

---

## Wir werden ein Beispiel setzen

Gespräch mit Hermann Rappe über die Fusionspläne von IG Chemie-Papier-Keramik und IG Bergbau und Energie und das Verhältnis zwischen Gewerkschaften und DGB\*

---

Hermann Rappe, geb. 1929 in Hannoversch Münden, arbeitete nach der Ausbildung in seinem Beruf als kaufmännischer Angestellter. Er war Jugendvertreter und Betriebsratsvorsitzender. 1953 wurde er hauptamtlicher Mitarbeiter der IG Chemie-Papier-Keramik; 1966 wurde er in den geschäftsführenden Hauptvorstand gewählt; 1978 zum stellvertretenden Vorsitzenden. Seit 1982 ist er Vorsitzender der IG CPK.

Frage: Der DGB und seine Gewerkschaften existieren organisatorisch beinahe unverändert seit 1949. In den mehr als 40 Jahren seither haben sich die industriellen Strukturen zum Teil grundlegend gewandelt oder geändert. Bedarfes bei den Gewerkschaften eines organisatorischen Anpassungsprozesses?

Hermann Rappe: Zunächst will ich sagen, daß der organisatorische Bau des Deutschen Gewerkschaftsbundes 1949 offenbar ein glänzender Wurf war, und zwar hinsichtlich der Abgrenzung unter den Gewerkschaften, aber vor allem hinsichtlich des Charakters als Einheitsgewerkschaft und als gemeinsame Organisation von Arbeitern und Angestellten. Das richtige Maß der Bewertung bekommt man übrigens immer erst dann - es gibt ja genügend Betriebsblindheit im eigenen Lande -, wenn man ins Ausland guckt. Aber auch, wenn man das so würdigt und wenn sich die vergangenen Jahrzehnte durchaus sehen lassen können, gibt es eine Reihe von Prozessen, auf die wir reagieren müssen, und über die der Bundesvorstand des DGB offen diskutieren muß.

IG Chemie und IG Bergbau haben angekündigt, daß sie eine Fusion anstreben. Läßt sich daraus ein Trend zu größeren Einheiten ableiten und sind größere Einheiten gleichzeitig auch bessere Interessenvertretungen?

Ich glaube, daß es auf die Bündelung der Kräfte ankommt. Ich mache gleichzeitig darauf aufmerksam, daß es hinsichtlich einer sogenannten DGB-Reform sehr verschiedene Denkansätze gibt. Nach meiner Auffassung ist der Zusammenschluß von Gewerkschaften der einzig gangbare Weg, weil dadurch Kräfte gesammelt werden und die Vertretung der Mitglieder effektiver vorgenommen werden kann. Ich bin also für Fusionen.

Welches sind die Kriterien für solche Zusammenschlüsse?

Das, was zusammengeht, muß halbwegs zusammenpassen. Ein anderes Kriterium ist die Größenordnung. Nach einem anderen Denkansatz würde

---

\* Das Gespräch führte Hans O. Hemmer am 6. Januar 1992 in Hannover.

DGB-Reform bedeuten, daß die einzelnen Gewerkschaften bestimmte Kompetenzen auf die Dachorganisation übertragen. Davon halte ich nach langer Diskussion und eigenen Überlegungen nichts. Ich kann mir nicht vorstellen, daß die Gewerkschaften zentrale Abteilungen - etwa Wirtschaft, Umwelt, Forschung - abgeben und deren Funktionen zum DGB verlagern. Es gibt Kernbereiche, die jede Gewerkschaft behalten wird. Wenn dem so ist, kann man eine Stärkung und Reorganisation am ehesten mittels Fusionen erreichen.

Es gibt so etwas wie „ideologische“ Elemente bei den Gewerkschaften, die zum Teil eher traditionalistischen als politischen Charakter haben. Stehen sie möglichen sinnvollen Fusionen im Wege?

Ich bewerte die ideologischen Unterschiede nicht so sehr hoch. Es geht dabei nämlich meistens gar nicht um ideologisch-politische Positionen, sondern in vielen Fällen stecken strategische und taktische Überlegungen dahinter, etwa danach, wie offen man eine Sache angeht und zu welchem Zeitpunkt man die eine oder andere Frage Mandatsträgern oder Mitgliedern nahe bringt. Ich habe im Verlauf der letzten Jahre gelegentlich vermutet, hinter der einen oder anderen Unterschiedlichkeit stecke mehr ideologische Begründung. Im nachhinein habe ich immer wieder festgestellt, daß es vielmehr strategische und taktische Organisationsüberlegungen waren.

Aber es gibt politische Unterschiede, die sich an einem aktuellen Beispiel festmachen lassen: IG Chemie und IG Bergbau haben, als sie ihre Fusionspläne ankündigten, auch gesagt, sie würden im Bereich der Energiepolitik neue Zeichen setzen wollen, worauf es von anderen Gewerkschaften sofort Widerspruch gegeben hat. Stecken in solchen Interessengegensätzen vielleicht doch Sprengkräfte, die an die Substanz gehen können?

Ich will es nicht hoffen. Niemand im DGB-Bundesvorstand kann Interesse an Sprengsätzen haben. Daß es unterschiedliche Einschätzungen politischer Vorhaben gibt, halte ich für völlig normal. Um bei dem Beispiel zu bleiben: Die Industriegewerkschaft Bergbau und Energie ist aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit zweifellos eine energiebezogene Gewerkschaft. Das gleiche gilt in gewisser Weise für die IG Chemie-Papier-Keramik — schon wegen der Mineralölwirtschaft oder bestimmter Bereiche der Kernkraft, der Wiederaufbereitungsanlagen oder ähnlicher Einrichtungen, dann auch wegen des hohen Energieverbrauchs der chemischen Industrie. Mich interessiert bei diesen Überlegungen vor allem der Gesichtspunkt, wie sich die großen Konzerne an den Fragen der zukunftsorientierten Energieforschung beteiligen und eigene Aktivitäten entwickeln. Es kann ja kein Zweifel daran bestehen, daß die Vorräte an Energieträgern wie Kohle, Gas und Öl endlich sind, und daß die Kernenergie kein alleiniger Ersatz sein kann. Es geht also um Forschungsentwicklungen auf dem Sektor von Solar- und Wasserstoff. Daran müssen die großen Energiekonzerne weiterforschen. Diese Interessenlage im Energiebereich bindet die beiden Gewerkschaften zusätzlich zusammen.

Die im internationalen Vergleich erfolgreiche deutsche Gewerkschaftsstruktur von 1949 beruhte auf einem breiten Konsens. Bedarf es heute eines neuen Konsenses für einen Neu-oder Umbau?

Nicht, was die Kernbereiche des industriellen Sektors angeht. Anders ist es schon im Hinblick auf den Gesamtkomplex Arbeiter, Angestellte und Beamte. Da muß ein neuer Wurf gewagt werden. Ich hoffe nach wie vor, daß wir ihn durch Fusionen innerhalb des DGB und die damit verbundenen Möglichkeiten erneuter Diskussion mit Organisationen, die außerhalb des DGB stehen, erleichtern können.

Bezieht sich das auf die DAG?

Insbesondere auf die DAG, aber ich denke zum Beispiel auch an den Bundeswehrverband.

Die Selbstdarstellung der Gewerkschaften macht sie offenbar nicht hinreichend attraktiv für neue interessante Arbeitnehmergruppen: Müßte sich das Innenleben der Gewerkschaften gründlich wandeln - zum Beispiel was Veranstaltungsformen oder Personalpolitik angeht?

Über die Formen des demokratischen Aufbaus, über Attraktivität oder Mitgliedernähe muß jede einzelne Gewerkschaft nachdenken. Das ist für Großorganisationen ein Dauerthema. Aber ich glaube nicht, daß allein darin der Schlüssel für die Lösung des Problems hegt. Ich glaube, daß die zentrale Frage lautet, was in Zukunft Interessenvertretung der Arbeitnehmer ausmachen wird. Die Gewerkschaften sind groß geworden mit der Auseinandersetzung um Löhne und Gehälter. In den kommenden 20,30 Jahren - vorausgesetzt, wir haben nicht nur in unserem Land, sondern auch in anderen Teilen der Welt eine friedliche Entwicklung - wird die Attraktivität einer Gewerkschaftsmitgliedschaft nicht mehr allein an der Auseinandersetzung um die nächste Lohn-erhöhung gemessen werden. Vielen Beschäftigten - gerade auch solchen, die wir noch nicht organisiert haben, etwa im Bereich der Angestellten - geht es mehr und mehr um allgemeine Fragen der Wirtschafts- und Industriepolitik, der Forschung und Technologie, der umweltorientierten Industriepolitik, der europäischen Dimensionen. Es muß uns gelingen, den Arbeitnehmern deutlich zu machen, daß auch in einer gut florierenden Wirtschaft und in einem System marktwirtschaftlicher Ordnung das einzige Kraftregulativ, das die *soziale* Marktwirtschaft garantieren kann, die Gewerkschaften sind und bleiben. Dabei geht es um mehr als nur den Lohn allein. Es kommt darauf an, daß ein hochqualifizierter Arbeitnehmer deutlicher erkennt, daß seine Rolle in einem marktwirtschaftlichen System nur dann abgesichert ist, wenn eine Gewerkschaftsorganisation die notwendige Schutzmauer errichtet. Das ist eben nicht nur eine Sache der Arbeiterschaft bis zur Lohngruppe X, sondern auch all derer, die darüber liegen. Ich glaube, wir müssen unsere Kompetenz noch mehr in die Gestaltung der Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik im marktwirtschaftlichen System einbringen, zumal alle Ismen nach dem Zusam-

menbruch in Osteuropa und der ehemaligen UdSSR nicht mehr vorhanden sind. Wenn wir Gewerkschaftsarbeit ausschließlich an der Lohnverteilungsfrage festmachen, springen wir zu kurz.

Das ursprüngliche Erfolgsrezept der Gewerkschaften ist die Solidarität, ein Schlüsselbegriff in der bisherigen Gewerkschaftsentwicklung. Solidarität könnte man einen Wert entgegensetzen, der heute sehr geschätzt ist: Individualismus. Dazwischen besteht ja eine unverkennbare Spannung. Wie kann man sie überwinden?

Je besser die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse, umso mehr Luft ist für Individualismus. Aber wenn Individualismus als Grundprinzip an die Stelle von Solidarität tritt, dann gibt es keine soziale Marktwirtschaft, sondern die reine Marktwirtschaft und die damit verbundene Ellbogen-Auseinandersetzung. Damit kann niemand leben - weder ein hochqualifizierter Angestellter noch ein ungelernter Arbeiter. Die Frage ist, ob es den Gewerkschaften gelingt deutlich zu machen, daß sie keine Arme-Leute-Vereine sind, die für Notzeiten Solidarität anzubieten haben, sondern daß Solidarität eben auch Grundprinzip einer fortgeschrittenen Gesellschaft sein muß. Ich weise auf das aktuelle Beispiel Pflegeversicherung hin: Mein Eindruck ist, daß die Auseinandersetzung darüber von vielen Beteiligten zu oberflächlich gesehen wird. Wenn eine Pflegeversicherung nicht solidarisch, nach sozialversicherungsrechtlichen Prinzipien, für alle Bürger eingerichtet wird, ob Selbständige oder Arbeitnehmer, wenn also eine private Versicherungslösung nach Lambsdorff schem Muster gewählt wird, dann würde das einen breiten Korridor für die Auflösung sämtlicher sozialversicherungsrechtlicher Systeme - Arbeitslosenversicherung, Krankenversicherung, Rentenversicherung - öffnen. Davon träumen viele Konservative und Liberale. Hier geht es um ein gesellschaftspolitisches Grundprinzip. Die Arbeiterbewegung hat jahrzehntelang um die Einrichtung der drei Grundarten der Sozialversicherung gerungen und sie in ständigen Auseinandersetzungen verbessert. Mir ist klar, daß man einen vierten Zweig nicht im Vorbeigehen erreichen kann. Jedenfalls muß die Auseinandersetzung um diese Frage gesellschaftspolitisch angelegt werden. Bisher wird sie mir viel zu wenig von der Grundlage der Solidarität her entwickelt. Die versicherungsrechtliche Lösung enthält ein wichtiges Stück Solidarität für eine moderne, hochentwickelte wirtschaftliche und soziale Gesellschaft. Ich halte eine derartige Pflegeversicherung für so wichtig, daß ich bereit wäre darüber nachzudenken, wie man deren Kosten im Rahmen der Lohnentwicklung berücksichtigen kann - vorausgesetzt natürlich, daß die Arbeitgeber die Hälfte des Beitrags zahlen.

Die Gewerkschaften selbst haben sehr früh eigene Selbsthilfeorganisationen gegründet - darunter übrigens auch Versicherungskassen -, nicht zuletzt, um ihre Attraktivität für Mitglieder und potentielle Mitglieder zu erhöhen. Von all dem ist nicht sehr viel übriggeblieben. Fehlt ihnen dadurch heute etwas?

Dieser genossenschaftlich orientierte Teil der Arbeitnehmerbewegungen ist weggebrochen, auch deshalb, weil er bei steigendem Lebensstandard für viele Arbeitnehmer nicht mehr attraktiv genug war. Das gilt übrigens nicht für den Bereich des Wohnens. Es gibt heute keinen Zweifel mehr daran, daß die Gewerkschaften sich mehr denn je des Themas sozialer Wohnungsbau und Mietwohnungsbau - als notwendige Voraussetzung für soziale Marktwirtschaft - annehmen müssen. Das ist ein Feld, das wir - neben den genannten Versicherungslösungen für Arbeit, Krankheit, Alter - deutlich besetzen müssen. Damit können wir sicher gerade bei Jüngeren an Attraktivität gewinnen, die sich zum Beispiel den teuren Einfamilienhausbau nicht leisten können. Ich bin davon überzeugt, daß für jüngere Arbeitnehmer-Männer wie Frauen - attraktive familienpolitische Komponenten, etwa in der Sozialpolitik oder im Wohnungsbau, zum Beispiel mittels tarifvertraglicher vermögenswirksamer Leistungen, möglicherweise interessanter sind als 20 Pfennig Lohn-erhöhung. Die Gewerkschaften sind also gut beraten, wenn sie das soziale Wohnen als Element der Marktwirtschaft neu bewerten und in ihren Politik-Katalog aufnehmen.

Müßten da nicht vor allem praktische Ansätze gefunden werden?

Die praktischen Ansätze sehe ich nicht mehr im gemeinnützigen Bau, sondern mehr bei Eigentumsförderung und gezielter Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand. Hier könnte man sich eine ganze Reihe praktikabler Modelle vorstellen, wenn wir denn endlich im DGB dahin kämen, eine einheitliche Position zu vermögenswirksamen Leistungen, auch über den Weg der Tarifpolitik, zu finden.

Noch einmal zurück zur Strukturreform: Sind Großorganisationen überhaupt reformierbar?

Man muß es natürlich wollen. Die beiden Hauptvorstände von Bergbau und Chemie wollen dies und werden einen Kooperationsvertrag erarbeiten, den wir ganz sicher im Mai 1992 verabschieden werden. Und dann wird es eine mehrjährige Kooperationsphase auf allen Feldern der Politik, die wir gemeinsam beackern, geben und am Ende steht die Fusion. Das, was wir wollen, ist eine Verlobung mit der ernsthaften Absicht auf Heirat. Wir werden dieses Beispiel setzen.

Ein Einwand gegen Fusionspläne lautet, daß Größe allein noch nicht die hinreichende Voraussetzung für attraktive und intensive Interessenvertretung sei. Es gebe auch Beispiele dafür, daß kleine Organisationen das durchaus sehr gut könnten. Was sagst Du dazu?

Ich teile diese Meinung nicht. Wenn andere das so sehen, dann sollen sie es so lassen, wie es ist. Ich glaube, daß zur Mitgliederbetreuung in der Region auch die notwendige Kraft gehört. Ich will gar nicht davon reden, daß man in einem größer werdenden Raum, etwa der EG oder sogar einer weiter wachsenden

EG, einen politischen Faktor darstellen muß. Ich meine, daß eine gewisse Größenordnung Voraussetzung für wirksame Interessenvertretung ist.

Fusion könnte ja auch bedeuten, daß Größere abgeben, damit Kleinere größer werden.

Daß es dazu kommen könnte, würde ich auch dann nicht glauben, wenn ich noch 30 Jahre älter würde. Und in den vergangenen 35 Jahren habe ich auch nicht daran geglaubt. Es ist besser, man kocht mit Wasser.

Müßte denn das Verhältnis zwischen den Gewerkschaften und dem DGB neu geordnet werden?

Ich glaube nicht, daß es Anlaß zu einer wesentlichen Aufgabenumorientierung gibt. Da sehe ich keine Entwicklungsmöglichkeiten. Es wird wohl so werden, daß es nach Zusammenschlüssen von Gewerkschaften und einer möglichen Zusammenarbeit mit Organisationen außerhalb des DGB, im DGB eine bestimmte Anzahl stärkerer Gewerkschaften geben wird, was dann auch eine Stärkung des Dachverbands mit sich bringt. Aber eine Aufgabenverlagerung von den Gewerkschaften hin zur Dachorganisation sehe ich nicht kommen.

Bedarf es dieser Dachorganisation dann eigentlich noch?

Ja. Ich unterstreiche dick, daß ich davon ausgehe. Meine Position ist da ganz eindeutig. Zur Formulierung der allgemeinen Politik nach außen braucht man die Dachorganisation und natürlich auch zur dauernden Absprache eines koordinierten Vorgehens.

Sollte die Dachorganisation denn intern anders geordnet werden, nachdem sie so lange fast unverändert in ihrer inneren Struktur ist?

Wie die Kompetenzen innerhalb der Dachorganisation verteilt werden, hat jedenfalls nichts damit zu tun, daß Aufgaben der Industriegewerkschaften und Gewerkschaften auf die Dachorganisation verlagert werden.

Und das Finanzierungsmodell, wonach die Gewerkschaften 12 Prozent ihres Beitragsaufkommens an den DGB abführen, würde weiterhin tragen?

Das würde es nach meiner Auffassung. Ich sehe auch gar nicht, daß es hier Veränderungsmöglichkeiten gibt. Ich kann nur hoffen, daß die einzelnen Mitglieder des DGB immer in der Lage sein werden, diese notwendigen und wichtigen Zahlungen satzungsgemäß an den DGB zu leisten.