbestimmungsregelungen mit dem Argument, diese sei nicht europatauglich, liefe daher sowohl den europäischen Traditionen als auch den Zielvorstellungen des EG-Vertrags und dem Konzept der europäischen Sozialpolitik zuwider. Europäische Rechtsangleichung muss vielmehr die Stärkung der Arbeitnehmerbeteiligung auf der Unternehmens- und Betriebsebene zum Ziel haben und zugleich der Tatsache gerecht werden, dass es unterschiedliche Regelungsmodelle industrieller Beziehungen in Europa gibt.

In den Regelungen zur Europäischen Gesellschaft (SE) und zur grenzüberschreitenden Verschmelzung kommt der gemeinschaftliche Wille zur Sicherung der vorhandenen Mitbestimmungsstandards in einem gemeinsamen Binnenmarkt zum Ausdruck. Auf dieser Grundlage sind Lösungen für grenzüberschreitende Vorgänge, wie Übernahmen und Fusionen, sowie die Schaffung europäischer Mindeststandards der Mitbestimmung richtig und notwendig, Einschränkungen der Arbeitnehmerbeteiligung dagegen nicht zu begründen.

### **Mitbestimmung begrenzt den uneingeschränkten Einfluss von Finanzinvestoren auf Unternehmen**

Die Rolle von Finanzmärkten verändert sich rasant und in der Folge auch die Eigentümerstruktur vieler europäischer Unternehmen. An die Stelle strategischer Investoren mit langfristiger Unternehmensbindung treten immer häufiger Finanzinvestoren. Aufgrund ihres zeitlich von vornherein befristeten Engagements richtet sich ihre Unternehmensstrategie auf die Maximierung der Rendite innerhalb weniger Jahre. Hier sind insbesondere Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter im Aufsichtsrat gefordert, die zu diesem Zweck vom Finanzinvestor angestoßenen Restrukturierungsmaßnahmen auf ihre Folgen für die langfristige Unternehmensentwicklung hin zu überprüfen.

Ziel ist es, zukunftsfruchtige Geschäftsideen seriöser Private-Equity-Gesellschaften zu fördern und einer nur an den Eigeninteressen der Investoren ausgerichteten schädlichen Unternehmenspolitik die Zustimmung zu verwehren.

Nachhaltige Unternehmensführung schließt die Berücksichtigung ethischer, ökonomischer und sozialer Interessen ein und sorgt für einen Interessenausgleich zwischen allen Stakeholdern eines Unternehmens. Eine solche Unternehmensstrategie unterstützt daher neben der Ausrichtung auf langfristige Wertschöpfung vertrauensvolle Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen und fördert die soziale Verantwortung von Management und Beschäftigten. In diesem Sinne hilft die Unternehmensmitbestimmung – als notwendiges Korrektiv gegenüber einer auf kurzfristige Renditemaximierung ausgerichtete Unternehmenstätigkeit – Missmanagement zu bekämpfen und leistet einen wichtigen Beitrag zu einer guten Corporate Governance.

Damit ist die Mitbestimmung ein wesentliches Element eines sozialen Europas, dessen Stärke darin besteht, langfristige wirtschaftliche Leistungskraft, sozia-

len Ausgleich und Demokratie zu verknüpfen. Wenn diese Stärke im globalisierten und kapitalmarktgetriebenen Kapitalismus des 21. Jahrhunderts erhalten bleiben soll, muss die Mitbestimmung mehr denn je gesichert und ausgebaut werden.

*Herausgeber: Dr. Christian Kellermann  
Internationale Politikanalyse  
www.fes.de/internationalepolitik  
E-Mail: Christian.Kellermann@fes.de*

## **Ausgewählte Veröffentlichungen des Referats „Internationale Politikanalyse“:**

### **James K. Galbraith**

Maastricht 2042 and the Fate of Europe.  
Toward Convergence and Full Employment  
*Europäische Politik, März 2007*

### **Daniela Schwarzer**

Spannungen im Club der 13 – Reformbedarf der Eurozone.  
*Europäische Politik, März 2007*

### **Arbeitskreis Europa**

Gefahr für die nationale Daseinsvorsorge im EU-Binnenmarkt?  
*Politik-Info, März 2007*

### **Jonathan Wadsworth**

Mit flexiblen Arbeitsmärkten aus der Beschäftigungskrise? Ein Blick auf britische Erfahrungen  
*Politik-Info, März 2007*

### **Svenja Blanke**

Mexikos junge Demokratie zwischen Stagnation und Krise  
*FES-Länderanalyse, März 2007*

### **Thorsten Benner, Stefanie Flechtner (Hrsg.)**

Demokratien und Terrorismus – Erfahrungen mit der Bewältigung und Bekämpfung von Terroranschlägen. Fallstudien USA, Spanien, Niederlande und Großbritannien.  
*Frieden und Sicherheit, Januar 2007*

### **Jürgen Kahl**

Die Mongolei im Reformtief – Dauerkrise oder „zweiter Aufbruch“?  
*FES-Länderanalyse, Januar 2007*

### **Sven Biscop**

The International Security Engagement of the European Union - Courage and Capabilities for a "More Active" EU. Report from the 1<sup>st</sup> European Strategic Forum, Warsaw 2006.  
*Frieden und Sicherheit, Januar 2007*

### **Stefanie Flechtner**

Demokratie ist die beste Antwort im Kampf gegen den Terrorismus  
*Politik-Info, Dezember 2006*

### **Michael Dauderstädt, Barbara Lippert, Andreas Maurer**

Die deutsche EU-Ratspräsidentschaft 2007: Hohe Erwartungen bei engen Spielräumen  
*Europäische Politik, November 2006*

### **Jana Zitzler**

Plädoyer für eine europäische Mindestlohnpolitik  
*Politik-Info, November 2006*

### **Jo Leinen**

Die Kosten der Nicht-Verfassung  
*Politik-Info, November 2006*