Hans Böckler Stiftung
Mitbestimmung · Forschung · Stipendien

REPORT

Mitbestimmungsreport Nr. 43, 04.2018

DER MB-IX IN BÖRSEN-NOTIERTEN UNTERNEHMEN

Verankerung der Mitbestimmung im letzten Jahrzehnt

Robert Scholz, Sigurt Vitols

AUF EINEN BLICK

– Die Gesetzgebung bestimmt maßgebliche Aspekte der Unternehmensmitbestimmung, zum Beispiel die Zahl der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Dennoch gibt es viel Spielraum für die Gestaltung der Unternehmensmitbestimmung. Es bestehen große unternehmensbezogene Unterschiede zwischen den, aber auch innerhalb der Mitbestimmungstypen (paritätische Mitbestimmung, Drittelbeteiligung, verhandelte Modelle).

– Der Mitbestimmungsindex (MB-ix) misst die institutionelle Verankerung der Mitbestimmung auf Unternehmensebene auf einer Skala von 0 bis 100. Damit wird die konkrete Ausgestaltung der Mitbestimmung ermittelt und in einer Zahl zusammengefasst. Der Index enthält sechs Komponenten. Der zugrunde liegende Datensatz umfasst die in den vier Leitindizes DAX, MDAX, SDAX und TecDAX gelisteten Unternehmen und etwa 50 weitere mitbestimmte Unternehmen für den Zeitraum von 2006 bis 2015.

– Im Zeitverlauf wird deutlich, dass die Verankerung der Mitbestimmung stabil ist. Das zeigt sich rückblickend gerade auch für die Zeit der Finanzkrise. Dies steht in starkem Gegensatz zu den Erfahrungen in anderen europäischen Ländern, wo die Sozialpartnerschaft in Frage gestellt wurde. Die Aufsichtsräte als Gremien verkleinern sich während der Zeit zwar etwas und werden auf Arbeitnehmerseite teilweise internationaler besetzt, die Verteilung nach der Art der Mandate und die Besetzung der Stellvertreter ändern sich allerdings kaum. Der MB-ix belegt damit die robuste Stellung der Mitbestimmung in den betrachteten Unternehmen.

– Gleichzeitig zeigt der MB-ix eine große Varianz in der institutionellen Verankerung der Mitbestimmung, zum Beispiel nach Branchen und Unternehmenstypen. Etwa 6 Prozent der Unternehmen erreichen den Maximalwert von 100 Indexpunkten. Circa 46 Prozent der Unternehmen erreichen einen Wert zwischen 70 bis unter 100 (überwiegend paritätisch mitbestimmt) und etwa 18 Prozent der Firmen liegen im Bereich von größer 0 bis unter 70 Punkten (vornehmlich drittelbeteiligt). 30 Prozent der Unternehmen haben einen Indexwert von 0 (nicht mitbestimmt).

MF
MITBESTIMMUNGS-
FÖRDERUNG

INHALT

Der Mitbestimmungsindex – den ‚Vorteil Mitbestimmung' sichtbar machen –2

1 Einleitung –4

2 Der Mitbestimmungsindex –4

3 Die Stabilität des Mitbestimmungsindexes seit 2006 –5

4 Mitbestimmung in den börsennotierten Unternehmen –6

4.1 Variation und Konfiguration der Mitbestimmung nach Mitbestimmungstyp, Börsenindex und Branche –6

4.2 Der Mitbestimmungsindex für die börsennotierten Unternehmen –8

4.3 Verbesserungspotenziale bei der Verankerung der Mitbestimmung –11

5 Zusammenfassung –11

6 Anhang 1: Der Mitbestimmungsindex –13

7 Anhang 2: Überblick zum Datensatz und zu den ausgewählten Unternehmen –16

Literatur –17

Impressum –18

DER MITBESTIMMUNGSINDEX – DEN ‚VORTEIL MITBESTIMMUNG' SICHTBAR MACHEN

Der MB-ix zeigt, was Mitbestimmung dazu beitragen kann, börsennotierte Unternehmen nachhaltiger zu machen

Mitbestimmung trägt zu nachhaltiger Unternehmensführung bei. Der Mitbestimmungsindex MB-ix liefert den empirischen Beweis für die Leistungsfähigkeit der Mitbestimmung. Wo Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mitbestimmen, da wird mehr investiert. Wo Mitbestimmung stark im Unternehmen verankert ist, da wird Berufsausbildung verlässlicher praktiziert. Wo „gute Arbeit" im Unternehmen zuhause ist, da ist das die Mitbestimmung auch. Personalpolitik hat im mitbestimmten Unternehmen einen stärkeren institutionellen Rückhalt. Anstrengungen des Unternehmens, systematisch und erkennbar „Corporate Social Responsibility" (CSR) zu verankern und mit Maßnahmen voranzubringen, sind auffällig häufiger in stark mitbestimmten Unternehmen anzutreffen als in weniger mitbestimmten Unternehmen.

Der MB-ix zeigt uns: Die Mitbestimmung ist im Lichte der wissenschaftlichen Auswertung in vielerlei Hinsicht sehr leistungsfähig. Gerade wenn das qualifizierte Personal und die damit verbundene Art und Weise „guter Arbeit" im internationalen Wettbewerb der Unternehmen den Unterschied macht, spielt die Mitbestimmung ihren Vorteil für Wirtschaft und Gesellschaft aus. Mitbestimmung und das dahinterliegende System der industriellen Beziehungen mit starken Einheitsgewerkschaften und Sozialpartnerschaft, gebaut auf wirksamen Tarifverträgen, haben Deutschland geholfen, die Finanz- und Wirtschaftskrise besser und schneller zu bewältigen als andere vergleichbare starke Industrieländer. Die Mitbestimmung ist in Deutschland deshalb mehr als nur eine gesetzliche Struktur.

Kritiker der Mitbestimmung haben im Recht auf Mitbestimmung stets eine behindernde Beschränkung von Eigentümerfreiheit gesehen, die sich zudem nachteilig auf den Unternehmenserfolg auswirke. Den empirischen Beweis für diese These sind sie bis heute schuldig geblieben. In Zeiten fundamentaler Veränderung durch digitale Arbeit und internationale Unternehmensfinanzierung und -führung müssen wir endlich raus aus solchen ideologischen Diskussionen. Die Praxis hat sie überlebt. Mitbestimmung hat gezeigt, was sie kann. Für ihre Leistungsfähigkeit kommt es auf die rechtlich garantierte Augenhöhe der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit den Eignern und Aktionären an, wenn Managemententscheidungen solide überwacht und die Zukunftsperspektive Arbeit für den langfristigen Unternehmenserfolg mitberücksichtigt werden sollen.

Die Hans-Böckler-Stiftung fördert die Forschung zum MB-ix am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB), weil sie mit den Ergebnissen zu einer Diskussion über die Zukunft der Mitbestimmung in Deutschland, aber auch über die Landesgrenzen hinaus, einladen will. Dabei gilt es, die grundsätzliche Frage zu beantworten: Wofür ist ein Unternehmen da, zumal wenn es auf fremdem Kapital beruht und der Öffentlichkeit gegenüber transparenzpflichtig ist? Das Unternehmen trägt gesellschaftliche Verantwortung, weil es von jenem Kapital lebt, das in der Gesellschaft erwirtschaftet und angesammelt wurde – oft genug aus den Beiträgen von Arbeitnehmern zu ihrer Altersvorsorge oder zu anderen Versicherungen. Zudem stellt es Produkte und Dienstleistungen her, die zwar gewinnbringend verkauft werden müssen, aber eben auch einen Nutzen für seine Kunden stiften. Schließlich trägt ein Unternehmen als gesellschaftlicher Akteur auch Verantwortung für das Zusammenleben mit anderen Akteuren, für seine Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, für seine Region, für seine Umweltverträglichkeit.

Der MB-ix, der auf sechs Komponenten basiert, ist eine innovative Messgröße für die Mitbestimmung im Unternehmen. Mit diesem Instrument kann erstmals zwischen mehr oder weniger stark mitbestimmten börsennotierten Unternehmen unterschieden werden. Dabei misst der MB-ix die Verankerung der Mitbestimmung in der Organisation und Führung von Unternehmen. Daraus lässt sich nicht direkt auf die Praxis der Mitbestimmung und der Beziehungen zwischen Arbeitnehmern, Eignern und Managern im Unternehmen schließen. Darum geht es auch nicht. Denn der Erfolg von Unternehmen wird vor allem an einem Set von allgemein anerkannten wirtschaftlichen und weiteren Kennziffern gemessen.

Der MB-ix bietet die Möglichkeit, einen Zusammenhang zu Indikatoren der unternehmensbezogenen Nachhaltigkeit herzustellen, etwa zum Zusammenhang von MB-ix und „guter Arbeit", der Rolle von Investoren, Innovationsaktivitäten oder der Vergütung des Managements. Und hier weisen die Ergebnisse des MB-ix darauf hin, dass stärker mitbestimmte Unternehmen besser in dieser Liga der Unternehmensbewertung nach Kennziffern mitspielen, wenn zum Unternehmenserfolg auch gesellschaftliche Leistungsziele einbezogen werden.

Der vorliegende Bericht von Robert Scholz und Sigurt Vitols stellt aktuelle Ergebnisse aus dem Projekt vor. Schwerpunkt ist die Frage, wie sich der MB-ix und seine Komponenten bei den untersuchten Unternehmen und in der Gesamtzusammenschau im Zeitverlauf entwickelt haben. Er ergänzt somit die vorangegangenen Mitbestimmungsreports 22 („Der Mitbestimmungsindex") und 32 („MB-ix und ‚Gute Arbeit'") um eine makroskopische Perspektive. Ein wichtiges Ergebnis: Die Verankerung der Mitbestimmung ist in den betrachteten börsennotierten Unternehmen im Zehnjahresverlauf weitgehend stabil geblieben.

Wir möchten das Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) dazu einladen und ermuntern, den einmal eingeschlagenen methodisch belastbaren Weg der Bewertung von Unternehmen nach dem Kriterium der Mitbestimmung fortzusetzen. Die Mitbestimmung ist in Deutschland eine Realität. Gerade weil niemand den Weg in eine digitale und global vernetzte Welt genau kennt oder ihn einseitig vorschreiben kann, brauchen wir zuverlässige Mechanismen der fairen Suche nach guten Lösungen mit Beteiligung aller Akteure auf Augenhöhe. Der MB-ix liefert schon heute gute Argumente, dafür die Mitbestimmung in Anspruch zu nehmen. Wer diesen Vorteil auch in Zukunft will, der kann die Ergebnisse des MB-ix dazu nutzen, ihn zu sichern und auszubauen.

Liebe Leserin, lieber Leser,
wir freuen uns auf Ihr und Euer Interesse und Feedback. Wir möchten gerne noch auf den neuen MB-ix-Kalkulator hinweisen, mit dem man für das Unternehmen, in dem man selbst arbeitet, errechnen kann, wie stark dort die Mitbestimmung verankert ist. Außerdem stehen im Mitbestimmungsportal informative Poster als Download zur Verfügung, in denen Kernergebnisse anschaulich visualisiert wurden.

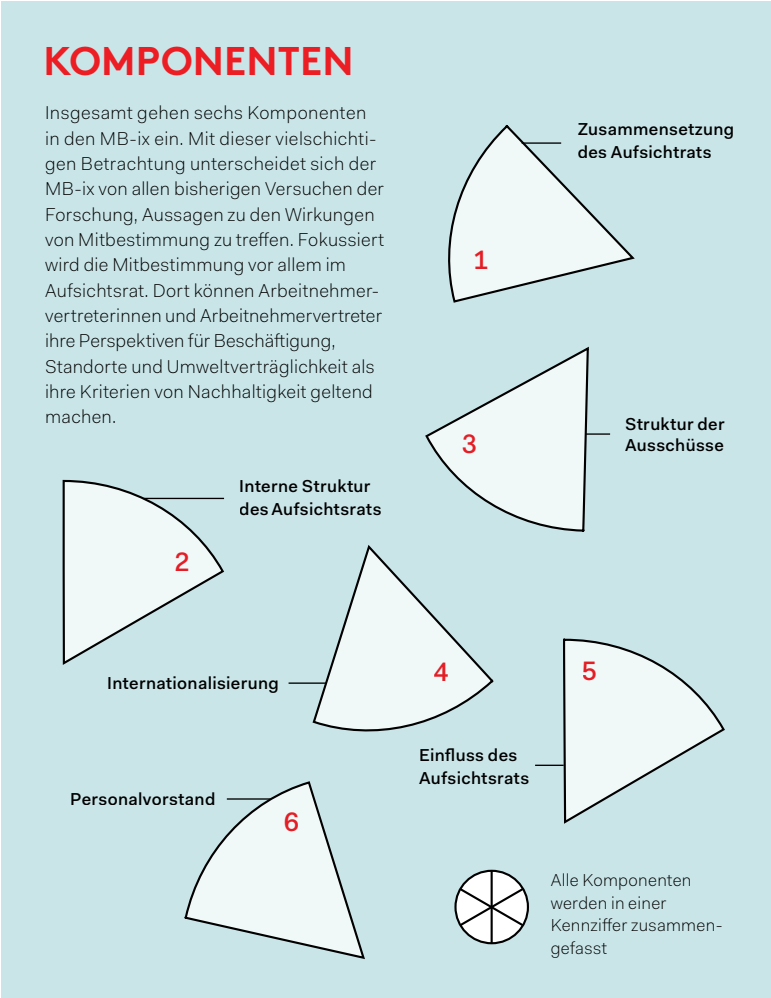
Dr. Norbert Kluge und Michael Stollt
Hans-Böckler-Stiftung

1 EINLEITUNG

Im Gegensatz zu anderen Ländern, in denen es ein System der Vertretung der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im höchsten Entscheidungsgremium eines Unternehmens (Worker Participation/Board-Level Employee Representation) gibt, bestehen in Deutschland relativ detaillierte Regelungen für die Unternehmensmitbestimmung. Wichtige Aspekte wie die Zahl und der Typus der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, Wahlmodus und Entscheidungsmacht der Arbeitnehmervertretungen werden in den relevanten Gesetzen (Mitbestimmungsgesetz, Drittelbeteiligungsgesetz, Montanmitbestimmungsgesetz) sowie durch Gerichtsentscheidungen bestimmt. Und die Unterschiede zwischen den verschiedenen Mitbestimmungstypen sind bekanntermaßen groß.

Abbildung 1

Die Komponenten des MB-ix



Quelle: Scholz/Vitols, Darstellung: Lüth

Hans Böckler Stiftung

Es bleibt viel Raum für die konkrete Ausgestaltung der Unternehmensmitbestimmung im Unternehmen. Ob die Arbeitnehmervertreter auch Betriebsräte sind oder ob sie auch in den Aufsichtsratsausschüssen präsent sind, hängt unter anderem von der Verhandlungsmacht der Arbeitnehmerschaft und der Rolle der Sozialpartnerschaft ab.

Um diese konkrete Ausgestaltung der Mitbestimmung kompakt zu erfassen, wurde ein Mitbestimmungsindex (MB-ix) entwickelt. Der MB-ix erlaubt es, wichtige Elemente der Mitbestimmung zu quantifizieren, damit Vergleiche in der institutionellen Verankerung der Mitbestimmung zwischen Unternehmen, Branchen und Unternehmenstypen sowie über die Zeit gezogen werden können.

Im folgenden zweiten Kapitel dieses Reports wird der MB-ix vorgestellt. Im dritten Kapitel wird mittels eines Zeitvergleichs über das letzte Jahrzehnt verdeutlicht, dass die institutionelle Verankerung der Mitbestimmung in börsennotierten Unternehmen in Deutschland stabil geblieben ist (Längsschnittbetrachtung). Daran anschließend präsentiert das vierte Kapitel die große Varianz in der Ausgestaltung der Mitbestimmung anhand von ausgewählten Komponenten beziehungsweise Indikatoren des MB-ix (Querschnittsbetrachtung). Somit werden auch Potenziale zur Stärkung der Mitbestimmung offenbart. Der letzte Abschnitt fasst die Ausführungen zusammen.

2 DER MITBESTIMMUNGSINDEX

Der Mitbestimmungsindex misst, wie stark die Mitbestimmung in Unternehmen verankert ist. Dazu werden verschiedene Indikatoren, die die institutionell mögliche Art und Stärke der Mitbestimmung erfassen, zu einem Messwert kombiniert. Dieser Indexwert bewegt sich auf einer Skala von 0 bis 100 Punkten: 0, wenn es keine Arbeitnehmervertretung auf Unternehmensebene gibt, und 100, wenn alle Kriterien zur möglichen Repräsentation der Arbeitnehmerinteressen erfüllt sind. Der MB-ix fokussiert damit primär auf die Unternehmensmitbestimmung. Die betriebliche Mitbestimmung ist insofern wichtig, als sie über die Besetzung der Mandate (oft nehmen Betriebsräte auch Aufsichtsratsmandate wahr und sie sind teilweise stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende) und die Existenz grenzüberschreitender Arbeitnehmervertretungen (Euro- und SE-Betriebsräte) entscheidet. **Abbildung 1** zeigt die sechs Komponenten, aus denen sich der MB-ix zusammensetzt. Detaillierte weitere Informationen zu den Komponenten und den einzelnen Indikatoren sind in **Anhang 1** sowie in Scholz/Vitols (2016) nachzulesen. **Anhang 2** enthält zusätzliche Details zum verwendeten Datensatz, und eine räumliche Visualisierung ist in Scholz (2017b, 2018) zu finden.

Damit misst der MB-ix in erster Linie, wie die rechtlich legitimierte Mitbestimmung im Unternehmen verankert ist und welches Potenzial sie grundsätzlich

bietet. Der MB-ix erlaubt also keinen direkten Rückschluss auf die Praxis der Mitbestimmung. Funktion und Rolle der Mitbestimmung sind in erster Linie mit der Unternehmensgeschichte und -entwicklung und auch mit den handelnden Personen verbunden.

3 DIE STABILITÄT DES MITBESTIMMUNGSINDEXES SEIT 2006

Dieser Abschnitt schildert zunächst wesentliche Veränderungen in der MB-ix-Entwicklung von 2006 bis 2015. Um Änderungen auszuschließen, die auf eine unterschiedliche Zusammensetzung der Börsenindizes zurückgehen, werden nur die 124 Unternehmen betrachtet, die über den gesamten Erhebungszeitraum vorhanden sind (vgl. **Anhang 2**). Eine erste wichtige Erkenntnis besteht darin, dass der Mitbestimmungsindex im Zehnjahresverlauf eine hohe Kontinuität aufweist und der Mittelwert von 63 Punkten im Jahr 2006 auf 64 (2009), 65 (2012) und 66 Punkte im Jahr 2015 leicht ansteigt.

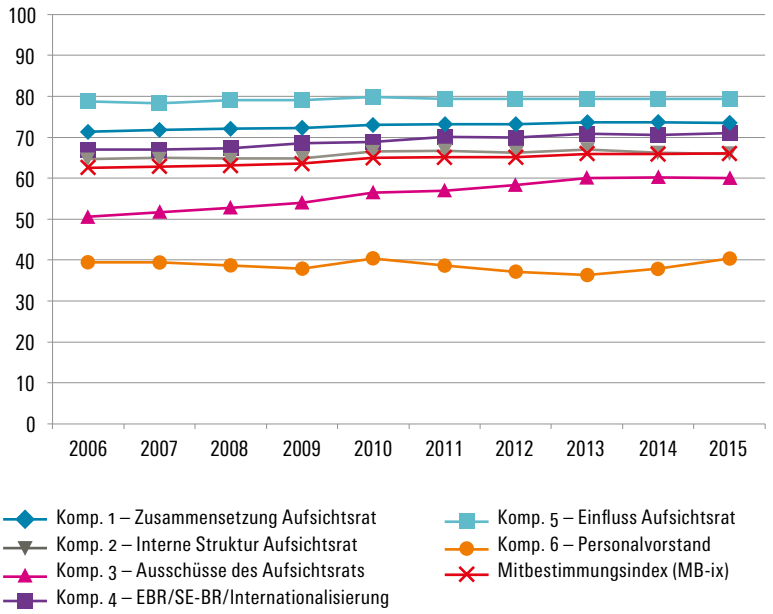
Wie **Abbildung 2** weiter zeigt, weisen auch die Komponenten eine geringe Variation auf, insbesondere Komponente 1 (Zusammensetzung Aufsichtsrat), Komponente 2 (interne Struktur Aufsichtsrat) und die Komponente 5 (Einfluss Aufsichtsrat). Die Komponente 3 (Ausschüsse des Aufsichtsrats) und die Komponente 4 (Internationalisierung) nehmen leicht zu, während Komponente 6 (Personalvorstand) geringfügig ab-, allerdings auch wieder zunimmt. Grundsätzlich ist die Variation aber sehr gering, was für eine starke Kontinuität der Mitbestimmung spricht. Es ist in dieser Hinsicht auch kein Effekt der Finanzkrise von 2008/2009 erkennbar. Trotz dieser Stabilität gibt es im Detail doch Veränderungen, die im Folgenden zusammengefasst werden.

- Die Aufsichtsratsgröße bei den mitbestimmten Unternehmen konzentriert sich zunehmend auf 12 Mandate (2006: 45 Prozent unter den paritätisch mitbestimmten, 2015: 52 Prozent). Etwa die Hälfte der nicht mitbestimmten Kontrollgremien hat 6 und etwa ein Viertel 3 Mandate.
- Die Proportionen zwischen den einzelnen Mandaten der Arbeitnehmervertretungen ändern sich nicht grundlegend, genauso wie die Besetzung der Stellvertreter. Nur die Zahl der leitenden Angestellten ist rückläufig (durch zunehmende Umwandlungen in Europäische Aktiengesellschaften) und die Zahl der Unternehmen mit Mandaten für Arbeitnehmervertreter aus dem Ausland steigt von 3 (2006) auf 14 (2015), das heißt, die Internationalisierung nimmt zu.
- Die Anzahl an Präsidial- und Prüfungsausschüssen steigt, die der Personalausschüsse dagegen nimmt ab. Insgesamt werden die bestehenden Ausschüsse paritätischer.
- Als Rechtsform dominiert die deutsche Aktiengesellschaft (AG) (2015: 99 von 124), allerdings wird die Europäische Aktiengesellschaft (SE) immer häufiger (2006: 1, 2015: 18). Denn in diesem Zeitraum haben 17 der 124 in allen Jahren vertretenen Unternehmen eine Rechtsformumwandlung durchgeführt, meist von einer AG in eine SE.
- Die Anzahl transnationaler Arbeitnehmervertretungen steigt von 39 auf 55; dies lässt sich insbesondere mit der Gründung von weiteren Europäischen Aktiengesellschaften begründen.
- Die Anzahl eigenständiger Personalvorstände bleibt in etwa konstant.

Alles in allem zeigt die Mehrjahresbetrachtung also eine Stabilität in der Verankerung der Mitbestimmung in den betrachteten Unternehmen. Zugleich wird erkennbar, dass die grenzüberschreitenden Aktivitäten wesentlich zunehmen, sowohl im Hinblick auf die gesellschaftsrechtlichen Rahmenbedingungen als auch auf die damit zusammenhängende Konstitution der Arbeitnehmervertretungen. Darüber hinaus offenbart diese Sicht aber auch noch mögliche Verbesserungspotenziale. Größtes Defizit bei vielen paritätisch mitbestimmten Unternehmen ist das Fehlen eines eigenständigen, das heißt vom CEO und CFO unabhängigen Personalvorstands. Die übrigen MB-ix-Komponenten sind stark ausgeprägt. Das folgende Kapitel beleuchtet die Ausprägung der einzelnen Komponenten und Indikatoren weiter, um noch mehr Details zur Konfiguration der Mitbestimmung in den börsennotierten Unternehmen in Erfahrung zu bringen.

Abbildung 2

Mitbestimmungsindex und Komponenten im Zehnjahresverlauf



Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

4 MITBESTIMMUNG IN DEN BÖRSENNOTIERTEN UNTERNEHMEN

4.1 Variation und Konfiguration der Mitbestimmung nach Mitbestimmungstyp, Börsenindex und Branche

Einige grundlegende beschreibende Informationen sollen zunächst ein genaueres Bild vom Unternehmenssample zeichnen. Analytisch wird wenn möglich immer sukzessive vorgegangen, das heißt von der maximalen bis hin zur fehlenden Ausprägung der Indikatoren, also von einer hohen zu einer niedrigen Konsequenz für die Verankerung der Mitbestimmung. Damit bildet sich quasi die Systematik der MB-ix-Komponenten und ihrer Bewertungen ab.

Im Jahr 2015 sind 192 Firmen erfasst, davon sind 106 *paritätisch mitbestimmt,* 28 *drittelbeteiligt* und 58 *nicht mitbestimmt.* Die Mitbestimmung variiert mit dem Börsenindex, das heißt, nicht mitbestimmt sind im DAX 2 von 30 Unternehmen, im MDAX 12 von 50, im SDAX 27 von 50 und im TecDAX 17 von 30. In der Gruppe der verbleibenden börsennotierten Unternehmen außerhalb der vier Hauptindizes (NOX) sind alle Unternehmen paritätisch mitbestimmt. Hinzu kommt, dass neben der absoluten Häufigkeit auch der MB-ix variiert (vgl. **Abbildung 4**): Im DAX liegt er durchschnittlich bei 81,2 Punkten, im MDAX bei 59,6, im SDAX bei 28,1, im TecDAX bei 27,0 und in der Kategorie NOX bei 81,2. In den 134 mitbestimmten Unternehmen liegt der MB-ix durchschnittlich bei 76,3 und unter den 106 paritätisch mitbestimmten Unternehmen bei 85,0 Punkten (vgl. **Abbildung 4**). Große, technologisch breiter aufgestellte Unternehmen weisen einen höheren Indexwert für die Verankerung der Mitbestimmung auf als kleine und/oder auf Hochtechnologie ausgerichtete Unternehmen.

Die Form der Mitbestimmung ist auch von der *Rechtsform* der Unternehmen abhängig (vgl. **Tabelle 1**).

Tabelle 1

Rechtsform und Mitbestimmungstyp für die untersuchten Unternehmen 2015

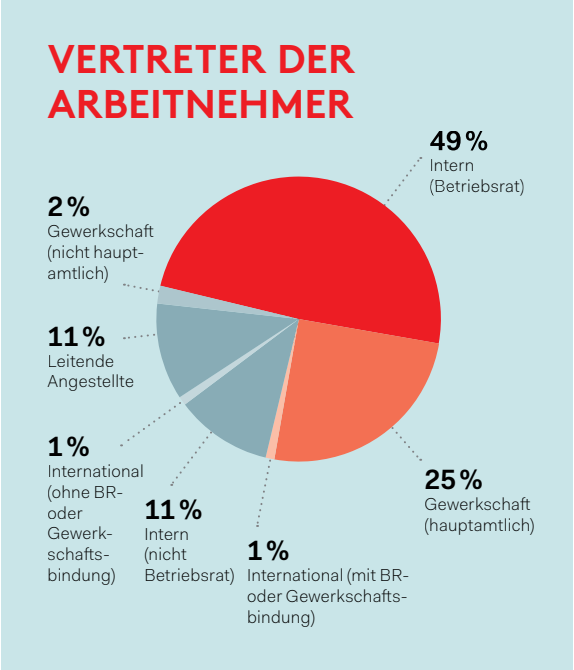
Rechtsform	Nicht mitbestimmt	Drittel-beteiligt	Paritätisch mitbestimmt	Summe
AG	33	21	92	146
SE	12	7	9	28
KGaA und ihre Formen	5	0	5	10
Ausländische Rechtsformen	8	0	0	8
Summe	58	28	106	192

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

Abbildung 3

Art und Anteil der Arbeitnehmermandate 2015



Quelle: Scholz / Vitols, Darstellung Lüth

Hans Böckler Stiftung

Während knapp zwei Drittel der Aktiengesellschaften (AG) paritätisch mitbestimmt sind, sind es unter den Kommanditgesellschaften auf Aktien (KGaA) die Hälfte und unter den Europäischen Aktiengesellschaften (Societas Europaea, SE) noch etwa ein Drittel. Gesellschaften mit einer ausländischen Rechtsform unterliegen nicht der Unternehmensmitbestimmung nach deutschem Recht.

Der durchschnittliche Aufsichtsrat aller Unternehmen verfügt über 11 Mandate („Sitze") beziehungsweise 14,8 Mandate bei paritätischer Mitbestimmung, 7,3 bei Drittelbeteiligung und 5,8 in den nicht mitbestimmten Unternehmen. Betrachtet man die *Anzahl und Art der Arbeitnehmermandate,* treten erwartungsgemäß die Repräsentanten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auf betrieblicher Ebene (Betriebsräte) und auf sozialpartnerschaftlicher Ebene (hauptamtliche Gewerkschafter) als die zwei größten Gruppen hervor. Beide zusammen machen gut drei Viertel der Mandate aus. Etwa ein Achtel der Mandate wird von nicht hauptamtlichen Gewerkschaftern und betrieblichen Vertretern, die jedoch nicht Betriebsräte sind, übernommen. Bei den Unternehmen, für die das Mitbestimmungsgesetz '76 (paritätische Mitbestimmung) gilt, ist darüber hinaus die Entsendung von Vertretern der leitenden Angestellten rechtlich bindend; ihr Anteil beträgt etwa ein Neuntel der Mandate. Die Verbreitung von internationalen Vertretern, sowohl mit als auch ohne Betriebsrats- oder Gewerkschaftsbindung, beläuft sich auf zwei Prozent und ist auf einzelne Unternehmen beschränkt. (Vgl. **Abbildung 3**)

Tabelle 2

Mitbestimmung differenziert nach Branchen der Standard Industrial Classification (SIC) in den untersuchten Unternehmen 2015

Branche	Nicht mitbestimmt	Drittel-beteiligt	Paritätisch mitbestimmt	Summe	MB-ix-Mittel-wert der mit-bestimmten Unternehmen
Branche SIC 0: Agrar- und Forstwirtschaft, Fischerei	0	1	0	1	46,7
Branche SIC 1: Rohstoffe, Bergbau, Bau	0	0	3	3	89,4
Branche SIC 2: Industrie (Grundstoffe, Chemie, Pharmazie)	3	4	16	23	74,6
Branche SIC 3: Industrie (Automotive, Maschinen, Elektro)	13	7	45	65	79,8
Branche SIC 4: Logistik, Energie, Telekommunikation	6	1	18	25	90,9
Branche SIC 5: Handel	5	1	6	12	72,5
Branche SIC 6: Banken, Finanzen, Versicherungen	16	8	9	33	64,5
Branche SIC 7: Dienstleistungen	14	4	5	23	58,3
Branche SIC 8: Gesundheit, Bildung, Soziales	1	2	4	7	69,5
Summe	**58**	**28**	**106**	**192**	**76,3**

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

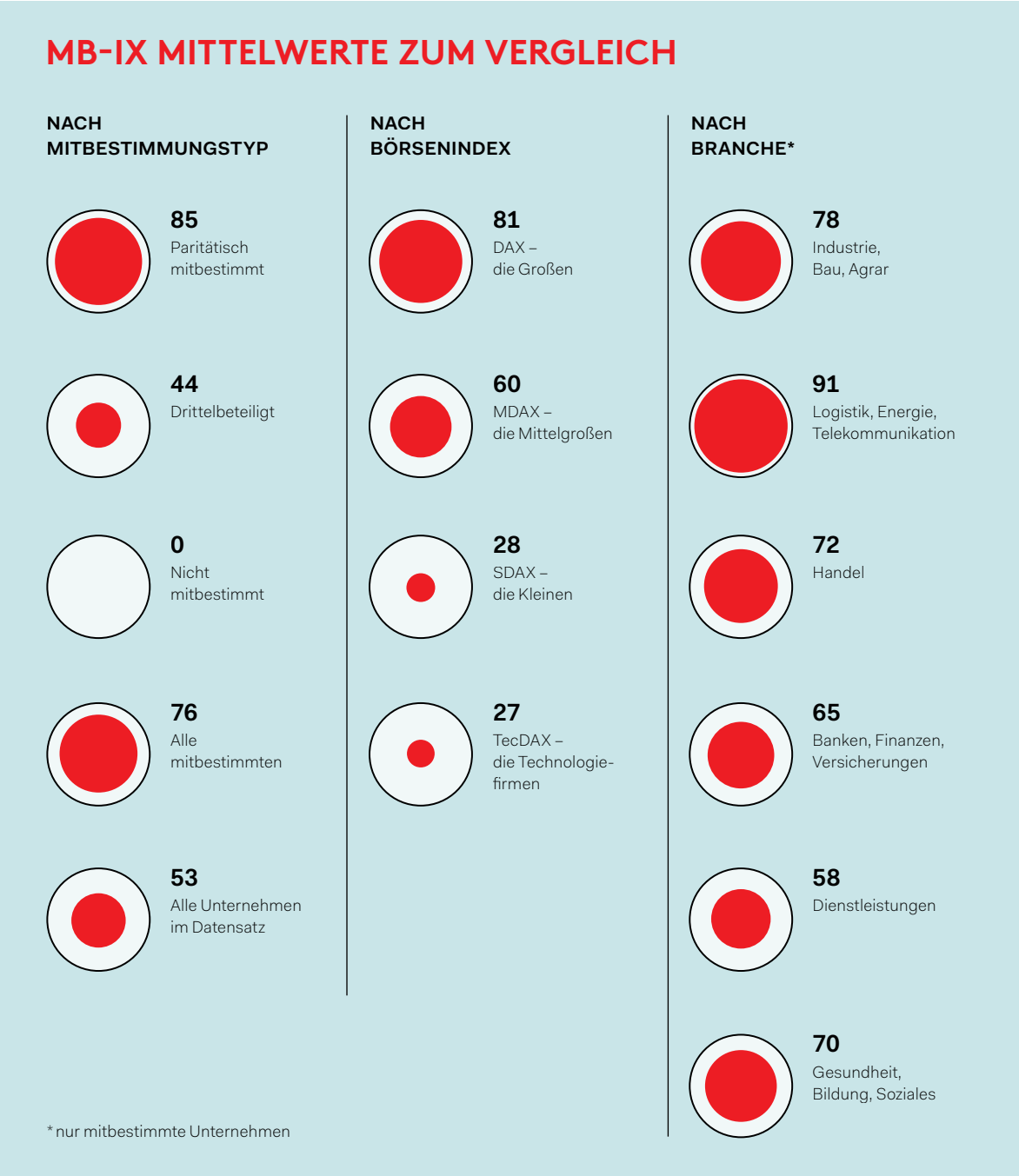
Der Aufsichtsratsvorsitz wird üblicherweise von der Kapitalseite bestimmt. In 25 der 28 drittelbeteiligten Unternehmen (und in allen nicht mitbestimmten Unternehmen) stellt die Kapitalseite auch den *stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden.* In den paritätisch mitbestimmten Unternehmen hat der Stellvertreter in der Regel ein Mandat der Arbeitnehmerseite, allerdings gibt es Unterschiede in der genauen Hierarchie. In 75 der 106 paritätisch mitbestimmten Unternehmen gibt es nur einen Stellvertreter und der wird von der Arbeitnehmerbank entsandt. In 22 Unternehmen gibt es zusätzlich zum ersten Stellvertreter der Arbeitnehmerseite einen zweiten Stellvertreter von der Kapitalseite. In 6 Unternehmen gibt es 2 Stellvertreter, wobei der erste von der Kapital- und der zweite von der Arbeitnehmerseite gestellt wird. Schließlich gibt es 3 paritätisch mitbestimmte Unternehmen ohne Stellvertreter von der Arbeitnehmerbank. Etwas mehr als 90 Prozent der stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden von der Arbeitnehmerseite sind Betriebsräte oder hauptamtliche Gewerkschafter.

Für die Arbeit der Aufsichtsräte sind außerdem die *Ausschüsse* wichtig, in denen Beratungen stattfinden und Empfehlungen für Entscheidungen des gesamten Gremiums vorbereitet werden. In den Ausschüssen von mitbestimmten Unternehmen ist die Arbeitnehmerseite in der Regel vertreten. Daher wurden die Strukturen von Präsidial-, Prüfungs- und Personalausschuss untersucht. Erfasst wurde, ob diese drei Ausschüsse jeweils existieren, ob Arbeitnehmervertreter mindestens einen Sitz haben oder ob sie paritätisch besetzt sind. In den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sind in 72 der 106 Unternehmen auch alle Ausschüsse paritätisch besetzt, in 15 ist mindestens ein Ausschuss paritätisch und 18 haben mindestens einen Ausschuss mit Beteiligung von Arbeitnehmervertretern. Es gibt nur ein paritätisch mitbestimmtes Unternehmen ohne Arbeitnehmervertreter in den Ausschüssen. In den 28 drittelbeteiligten Unternehmen gibt es in 22 mindestens einen Ausschuss mit Arbeitnehmervertreterbeteiligung, allerdings keine Parität. Unter den insgesamt 134 mitbestimmten Unternehmen finden sich 72 Präsidialausschüsse (davon 49 paritätisch beziehungsweise 66 mit mindestens einem Arbeitnehmervertreter), 129 Prüfungsausschüsse (78 beziehungsweise 117) und 72 Personalausschüsse (41 beziehungsweise 67).

Neben der bedeutenden Rolle des Aufsichtsrats für die Mitbestimmung (Zusammensetzung, Struktur, Einfluss, Ausschüsse) integriert der MB-ix zwei weitere Komponenten: zum einen die *Verbreitung von Euro- und SE-Betriebsräten*, die in 70 der 192 Unternehmen existieren, davon 14 in den 58 nicht mitbestimmten, 8 in den 28 drittelbeteiligten und 48 in den 106 paritätisch mitbestimmten Unternehmen; zum anderen die *Verbreitung von eigenständigen Personalressorts in den Vorständen*, die in 64 der 192 Unternehmen existieren, davon 5 in den 58 nicht mitbestimmten, 3 in den 28 drittelbeteiligten und 56 in den 106 paritätisch mitbestimmten Unternehmen (vgl. Scholz 2017a).

Die Forschung hat bereits gezeigt, dass ein enger Zusammenhang zwischen der Mitbestimmung und Größe und Branche des Unternehmens besteht. Der Einfluss der Unternehmensgröße auf die MB-ix-Mittelwerte gruppiert nach Leitindizes wurde bereits ersichtlich; um das Bild zu vervollständigen, sollen an dieser Stelle noch die Branchenunterschiede basierend auf der „Standard Industrial Classification" (SIC; vgl. **Tabelle 2**) beschrieben werden. Besonders viele stark mitbestimmte Unternehmen gibt es in den

Mitbestimmungsindex nach Mitbestimmungstyp, Börsenindex und Branche 2015



Quelle: Scholz / Vitols, Darstellung: Lüth

Hans Böckler Stiftung

Bereichen Automotive, Maschinen und Elektro (SIC 3), Logistik, Energie und Telekommunikation, (SIC 4) sowie Grundstoffe, Chemie und Pharmazie (SIC 2). Auch in den Bereichen Banken, Finanzen und Versicherungen (SIC 6) sowie in weiteren Dienstleistungen (SIC 7) finden sich mitbestimmte Unternehmen, allerdings sind sie seltener und weniger intensiv mitbestimmt. Neben dem Mitbestimmungstyp und dem Börsenindex veranschaulicht **Abbildung 4** schließlich auch die Branchenunterschiede.

4.2 Der Mitbestimmungsindex für die börsennotierten Unternehmen

Eine Beschreibung für die Berechnung des MB-ix findet sich in **Anhang 1** sowie ausführlich in Scholz/Vitols (2016). Darin ist erläutert, wie sich die einzelnen Komponenten zusammensetzen, welche Ausprägungen sie annehmen können und mit welcher Gewichtung sie im Gesamtindex vertreten sind. Zudem kann der Mitbestimmungsindex im Internet frei zugäng-

lich kalkuliert werden unter www.mitbestimmung.de/mbix.

Das folgende Beispiel verdeutlicht kurz die Systematik, die der Berechnung des MB-ix zugrunde liegt. Dazu wird an einem fiktiven Fall geschildert, wie das Unternehmen hinsichtlich der Index-Komponenten konfiguriert ist, welcher Wert daraus für den Gesamtindex resultiert (**Tabelle 3**) und wie sich die Verankerung der Mitbestimmung grafisch darstellt (**Abbildung 5**).

Die Beispiel-KGaA hat einen Aufsichtsrat mit insgesamt zwölf Mandaten. Das Aufsichtsratsgremium besteht auf Arbeitnehmerseite aus sechs Vertretern, das heißt aus dem leitenden Angestellten, zwei externen hauptamtlichen Gewerkschaftsvertretern und drei Betriebsräten (Komponente 1). Es gibt nur einen stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden, und das ist der leitende Angestellte (Komponente 2). Darüber hinaus gibt es einen Präsidial-, einen Personal- und einen Prüfungsausschuss, an denen Arbeitnehmervertreter beteiligt sind, allerdings ist nur der Präsidialausschuss paritätisch besetzt (Komponente 3). Es gibt keine Europäischen Betriebsräte und der Anteil der Beschäftigten in Deutschland beträgt 80 Prozent (Komponente 4). Die Rechtsform ist eine KGaA, die keine reine Holding oder Tochtergesellschaft ist (Komponente 5). Schließlich trägt der Vorstandsvorsitzende die Mitverantwortung für das Ressort Personal (Komponente 6). **Tabelle 3** stellt die Ausprägung der einzelnen Komponenten für die Beispiel-KGaA dar. Unter Berücksichtigung der Gewichtung der Komponenten ergibt sich für die Beispiel-KGaA ein MB-ix-Wert in Höhe von 68 Punkten.

Tabelle 4 gibt nun die Ergebnisse für die realen Unternehmen gruppiert nach MB-ix-Klassen für das Jahr 2015 wieder. Insgesamt erfüllen 11 Unternehmen alle Indexkriterien vollständig und erreichen deshalb einen Indexwert in Höhe von 100 Punkten. 32 Firmen erreichen einen MB-ix-Wert, der geringer als der Maximalwert, aber größer gleich 90 ist; 26 einen Wert kleiner als 90, aber größer gleich 80; 30 einen Wert kleiner als 80 und größer gleich 70; und 35 Unternehmen haben weniger als 70, aber mehr als 0 Indexpunkte. Schließlich gibt es 58 Unternehmen ohne Mitbestimmung im Aufsichtsrat, dementsprechend erhalten diese einen Indexwert von 0. Eine räumliche Visualisierung der in den Leitindizes notierten Unternehmen findet sich in Scholz (2017b, 2018).

Der Medianwert liegt bei circa 70 Punkten, das heißt, etwa die Hälfte der Unternehmen hat einen Mitbestimmungsindex, der höher bzw. niedriger liegt als 70 Punkte. In Kombination mit dem Mitbestimmungstyp verteilen sich die Unternehmen auf drei Gruppen. 58 Unternehmen sind nicht mitbestimmt, der Indexwert beträgt folglich 0. Des Weiteren gibt es 28 Firmen, die drittelbeteiligt sind und zwischen 27,5 und 60,2 Indexpunkten rangieren. Bei den paritätisch mitbestimmten Unternehmen reicht die Spannweite von 56,6 bis zu 100 Indexpunkten. Im Übergangsbereich zwischen Drittelbeteiligung und Parität befinden sich drei paritätisch mitbestimmte Unternehmen, die einen MB-ix unterhalb des Maximums der Drittelbeteiligung haben, und umgekehrt gibt es ebenfalls drei drittelbeteiligte Unternehmen, die einen höheren Indexwert haben als das Minimum der paritätisch mitbestimmten Unternehmen. Die drittelbeteiligten und paritätisch mitbestimmten Firmen werden also bis auf die wenigen Überschneidungsfälle durch den Index in zwei fast völlig getrennte Gruppen aufgeteilt.

Tabelle 3

Ausprägung der Komponenten des MB-ix für die Beispiel-KGaA

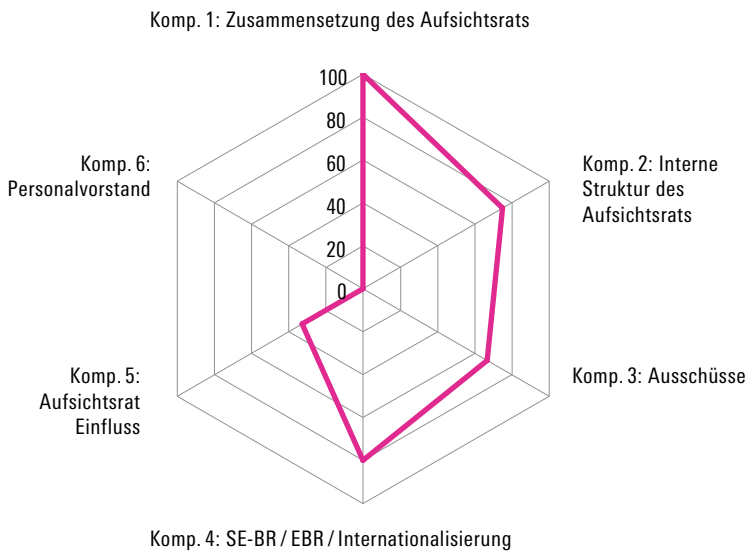
MB-ix-Komponenten (Prozentwert entspricht der Gewichtung)	Beispiel
1: Zusammensetzung des Aufsichtsrats: Anzahl und Art der Mandate der Arbeitnehmervertreter/innen (20 %)	100 von 100
2: Interne Struktur des Aufsichtsrats: Art und Mandat des stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden (20 %)	75 von 100
3: Ausschüsse: Anzahl, Art und Besetzung der Aufsichtsratsausschüsse mit Arbeitnehmervertreter/innen (20 %)	66 von 100
4: EBR / Internationalisierung: Existenz europäischer Betriebsräte bzw. SE-Betriebsräte und Anteil der Beschäftigten in Deutschland (20 %)	80 von 100
5: Aufsichtsrat Einfluss: Rechtsform des Unternehmens (10 %)	33 von 100
6: Personalvorstand: Existenz eines eigenständigen Ressorts Personal im Vorstand (10 %)	0 von 100
Wert Mitbestimmungsindex (MB-ix)	**68 von 100**

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

Abbildung 5

Konfiguration des MB-ix für die Beispiel KGaA



Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

Mitbestimmungsindex gruppiert nach Unternehmen 2015

Anmerkung: Der MB-ix misst die institutionelle Verankerung der Mitbestimmung im Unternehmen.
Rückschlüsse auf die konkrete Mitbestimmungspraxis in den jeweiligen Unternehmen erlaubt der MB-ix nicht.

MB-ix=100 (n=11)	100>MB-ix≥90 (n=32)	90>MB-ix≥80 (n=26)	80>MB-ix≥70 (n=30)	70>MB-ix≥0 (n=35)	MB-ix=0 (n=58)
Bayer	AUDI	adidas	Allianz	Aareal Bank	ADLER Real Estate
Continental	Aurubis	Beiersdorf	BAUER	Amadeus FiRe	ADO Properties
Daimler	BASF	BMW	Covestro	BayWa	ADVA Optical Networking
Deutsche Post	Bilfinger	Celesio	DEUTZ	Bechtle	Airbus Group
Deutsche Telekom	BOGESTRA	CEWE	DMG MORI	Bertrandt	AIXTRON
GEA Group	BLG LOGISTICS GROUP	Commerzbank	Dürr	Biotest	alstria office REIT
LANXESS	Bremer Straßenbahn	Drägerwerk	freenet.de	Carl Zeiss Meditec	Axel Springer
RWE	Deutsche Bank	E.ON	Fresenius	comdirect bank	Borussia Dortmund
Salzgitter	EnBW	Heidelberger Druckmaschinen	Gerresheimer	CompuGroup Medical	Braas Monier Building Group
thyssenkrupp	Evonik Industries	Homag Group	Grammer	Deutsche Börse	Brenntag
VOLKSWAGEN	Fielmann	JENOPTIK	HUGO BOSS	Deutsche Pfandbriefbank	CANCOM
	Fraport	K+S	Infineon Technologies	ElringKlinger	Capital Stage
	HeidelbergCement	Kabel Deutschland Holding	Jungheinrich	FUCHS PETROLUB	CTS EVENTIM
	HELLA	Koenig & Bauer	KUKA	GERRY WEBER International	Deutsche Beteiligungs
	Henkel	Krones	Linde	GfK	Deutsche EuroShop
	HHLA	LEONI	Merck	H&R GRUPPE	Deutsche Wohnen
	HOCHTIEF	MEDICLIN	Munich RE	Hamborner REIT	Dialog Semiconductor
	KION GROUP	MTU Aero Engines	NÜRNBERGER Beteiligungs	Hannover Rück	DIC Asset
	KSB	RENK	Oldenburgische Landesbank	HORNBACH Baumarkt	Drillisch
	Deutsche Lufthansa	RHÖN-KLINIKUM	OSRAM	HSBC Trinkaus & Burkhardt	Evotec
	Mainova	SAP	Sanacorp Pharmaholding	KWS SAAT	Ferratum
	MAN	Südzucker	Sartorius	MLP Finanzdienstleistungen	Fresenius Medical Care
	MATERNUS-Kliniken	Talanx	SGL CARBON	Pfeiffer Vacuum	GFT Technologies
	METRO GROUP	Telefónica Deutschland Holding	Siltronic	PSI	GRENKE
	MVV Energie	TUI	SMA Solar	PUMA	HORNBACH Holding
	PAUL HARTMANN	Wacker Chemie	STRABAG	QSC	Hypoport
	Porsche Automobil Holding		Symrise	Schaltbau Holding	INDUS Holding
	Rheinmetall		Villeroy & Boch	SHW	Klöckner & Co
	Schaeffler Technologies		WASGAU	Software	LEG Immobilien
	Siemens		Wincor Nixdorf	STADA	LPKF Laser & Electronics
	üstra			TAG Immobilien	MorphoSys
	Wüstenrot & Württembergische			telegate	NEMETSCHEK
				Vossloh	Nordex
				Wacker Neuson	NORMA Group
				Zalando	PATRIZIA Immobilien
					ProSiebenSat.1 Media
					QIAGEN
					RATIONAL
					RIB Software
					RTL Group
					SAF-HOLLAND
					Scout24
					Sixt
					Sixt Leasing
					Stabilus
					STRATEC Biomedical
					Ströer
					TAKKT
					Tele Columbus
					TLG IMMOBILIEN
					United Internet
					Vonovia
					VTG
					WCM Beteiligungs- und Grundbesitz
					Wirecard
					XING
					ZEAL Network
					zooplus

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

4.3 Verbesserungspotenziale bei der Verankerung der Mitbestimmung

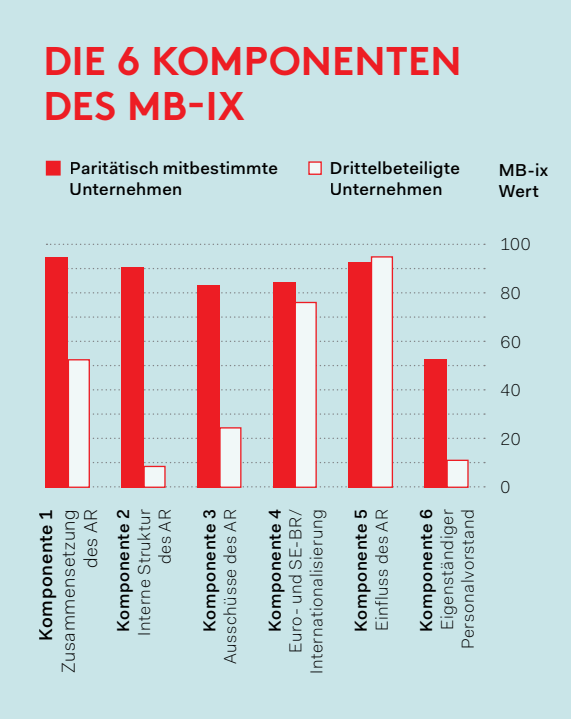
Die nähere Betrachtung der Komponenten gibt darüber Aufschluss, wie sie konkret ausgeprägt sind. Wenn ein Unternehmen zum Beispiel 85 Punkte erreicht, ist von Interesse, ob es bei allen Komponenten ähnlich kleine Differenzen zur Maximalausprägung gibt oder ob nur eine Komponente extrem niedrig ausgeprägt ist und die verbleibenden aber hoch. Durch die hohe Komplexität der Daten werden an dieser Stelle die paritätisch mitbestimmten und die drittelbeteiligten Unternehmen verglichen (vgl. **Abbildung 6**).

In den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sind alle Komponenten bis auf das eigenständige Personalressort bereits auf einem sehr hohen Niveau. Nur durch die stärkere Verbreitung von Personalressorts im Vorstand, die unabhängig von CEO und CFO sind, ließe sich die Verankerung der Mitbestimmung noch stark steigern (vgl. Giertz/Scholz 2018). Darüber hinaus sind aber auch nicht alle Ausschüsse paritätisch besetzt und auch länderübergreifende Arbeitnehmervertretungen gibt es nicht überall, obwohl ein erheblicher Teil der Beschäftigten außerhalb Deutschlands beschäftigt ist.

Für die drittelbeteiligten Firmen ist ebenfalls eine geringe Verbreitung eigenständiger Personalressorts kennzeichnend. Außerdem ist eine geringe Besetzung sowohl der Stellvertretermandate als auch der Ausschüsse mit Arbeitnehmervertretern charakteristisch. Zudem ist die erste Komponente (Anzahl und Art der Mandate) deutlich geringer ausgeprägt, weil der Anteil der Arbeitnehmervertreter qua Beteiligungsform (drittelbeteiligt) niedriger ist und die Mandate häufiger von Vertretern besetzt sind, die weder hauptamtliche Gewerkschaftsvertreter noch Betriebsräte sind.

Abbildung 6

Ausprägung der MB-ix-Komponenten in den paritätisch mitbestimmten und drittelbeteiligten Unternehmen 2015



Quelle: Scholz/Vitols, Darstellung: Lüth

Hans Böckler Stiftung

5 ZUSAMMENFASSUNG

Im Zeitverlauf wird vor allem deutlich, dass die Mitbestimmung in den betrachteten börsennotierten Unternehmen stabil verankert ist. Der MB-ix weist im Ganzen gesehen eine geringe Variation auf und auch die einzelnen Komponenten lassen keine überproportionalen Veränderungen erkennen. Die Aufsichtsräte als Gremien verkleinern sich zwar etwas und werden auf Arbeitnehmerseite teilweise internationaler besetzt; die Verteilung nach der Art der Mandate und die Besetzung der Stellvertreter ändern sich jedoch kaum. Es ist aber eine verstärkte internationale Ausrichtung der Firmen zu beobachten, so nehmen etwa immer mehr Unternehmen die Organisationsform der Europäischen Aktiengesellschaft (SE) an. Die damit zusammenhängende veränderte Justierung der Kontrollgremien führt aber bisher zu keiner messbaren Schwächung der bereits bestehenden institutionellen Verankerung von Mitbestimmung. Die Konstitution der Mitbestimmung zeigt auf Basis des Mitbestimmungsindexes eine hohe Stabilität.

Die hier vorgestellten ausgewählten Ergebnisse der Ausprägung des Mitbestimmungsindexes im Jahr 2015 lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Die institutionelle Verankerung der Mitbestimmung – gemessen mit dem MB-ix – variiert stark zwischen den verschiedenen *Börsenindizes*: Ausgehend vom DAX nimmt der MB-ix über den MDAX, SDAX bis zum TecDAX deutlich ab.
- Besonders viele stark mitbestimmte Unternehmen finden sich in den *Branchen* Automotive, Maschinen und Elektro, Telekommunikation und Energie sowie Chemie, Grundstoffe und Pharmazie.
- 11 von 192 Unternehmen kommen auf den *Maximalwert* von 100 Indexpunkten; 88 erreichen weniger als 100 und gleich oder mehr als 70 (vornehmlich paritätisch mitbestimmt); 35 Unternehmen liegen im Bereich von weniger als 70 und mehr als 0 Punkten (vornehmlich drittelbeteiligt); 58 haben einen Indexwert von 0 (nicht mitbestimmt)
- Die Höhe des MB-ix unterscheidet sich zudem in Abhängigkeit von der *Rechtsform*. Hier ist eine Abnahme von der AG über die KGaA zur SE zu beobachten; bei ausländischen Rechtsformen gibt es keine Mitbestimmung.
- Die *Aufsichtsratsgröße* konzentriert sich zunehmend auf 12 Sitze (2006: 45 Prozent unter den pa-

ritätisch mitbestimmten, 2015: 52 Prozent). Etwa die Hälfte der nicht mitbestimmten Kontrollgremien hat 6 und etwa ein Viertel 3 Sitze.

- *Zusammensetzung des Aufsichtsrats:* 74 Prozent der Mandate auf Arbeitnehmerseite werden von Betriebsräten und hauptamtlichen Gewerkschaftsvertretern wahrgenommen, etwa 13 Prozent von nicht hauptamtlichen Gewerkschaftern und betrieblichen Vertretern, bei denen es sich jedoch nicht um Betriebsräte handelt, und 11 Prozent von leitenden Angestellten. Die Anzahl internationaler Vertreter ist in Relation zur Gesamtzahl der Mandate mit 2 Prozent sehr gering.
- *Interne Struktur des Aufsichtsrats:* Etwa 70 Prozent der Unternehmen haben nur einen stellvertretenden Vorsitzenden, der von der Arbeitnehmerbank kommt, davon wiederum sind 90 Prozent Betriebsräte oder hauptamtliche Gewerkschafter.
- *Ausschüsse:* Mehr als 95 Prozent der mitbestimmten Unternehmen verfügen über einen Prüfungsausschuss und etwa die Hälfte hat einen Präsidial- oder einen Personalausschuss. Im Durchschnitt sind in den mitbestimmten Unternehmen zwei Drittel der bestehenden Ausschüsse paritätisch besetzt beziehungsweise neun von zehn mit mindestens einer Arbeitnehmervertreterin oder einem Arbeitnehmervertreter.
- *Einfluss des Aufsichtsrats:* Diese Komponente des MB-ix ist in mehr als 90 Prozent der Unternehmen maximal ausgeprägt, da die meisten Unternehmen deutsche Aktiengesellschaften oder in zunehmender Zahl Europäische Aktiengesellschaften sind.
- *Internationalisierung:* Etwas mehr als ein Drittel der Unternehmen hat einen Euro- oder einen SE-Betriebsrat. Zugleich hat jedes zehnte Unternehmen internationale Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat.
- *Personalvorstand:* Etwa ein Drittel aller Unternehmen verfügt über ein eigenständiges Personalressort im Vorstand; bei den paritätisch mitbestimmten Unternehmen sind es knapp 90 Prozent.

Diese Ergebnisse liefern ein dezidiertes Bild von der Konfiguration der Mitbestimmung in börsennotierten Unternehmen in Deutschland. Die Hauptzuständigkeit des Aufsichtsrats liegt in der Unternehmenskontrolle. Die hier präsentierten Daten beleuchten verschiedene Voraussetzungen für diese Kontrollfunktion. Die Mandate auf der Arbeitnehmerbank werden zunächst durch die Beschäftigten selbst legitimiert – durch demokratisch gewählte Arbeitnehmervertreter. Eine zusätzliche Kontrolle von Arbeitnehmerseite erfolgt dann sowohl durch unternehmensinterne Vertreter, vornehmlich Betriebsräte, als auch durch unternehmensexterne Vertreter, vor allem hauptamtliche Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter. Dadurch werden inner- und außerbetriebliche Perspektiven im Kontrollgremium integriert und betriebs- und sozialpartnerschaftliche Ziele und Instrumente laufen zusammen.

Der MB-ix beschreibt und quantifiziert erstmals die Verankerung der Mitbestimmung in ausgewählten Unternehmen, die allerdings in der realen Umsetzung weiter variiert. Der MB-ix misst die Implementation des institutionellen Gefüges in das Unternehmen. Die jeweilige Ausgestaltung und die „gelebte Praxis" unterliegen weiteren, meist stark unternehmensspezifischen Einflussgrößen wie der Unternehmensentwicklung, der Organisationsstruktur, den Beteiligungsverhältnissen oder den Führungskulturen – und auf allen Ebenen den handelnden Personen.

6 ANHANG 1: DER MITBESTIMMUNGSINDEX

Der Mitbestimmungsindex, kurz: MB-ix, wurde am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung entwickelt. Er misst die institutionelle Verankerung von Mitbestimmung.

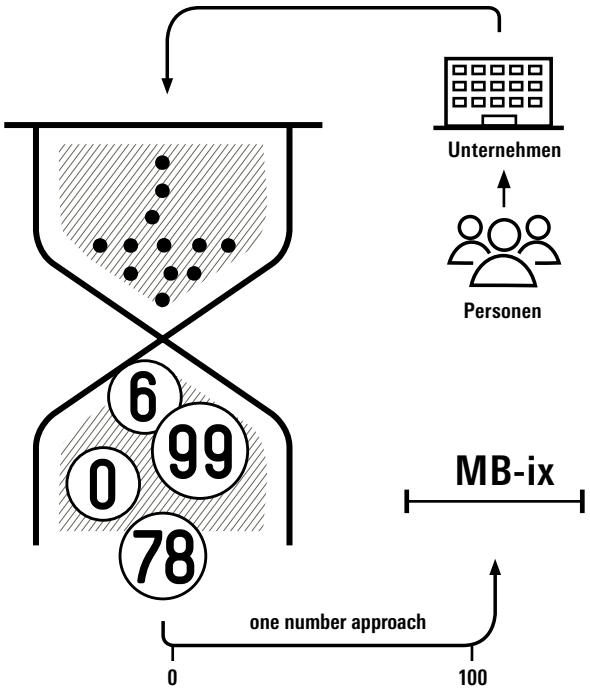
Der MB-ix setzt sich aus sechs Komponenten zusammen, die wiederum aus verschiedenen sozialwissenschaftlich messbaren Einzelmerkmalen bestehen (vgl. Mitbestimmungsreport 22). Umgekehrt formuliert, spiegeln die einzelnen Indikatoren jeweils konkrete Sachverhalte wider, werden dann zu thematisch relevanten Komponenten zusammengefasst und schließlich gewichtet im Gesamtindex zu einem einzigen Messwert aggregiert („one number approach"). Der Mitbestimmungsindex kann für jede untersuchte Firma einen Wert zwischen Null und 100 annehmen. Das Maximum ist erreicht, wenn alle Merkmale der Verankerung der Mitbestimmung vollständig vorhanden sind.

Die erste der sechs Komponenten des Mitbestimmungsindexes analysiert die Zusammensetzung des Aufsichtsrats und erhebt die Anzahl und Art der Mandate der Arbeitnehmervertretungen. Die zweite Komponente fokussiert ebenfalls auf die Struktur des Aufsichtsrats und behandelt den stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden. Die dritte Komponente spiegelt die Existenz und Besetzung der Ausschüsse im Aufsichtsrat wider. Die vierte Komponente konzentriert sich weniger auf die Unternehmensmitbestimmung, sondern vielmehr auf die Internationalisierung und die betriebliche Mitbestimmung. Sie misst den Grad der Internationalisierung und erhebt, ob eine grenzüberschreitende Vertretung der Arbeitnehmerinteressen gewährleistet ist, das heißt, ob Europäische Betriebsräte beziehungsweise Betriebsräte in Europäischen Gesellschaften (Societas Europaea, SE) existieren. Die fünfte Komponente erfasst die Einflussmöglichkeit des Aufsichtsrats, die aus der Rechtsform und den damit verbundenen gesetzlich legitimierten Rechten und Pflichten resultiert. Die sechste Komponente integriert schließlich die Existenz eines eigenständigen Personalessorts im Vorstand. Einerseits verantwortet der Aufsichtsrat die Bestellung und Abberufung der Vorstandsmitglieder, sodass es einen direkten Einfluss auf die Struktur des Vorstands gibt. Andererseits ist die gesonderte Eigenständigkeit der Ausdruck für die Relevanz der Personalarbeit neben anderen Vorstandsbereichen.

Das Zusammenwirken der sechs Komponenten bestimmt den Mitbestimmungsindex, wobei die einzelnen Bereiche unterschiedlich stark in den Index eingehen. Die ersten vier Komponenten ergeben sich aus einem engeren Verständnis der Mitbestimmung und werden damit als eher direkte Einflussfaktoren mit jeweils 20 Prozent gewichtet. Die beiden weiteren Komponenten sind eher indirekte Einflussgrößen und werden mit jeweils 10 Prozent gewichtet. **Tabelle 5** zeigt die gewichteten Komponenten im Überblick. Der Index erfasst damit sehr unterschiedliche Dimensionen

Abbildung 7

Überblick zur Datenbasis und Methodik für den Mitbestimmungsindex MB-ix

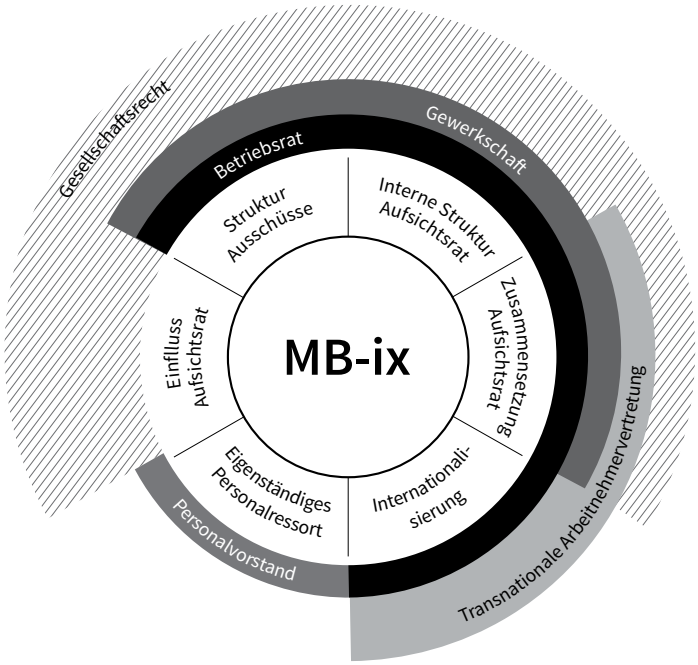


Quelle: Scholz / Vitols, Darstellung: Lüth

Hans Böckler Stiftung

Abbildung 8

Überblick zur Konstruktion des Mitbestimmungsindexes MB-ix mit seinen Komponenten



Quelle: Scholz / Vitols, Darstellung: Lüth

Hans Böckler Stiftung

Tabelle 5

Komponenten des Mitbestimmungsindexes MB-ix

Einflussgrößen	Komponente	Gewichtung
Direkt	1: Zusammensetzung des Aufsichtsrats: Anzahl und Art der Mandate der Arbeitnehmervertreter	20
	2: Interne Struktur des Aufsichtsrats: Art und Mandat des stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden	20
	3: Ausschüsse: Anzahl, Art und Besetzung der Aufsichtsratsausschüsse mit Arbeitnehmervertretern	20
	4: EBR / Internationalisierung: Existenz europäischer Betriebsräte bzw. SE-Betriebsräte und Anteil der Beschäftigten in Deutschland	20
Indirekt	5: Aufsichtsrat Einfluss: Rechtsform des Unternehmens	10
	6: Personalvorstand: Existenz eines eigenständigen Ressorts Personal im Vorstand	10
	Summe	100

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

der Mitbestimmung und verknüpft die Instrumente mit den Akteuren wie Gewerkschaften, Betriebsräte und internationale Arbeitnehmervertretungen sowie das Management der Unternehmen. Erfasst wird damit das Ausmaß der institutionell geronnenen und strukturell verankerten Mitbestimmung, die in der Realität von den Akteuren allerdings weiter ausdifferenziert und unterschiedlich gelebt wird.

Damit weist der MB-ix aus Forschungsperspektive zwei wesentliche Vorteile auf: die starke Differenzierung in der konzeptionellen Erfassung der Mitbestimmung und die Kopplung zwischen betrieblicher Mitbestimmung und Unternehmensmitbestimmung. Darüber hinaus bietet der MB-ix die Möglichkeit, einen Zusammenhang zu Indikatoren der unternehmensbezogenen Nachhaltigkeit herzustellen, zum Beispiel zum Zusammenhang von MB-ix und „guter Arbeit", der Rolle von Investoren, Innovationsaktivitäten oder der Vergütung des Managements. Weiterhin bietet der Datensatz aufgrund des mehrjährigen Erhebungszeitraums analytisch die Möglichkeit zur Querschnitts- und Längsschnittbetrachtung. Der MB-ix wurde bisher für die Jahre 2006 bis 2015 kalkuliert, für alle 160 jeweils zum Jahresende im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten Unternehmen erfasst sowie für etwa 50 weitere paritätisch mitbestimmte Unternehmen.

Online-Kalkulator zum MB-ix

Auf https://www.mitbestimmung.de/html/mb-ix-kalkulator.html steht ein Kalkulator zur Verfügung, mit dem die Berechnung des MB-ix für ein einzelnes Unternehmen möglich ist. Dazu müssen einige unternehmensspezifische Fragen beantwortet werden, etwa zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats, zum stellvertretenden Vorsitzenden, zu den Ausschüssen, zur Existenz von Europäischen Betriebsräten oder zum Personalressort im Vorstand. Basierend auf den Eingaben wird der spezifische MB-ix-Wert ausgegeben. Die Nutzung steht allen offen und ist kostenfrei. Um die Ergebnisse besser interpretieren zu können, dient unter anderem der vorliegende Mitbestimmungsreport 43. Für weitere Informationen zu Konzept und Anwendung stehen auch die Mitbestimmungsreports 22 („Der Mitbestimmungsindex") und Mitbestimmungsreport 32 („MB-ix und ‚Gute Arbeit'") zum Download zur Verfügung.

Übersicht zu Komponenten, Variablen, Bewertung und Gewichtung im MB-ix

Komponente	Name Komponente	Variablen	Bewertung	Wertebereich	Gewichtung der Variable auf die Komponente	Gewichtung der Komponente	MB-ix
1	Aufsichtsrat Zusammensetzung	Prozentualer Anteil von Gewerkschaftsmandaten an allen Aufsichtsratsmandaten, die durch hauptamtliche Gewerkschafter oder Beauftragte vertreten werden	2 Punkte pro Prozentpunkt	0–100	1	0,2	Gewichtete Summe der Komponenten (0–100)
		Prozentualer Anteil von Gewerkschaftsmandaten an allen Aufsichtsratsmandaten, die durch Nicht-Hauptamtliche vertreten werden	1 Punkt pro Prozentpunkt				
		Prozentualer Anteil von Betriebsratsmandaten an allen Aufsichtsratsmandaten	2 Punkte pro Prozentpunkt				
		Prozentualer Anteil von internen Mandaten an allen Aufsichtsratsmandaten (keine Betriebsratsmandate)	1 Punkt pro Prozentpunkt				
		Prozentualer Anteil von leitenden Angestellten an allen Aufsichtsratsmandaten	2 Punkte pro Prozentpunkt				
		Prozentualer Anteil von internationalen Personen im Aufsichtsrat	1 Punkt pro Prozentpunkt				
		Prozentualer Anteil von internationalen Personen im Betriebsrat oder mit Gewerkschaftsbindung im Aufsichtsrat	2 Punkte pro Prozentpunkt				
2	Aufsichtsrat interne Struktur	Anzahl der stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden	0 = kein Arbeitnehmervertreter als Stellvertreter	0–100	0,5	0,2	
			33,33 = zwei Stellvertreter und der zweite ist Arbeitnehmervertreter				
			66,67 = zwei Stellvertreter und der erste ist Arbeitnehmervertreter				
			100 = ein Stellvertreter und der ist Arbeitnehmervertreter				
		Art des stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden	0 = kein Arbeitnehmervertreter als Stellvertreter	0–100	0,5		
			50 = Stellvertreter hat Mandat als leitender Angestellter, nicht hauptamtlicher Gewerkschaftsvertreter, ist eine internationale Person oder interner Vertreter ohne Betriebsratsmandat				
			100 = Stellvertreter hat Mandat als Betriebsrat, hauptamtlicher Gewerkschaftsvertreter oder internationaler Gewerkschafter				
3	Ausschüsse Struktur	Existenz und Besetzung der Ausschüsse (Präsidialausschuss, Personalausschuss, Prüfungsausschuss)	0 = keine Ausschüsse oder keine Arbeitnehmervertreter in Ausschüssen	0–100	1	0,2	
			33,33 = es gibt Arbeitnehmervertreter in Ausschüssen, aber keine Parität				
			66,67 = mindestens ein Ausschuss ist paritätisch				
			100 = alle Ausschüsse sind paritätisch				
4	Internationalisierung	Arbeitnehmer im Ausland und Europäischer bzw. SE-Betriebsrat	0 = Unternehmen ohne Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	0–100	1	0,2	
			0–99 = 1 Punkt pro Prozentpunkt des Anteils an Beschäftigten im Inland				
			100 = Beschäftigte im Ausland aber Europäischer bzw. SE-Betriebsrat				
			100 = keine Beschäftigten im Ausland				
5	Aufsichtsrat Einflussmöglichkeit	Rechtsform	0 = Unternehmen ohne Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	0–100	1	0,1	
			33,33 = KGaA & Tochtergesellschaften, Kapitalgesellschaften & Co. KG, Beteiligungsgesellschaften und Holdings				
			66,67 = Selbstständige GmbH				
			100 = AG, SE und ausländische Rechtsformen				
6	Personalvorstand	Existenz eines eigenständigen Vorstandsressorts Personal	0 = kein eigenständiges Vorstandsressort Personal oder keine Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat	0–100	1	0,1	
			100 = eigenständiges Vorstandsressort Personal unabhängig von CEO und CFO				

Quelle: Scholz / Vitols

7 ANHANG 2: ÜBERBLICK ZUM DATENSATZ UND ZU DEN AUSGEWÄHLTEN UNTERNEHMEN

Der Datensatz umfasst zwei Ebenen: die Unternehmensebene und die der Personenmandate. Für den Erhebungszeitraum von 2006 bis 2015 wurden Daten zu knapp 200 Unternehmen pro Jahr erhoben, also insgesamt 1.924 Unternehmensjahre. Auf der Personenebene wurden Daten zu allen Personen in den Aufsichtsräten dieser Unternehmen ermittelt: im Durchschnitt etwa 2.100 pro Jahr oder insgesamt 21.151 Personenjahre.

Maßgeblich für die Aufnahme in den Datensatz sind die Börsennotierung („Muss"-Kriterium) und die Mitbestimmung („Kann"-Kriterium) der Unternehmen. Es befinden sich daher keine Unternehmen im Datensatz, die mitbestimmt, aber nicht börsennotiert sind; umgekehrt gibt es aber börsennotierte Unternehmen, die nicht mitbestimmt sind. Demzufolge charakterisieren drei Dimensionen den Datensatz: die Börsennotierung der Unternehmen in den jeweiligen Indizes, die Differenzierung nach der Form der Mitbestimmung und die Anzahl der Jahre, die die Unternehmen im Datensatz enthalten sind.

1 Der Datensatz umfasst alle Unternehmen, die in den Börsenindizes DAX, MDAX, SDAX und TecDAX jeweils zum Jahresende (31.12.) notiert sind. Da diese Indizes insgesamt 160 Unternehmen führen, ergeben sich für 10 Jahre 1.600 Unternehmensjahre (hier als Gruppe „Hauptindizes" bezeichnet; vgl. **Tabelle 7**).

2 Die Mitbestimmung stellt ein Erhebungskriterium dar, weil alle Unternehmen erfasst worden sind, die zwischen 2006 und 2015 börsennotiert und zugleich mitbestimmt waren. Insgesamt umfasst der Datensatz 1.349 Werte (Unternehmensjahre) für mitbestimmte Unternehmen und 575 Werte für nicht mitbestimmte Unternehmen. Damit kamen zu den 1.025 Unternehmensjahren (214 plus 811), die sich aus den Hauptindizes ergeben, nochmals etwa 30 Firmen beziehungsweise 324 Unternehmensjahre (111 plus 213) hinzu; diese Gruppe börsennotierter Unternehmen außerhalb der vier Hauptindizes wird als NOX („no index") bezeichnet.

3 Die Datenerhebung ist auf mehrere Jahre ausgelegt, wodurch der Datensatz weiter differenziert wird. Änderungen ergeben sich, wenn Unternehmen ihre Börsennotierung erhalten oder verlieren, wenn sich ihre Notierung in den Hauptindizes oder die Mitbestimmungsform ändert, zum Beispiel von der Drittelbeteiligung auf die Parität. Insgesamt gibt es 124 Unternehmen, die durchgängig in den zehn Jahren vertreten sind, also 1.240 Unternehmensjahre (hier als Panel bezeichnet; vgl. **Tabelle 7**). Bei den restlichen 684 Unternehmensjahren (1.924 abzüglich 1.240) handelt es sich somit um Werte, die nicht über den gesamten Zeitraum von 2006 bis 2015 vorliegen.

Durch diese drei Dimensionen ergeben sich entsprechende Teilmengen: 214 Werte für mitbestimmte und in den Hauptindizes gelistete Unternehmen, die aber nicht dem Panel angehören; 216 nicht mitbestimmte, aber in den Hauptindizes und im Panel gelistete Unternehmen; sowie 213 Angaben für mitbestimmte und im Panel, aber nicht in den Hauptindizes gelistete Unternehmensjahre. Darüber hinaus gibt es zwei völlig getrennte Gruppen von Werten: zum einen eine Menge von 359 Unternehmensjahren, die von Unternehmen stammen, die zwar in den Hauptindizes zu finden, aber weder mitbestimmt noch im Panel enthalten sind, und eine Menge von 111 Werten für mitbestimmte Unternehmen, die weder den Hauptindizes noch dem Panel angehören. Schließlich ist die größte Datengruppe zu nennen: die 811 Unternehmensjahre umfassende Vereinigungsmenge. Sie enthält ausschließlich Daten zu Unternehmen, die in den Hauptindizes notiert, mitbestimmt und im gesamten Zeitraum von zehn Jahren vorhanden sind.

Aus diesen Unterscheidungen ergeben sich mehrere Auswertungsmöglichkeiten, je nach spezifischer Konstellation der betrachteten Gruppen an Unternehmen. So lassen sich für einzelne Jahre oder im Zeitverlauf Aussagen treffen und, noch differenzierter, nach dem Mitbestimmungstypus oder dem Börsenindex. Weitere Kategorien können über die Ausprägung weiterer Variablen gebildet werden.

Tabelle 7

Übersicht zur Datenbasis

1924 Unternehmensjahre, Erhebungszeitraum 2006–2015

	Unternehmensjahre						
	214	216	213	359	111	811	Summe
Hauptindizes	×	×		×		×	1.600
Mitbestimmte Unternehmen	×		×		×	×	1.349
Panel		×	×			×	1.240

Quelle: Scholz / Vitols

Hans Böckler Stiftung

LITERATUR

Giertz, Jan-Paul/Scholz, Robert (2018): Strategische Personalarbeit ohne eigenständigen Personalvorstand? In: WSI-Mitteilungen 2/2018, S. 140–149. (https://bit.ly/2q5i13Q)

Scholz, Robert (2018): Neuer Index macht die Mitbestimmung von Arbeitnehmern in Unternehmen erstmals vergleichbar. In: Katapult – Magazin für Kartografik und Sozialwissenschaft, H. 8, S. 60–67. (http://bit.ly/2syAWru)

Scholz, Robert (2017a): Der MB-ix und ‚Gute Arbeit' – Was wir messen können. Wirkungen der Mitbestimmung auf Personalstruktur und Arbeitsbedingungen. Mitbestimmungsförderung Report 32. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. (http://bit.ly/2ocldbc)

Scholz, Robert (2017b): German Model or German Models? The Spatial Distribution of Capital and Labour in the Corporate Governance of Stock Listed Companies. WZB Discussion Paper SP III 2017-301. Berlin: WZB. (http://bit.ly/2GcPlvp)

Scholz, Robert/Vitols, Sigurt (2016): Der Mitbestimmungsindex MB-ix. Wirkungen der Mitbestimmung für die Corporate Governance nachhaltiger Unternehmen. Mitbestimmungsförderung Report 22. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. (http://bit.ly/21lR9GJ)

AUTOREN

Dr. Robert Scholz
ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Globalisierung, Arbeit und Produktion am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB).
www.wzb.eu/de/personen/robert-scholz

Sigurt Vitols, Ph.D.
ist wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Globalisierung, Arbeit und Produktion am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB).
www.wzb.eu/de/personen/sigurt-vitols

WEITERE MITBESTIMMUNGSREPORTS

www.boeckler.de/51908.htm

MITBESTIMMUNGSPORTAL

Der Böckler-Infoservice bietet Mitbestimmungsakteuren spezifisches Handlungs- und Orientierungswissen, u. a. Branchenmonitore, Themenradar, Wissen kompakt, Szenarien Mitbestimmung 2035. Jetzt kostenlos anmelden auf:

www.mitbestimmung.de

PRAXISWISSEN BETRIEBSVEREINBARUNGEN

Analysen und Gestaltungshilfen, Beispiele aus der Praxis.

www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen

IMPRESSUM

Herausgeber
Hans-Böckler-Stiftung

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf
Telefon +49 (211) 7778-0, Telefax +49 (211) 7778-120

www.boeckler.de
www.mitbestimmung.de

Pressekontakt: Rainer Jung, +49 (211) 7778-150
rainer-jung@boeckler.de

Satz: Yuko Stier

Redaktion
Dr. Norbert Kluge, Michael Stollt, Mitbestimmungsförderung
Hans-Böckler-Stiftung, Telefon: +49 (211) 7778-198/199
norbert-kluge@boeckler.de

Ausgabe
Mitbestimmungsreport Nr. 43

ISSN 2364-0413
Nachdruck und sonstige Verbreitung – auch auszugsweise – nur mit Quellenangabe zulässig.

WWW.BOECKLER.DE