

Sonderdruck aus

# Unternehmensverfassung Recht und Betriebswirtschaftslehre

Herausgegeben von

Otfried Kießler Michael Kittner Bernhard Nagel



Carl Heymanns Verlag KG · Köln · Berlin · Bonn · München

# Inhalt des Gesamtwerks

## Vorwort

### Einführung

*Otfried Kießler und Bernhard Nagel*

Überlegungen zur Funktion und zum Wandel der Unternehmensverfassung

1. Problemstellung
2. Interdisziplinäre Perspektive
3. Wandel und Fortentwicklung

### I. Unternehmensinteresse

*Claus Ott*

Die politische Dimension des Unternehmens als Problem des Unternehmensrechts

*Thomas Raiser*

Die Verantwortlichkeit von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern einer Aktiengesellschaft

*Manuel R. Theisen*

Gesetzestypische und tatsächliche Stellung der Unternehmensorgane in AG und GmbH

*Tomas Brinkmann*

Aufgaben des normativen Unternehmensinteresses in der pluralistischen Unternehmensverfassung

### II. Autonomie und Legitimation

*Otfried Kießler*

Unternehmenstheoretische Grundlagen funktionaler und verfassungsrechtlicher Unternehmensgestaltung

*Bernhard Nagel*

Privatautonomie und Unternehmenspolitik

*Wolfgang Däubler*

Legitimation und Kontrolle von Entscheidungen in Unternehmen

*Wolfram Braun*

Zum Legitimationsproblem des Politischen in der Unternehmung

*Helmut Rittstieg*

Zur Legitimation wirtschaftlicher Macht durch Eigentum

Wolfgang Däubler

## Unternehmensmitbestimmung – Legitimation oder Kontrolle von Entscheidungen?

– Einige Überlegungen –

### I. Einleitung

Die Forderung nach Mitbestimmung im Unternehmen ist seit einigen Jahren aus den Schlagzeilen verschwunden. Das Mitbestimmungsgesetz von 1976 hat einen für die Gewerkschaften unbefriedigenden, aber eben doch einen vorläufigen Schlußpunkt gesetzt. Das Mitbestimmungsurteil des Bundesverfassungsgerichts vom 1. 3. 1979<sup>1</sup> hat trotz der unerwarteten Betonung gesetzgeberischer Spielräume am bestehenden Zustand nichts geändert. Die neue Mitbestimmungsinitiative des DGB fällt in keine sehr günstige Zeit: Die parlamentarischen Konstellationen verleiten schwerlich zu Optimismus, Arbeitslosigkeit und Reallohnrückgang bedürfen einer unmittelbar wirksamen Therapie, die von paritätisch zusammengesetzten Aufsichtsräten nicht erwartet wird.

Auch im Ausland dominieren andere Sorgen. Zwar wurde Anfang der siebziger Jahre die deutsche Vorstellung einer Arbeitnehmerbeteiligung im Aufsichtsorgan von Unternehmen nach Schweden, Dänemark und Luxemburg übernommen<sup>2</sup>, doch sind weitere Schritte nicht ersichtlich. Auch die Vorschläge der britischen Bullock-Kommission, die einer paritätischen Mitbestimmung im Unternehmen noch ein Stück näher kamen als das Montan-Modell<sup>3</sup>, wurden von der Labour-Regierung nur in völlig verwässerter Form, von der konservativen Regierung überhaupt nicht aufgegriffen.

1 BVerfGE 50, 290 ff.

2 Zu Dänemark und Luxemburg s. den Überblick im sog. Grünbuch der EG-Kommission (Mitbestimmung der Arbeitnehmer und Struktur der Gesellschaften, Beilage 8/1975 zum Bulletin der Europäischen Gemeinschaft). Zu Schweden s. Folke Schmidt: Die Reform des kollektiven Arbeitsrechts in Schweden, Köln 1978.

3 Zum Vergleich der deutschen und englischen industriellen Beziehungen unter Einschluß des Bullock-Reports s. von Alemann, U.: Auf dem Weg zum industriellen Korporatismus, GewMH 30 (1979), 552 ff.

Die Funkstille wurde in den letzten Jahren fast nur durch Ereignisse mit im Grunde negativer Publizität durchbrochen. Beim Konflikt um Mannesmann wurde deutlich, daß selbst das Erreichte in Gefahr kommen kann<sup>4</sup> – der erzielte Kompromiß<sup>5</sup> gibt nicht eben Zuversicht, in Kürze einen paritätisch mitbestimmten Aufsichtsrat und einen gewerkschaftlich orientierten Arbeitsdirektor auch bei BASF, Siemens oder der Deutschen Bank zu besitzen. Bei den Auseinandersetzungen um den AEG-Konzern wurde von interessierter Seite der Versuch unternommen, Fehlentwicklungen zumindest auch den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat anzuhängen<sup>6</sup> – ein Versuch, der möglicherweise mehr Erfolg gehabt hätte, würde AEG unter die Montanmitbestimmung und nicht unter die Scheinparität nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 fallen.

Der Zustand relativer Ruhe an der Mitbestimmungsfrent gibt Gelegenheit, ein wenig mehr über konzeptionelle Fragen nachzudenken: Langfristige Perspektiven lassen sich leichter ansprechen, wenn in nächster Zeit sowieso keine Fortschritte zu erwarten sind – das mögliche taktische Kalkül, die Mitbestimmung dürfe ja nicht mit Arbeiter selbstverwaltung oder gar mit einer noch rötteren Fahne in Zusammenhang gebracht werden, verliert unter diesen Umständen an Bedeutung.

## II. Begriffliche Vorklärung

Wenn im folgenden von unternehmerischer Mitbestimmung oder darüber hinaus von Mitbestimmung schlechthin die Rede ist, so ist damit der zumindest potentiell gleichberechtigte Einfluß auf Entscheidungen gemeint. Soweit sich Mitbestimmung durch Beteiligung in Gremien realisiert, kommt es grundsätzlich auf deren Zusammensetzung an: Der Aufsichtsrat im Montan-Modell ist wegen der prinzipiell gleichen Einwirkung auf die Bestellung des neutralen Mitglieds in diesem Sinne paritätisch, der Aufsichtsrat nach dem Mitbestimmungsgesetz 1976 ist es nicht. Geht es um nichtinstitutionalisierte, das heißt außerhalb bestehender Gremien praktizierte Mitbestimmung, so muß die Arbeitnehmerseite ein Druckpotential besitzen, das zumindest die Möglichkeit eröffnet, in gleicher Weise wie die Unternehmensleitung eigene Interessen in Entscheidungsinhalte einfließen zu lassen. Von Mitbestimmung in diesem Sinne kann etwa die Rede sein, wenn wie in

4 Vergleiche die Dokumentation in: Das Mitbestimmungsgespräch 1980, 188 f. Der Mannesmann-Konflikt ist eingehend analysiert in: IG Metall (Hrsg.), Der Angriff. Mannesmann gegen Mitbestimmung, Frankfurt/M. 1980.

5 Gesetz vom 21. 5. 1981, BGBl. I S. 441.

6 Zur Auseinandersetzung mit der Unternehmenspolitik des AEG-Vorstands s. *Kittner*: Die Mitbestimmung 28 (1982), 329 ff.

Italien oder England einzelne Unternehmerentscheidungen Gegenstand von Kollektivverhandlungen oder von Arbeitskämpfen werden. Auch die Kooperationsverweigerung bis hin zum Streik ist in diesem Sinne ein Stück Mitbestimmung, das in der Bundesrepublik etwa dann praktiziert wird, wenn eine Stilllegung durch Demonstrationen, Streiks oder Betriebsbesetzungen verhindert werden soll<sup>7</sup>.

Mitbestimmung kann theoretisch überall dort ansetzen, wo Entscheidungen fallen. Ob die Unterteilung in die Ebenen des Arbeitsplatzes, des Betriebs, des Unternehmens und der überbetrieblichen Sphäre in jeder Hinsicht sinnvoll ist, kann dabei dahinstehen.

Einwirkungsformen, die unter diesem Niveau bleiben, werden sinnvollerweise nicht als »Mitbestimmung« bezeichnet. Dies gilt für eine Minderheitenbeteiligung in Unternehmensorganen ebenso wie für bloße Beratungs- und Anhörungsrechte. Auch rechtfertigt die theoretische Möglichkeit, bestimmte Unternehmerentscheidungen zum Gegenstand eines legalen Streiks zu machen, noch nicht das Prädikat »Mitbestimmung«; erst ein aktualisierbares Sanktionspotential kann das Verhalten der Unternehmensleitung in relevantem Umfang beeinflussen.

### III. Legitimationsmuster

Die Forderung nach Unternehmensmitbestimmung wird mit relativ hohem Argumentationsaufwand legitimiert<sup>8</sup>. Vier wichtige Gesichtspunkte seien hervorgehoben:

1. Die Mitbestimmung dient der Freiheit des abhängig Beschäftigten. Er wird aus seiner Objektsituation befreit, er wird Herr seines eigenen Schicksals.
2. Die politische Demokratie wird durch die wirtschaftliche ergänzt. Der politisch mündige Bürger wird zum Wirtschaftsbürger, der »demokratische Sektor« der Gesellschaft endet nicht mehr am Fabriktor. Die dadurch erreichte Homogenität politischer und wirtschaftlicher Strukturen kommt auch der Demokratie im Bereich des Staatsapparats zugute.
3. Kapital und Arbeit müssen gleichberechtigt sein, da beide in vergleichbarer Weise zum Unternehmenserfolg beitragen. Die Einbringung der eigenen Arbeitskraft verdient dabei zumindest dieselbe Berücksichtigung wie die Einbringung von Kapital.

<sup>7</sup> Siehe etwa die gegenwärtig (Nov./Dez. 1982) laufende Betriebsbesetzung bei Georg Heckel in Saarbrücken.

<sup>8</sup> Vgl. Kunze, O./Christmann, A.: Wirtschaftliche Mitbestimmung im Meinungsstreit, 2 Bände, Köln 1964.

4. Die Mitbestimmung sorgt dafür, daß die Unternehmerentscheidungen eine soziale Korrektur erfahren. Der Unternehmensleitung wird es unmöglich gemacht, sich ausschließlich an den kurz- oder langfristigen Rentabilitätsinteressen der Anteilseigner zu orientieren; sie muß auch die Interessen der abhängig Beschäftigten an sicheren Arbeitsplätzen, angemessenem Lohn und angemessenen Arbeitsbedingungen in ihre Politik mit aufnehmen.

Dies alles bezieht sich allerdings nur auf die Mitbestimmung in Unternehmensorganen; die Einflußnahme über Kollektivverhandlungen und Streik hat sehr viel weniger Aufmerksamkeit gefunden. Dies mag damit zusammenhängen, daß die Tarifautonomie in bezug auf Löhne und Arbeitsbedingungen im Grundsatz nicht kontrovers ist, eine Ausdehnung auf Unternehmerentscheidungen jedoch bisher nur eine geringe Rolle spielte<sup>9</sup>. In einer Situation, wo diese freiwillige Selbstbeschränkung aufgegeben, wo etwa die Masse der Gewerkschaftsmitglieder für eine effektive Beeinflussung von Unternehmerentscheidungen auf die Straße gehen würde, wäre dies vermutlich anders; die Schwerpunkte der Argumentation würden sich verschieben. Die »Tariföffnungsklausel« im neuen Mitbestimmungs-Gesetzesentwurf des DGB<sup>10</sup> bringt diesen Wandel nicht, solange hinter ihr nicht die Absicht und die faktische Möglichkeit steht, im Wege der Mobilisierung von Belegschaften die Macht der Unternehmensleitungen einzuschränken<sup>11</sup>.

Die verwendeten Gesichtspunkte zeichnen sich durch ein hohes Maß an Abstraktion aus. Dies hat den Vorteil, daß sich sehr unterschiedliche politische Positionen in den genannten Formeln wiederfinden: letztlich kann es dahinstehen bleiben, ob man die Mitbestimmung gewissermaßen als Verschönerung des bestehenden Hauses oder ob man sie als eine Etappe begreift, die die Voraussetzungen für eine ganz neue Struktur schaffen soll<sup>12</sup>.

9 Siehe jedoch *Däubler*: Das Grundrecht auf Mitbestimmung, 4. Aufl., Frankfurt/M. 1976, S. 334 ff.; *Simitis*: Von der institutionalisierten zur problembezogenen Mitbestimmung, AuR 1975, 321 ff.

10 § 18 des Entwurfs lautet:

»Die §§ 1, 5 und 17 finden auch auf Unternehmen Anwendung, die dies mit der im Unternehmen überwiegend vertretenen Gewerkschaft tarifvertraglich vereinbart haben. Abweichende und ergänzende Mitbestimmungsregelungen können durch Tarifvertrag oder sonstige Vereinbarungen getroffen werden, sofern hierdurch Mitbestimmungsrechte nach diesem Gesetz nicht eingeschränkt werden« (zitiert nach der in RdA 1983, 41 ff. veröffentlichten Fassung).

11 Zum möglichen Stellenwert tariflich erkämpfter Mitbestimmung s. *Däubler*, a.a.O., S. 66 ff.

12 Vgl. *Küller*, in: *Koubek*, N., u. a. (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt/M. 1974, S. 21 ff.

#### IV. Das liberale Gesellschaftsmodell als Grundlage gewerkschaftlicher Mitbestimmungskonzepte

Trotz des hohen Abstraktionsgrads der hier skizzierten Gesichtspunkte läßt sich die eine Feststellung treffen, daß sich die gewerkschaftlichen Vorstellungen von Unternehmensmitbestimmung im Rahmen bürgerlich-liberaler Prämissen bewegen, von daher also notwendigerweise ein großes Stück Realität ausblenden. Dies sei an insgesamt vier Punkten deutlich gemacht.

1. Die Konzentration der Mitbestimmungsforderungen auf das Unternehmen geht von der stillschweigenden Prämisse aus, daß dort die wichtigsten Entscheidungen fallen: Man setzt am autonomen Wirtschaftssubjekt an in der Erwartung, ein mitbestimmtes Subjekt würde sich anders verhalten. Fast völlig in den Hintergrund gedrängt wird dabei die Tatsache, daß die »Autonomie« in zweierlei Hinsicht eine fiktive ist. Zum einen läßt der Markt von vornherein dem Unternehmen nur die Wahl zwischen verschiedenen Strategien der Profitmaximierung: Der Philantrop hat in der Marktwirtschaft ebenso wenig einen Platz wie derjenige, der sich als Einzelunternehmer bewußt an bestimmten politischen Prioritäten wie beispielsweise der Vorrangigkeit des Umweltschutzes vor einer Verbilligung der Produkte orientiert. Zum zweiten wird in der Krise immer deutlicher, daß selbst der systemimmanente Spielraum zwischen verschiedenen Profitmaximierungsstrategien in sehr vielen Fällen verschwindet: Auch ein selbstverwaltetes Unternehmen muß unter Umständen Personalkosten senken, die demokratischste Struktur nützt nichts, wenn man von einem Großabnehmer abhängig ist, der seinerseits in wirtschaftliche Schwierigkeiten gerät<sup>13</sup>. Mitbestimmung reduziert sich so von vornherein auf eine Restgröße.

Warum wird das in aller Regel nicht in dieser Deutlichkeit ausgesprochen? Vorbehaltlose Offenheit in einem solchen Punkt würde nicht nur die Attraktivität der Mitbestimmungsforderung reduzieren, sondern möglicherweise auch den innergewerkschaftlichen Konsens in Frage stellen, der die implizierte Kritik an der Marktwirtschaft nicht gut vertragen würde. In einem Punkt ist freilich der Realität ein wenig Rechnung getragen worden, bezieht sich die Mitbestimmungsforderung doch nur auf Großunternehmen mit mehr als 1000 Beschäftigten: Man wird deshalb von einer gewissen Wahrscheinlichkeit ausgehen können, daß zumindest ein beträchtlicher Teil dieser Unternehmen nicht in der Position des abhängigen Zulieferers ist, sondern mehr oder weniger große Marktmacht besitzt. Eine zwingende Verknüpfung zwischen Größe und Marktbeherrschung (und damit erweiterten Spielräumen) besteht jedoch nicht – ganz abgesehen davon, daß selbst ein Marktanteil von 60 % keine Garantie dagegen bietet, in Situationen der Alternativlosigkeit zu geraten.

13 Instruktiv insoweit die Erfahrungen der Glashütte Süßmuth.

2. Die Forderungen nach Unternehmensmitbestimmung sind weiter insofern dem liberalen Gesellschaftsmodell verfangen, als sie die Trennung von Staat und Gesellschaft stillschweigend zugrunde legen und der Tatsache, daß heute auch im Staatsapparat ökonomische Entscheidungen fallen, keine oder nur untergeordnete Bedeutung beimessen. Dabei ist weniger an diejenigen Güter und Dienstleistungen zu denken, die vom Staatsapparat selbst produziert werden – Vorstellungen über Mitbestimmung im öffentlichen Dienst sind durchaus entwickelt worden<sup>14</sup>. Gemeint sind vielmehr drei andere Phänomene. Zum einen tritt der Staat in manchen Bereichen als dominierender Nachfrager auf; geht die Mehrzahl der Bauaufträge von der öffentlichen Hand aus, so hilft die Mitbestimmung in Unternehmen der Bauwirtschaft wenig, wenn die politischen Instanzen die Aufträge wegen knapper Haushaltsmittel halbieren<sup>15</sup>. Zum zweiten ist der Staat in vielen Bereichen ein unentbehrlicher Subventionsgeber, der bei der Bewilligung von Forderungen Auflagen auch in bezug auf die Arbeitsbedingungen macht. Dies ist insbesondere im großen Bereich der Technologiepolitik von Bedeutung. Aus der Praxis ist der Fall bekannt, daß eine Förderung nur unter der Voraussetzung erfolgte, daß die mit dem Projekt beschäftigten Arbeitnehmer keine bessere Bezahlung als nach BAT bekommen sollten – was kann eine Gewerkschaft oder was kann eine Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat ausrichten, wenn das Unternehmen auf das Geld aus Bonn angewiesen ist und sich deshalb nicht mehr in der Lage sieht, die an sich vereinbarte bessere Bezahlung zu gewähren? Zum dritten kann es zu politischen Vorgaben kommen, wie sie etwa durch das US-Embargo wegen der sibirischen Erdgas-Pipeline vorexerziert wurden<sup>16</sup>. Allen diesen Phänomenen steht eine auf das Unternehmen konzentrierte Mitbestimmungskonzeption hilflos gegenüber.

Sicherlich: die Gewerkschaften haben immer auch überbetriebliche Mitbestimmung gefordert, und die vom WSI erarbeiteten »Vorschläge zum Unternehmensrecht« haben das Problem durchaus erkannt<sup>17</sup>. Die Konsequenz liegt aber eben nicht darin, daß auch für diesen Bereich Mitbestimmung gefordert würde: Das höchste der Gefühle sind paritätisch zusam-

14 Siehe die Übersicht bei *Püttner*: Die Mitbestimmung in kommunalen Unternehmen, Hannover u. a. 1972, S. 13, und bei *Däubler*: Das Arbeitsrecht 2, 2. Aufl., Reinbek 1981, S. 443.

15 Angaben zur Nachfrage der öffentlichen Hand im Bausektor nach *Menzel*: Berücksichtigung sozialpolitischer Kriterien bei der öffentlichen Auftragsvergabe, DB 1981, 303.

16 Dazu *Däubler*: Handelsembargo und Souveränität – Die juristische Seite eines politischen Problems, Die Neue Gesellschaft 29 (1982), 964 ff.; *ders.*: US-Embargo und deutsches Unternehmensrecht, ZRP 15 (1982), 285 ff.

17 Projektgruppe im WSI, Vorschläge zum Unternehmensrecht, Arbeitnehmerinteressen und Unternehmensorganisation, Köln 1981.

mengesetzte Ausschüsse, die beratende Funktion gegenüber den politischen Instanzen haben sollen<sup>18</sup>. Nur dann, wenn über praktische Erfahrungen in Aufsichtsräten berichtet wird, ändert sich bisweilen die Perspektive: Am Beispiel des AEG-Aufsichtsrats hat Michael Kittner vor kurzem deutlich gemacht, in wie hohem Maße Entscheidungen nicht nur auf Kreditgeber, sondern auch auf politische Instanzen »ausgelagert« sind<sup>19</sup>.

3. Der eigentliche Grund für diese Zurückhaltung liegt in der Übernahme einer weiteren liberalen Vorstellung, nämlich der, daß die Existenz eines gewählten Parlaments sowie die verfassungsrechtliche Garantie von Meinungs-, Presse- und Demonstrationsfreiheit den Staatsapparat zu einer gewissermaßen »unantastbaren« Größe machen. Es ist hier nicht unsere Aufgabe, in eine grundsätzliche Parlamentarismuskritik einzutreten oder der Fragestellung nachzugehen, inwieweit die genannten Grundrechte durch Schaffung bestimmter Grenzen zu »Bandbreitenrechten« geworden sind, die nur einen meist mit unscharfen Konturen versehenen Bereich systemverträglicher Aktivitäten zulassen. Dies alles einmal ausgeklammert, läßt sich jedenfalls die *eine* Feststellung nur schwer bestreiten, daß zahlreiche Entscheidungen ausschließlich auf der Ebene der Bürokratie getroffen werden, wo der »demokratische Souverän« Parlament seinen Einfluß faktisch nicht mehr geltend macht. Bedenkt man, daß es dem Parlament schon an der Informationsverarbeitungskapazität fehlt, um das Verwaltungshandeln voll programmieren und kontrollieren zu können, so erschiene es naheliegend, Mitbestimmungsrechte gegenüber dem Staatsapparat jedenfalls nicht an der Volkssouveränität und der politischen Demokratie scheitern zu lassen. Auch verfassungsrechtliche Bedenken wären ausgeräumt, wenn man dem Parlament wie der Regierung die Möglichkeit belassen würde, die Kompetenzen an sich zu ziehen und die Entscheidungen selbst zu treffen<sup>20</sup>. Die Ausklammerung dieses Bereichs war vermutlich bisher nur deshalb einigermaßen tolerabel, weil es da und dort, insbesondere in der Ära der sozialliberalen Koalition, informelle Einflußwege gab, deren Nutzung allerdings mit einem beträchtlichen Maß an Regierungsloyalität erkaufte werden mußte.

4. Die vierte und letzte liberale Prämisse kommt darin zum Ausdruck, daß das Unternehmen nur sehr bedingt in seiner realen Arbeitsteiligkeit begriffen wird: Man orientiert sich an der Vorstellung, Entscheidungen würden

18 Siehe die vom Bundesausschuß des DGB am 3. 3. 1971 einstimmig verabschiedeten Grundsätze über die Mitbestimmung im gesamtwirtschaftlichen Bereich, abgedruckt in: GMH 1971, 569 und bei Leminsky-Otto: Politik und Programmatik des DGB, Köln 1974, S. 147 ff.

19 Die Mitbestimmung 28 (1982), 333 ff.

20 Dazu BVerfGE 9, 268 ff.

ausschließlich in den Unternehmensorganen fallen, die bei der juristischen Person an die Stelle von Hirn und Herz des Menschen treten. Am Beispiel der Divisionalisierung im Konzern ist deutlich gemacht worden, daß dies in weitem Umfang an den tatsächlichen Entscheidungsabläufen vorbeigehen kann<sup>21</sup>. Daneben steht die Tatsache, daß der faktische Spielraum von Vorständen wie erst recht von Aufsichtsräten dadurch eingeengt sein kann, daß in der Entscheidungsvorbereitung bestimmte Alternativen ausgeschlossen werden – sie erneut auf die Tagesordnung zu bringen, scheidet in der Regel schon an dem dafür erforderlichen Informationsstand. Ernst genommene Mitbestimmung müßte auch diese »Zwischenebenen«, d. h. sämtliche Entscheidungsprozesse einbeziehen.

#### V. Alternativen in der Mitbestimmung – Auflösung des dilatorischen Formelkompromisses?

Die Fixierung auf die liberalen Prämissen ist ersichtlich keine Naturnotwendigkeit. Macht man sich von den Denkverböten des liberalen Weltbilds frei und orientiert sich an der hier umrißhaft skizzierten Realität, so fällt es schwer, die bisherigen Legitimationsstrategien wie auch die konkreten rechtspolitischen Modelle beizubehalten: Erste Voraussetzung für jede Veränderung der Realität ist es, daß man diese nicht selektiv, sondern vollständig und vorbehaltlos zur Kenntnis nimmt.

Tut man dies, so muß für die Betroffenen klar sein, was das grundsätzliche Ziel ist – ob es darum geht, einige Schönheitsreparaturen am Bestehenden vorzunehmen oder einen Schritt in Richtung auf eine neue Gesellschaftsordnung zu machen. Man muß sich entscheiden, ob man Selbstbestimmung als die Ausnutzung marktwirtschaftsimmanenter Spielräume begreift oder ob man dem einzelnen wirklich die Entscheidung über sein Schicksal in die Hand geben will, was nur dadurch möglich ist, daß die Prioritäten der Produktion politisch und nicht durch die Zwänge des Markts bestimmt werden. Der Hinweis auf die Homogenität demokratischer Strukturen kann ebenso wie das oben referierte Argument mit der Gleichheit von Kapital und Arbeit nur als argumentative Absicherung einer systemimmanenten Mitbestimmungskonzeption dienen: Wer die politische Demokratie in ihrer heutigen Form nicht als ausreichend betrachtet, kann sie schwerlich als jenen Ausgangspunkt wählen, der bei allen notwendigen Modifikationen im Einzelfall für die Demokratisierung der Betriebe maßgebend sein soll. Wer den einzelnen davor bewahren möchte, daß er zum Objekt von Entscheidungen wird, daß ihn sein Schicksal ereilt, kann sich schwerlich auf

21 *Volkman, G./Wendeling-Schröder, U.*: Divisionale Unternehmensorganisation und Interessenvertretung der Arbeitnehmer, *WSI-Mitt.* 34 (1981), 287 ff.

eine Parität von Kapital und Arbeit einlassen, die ja an der Objektsituation überall dort nichts ändert, wo im Unternehmen gar keine Entscheidungsspielräume bestehen. Auch die soziale Korrektur der Unternehmenspolitik ist jedenfalls nicht evidentermaßen geeignet, einen Schritt in Richtung auf eine demokratische Gesellschaftsordnung zu legitimieren: Etwas stärkere Berücksichtigung von Lohn- und Arbeitsplatzinteressen kann das probateste Mittel sein, um das Bestehende als die beste aller Welten erscheinen zu lassen, der »Integrationsaspekt« kann gegenüber dem »Fortschrittsaspekt« bei weitem überwiegen.

Vorbehaltlose Offenheit über die Ziele der Mitbestimmung hätte auch eine Veränderung des Inhalts der erhobenen rechtspolitischen Forderungen zur Folge.

1. Versteht man Mitbestimmung als »Etappe« auf dem Weg zu einer an demokratisch bestimmten politischen Prioritäten orientierten Gesellschaft, so hat das nach dem Gesagten zumindest die folgenden Konsequenzen:

– Mitbestimmung muß sich als »integrierte« auf alle Ebenen der Entscheidungsprozesse beziehen. Konzentriert man sich auf *eine* Ebene wie beispielsweise die Unternehmensorgane, so läuft man Gefahr, eine Scheinpartizipation zu praktizieren: Werden vom Markt oder vom Staatsapparat ausgehende Zwänge von mitbestimmten Unternehmensorganen »nachvollzogen«, so erscheinen die getroffenen Entscheidungen gleichwohl als »mitbestimmt«. Die damit verbundenen Enttäuschungen sind das beste Mittel, um den Gedanken der Mitbestimmung insgesamt zu diskreditieren und Vorstellungen über demokratische Alternativen im Bewußtsein der abhängig Beschäftigten auszulöschen<sup>22</sup>. Zugespitzt formuliert: Wer vom eigenen Arbeitsdirektor auf die Straße gesetzt wird, wird schwerlich zu der Erkenntnis kommen, daß mehr Mitbestimmung ihm die Kündigung erspart hätte.

– Mitbestimmung darf zum zweiten nicht zu einer Stellvertreterpolitik der Art führen, daß nur noch für die Betroffenen, nicht aber durch diese selbst entschieden wird. Weitreichende Geheimhaltungspflichten der Aufsichtsratsmitglieder, fehlende Rechenschaftspflichten, geringe Abwahlmöglichkeiten sind die beste Voraussetzung dafür, daß in der Praxis abgehobenes Handeln von Repräsentanten dominiert: Zur Entfremdung am Arbeitsplatz kommt in einem solchen System die Entfremdung von den eigenen Interessenvertretern hinzu. Unter dem Kontrollaspekt ist die nichtinstitutionalisierte Form der Mitbestimmung vorzuziehen: Tarifverhandlungen lassen sich nicht auf Dauer hinter verschlossenen Türen führen. Auf der anderen

22 Der Gedanke ist alt. So wird berichtet, die Einrichtung von Nationalwerkstätten in der französischen Februar-Revolution von 1848 habe den Sinn gehabt, die Forderung nach dem Recht auf Arbeit völlig zu diskreditieren – s. Rath, M.: Die Garantie des Rechts auf Arbeit, Göttingen 1974, S. 34 m. w. N.

Seite sollte man sich hüten, ein solches Modell zu verabsolutieren: Es setzt notwendigerweise nur an drohenden Ergebnissen von Entscheidungsprozessen an, klammert das Vorfeld jedoch weitgehend aus. Auch muß man berücksichtigen, daß Tarifautonomie und Streik dann eine stumpfe Waffe werden, wenn Angst, Resignation und Konkurrenz um die verbleibenden Arbeitsplätze im Arbeitnehmerbewußtsein dominieren. Sinnvoller erscheint es daher, die Vertretung in Unternehmensorganen von den Hypotheken zu befreien, die die Anwendung des überkommenen Gesellschaftsrechts auf die Arbeitnehmerseite zur Folge hat<sup>23</sup>.

- Die Einbeziehung aller Ebenen und die Aktivierung des einzelnen hat insbesondere auch zur Konsequenz, daß der Mitbestimmung im überschaubaren Bereich des Arbeitsplatzes, der Arbeitsgruppe und der Werkshalle erhöhte Bedeutung zukommt. Je näher die Entscheidungen beim einzelnen liegen, um so mehr ist ein Repräsentativsystem entbehrlich, um so stärker kann das Individuum mitsprechen und mitentscheiden. Die Gefahren sind bekannt: Es muß verhindert werden, daß durch bewußte Dezentralisierung von Entscheidungen eine Situation entsteht, in der die eine Arbeitsgruppe gegen die andere ausgespielt wird und so die Einheitlichkeit der Interessenvertretung in Gefahr gerät. Dies wird vermieden, wenn die Mitbestimmung an allen Entscheidungszentren ansetzt; nur die Ebene »Arbeitsplatz« voranzutreiben wäre ähnlich fragwürdig wie die Verabsolutierung der Unternehmensebene.

- Allein auf der Basis einer systemtranszendierenden Mitbestimmungskonzeption läßt sich weiter ein gewerkschaftliches Entscheidungsrecht in die Unternehmensorgane mit einiger Überzeugungskraft begründen. Geht es bei der Mitbestimmung darum, diejenigen für ihre Interessen zu aktivieren, die objektiv und in gewissem Umfang auch subjektiv an der Schaffung einer neuen, von demokratisch entschiedenen politischen Prioritäten geprägten Gesellschaft interessiert sind, so ist es einleuchtend, daß man auch ihren Organisationen und damit ihrem »institutionalisierten Gesamtinteresse« eine ausreichende Vertretung gibt: Die neue Gesellschaft kann ersichtlich nicht durch isolierte Aktionen einzelner Belegschaften erreicht werden. Dabei könnte man allerdings die Frage stellen, ob dann nicht auch den politischen Organisationen der Arbeiterbewegung eine Repräsentanz gebührt - ein Problem, das in der Bundesrepublik so gut wie nie thematisiert wurde und das auch hier nicht weiter verfolgt werden soll.

2. Versteht man demgegenüber die Mitbestimmung als ein Stück Verbesserung des Status quo, so stößt eine eigenständige Vertretung der Institution

23 Versuche in dieser Richtung finden sich nur im Entwurf des sog. Leverkusener Kreises der SPD-Fraktion, abgedruckt bei Mayer, U./Reich, N.: Mitbestimmung contra Grundgesetz?, Darmstadt und Neuwied 1975, S. 175 ff.

Gewerkschaft auf beträchtliche Legitimationsschwierigkeiten. Unterstellt man einmal, daß es allein darum geht, die von (marktwirtschaftlichen) Entscheidungen Betroffenen an diesen zu beteiligen, so ist nicht einzusehen, warum dann gerade der Gewerkschaft ein Platz gebührt. In einem phänomenologischen Sinn sehr viel mehr betroffen sind von der Unternehmenspolitik beispielsweise Verbraucher, Zulieferer, ja die gesamten Bewohner einer Region, deren Wohl und Wehe vom Gedeihen eines einzigen Großunternehmens abhängen kann. Geht es nur um die Beteiligung der Betroffenen im Rahmen des bestehenden Wirtschaftssystems, so wäre im Grunde ein Unternehmensmodell nach dem Vorbild des französischen Tripartisme konsequent, wo die Verwaltungsorgane zu einem Drittel aus Vertretern der öffentlichen Hand, zu einem Drittel aus Arbeitnehmervertretern und zu einem Drittel aus Vertretern der Verbraucher und der Geschäftspartner bestehen<sup>24</sup>. Daß sich dieses Modell nur in der verstaatlichten Industrie realisieren läßt, ist im Rahmen der Legitimationsproblematik ohne Bedeutung.

Auch wenn man von dieser Frage einmal absieht, muß eine systemimmanente, die marktwirtschaftliche Grundstruktur akzeptierende Mitbestimmungskonzeption andere als die eben beschriebenen Inhalte besitzen. Die »Integration« aller Ebenen brächte die »Gefahr«, daß ein koordiniertes Vorgehen zu einer Art gesamtwirtschaftlicher »Blockadesituation« oder aber dazu führt, daß eben die marktwirtschaftlichen Prinzipien aufgehoben und durch die Imperative politisch determinierter Produktion ersetzt würden. Umfassende Transparenz aller Vorgänge sowie die aktive Einschaltung aller Betroffenen würde auf eine permanente Problematisierung der bestehenden Grundstrukturen hinauslaufen, ganz abgesehen davon, daß völlige Transparenz sich nicht mit einem Wettbewerbssystem verträgt, bei dem »Informationsvorsprünge« über technische und organisatorische Innovationen wesentliche Bedeutung besitzen. Will man alle derartigen Risiken für das bestehende Wirtschaftssystem vermeiden, so muß man Mechanismen entwickeln, die einen gewissen »Abschirmungseffekt« entfalten: Ein ausgeprägtes Repräsentativsystem sowie die Trennung und unterschiedliche Ausgestaltung der einzelnen »Mitbestimmungsebenen« sind die wichtigsten Mittel hierfür. Dies bedeutet nicht, daß eine »systemimmanente« Unternehmensmitbestimmung deshalb ohne Ertrag für die unmittelbaren arbeitsplatz- und arbeitsmarktbezogenen Interessen der Arbeitnehmer sein müßte. Sicherlich ist nicht auszuschließen, daß die Beteiligung der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat nur darauf hinausläuft, das mitzulegitimieren, was auch ohne ihre Anwesenheit mit denselben Folgen passiert wäre. Genaugut ist aber auch denkbar, daß im Einzelfall einige Kündigungen verhindert oder auch Stillelegungen hinausgeschoben werden: Ohne jeden vorzeigbaren Erfolg würde

24 Dazu schon *Leminsky, G.*: Der Arbeitnehmereinfluß in englischen und französischen Unternehmen, Köln 1965.

sich auf Dauer absolutes Desinteresse innerhalb der Belegschaft breitmachen. Wenn dem auf liberalen Prämissen aufbauenden Mitbestimmungsmodell nicht wenigstens ein kleines Stückchen Realität entspricht, wird es auf Dauer ungläubwürdig und damit obsolet. Ein Stück Kontrolle ist daher nicht nur »systemverträglich«, sondern sogar funktional – nur darf der »Abschirmungseffekt« dabei nicht verlorengehen.

Man kann sich nun die Frage stellen, ob es sich denn nicht lohnt, für jene »sozialen Korrekturen« des Unternehmensverhaltens zu kämpfen, die eine systemimmanente Mitbestimmungskonzeption zumindest ermöglicht. Die Frage wird von der großen Mehrheit jener bejaht, die sich innerhalb der DGB-Gewerkschaften mit Fragen der Unternehmensmitbestimmung befassen. Es sei gestattet, hier einige Skepsis anzumelden.

Zum einen sollte man nicht nur die eventuellen Vorzüge, sondern auch die Nachteile paritätischer Mitbestimmung einbeziehen: Die mitlegitimierten Unternehmerentscheidungen können wegen ihrer Auswirkungen für die Beschäftigten gerade in der Krise leicht zu einer Zerreißprobe für die Interessenvertretung insgesamt führen. Um es am Beispiel deutlich zu machen: 100 Arbeitsplätze zu retten kann im Einzelfall Ergebnis großen Verhandlungsgeschicks sein, doch wiegt dieser Erfolg recht wenig, wenn sich dieselben Aufsichtsratsmitglieder den Vorwurf gefallen lassen müssen, schon vor Jahren Vorentscheidungen (mit) getroffen zu haben, die jetzt zum Wegfall von 500 Arbeitsplätzen führen. Zum zweiten läßt sich aus der Feststellung, daß eine bestimmte Einrichtung den Arbeitnehmern nützt, nicht automatisch der Schluß ziehen, daß diese auch »erkämpfbar« wäre. Der Unterschied zu den gleichfalls »systemimmanenten« Lohnforderungen besteht darin, daß sich im Bewußtsein der Beschäftigten keine unmittelbare Verknüpfung zwischen den eigenen Tagesinteressen und der Mitbestimmungsforderung herstellen läßt. Wer kann wirklich sicher sein, etwa mehr Kündigungsschutz oder humanere Arbeitsbedingungen zu besitzen, wenn Parität im Aufsichtsrat besteht? Für entfernte Ziele, deren Realisierung ungewiß ist, mag man Sympathieerklärungen abgeben, ein Risiko (wie es mit jedem Streik verbunden ist) wird man dabei nicht eingehen. Dies kann es möglicherweise auch erklären, daß zwar der Abbau der Montan-Mitbestimmung auf ein gewisses Maß an Widerstand stößt, vergleichbare gewerkschaftliche Aktivitäten jedoch nicht ersichtlich sind, wenn es um die Ausdehnung der Montan-Mitbestimmung auf andere nicht weniger gut organisierte Unternehmen geht. Auch wer vorwiegend die positiven Seiten der Mitbestimmung sieht, wird daher Schwierigkeiten haben, sie wirklich als »Kampfaufgabe« zu begreifen. Zum dritten wirkt es möglicherweise demotivierend und entaktivierend, wenn die aufgestellten Forderungen ihrem innergewerkschaftlichen Kompromißcharakter entsprechend weit über das hinausgehen, was die Mitbestimmung unter den gegebenen Umständen wirklich leisten kann. Wenn man darauf verzichtet, sie als Zwischenetappe auf dem Wege

zu einer grundsätzlichen Umgestaltung der Wirtschaft zu begreifen, wenn man sie als (zusätzliches) Mittel der Interessenvertretung begreift, so darf man nicht weitgesteckte demokratische Ansprüche formulieren, denen die größte Zahl der Mitglieder mit beträchtlicher, aus Erfahrung gespeister Skepsis begegnet.

Was folgt daraus konkret? Bei einer rein negativen Prognose stehen zu bleiben erscheint unbefriedigend. Auch aus Schwierigkeiten, Irrtümern und Niederlagen sollte man lernen und diese positiv wenden: Die Weiterführung der Diskussion um die Unternehmensmitbestimmung kann Einsichten in die Funktionsweise der bestehenden Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung vertiefen. Die gemeinsam gewonnene Erkenntnis von der Grenze des Machbaren im Kapitalismus kann den Gedanken an grundsätzliche Alternativen am Leben erhalten.