

Ausländische Belegschaftsvertreter in deutschen Aufsichtsräten

„Ich bin sehr dafür“

Hubertus Schmoldt (58) ist Vorsitzender der IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE), die rund 820 000 Beschäftigte organisiert. Er ist stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender bei E.ON und Mitglied im Aufsichtsrat der Bayer AG.

Die Fragen stellte **Cornelia Girndt**, Redakteurin des Magazins „Mitbestimmung“.

■ **Hubertus Schmoldt, hat dich die Massivität der Angriffe aus dem Arbeitgeberlager überrascht? Zeigt man Arbeitnehmervertretern in den Aufsichtsräten, dass sie da nicht hingehören?**

Seit Monaten läuft eine regelrechte Hetz- und Diffamierungskampagne gegen die Gewerkschaften. Getragen wird sie nicht von irgendwelchen Außenseitern, die führenden Leute der Wirtschaftsverbände mischen da kräftig mit, die FDP sowieso, auch wichtige Unionspolitiker sind mit von der Partie. Vor diesem Hintergrund hat sich das Klima verändert, klar – und besser ist es gewiss nicht geworden.

Im Übrigen ist die Kampagne noch lange nicht durchgestanden. Das gilt gerade auch für die Mitbestimmung. Und zwar vor allem auch unter europäischem Blickwinkel. Vor wenigen Jahren hatten wir es in der Europäischen Union überwiegend mit Regierungen zu tun, bei denen wir mit unseren Anliegen in der Regel auf offene Ohren gestoßen sind. Das hat sich zu unserem Nachteil geändert. Ich befürchte, dass das mit der Ost-Erweiterung – für die ich grundsätzlich bin – nicht einfacher werden wird.

Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat schwäche die Unternehmenskontrolle und mindere den Wert deutscher Unternehmen auf den internationalen Kapitalmärkten, heißt es; außerdem habe die Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat kein Interesse an unternehmensstrategischen Fragen.

Wir haben es hier mit einer uralten Behauptung zu tun, die auch durch ständige Wiederholung nicht wahrer wird. Selbst Studien renommierter Unternehmensberater zeigen, dass bei Investitionsentscheidungen die deutsche Mitbestimmung nur ein Kriterium von vielen ist und eine eher untergeordnete Rolle spielt.



Foto: dpa

Die Spielräume für die deutsche Mitbestimmung sind heute enger. Hintergrund ist „eine regelrechte Hetz- und Diffamierungskampagne gegen die Gewerkschaften“, konstatiert der IG-BCE-Vorsitzende Hubertus Schmoldt. Auch die Zahl der europäischen Regierungen, „bei denen wir mit unseren Anliegen auf offene Ohren stießen“, sind kleiner geworden.

Es wird allzu oft übersehen, dass es ja die Arbeitnehmer und ihre Vertreter selbst sind, die das größte Interesse an der Zukunftsfähigkeit der Unternehmen haben. Bei den Beschäftigten geht es stets und unmittelbar um die berufliche Existenz. Das ist der Unterschied zu den Kapitalmärkten.

Nach einer Entscheidung des Europäischen Gerichtshofes dürfen im EU-Ausland gegründete Firmen ihren Sitz nach Deutschland verlegen und ihre ausländische Rechtsform behalten – ohne die Mitbestimmung anzuwenden. Doch kann die Bundesregierung diesen Unternehmen nationale Mindeststandards auferlegen. Gehört die Mitbestimmung im Aufsichtsrat dazu?

Na, ganz selbstverständlich gehört die Mitbestimmung zu den Mindeststandards, was denn sonst! Bundeskanzler Schröder hat sich dafür sehr nachdrücklich eingesetzt. Ohne diese Hartnäckigkeit wären die Ergebnisse des EU-Gipfels von Nizza vor drei Jahren sicher anders ausgefallen. Festgeschrieben ist jedenfalls, dass die Mitbestimmung im Rahmen der Europäischen Aktiengesellschaft ihren festen Platz hat. Jetzt kommt es darauf an, dass die Regierungen diese Richtlinie in entsprechende Gesetze gießen. Das könnte schneller gehen, natürlich. Aber immerhin, die Dinge sind in Bewegung. Was nun Unternehmen angeht, die nicht unter die Rechtsform „Europäische Aktiengesellschaft“ fallen, so müssen wir verhindern, dass hier mitbestimmungsfreie Räume entstehen.

Theodor Baums, der Vorsitzende der ersten Corporate Governance-Kommission, hat sich als Gegner eines Mindeststandardgesetzes exponiert. Er will Mitbestimmung der Arbeitnehmer nur noch als Option, wenn er sagt: „Wenn die Mitbestimmung eine gute Idee ist, soll sie sich auch im Wettbewerb bewähren und behaupten können.“

Es ist schon eine etwas absonderliche Idee, über gewachsene – und bewährte! – sozialkulturelle Normen den globalen Wettbewerb entscheiden lassen zu wollen. Das ist doch vorgeschoben. Wer so etwas fordert, der will die soziale Marktwirtschaft abschaffen und unser Land dem Diktat der Kapitalmärkte ausliefern.

Ein zweiter Hinweis: In Ländern wie Italien und Frankreich üben die Gewerkschaften auch in sozialpolitischen Fragen per Streik Druck aus. Das ist dort Teil der Sozialkultur. Bei uns dagegen ist der politische Streik nur dann legitim, wenn die Verfassung selbst in Gefahr ist. Wer das anders haben will, soll es sagen.

Gerhard Cromme – er ist Aufsichtsratsvorsitzender von ThyssenKrupp und Vorsitzender der Kodex-Kommission – behauptet: Wegen der Mitbestimmung werde ohnehin kein ausländisches Unternehmen mit einem deutschen fusionieren, neue Holdinggesellschaften würden eher im Ausland angesiedelt. Wie schwer wiegt das Argument der Fusionsbarriere?

Barriere hin oder her, das Beispiel von CropScience sagt etwas anderes. Bayer hat sich gerade neu aufgestellt. Im Rahmen der neuen Struktur wurde der Agro-Bereich durch den Kauf von Aventis-CropScience verstärkt. Nun wäre es ja ein Leichtes gewesen, die Unternehmensleitung in Frankreich zu belassen. Genau das ist nicht geschehen. Bayer CropScience wird von dieser Seite des Rheins gelenkt, folglich gelten auch die deutschen Mitbestimmungsregeln.

Und dennoch ist nun im Aufsichtsrat der deutschen AG Bayer CropScience mit Catherine Pinchaut eine französische CFDT-Gewerkschafterin vertreten. Soll die Bank der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat künftig internationaler werden? →

→ Wir haben im Fall Bayer CropScience ein externes Mandat an unsere französischen Gewerkschaftsfreunde abgegeben und so eine Partizipation ermöglicht. Damit machen wir Politik unter den gegebenen Bedingungen und versuchen, sie dabei schrittweise zu ändern. Auf betrieblicher Ebene ging eine Mandatsabgabe leider nicht, die Rechtslage ist eindeutig. Richtig ist, dass wir intensiver darüber nachdenken müssen, wie wir in internationalen Konzernen mit Sitz in Deutschland eine stärkere Beteiligung der ausländischen Belegschaften hinbekommen. Ich bin sehr dafür.

Just BDI-Präsident Rogowski beklagte, dass die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat nicht genug aufgepasst hätten, als die Vorstände sich hohe Aktienoptionen genehmigten. Sollen unsere Kollegen das als Aufforderung auffassen, Managergehälter künftig kürzer zu halten?

Soweit die Arbeitnehmervertreter in den Ausschüssen überhaupt an der Fixierung der Konditionen beteiligt sind, müssen sie darauf drängen, Übertreibungen zu vermeiden und, wenn möglich, ganz auszuschließen. Schließlich muss nicht alles, was für die Vorstände in den USA so Usus ist, hierzulande übernommen werden. Ich bin mir ziemlich sicher, dass es über den Hebel Transparenz gelingen wird, die Auswüchse zurückzuschneiden.

»Es wird oft übersehen, dass die Arbeitnehmer und ihre Vertreter das größte Interesse an der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens haben.«

Die Corporate Governance Kommissionen

hatten den Auftrag „sich mit möglichen Defiziten des deutschen Systems der Unternehmensführung und -kontrolle zu befassen und Vorschläge für eine Modernisierung zu erarbeiten“. Im Kern will man die Unternehmensführung stärker an die Bedürfnisse des Kapitalmarktes anpassen und Regeln verankern, die die Arbeit der Aufsichtsräte, des Managements sowie die Unternehmenstransparenz verbessern.

Nutzen wir die neuen Regeln von Unternehmensführung und -kontrolle, die die Corporate-Governance-Kommissionen derzeit festlegen, um die Mitbestimmung im Aufsichtsrat effizienter zu gestalten – so lautet dein Credo. Ist die Praxis der Aufsichtsratsarbeit verbesserungsbedürftig?

Die Unternehmensstrukturen werden ja immer komplexer. Da muss man sich schon fragen, ob die klassische Form der Aufsichtsratsarbeit noch ausreicht, um die Kontrollaufgabe angemessen und verantwortungsbewusst wahrnehmen zu können. Um Effizienz und Kompetenz zu gewährleisten, werden wir auf Dauer nicht umhin kommen, mehr Ausschüsse einzurichten.

Corporate Governance ist auch eine Chance, um die Arbeit in den Aufsichtsräten inhaltlich auszubauen. Natürlich müssen schwarze Zahlen geschrieben werden. Aber: Der Tanz um das goldene Kalb namens Shareholder-Value kann es nicht sein. Beschäftigte sind Menschen, keine Zahlen. Das wichtigste Kapital sind die Menschen. Eine gute und weitsichtige Unternehmensführung vergisst das nie.

Die marktliberale Schelte gegen die Unternehmensmitbestimmung stellte alles, was dem sozialen Interessenausgleich dient, unter Generalverdacht. Kritisiert wird auch die Abhängigkeit der Vorstandsvorsitzenden von den Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat.

Die Sprüche von Unabhängigkeit möchte ich nicht überbewerten – das gehört eben zum Repertoire wirtschaftsliberaler Rhetorik. Die Vorstandsvorsitzenden sind nicht von den Arbeitnehmervertretern abhängig, das ist schlicht Unsinn. Was es sehr wohl gibt, das ist ein Ringen mit den Vorständen über die jeweils richtige Strategie. Die Zukunft des Unternehmens und damit der Arbeitsplätze, das ist es, was für uns im Mittelpunkt steht.

Mitbestimmung ist ein Standortvorteil, das hat die Kommission der Hans-Böckler-Stiftung und der Bertelsmann-Stiftung 1998 klar herausgearbeitet. Der Strukturwandel in Deutschland wurde und wird durch den globalen Änderungsdruck noch einmal beschleunigt. Ohne Mitbestimmung wäre es kaum möglich, diesen Wandel ohne größere soziale Verwerfungen zu organisieren. Mitbestimmung hat eine Funktion als Konfliktregulativ. Schwierige Entscheidungen können im Vorfeld entschärft werden und wirken so nachhaltiger. ■

DGB-Reformbausteine

Ausländische Beschäftigte sollten das Recht erhalten, für einen deutschen Aufsichtsrat zu kandidieren. Daneben sollten die Mandate im Sinne einer wirkungsvolleren Kontrolle beschränkt werden.

Von **Dietmar Hexel**

Der Autor ist Mitglied im Vorstand des Deutschen Gewerkschaftsbundes.

■ Seit Jahren hält der DGB eine Reform des Systems von Leitung und Kontrolle für überfällig, wenn die deutschen Unternehmen weiterhin erfolgreich sein wollen. Der DGB gestaltet somit die notwendigen Reformen der Unternehmensverfassung und der Deutschen Corporate Governance mit. Wir wollen die Chancen zur Veränderung nutzen.

Aufsichtsräte müssen professionell, unabhängig, international sein und die gleichen Rechte haben, ob sie nun für eine Aktiengesellschaft oder eine GmbH arbeiten. Zur Professionalisierung gehört auch, dass Aufsichtsräte über ausreichend Zeit verfügen, um ihrer hohen Verantwortung, der Aufgabenfülle, der teilweise komplexen und hohen Sachverstand fordernden Tätigkeit gerecht zu werden und qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten. Wer fünf oder gar zehn Aufsichtsratsmandate hat, kann keine gute Arbeit leisten. Deshalb muss die Zahl zulässiger Aufsichtsratsmandate einer Person weiter beschränkt werden. Einem DGB-Kodex zufolge beschränken sich Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Gewerkschaften freiwillig grundsätzlich auf zwei Mandate.

Aufsichtsräte müssen vom Unternehmen unabhängig sein. Häufig sieht die Praxis aber so aus, dass der Vorstand, allenfalls nach Rücksprache mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden, die Anteilseignervertreter aussucht, die dann nur noch von der Hauptversammlung bestätigt werden.

Professioneller und internationaler

Allzu häufig werden auch „verdiente“ Ex-Manager vor allem deshalb in Aufsichtsräte bugsiert, um ihnen einen Dienst zu erweisen. Wenn Vorstandsmitglieder nahtlos im selben Unternehmen Aufsichtsratsvorsitzende werden, dann sehen wir Interessenkonflikte. Die unabhängige Unternehmenskontrolle ist in Gefahr, weil zu befürchten steht, dass das ehemalige Vorstandsmitglied nicht von außen, als Kontrolleur, auf das Unternehmen sieht, sondern seine bisherige Unternehmenspolitik fortführt. Auch hier mahnt der DGB

Reformen an, denn Unternehmensleitung und Kontrolle müssen deutlich getrennt sein. Manager brauchen eine wirksame Kontrolle.

In grenzüberschreitenden Unternehmen sollten auch ausländische Aufsichtsratsmitglieder keine Seltenheit mehr sein. Arbeitnehmer/innen, die in einem europa- oder weltweit tätigen Konzern arbeiten, können nach den derzeitigen gesetzlichen Vorschriften nur in einen deutschen Aufsichtsrat gewählt werden, wenn sie einen Arbeitsvertrag mit einem Unternehmen mit Sitz in Deutschland haben. Dies erscheint angesichts von zunehmend global agierenden Unternehmen nicht mehr sachgerecht. Deshalb sollten ausländische Beschäftigte bei der Wahl beteiligt werden, indem sie das Recht erhalten, für einen deutschen Aufsichtsrat zu kandidieren.

Außerdem müssen vor dem Hintergrund schneller wirtschaftlicher Veränderungen Sozialpartner-Vereinbarungen beweglicher reagieren können. Auch wenn es zu begrüßen ist, dass die Mitbestimmung rechtlich geregelt ist, muss dennoch der Gesetzgeber den Sozialpartnern Gestaltungsspielräume gewähren, um Mitbestimmungsgesetze zu ergänzen. Es geht um die Befugnis, bestehende Mitbestimmungsstandards zu sichern oder den Schwellenwert für den Anwendungsbereich der Mitbestimmung zu senken oder die Ausweitung der Mitbestimmung auf Rechtsformen, die bislang nicht erfasst sind.

Der DGB treibt den Reformprozess ambitioniert voran, um die Zukunft der Mitbestimmung offensiv zu gestalten. Wir wollen demokratische Teilhabe sichern und weiterentwickeln – mit einer eindeutigen europäischen Komponente. ■

Zum Weiterlesen

Grundsätze ordnungsmäßiger Aufsichtsratsstätigkeit, Arbeitshilfen für Aufsichtsräte 10 der Hans-Böckler-Stiftung, Juni 2003. Kostenlos über Der Setzkasten, Bestellnummer 25010, Fax 02 11/4 08 00 90 40 oder mail@setzkasten.de

Angemessene Vorstands- und Aufsichtsratsvergütungen, DGB-Broschüre, Juni 2003. Kostenlos zu bestellen über DGB, Fax 030/24 06 06 70, sabine.bobzin@bw.dgb.de