

---

Peter Thelen

## Die Tarifpolitik der IG BCE hat den Flächentarifvertrag stärker gemacht

---



*Peter Thelen, geb. 1952 in Krefeld, Studium der Volkswirtschaftslehre in Köln, ist seit 1981 Redakteur beim Handelsblatt in Düsseldorf, Schwerpunkt Sozial- und Tarifpolitik, und seit 1999 Parlamentskorrespondent in Berlin.*

---

Seit über zehn Jahren wird gebetsmühlenartig die Rolle der Gewerkschaften in der Tarifpolitik in Frage gestellt. Im Fokus der Kritik steht der Flächentarifvertrag, also der Anspruch der Gewerkschaften, unternehmensübergreifend gemeinsam mit den Arbeitgeberverbänden Entlohnung und Arbeitsbedingungen zu regeln. Gefordert wird, die Tarifpolitik zu verbetrieblichen, um so die erforderliche Differenzierung und Flexibilisierung der Tarifinhalte zu erreichen. Dahinter steht die Auffassung, dass die Gewerkschaften strukturkonservativ agieren, also einmal tarifierte Besitzstände erhalten wollen, und ein hohes Interesse an möglichst einheitlichen Regelungen haben, weil sie leichter mobilisierbar und damit durchsetzbar und in der Umsetzung leichter zu handhaben und zu kontrollieren sind.

Immer noch treffen diese Vorwürfe auf Teile der Gewerkschaften und ihre Tarifpolitik zu. Vor allem die schwache Verankerung des Flächentarifvertrages in den neuen Bundesländern ist Ergebnis einer überfordernden und an westdeutschen Gegebenheiten orientierten, also nach oben nivellierenden Tarifpolitik, für die allerdings die nach der Wiedervereinigung gemachten politischen Vorgaben der Kohl-Regierung mitverantwortlich sind.

Stärker als andere Gewerkschaften hat jedoch die damalige IG Chemie und heutige IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) die Notwendigkeiten und Chancen einer umfassenden Reform der Tarifverträge erkannt und genutzt. Am Ergebnis dieser tarifpolitischen Reformen beurteilt, verfolgte sie dabei mehrere Ziele:

- Die Sicherung des Flächentarifvertrages vor allem in der vom Strukturwandel besonders hart betroffenen chemischen Industrie;
- die Begrenzung von Beschäftigungsabbau und die Sicherung von Standorten durch eine Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen;
- die Anpassung der Inhalte der Tarifverträge an veränderte Rahmenbedingungen des Produzierens und Arbeitens;

- die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der gesellschaftspolitischen Rolle traditioneller Tarifpolitik.

Dabei folgte sie der übergeordneten Zielsetzung, ihre Einflussmöglichkeiten auf die Gestaltung der sozialen Bedingungen zu erhalten und möglichst auszubauen und so ihren Bestand und ihre Macht auch als Verband im politischen Kräftespiel der deutschen Verbändedemokratie zu sichern.

Um diese Ziele zu erreichen, ließ sie zu, was ihre Kritiker eine „Aufweichung des Flächentarifvertrages“ nennen. Tatsächlich schuf sie eine sensible und durchaus labile Balance zwischen neuen betrieblichen Handlungsmöglichkeiten und dem überkommenen kollektiven Regelungsanspruch. Sie verschaffte den Unternehmen neue Freiheitsgrade und nahm dabei die Gefährdung eingespielter Kontroll- und Einflussmöglichkeiten in der betrieblichen Praxis in Kauf.

Die IGBCE hätte dieses Experiment kaum wagen können, hätte sie dabei nicht auf eine seit den 1970er-Jahren erprobte Sozialpartnerschaft vor allem mit dem Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) zurückgreifen können. Der eingeübte, auch außerhalb der Tarifrunden z. B. mit so genannten Sozialpartnervereinigungen praktizierte, Dialog mit dem BAVC legte die Vertrauensbasis, die es der IGBCE ermöglichte, bei der Dezentralisierung und Differenzierung ihrer Tarifpolitik weiter zu gehen als andere Gewerkschaften. Außerdem griff sie sich abzeichnende gesellschaftspolitische Veränderungen auf und wurde so zum Motor auch wichtiger gesellschaftspolitischer Reformen wie der Neuordnung der Altersversorgung. Nicht von ungefähr war es die IGBCE, die im von der rot-grünen Bundesregierung wieder belebten Bündnis für Arbeit gegen Widerstände vor allem in Teilen der IG Metall und der inzwischen in ver.di zusammengeschlossenen Dienstleistungsgewerkschaften eine moderate Lohnpolitik durchsetzte, indem sie sich an die Spitze der Lohnbewegung setzte.

### **Arbeitszeit- und Entgeltkorridor**

In der Öffentlichkeit am stärksten diskutiert wurden die Öffnungsklauseln bei Entgelt und Arbeitszeit, die in der chemischen Industrie mit ihren über 1.600 Betrieben und rund 600.000 Beschäftigten entwickelt wurden. In dieser Branche gelten bundesweite Tarifverträge zu den allgemeinen Arbeitsbedingungen, zum Entgeltrahmen, zur Jahresleistung, zur Altersteilzeit, zur Teilzeit, zu vermögenswirksamen Leistungen und zur Altersvorsorge. Nur die Höhe der Tarifentgelte wird in den jeweiligen Landesbezirken festgelegt.

Stufenweise wurde ab 1994 ein Arbeitszeitkorridor eingeführt. Danach kann derzeit die regelmäßige tarifliche Wochenarbeitszeit von 37,5 Stunden im Verteilzeitraum von 12 Monaten um 2,5 Stunden verkürzt oder verlängert werden, bei entsprechend kleinerer oder größerer Vergütung. Voraussetzung sind eine entsprechende Betriebsvereinbarung und die Zustimmung der Tarifvertragsparteien. Derzeit gibt es 51 geltende Betriebsvereinbarungen zur Nutzung des Arbeitszeitkorridors mit rund 15.000 betroffenen Beschäftigten. Während der Korridor zu Beginn vor allem genutzt wurde, um über eine Verkürzung der Arbeitszeit Beschäftigung zu sichern und zum Teil bereits geplante betriebsbedingte Kündigungen zu verhindern, wird der Korridor inzwischen überwiegend zur Verlängerung der Arbeitszeit genutzt (37 Regelungen mit rund 11.500 Beschäftigten). Die IGBCE hält eine Arbeitszeitverlängerung nur für gerechtfertigt, wenn aufgrund einer vorübergehenden Situation ein

erhöhter Bedarf gegeben ist oder das notwendige Fachpersonal für eine Personalaufstockung am Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung steht. Dagegen sehen die Arbeitgeber die Verlängerung der Arbeitszeit auf bis zu 40 Wochenstunden vor allem unter dem Blickwinkel einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. Die, gemessen an der Zahl der Beschäftigten in der Branche, geringe Nutzung des Korridors zeigt jedoch, dass das Konzept der Chemietarifpartner einer kontrollierten und begrenzten Öffnung des Tarifvertrages weitgehend aufgegangen ist. Voraussetzung dafür, dass dies so bleibt, sind permanente erhebliche Anstrengungen der IGBCE bei der Beratung und Betreuung der Betriebsräte. Denn trotz des Zustimmungsvorbehalts der Tarifparteien könnte die Regelung sonst als Vehikel für eine schleichende generelle Verlängerung der Arbeitszeit genutzt werden. Dort, wo sich die Betriebsparteien ohne Rückkoppelung mit der Gewerkschaft auf eine Nutzung des Korridors verständigen, kann die IGBCE die Zustimmung in der Praxis nur schwer verweigern.

Dies gilt auch für den seit 1998 geltenden Entgeltkorridor. Er ermöglicht die zeitlich (in der Praxis meist auf 12 Monate) befristete Absenkung der Tarifentgelte um 10 Prozent zur Sicherung der Beschäftigung und/oder zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit am Standort Deutschland, wenn der Betriebsrat und die Tarifparteien zustimmen. Er wurde bislang nur von 31 Betrieben mit rund 9.500 Beschäftigten genutzt. Auch hier gelang also eine kontrollierte und begrenzte Öffnung des Flächentarifvertrages. Dies liegt auch daran, dass eine Absenkung der Tarifentgelte erst zur Debatte steht, wenn übertarifliche Entgeltbestandteile „aufgebraucht“ sind. Außerdem müssen Kürzungen bei den Tarifangestellten auch bei den außertariflichen Angestellten nachvollzogen werden.

Der Entgeltkorridor ist im Übrigen keine Einbahnstraße. So haben sich die Arbeitgeber als Gegenleistung für den Korridor verpflichtet, die Beschäftigten etwa über Einmalzahlungen am Unternehmenserfolg zu beteiligen, wenn die wirtschaftliche Situation dies ermöglicht. Aus Sicht der IGBCE hat diese Regelung im Manteltarifvertrag allerdings eine entscheidende Schwäche. Während solche „Prämien“ von den Beschäftigten als Leistung des Arbeitgebers wahrgenommen werden, wird die Kürzung der Tarifentgelts der IGBCE angelastet.

Durch den Tarifabschluss vom März 2000 wurde der Entgeltkorridor erweitert. Eine Absenkung ist nun auch unbefristet in Unternehmen möglich, die in Konkurrenz zu anderen Tarifverträgen stehen. Eine solche Konkurrenz besteht z. B. in Tarifregionen, in denen es eigenständige, meist niedrigere Kunststoff- oder Kautschuktarifverträge gibt. Außerdem besteht oft eine Tarifkonkurrenz zu angrenzenden Branchen wie beispielsweise dem Transportgewerbe oder der Textilindustrie. Der Korridor ist hier ein Mittel, Ausgliederungen von Unternehmensteilen mit dem Ziel zu verhindern, in den Genuss der günstigeren Tarifbedingungen zu kommen.

Durch den Entgeltkorridor ist es in mehreren Betrieben gelungen, wieder eine tarifliche Bindung für die Beschäftigten herzustellen. Diese Betriebe waren aus dem Arbeitgeberverband ausgetreten und haben Tarifbindungen auf der Ebene des Flächentarifs abgelehnt. Auch bereits geplante Austritte aus dem Arbeitgeberverband konnten verhindert werden. Schließlich wurden nachvollziehbar durch die niedrige Entlohnung Arbeitsplätze und Standorte gesichert.

Von der IGBCE aus beschäftigungspolitischen Gründen kritisch gesehen werden die Fälle, in denen Arbeitszeit- und Entgeltkorridor mit dem Ziel kombiniert werden, eine Verlängerung der Arbeitszeit ohne Lohnausgleich zu erreichen. Allerdings verbietet der Tarifvertrag eine solche Kombination nicht. Bei den Beschäftigten dürfte sie schon deshalb auf Akzeptanz stoßen, weil durch die längere Arbeitszeit sonst drohende Einkommenseinbußen verhindert werden.

Arbeitszeit- und Entgeltkorridor sind prägnante Beispiele für die Strategie der IG BCE, durch eine Reform der rund 3.000 von ihr abgeschlossenen Tarifverträge nicht nur die Spielräume der Unternehmen in einem verschärften globalisierten Wettbewerb zu erhöhen, sondern zugleich ihren Einfluss und ihre Tarifmacht zu sichern. Dies gilt vor allem für die chemische Industrie, wo der Einfluss der IG BCE durch eine tief greifende Neustrukturierung der Unternehmenslandschaft und konzernstrategisch motivierte Ausgründungen und Verkäufe von Konzernteilen bedroht ist.

In ihrer Bedeutung weit reichender sind allerdings andere, weniger beachtete Entwicklungen in der Tarifwirklichkeit. So wurden auf der Basis des Arbeitszeitkorridors betriebliche Arbeitszeitsysteme mit unterschiedlichen individuellen Wahlmöglichkeiten entwickelt und damit eine Verknüpfung zwischen allgemeiner Unternehmenspolitik und individuellen Arbeitszeitwünschen (Arbeitszeitsouveränität) erreicht. Der Verteilzeitraum von 12 Monaten für die 37,5-Stunden-Woche führte zu einer weitgehenden Verlagerung der Gestaltung der Arbeitszeit auf die betriebliche Ebene. Unter Beachtung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates sind dort alle Möglichkeiten der Arbeitszeitorganisation von der Vertrauensarbeitszeit bis zum Fünfschichtsystem in vollkontinuierlicher Wechselschicht möglich.

Der hochsubventionierte Steinkohlebergbau ist ein Beispiel dafür, wie die IG BCE erfolgreich versucht hat, den in diesem Fall politische gesteuerten Rückbau tarifpolitisch zu begleiten, um betriebsbedingte Kündigungen zu verhindern. Niedrige Entgeltsteigerungen im Vergleich zu anderen Branchen wurden kombiniert mit einer Reihe von zum Teil auch in anderen Branchen praktizierten Regelungen. Dazu gehört

- der Ausgleich von Mehrarbeit in Freizeit, von dem nur in Ausnahmefällen abgewichen werden kann;
- das Ansparen persönlicher Freischichten und aus Mehr- und Sonn- und Feiertagsarbeit erworbener Freischichten auf Langzeitkonten. Sie können eingesetzt werden, um entsprechend früher in den Ruhestand zu wechseln.
- Die Förderung der Teilzeitarbeit durch Ausgleichszahlungen;
- die Einführung zusätzlicher aus dem Weihnachtsgeld finanzierter Freischichten.

Außerdem gelang es der IG BCE, ein hohes Ausbildungsniveau im Bergbau zu erhalten und damit seine strategische Funktion zu sichern. So haben die Bergleute nach wie vor einen Feststellungsanspruch nach der Ausbildung. Die übrigen Auszubildenden haben einen Weiterbeschäftigungsanspruch von neun Monaten. Durch eine Flexibilisierung der Samstagarbeit wurde zudem die Produktivität erhöht.

Auch in der chemischen Industrie legte die IG BCE einen Schwerpunkt ihrer tarifpolitischen Arbeit auf die Sicherung eines hohen Ausbildungsniveaus. Über mehrere Tarifrunden wurden konkrete Steigerungen des Ausbildungsangebots vereinbart. Die Satzung des Unterstützungsvereins für die Chemische Industrie (UCI) wurde geändert, damit er in ganz Deutschland die Förderung von Jugendlichen für eine Ausbildung in der chemischen Industrie unterstützen kann, die nicht „ausbildungsfähig“ sind.

### **Altersteilzeit**

Eine Vorreiterrolle hat die IG BCE bei der Einführung der Altersteilzeit übernommen. In der chemischen Industrie wurde der erste Tarifabschluss zur Altersteilzeit 1996 erzielt. Andere Branchen folgten. 1998 wurden die Altersteilzeitarifverträge auf der Basis der Gesetzes-

novelle vom März 1998 weiter entwickelt. Nicht zuletzt auf Drängen der IG BCE im Bündnis für Arbeit wurde das Altersteilzeitgesetz 1999 erneut im Sinne der Gewerkschaften verbessert. So wurde die Laufzeit des Gesetzes bis Ende 2009 verlängert. Die Höchstdauer einer Förderung der Altersteilzeit durch die Bundesanstalt für Arbeit wurde von fünf auf sechs Jahre erhöht. Außerdem wurde die Altersteilzeit für Teilzeitbeschäftigte geöffnet.

Die Altersteilzeit wird vielfach als die Fortsetzung der unseligen Frühverrentungspraxis der vergangenen Jahrzehnte mit anderen Mitteln kritisiert. Doch wird diese Betrachtung ihrer Bedeutung nicht gerecht.

Während die früheren Vorruhestandsregelungen mit ihrer Kombination aus durch den Arbeitgeber aufgestocktem Arbeitslosengeld und abschlagsfreier Frührente wegen Arbeitslosigkeit mit 60 Jahren einseitig die Sozialsysteme belasteten, müssen die Kosten der Altersteilzeit vor allem von den Unternehmen selbst aufgebracht werden.

Den Zuschuss der Bundesanstalt für Arbeit gibt es nur dann, wenn die durch die Altersteilzeit frei werdenden Arbeitsplätze zur entsprechenden Einstellung von Auszubildenden oder Arbeitslosen führen. In der chemischen Industrie werden über 50 Prozent der durch Altersteilzeit frei werdenden Arbeitsplätze durch Neueinstellung oder die Übernahme von Auszubildenden wiederbesetzt. Damit funktioniert die Altersteilzeit tatsächlich als Brücke zwischen Alt und Jung. Die Hilfen aus Beitragsgeldern sind also hier weit besser angelegt als bei den allein auf Arbeitsplatzabbau zielenden alten Regelungen.

Zudem wurde die Altersteilzeit gesetzlich so ausgestaltet, dass eine tarifvertragliche Nachbesserung fast zwangsläufig erforderlich war, um sie für die älteren Arbeitnehmer attraktiv genug auszugestalten. Diese Verbesserungen mussten auch in den von der IG BCE vertretenen Branchen aus der tarifpolitischen Verteilungsmasse herausgeschnitten werden. Schließlich hat der Gesetzgeber parallel zur Einführung der Altersteilzeit stufenweise Abschläge bei einem vorzeitigen Rentenbezug eingeführt. Von diesen Abschlägen sind alle Geburtsjahrgänge ab 1945 voll betroffen. Ein Schwerpunkt der Tarifpolitik der IG BCE liegt daher derzeit darauf, tarifvertraglich Regelungen zu vereinbaren, um einen Ausgleich für die Abschläge zu erreichen.

Bleibt der Einwand, dass jede Verkürzung der Lebensarbeitszeit, sei es über die Altersteilzeit oder andere Vorruhestandsregelungen, mit Blick auf die zukünftige Entwicklung der Erwerbsgesellschaft ein falsches Signal ist. In der Tat müssen angesichts der demographisch bedingten Alterung der deutschen Erwerbsgesellschaft die Weichen eher in Richtung einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit gestellt werden. Alle Bemühungen des Gesetzgebers und der Tarifvertragsparteien sollten daher darauf gerichtet sein, durch geeignete Maßnahmen die Anpassung älterer Arbeitnehmer an die sich schnell ändernden Anforderungen am Arbeitsplatz zu erleichtern. Im Prinzip wird diese Zielrichtung von den Tarifparteien im Bündnis für Arbeit auch unterstützt. Die IG BCE will ihre Tarifpolitik zur Weiterbildung und Qualifizierung mit dem Ziel, „lebenslanges Lernen“ zu ermöglichen, weiter entwickeln. In der Tarifpolitik müsste daher eine Verkürzung der regelmäßigen Arbeitszeit besonders belasteter älterer Arbeitnehmer Vorrang vor einem vorzeitigen Ausscheiden aus dem Erwerbsleben haben, wie es sie nicht nur in den von der IG BCE vertretenen Branchen bereits gibt. Einstellungsbarrieren für ältere Arbeitnehmer, wie es sie in der Lohngestaltung und im Kündigungsschutz gibt, müssten beseitigt werden. Doch lässt sich diesen Argumenten entgegenhalten, dass durch das vehemente Eintreten der IG BCE für einen Ausbau und eine Verlängerung der Altersteilzeit Schlimmeres verhindert wurde: die von der IG Metall vehement geforderte Rente mit 60. Sie hätte in der Tat eine Fortsetzung der alten Frühverrentungspraxis zu Lasten der Sozialkassen bedeutet.

Mit der Altersteilzeit hat die IGBCE in den vergangenen Jahren ebenso weit über den engen Bereich der Tarifpolitik hinaus Gesellschaftspolitik gemacht wie mit ihrem Einstieg in eine tarifliche zusätzliche Altersvorsorge. Auch hier marschierte die chemische Industrie voran. Es wurde 1998 ein Tarifvertrag abgeschlossen, nach dem die vermögenswirksamen Leistungen über Entgeltumwandlung für den Aufbau einer Tarifrrente eingesetzt werden können. Um eine effiziente Umsetzung zu erreichen, schloss die IGBCE mit einer Gruppe von Lebensversicherungen einen Konsortialvertrag ab, in dem Rahmenbedingungen für eine Direktversicherung der Arbeitnehmer bzw. einer Alterssicherung über eine rückgedeckte Unterstützungskasse festgelegt wurden. In vielen Unternehmen der chemischen Industrie tritt die Tarifrrente als Zusatzversorgung neben dort bereits praktizierten anderen Formen der betrieblichen Altersversorgung. Für viele Beschäftigte, vor allem in anderen Branchen, wurde erstmals ein Anspruch auf eine Zusatzrente begründet.

Durch die Rentenreform der rot-grünen Bundesregierung ist der von der IGBCE eingeschlagene und inzwischen von anderen Gewerkschaften nachvollzogene Kurs, den tarifpolitischen Verteilungsspielraum für eine ergänzende Altersvorsorge zu nutzen, eindrucksvoll bestätigt worden. Die IGBCE und andere Gewerkschaften haben erfolgreich darauf hingewirkt, dass der betrieblichen Altersvorsorge in der Rentenreform ein besonderer Stellenwert gegeben wurde. In Zukunft will die IGBCE die Tarifrrente weiter materiell ausbauen und in allen von ihr vertretenen Tarifbereichen einsetzen. Außerdem plant sie wie andere Gewerkschaften den Aufbau von tariflichen Pensionsfonds.

### **Anpassung der Entgeltstrukturen**

Ein wenig öffentlichkeitswirksames, mühsames Geschäft ist die Anpassung der tariflichen Entgeltstrukturen an veränderte Anforderungen. Mit dem gemeinsamen Entgelttarif für Arbeiter und Angestellte hat die IG Chemie Tarifgeschichte geschrieben. Hier wird inzwischen an einer Weiterentwicklung gearbeitet. Im Bereich der Kautschukindustrie und in der Papierindustrie ist ein gemeinsamer Tarif in Arbeit. In der Lederindustrie soll ein gemeinsamer Entgelttarif in mehreren Schritten erreicht werden. Doch es geht nicht nur darum, der Angleichung der Anforderungen an Angestellte und Arbeiter durch eine Reform der Vergütungsstrukturen Rechnung zu tragen. Auch neue Arbeitsformen wie Team- und Gruppenarbeit, Projektarbeiten oder zusätzliche Anforderungen im Bereich der Kommunikation und der sozialen Verantwortung erfordern neue Entgeltstrukturen. Schließlich müssen die Gewerkschaften auf die Verschiebung der betrieblichen Entgeltstrukturen im Bereich der über- und außertariflichen Bezahlung in Richtung leistungsorientierter Bezahlung reagieren. Der Reformbedarf, der sich hier aufgestaut hat, ist noch längst nicht abgearbeitet.

In seinem tarifpolitischen Leitantrag für den Gewerkschaftskongress im Oktober 2001 legt der Hauptvorstand der IGBCE ein klares Bekenntnis zum differenzierten Flächentarifvertrag ab und wehrt sich gegen alle Bestrebungen, das Tarifgeschäft auf die betriebliche Ebene zu verlagern und auf den gesellschaftspolitischen Gestaltungsanspruch zu verzichten. Sie will stattdessen das gewachsene Geflecht von Flächen- und Haustarifverträgen in ihrem Organisationsbereich weiter entwickeln und sich für eine grenzüberschreitende Koordinierung der Tarifpolitik in Europa einsetzen. Dieser Anspruch steht durchaus nicht im Gegensatz zur hier nur beispielhaft wiedergegebenen praktischen Tarifarbeit der vergangenen Jahre. Die IGBCE hat mit ihrer Politik der vorsichtigen Öffnung ihrer Tarifverträge den Flächentarifvertrag gestärkt und die Rahmenbedingungen für den Strukturwandel der von ihr ver-

---

tretenen Wirtschaftsbereiche verbessert. Zur Sicherung von Beschäftigung hat sie auf moderate Lohnerhöhungen gesetzt und Lohnsenkungen in kontrolliertem und begrenztem Umfang zugelassen. Altersteilzeit und Tarifrente sind Beispiele einer innovativen Tarifpolitik, die sich nicht nur in den gesellschaftspolitischen Kontext einfügt, sondern eine aktive Rolle bei der Weiterentwicklung auch der politischen Rahmenbedingungen der Erwerbsarbeit in Deutschland übernimmt. Damit hat die IG BCE ihr öffentliches Ansehen und ihre Position im politischen Machtpoker gestärkt. Die notwendige Entrümpelung, Flexibilisierung und Differenzierung der Tarifverträge ist damit zwar sicherlich noch nicht an ihr Ende gekommen. Doch lässt sich schwer ausmalen, wer die Lücke füllen würde, die entstände, wenn ab morgen die Betriebsparteien die Arbeit fortführen müssten, die die IG BCE in den vergangenen Jahren geleistet hat. Nur ein Beispiel: In den nächsten Jahren wird es insbesondere darum gehen, vor allem aus demographischen Gründen, durch entsprechende Regelungen z. B. im Bereich der Arbeitszeitgestaltung die tarifliche Qualifizierung und Weiterbildung auszubauen. Hier ist eine flächendeckende gemeinsame Kraftanstrengung aller Wirtschaftsunternehmen, flankiert durch die Politik, erforderlich. Hätten wir das Instrument des Kollektivvertrages nicht, es müsste für die Erfüllung dieser Aufgabe erfunden werden.