

3x3 Thesen über den Wert der Mitbestimmung in der Sozialen Marktwirtschaft

Thesenpapier

*Dr. Michael Borchard, Thomas Fischer, Dr. Daniel Hay, Dr. Norbert Kluge,
Dr. Felicitas Schikora*

Inhaltsverzeichnis

Mitbestimmung gestern	2
Das Montan-Mitbestimmungsgesetz von 1951 ist ein historischer Meilenstein der Mitbestimmung – bis heute.....	2
Eine intelligente und partnerschaftliche Mitbestimmung kann dazu beitragen, (wirtschaftliche) Krisen zu bewältigen.....	2
Mitbestimmung ist eine Säule des Erfolgs für die Soziale Marktwirtschaft.....	2
Mitbestimmung heute	3
Der Vorwurf, Mitbestimmung gelte international als Standort-Nachteil, trifft nicht zu.	3
Durch die strukturelle Veränderung des Arbeitsmarktes kommt der Mitbestimmung eine zentrale Rolle zu.	3
Es geht heute darum, die Sozialpartnerschaft zukunftsfest zu machen und ihr neue Impulse zu geben.....	3
Mitbestimmung morgen	4
Die Transformation gleicht aus Sicht der Unternehmen eher einem Langstreckenlauf als einem Sprint.	4
Auch in Zukunft gilt Mitbestimmung als Erfolgsfaktor für den Wirtschaftsstandort Deutschland.....	4
Wie der Wert der Arbeit in Deutschland in Zukunft aussehen wird, entscheidet über den Erfolg der Transformation.	4

Mitbestimmung gestern

Das Montan-Mitbestimmungsgesetz von 1951 ist ein historischer Meilenstein der Mitbestimmung – bis heute.

Nach den Erfahrungen des Zweiten Weltkriegs erschien die Schaffung eines dritten Wegs zwischen Sozialismus und Kapitalismus erstrebenswert.¹ Vor diesem Hintergrund wurde am 10. April 1951 das Gesetz über die Mitbestimmung in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie (Montan-Mitbestimmungsgesetz) vom Deutschen Bundestag verabschiedet.

Das Montan-Mitbestimmungsgesetz ist ein Meilenstein in der Geschichte der Mitbestimmung: Die Aufsichtsräte von Montanunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten werden zu gleichen Teilen von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretenden besetzt; man spricht auch von der echten Parität von Arbeit und Kapital. Zusätzlich ist ein Arbeits- und Sozialdirektor im Unternehmensvorstand vorgesehen, der nicht gegen die Arbeitnehmerseite durch den Aufsichtsrat bestellt werden kann. Das Montan-Mitbestimmungsgesetz gilt damit als Initialzündung für das Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an den grundlegenden Fragen der wirtschaftlichen Planung und sozialen Gestaltung und bereitet damit den Boden für die gesetzlichen Mitbestimmungsregeln von heute.

Eine intelligente und partnerschaftliche Mitbestimmung kann dazu beitragen, (wirtschaftliche) Krisen zu bewältigen.

Das Potenzial der Mitbestimmung in der Krisenbewältigung hat sich in der Vergangenheit im Zusammenspiel von Tarifautonomie, betrieblicher und unternehmerischer Mitbestimmung schon mehrfach gezeigt. So versuchten die Gewerkschaften mithilfe von Beschäftigungspolitik in den 1970er Jahren, Massenentlassungen nach der Ölkrise zu verhindern und den Abbau von Arbeitsplätzen möglichst sozialverträglich zu gestalten. Zudem haben Tarifabschlüsse in der Metall- und Elektroindustrie moderierend zu der Bewältigung der Wirtschafts- und Finanzkrise beigetragen.

Eine konstruktive und partnerschaftliche Zusammenarbeit der Sozialpartner im Zeichen der Mitbestimmung leistet Maßgebliches, um (wirtschaftliche) Krisen so zu bewältigen, dass Unternehmen in ihrer Region eine nachhaltige Zukunft haben und Fachkräfte samt gutem Einkommen erhalten bleiben. Das Mitbestimmungsrecht bildet die Voraussetzung dafür, Interessenskonflikte konstruktiv zum Wohle des Unternehmens und seiner Beschäftigten zu lösen.

Mitbestimmung ist eine Säule des Erfolgs für die Soziale Marktwirtschaft.

Eine lebendige Sozialpartnerschaft findet ihren Ursprung in der Sozialen Marktwirtschaft. Auf Grundlage der im Grundgesetz verankerten Tarifautonomie und der Mitbestimmungsgesetze sichert die Mitbestimmung die Stabilität und Verlässlichkeit der Arbeits- und Wettbewerbsbedingungen und trägt damit entscheidend zur starken wirtschaftlichen Position Deutschlands bei.

Mitbestimmung als Fundament und Motor der Sozialen Marktwirtschaft hat bereits in der Vergangenheit den strukturellen Wandel im Zuge der Modernisierung der Unternehmen ohne soziale Verwerfungen unterstützt. Vor diesem Hintergrund bietet die Mitbestimmung auch in Gegenwart und Zukunft eine vielversprechende Ausgangslage für den gerechten Übergang in eine klimafreundlichere Gesellschaft. Die Mitbestimmung bietet hierbei allen Beteiligten ein Regelwerk, um die Arbeit der Zukunft selbst gestalten zu können. Der Mehrwert für eine starke Zivilgesellschaft liegt dabei auf der Hand: Was betriebliche und verbandliche Sozialpartner selbst lösen können, muss nicht vom Staat geregelt werden.

Mitbestimmung heute

Der Vorwurf, Mitbestimmung gelte international als Standort-Nachteil, trifft nicht zu.

Der Blick in die Vergangenheit zeigt, dass sich die unternehmerische Mitbestimmung in ihrer jetzigen Form bewährt hat. Die Anzahl der paritätisch mitbestimmten Unternehmen war seit den 1990er Jahren relativ konstant und umfasste fast alle DAX-Unternehmen.² Für deutsche Unternehmen ergaben sich daraus im Allgemeinen keine negativen Folgen: beispielsweise hat Deutschland – auch dank Mitbestimmung – die Wirtschafts- und Finanzkrise sowie die Corona-Pandemie vergleichsweise gut überwunden und es besteht eine insgesamt gute Wirtschaftslage.

Nichtsdestotrotz kommt die deutsche Unternehmensmitbestimmung zuletzt international deutlich unter Druck. Deutsche Unternehmen als Teil des europäischen Binnenmarkts nutzen zunehmend die Möglichkeiten des europäischen Gesellschaftsrechts und ausländische Rechtsformen und unterliegen so weniger Mitbestimmungsregularien. Durch die Erweiterung des Leitindex DAX von 30 auf 40 Unternehmen im September 2021 sinkt der Anteil der mitbestimmten Unternehmen im DAX erstmals deutlich. Die Bereitschaft zur vollen Anwendung der Mitbestimmungsregeln nimmt zunehmend ab. Um eine Erosion des Systems zu vermeiden, besteht daher eindeutig Reformbedarf.

Durch die strukturelle Veränderung des Arbeitsmarktes kommt der Mitbestimmung eine zentrale Rolle zu.

Trotz guter wirtschaftlicher Bedingungen, stehen Sozialpartnerschaft und Mitbestimmung vor großen Herausforderungen. Die sogenannten drei „Ds“ – Dekarbonisierung, Demografie und Digitalisierung – bedingen eine strukturelle Veränderung der Wirtschaft. Die Corona-Pandemie hat bereits bestehende Trends verstärkt und führt zu einer zunehmenden Flexibilisierung und Individualisierung des Arbeitsmarktes. In Summe tragen diese Entwicklungen auch dazu bei, dass der seit den 1990er Jahren zu beobachtende Trend einer abnehmenden Tarifbindung weiter anhält.³

Diese Entwicklungen werfen Fragen der arbeitsrechtlichen Absicherung auf, auf die die Sozialpartner eine Antwort finden müssen. Dabei müssen die Betroffenen selbst an der Transformation bestehender Arbeitsplätze beteiligt werden und auf Augenhöhe Einfluss nehmen können. Staat und Kapital müssen verlässliche Rahmenbedingungen für gute Arbeit schaffen. Eine gelebte Mitbestimmung unterstützt die Beteiligten dabei. Basierend auf einer frühzeitigen Untersuchung der Veränderungsprozesse am Arbeitsmarkt gilt es anschließend Aus-, Weiter- und Fortbildungskonzepte für die Arbeitskräfte zu fördern. Wichtig ist dabei, an den Kompetenzen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer anzusetzen und ihnen am Ort ihres Arbeitslebens sichere (und neue) Zukunftsperspektiven zu bieten.

Es geht heute darum, die Sozialpartnerschaft zukunftsfest zu machen und ihr neue Impulse zu geben.

Voraussetzung für eine zukunfts feste Sozialpartnerschaft sind gute Sozialbeziehungen auf Grundlage einer von den Sozialpartnern gestützten und politisch geförderten Tarifautonomie. Aus ordnungspolitischer Sicht ist die Stärkung der Tarifbindung und Sozialpartnerschaft ein sinnvoller und langfristig erfolgversprechender Ansatz.

Mitbestimmung sollte daher als wirtschaftliches Führungsprinzip und gesellschaftliches Prinzip der Selbstorganisation durch immer wieder den Gegebenheiten angepasste, verbesserte staatliche und gesetzliche Rahmenbedingungen gestärkt werden. Diese können als Impulse in die Zukunft wirken. Dabei spielt Vertrauen eine große Rolle – dieses Vertrauen herzustellen, ist heute eine der anspruchsvollsten Führungsaufgaben in Unternehmen, besonders für den Personalvorstand und für die Mitbestimmung.

Mitbestimmung morgen

Die Transformation gleicht aus Sicht der Unternehmen eher einem Langstreckenlauf als einem Sprint.

Die drei „Ds“ führen zu großen und tiefgreifenden Veränderungsprozessen in der deutschen Wirtschaft und ihren Schlüsselindustrien. Dies fordert Unternehmen des Mittelstands und Global Player gleichermaßen; die Mitbestimmung der Zukunft erfordert folglich eine Zusammenarbeit auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene. Ein Beispiel hierfür ist die Entwicklung der Elektromobilität in der Automobilindustrie. Klar ist – die Transformation der deutschen Wirtschaft gleicht einem Langstreckenlauf und ist zeitintensiv.

Die notwendigen Veränderungsprozesse sind angesichts dieser Transformationsprozesse, insbesondere der Herausforderungen der Klimakrise, jetzt anzustoßen, müssen zugleich aber mittel- bis langfristige Perspektiven für eine transformierte Gesellschaft entwickeln. Restrukturierung, Antizipation des Wandels und Innovation müssen dabei Hand in Hand gehen, um Innovationen und neue Technologien so zu verknüpfen, dass Produkte und Dienstleistungen für global verbundene Wertschöpfungsketten entstehen und Beschäftigten am Ort ihres Arbeitslebens eine (neue) Perspektive geboten wird. In der Mitbestimmung liegt dabei ein wichtiger Motor für die Nachhaltigkeit der Unternehmenspolitik, da Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Regel einen langfristigen Blick auf ihr Unternehmen und die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze haben.

Auch in Zukunft gilt Mitbestimmung als Erfolgsfaktor für den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Mitbestimmung ist kein Selbstzweck. Um den Wirtschaftsstandort Deutschland langfristig zu fördern beziehungsweise zu stärken, bedarf es auch in Zukunft der Überzeugung aller Sozialpartner, dass Mitbestimmung ein zentraler Erfolgsfaktor der Sozialen Marktwirtschaft ist. Dabei tragen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gemeinsam Verantwortung für eine gelingende Transformation.

Das Zeitalter der Mitbestimmung könnte dabei, auch vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie, eine zivilgesellschaftliche Renaissance erleben und zur Bewältigung der digitalen, ökologischen und ökonomischen Herausforderungen beitragen.

Wie der Wert der Arbeit in Deutschland in Zukunft aussehen wird, entscheidet über den Erfolg der Transformation.

Arbeit ist für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sinnstiftend, persönlichkeitsfördernd und trägt zur ihrer materiellen Sicherheit bei. Sie bestimmt den kulturellen, gesellschaftlichen und materiellen Status der Arbeitnehmerin beziehungsweise des Arbeitnehmers. In der Folge ist alle Arbeit wertvoll.

Die Transformation der Wirtschaft führt zu einer Reorganisation von Berufen und einer Veränderung betrieblicher Strukturen. Infolgedessen sind Erwerbsbiografien zunehmend fluide. Trotz steigender Komplexität ergeben sich hier neue Chancen für Sozialpartnerschaft und Mitbestimmung: Mit ihrer Hilfe ist es möglich, Missstände frühzeitig zu identifizieren und zu ihrer Beseitigung beizutragen. Auch in Zukunft kann die Mitbestimmung in all ihren Facetten daher entscheidend zu einer erfolgreichen Gestaltung der Transformation und der Anerkennung des hohen Werts von Arbeit beitragen.

¹ Patricia Commun (2004): Erhards Bekehrung zum Ordoliberalismus: Die grundlegende Bedeutung des wirtschaftspolitischen Diskurses in Umbruchszeiten; <https://ideas.repec.org/p/zbw/aluord/044.html> (zuletzt abgerufen am 1. Oktober 2021).

² Tagungsbericht: Die deutsche Mitbestimmung – Stärke oder Schwäche in der Krise? Eine Tagung der Stiftung Marktwirtschaft am 2. März 2010 in Berlin; https://www.stiftung-marktwirtschaft.de/uploads/tx_ttproducts/datasheet/Tagungsbericht_Mitbestimmung_2010_06_17_internet.pdf (zuletzt abgerufen am 1. Oktober 2021).

³ Deutscher Gewerkschaftsbund & Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.) (2018): Atlas der Arbeit; https://www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-006877 (zuletzt abgerufen am 1. Oktober 2021).

Konrad-Adenauer-Stiftung e.V.

Dr. Michael Borchard

Leiter
Hauptabteilung Wissenschaftliche Dienste /
Archiv für Christlich-Demokratische Politik
Michael.Borchard@kas.de

Dr. Felicitas Schikora

Referentin Arbeitsmarkt und Sozialpolitik
Analyse und Beratung
Felicitas.Schikora@kas.de

Hans-Böckler-Stiftung

Dr. Norbert Kluge

Gründungsdirektor
Institut für Mitbestimmung und
Unternehmensführung (I.M.U)
Norbert-Kluge@Boeckler.de

Dr. Daniel Hay

Wissenschaftlicher Direktor
Institut für Mitbestimmung und
Unternehmensführung (I.M.U)
Daniel-Hay@Boeckler.de

Thomas Fischer

Mitglied des Vorstands der
Hans-Böckler-Stiftung
Thomas.Fischer@dgb.de

Diese Veröffentlichung der Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. dient ausschließlich der Information. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder –helfenden zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Das gilt für Bundestags-, Landtags-, und Kommunalwahlen sowie für Wahlen zum Europäischen Parlament.



Der Text dieses Werkes ist lizenziert unter den Bedingungen von „Creative Commons-Namensnennung-Weitergabe unter den gleichen Bedingungen 4.0 international“, CC BY-SA 4.0 (abrufbar unter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.de>).