

Felix Hörisch

Mehr Demokratie wagen – auch in der Wirtschaft

Wenn von »Reform« der deutschen Unternehmensmitbestimmung die Rede ist, geht es oftmals um die Abschwächung der Arbeitnehmermitbestimmung in den Aufsichtsräten. Dies kann jedoch nicht die Antwort auf die Finanz- und Wirtschaftskrise sein. Eher könnte eine stärkere Beteiligung von Arbeitnehmern einen Beitrag dazu leisten, die Politik deutscher Unternehmen stärker an nachhaltigen Zielen auszurichten.

Felix Hörisch

(* 1983) ist Projektleiter am Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung und Lehrbeauftragter an der Universität Heidelberg. 2009 erschien *Unternehmensmitbestimmung im nationalen und internationalen Vergleich* im Lit-Verlag.

felix.hoerisch@mzes.uni-mannheim.de



Mehr Demokratie wagen. Nicht nur in der Politik, sondern auch in Wirtschaft und Gesellschaft, ist nicht erst seit Willy Brandt ein zentrales Anliegen der deutschen und internationalen Sozialdemokratie.

Der erste Meilenstein auf dem Weg zur Demokratisierung der Wirtschaft in Deutschland war die Einführung des Betriebsrätegesetzes in der Weimarer Republik im Jahr 1920. Infolge dieses Gesetzes wurden 1922 erstmals Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat deutscher Unternehmen gewählt. 1952 folgte das (seit 2004 in Drittelbeteiligungsgesetz umbenannte) Betriebsverfassungsgesetz, das die verpflichtende Beteiligung von Arbeitnehmern an der Unternehmensentscheidung und -kontrolle in Unternehmen mit mindestens 500 Beschäftigten vorsieht. Das Betriebsverfassungsgesetz legt fest, dass in diesen Unternehmen ein Drittel aller Aufsichtsräte von den Arbeitnehmern gewählt wird. 1976 wurde die Unternehmensmitbestimmung während der gemeinsamen Regierungszeit der SPD mit der FDP in Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten noch weiter ausgeweitet. In Unternehmen dieser Größe stellen seitdem die

Arbeitnehmer und die Anteilseigner jeweils die Hälfte aller Aufsichtsräte, wobei der Aufsichtsratsvorsitzende, der im Falle eines Stimmenpatts ein Doppelstimmrecht beanspruchen kann, stets von den Anteilseignern gestellt wird. Seit Einführung der fast-paritätischen Unternehmensmitbestimmung 1976 ist das deutsche System der Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat nahezu unverändert und gilt in weiten Kreisen als Erfolgsmodell, wobei es in wirtschaftsnahen Kreisen auch unterschiedene Kritiker der fast-paritätischen Unternehmensmitbestimmung gibt.

Seit gut zehn Jahren haben zahlreiche Kommissionen die Leistungsfähigkeit der deutschen Unternehmensmitbestimmung – mit sehr unterschiedlichen Ergebnissen – analysiert und Vorschläge für eine Reform unterbreitet. Beispielsweise die 2005 von der Bundesregierung unter Gerhard Schröder eingesetzte »Regierungskommission zur Modernisierung des deutschen Systems der Unternehmensmitbestimmung« sowie die gemeinsame »Kommission Mitbestimmung« der Bertelsmann- und der Hans-Böckler-Stiftung, die »Mitbestimmungskommission« der Arbeitgeberverbände BDA und BDI und ferner die Reformvorschläge zur Unternehmensmitbestimmung des »Berliner Netzwerks Corporate Governance« und des »Kronberger Kreises«.

Die FDP hatte in den Koalitionsverhandlungen mit CDU und CSU 2009 die Abschaffung der fast-paritätischen Unternehmensmitbestimmung nach dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 und eine Ab-

senkung auf die Drittelbeteiligung von Arbeitnehmern in den Aufsichtsräten auch von Unternehmen mit mehr als 2.000 Beschäftigten gefordert. Endgültig durchsetzen konnte sie sich damit vorerst nicht; im Koalitionsvertrag wurde aber festgehalten, dass die Koalition »in Gespräche über die Größe von Aufsichtsräten eintreten« wird. Bislang kam es noch nicht zu einer Neuregelung der Größe von Aufsichtsräten. In der Diskussion darüber gilt es allerdings stets zu bedenken, dass von einer Veränderung der Anzahl der Aufsichtsräte immer auch die Zusammensetzung der Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat betroffen wäre, die sich in interne Arbeitnehmervertreter und externe Gewerkschafter aufteilt, was zu einer Schwächung der Arbeitnehmerbank führen könnte. Gerade in Zeiten der Wirtschafts- und Finanzkrise und von Diskussionen um die Höhe der Boni der Vorstände muss es dagegen heißen: Nicht weniger Demokratie in der Wirtschaft, sondern mehr Mitsprache für die Arbeitnehmer.

Eine Stärkung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat, zum Beispiel auch bei der Besetzung der für die Vergütung der Vorstände zuständigen Aufsichtsratsausschüsse, wäre die richtige Schlussfolgerung aus den

Lehren der Finanzkrise. Auch über eine Absenkung des – im internationalen Vergleich hohen – Schwellenwertes, ab dem die Unternehmensmitbestimmung in Deutschland greift, sollte nachgedacht werden. Dies zu tun und das Thema »Demokratie in der Wirtschaft« wieder stärker in den Fokus der politischen und gesellschaftlichen Öffentlichkeit zu rücken, ist ursozialdemokratische Aufgabe. Neben der Einführung der Drittelbeteiligung auch in mittleren Unternehmen mit 100 oder mehr Beschäftigten und damit auf ein im international übliches Maß, sollte dabei auch über eine stärkere Förderung der Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern nachgedacht werden. Dies darf jedoch kein Substitut für die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in deutschen Aufsichtsräten sein, sondern kann nur in Ergänzung dazu geschehen.

Wer jedoch die Abschwächung der Unternehmensmitbestimmung will, hat die Ursachen der Finanzkrise nicht verstanden. Ein geringeres Maß an Einfluss der Arbeitnehmer und ihrer Vertreter auf Unternehmensentscheidungen würde mehr Einfluss für Anteilseigner, für institutionelle Investoren und für Hedge-Fonds bedeuten. Statt langfristigem Unternehmens-

erfolg, an dem Arbeitnehmer und Management in gleichem Maße interessiert sein sollten, würden Unternehmensentscheidungen noch stärker am Ziel kurzfristiger Rendite ausgerichtet. Eine solche Politik darf nicht die Lehre aus der derzeitigen Finanz- und Wirtschaftskrise sein.

Im Gegenteil: Eine Ausweitung der demokratischen Mitbestimmung der Arbeitnehmer könnte dazu führen, dass die Interessen der Arbeitnehmer, und damit langfristige Ziele des Unternehmens wieder stärker in den Mittelpunkt der Unternehmenspolitik rücken. Statt kurzfristiger Werte und Quartalszahlen, die im Fokus der Aufmerksamkeit der Anteilseigner stehen, haben die Arbeitnehmer eines Unternehmens nämlich ein Interesse am langfristigen und nachhaltigen Unternehmenserfolg. Dies zeigt auch das Beispiel der Übernahme von Hugo Boss durch den britischen Finanzinvestor Permira. In diesem Fall haben die Arbeitnehmervertreter von Hugo Boss versucht, eine hohe Dividendenausschüttung im Aufsichtsrat zu verhindern und so mehr Geld für Zukunftsinvestitionen, etwa in Forschung und Entwicklung im Unternehmen zu halten. Nachdem Permira im Jahr 2007 über den italienischen Modehersteller Valentino 88 % der Stimmrechte bei Hugo Boss übernommen hatte, wollte der Finanzinvestor schnell von den 3,4 Milliarden Euro Investitionen profitieren. So setzte Permira 2008 im Aufsichtsrat eine Sonderdividende in Höhe von insgesamt 450 Millionen Euro durch und nahm damit eine deutlich höhere Verschuldung von Hugo Boss in Kauf. Durch die Sonderausschüttung sank die Eigenkapitalquote des Unternehmens von 52 auf 20 %. Die Arbeitnehmervertreter von Hugo Boss stimmten im Aufsichtsrat geschlossen gegen die Sonderausschüttung, so dass diese erst auf ungewöhnlich ruppige Weise durch das doppelte Stimmrecht des Aufsichtsratsvorsitzenden Guiseppa Vita durchgesetzt werden musste. Infolge der Entscheidung kündigte der Aufsichtsratsvorsitzen-

de Guiseppa Vita wenige Tage später die Niederlegung seines Aufsichtsratsmandats an. Ein stärkeres Gewicht der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat hätte im Fall Hugo Boss derart hohe Ausschüttungen eventuell erschweren können.

In vielen anderen europäischen Staaten greift die Unternehmensmitbestimmung deshalb auch bereits viel früher: So entsenden die Arbeitnehmer in Schweden schon ab einer Unternehmensgröße von 25 Beschäftigten Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsrat, in Dänemark gilt hierfür ein Schwellenwert von 35 Arbeitnehmern. Auch in Finnland, Norwegen, den Niederlanden, Ungarn, der Slowakei, Tschechien und Österreich gelten Schwellenwerte von 300 oder (zum Teil deutlich) weniger Beschäftigten. Deshalb ist es richtig, dass Sigmar Gabriel schon in seiner Antrittsrede als SPD-Parteivorsitzender im November 2009 eine Absenkung des Schwellenwertes, ab dem die Unternehmensmitbestimmung gilt, gefordert hat. Eine solche Ausweitung der Unternehmensmitbestimmung könnte ein Beitrag dazu sein, künftige Exzesse, wie sie zur Wirtschafts- und Finanzkrise geführt haben, zu vermeiden.

Mitbestimmung nutzt allen

So investieren stärker mitbestimmte Unternehmen mehr in Forschung und Entwicklung und entlassen in Krisenzeiten langsamer bzw. weniger Mitarbeiter, da firmenspezifisches »Humankapital« in diesen Unternehmen eine größere Rolle spielt. Eine Ausweitung der Unternehmensmitbestimmung könnte deshalb dazu beitragen, dass die Unternehmenspolitik deutscher Unternehmen wieder stärker am langfristigen und nachhaltigen Erfolg und weniger am kurzfristigen Shareholder-Value orientiert würde. Auf längere Sicht nutzt dies allen, den Arbeitnehmern und der Wirtschaft. Deshalb sollte dem Thema Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat und allgemeiner

auch der Demokratisierung der Wirtschaft in der deutschen und der internationalen Sozialdemokratie wieder ein größerer Stellenwert eingeräumt werden. Die Ausweitung der Beteiligung der Arbeitnehmer an Un-

ternehmensführung und -kontrolle könnte einen Beitrag dazu darstellen, das Soziale in der Marktwirtschaft zu stärken und die Wahrscheinlichkeit zukünftiger Finanz- und Wirtschaftskrisen zu verringern.

Christoph Zöpel

Globale und europäische Demokratie

Das Urteil darüber, ob in einem Teil der Welt Herrschaft bzw. politisches, also kollektiv verbindliches Entscheiden demokratisch ausgeübt wird, ist weitgehend bestimmt durch das jeweilige Verständnis von Demokratie. Unser Autor stellt zwei der bekanntesten Reports gegenüber und analysiert anhand ihrer Kategorien einzelne Weltregionen wie die USA und die EU.

Rainer-Olaf Schultze hat im *Lexikon der Politikwissenschaft* drei unaufhebbar zusammengehörende Kernelemente moderner Demokratie definiert: Schutz, Partizipation und Inklusion. 1.) Demokratie als Schutz mittels liberalem Rechts- und Verfassungsstaat, Gewaltenteilung und Parlamentarisierung der politischen Herrschaft, 2.) Demokratie als Partizipation mittels der Fundamentaldemokratisierung, der politischen Integration der Arbeiterbewegung und der Parteiendemokratie, 3.) Demokratie als Inklusion mittels sozialer Grundrechte und Wohlfahrtsstaat.

Wie die meisten Beurteilungen weltweiter Verbreitung von Demokratie bezieht sich auch Schultze auf demokratische Herrschaft in Staaten. Diese grenzen Teile der Welt territorial ein und werden souverän, indem sie völkerrechtlich anerkannt werden – ob sie demokratisch sind oder nicht. Auf sie beziehen sich indikatorengestützte Berichte und Ranglisten weltweiter Demokratie, am bekanntesten die von *Freedom House*, einer von der US-Regierung finanzierten Forschungseinrichtung, und der wirtschaftsliberalen Zeitschrift *The Economist*. Beide resümieren für 2010 den Rückgang von Demokratie bezogen auf 194 (*Freedom House*) bzw. 167 (*The Econo-*



Christoph Zöpel

(* 1943) Staatsminister a.D., war u.a. von 1978 bis 1990 Minister in NRW und von 2003 bis 2007 Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für die Vereinten Nationen. Zuletzt erschienen: *Politik mit 9 Milliarden Menschen in Einer Weltgesellschaft*.

christoph.zoepel@t-online.de

mist) untersuchte Staaten. Beiden liegt allerdings ein Verständnis von Demokratie zugrunde, das dem Schultzes nicht entspricht. *Freedom House* untersucht die Gewährleistung von »Political Rights« und »Civil Liberties«, *The Economist* fünf demokratierelevante Kategorien: Wahlprozess und Pluralismus, Funktionsfähigkeit der Regierung, Politische Partizipation, Politische Kultur, Bürgerrechte.

Erkennbar ist beider Verständnis von Demokratie gegenüber dem Schultzes reduziert; *Freedom House* erfüllt das Kernelement des »Schutzes«, das der »Partizipation« zum Teil; »Inklusion« kommt nicht vor. *The Economist* berührt »Inklusion« und die umfassende »Partizipation« ansatzweise. Allerdings problematisiert sein Bericht von 2010 das Demokratieverständnis. Er fragt nach dem Verhältnis von Demokratie und Entwicklung, gemessen am