

Die Arbeitnehmermitbestimmung im Aufsichtsrat – Ergebnisse einer Unternehmensbefragung

Oliver Stettes, Februar 2007

Die Ergebnisse einer Unternehmensbefragung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln und des Institute for Law and Finance an der Universität Frankfurt zur Bewertung der Unternehmensmitbestimmung deuten darauf hin, dass die paritätische Mitsprache der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat den deutschen Unternehmen Nachteile im internationalen Wettbewerb bringt. Eine Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer an den Aufsichtsratsmandaten wird hingegen deutlich günstiger eingeschätzt. Die meisten Unternehmen äußerten zudem die Ansicht, dass ein geänderter Wahlmodus und eine Verkleinerung der Aufsichtsräte die Kosteneffizienz des Kontrollgremiums erheblich steigern würden. Viele Unternehmensführungen haben zudem Bedenken, dass die Mitspracherechte der Arbeitnehmer die Handlungsspielräume der Unternehmen auf den internationalen Kapitalmärkten einengen. Die Befragungsergebnisse erhärten den Befund, dass eine effizienzsteigernde Wirkung und damit eine ökonomische Begründung der mandatorischen paritätischen Unternehmensmitbestimmung nicht abgeleitet werden können.

Unternehmensmitbestimmung im Standortwettbewerb

Die paritätische Mitbestimmung in den Aufsichtsräten von Kapitalgesellschaften mit mehr als 2.000 Beschäftigten feierte im Jahr 2006 ihr 30-jähriges Jubiläum. Seit ihrer gesetzlichen Verankerung im Jahr 1976 haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für die Unternehmen grundlegend verändert. Globalisierung, technischer Fortschritt sowie der strukturelle und organisatorische Wandel verlangen schnelles und flexibles Reagieren aller Wirtschaftsakteure. Darüber hinaus haben die europarechtlichen Entwicklungen, die ihren Niederschlag in der EU-Fusionsrichtlinie, der Rechtsprechung des Europäischen Gerichtshofs zur Niederlassungsfreiheit und der EU-Richtlinie zur Einrichtung der Europäischen Aktiengesellschaft finden, dem Wettbewerb zwischen Rechtsformen von Unternehmen, die auf unterschiedlichen nationalen Rechtssystemen beruhen, den Weg geebnet. Die paritätische Mitbestimmung in deutschen Aufsichtsräten ist hinsichtlich ihrer Verrechtlichung und

Ausdehnung seit ihrer gesetzlichen Verankerung im europäischen Vergleich einmalig geblieben (Niederhoff, 2005; Raiser, 2006). Zu einem „Exportschlager“ hat sich dieses deutsche Sondermodell nicht entwickelt. Die meisten Länder kennen allenfalls eine Drittelbeteiligung, wonach in unternehmerischen Leitungs- und Kontrollorganen ein Drittel der Beteiligten Arbeitnehmer sind. Viele sehen überhaupt keine Mitsprache der Arbeitnehmer in den höchsten Leitungsorganen einer Unternehmung vor. Die Unternehmensmitbestimmung, deren Anwendung neben der Belegschaftsgröße von der Wahl der Gesellschaftsform abhängt, ist deshalb stärker als in den siebziger und achtziger Jahren zu einem wichtigen Parameter im internationalen Standortwettbewerb geworden.

Vor diesem Hintergrund wurde im Jahr 2005 eine Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung (Kommission Mitbestimmung) einberufen, in der neben Vertretern der Sozialpartner auch drei wissenschaftliche Mitglieder vertreten waren. Sie sollte den Modernisierungsbedarf eruieren und einvernehmliche Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Arbeitnehmermitsprache im Aufsichtsrat großer Kapitalgesellschaften erarbeiten. Der Abschlussbericht der wissenschaftlichen Mitglieder liegt seit Ende Dezember 2006 vor. Er konstatiert keinen grundlegenden Revisionsbedarf für die Unternehmensmitbestimmung (Kommission Mitbestimmung, 2006, 12 ff.). Diese Position wird damit begründet, dass der Mitsprache der Arbeitnehmer in den höchsten Leitungsorganen einer Unternehmung keine nachteiligen wirtschaftlichen Effekte zugeschrieben werden könnten. Damit seien sie dem Erfolg international operierender Unternehmen in der Vergangenheit selbst unter den veränderten Rahmenbedingungen nicht abträglich gewesen.

Stand der empirischen Forschung

Die Ergebnisse der wenigen empirischen Untersuchungen über die wirtschaftlichen Effekte der Unternehmensmitbestimmung fallen uneinheitlich aus (Tabelle 1). Die Analyse von wirtschaftlichen Effekten der Mitbestimmung weist jedoch verschiedene Probleme auf: Die existierenden Querschnittsanalysen (FitzRoy/Kraft, 1993; Schmidt/Seeger, 1998; Gorton/Schmidt, 2004; Vitols, 2006) stehen vor dem Dilemma, dass sich die verwendete Kontrollgruppe, die sich aus den nicht mitbestimmten Unternehmen oder solchen mit einer Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat zusammensetzt, aufgrund der Mandatorik des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 nur bedingt für einen Vergleich eignet. Überschreitet eine Kapitalgesellschaft die Beschäftigungsschwelle von 2.000 Mitarbeitern, so muss sie die Sitze im Aufsichtsrat paritätisch – das bedeutet zu gleichen Teilen auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertreter – aufteilen. Querschnittsanalysen vergleichen daher stets unterschiedlich große Unternehmen miteinander. Selbst wenn man die Variablen für die Beschäftigtenanzahl integriert, bleibt unsicher, ob ein festgestellter Effekt auf die Größe oder

auf die paritätische Mitbestimmung zurückzuführen ist. Verwendet man jedoch auf Basis der Beschäftigtenanzahl verschiedene Unternehmensgrößenklassen, dann werden eventuell vorhandene Effekte der Mitbestimmung auf mehrere Variablen aufgeteilt und als nicht signifikant ausgewiesen.

Tabelle 1

Stand der empirischen Forschung zu den wirtschaftlichen Effekten der paritätischen Unternehmensmitbestimmung

	Anzahl der Unternehmen	Datenstand	Ergebnis
FitzRoy/Kraft 1993	112	1975, 1983	Schwach signifikant negativer Einfluss auf Wertschöpfung und Eigenkapitalrendite, signifikant negativer Effekt auf Wachstum der Totalen Faktorproduktivität, signifikant positiver Einfluss auf Arbeitskosten
Schmidt/Seger 1998	160	1976, 1987, 1991	Signifikant negativer Einfluss auf Kurs-Buchwertverhältnis
Baums/Frick 1999	28	23 Gerichtsurteile 1974–1995	Keine signifikanten Effekte auf die so genannte „abnormale“ und kumulierte „abnormale“ Rendite
Kraft/Stank 2004	155	1971–1990	In einer Modellvariante kein signifikanter Einfluss und in einer zweiten Modellvariante ein signifikant positiver Effekt auf die Anzahl der erteilten Patente
Gorton/Schmidt 2004	250	1989–1993	Signifikant negativer Effekt auf Kurs-/Buchwertverhältnis und Tobins Q (Kurs-/Wiederbeschaffungswert-Verhältnis)
FitzRoy/Kraft 2005	179	1971–1976 und 1981–1985	Signifikant positiver Effekt auf die Höhe der logarithmierten Umsätze von Unternehmen, die erst im zweiten Zeitraum einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat aufweisen
Vitols 2006	504 bzw. 494	2000–2004 und 2002–2004	Kein signifikanter Unterschied bei der Eigenkapitalrendite und dem Kurs-/Buchwertverhältnis zwischen Unternehmen mit 1.500 bis 2.000 Beschäftigten und Unternehmen mit 2.001 bis 2.500 oder 2.501 bis 3.000 Mitarbeitern
Kraft/Ugarkovic 2006	179	1971–1976 und 1981–1986	Keine Verschlechterung der Relation der Eigenkapitalrenditen von paritätisch mitbestimmten Unternehmen im Vergleich zu nicht mitbestimmten Unternehmen nach Einführung des Mitbestimmungsgesetzes von 1976

Quelle: Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Andere Studien (Baums/Frick, 1999; Kraft/Stank, 2004; FitzRoy/Kraft, 2005; Kraft/Ugarkovic, 2006) versuchen diese Problematik dadurch zu umgehen, dass sie wirtschaftliche Effekte aus einem Vergleich von Kennzahlen für Unternehmen der gleichen Gruppe vor und nach Einführung des Mitbestimmungsgesetzes oder vor und nach mitbestimmungsrelevanten Ereignissen wie Gerichtsurteilen zu isolieren versuchen. Dieses Vorgehen ist jedoch mit zwei Nachteilen verbunden. Entweder ist die Fallzahl verschwindend gering, oder

es werden Daten aus den frühen siebziger und achtziger Jahren herangezogen. Eine Datengrundlage aus der Zeit kurz vor und nach Einführung des Mitbestimmungsgesetzes ist jedoch für die Fragestellung, wie angesichts veränderter Rahmenbedingungen die Mitsprache im Aufsichtsrat modernisiert werden sollte, unzureichend, da sich der fundamentale Wandel des wirtschaftlichen Umfelds beschleunigt erst seit Ende der achtziger Jahre vollzieht. Wird das wirtschaftliche Umfeld volatiler, kann sich das einst besser wirkende institutionelle Arrangement inflexibler Regelungen zu einem Anpassungshindernis entwickeln (Stettes, 2004).

IW/ILF-Unternehmensbefragung zur Mitbestimmung im Aufsichtsrat

Angesichts der Ambivalenz der existierenden empirischen Forschungsergebnisse, ihrer methodischen Probleme und der Verwendung von Datenmaterial aus den siebziger und achtziger Jahren bedarf es weiterer Informationen, um die empirische Grundlage für reformpolitische Empfehlungen zur Modernisierung der Unternehmensmitbestimmung in Deutschland zu stärken. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW Köln) hat daher gemeinsam mit dem Institute for Law and Finance (ILF) der Universität Frankfurt Kapitalgesellschaften mit mehr als 500 Beschäftigten zu ihren Erfahrungen bei der Mitsprache von Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat befragt. Die Untersuchung ermöglicht eine Bewertung der Aufsichtsratsarbeit und -strukturen und bildet die Erwartungen über Auswirkungen der Unternehmensmitbestimmung auf die Handlungsspielräume der Unternehmen auf den Kapitalmärkten und bei der Unternehmensfinanzierung aus Sicht jener Personen ab, die auf der Seite der betroffenen Unternehmen unmittelbar mit diesen Entscheidungspunkten befasst sind. Die Befragung kann damit einen Beitrag zur Klärung der Fragestellung leisten, ob die Unternehmensmitbestimmung in einem veränderten wirtschaftlichen Umfeld die wirtschaftliche Entwicklung eines Unternehmens eher begünstigen oder eher beeinträchtigen wird.

Aus Unternehmensdatenbanken wurde eine Stichprobe von 2.498 Unternehmen gezogen und angeschrieben, die aufgrund der Angaben über die Rechtsform und die Beschäftigtenanzahl einen mitbestimmten Aufsichtsrat aufweisen könnten. Angesprochen wurden die Vorstandsvorsitzenden oder Hauptgeschäftsführer und die Aufsichtsratsvorsitzenden. Damit soll gewährleistet werden, dass die Perspektive der Anteilseigner ausreichend bei den Antworten berücksichtigt wird. Von den antwortenden 216 Unternehmen wurden 17, die noch unter das Montanmitbestimmungsgesetz fallen, aus dem Untersuchungssample gestrichen. Der verbleibende Rücklauf von 199 Unternehmen besteht zu 41 Prozent aus Unternehmen (82), die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, und zu 59 Prozent aus Unternehmen (117), für die das Mitbestimmungsgesetz von 1976 gilt. Dies bedeutet, dass im

originären Untersuchungssample fast jedes sechste der insgesamt 729 paritätisch mitbestimmten Unternehmen in Deutschland enthalten ist. In 39 Prozent der paritätisch mitbestimmten Unternehmen bestand der Aufsichtsrat aus zwölf Mitgliedern, in 16 Prozent aus 16 Mitgliedern und in 30 Prozent aus 20 Mitgliedern. Für die restlichen Unternehmen liegen keine Angaben vor. Die Anzahl der ausgewerteten Fälle in den nachfolgenden Querschnittsanalysen bewegt sich im Rahmen der anderen empirischen Erhebungen.

Betriebliche und unternehmerische Mitbestimmung sind eng miteinander verzahnt. In 89 Prozent von 137 Unternehmen, die auf die entsprechende Frage antworteten, existiert ein Betriebsrat. In neun von zehn dieser Fälle nehmen Betriebsratsmitglieder gleichzeitig ein Mandat im Aufsichtsrat wahr. Bei den Unternehmen, die unter das Mitbestimmungsgesetz von 1976 fallen, sind dies im Durchschnitt vier bis fünf Betriebsräte: Das entspricht einem Anteil von 58 Prozent der den Arbeitnehmervertretern zustehenden Sitze.

Durchführung der Aufsichtsratswahl

In gut 58 Prozent der 199 Unternehmen sind die Aufsichtsräte im Zeitraum 2004 bis 2006 gewählt worden, 3,5 Prozent der Unternehmen hatten zuletzt im Jahr 2001 eine Aufsichtsratswahl durchgeführt, und 6 Prozent verzichteten auf eine zeitliche Angabe. Die Unternehmen wählten nach folgenden Wahlordnungen: 21 Prozent nach „ein Unternehmen mit einem Betrieb“, 29 Prozent nach „ein Unternehmen mit mehreren Betrieben“ und 39 Prozent nach „mehrere Unternehmen eines Konzerns“. Für den Rest liegen keine Angaben vor. Für die indirekte Wahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat über Delegierte entschieden sich 60 Prozent der Unternehmen, die aufgrund ihrer Angaben zur Belegschaftsgröße nach Maßgabe des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 für dieses Wahlverfahren in Frage kommen. Die Dauer des Wahlverfahrens unterscheidet sich (bei Anwendung eines nichtparametrischen Verteilungstests auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau) signifikant zwischen den beiden untersuchten Mitbestimmungsformen. In der Hälfte der Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, liegt sie bei maximal acht Wochen. Die Mediandauer ist damit deutlich kürzer als in paritätisch mitbestimmten Unternehmen (19,5 Wochen). In beiden Unternehmensgruppen liegen hinsichtlich der Dauer der Aufsichtsratswahl für jeweils gut die Hälfte der Unternehmen Daten vor.

Kosten der Aufsichtsratswahl

Knapp 11 Prozent der Unternehmen im Untersuchungssample berichteten über einen Anstieg der Kosten bei der Durchführung ihrer letzten Aufsichtsratswahl im Vergleich zum vorhergehenden Termin. Weitaus mehr Unternehmen sehen grundsätzlich noch erhebliche Einsparpotenziale bei den Kosten der Aufsichtsratswahl (Tabelle 2). Aufgrund von fehlen-

den Antworten reduziert sich das Untersuchungssample bei der Fragestellung, wie eine Aufsichtsratswahl kostengünstiger durchgeführt werden kann, von 199 Unternehmen auf 146, davon 81 oder 56 Prozent mit einem paritätisch besetzten Aufsichtsrat. Die Hälfte der antwortenden Unternehmen sieht in der unmittelbaren Wahl der Arbeitnehmervertreter durch die Belegschaft gegenüber der Delegiertenwahl ein Kosteneinsparpotenzial. Lediglich 16 Prozent hielten die unmittelbare Wahl für nicht geeignet, darunter ein Viertel der paritätisch mitbestimmten Unternehmen im reduzierten Untersuchungssample. Für das restliche Drittel spielt dieser Gesichtspunkt keine bedeutende Rolle, so dass es die Option „keine Angabe“ wählte. Von einer ortsungebundenen Briefwahl oder elektronischen Wahl und einer Zusammenlegung der Wahltermine für die verschiedenen Vertretungsgremien versprechen sich mehr als vier von zehn Unternehmen eine Kostenentlastung.

Tabelle 2

Steigerung der Kosteneffizienz bei der Aufsichtsratswahl

So viel Prozent der Unternehmen halten folgende Vorschläge für geeignet oder nicht geeignet, um die Kosteneffizienz der Aufsichtsratswahl zu steigern, Angaben in Prozent¹⁾

	Geeignet	Nicht geeignet
Urnenwahl statt Delegiertenwahl	50,7	16,4
Briefwahl statt Urnen- oder Delegiertenwahl	42,5	29,4
Elektronische Wahl statt Wahlzettel	46,5	23,9
Zusammenlegung der Betriebsrats-, Sprecherausschuss- und Aufsichtsratswahlen	45,2	30,2
Wahl der Arbeitnehmervertreter durch Konzern-/Gesamtbetriebsräte und Konzern-/Gesamtsprecherausschüsse	27,4	41,8
Wahl der Arbeitnehmervertreter durch Betriebsräteversammlung und Versammlung der leitenden Angestellten	23,3	50,0

1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. Anzahl der Teilnehmer: N = 146.

Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

Der vorliegende Vorschlag der wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission Mitbestimmung zur Vereinfachung des Wahlverfahrens, die Arbeitnehmervertreter durch eine Versammlung der Betriebsrats- und Sprecherausschussmitglieder wählen zu lassen (Kommission Mitbestimmung, 2006, 27), fällt bei den befragten Unternehmen durch. Lediglich ein Viertel der Unternehmen befürwortet einen derartigen Vorschlag, die Mehrheit hält ihn für ungeeignet. Der Vorschlag birgt zudem die Gefahr, die Verzahnung von betrieblicher und unternehmerischer Mitbestimmung ohne sachliche Begründung zu festigen. Das Argument, dass betriebliche Arbeitnehmervertreter ohnehin bereits die meisten Aufsichtsratsmandate wahrnehmen, ist allein mit Blick auf Demokratieaspekte fragwürdig. Geht man ferner wie

die wissenschaftlichen Mitglieder davon aus, dass es sich sowohl beim Aufsichtsrat als auch bei dem Betriebsrat um ein System zum Schutz von Arbeitnehmerinteressen handelt, ist eine der beiden Ebenen überflüssig. Für eine zur betrieblichen Mitbestimmung additive effizienzsteigernde Wirkung der unternehmerischen Mitbestimmung fehlt jeglicher empirische Beleg (Klös/Stettes, 2006).

Kosten der Aufsichtsratsarbeit

Auch bei der Arbeit im Aufsichtsrat bieten sich Kosteneinsparpotenziale, auch wenn das Meinungsbild in den Unternehmen sehr uneinheitlich ist. Insgesamt hält fast jedes zweite Unternehmen die Verkleinerung des Aufsichtsrats grundsätzlich für geeignet, um die Kosten der Aufsichtsratsarbeit zu reduzieren. Lediglich ein Viertel der Unternehmen spricht sich gegen ein derartiges Vorgehen aus. Paritätisch mitbestimmte Unternehmen halten die Verkleinerung des Aufsichtsrats signifikant häufiger für ein effektives Instrument zur Kostenreduzierung als Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen (Tabelle 3). Der Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau statistisch abgesichert. Der Vorschlag, Sitzungen durch Telefonkonferenzen der Aufsichtsratsmitglieder zu ersetzen, stößt hingegen bei beiden Unternehmensgruppen auf wenig Gegenliebe. Nur gut ein Fünftel spricht sich für diese Maßnahme aus.

Tabelle 3

Steigerung der Kosteneffizienz bei der Aufsichtsratsarbeit

So viel Prozent der Unternehmen halten folgende Maßnahmen für geeignet oder nicht geeignet, um die Kosteneffizienz der Aufsichtsratsarbeit zu steigern, Angaben in Prozent¹⁾

	Geeignet		Nicht geeignet	
	Drittelbeteiligung	Paritätische Mitbestimmung	Drittelbeteiligung	Paritätische Mitbestimmung
Verkleinerung des Aufsichtsrats	27,7	63,0	33,8	19,8
Telefonkonferenzen statt Sitzungen	21,5	22,2	44,6	54,3

1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. Anzahl der Teilnehmer bei Drittelbeteiligung 65 und bei paritätischer Mitbestimmung 81.
Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

Gesamtbewertung der Aufsichtsratsarbeit

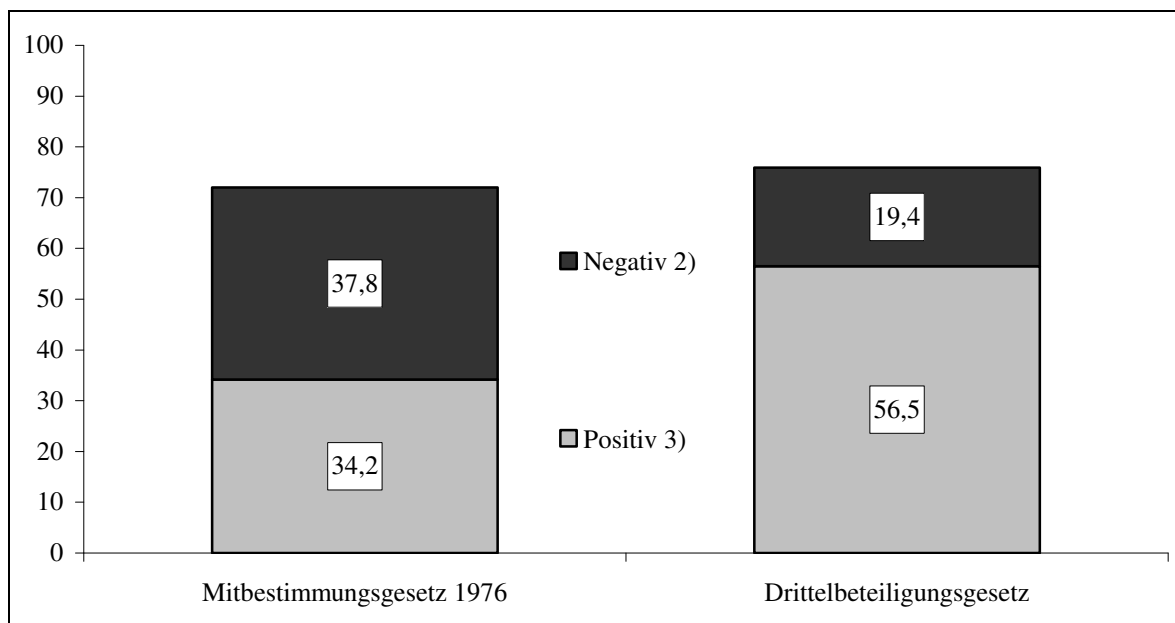
Die Kostenbelastung der Unternehmen, die durch mandatorische Mitbestimmung in Kapitalgesellschaften mit mehr als 500 Beschäftigten entsteht, ließe sich dann rechtfertigen, wenn die Unternehmen aus der Mitsprache der Arbeitnehmer bei unternehmerischen Entscheidungen im Aufsichtsrat einen Zusatznutzen ziehen. Abbildung 1 verdeutlicht, dass dies allenfalls bei den Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, mehr-

heitlich zutrifft. Gut 56 Prozent der Unternehmen stellen dieser Form der Unternehmensmitbestimmung ein positives Zeugnis aus, nicht einmal jedes fünfte ein schlechtes. Dagegen bilden die skeptisch eingestellten Unternehmen unter den paritätisch mitbestimmten Unternehmen mit fast 38 Prozent die größte Gruppe. Nur gut ein Drittel verspricht sich von der Mitsprache der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat eine positive Wirkung auf die Unternehmensentwicklung. Ungefähr ein Viertel der Unternehmen in beiden Unternehmenstypen wählte die Option „keine Angabe“. Dieses Gesamtbild verdeutlicht, dass die im Bericht der wissenschaftlichen Kommissionsmitglieder geäußerte Vermutung, an der hier vorgestellten Befragung hätten überproportional mitbestimmungskritische Unternehmen teilgenommen (Kommission Mitbestimmung, 2006, 16), nicht zutrifft. In diesem Fall hätte es eine derartige Selektion auch unter den Unternehmen geben müssen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen.

Abbildung 1

Bewertung der Unternehmensmitbestimmung

Wie bewerten Unternehmen, die unter die folgende Mitbestimmungsform fallen, die Unternehmensmitbestimmung insgesamt?, Angaben in Prozent¹⁾



1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. Anzahl der Teilnehmer bei Drittelbeteiligung 62 und bei paritätischer Mitbestimmung 81.

Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant. 2) Sehr oder eher negativ. 3) Sehr oder eher positiv.

Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

Der Unterschied bei der Gesamteinschätzung zwischen den beiden Unternehmensgruppen ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau hoch signifikant. Eine Ursache liegt darin, dass die Gesamtbewertung in einem Zusammenhang mit der Einschätzung auf der Unternehmensseite steht, ob die Größe des Aufsichtsrats für eine effektive Arbeit im Kontrollorgan einer Ge-

sellschaft förderlich oder hinderlich ist. Der Rangkorrelationskoeffizient zwischen beiden Fragestellungen liegt bei 0,54 und ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, betrachten die Größe ihres Aufsichtsrats signifikant häufiger als förderlich (71 Prozent) als paritätisch mitbestimmte Unternehmen (25 Prozent). Gut 56 Prozent der Kapitalgesellschaften mit mehr als 2.000 Beschäftigten halten die Größe des Aufsichtsrats dagegen eher für hinderlich. Unter den kleineren Gesellschaften sagt dies nur jedes siebte Unternehmen. Der Unterschied bleibt auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant, wenn man die paritätisch mitbestimmten Unternehmen gemäß der Größe ihres Aufsichtsrats in drei Gruppen gliedert. Alle drei Gruppen weisen beim Kruskal-Wallis-Verteilungstest deutlich höhere mittlere Rangsummen und Medianwerte auf – was eine deutlich negativere Einschätzung impliziert – als die Gruppe der Unternehmen, in denen lediglich ein Drittel der Aufsichtsratssitze an Arbeitnehmervertreter geht. Die Befunde der Unternehmensbefragung stehen damit in deutlichem Widerspruch zur Einschätzung der Vertreter der leitenden Angestellten in den Aufsichtsräten paritätisch mitbestimmter Unternehmen, die keine negativen Effekte der Gremiengröße auf die Effektivität der Aufsichtsratsarbeit konstatieren (Jürgens/Lippert, 2005).

Ferner entspricht die Funktion der Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten drittelbeteiligter Unternehmen jener, die Betriebsräte in den Wirtschaftsausschüssen im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung wahrnehmen (Binz, 1988, 3). In 94 Prozent der Kapitalgesellschaften zwischen 500 und 2.000 Beschäftigten nehmen Betriebsräte zugleich Aufsichtsratsmandate wahr. Diese Personalunion impliziert, dass die Arbeitnehmervertreter aus der Sicht der Unternehmen in Analogie zu den Möglichkeiten im Rahmen der betrieblichen Mitbestimmung ihren Sachverstand in den Gebieten einbringen, in denen eine relativ hohe Kompetenzvermutung besteht. Dies gilt vor allem bei personalpolitischen und arbeitsorganisatorischen Aspekten.

Wahrnehmung der Mandatsträger

Es verwundert daher auch nicht, dass sich die Wahrnehmung auf Unternehmensseite, wie kompetent die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat als Berater und Begleiter unternehmerischer Entscheidungen auftreten, zwischen den beiden Mitbestimmungsformen ebenfalls signifikant unterscheidet. Doppelt so viele Unternehmen mit Drittelbeteiligung halten die Kompetenz ihrer Arbeitnehmervertreter eher für vorhanden als für defizitär (Tabelle 4). Dagegen ist das Bild unter den paritätisch mitbestimmten Unternehmen fast ausgewogen. Vier von zehn großen Kapitalgesellschaften äußerten Zweifel an den Qualifikationen ihrer Arbeitnehmervertreter. Ähnliche Befürchtungen mit Blick auf die Vertreter der Anteilseignerseite bestanden dagegen in beiden Unternehmensgruppen nicht.

Tabelle 4

Kompetenz der Aufsichtsratsmitglieder

Angaben in Prozent¹⁾

Wie nehmen Unternehmen, die unter folgende Mitbestimmungsform fallen, die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat als Berater und Begleiter unternehmerischer Entscheidungen wahr? ²⁾	Kompetent	Weniger oder nicht kompetent
Mitbestimmungsgesetz 1976	48,5	41,3
Drittelbeteiligungsgesetz	58,7	28,6
Wie beurteilen Unternehmen, die unter folgende Mitbestimmungsform fallen, das Mitwirken unternehmensexterner Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat?	Sehr oder eher förderlich	Sehr oder eher hinderlich
Mitbestimmungsgesetz 1976	21,3	53,8
Drittelbeteiligungsgesetz	9,5	52,4

1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. 2) Unterschied ist auf dem 5-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Anzahl der Teilnehmer bei Drittelbeteiligung 63 und bei paritätischer Mitbestimmung 80.

Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006



Das Mitbestimmungsgesetz von 1976 schreibt vor, dass ein Teil der Aufsichtsratsmandate auf Arbeitnehmerseite für Vertreter der Gewerkschaften reserviert ist. Der Beteiligung unternehmensexterner Repräsentanten der Beschäftigten wird von der Mehrheit sowohl der paritätisch als auch der drittelbeteiligt mitbestimmten Unternehmen ein eher schlechtes Zeugnis ausgestellt. Die deutliche Ablehnung einer Beteiligung externer Gewerkschaftsvertreter unter den Kapitalgesellschaften mit 500 bis 2.000 Beschäftigten impliziert, dass die Vermutung, die paritätische Mitbestimmung übe keinen abschreckenden Effekt auf wachsende mittelgroße Unternehmen aus, höchst zweifelhaft erscheint. Im Zusammenhang mit der Wahrnehmung der Aufsichtsratsmitglieder sind zwei weitere Befunde bemerkenswert: Zum einen äußern erheblich mehr Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen (38 Prozent), sie hätten keinerlei Bedenken bei der Weitergabe vertraulicher Informationen, als paritätisch mitbestimmte Unternehmen (19 Prozent). Der Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Zum anderen bewertet mehr als ein Drittel der paritätisch mitbestimmten Unternehmen (35 Prozent) die für sie geltende Vorschrift negativ, dass die Bestellung und Wiederbestellung der Vorstände in den ersten Wahlgängen eine Zweidrittelmehrheit im Aufsichtsrat erfordert.

Unternehmensmitbestimmung und Entscheidungskapazität

Für die Einschätzung, ob die Unternehmensmitbestimmung einen positiven oder negativen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung leisten kann, ist die Frage entscheidend, ob die anfallenden strategischen unternehmerischen Entscheidungen schnell und sachgerecht ge-

troffen werden können. Fast jede zweite Kapitalgesellschaft mit mehr als 2.000 Beschäftigten erlebt durch die Mitsprache von Arbeitnehmervertretern eine Verzögerung bei der Entscheidungsfindung (Tabelle 5). In Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, ist dies nur jedes dritte. Auch dieser Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau statistisch abgesichert.

Tabelle 5

Mitbestimmung und Entscheidungsfindung im Aufsichtsrat

Angaben in Prozent¹⁾

Wie wirkt sich in Unternehmen, die unter folgende Mitbestimmungsform fallen, die Mitbestimmung im Aufsichtsrat auf die Geschwindigkeit von Entscheidungsprozessen aus? ²⁾	Stark oder eher beschleunigend	Stark oder eher verlangsamend
Mitbestimmungsgesetz 1976	11,3	48,8
Drittelbeteiligungsgesetz	31,8	33,3
Wie wirkt sich in Unternehmen, die unter folgende Mitbestimmungsform fallen, die Mitbestimmung im Aufsichtsrat auf die Qualität der Entscheidungen aus? ³⁾	Sehr oder eher positiv	Sehr oder eher negativ
Mitbestimmungsgesetz 1976	36,3	19,1
Drittelbeteiligungsgesetz	54,8	12,9

1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. 2) Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant. 3) Unterschied ist auf dem 10-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Anzahl der Teilnehmer bei Drittelbeteiligung 63 und bei paritätischer Mitbestimmung 80.

Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

Nun ließe sich zwar argumentieren, dass ein längerer Entscheidungsprozess durch eine sorgfältigere Abwägung verschiedener Aspekte und Standpunkte zu einer qualitativ besseren Entscheidungsfindung beiträgt. Zusätzliche Informationen würden eingebunden und mögliche Hinweise auf eventuell auftretende Widerstände aufseiten der Belegschaft würden durch eine Anpassung der Entscheidungstatbestände angemessen berücksichtigt. Für diese Hypothese findet sich in der IW/ILF-Befragung nur für drittelbeteiligte mitbestimmte Unternehmen ein deutlicher Rückhalt. Ein Fünftel der Unternehmen, in der die Hälfte der Aufsichtsratsmandate von Arbeitnehmervertretern bekleidet wird, beklagt jedoch eine Verschlechterung der Entscheidungsqualität. Der Unterschied in der Wahrnehmung der Entscheidungsqualität zu den Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, ist zumindest auf dem 10-Prozent-Fehlerniveau signifikant. Ferner sind nach Auffassung der Unternehmen schnell getroffene Entscheidungen auch solche, die eine hohe Qualität aufweisen. Der Rangkorrelationskoeffizient in Höhe von 0,42 ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant.

Unternehmensmitbestimmung und Kapitalmarkt

Die wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission Mitbestimmung haben in ihrem Bericht betont, dass negative Auswirkungen der Arbeitnehmermitsprache im Kontrollorgan der Kapitalgesellschaften auf deren Handlungsmöglichkeiten am Kapitalmarkt nicht ersichtlich seien (Kommission Mitbestimmung, 2006, 17 f.). Vor dem Hintergrund der Befunde aus der IW/ILF-Erhebung erscheint diese Einschätzung als zu optimistisch. Die Befragungsergebnisse spiegeln stattdessen die Sorge unter den Unternehmensspitzen wider, dass sich die international einzigartigen Regelungen zur Unternehmensmitbestimmung durchaus als Standortnachteil erweisen könnten. Von den antwortenden 138 Unternehmen – darunter 78 paritätisch mitbestimmte Gesellschaften – sind 42,1 Prozent der Auffassung, dass sich die Unternehmensmitbestimmung für die Übernahme eines anderen Unternehmens im Inland als eher hinderlich auswirkt (Tabelle 6). Im Fall der Übernahme eines anderen Unternehmens im Ausland erwartet dies sogar fast jedes zweite (46 Prozent). Nachteile befürchtet die Mehrheit der Kapitalgesellschaften (52 Prozent) bei der Suche nach ausländischen Fusionspartnern. Der letzte Gesichtspunkt verdeutlicht, dass angesichts der in vielen europäischen Staaten völlig unbekanntem Unternehmensmitbestimmung und trotz der abgemilderten Auffangregelung in der Fusionsrichtlinie die Attraktivität deutscher Unternehmen für internationale Partner gefährdet ist.

Tabelle 6

Mitbestimmung und Kapitalmarktaktivitäten der Unternehmen

Wie wirkt sich die Mitbestimmung auf folgende Fragestellungen aus?, Angaben in Prozent¹⁾

	Sehr oder eher förderlich	Sehr oder eher hinderlich
Übernahme eines Unternehmens oder das Zusammengehen mit einem deutschen Unternehmen	22,4	42,1
Übernahme eines Unternehmens oder das Zusammengehen mit einem ausländischen Unternehmen	12,3	45,6
Anlagebereitschaft von Eigenkapitalgebern	10,1	43,4
Beschaffung von Fremdkapital	15,2	21,7
Beurteilung durch Ratingagenturen	13,0	22,5
Grenzüberschreitende Fusion mit einer ausländischen Kapitalgesellschaft	5,0	52,2
Einrichtung der Europäischen Gesellschaft (S.E.)	8,7	36,9

1) Rest zu 100 Prozent: keine Angabe. Anzahl der Unternehmen: 138.
Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

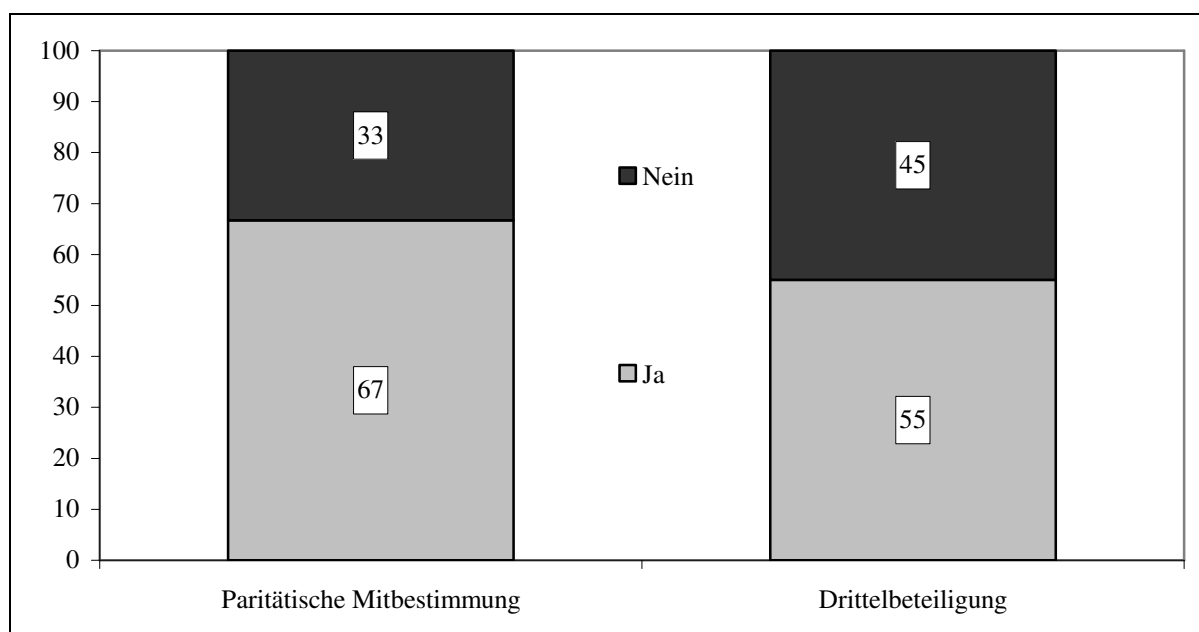
Besonders bedenklich ist zudem, dass sich die Unternehmensmitbestimmung in mehr als vier von zehn Unternehmen abschreckend auf die Anlagebereitschaft von Eigenkapitalge-

bern auswirkt. Diese Einschätzung wird selbst von fast zwei Dritteln der Unternehmen geteilt, die der Unternehmensmitbestimmung eher ein positives Gesamtzeugnis ausgestellt hatten. Soweit die Antworten von Personen mit geschäftsleitenden Funktionen, aber ohne eigenes Eigenkapitalinvestment stammen, geben sie deren Einschätzungen und Erfahrungen wieder. Sind die antwortenden Personen gleichzeitig mit Eigenkapital an Unternehmen beteiligt, besagt deren Aussage auch etwas über die Bereitschaft, sich auch künftig und mit weiterem Eigenkapital zu engagieren oder Ausweichmöglichkeiten in Betracht zu ziehen. Die unternehmerische Mitbestimmung stellt sich aus dieser Perspektive als Gründungs- und Wachstumsbremse dar.

Abbildung 2

Mitbestimmung und Standortattraktivität

Ist die Unternehmensmitbestimmung ein Nachteil für die Attraktivität Deutschlands als Standort von Holdinggesellschaften?, Angaben in Prozent¹⁾



1) Unterschied ist auf dem 1-Prozent-Fehlerniveau signifikant.

Quelle: IW/ILF-Umfrage zur Unternehmensmitbestimmung in Deutschland 2006

Ein gutes Drittel der antwortenden Unternehmen sieht schließlich durch die Unternehmensmitbestimmung auch die Einrichtung einer Europäischen Aktiengesellschaft erschwert, die auch deutschen Unternehmen den Weg in eine monistische Leitungsstruktur, das bedeutet, Vorstand und Aufsichtsrat sind in einem Gremium zusammengefasst, eröffnet. Auf die Möglichkeiten zur Beschaffung von Fremdkapital und auf die Bewertung durch Ratingagenturen hat die Mitsprache der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat hingegen keinen ausgeprägten negativen Einfluss. Zwei Drittel der paritätisch mitbestimmten Unternehmen sehen schließlich in den gesetzlichen Mitbestimmungsregeln einen Nachteil

für den Holdingstandort Deutschland (Abbildung 2). Unter den Unternehmen, die unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, ist der Anteil mit 55 Prozent leicht geringer, wenn auch der Unterschied lediglich auf dem 10-Prozent-Fehlerniveau signifikant ist.

Wettbewerb der Systeme

Weder aus der empirischen Literatur noch aus den Einschätzungen der in den Unternehmen mit den strategischen Unternehmensentscheidungen betrauten Personen lässt sich in dem veränderten wirtschaftlichen Umfeld ein zusätzlicher Nutzen ableiten, der auf die paritätische Unternehmensmitbestimmung zurückgeführt werden kann. Für die Mandatorik des Mitbestimmungsgesetzes von 1976 fehlt damit weiterhin die ökonomische Legitimation. Abhilfe könnte jedoch der einsetzende Systemwettbewerb schaffen. Wer die Vorzüge der extensiven Mitsprache der Arbeitnehmer in den höchsten Leitungsorganen betont, sollte dann auch dem Wettbewerb der Systeme vertrauen, dass sich der deutsche Sonderweg in diesem Wettbewerb durchsetzt und als ökonomisch tragfähig erweist. Zu diesem Zweck ist es aber erforderlich, dass die Unternehmen auch in die Lage versetzt werden, sich zwischen verschiedenen Mitbestimmungsregimes zu entscheiden. Die Empfehlungen der wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission Mitbestimmung greifen in dieser Hinsicht zu kurz und festigen lediglich den Status quo.

Literatur

Baums, Theodor / Frick, Bernd, 1999, The Market Value of Codetermined Firms, in: Blair, Margaret M. / Roe, Mark J. (Hrsg.), *Employees and Corporate Governance*, Washington D.C., S. 194–205

Binz, Mark, 1988, Die GmbH&Co Kommanditgesellschaft auf Aktien, in: *Betriebs-Berater*, 43. Jg., Nr. 30, S. 2041–2051

FitzRoy, Felix / Kraft, Kornelius, 1993, Economic Effects of Codetermination, in: *Scandinavian Journal of Economics*, 95. Jg., Nr. 3, S. 365–375

FitzRoy, Felix / Kraft, Kornelius, 2005, Co-Determination, Efficiency, and Productivity, in: *British Journal of Industrial Relations*, 43. Jg., Nr. 2, S. 233–247

Gorton, Gary / Schmidt, Frank A., 2004, Capital, Labor, and the Firm: A Study of German Codetermination, in: *Journal of the European Economic Association*, 2. Jg., Nr. 5, S. 863–905

Jürgens, Ulrich / Lippert, Inge, 2005, Kommunikation und Wissen im Aufsichtsrat – Voraussetzungen und Kriterien guter Aufsichtsratsarbeit aus der Perspektive leitender Angestellter, WZB-Discussion Paper, Nr. SP III 2005–301, Berlin

Klös, Hans-Peter / Stettes, Oliver, 2006, Unternehmensmitbestimmung auf dem Prüfstand, in: *Wirtschaftsdienst*, 86. Jg., Nr. 11, 691–695

Kommission Mitbestimmung, 2006, Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung – Bericht der wissenschaftlichen Mitglieder der Kommission, Berlin

Kraft, Kornelius / Stank, Jörg, 2004, Die Auswirkungen der gesetzlichen Mitbestimmung auf die Innovationsaktivität deutscher Unternehmen, in: Schmollers Jahrbuch, 124. Jg., Nr. 3, S. 421–449

Kraft, Kornelius / Ugarkovic, Marija, 2006, Gesetzliche Mitbestimmung und Kapitalrendite, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik, 226. Jg., Nr. 5, S. 588–604

Niederhoff, Horst-Udo, 2005, Mitbestimmung im europäischen Vergleich, in: IW-Trends, 32. Jg., Nr. 2, S. 3–17

Raiser, Thomas, 2006, Unternehmensmitbestimmung vor dem Hintergrund europarechtlicher Entwicklungen, Gutachten B für den 66. Juristentag, München

Schmidt, Frank A. / Seger, Frank, 1998, Arbeitnehmermitbestimmung und Shareholder Value, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 68. Jg., Nr. 5, S. 453–473

Stettes, Oliver, 2004, Der organisatorische Wandel – betriebliche Bildung, betriebliche Mitbestimmung und Entlohnungssysteme, Hamburg

Vitols, Sigurt, 2006, Ökonomische Auswirkungen der paritätischen Mitbestimmung: Eine ökonometrische Analyse, Gutachten im Auftrag des DGB-Bundesvorstandes, Berlin

Workers' Codetermination in the Supervisory Board – Survey Results

The results of a survey conducted by the Cologne Institute for Economic Research and the Institute for Law and Finance of the University of Frankfurt reveals that the equal representation of employees and shareholders on the supervisory board of corporations with more than 2,000 employees might impair Germany's attractiveness as a business and investment location. Large corporations regard codetermination as a disadvantage in international competition more frequently than corporations with between 500 and 2,000 workers in which only one third of the supervisory board seats are reserved for employees' representatives. Another concern is that codetermination at the supervisory level might prevent firms from merging with or acquiring a foreign enterprise. A majority of the respondents, therefore, advocate changes to reduce the potentially negative consequences of codetermination. Overall, the results reinforce the view that there are no economic arguments to justify mandatory codetermination.