

Noch kann die Mitbestimmung gerettet werden

Sosehr man *Heinz Seidel* dankbar sein muß, daß er das Problem Mitbestimmungsrecht aufgegriffen und zur Diskussion gestellt hat (GM April 1960, S. 192ff.), so sehr muß man andererseits bedauern, daß er über einige brennende Fragen hinweggegangen ist und andere zu behutsam behandelt hat. So zurückhaltend dürfen wir nicht sein, wenn wir die Mitbestimmung erhalten und uns wieder freikämpfen wollen, um zu neuen Erkenntnissen und Erfolgen durchzustoßen.

Bei *Heinz Seidels* Beitrag stehen im Mittelpunkt die Widerstände gegen die Mitbestimmung, die Einstellung und das Verhalten ihrer Gegner (abgesehen von der wertvollen Analyse der Ausgangssituation, der damaligen Ziele und Erwartungen). *Alfred Horné* hat in seinem Buch „Der beklagte Sieg“ die Akzente ganz anders gesetzt. Seine Gedanken und Thesen kreisen um das Problem des persönlichen Versagens der Arbeitnehmervertreter in den dem Mitbestimmungsgesetz unterworfenen Unternehmungen (wobei er zugleich Versäumnisse der Gewerkschaften, die damit im Zusammenhang stehen, herausarbeitet). *Seidel* und *Horné* sind einseitig, jeder hält eine Teilwahrheit in der Hand. Die Erkenntnisse und Vorschläge beider müssen verschmolzen und zugleich muß ein Drittes hinzugefügt werden: die Erkenntnis, daß die betriebliche Mitbestimmung auf der Basis des Gesetzes von 1951 fehlerhaft und unzureichend ist. Ja, ich möchte noch weitergehen und behaupten, daß es sich hier überhaupt nicht um eine wirtschaftliche Mitbestimmung der Arbeitnehmer handelt. Denn Mitbestimmung müßte zur Folge haben, daß in den ihr unterworfenen Unternehmen nichts ohne oder gar gegen die Arbeitnehmervertreter getan werden kann. Wir wissen alle, wie es sich tatsächlich verhält...

Schauen wir uns einmal die Aktiengesellschaft und die Rolle der Arbeitnehmervertreter innerhalb der Gesellschaft an: Paritätische Beteiligung von Arbeitnehmervertretern (und damit volle Mitbestimmung) finden wir lediglich im Aufsichtsrat; im Vorstand (Direktion) stehen dem Arbeitschrektor mindestens zwei Gegenspieler gegenüber, in Großunternehmen ist das Verhältnis oft 1 zu 5 oder 6, und in der Hauptversammlung der Aktionäre haben wir keinen Einfluß, und es fehlt an einem Gegengewicht dazu. Alles in allem gesehen, sind wir also nicht über einen Ansatz zur Mitbestimmung hinaus vorgedrungen.

In den Nachkriegsjahren, als unsere Forderung nach Mitbestimmungsrecht erhoben wurde, sah manches anders aus, man hat die schnelle und kraftvolle Regeneration des Kapitalismus damals nicht vorausgesehen. Daraus erklären sich viele Unterlassungen und Fehleinschätzungen. Nichtwissen (Situation 1950) bedeutet keine Schuld — Wissen (Situation 1960) und Nicht-wahrhaben-wollen wird Schuld. Wir müssen die Geburtsfehler des Mitbestimmungsrechts klar ins Auge fassen und aus dieser Analyse die Konsequenzen ziehen.

Wir haben offensichtlich die Bedeutung der Aktionäre und der Hauptversammlungen unterschätzt. Im Paragraphenwald des Aktiengesetzes ist dem Aktionär eine Aschenbrödelrolle zugewiesen. Aber für die Verfassung eines Unternehmens gilt ebenso wie für die politische Verfassung Lassalles Wort: „Verfassungsfragen sind Machtfragen“. Nur dort, wo das Aktienkapital aufgesplittert, auf viele Personen verteilt ist, ist die Hauptversammlung schwach und der Vorstand mächtig. Sobald Großaktionäre oder Manager von Konzernen oder Großbanken die Szene beherrschen, kehren sich die Machtverhältnisse um. In den Händen der Großaktionäre und mächtiger Finanzgruppen laufen alle Fäden zusammen, an deren anderen Enden Vorstände, Hauptversammlungen und Aufsichtsräte festgeknüpft und oft genug gefesselt sind. Großaktionäre beherrschen die Hauptversammlungen (und wandeln die Uneinigkeit vieler Aktionäre in zielsichere Geschlossenheit), Aufsichtsräte und Vorstandsmitglieder sind von ihnen abhängig und

zittern vor ihnen. In den Händen der Großaktionäre (denken wir z. B. an Friedrich Flick) kommt es auf diese Weise nicht nur zu einer bloßen Summierung der Machtbefugnisse aller drei Institutionen einer Aktiengesellschaft — diese Bündelung führt zu einer Potenzierung der Macht. Und an dieser mächtigen Mauer muß die Mitbestimmung, Jahrgang 1951, einfach zerbrechen. Wir brauchen andere Werkzeuge, wenn wir diese Mauer aufbrechen wollen.

Aber auch in den Unternehmen, die nicht unter dem Kommando eines Großaktionärs stehen, kann von einem Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer nicht gesprochen werden. In solchen Unternehmen ist die zentrale Stelle der Vorstand (und dort sind wir bestenfalls zu einem Drittel beteiligt). Und so unbedeutend ist andererseits keine Hauptversammlung, daß wir sie links liegenlassen könnten. Der Gesetzgeber hat ihr verschiedene Rechte zugesprochen, die auch für den Arbeitnehmer wichtig sind. Über Kapitalerhöhung und Kapitalherabsetzung, Umwandlung des Unternehmens, über Fusionen und über die Gewinnverwendung entscheidet die Hauptversammlung.

Das ist noch nicht alles. Die Regierungsparteien tun ein übriges, um den Arbeitnehmereinfluß in der Montanindustrie zu schwächen und möglichst zu eliminieren. Die laufende Gesetzgebung spielt den Unternehmern, Managern und Aktionären beständig und systematisch neue Möglichkeiten und neue Macht zu. Ein besonders drastisches Beispiel für diesen Prozeß bietet das Gesetz über die „Kapitalerhöhung aus Gesellschaftsmitteln“ vom 23. Dezember 1959. Es ermöglicht die Umwandlung von Rücklagen und Rückstellungen in Aktienkapital, wobei dieses Kapital an die Aktionäre in Form von Gratisaktien übertragen wird, ohne daß diese dafür einen Pfennig zu zahlen brauchen. Man schätzt die Reserven, die auf diese Weise Aktionären feilgeboten werden, auf etwa 15 Md. DM. Zweierlei ist dabei im Hinblick auf das Mitbestimmungsrecht bedeutsam: Erstens trifft die Entscheidung, ob und in welchem Umfang umgewandelt wird, allein die Hauptversammlung, und zweitens untersagt das Gesetz ausdrücklich, Arbeitnehmern Gratisaktien zu übertragen (§ 9). Auf manche zusätzliche Überraschung müssen wir dabei noch gefaßt sein: Die Dortmunder Actienbrauerei übertrug den Aktionären neue Aktien im Verhältnis 1,4 zu je einer alten Aktie, obwohl in der letzten Bilanz keine entsprechenden Rücklagen und Rückstellungen enthalten waren. Aus dem im Dunkel stehenden und schier unermeßlichen Topf der stillen Reserven wird noch so manches Geschenk für die Aktionäre emportauschen. Die Arbeitnehmer werden Y/iederum das Nachsehen haben, trotz Mitbestimmung. Das Mitbestimmungsrecht greift ins Leere oder muß sich mit Almosen zufriedengeben, sobald heute Entscheidungen außerhalb des Aufsichtsrat gefällt werden.

Wir dürfen vor all dem nicht die Augen schließen. Wir müssen darüber sprechen, uns Klarheit verschaffen, nicht nur, um einen Ausweg oder einen Marschweg in die Zukunft zu suchen, sondern auch, um unseren Mitgliedern und der deutschen Öffentlichkeit die Augen zu öffnen. Das scheint mir aus Gründen der Selbsterhaltung der Gewerkschaft ebenso zwingend geboten wie aus der Notwendigkeit, die gute und richtige Idee „Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmer“ zu retten.

„Mitbestimmung bedeutet Mitverantwortung“, dazu haben wir uns eindeutig bekannt. Wir haben gesehen, daß wir kein wirkliches Mitbestimmungsrecht haben — folglich darf von Mitverantwortung der Gewerkschaften keine Rede sein. Aber gerade auf diese Mitverantwortung (wenn's geht: Alleinverantwortung) werden wir festgenagelt. Und das nicht nur von Politikern, Unternehmern, Journalisten usw. (das wäre noch auszuhalten), sondern auch von unseren Mitgliedern. Und daran sind die Gewerkschaften zu einem guten Teil selbst schuld. Den Gewerkschaftern sind Mängel und Halbleiten der Mitbestimmung nicht bekannt, weil sie von ihrer Gewerkschaft nicht oder nicht ausreichend aufgeklärt und informiert werden. Unverständlicherweise gelten in vielen Gewerkschaftskreisen Mitbestimmungsprobleme als tabu.

NOCH KANN DIE MITBESTIMMUNG GERETTET WERDEN

Wir müssen das Mitbestimmungsproblem von Grund auf neu diskutieren und möglichst alle Gewerkschafter in diese Diskussionen einschalten.

Die Konsequenzen:

1. Wir müssen die Öffentlichkeit und vor allem unsere Mitglieder über die Lücken und Mängel der Mitbestimmung gemäß dem Gesetz von 1951 aufklären. Wir müssen allen klarmachen, daß Mitverantwortung erst dann geltend gemacht werden kann, wenn wir echte Mitbestimmung erreicht haben. Wir müssen uns mit Entschiedenheit wehren, wenn uns Verantwortung zugeschoben wird, die uns nicht zusteht (wie etwa heute im Steinkohlenbergbau, wo nicht wenige Kumpel die IG Bergbau für Kohlenkrise, Feierschichten und Stilllegungen mitverantwortlich machen). Vielleicht sollten wir sogar demonstrativ auf die Verwendung des Begriffes „Mitbestimmung“ verzichten und von „Mitwirkung“ sprechen, solange uns volle Mitbestimmung vorenthalten wird.

2. Wir dürfen nicht mit einer Übertragung der jetzt in der Montanwirtschaft geübten Form der Mitbestimmung auf die übrigen Wirtschaftszweige zufrieden sein. Notwendig ist auch eine Strukturänderung der betrieblichen Mitbestimmung und die Einbeziehung weiterer Bereiche des Unternehmens. Mitbestimmung darf nicht allein auf die wirtschaftliche Leitung beschränkt sein — sie muß auch den wirtschaftlichen Zweck des Unternehmens mit erfassen, d. h. Gewinnbeteiligung und Vermögensbeteiligung durch Mitbestimmung! (Siehe dazu die konstruktiven Beiträge von *Gerhard Höpp* in GM März 1957 und April 1960.)

Parität der Arbeitnehmervertreter brauchen wir auf allen drei Ebenen der Kapitalgesellschaft, nicht nur im Aufsichtsrat. Auf die vielfältigen Möglichkeiten dazu kann aus Platzmangel nicht eingegangen werden.

3. Wir sollten uns nicht damit zufriedengeben, daß Mitbestimmung lediglich auf das Unternehmen abgestellt ist. Der Prozeß wirtschaftlicher Konzentration wird weitergehen und sich künftig noch verstärken. In den Großunternehmen aber befindet sich ein Arbeitschrektor angesichts der Fülle von Problemen und Aufgaben in nahezu hoffnungsloser Situation. Wenn er für 50 000 oder gar 80 000 Arbeitnehmer treuhänderisch Mitbestimmung wahrnehmen soll, dann kann er nicht mehr den einzelnen Menschen, ja nicht einmal mehr die einzelne Betriebsabteilung sehen und sich darum kümmern. Wir müssen streben, die Mitbestimmung betrieblich zu verankern, sobald das Unternehmen eine bestimmte Größe übersteigt oder wenn es sich bei den im Unternehmen zusammengefaßten Betrieben um selbständige Produktionsstätten handelt (z. B. im Bergbau eine Zeche). Vielleicht könnte im Zuge dieser Entwicklung dem Betriebsrat oder der betrieblichen Gewerkschaftsgruppe eine neue Rolle zugewiesen werden.

Wenn die Mitbestimmung auf überschaubare Räume zugeschnitten wird, dann wird es möglich werden, durch sie auf das Betriebsklima, die Lohnermittlung, die Arbeitsbedingungen, das Vorschlags- und Beschwerdeverfahren u. a. m. einzuwirken. Die Mitbestimmung wird nur dann von der Arbeitnehmerschaft getragen und verteidigt werden, wenn sie bis in die Betriebe hinein, bis hin zum Arbeitsplatz spürbar und wirksam wird.

4. Die überbetriebliche Mitbestimmung muß hinzukommen, damit die Arbeitnehmer auch Einfluß auf die Wirtschaftspolitik gewinnen (Bundeswirtschaftsrat). Sie muß allerdings auf festem Grund gebaut werden, was nur bei echter und wirkungsvoller betrieblicher Mitbestimmung möglich wird.

5. Die Kollegen, die als Arbeitnehmervertreter in die Gesellschaften gehen, müssen sorgfältig ausgewählt und auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Langfristige Personalpolitik und Nachwuchspflege müssen hinzukommen. Schon jetzt Gewerkschafter ausbilden für die Aufgaben, die uns die überbetriebliche Mitbestimmung bringen wird!

6. Bessere Schulung und regelmäßige und lückenlose Information unserer Arbeitnehmersvertreter sind nötig.

7. Es muß für Koordination und Konzentration aller gewerkschaftlichen Maßnahmen und Stellungnahmen hinsichtlich der Mitbestimmung gesorgt werden. Sollen wir uns weiterhin von unseren Gegenspielern beschämen lassen, soweit es Koordination und Konzentration angeht?

8. Wir sollten prüfen, ob es nicht möglich und sinnvoll wäre, die Arbeitnehmer selbst stärker in die Mitbestimmung einzubeziehen. Vieles spricht dafür. Unter anderem könnte dadurch erreicht werden, daß sich die Arbeitnehmer mit der Mitbestimmung identifizieren, statt sich von ihr zu distanzieren. Wir sollten weiter berücksichtigen, daß wir durch die Mitbestimmung zu einer Demokratisierung der Wirtschaft kommen wollen. Das „Volk“, dem durch diesen Demokratisierungsprozeß mehr Recht werden und dessen Freiheit gesichert werden soll, sind in diesem Falle die Belegschaften, die Arbeitnehmer. Den Gedanken und Prinzipien der Demokratie, der Selbstverwaltung im Bereich der Wirtschaft, wurde die bisher geübte Praxis der Mitbestimmung nur wenig gerecht. — Eine kleine und geschlossene Personengruppe von Gewerkschaftsvorständen und Betriebsräten wählt die Arbeitnehmersvertreter aus, die in die Unternehmen einziehen, und diese Vertreter müssen sich nur dieser engbegrenzten Gruppe gegenüber verantworten. Darin liegt eine Gefahr der Abkapselung, der Sterilität, einer Mitbestimmung als Selbstzweck. Eine Mitbestimmung, die losgelöst ist von der Einwirkung und Kontrolle der Arbeitnehmerschaft, droht an Blutarmut zu sterben. Mitbestimmung braucht pulsierendes Leben, und diese Lebenskraft kann ihr allein von unten her zugeführt werden. Politische Demokratie ohne Teilnahme des Volkes ist undenkbar — Wirtschaftsdemokratie ohne Teilnahme der Arbeitnehmerschaft ist es nicht weniger. Darum sollten wir anstreben, bei der Auslese und Wahl der Arbeitnehmersvertreter und hinsichtlich der Verantwortlichkeit dieser Vertreter die Arbeitnehmer einzuschalten.

Mit großer Aufmerksamkeit sollten wir das jugoslawische Experiment der Selbstverwaltung der Betriebe durch die Arbeitnehmer verfolgen. Die dort gemachten Erfahrungen gehen auch uns an. Und warum sollten nicht auch wir einmal ein Experiment wagen?

Das Problem muß in seiner Vielschichtigkeit und Verästelung erkannt werden. Die fehlerhafte Anlage der betrieblichen Mitbestimmung (Punkt 2) führt beispielsweise dazu, daß der von *Seidel* dargelegte Widerstand der Mitbestimmungsgegner so nachhaltig wirkt und daß das von *Horné* berufene Versagen von Arbeitnehmersvertretern so gewichtig und verhängnisvoll wird.

Mitbestimmung ist notwendig. Ohne Mitbestimmungsrecht wird für die Freiheit kein Platz sein in der modernen Wirtschaft, in den entpersönlichten Großunternehmen unserer Tage. Aber sie muß aus den Verstrickungen und Versuchungen befreit werden.

Unvergeßlich hat sich mir ein Wort von *Carlo Schmid* eingeprägt, das er auf dem Höhepunkt der Auseinandersetzung um das Mitbestimmungsgesetz aussprach: „*Freiheit ist dort, wo man nur einem Willen zu gehorchen braucht, an dessen Bildung man selbst unmittelbar oder mittelbar durch gewählte Vertreter mitgewirkt hat.*“

Das ist eine geradezu klassische Begründung des Mitbestimmungsrechts der Arbeitnehmer. Und zugleich ist damit ein Maßstab gesetzt, mit dem wir all das messen können und messen sollten, was im Namen der Mitbestimmung getan oder verhindert wird. 1951, als Carlo Schmid dieses Wort prägte, wurde leidenschaftlich um die Mitbestimmung gerungen. Von dieser Leidenschaft, diesem Feuer ist wenig geblieben, wohl nicht mehr als eine stille Glut unter der Asche. Wir müssen das Feuer neu entfachen, damit wir das Eisen „Mitbestimmung“ neu schmieden können.