

Management und Wirtschaft Studien

Band 73

Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat

**Theorie und Wirklichkeit in
deutschen Aktiengesellschaften**

Von
Dr. Nico Raabe

ERICH SCHMIDT VERLAG

Dissertation der Humboldt-Universität zu Berlin, 2010

Alle Rechte vorbehalten
© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2011

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen
der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch
bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den
strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992
als auch der ISO Norm 9706.

Druck: Difo-Druck, Bamberg

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Abkürzungsverzeichnis | 17 |
| Kapitel I: Grundlagen der Unternehmensmitbestimmung | 19 |
| 1.1 Einleitung | 19 |
| 1.2 Ziel der Studie | 21 |
| 1.3 Aufbau der Untersuchung | 23 |
| 1.4 Definitionen | 24 |
| 1.5 Mitbestimmungsgesetze | 26 |
| 1.5.1 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG, 1976)..... | 26 |
| 1.5.2 Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG, 2004)..... | 28 |
| 1.5.3 SE-Beteiligungsgesetz (SEBG, 2004)..... | 30 |
| 1.6 Unternehmensmitbestimmung in der Europäischen Union | 31 |
| 1.7 Theoretische Konzepte | 33 |
| 1.7.1 Principal-Agent-Theorie..... | 33 |
| 1.7.2 Property Rights-Theorie..... | 37 |
| 1.7.3 Partizipationstheorie..... | 40 |
| 1.7.4 Zusammenfassung..... | 43 |
| 1.8 Historischer Hintergrund | 44 |
| 1.8.1 Ursprünge der Mitbestimmung..... | 44 |
| 1.8.2 Unternehmensmitbestimmung in der Weimarer Republik..... | 45 |
| 1.8.3 Montanmitbestimmung nach 1945..... | 47 |
| 1.8.4 Reform der Mitbestimmung von 1976..... | 51 |
| 1.8.5 Urteil des Bundesverfassungsgerichts von 1979..... | 52 |
| 1.8.6 Wiederaufflammen der Mitbestimmungsdiskussion..... | 53 |
| 1.8.7 Zweite Biedenkopf-Kommission (2005-2006)..... | 55 |
| 1.9 Zwischen-Fazit | 58 |
| Kapitel II: Überblick über die Mitbestimmungsforschung | 63 |
| 2.1 Einführung | 63 |
| 2.2 Quantitative Studien | 66 |
| 2.2.1 Überblick..... | 66 |
| 2.2.2 Produktivität..... | 70 |
| 2.2.3 Investitionsverhalten..... | 75 |
| 2.2.4 Innovationsfähigkeit..... | 77 |

| | | |
|--|--|------------|
| 2.2.5 | Beschäftigungsentwicklung..... | 79 |
| 2.2.6 | Kapitalmarktperformance..... | 80 |
| 2.2.7 | Zwischen-Fazit..... | 88 |
| 2.3 | Meinungsumfragen..... | 88 |
| 2.3.1 | Bedeutung für die Mitbestimmungsforschung..... | 88 |
| 2.3.2 | Umfragen zur Attraktivität des Standortes Deutschland..... | 90 |
| 2.3.3 | Umfragen unter Mitgliedern von Unternehmensorganen..... | 97 |
| 2.4 | Sonstige Studien..... | 109 |
| 2.5 | Schlussfolgerungen..... | 110 |
| Kapitel III: Konzeption der Empirischen Studie..... | | 111 |
| 3.1 | Einführung..... | 111 |
| 3.2 | Methodik..... | 112 |
| 3.3 | Auswahl der Befragten..... | 113 |
| 3.4 | Durchführung der Interviews..... | 115 |
| 3.5 | Statistik..... | 117 |
| 3.6 | Auswertung der Interviews..... | 122 |
| 3.7 | Darstellung der Ergebnisse..... | 123 |
| Kapitel IV: Analyse des mitbestimmten Aufsichtsrates..... | | 125 |
| 4.1 | Prinzipien, Aufgaben und Selbstverständnis..... | 125 |
| 4.1.1 | Bedeutung für die Mitbestimmung..... | 125 |
| 4.1.2 | Angelsächsisches versus kontinentaleuropäisches Governance-Modell..... | 125 |
| 4.1.3 | Duales System der Unternehmensverfassung..... | 129 |
| 4.1.4 | Aufgaben des Aufsichtsrats und seiner Mitglieder..... | 130 |
| 4.1.5 | Beschlussfassung..... | 133 |
| 4.1.6 | Handlungsmaxime für Vorstand und Aufsichtsrat..... | 134 |
| 4.1.7 | Ergebnisse der Interviews..... | 137 |
| 4.1.8 | Zwischen-Fazit..... | 145 |
| 4.2 | Größe und Zusammensetzung des Aufsichtsrates..... | 146 |
| 4.2.1 | Rechtliche Grundlagen..... | 146 |
| 4.2.2 | Optimale Aufsichtsratsgröße..... | 147 |
| 4.2.3 | Internationalität..... | 150 |
| 4.2.4 | Ergebnisse der Interviews..... | 154 |
| 4.2.5 | Zwischen-Fazit..... | 172 |
| 4.3 | Unabhängigkeit von Aufsichtsratsmitgliedern..... | 174 |
| 4.3.1 | Rechtliche Grundlagen..... | 174 |
| 4.3.2 | Entsendungsrechte..... | 175 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 4.3.3 | Historische Entwicklung..... | 177 |
| 4.3.4 | Fallstudie: Frank Bsirske im Aufsichtsrat der Deutschen Lufthansa AG..... | 179 |
| 4.3.5 | Aktuelle Entwicklungen in der Unabhängigkeitsdiskussion..... | 181 |
| 4.3.6 | Ergebnisse der Interviews..... | 184 |
| 4.3.7 | Zwischen-Fazit..... | 188 |
| 4.4 | Getrennte Vorbesprechungen von Anteilseignern und Arbeitnehmern..... | 191 |
| 4.4.1 | Rechtliche Grundlagen..... | 191 |
| 4.4.2 | Ergebnisse der Interviews..... | 192 |
| 4.4.3 | Zwischen-Fazit..... | 198 |
| 4.5 | Ausschüsse des Aufsichtsrats..... | 200 |
| 4.5.1 | Rechtliche Grundlagen..... | 200 |
| 4.5.2 | Mitbestimmung..... | 202 |
| 4.5.3 | Ergebnisse der Interviews..... | 203 |
| 4.5.4 | Zwischen-Fazit..... | 209 |
| 4.6 | Vertraulichkeit und Diskussionskultur..... | 209 |
| 4.6.1 | Bedeutung..... | 209 |
| 4.6.2 | Rechtliche Grundlagen..... | 211 |
| 4.6.3 | Umfang der gesetzlichen Verschwiegenheitspflicht..... | 213 |
| 4.6.4 | Rechtliche Konsequenzen bei Verletzung der Verschwiegenheitspflicht..... | 215 |
| 4.6.5 | Bedeutung der Verschwiegenheitspflicht für die Arbeitnehmervertreter..... | 216 |
| 4.6.6 | Hinzuziehung von Hilfskräften..... | 219 |
| 4.6.7 | Neuere Entwicklungen in Sachen Verschwiegenheitspflicht..... | 220 |
| 4.6.8 | Vertraulichkeit und Ad-Hoc-Praxis..... | 221 |
| 4.6.9 | Beispiele für mangelnde Vertraulichkeit in der Aufsichtsratspraxis..... | 225 |
| 4.6.10 | Auswirkungen..... | 235 |
| 4.6.11 | Ergebnisse der Interviews..... | 236 |
| 4.6.12 | Zwischen-Fazit..... | 252 |
| 4.7 | Vorstandsbestellungen..... | 255 |
| 4.7.1 | Rechtliche Grundlagen..... | 255 |
| 4.7.2 | Personalausschuss..... | 255 |
| 4.7.3 | Arbeitsdirektor..... | 258 |
| 4.7.4 | Beispiele aus der Praxis..... | 263 |
| 4.7.5 | Empirische Evidenzen für den Einfluss der Arbeitnehmervertreter..... | 268 |
| 4.7.6 | Ergebnisse der Interviews..... | 271 |
| 4.7.7 | Zwischen-Fazit..... | 280 |
| 4.8 | Verhältnis von Mitbestimmung auf Betriebs- und Unternehmensebene..... | 281 |
| 4.8.1 | Bedeutung..... | 281 |
| 4.8.2 | Streikstatistik..... | 284 |
| 4.8.3 | Fallstudie: General Motors..... | 286 |
| 4.8.4 | Ergebnisse der Interviews..... | 291 |
| 4.8.5 | Zwischen-Fazit..... | 294 |

| | | |
|------------|--|------------|
| 4.9 | Zusammenfassung der Ergebnisse der Interviews..... | 295 |
| | Appendix 4.1: Mitteilung Arbeitnehmervertreter Bayer-Aufsichtsrat..... | 297 |
| | Appendix 4.2: Mitteilung Arbeitnehmervertreter Aufsichtsrat Deutsche Börse..... | 300 |
| | Kapitel V: Mitbestimmung in der Europa AG..... | 303 |
| 5.1 | Verfassung der SE..... | 303 |
| 5.1.1 | Grundlagen..... | 303 |
| 5.1.2 | Mitbestimmung..... | 304 |
| 5.1.3 | Unterschiede zum Mitbestimmungsgesetz..... | 309 |
| 5.2 | Attraktivität der SE..... | 311 |
| 5.3 | Fallstudien..... | 315 |
| 5.3.1 | Allianz..... | 315 |
| 5.3.2 | Fresenius..... | 320 |
| 5.3.3 | BASF..... | 323 |
| 5.4 | Ergebnis der Interviews..... | 325 |
| 5.4.1 | Allgemein..... | 325 |
| 5.4.2 | Besonderes Verhandlungsgremium..... | 326 |
| 5.4.3 | Verkleinerung des Aufsichtsrats..... | 327 |
| 5.4.4 | Leitende Angestellte..... | 329 |
| 5.4.5 | Zusammenfassung..... | 330 |
| 5.5 | Fazit..... | 332 |
| | Kapitel VI: Resümee..... | 333 |
| 6.1 | Ergebnisse..... | 333 |
| 6.2 | Fazit und Ausblick..... | 337 |
| | Teilnehmer der Befragung..... | 343 |
| | Literaturverzeichnis..... | 357 |
| | Abstract..... | 383 |