



# DER LANGE WEG ZUR TARIFPARTNERSCHAFT

---

B A N D 2 1 9 9 0 — 2 0 1 5



Kölner Universitätsverlag





# DER LANGE WEG ZUR TARIFPARTNERSCHAFT

---

B A N D 2 1 9 9 0 — 2 0 1 5



Kölner Universitätsverlag

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek.**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-87427-114-7 (Druckausgabe)

ISBN 978-3-87427-115-4 (E-Book | PDF)

ISBN 978-3-87427-111-0 (Gesamtwerk mit zwei Bänden im Schuber)

Der vorliegende Band ist der zweite Teil eines zweibändigen Werks im Schuber mit der ISBN 978-3-87427-111-0. Der erste Teil hat den Titel „125 Jahre Gesamtmetall: Perspektiven aus Tradition, Band 1: 1890–1990“.

Herausgegeben von

GESAMTMETALL –

Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie

Postfach 06 02 49, 10052 Berlin

Voßstraße 16, 10117 Berlin

Text: Antonin Finkelnburg, GESAMTMETALL

Lektorat: Dr. Benjamin Scharnagel, IW Medien; Marion Schneider

Grafik: Gundula Seraphin

Herstellung: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH

© 2015 Kölner Universitätsverlag GmbH

Postfach 10 18 63, 50458 Köln

Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln

Telefon: 0221 4981-452

Fax: 0221 4981-445

[iwmedien@iwkoeln.de](mailto:iwmedien@iwkoeln.de)

[www.iwmedien.de](http://www.iwmedien.de)

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH, Meckenheim



---

# Inhalt

Vorwort	4
Das Jahr 1990: Im Zeichen der Wiedervereinigung	7
Das Jahr 1991: Der Zusammenbruch in Ostdeutschland	73
Die Jahre 1992 bis 1994: Tarifpolitische Trendwenden	109
Das Jahr 1995: Der Tiefpunkt	189
Die Jahre 1996 bis 1999: Brüche, Umbrüche, Bündnisse	249
Die Jahre 2000 und 2001: Ein neuer Anfang	379
Die Jahre 2002 und 2003: Reformen	423
Das Jahr 2004: Die stille Revolution	477
Die Jahre 2005 bis 2007: Goldene Jahre	513
Die Jahre 2008 bis 2010: Kampf gegen die Krise	555
Die Jahre 2011 und 2012: Kampagnen	617
Die Jahre 2013 bis 2015: Fortschritte und Rückschritte	669
Statistischer Anhang	729
Literatur	747
Danksagung	749
Bildnachweis	751

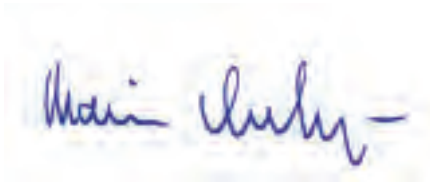
# Vorwort

125 Jahre Arbeitgeberverband Gesamtmetall – die Geschichte dieses Verbandes umspannt ein Kaiserreich, eine gescheiterte Republik, eine mörderische Diktatur, zwei Weltkriege, eine geteilte Nation und ein wiedervereinigtes Deutschland in einem vereinten Europa. Sie durchläuft Höhen und Tiefen – wirtschaftliche Umbrüche und gesellschaftliche Veränderungsprozesse, den mehrfachen Aufstieg, Fall und Wiederaufstieg der Metall- und Elektro-Industrie, die seit vielen Jahrzehnten das Herz unserer Wirtschaft ist. Jede Dekade in dieser langen Zeitspanne hat ihre Besonderheiten – so wie auch jede Tarifrunde besonders ist. Doch der Blick zurück auf die Jahrzehnte verrät, dass Tarifpolitik nie bei null beginnt, sondern immer auf den Diskussionen, Erfahrungen und Ergebnissen der vorherigen Tarifrunden aufsetzt und stets den Einflüssen der Politik ausgesetzt ist. Auch die Persönlichkeiten der jeweils Verhandeln spielen dabei eine ganz wesentliche Rolle. Es wird deutlich, dass sich die Tarifaufonomie wie ein alles miteinander verbindendes Band durch die vergangenen zwölfteinhalf Jahrzehnte unserer Geschichte zieht. Sie ist Spannungen und Zerreißproben ausgesetzt. Sie wird durchtrennt in der dunklen Zeit des Nationalsozialismus – und wieder zusammengefügt in der Bundesrepublik. Schließlich wird sie ab 1990 ausgedehnt auf ganz Deutschland.

Seit der Nachkriegszeit ist die Tarifaufonomie und mit ihr der Flächentarifvertrag ein Eckpfeiler der Sozialen Marktwirtschaft, unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Doch die Tarifaufonomie ist weder frei von Kritik noch frei von elementaren Herausforderungen. Gerade die wechselhaften Jahre seit der Wiedervereinigung im Jahr 1990 zeigen: Die von Artikel 9 Absatz 3 des Grundgesetzes garantierte Freiheit, zur Wahrung und Förderung der Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen Vereinigungen zu bilden, ist keine Selbstverständlichkeit. Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften müssen immer wieder unter Beweis stellen, dass die Lösungskompetenz der Tarifvertragsparteien zu besseren Ergebnissen führt, dass die Tarifaufonomie es wert ist, bewahrt oder sogar gestärkt zu werden.

Der römische Philosoph Seneca schrieb vor beinahe 2.000 Jahren einen Satz, der bis heute seine Aussagekraft behalten hat: „Wenn ein Seemann nicht weiß, welches Ufer er ansteuern muss, dann ist kein Wind der richtige.“ Geschichte wiederholt sich vielleicht nicht, aber sie gibt Orientierung. Sie macht bisweilen auch Mut, wenn es um die Gestaltung der Zukunft geht. Die Geschichte von Gesamtmetall zeigt, welch prägende Stärke Tarifautonomie und Tarifpartnerschaft auch heute noch besitzen. Sich der damit einhergehenden Verantwortung gewahr zu werden, ist für uns Anspruch und Ansporn zugleich.

Wir danken dem Autor, Herrn Antonin Finkelnburg, der sich in intensiver Arbeit mit der Geschichte unseres Verbandes in den Jahren von 1990 bis 2015 auseinandergesetzt hat und damit die Chronik unseres Verbandes um einen weiteren inhaltsreichen Band ergänzt. Es ist ein Werk, das Bestand haben wird und das wir fortsetzen wollen.

A handwritten signature in blue ink, reading "Rainer Dulger". The signature is fluid and cursive, with a horizontal line extending from the end.

Dr. Rainer Dulger  
Präsident Gesamtmetall

A handwritten signature in blue ink, reading "Oliver Zander". The signature is cursive and elegant.

Oliver Zander  
Hauptgeschäftsführer Gesamtmetall



---

# Das Jahr 1990: Im Zeichen der Wiedervereinigung

Der Weg zur Einheit	9
Die Folgen der Währungsunion	17
Die Einheit um jeden Preis	21
Die Gründung von M+E-Arbeitgeberverbänden in der DDR	25
Gesamtmetall Ost?	27
Die Ausdehnung der IG Metall in die DDR	33
Der Vereinigungseffekt	35
Die 100-Jahr-Feier	38
Die neue Sozialpartnerschaft?	41
Der Weg zur Tarifrunde 1990 und die Frage der Arbeitszeitverkürzung	44
Neue Ansätze, zum Scheitern verurteilt?	48
Die IG Metall mobilisiert für die 35-Stunden-Woche	49
Das wirtschaftliche Umfeld im Jahr 1990	52
Die Tarifrunde 1990 West	54
„Ohne 35-Stunden-Woche kein Tarifabschluss“	56
„Wenn ihr nachgebt, treten wir aus!“	57
Der Abschluss von Göppingen	59
Die Tarifrunde 1990 Ost	61
Die Last der hohen Löhne	67

Der 3. Oktober 1990 beginnt mit Glockengeläut, Fahnengeflatter und einem Feuerwerk. Vor dem Reichstag wird im Beisein der politischen Prominenz Deutschlands und vieler Zehntausend Bürger die Einheitsflagge gehisst, sechs mal zehn Meter schwarz-rot-goldene Glückseligkeit. Die Nationalhymne erklingt, während Hunderte von Feuerwerksraketen in den Berliner Nachthimmel steigen. Böller untermalen den historischen Moment. Der Beitritt der Deutschen Demokratischen Republik zur Bundesrepublik Deutschland ist vollzogen. 41 schmerzhaftes Jahre der Teilung Deutschlands finden ihr Ende. Die Einheit, endlich ist sie da.

Sechs Wochen zuvor, in der Nacht vom 22. auf den 23. August 1990, beschließt die Volkskammer der DDR nach einer denkwürdigen Debatte den Beitritt zum Geltungsbereich des Grundgesetzes nach Artikel 23 GG zum 3. Oktober 1990. Um 2 Uhr 47 gibt Volkskammerpräsidentin Sabine Bergmann-Pohl das Abstimmungsergebnis über den Antrag der Fraktionen von CDU/DA, DSU, FDP und SPD bekannt: 294 Abgeordnete stimmen mit Ja, 7 enthalten sich, 62 Parlamentarier stimmen gegen die Wiedervereinigung Deutschlands zum 3. Oktober 1990. Die nötige Zweidrittelmehrheit ist erreicht, der Beitritt der DDR zum Geltungsbereich des Grundgesetzes ist beschlossen. Viele Abgeordnete stehen auf und applaudieren.

Und während die Befürworter den historischen Moment feiern, gibt der damals in der Bundesrepublik noch wenig bekannte Fraktionsvorsitzende der PDS, Gregor Gysi, mit leiser Stimme eine persönliche Erklärung zum Abstimmungsergebnis ab: „Frau Präsidentin, das Parlament hat soeben nicht mehr und nicht weniger als den Untergang der Deutschen Demokratischen Republik zum 3. Oktober 1990 beschlossen.“ Seine Worte gehen im lautstarken Jubel der Mehrzahl der Abgeordneten unter.

Gysi fährt fort: „Ich bedauere, dass die Beschlussfassung im Hauruckverfahren über einen Änderungsantrag geschehen ist und keine würdige Form, ohne Wahlkampfaktik, gefunden hat. Denn die DDR, wie sie auch immer historisch

beurteilt werden wird, war für jeden von uns mit sehr unterschiedlichen Erfahrungen das bisherige Leben. So wie wir alle geworden sind, sind wir hier geworden. Und ich bedauere, dass der Einigungsprozess zum Anschluss degradiert ist. Aber ich bin davon überzeugt, es gibt auch neue Chancen. Noch können wir die Zeichen auf Aussöhnung statt auf Feindschaft setzen. Und das einige Deutschland braucht eine starke demokratische Regierung, aber auch eine starke demokratische Opposition. Zu Letzterem will meine Partei einen wichtigen und würdigen Beitrag leisten.“

Zunächst scheint die Zukunft der PDS und ihre Rolle in der neuen gesamtdeutschen Geschichte auf die wenigen Monate zwischen dem Ende des Unrechtsstaats DDR und dem Tag der Deutschen Einheit am 3. Oktober 1990 begrenzt zu sein. Zu sehr belastet ist die frisch umbenannte SED. Niemand kann zu diesem Zeitpunkt ahnen, dass Gysi 25 Jahre später noch immer Parlamentarier sein wird – dann jedoch mit weitaus größerem Bekanntheitsgrad als Fraktionsvorsitzender der Linkspartei und Oppositionsführer im Deutschen Bundestag, ausgestattet mit dem Recht, als Erster auf die Reden der in der Uckermark aufgewachsenen Bundeskanzlerin Angela Merkel zu antworten. Es sind bemerkenswerte politische Karrieren, die in den wenigen Monaten der Existenz der ersten, einzigen frei gewählten Volkskammer der sich auflösenden DDR ihren Anfang nehmen.

Acht Tage nach dem Beschluss der Volkskammer und der wehmütigen Rede Gysis, am 31. August 1990, wird im Berliner Kronprinzenpalais der Vertrag über die Herstellung der Einheit Deutschlands unterzeichnet.

### *Der Weg zur Einheit*

Begonnen haben die Verhandlungen am 6. Juli 1990, nur wenige Tage nachdem die Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik am 1. Juli 1990 in Kraft getreten war. Zu diesem Zeitpunkt zeigt sich bereits, wie

wichtig die rasche wirtschaftliche und soziale Zusammenführung der beiden Staaten ist, aber auch, welche dramatischen Folgen sie offenbart. Gysis Vorwurf, die Einheit werde im Hauruckverfahren vollzogen, hier trifft er zu.

Die Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion war unter großem Zeitdruck zustande gekommen – wie so viele politische Wegmarken in diesen unvergesslichen Jahren 1989/90. In seinen Memoiren beschreibt der damalige Bundeskanzler Helmut Kohl die im Frühjahr 1990 gefällte Entscheidung, die Währungsunion so rasch wie möglich anzustreben, wie folgt (Kohl, 2005, S. 1057):

„Inzwischen aber war die Situation so dramatisch geworden, dass wir uns nicht länger zurückhalten konnten. Wir mussten den potenziell ausreisebereiten Menschen in der DDR ein überzeugendes Signal geben, dass sich die Verhältnisse in ihrer Heimat in überschaubarer Zeit zum Besseren wenden würden. Und das hieß ganz einfach: Wenn wir verhindern wollten, dass die Leipziger zur D-Mark kamen, dann musste die D-Mark zu den Leipzigern kommen. Politisch und ökonomisch bedeutete dies, dass wir bereit waren, auf ungewöhnliche, ja revolutionäre Ereignisse in der DDR unsererseits eine ungewöhnliche, ja revolutionäre Antwort zu geben. Ich war mir dabei durchaus bewusst, dass eine schnelle Einführung der D-Mark in der DDR mit ökonomischen Risiken verbunden sein würde. Vor allem aber war sie politisch zwingend geboten.“

Die von Kohl angesprochene dramatische Situation Deutschlands nach dem Mauerfall lässt sich bereits nach wenigen Wochen in Zahlen messen. Allein in den vier Monaten zwischen Anfang November 1989 und Ende Februar 1990 verlassen fast 300.000 Bürger die DDR und siedeln in die Bundesrepublik über. Auch die Presse nimmt von dieser Entwicklung bald Notiz und wechselt nach der anfänglichen Euphorie über die friedliche Revolution in der DDR schnell auf die Seite der besorgten Besitzstandswahrer. So veröffentlicht „Der Spiegel“ unter der Überschrift „Da brennt die Sicherung durch“ Ende Januar 1990 eine dramatische Titelgeschichte über die innerdeutsche Wanderungsbewegung und ihre potenziellen Folgen: „Mindestens 500.000 DDR-Bürger



werden in diesem Jahr in die Bundesrepublik übersiedeln, Hunderttausende kommen aus den Ostblockstaaten. Wer soll die Einwanderer bezahlen? Der Kampf um Jobs und Wohnungen wird härter; Renten- und Krankenversicherungen sehen sich enormen Zusatzforderungen ausgesetzt. [...] Ängste machen sich breit, dass diejenigen, die nun mühelos die Grenzen passieren, die Kräfte selbst der reichen Bundesrepublik überfordern; [...] dass Gefahr für den hart erarbeiteten Wohlstand droht“ (Der Spiegel, „Da brennt die Sicherung durch“, 22. Januar 1990).

Später, Anfang Juli, wird die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) erschreckende Zahlen veröffentlichen, die das schnelle Handeln der Bundesregierung in den Monaten zuvor legitimieren: „In den vergangenen neun Monaten hat die DDR mehr als sechs Prozent ihrer arbeitsfähigen Bevölkerung durch Abwanderung verloren“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „OECD: Weiter Abwanderung aus der DDR“, 6. Juli 1990). Es findet, ähnlich wie in der Zeit vor dem Mauerbau, eine Abstimmung mit den Füßen statt – getragen von der Sehnsucht nach Freiheit und wirtschaftlicher und sozialer Sicherheit. Es sind vor allem die jungen, gut ausgebildeten DDR-Bürger, die ihr Leben lieber in der Bundesrepublik fortsetzen wollen, als die politischen und gesellschaftlichen Veränderungsprozesse in der DDR abzuwarten, deren Ausgang in diesen ersten Monaten nach dem Mauerfall noch ungewiss ist. Die DDR, deren Wirtschaft ohnehin schwer angeschlagen ist, verliert jeden Tag mehr Fachkräfte. Es droht ein Land der Zurückgelassenen – ein Szenario, dass die Bonner Bundespolitik auf jeden Fall vermeiden möchte, zumal in der Tat auch erhebliche finanzielle Auswirkungen einer Massenübersiedlung auf die sozialen Sicherungssysteme der Bundesrepublik befürchtet werden.

Die Entscheidung der Regierung Kohl, vor allem des Bundeskanzlers selbst, die Einheit entschlossen anzustreben, stößt dennoch auf ein geteiltes Echo. Insbesondere die SPD-Opposition sieht sich allzu oft vor vollendete Tatsachen gestellt. Kohl wiederum beklagt zunehmend den aus seiner Sicht eklatanten Mangel an Verständnis für die historische Stunde – sowohl bei der SPD, an-

geführt vom damaligen saarländischen Ministerpräsidenten Oskar Lafontaine, als auch bei Kritikern aus Wirtschaft und Wissenschaft, die insbesondere das ökonomische Zusammenwachsen der beiden deutschen Staaten als überstürzt erachten.

Thilo Sarrazin, 1990 noch Beamter im Bundesfinanzministerium, erinnert sich zwanzig Jahre später: „Im Frühjahr 1990 ging es darum, die Wirtschafts- und Währungsunion unwiderruflich auf den Weg zu bringen als Vorstufe zur deutschen Einheit. Sie musste zu einem Erfolg werden. Auch ich hätte den Prozess mit größter Dynamik vorangetrieben, wenn ich politisch verantwortlich gewesen wäre. Eine seriöse Alternative war ja auch nicht zu erkennen – außer man peilte eine Lösung mit zwei deutschen Staaten an, wie der spätere SPD-Kanzlerkandidat Oskar Lafontaine es wollte. [...] Ohne D-Mark in der



Theo Waigel, Bundesminister der Finanzen (rechts), und Walter Romberg, Finanzminister der DDR, unterzeichnen den Vertrag über die Schaffung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der DDR im Palais Schaumburg (hinten Mitte: Bundeskanzler Helmut Kohl; links: Lothar de Maizière, Ministerpräsident der DDR).

Quelle: Bundesarchiv/Arne Schambeck

DDR wäre die beispiellose Massenflucht nur mit einer neuen innerdeutschen Grenze einzudämmen gewesen. Wir mussten den Ostdeutschen vor Ort eine vernünftige Perspektive vermitteln. Die Lage in anderen Ostblockländern war völlig anders: Die Polen wollten in Polen leben, die Tschechen wollten in der Tschechoslowakei leben, die Ungarn in Ungarn, aber die DDR-Bürger wollten in Deutschland leben“ (Manager-Magazin, „Billionentransfers waren einkalkuliert“, 1. Juli 2010).

Wolfgang Schäuble, zur Zeit der Verhandlungen über den Einigungsvertrag Bundesinnenminister, rechtfertigte das damalige Vorgehen folgendermaßen „Mit der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion und mit der Wiedervereinigung wollten wir schon, dass die Menschen in der ehemaligen DDR an den Gewährleistungen der sozialen Marktwirtschaft und des Sozialstaats von Anfang an in vollem Umfang teilhaben. Genau deswegen ist auch das Durchschnittseinkommen in der Bevölkerung nicht gesunken, sondern von einem Tag auf den anderen erheblich gestiegen. Das hat natürlich diesen Prozess finanzpolitisch teuer gemacht. Das war aber richtig und notwendig“ (Badische Zeitung, „Schäuble zur deutschen Einheit: Ein ganz eigenartiger Wandel“, 9. November 2009).

Es ist vor allem die Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion, an der sich der Streit entzündet. Die rasche Umstellung der DDR auf die D-Mark ist absehbar mit erheblichen negativen ökonomischen Folgen für die DDR-Wirtschaft verbunden, die auch prompt von Ökonomen, Wirtschafts- und Arbeitgeberverbänden, aber auch der politischen Opposition öffentlich zu Bedenken gegeben werden. An vorderster Stelle der Kritiker steht Oskar Lafontaine, der in diesem Thema wie in den von Kohl stets heruntergespielten Risiken der Einheit eine Chance erkennt, sich vom Kurs des Bundeskanzlers deutlich zu distanzieren – eine wahltaktisch folgenreiche Entscheidung, wie sich bald herausstellen wird: „Ich halte die Ausdehnung des Geltungsbereichs der D-Mark zum 1. Juli in der DDR nach wie vor für einen schweren Fehler, weil sie Massenarbeitslosigkeit zur Folge hat. Das habe ich schon vor der Volkskammerwahl in der DDR ge-

sagt, obwohl es damals nicht populär war. [...] Ich kann eine Radikalkur nicht akzeptieren. Sie kann jemand vorschlagen, der hier in sicheren Verhältnissen lebt und keinerlei Sorge hat, einen Arbeitsplatz oder eine Wohnung zu finden. Sicherlich gibt es in der DDR große Erwartungen an die Einführung der D-Mark, die im Wahlkampf leichtfertig geschürt wurden. Man kann einer Bevölkerung, die jahrzehntelang nicht im marktwirtschaftlichen System gelebt hat, nicht abverlangen, dass sie die Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit ihrer eigenen Wirtschaft und damit ihrer Arbeitsplätze überblickt. Das wäre Aufgabe der verantwortlichen Politiker gewesen, die hier eklatant versagt haben“ (Der Spiegel, „Eine eminente Fehlentscheidung“, 28. Mai 1990).

Auch die Wirtschaftsweisen plädieren noch im Februar 1990, unmittelbar nach dem entsprechenden Kabinettsbeschluss der Bundesregierung, in einem offenen Brief an den Bundeskanzler für ein anderes Vorgehen (Brief des Sachverständigenrats vom 9. Februar 1990 an den Bundeskanzler, Deutscher Bundestag, Drucksache 11/8472): „Wir halten die rasche Verwirklichung der Währungsunion für das falsche Mittel, um dem Strom von Übersiedlern Einhalt zu gebieten. [...] Es kann nicht Sinn einer Währungsunion sein, die durch die jahrzehntelange Misswirtschaft in der DDR aufgeblähten Geldbestände nunmehr im Zuge der Umwandlung in D-Mark in ihrer Kaufkraft aufzuwerten. [...] Mit einer raschen Währungsunion werden Anpassungsprozesse in Gang gesetzt, die die Produktion und die Beschäftigung in der DDR beeinträchtigen können. Das Produktangebot der DDR entspricht hinsichtlich Quantität und Qualität vielfach nicht den Wünschen der Menschen. [...] Die Unternehmen der DDR werden schlagartig einer internationalen Konkurrenz ausgeliefert, der sie gegenwärtig nicht gewachsen sind. Die Erträge der DDR-Unternehmen schrumpfen. Da sie ihre Produkte noch schwerer veräußern können, werden Produktion und Produktivität der Unternehmen sinken. Dies bleibt nicht ohne Rückwirkung auf die Einkommen und die Beschäftigung, diese werden ebenfalls schrumpfen.“

Die Wirtschaftsweisen fordern stattdessen, die beiden deutschen Währungen stufenweise konvertibel zu machen und parallel dazu eine grundlegende Re-

form der DDR-Wirtschaft nach marktwirtschaftlichem Vorbild durchzuführen: „Die Abwanderungen aus der DDR lassen sich nur dadurch verhindern, dass die Menschen eine glaubwürdige Perspektive für eine baldige und nachhaltige Verbesserung ihres Lebensstandards erhalten. Die Grundvoraussetzung dafür besteht in der fundamentalen Transformation des Wirtschaftssystems der DDR in eine marktwirtschaftliche Ordnung. [...] Nichts ist bisher in der DDR geschehen, was als sichtbares Zeichen eines wirklichen Neubeginns gewertet werden könnte. [...] Was an Reformschritten in der DDR bislang unterblieben ist, kann nicht durch eine Währungsunion ausgeglichen werden“ (Brief des Sachverständigenrats vom 9. Februar 1990 an den Bundeskanzler, Deutscher Bundestag, Drucksache 11/8472).

Die Bundesregierung nimmt diese Bedenken durchaus ernst, wischt sie aber dennoch beiseite. Zu groß ist der Druck der Ereignisse wie auch der im Volkskammerwahlkampf geschürten Erwartungen der DDR-Bevölkerung an eine rasche Einführung der D-Mark und eine baldige Angleichung der Lebensverhältnisse in der DDR an die Soziale Marktwirtschaft der Bundesrepublik. Noch immer klammert man sich an die vage Hoffnung, die Industriebetriebe der DDR würden es schon irgendwie schaffen.

Hans Tietmeyer, 1990 gerade erst vom Posten eines Staatssekretärs im Bundesfinanzministerium in das Direktorium der Bundesbank gewechselt, wird von dieser für die so wichtige Aufgabe der Ausgestaltung der Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion freigestellt. Er wird – trotz eigener Bedenken – zum wichtigsten Architekten des Projekts. Zehn Jahre nach Inkrafttreten der Währungsunion beschreibt er die damaligen Verhandlungen mit einem gehörigen Maß an Enttäuschung: „Vor allem die Ökonomen in der westdeutschen Verhandlungsdelegation waren sich von Anfang an der Problematik eines raschen Übertragens der in vier Jahrzehnten gewachsenen westdeutschen Sozialordnung, die schon im Westen zunehmend eine übermäßige Rigidisierung und finanzielle Überbelastung mit sich gebracht hatte, auf die ostdeutsche Wirtschaft bewusst. Dies wurde jedoch von ostdeutscher Seite nachdrücklich gefordert;



Lange Schlangen vor den Geldinstituten zur Einführung der D-Mark in der DDR.

Quelle: dpa/Holger Busch

und sie wurde dabei von vielen westdeutschen Sozialpolitikern und Gewerkschaftlern unterstützt“ (Hans Tietmeyer, 2000, „Die deutsch-deutsche Währungsunion – Zehn Jahre danach“, <http://www.hans-tietmeyer.de/diedeutsch-deutschewehrungsunionzehnjahredanach.html>).

Tietmeyer fährt fort: „Alle Versuche der Ökonomen in der westdeutschen Delegation, wenigstens für eine Übergangsfrist mehr Flexibilität bei der Anwendung des Sozial- und Arbeitsrechts zuzulassen, blieben jedoch letztlich erfolglos. Aus der Tatsache, dass neben der Währungs- und Wirtschaftsunion im DDR-Wahlkampf immer auch von der Sozialunion die Rede gewesen war, stand zumindest für die Politiker auf beiden Seiten fest, dass damit auch möglichst schnell in beiden Teilen ein gleich hoch entwickeltes Sozialsystem erforderlich sei. Die unterschiedliche wirtschaftliche Ausgangslage wurde dabei nicht als ein Gegenargument akzeptiert, auch nicht für eine befristete Übergangsregelung, um die ich mich persönlich vergeblich bemüht habe.“

An diese Problematik in den gesamtdeutschen Verhandlungen zur Währungsunion erinnert sich auch Altbundeskanzler Helmut Kohl (2007, S. 90): „Ich will nur ein Beispiel dafür anführen, wie westdeutsche Interessen zu einem negativen Ergebnis für die Entwicklungschancen in der DDR führten: Zuletzt lehnten die ostdeutschen Verhandlungspartner Überlegungen ab, im Rahmen der Sozialunion zumindest übergangsweise Ausnahmen im Arbeits- und Sozialbereich zuzulassen. Aus unserer Sicht wäre es für die Schaffung und den Erhalt von Arbeitsplätzen sinnvoll gewesen, vorübergehend neben den Tarifverträgen beispielsweise auch betriebliche Vereinbarungen zur Lohnfestsetzung zu ermöglichen. Das strikte Nein auf DDR-Seite beruhte ganz wesentlich auf westdeutscher Einflussnahme. Vordergründig argumentierten die SPD-Opposition im Bund und die westdeutsche Gewerkschaftsführung mit dem Schutz ostdeutscher Arbeitnehmerinteressen, doch dahinter verbarg sich nichts anderes als die Absicht, der DDR nur ja keinen Standortvorteil und investitionswilligen Unternehmen bloß keinen Anreiz für ein Engagement im Osten einzuräumen. Sozialer für unsere Landsleute in der DDR wäre es sicher gewesen, wenn sie über einen Lohnvorteil die Chance auf Investitionen in großem Stil und damit einen sicheren Arbeitsplatz gehabt hätten.“

### *Die Folgen der Währungsunion*

Binnen Wochen nach der Währungsumstellung am 1. Juli 1990 zeigt sich, dass die Ökonomen mit ihrer Kritik Recht behalten. Der Historiker Hans-Peter Schwarz beschreibt in seiner Biografie über Helmut Kohl die Lage wie folgt (Schwarz, 2012, S. 591 f.): „Als Kohl am 17. Juli aus Moskau und vom Kaukasus die deutsche Einheit zurückbringt, hat die DDR die ersten beiden Wochen nach Einführung der D-Mark hinter sich. Es zeichnet sich bereits ab, dass große Teile der DDR-Industrie konkursreif sein werden. Von den 8.000 Betrieben, die bei der Treuhand erfasst sind, sehen fast alle der Zahlungsunfähigkeit entgegen.“

In seinen Memoiren schreibt Helmut Kohl (2007, S. 89): „Heute müssen die meisten von uns, auch ich, einräumen, dass wir die Wettbewerbsfähigkeit der

DDR-Wirtschaft und damit auch den Wert des DDR-Vermögens deutlich überschätzt haben. Aber selbst wenn ich die wahre Lage im Frühjahr 1990 gekannt hätte, hätte ich in allen wesentlichen Punkten nicht anders gehandelt. Aus politischen Gründen gab es keine Alternative.“

Und auch Dieter Hundt reflektiert selbstkritisch (Südwestmetall, 2009, S. 104): „Dass wir alle miteinander die wirtschaftliche Situation der DDR gewaltig überschätzt haben, dass es dort so dramatisch schlecht aussehen würde, haben wir alle nicht gewusst. Wir waren nicht vorbereitet. Und diejenigen von uns, die hin und wieder drüben zu tun hatten, denen sind Vorzeigebetriebe präsentiert worden. Ich kenne namhafte Personen der deutschen Wirtschaft, die zugegeben haben: Ich war immer mal wieder drüben. Ich habe mich auch getäuscht. [...] Ob wir es tatsächlich nicht wissen wollten – ich weiß nicht. Möglicherweise auch, ja.“

Es gibt also verschiedene Hinweise, die daran zweifeln lassen, dass die Bundesregierung, oder zumindest Teile davon, nicht schon deutlich vor dem 1. Juli 1990 über den tatsächlichen Zustand der ostdeutschen Wirtschaft informiert waren. An der politischen Wertung, dass eine schnelle Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion nötig war, hätte oder hat dieses Wissen nichts geändert: „Tatsächlich pfeift die gewerbliche Wirtschaft in der DDR auf dem letzten Loch. Erst im Frühjahr 1990 können Manager und Ingenieure aus der Bundesrepublik die DDR-Betriebe genau inspizieren. Sie erzählen Horrorgeschichten vom Zustand der Produktionsanlagen. Von Woche zu Woche ist deutlicher zu erkennen, dass sich der Maschinenpark, die Arbeitsproduktivität und das Management vielfach in einem verheerenden Zustand befinden. In dem Gutachten, mit dem der eigenwillige und gescheite Ministerialrat Thilo Sarrazin Ende Januar 1990 das Abenteuer der Wirtschafts- und Währungsunion begründet, wird die Arbeitsproduktivität der DDR-Betriebe noch auf rund 40 Prozent derjenigen in der Bundesrepublik veranschlagt. Im März, als man sich schon etwas genauer umgesehen hat, wird die Schätzung auf 30 Prozent heruntergefahren. Später landet man bei 20 Prozent“ (Schwarz, 2012, S. 583).



Luitwin Mallmann, damals im Auftrag Gesamtmetalls im „Büro Berlin“ eingesetzt und als Pionier der ersten Stunde in der DDR unterwegs, erinnert sich: „Ich vermute stark, dass man überschätzen wollte, um den Prozess nicht noch weiter zu verkomplizieren. Ich bin in der damaligen Umbruchphase für Gesamtmetall in den neuen Bundesländern gewesen, und wenn man mit Betriebspraktikern vor Ort in den Unternehmen war, dann haben die westdeutschen Fachleute nach der Besichtigung außer Sichtweite die Hände über dem Kopf zusammengeschlagen und gesagt: ‚Daraus ist nichts mehr zu retten.‘ Da kamen so Sätze wie ‚Abreißen und auf der grünen Wiese neu bauen‘. Die DDR-Wirtschaft, insbesondere die der Metall- und Elektro-Industrie, war zu einem hohen Prozentsatz nicht fortentwickelbar und musste abgewickelt werden, wie das damals so hieß. Mit dieser Botschaft in die Wiedervereinigung zu gehen, wäre politisch sicher nicht klug gewesen“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).

Aus dem Jahresgutachten 1990/91 des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (S. 61–62):

„Mit dem Inkrafttreten des Staatsvertrages zur Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion ist die Wirtschaft der DDR übergangslos in eine marktwirtschaftliche Ordnung gestellt worden. Da den ostdeutschen Unternehmen keine Zeit für die Vorbereitung auf den wirtschaftlichen Systemwechsel geblieben war, gerieten sie nach dem 1. Juli bei den nun offenen Grenzen unter einen massiven Wettbewerbsdruck. Produktion und Beschäftigung sind drastisch gesunken, das Überleben der Betriebe musste kurzfristig durch Liquiditätskredite der Treuhandanstalt gesichert werden. [...]

Wenngleich den ostdeutschen Industriebetrieben bereits im ersten Halbjahr ein stetiger Absatzrückgang signalisierte, dass der Übergang zur Marktwirtschaft mit erheblichen Produktionseinbußen verbunden sein

würde, bedeutete für sie die Entwicklung nach Inkrafttreten der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion dennoch einen schweren Schock. Schlagartig machte ihnen die Dominanz westlicher Waren in den Einzelhandelsgeschäften ihre eigene Wettbewerbsschwäche deutlich. Ihr Absatz geriet ins Stocken, und der Index der industriellen Warenproduktion erreichte im September nur noch die Hälfte des Vorjahresstands. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein erheblicher Teil der Industrie für den subventionierten Export in die RGW-Länder produziert. Auch wenn bei der Interpretation dieser Statistik Unschärfen zu berücksichtigen sind, so zeigt sie doch, dass sich die Abwärtsbewegung über die ganze Breite der Industrie vollzog und auch humankapitalintensive und wissensintensive Produktionen erfasste, deren Wettbewerbsfähigkeit früher als verhältnismäßig gut eingeschätzt wurde.

Nur wenige Wirtschaftszweige haben ihre Produktion gegenüber dem Vorjahr halten oder sogar steigern können. Zu den erfolgreichen Branchen gehörten vornehmlich jene, die – wie etwa der Druckmaschinenbau – schon früher mit Erfolg auf den Weltmärkten vertreten waren. Auch in einzelnen Versorgungsbereichen – wie etwa der Wasserwirtschaft –, in denen die Nachfrage starr ist und es einen internationalen Konkurrenzdruck nicht gibt, blieb die Produktion im Ganzen stabil.

Die Absatzverluste der Industriebetriebe haben vielfältige Gründe, die in den einzelnen Produktionszweigen unterschiedlich zu gewichten sind. In der Grundstoffchemie, der Metallurgie und der Energieerzeugung mussten Produktionen allein schon wegen enormer Umweltbelastungen stillgelegt werden. Bei standardisierten Massenproduktionen, die einem intensiven internationalen Preiswettbewerb ausgesetzt sind, führten hohe Kosten zur Unwirtschaftlichkeit. Beispiele hierfür sind die Textilindustrie und weite Teile der Grundstoffproduktion. Schließlich fehlen in den meisten Branchen schlichtweg marktfähige Produkte. Teils entsprechen sie nicht den Präferenzen der Nachfrager, dies wird durch die Verlagerung der Nachfrage auf

westliche Güter – so vor allem bei Automobilen, bei der Unterhaltungselektronik, aber auch bei Nahrungsmitteln – deutlich belegt. Teils sind sie technologisch veraltet, und zu alledem kommt hinzu, dass bislang nach technischen Normen des RGW produziert wurde. Viele Produktionsanlagen und Produkte sind mit den allmählich vordringenden westlichen Technologien nicht kompatibel. Dies vermindert insbesondere die Absatzchancen von Investitionsgütern aus ostdeutscher Herstellung, zumal auch der Export in die RGW-Länder rückläufig ist.

Die ostdeutschen Industriebetriebe stehen nun vor der gewaltigen Aufgabe, wettbewerbsfähig zu werden. Umweltbelastende und technologisch rückständige Produktionsanlagen müssen ersetzt, die Kosten der Betriebe durch moderne Fertigungsmethoden, durch die Reorganisation der Unternehmen und durch Personalabbau gesenkt werden. Produktionsprogramme müssen auf neue oder geänderte, jedenfalls den Abnehmerpräferenzen entsprechende Produkte umgestellt werden. Dies alles erfordert nicht allein einen hohen technischen Kenntnisstand, sondern auch ein marktkundiges und effizientes Management. Gerade daran mangelt es in den alten, der Zentralverwaltung unterstellten Betrieben Ostdeutschlands; ein Grund, warum das Engagement westlicher Unternehmen beim marktwirtschaftlichen Neuaufbau Ostdeutschlands so dringlich erscheint.“

### *Die Einheit um jeden Preis*

In die Verhandlungen über den Einigungsvertrag kommt im Sommer 1990 gehöriger Zeitdruck – nicht nur wegen der außenpolitischen Lage und des insbesondere von Helmut Kohl wahrgenommenen historischen Fensters, innerhalb dessen die deutsche Einheit verwirklicht ist. Auch die sich täglich verschlechternde wirtschaftliche Situation in der DDR und der nach wie vor nicht abbreißende Strom von Übersiedlern in die Bundesrepublik verdeutlichen die Notwendigkeit rascher Verhandlungen.

Chefunterhändler der deutsch-deutschen Delegationen sind der 46-jährige ehemalige Chef des Bundeskanzleramts und dann Bundesinnenminister Wolfgang Schäuble sowie für die Deutsche Demokratische Republik der 35-jährige Staatssekretär Günther Krause, später für wenige Jahre Bundesverkehrsminister. Krause hatte sich bereits bei der Aushandlung des Vertrags über die Wirtschafts-, Währungs- und Sozialunion Verdienste erworben. Die beiden Christdemokraten kommen sich in den kraftraubenden Verhandlungswochen zwischen Anfang Juli und Ende August inhaltlich wie auch menschlich rasch näher. Schon früh wird beiden klar, dass hier am Verhandlungstisch keine Gegner sitzen, sondern Partner mit dem klaren Ziel, die Einheit Deutschlands so schnell wie möglich zu verwirklichen.

Dies berichtet auch Wolfgang Schäuble: „Die große Mehrheit der Deutschen [...] hatte nicht das Bedürfnis, möglichst viel von der DDR ins vereinigte Deutschland zu nehmen. Die hatten das Bedürfnis, möglichst schnell in der Bundesrepublik leben zu können. Das hat manchem Intellektuellen nicht gefallen. Mancher stellte sich eine Verfassungskommission vor, so eine Art Föderalismuskommission, denn der Bundesrat musste ja mit Zweidrittelmehrheit zustimmen. Wahrscheinlich würden wir heute noch in der Verfassungskommission über die Ausgestaltung der Einheit beraten – aber die Chance für die Vereinigung wäre längst verstrichen“ (Welt am Sonntag, „So haben wir 1990 Deutschland vereint“, 22. August 2010).

In der Tat sind es in diesen Wochen mehrheitlich die bundesrepublikanischen Bedenken, die die Debatten dominieren. Kohls bevorstehende Wahlkampfauseinandersetzung mit dem designierten SPD-Kanzlerkandidaten Oskar Lafontaine beeinflusst die Verhandlungen zum Einigungsvertrag, vor allem aber deren öffentliche Wahrnehmung erheblich. Die westdeutsche Öffentlichkeit debattiert schon längst nicht mehr nur, ob und wann die Einheit kommt, sondern vor allem wie teuer sie werden wird. In einer bereits Ende Februar 1990 im Nachrichtenmagazin „Der Spiegel“ (Ausgabe 9/1990) veröffentlichten Emnid-Umfrage geben 72 Prozent der in der Bundesrepublik Befragten an:

„Der wirtschaftliche Aufschwung in der DDR darf nicht auf Kosten der Arbeitnehmer in der Bundesrepublik finanziert werden.“ Diese kritische Haltung nimmt in den kommenden Monaten noch zu. Die Chance der historischen Stunde wird, von Presse und Opposition befeuert, immer mehr als Risiko für die wirtschaftliche Entwicklung und den finanziellen Wohlstand der Bundesrepublik wahrgenommen. Noch heute ist Helmut Kohl darüber verbittert.

Hören wir erneut Wolfgang Schäuble über die Verhandlungen zum Einigungsvertrag: „Wir hatten intensive und aufregende Wochen hinter uns. Das betraf nicht nur die frei gewählte Regierung der DDR, die derart viele Probleme zu bewältigen hatte, wie man es sich heute nicht mehr vorstellen kann. Das galt auch für uns in Bonn. Dabei mussten wir die Verhandlungen unter dem Eindruck eines Bundestagswahlkampfes führen. Die eigentliche Front der Auseinandersetzungen verlief nämlich eben nicht zwischen der Delegation der DDR und der Bundesrepublik. Die politische Trennlinie in diesem Wahlkampf verlief eher zwischen Bundeskanzler Kohl und SPD-Kanzlerkandidat Lafontaine. Noch am Abend vor der Unterzeichnung mussten wir Günther Krause und seine Mitarbeiter in Bonn Stunden um Stunden, über Mitternacht hinaus, warten lassen. Im Kanzleramt hatten wir nämlich die letzten Kompromissmöglichkeiten mit der Opposition auszuhandeln – mit Herrn Vogel, mit Herrn Lafontaine, mit Herrn Clement, mit Frau Däubler-Gmelin. Wir brauchten ja die Zustimmung des Bundesrates mit Zweidrittelmehrheit! Ich habe mich in jener Nacht im Kanzleramt gewundert, mit welcher rein bundesrepublikanischen, internen Problemen wir uns befassen mussten. Etwa mit dem Schutz des ungeborenen Lebens, gewiss ein wichtiges Thema, aber ich dachte mir: An diesem Thema kann doch nicht die Wiedervereinigung scheitern! Als wir diese Probleme alle gelöst hatten, haben wir den Einigungsvertrag morgens um zwei Uhr paraphiert“ (Welt am Sonntag, „So haben wir 1990 Deutschland vereint“, 22. August 2010).

Am 28. September 1990 folgt schließlich die Unterzeichnung des 2+4-Vertrags. Dann der 3. Oktober 1990, Tag der Deutschen Einheit. In einer bewegenden Ansprache an diesem ersten Tag der Deutschen Einheit fasst Bundesprä-



Eine der wichtigen Reden seiner Amtszeit: Bundespräsident Richard von Weizsäcker beim Staatsakt zur deutschen Einheit am 3. Oktober 1990.

Quelle: dpa/Peer Grimm

sident Richard von Weizsäcker die Diskussionen der davorliegenden Monate geschickt zusammen und erinnert die Bürger daran, dass die Einheit Deutschlands zwar abgeschlossen, aber noch lange nicht vollendet ist: „Vordringlich sind jetzt die Sorgen um die wirtschaftliche und soziale Existenz. Das alte System ist nicht zuletzt an seiner ökonomischen Krise gescheitert. Umso wichtiger ist es, dass die Menschen in der ehemaligen DDR ihre errungene Freiheit nicht als neuen Notstand erleben. Sie haben sich für die im Westen bewährte soziale Marktwirtschaft entschieden. Die Währungsunion ebnete den Weg zur Freizügigkeit der Menschen und zur wirtschaftlichen Initiative. Rechtliche Voraussetzungen für Wettbewerb und soziale Sicherheit wurden vorangetrieben.

Doch ein Ordnungssystem allein erzeugt nicht wirtschaftliche Leistung. Sie ist das Werk der Menschen. Soziale Marktwirtschaft vollzieht sich nicht in Gesetz-

büchern, sondern im Denken und Handeln der Menschen. Dazu gehört die Erfahrung, dass es Freiheit ohne Zumutungen nun einmal nicht gibt, dass der Aufschwung nicht über Nacht kommt. Die Betroffenen wissen es am allerbesten. Der Einschnitt ist für viele tief und hart: umlernen, umstellen, umziehen, suchen, neu anfangen. Aber die Erfahrung lehrt, dass sich die eigene Initiative immer lohnt.

Nicht weniger entscheidend ist unsere Zusammenarbeit im vereinten Land. Wir müssen jetzt solidarisch handeln – in aller ureigenstem Interesse. Für den wirtschaftlichen Aufbau in den neuen Bundesländern tragen wir nunmehr zusammen die Verantwortung. Wir sind gemeinsam am Erfolg interessiert. Denn was nicht gelingt, wird auf Dauer die Deutschen im Westen ebenso belasten wie die Deutschen im Osten“ (Bundespräsident Richard von Weizsäcker, Rede zum Tag der Deutschen Einheit, 3. Oktober 1990).

### *Die Gründung von M+E-Arbeitgeberverbänden in der DDR*

Parallel zum staatlichen Prozess der Wiedervereinigung vollzieht sich auch der Prozess der Vereinigung der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie. Und was für das ganze Land gilt, gilt auch für Gesamtmetall: Zeitdruck bestimmt das Handeln.

Dr. Luitwin Mallmann erinnert sich im Interview (24. Oktober 2014): „Es gab einige, die gesagt haben: Die Riesenstrukturprobleme, die bei der Transformation der DDR-Wirtschaft auf die Marktwirtschaft entstehen würden, waren schon absehbar, bevor die Wiedervereinigung überhaupt auf der Schiene war. Angesichts dessen hätte man, was die Verbandsstrukturen angeht, sagen können: Wir gründen, wenn überhaupt, nur Verbandsmäntel und warten dann ab, bis sich ein Mittelstand nach westdeutschem Vorbild in der DDR langsam bildet und der dann die Verbände füllt. Das wäre ein sehr evolutionärer Prozess gewesen. Wir haben alle erlebt, wie lange es gedauert hat, bis sich in den neuen Bundesländern mittelständische Wirtschaftsstrukturen entwickelten.“

Mallmann fährt fort: „Das hätte bedeutet, dass die Verbände sehr klein angefangen hätten. Man ist genau den anderen Weg gegangen. Die Verbände in den neuen Bundesländern haben sehr groß angefangen und haben dann in der Folge den riesigen Schrumpfungsprozess der alten DDR-Wirtschaft mitmachen müssen.

Die zweite Frage war: Nehmen wir die Chance wahr, in diesen neu entstehenden, sich aus dem Mittelstand heraus aufbauenden Verbänden ganz neue tarifliche Strukturen zu initiieren. Es wäre in diesem Aufbauprozess die Möglichkeit der Reform wesentlich eher gegeben als in dem festgefahrenen, fast möchte ich sagen verkrusteten westdeutschen System. Man hat sich dagegen entschieden – wahrscheinlich aus dem Grund, aus dem auch der Einigungsvertrag so geschrieben worden ist, wie er geschrieben worden ist. Wir übertragen aus der Bundesrepublik die Strukturen auf die neuen Bundesländer und dann schauen wir mal, wie es sich entwickelt. Weil wir schnell handeln müssen und keine Zeit für organisches Wachstum und evolutionäre Entwicklungen haben. Politisch war das richtig. Für das Fortentwickeln unserer Tarifstrukturen war es der zweitbeste Weg.

Es war der Versuch beziehungsweise das Vorhaben, die Verbandsstrukturen eins zu eins auf die neuen Bundesländer zu übertragen und in der Folge dann auf einer breiteren Basis weiterzumachen als bisher. So ließ sich das im Jahr 1990 an. Und ich muss in der Erinnerung an diese Jahre einfügen: Einige im Arbeitgeberlager, einige bei Gesamtmetall hatten sehr wohl erkannt, dass diese Wende und die Integration der neuen Bundesländer und ihrer Industrie die Chance bot, ein vollkommen neues System aufzusetzen.“

Dr. Andreas Winkler, Hauptgeschäftsführer vom Verband der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie (VSME), schildert seine Sicht der Dinge (Interview, 12. Januar 2015): „Eigentlich haben wir eine Riesenchance vertan. Jetzt, im Rückblick nach 25 Jahren, ist die Tarifaufonomie noch genau so eine offene Baustelle wie vieles in der deutschen Einheit. D. Rudolf Geer, der damalige



Chefvolkswirt von Gesamtmetall, war es, der in den frühen 1990er Jahren sagte: ‚Leute, das geht schief. Gegen volkswirtschaftliche Grundprinzipien kann man nicht Tarifpolitik machen.‘ Wenn eine Wirtschaft zusammenbricht – und das passierte ja in Ostdeutschland, das war ein Totalzusammenbruch, wenn in Betrieben 90 Prozent der Belegschaften gehen müssen – und gleichzeitig machen wir einen Tarifvertrag, der in drei Jahren die 100-prozentige Angleichung an die West-Tariflöhne beinhaltet [Anmerkung des Verfassers: gemeint ist der Tarifabschluss vom 1. März 1991], dann kann das nur im Chaos enden. Das war ein schwerer volkswirtschaftlicher Fehler, unter dem wir heute noch leiden. Das hat nur deshalb nicht zu sozialen Unruhen geführt, weil er durch viel Geld aus Westdeutschland aufgefangen wurde.“

Und Luitwin Mallmann resümiert (Interview, 24. Oktober 2014): „Zunächst schien die Entwicklung den Protagonisten eines ‚Wir machen weiter wie bisher‘-Kurses Recht zu geben. Wir haben bis 1992 vom sogenannten Wiedervereinigungsboom profitiert. Die Zahlen wiesen entsprechend nach oben. Umso herber war der 1992 einsetzende konjunkturelle Abschwung, eigentlich die Normalisierung nach dem Wiedervereinigungsboom. Und dieser Abschwung hat dann die Fehler des Systems, die Verkrustung, alles was wir im Zusammenhang mit der Arbeitszeitverkürzung vereinbart haben, umso deutlicher zutage treten lassen.“

### *Gesamtmetall Ost?*

Für Gesamtmetall und die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie ist der Vereinigungsprozess zunächst mit andersartigen Schwierigkeiten behaftet als für die Gewerkschaften, insbesondere für die IG Metall. Während die Gewerkschaften vor der heiklen Frage stehen, ob man sich mit den über Jahrzehnte zum Herrschaftsapparat der Staatsmacht gehörenden DDR-Gewerkschaften vereinigen oder doch neue Gewerkschaften gründen soll, bleibt dieses Dilemma den Arbeitgeberverbänden strukturell weitestgehend erspart – schließlich gibt es anfangs kein ostdeutsches Äquivalent.

Der Ansprechpartner der DDR-Gewerkschaften ist bis zu diesem Zeitpunkt der Staat, nicht die Arbeitgeber. Dass sich Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften autonom, ohne staatlichen Einfluss aus-handeln lassen, ist für DDR-Gewerkschaften und -Gewerkschafter bis 1990 undenkbar.

Die elf Monate zwischen Mauerfall und Wiedervereinigung treffen Gesamtmetall, wie alle anderen Organisationen auch, zunächst unvorbereitet. Eigentlich soll der Fokus des Jahres 1990 auf anderen Dingen liegen, wie den im April anstehenden Tarifverhandlungen oder den Feiern zum 100-jährigen Verbands-jubiläum im Herbst des Jahres.

Sowohl auf der Präsidiumssitzung Ende November 1989 in Düsseldorf als auch auf der Präsidiumssitzung Mitte Januar 1990 in Köln steht eigentlich nur ein Themenkomplex im Vordergrund: Die Tarifrunde und das problematische Thema Arbeitszeitverkürzung. Über die Entwicklung in der DDR lässt sich in den Aufzeichnungen aus diesen Wochen wenig finden – allein das bis zu 6 Millionen D-Mark teure Ad-hoc-Projekt „1.000 Meister“, ein von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden finanziertes technisches Weiterbildungsprogramm für Werk- und Ausbildungsmeister aus der DDR, wird relativ geräuschlos diskutiert, beschlossen und dann auf dem Düsseldorfer M+E-Forum am 30. November 1989 öffentlich vorgestellt. Trotz dieser Konzentration auf das Kerngeschäft ab Beginn des Jahres 1990 entsendet Gesamtmetall, vor allem aber seine Mitgliedsverbände, Mitarbeiter in die sich öffnende DDR: als Berater, als Begutachter, als Unterstützer für die Gründung neuer M+E-Verbände auf dem Boden der DDR. Zudem eröffnet Gesamtmetall unter der Leitung von Lutz Bauermeister im Sommer 1990 ein „Büro Berlin“ in der Ost-Berliner Ho-Chi-Minh-Straße:

„Vorüberlegungen hinsichtlich der Tätigkeit des Büros Berlin, seiner personellen Besetzung und seiner Quartiernahme in Ostberlin fanden unter wechselnder Beteiligung der Herren Dr. Dieter Kirchner, Dr. Luitwin Mallmann,

Lutz Bauermeister, Herbert Keller und Norbert Wede statt. Schließlich entschied man sich für die Räume im ehemaligen Stasi-Sportclub ‚Dynamo‘ in der Ho-Chi-Minh-Straße, heute Indira-Gandhi-Straße. Das Büro Berlin sollte in der 6. Etage residieren, d.h. in den Räumen des Club-Vorsitzenden Erich Mielke. Ein Wandteppich mit dem Portrait von Karl Marx hinter dem Chefsessel war bei der Besichtigung der Räume zu bestaunen, bei Einzug aber verschwunden. Das Büro war DDR-möbliert und blieb es. Das Chef-Zimmer, in dem später Bauermeister ‚residierte‘, war DDR-typisch T-förmig aufgebaut: der Chef-Schreibtisch quer mit dem Rücken zur Wand und davor längs ein oder zwei Besprechungstische für die Untertanen“ (Bauermeister et al., 2014, S. 53 f.).



Das Büro Berlin und einige seiner „Insassen“ in der Ostberliner Ho-Chi-Minh-Straße, von links: Lutz Bauermeister (Leiter des Büros, zugleich Hauptgeschäftsführer des Metallverbands Nord-West-Metall und des Arbeitgeberverbands Allgemeiner Wirtschaftsverband, Wilhelmshaven), Martin Fritsche („Faktotum“), Beate Jahnke (Sekretärin), Norbert Wede (zuständig für soziale Angelegenheiten, insbesondere der Kontakte zum Sozialministerium, vormals stellvertretender DDR-Minister für Schwermaschinenbau), Herbert Keller (Betriebswirtschaft und Organisation) und Helga Tumm (Sekretärin).

Quelle: Lutz Bauermeister

Von diesem gemischt besetzten Büro aus sollen die Aufbau- und Beratungsarbeiten für die Gründung von M+E-Arbeitgeberverbänden in der bald ehemaligen DDR begleitet und koordiniert werden – ein Prozess, der immer mehr an Fahrt aufnimmt. Das Jahr 1990 ist deshalb auch auf Arbeitgeberseite ein Jahr der Emissäre.

So erinnert sich Volker Fasbender, heute Hauptgeschäftsführer von HESSEN-METALL: „Unsere Verbände und die einzelnen Kollegen engagierten sich vielfach. So trug auch ich im Dezember 1989 dem damaligen Hauptgeschäftsführer meine Vorstellung vor, nach Thüringen zu gehen, um dort einen Metall-Arbeitgeberverband nach unserem Vorbild aufzubauen. Mein Gedanke war, die restlichen Privat-Unternehmer aufzuspüren und in einem Verband zu sammeln. Volkseigene Betriebe zu organisieren, wäre rechtlich nicht möglich und politisch pervers gewesen. Es gab aber noch kleine private Unternehmen unter zehn Beschäftigte, die sich alle ‚Handwerksbetriebe‘ nannten, weil sie als Industrie verstaatlicht worden wären. Als ich im Januar 1990 rüber ging, fand ich auch sofort einige, die auch interessiert waren, und ich traf ehemalige Eigentümer, die auf eine Restitution hofften. Im Laufe der Zeit würde so durchaus eine sinnvolle Verbandsorganisation entstehen, so mein Gedanke. Aber es kam in jeder Beziehung anders, weil eine ungeheuerliche Beschleunigung der Entwicklung eintrat“ (Bauermeister et al., 2014, S. 31).

Dennoch bleibt für die Arbeitgeberverbände das Problem bestehen, überhaupt Unternehmen und Unternehmer zu finden, die sich einem Verband anschließen wollen, geschweige denn die marktwirtschaftlichen Grundlagen teilen. Es zeigt sich zudem bald, dass die Frage des Umgangs mit dem bisherigen Machtapparat auch für die Arbeitgeberverbände zu einem Problem wird.

Fasbender weiter: „Am 9. März 1990 trafen sich die Betriebsdirektoren und Generaldirektoren der volkseigenen Betriebe und Kombinate der Metall- und Elektro-Industrie der DDR auf Betreiben des Maschinenbauministeriums in Hoyerswerda und am 16. März 1990 in Leipzig. Man beschloss, ‚Gesamtme-

tall Ost‘ zu gründen und in allen fünf voraussichtlich zu bildenden Ländern jeweils eigene Verbände ins Leben zu rufen. Die Vorsitzenden waren bereits ausgedeutet. Es war dies der harte Kern der SED-Wirtschaftsführer, die durch frühe Übernahme einiger Organisationsstrukturen des Westens ihr Überleben zu sichern trachteten.

Wie lächerlich einfältig das eigentlich war, zeigte sich an einem Gespräch, das der stellvertretende Maschinenbauminister Herr Wede mit dem Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall Herrn Dr. Kirchner in dieser Zeit führte. Er zeigte Dr. Kirchner einen Organisationsplan von Gesamtmetall Ost mit sage und schreibe 800 Mitarbeitern. Und war höchst irritiert, als ihm Dr. Kirchner daraufhin erklärte, Gesamtmetall habe insgesamt 28 Mitarbeiter. Herr Wede hatte praktisch sein Ministerium in Form von Gesamtmetall Ost weiterführen wollen“ (Bauermeister et al., 2014, S. 26 f.).

Aus dem Bericht von Dr. Hartmann Kleiner, in jener Zeit Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbands der Berliner Metallindustrie und als Emissär von Gesamtmetall in die Gründungsdiskussion der Ost-Verbände eingebunden, auf der Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführerkonferenz am 22. März 1990 in Düsseldorf: „Die Initiative zur Gründung von Metall- und Elektro-Verbänden ging quasi vom Ministerium für Maschinenbau aus; dort sind die Branchen zusammengefasst, die zur Klientel von Gesamtmetall gehören. Es handelt sich dabei um ca. 740 volkseigene Betriebe (VEB), aufgeteilt in 42 Kombinat mit ca. 1,1 Mio. Beschäftigten. Nicht erfasst sind noch ca. 700 weitere VEB mit 300.000 Arbeitnehmern, die in anderen Industrieministerien angesiedelt sind, nach unserem Verständnis aber auch der Metall- und Elektro-Industrie angehören. Auslöser der ganzen Entwicklung war die Kündigung der bestehenden Tarifverträge durch die IG Metall-Ost. In der DDR werden nämlich Tarifverträge mit den federführenden Ministerien abgeschlossen. Insoweit wird quasi ein Lohntopf gebildet, der auf Betriebsebene dann aufgeteilt wird. Für den Ministerrat der DDR stellte sich nun die Frage, wer mit der IG Metall verhandeln sollte. Deshalb wurden von dort aus Initiativen zur Gründung von Arbeitgeber-

verbänden ergriffen, die mit der IG Metall dann am Verhandlungstisch sitzen sollen. Wir haben dann sehr schnell reagiert. Am 5. März 1990 fand bereits ein erster Informationsaustausch, u. a. mit Dr. Stumpfe und Dr. Kirchner, statt. Auf dem oben genannten Unternehmensforum sind dann, aufgeteilt nach den Gebieten Mecklenburg, Brandenburg-Berlin, Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen sogenannte Gründungskomitees gebildet worden, aus denen dann entsprechende Landesverbände hervorgehen sollen. [...] Gesamtmetall unterstützt die Gründung der Metall- und Elektro-Verbände insoweit, als dass die westdeutschen Patenverbände (Berlin, Hamburg/Schleswig-Holstein, Hessen, Bayern und Niedersachsen) mit den zu gründenden DDR-Landesverbänden zusammenarbeiten.“

Die neuen Verbände, die sich zwischen dem 6. April und dem 2. Mai 1990 in kurzer Abfolge gründen, sollen zunächst einen beitragsfreien Gaststatus bei Gesamtmetall erhalten. Doch schon in dieser März-Sitzung der Hauptgeschäftsführer wird darüber gesprochen, dass aus den Gastmitgliedern am 27. September 1990 vollwertige Mitglieder werden sollen. Zu diesem Zeitpunkt plant Gesamtmetall nicht nur seine 100-Jahr-Feier, sondern auch die Vereinigung der fünf neuen M+E-Arbeitgeberverbände unter dem gemeinsamen Dach von Gesamtmetall. Bei der verbandlichen Integration der neuen Bundesländer gab es zwei konkurrierende Modelle: die Fusion und die Patenschaft. In den beiden neuen nördlichen Ländern auf dem Gebiet der DDR entschied man sich für die Fusion. NORDMETALL weitete das Verbandsgebiet auf Mecklenburg-Vorpommern aus, Berlin (West) auf Ostberlin und Brandenburg. In den drei südlichen Ländern kam hingegen das Patenschaftsmodell zum Zug. Der Verband der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie (VSME) wurde vom bayerischen, der Verband der Metall- und Elektro-Industrie in Thüringen (VMET) vom hessischen und der Verband der Metall- und Elektroindustrie Sachsen-Anhalt (VME) vom niedersächsischen Mitgliedsverband von Gesamtmetall bei der Gründung unterstützt und in den ersten Jahren nach der Gründung organisatorisch begleitet. Die Gründung eines parallelen „Dachverbands Ost“ soll nach dem Willen von Gesamtmetall zu diesem frühen Zeitpunkt, noch vor der Wirtschafts-, Wäh-



Beitritt am 27. September 1990: Wenige Tage vor der Wiedervereinigung ist Gesamtmetall wieder vollständig.

Quelle: Gesamtmetall

rungs- und Sozialunion, bereits ausgeschlossen werden. Eine entsprechende Empfehlung wird im Gesamtmetall-Präsidium am 2. April 1990 diskutiert und beschlossen. Um die Personalproblematik der alten Führungskader zu vermeiden, besteht Gesamtmetall allerdings darauf, dass die neuen Verbände ihre Geschäftsführer in freier Wahl selbst bestimmen sollen – also ohne Vorgabe des DDR-Ministeriums für Maschinenbau.

### *Die Ausdehnung der IG Metall in die DDR*

In der IG Metall setzt ab Ende 1989 ebenfalls eine interne Diskussion darüber ein, ob eine Vereinigung mit den Ostgewerkschaften denkbar, machbar, vor allem aber sinnvoll ist. Kann man mit Funktionären, mit Organisationen kooperieren, ja fusionieren, die Teil des Staatsregimes waren? Oder muss man die Gewerkschaften auf dem Boden der DDR neu gründen – in Konkurrenz zu den bisherigen Strukturen?

Berthold Huber, damals Betriebsratsvorsitzender und Mitglied der IG Metall-Verhandlungskommission für Baden-Württemberg, beschreibt im Interview (17. Dezember 2014) einen Brief, in dem er gegenüber dem damaligen Ersten Vorsitzenden der IG Metall, Franz Steinkühler, seine Kritik an einer Kooperation mit der IG Metall Ost deutlich macht: „Wenn ihr meint, ihr könntet mit den alten, desavouierten Strukturen Politik machen, dann ist das ein historischer Irrtum von euch und der wird euch einholen und überfallen.“ Steinkühler ist anderer Meinung, führt aber ein langes Gespräch mit Huber, der ihm darin eindringlich nahelegt, einen anderen Weg einzuschlagen: „Es geht darum, eine freie Gewerkschaft zu konstituieren. Das ist etwas anderes.“ 14 Tage später ruft Steinkühler wieder Huber an und bittet ihn, einen Plan für die Gründung einer IG Metall in Ostdeutschland auszuarbeiten. Huber bereist daraufhin Städte und Betriebe in der DDR. Während die Betriebsräte in der DDR zu diesem Zeitpunkt frei gewählt sind, sind die Strukturen des FDGB noch an vielen Stellen durchsetzt von früheren Verantwortungsträgern. Es sind Wochen großer Unsicherheit, Arbeitgeber wie Gewerkschaften betreten Neuland. „Wer behauptet, wir waren vorbereitet, lügt. Niemand war vorbereitet“, so Huber.

Am 27. Februar 1990 kündigt die IG Metall der DDR den bestehenden Rahmenkollektivvertrag zum 30. Juni mit dem Ziel, neue Tarifverträge auszuhandeln – dies führt nur wenige Tage später zur Bildung des Gründungskomitees für „Gesamtmittel-Ost“ auf Arbeitgeberseite. Unmittelbar danach, im März 1990, beginnt Huber deshalb im Auftrag der IG Metall, mit einigen Mitstreitern in verschiedenen Bezirkshauptstädten der DDR Büros zu gründen und in den Betrieben der DDR Mitglieder für die IG Metall zu rekrutieren. Offiziell arbeitet die Mehrzahl dieser Büros mit den bestehenden Gewerkschaften zusammen. Inoffiziell vertritt Huber aber die Linie, möglichst rasch eine neue, unabhängige Organisationsstruktur zu schaffen. Er selbst ist für Leipzig zuständig und gewinnt ab April 1990 innerhalb weniger Wochen 40.000 neue Gewerkschaftsmitglieder für die IG Metall. Er setzt trotz Frankfurter Bedenken und den Protesten von FDGB und der IG Metall der DDR auf die Überzeugungskraft des Faktischen.



Im Mai 1990 wird Huber nach Frankfurt in die IG Metall-Zentrale zum Gespräch einbestellt. Noch immer ist die Mehrheit in der IG Metall-Spitze davon überzeugt, ihr Heil in der Kooperation und nicht in der Konfrontation zu suchen. Er soll seine Mitgliederkampagne sofort einstellen. Doch Huber kann Steinkühler von seinen Argumenten überzeugen und setzt sich, nicht zuletzt dank des Gewichts der neu gewonnenen Mitglieder, durch. Der bis dato eingeschlagene Kurs der Kooperation mit den DDR-Gewerkschaften findet kurze Zeit später sein Ende.

Schließlich einigen sich IG Metall West und IG Metall Ost darauf, dass alle Mitglieder der IG Metall Ost zum 1. Januar 1991 von der IG Metall West übernommen werden – wohlgemerkt nur die Mitglieder, nicht die Strukturen, nicht die Funktionäre. Eine Rechtsnachfolge wird ausgeschlossen. Die IG Metall Ost löst sich zum 31. Dezember 1990 auf. Die westdeutsche IG Metall breitet sich nach Osten aus. Den DDR-Bezirken werden Partnerbezirke aus der IG Metall-Organisation zugeordnet. Dadurch erhöht sich im nun wiedervereinigten Deutschland sprunghaft die Zahl der IG Metall-Mitglieder, ohne allerdings für eine größere Schlagkraft der Gewerkschaft vor allem in den fünf neuen Bundesländern zu sorgen – hierfür ist die wirtschaftliche Lage vieler Industriebetriebe in der ehemaligen DDR zu desolat.

Auf der Arbeitgeberseite erfolgt der Beitritt der neu gebildeten Arbeitgeberverbände zum Dachverband Gesamtmetall am 27. September 1990 – anlässlich der Feier des 100-jährigen Bestehens von Gesamtmetall. Die Verbände vollenden ihre Wiedervereinigung also knapp eine Woche vor dem Tag der Deutschen Einheit und rund drei Monate vor der Auflösung der IG Metall Ost.

### *Der Vereinigungseffekt*

Mit der Erweiterung um die neuen Bundesländer baut Gesamtmetall seine führende Rolle unter den deutschen Arbeitgeberverbänden weiter aus. Denn ähnlich wie in der alten Bundesrepublik ist auch in der DDR die Metall- und Elektro-Industrie bis 1990 der mit Abstand wichtigste industrielle Arbeitgeber.

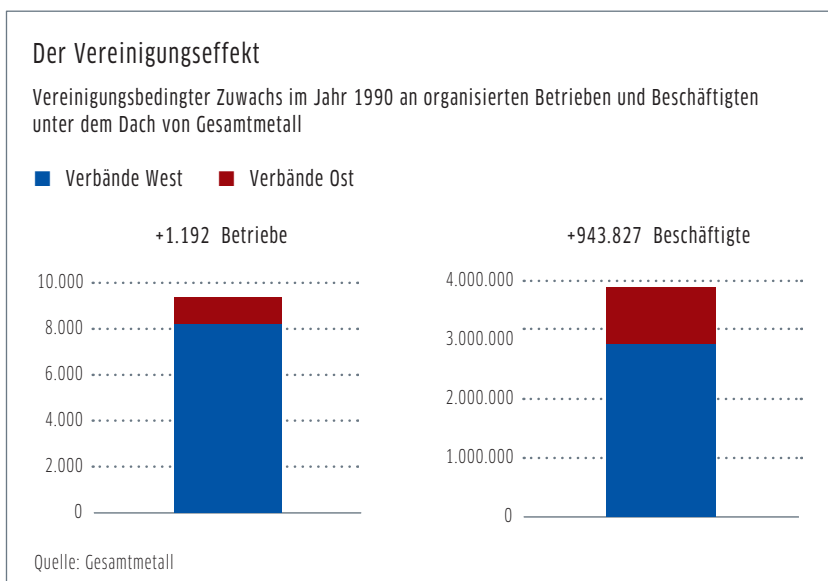
Die fusionierten oder neu gegründeten Mitgliedsverbände im Osten bringen fast 1.200 Mitgliedsunternehmen mit nahezu einer Million Beschäftigten unter das Dach von Gesamtmetall.

Unmittelbar nach der Wiedervereinigung steht Gesamtmetall zahlenmäßig also wieder so stark da wie zu seinen besten Zeiten, in den Jahren vor der ersten Ölkrise. Alle seither erlittenen Verluste an organisierten Arbeitsplätzen und ein Großteil der Verluste an organisierten Unternehmen werden auf einen Schlag ausgeglichen. Hinter Gesamtmetall stehen am Jahresende 1990 im wiedervereinigten Deutschland fast 9.500 Firmen mit 3,9 Millionen Beschäftigten.

Diese mathematisch richtige Addition von Ost und West ist allerdings verbandspolitisch von Anfang an fragwürdig. Während die Verbandszugehörigkeit im Westen Deutschlands im Sinne der negativen Koalitionsfreiheit auf strikter Freiwilligkeit beruht, werden die von der Treuhand verwalteten früheren Kombinate der DDR in einer Art Massentaufe praktisch vollzählig in die Verbandsbindung gewiesen oder dorthin getrieben.

Schon bald sollte sich zeigen, dass sehr viele Unternehmen unmittelbar nach der Loslösung von der Treuhand auch ihre aufgezwungene Bindung zum Verband beenden würden. Und auch aus ökonomischer Perspektive erwies sich das simple Zusammenzählen der Verbandsmitglieder und der in ihren Betrieben befindlichen Arbeitsplätze im Osten und Westen als irreführend.

Die Mitgliedsfirmen im Westen standen seit Jahrzehnten im internationalen Wettbewerb und hatten sich, zumindest bis dahin, auf dem offenen Markt als konkurrenzfähig erwiesen. Die ostdeutschen Mitgliedsunternehmen stammten dagegen aus einer regulierten Volkswirtschaft, in der die betriebliche Existenz von Staats wegen gesichert war. Sie wurden mit dem Übergang zur konvertiblen Währung von heute auf morgen in eine völlig andere Welt versetzt. Dass damit nicht alle zurechtkommen würden, war absehbar – aber dass es am Ende nur so wenige schaffen würden, war damals kaum zu erkennen.



Im Westen liegen die Dinge anders. Die letzten Jahre vor und die ersten Jahre nach der Wiedervereinigung sind in den westdeutschen Mitgliedsverbänden von Gesamtmetall – organisationspolitisch betrachtet – durchaus erfolgreich. Der schleichende Rückgang der Mitgliederzahlen kommt Ende der 1980er Jahre zum Stillstand. Wie zum 100-jährigen Bestehen bestellt, wird 1990 sogar ein Zuwachs an organisierten Unternehmen registriert – das hatte es über Jahrzehnte nicht mehr gegeben.

Die Zahl der Arbeitsplätze in den Mitgliedsfirmen der westdeutschen M+E-Verbände steigt in den späten Achtzigern kontinuierlich; sie nimmt innerhalb von fünf Jahren um mehr als 200.000 zu. Auf dem Höhepunkt dieses Aufschwungs, 1990/91, der durch die Wiedervereinigung noch einen kräftigen Schub erhalten wird, erreicht die in den Gesamtmetall-Verbänden der alten Bundesrepublik organisierte Beschäftigung fast die Drei-Millionen-Marke.

Allerdings wird in den Folgejahren auch die alte Gesamtmetall-Welt von der Erosion des Flächentarifvertrags nicht verschont bleiben. Die dabei erlittenen

Einbußen fallen relativ gesehen wesentlich geringer aus als in Ostdeutschland. Aber sie sind spürbar größer als die aus den 1970er und frühen 1980er Jahren gewohnten schleichenden Organisationsverluste.

Der glänzende Status von Gesamtmetall im Jahre 1990 erscheint deshalb im Nachhinein als eine irreführende Momentaufnahme, mit der die Realität der folgenden Jahre keinerlei Ähnlichkeit mehr besitzen sollte. Es handelt sich um eine durch äußere Einwirkungen entstandene organisationspolitische Blase. Sie ist platzt allerdings nicht auf einen Schlag. Die Luft entweicht auf Raten, verteilt auf einen Zeitraum von etwa fünf Jahren.

### *Die 100-Jahr-Feier*

Der Festakt zum 100-jährigen Bestehen des wieder vollständigen Dachverbands Gesamtmetall findet am 27. September 1990 im Berliner Kronprinzenpalais statt, der Festakt dann am nächsten Tag im Berliner Hotel InterContinental. Die Eröffnungsrede hält Gesamtmetall-Präsident Dr. Werner Stumpfe:

„Viele Betriebe in der Noch-DDR sind bankrott, weil planwirtschaftliche Fehlentscheidungen ihre Marktchancen vernichtet haben, weil sie von einer sozialistischen Funktionärswirtschaft ausgeblutet wurden, weil ein geradezu grotesker Bürokratismus fast jede Initiative abwürgte. Strukturwandel und Innovation sind notwendig. Die westdeutsche Wirtschaft ist bereit, mit Investitionen und marktwirtschaftlichem Know-how zu helfen. Allerdings sollten auch keine falschen Vorstellungen bestehen. Die westdeutschen Unternehmen stehen weltweit in einem harten Wettbewerb. Alle Investitionsentscheidungen, auch die für die und in der DDR, stehen unter dem marktwirtschaftlichen Diktat, so kostengünstig wie möglich zu produzieren. Westdeutsche Leistungen können, sollen und dürfen nicht mehr sein als Hilfe zur Selbsthilfe.

Stehen und Gehen im Wettbewerb müssen die Unternehmen selbst. Anpassungsfähigkeit, Kreativität und Leistung sind gefragt – von allen Beteiligten.

Ich bin zuversichtlich, dass diese gewaltige Herausforderung von den Unternehmen erfolgreich bewältigt wird. In Deutschland zwischen Rostock und Dresden hat die Metall- und Elektro-Industrie nicht nur Tradition, sondern auch Zukunft. Aber es müssen die richtigen Weichenstellungen für den notwendigen Strukturwandel schnell und konsequent erfolgen. Die Tarifpolitik muss und wird diesen Strukturwandel flankieren.“

Bemerkenswert an Stumpfes Rede ist, dass bereits zu diesem Zeitpunkt der Anspruch, den Strukturwandel in der DDR durch eine produktivitätsorientierte Tarifpolitik zu begleiten, faktisch kaum noch aufrechtzuerhalten ist. Die tarifpolitischen Weichenstellungen der Jahre 1990 und insbesondere auch 1991 wirken im Rückblick eher als Brandbeschleuniger, denn als strukturpolitische Feuerlöscher. Allerdings stellt sich natürlich die Frage, ob eine behutsamere Tarifpolitik angesichts der ablehnenden Haltung der IG Metall überhaupt möglich gewesen wäre oder ob diese mit Blick auf den tatsächlichen Zustand der DDR-Industrie irgendetwas hätte bewegen können.

Im weiteren Verlauf des Festakts bereichert der Historiker Michael Stürmer die anwesenden Gäste mit einem sehr nachdenklichen, in Teilen fast prophetischen Vortrag gemäß dem Leitmotiv der frisch zum Jubiläum veröffentlichten Gesamtmittel-Chronik der ersten 100 Lebensjahre des Verbands: „Perspektiven aus Tradition“ (Michael Stürmer, Perspektiven aus Tradition, 100 Jahre Gesamtverband der metallindustriellen Arbeitgeberverbände, Stiftung Wissenschaft und Politik, 28. September 1990, Berlin): „Die Tarifpartnerschaft setzt jenseits des Kampfeslärms und aller militanten Rituale eine Gemeinsamkeit voraus, die den Konflikt begrenzt. Der Bedarf an Partnerschaft aber ist nicht gering geworden in den Zeiten des Wohlstands. Und die Revolutionen von 1989 erlauben schon gar nicht, dass man im Westen tut, als sei nichts geschehen: Da ist nicht nur Solidarität gefragt und scharfes Rechnen, sondern auch ein ordnungspolitisches Konzept der Integration, das zeitlich befristete Friedensabkommen einschließt. Das würde in der Öffentlichkeit gut verstanden werden. Noch ist die Lage kritisch, und wir sind nicht Zuschauer auf den Rängen, son-

dern Mitspieler auf der Bühne, und, wenn binnenwirtschaftlich und weltwirtschaftlich die Rettung Osteuropas misslingt, haben wir die Folgen zu tragen, und es kann viel dabei verloren gehen.

Aber in Deutschland und für Deutschland bietet sich Grund zur Zuversicht. Alles in allem ist über die Jahre eine Kultur des begrenzten Konflikts entstanden, die immer neu gelernt und immer neu geübt werden muss. Streiks sind etwas, was im Osten heute so gelernt werden muss wie einst im 19. Jahrhundert im Westen: wie man nämlich ein Stück Bürgerkrieg so formalisiert und ritualisiert, dass es erträglich und mitunter nützlich fürs Ganze wird. Das braucht Augenmaß und Vision, aber auch die Fähigkeit zum Konsens und die Anerkennung, dass es nicht um Freund oder Feind geht, sondern um ein begrenztes Kräfteressen im aufgeklärten Selbstinteresse aller Beteiligten.“

Stürmer weiter: „Zu den Aktiva, welche die deutsche Metallindustrie einzubringen hat in die neue Gestaltung Deutschlands und Europas, gehört vor allem die Einsicht, dass es nicht reicht, den technischen Fortschritt in die Betriebe zu tragen, sondern dass er auch human und sozial zu gestalten ist. Das bleibt Kern dessen, was man Industriekultur nennt und was das ‚Wirtschaftswunder‘ der ersten Nachkriegszeit erklärbar macht, was hinter der Bewältigung der Computerrevolution der letzten zwei Jahrzehnte steht, und womit in den Neunziger Jahren der Rang der deutschen Industrie in Europa steht oder fällt. Alle Effizienz geht ins Leere, wenn sie die Menschen überfordert oder beiseite lässt: Das bleibt Kernsatz aller Betriebswirtschaft und aller Verbandspolitik.

Der Wirtschafts- und Technologieraum Westeuropa ist im Entstehen. Den Sozialraum zu gestalten, wird die große Anstrengung des kommenden Jahrzehnts sein. Und es kann nicht sein Bewenden damit haben, dass vor 1992 mit aller Gewalt sozialpolitische Positionen erobert und anschließend zur Festung erklärt werden, während sie doch in Westeuropa schwerlich kompatibel sind. Die zweite große Frage, die sich stellt, ist die nach den sozialen und industriepoli-

tischen Bedingungen und Umständen für die Länder Osteuropas, die aus der Kälte kommen. Da wird man sich auf allen Seiten mehr als Slogans einfallen lassen müssen. Der Blick in die Geschichte der industriellen Beziehungen in Deutschland kann und muss den Blick schärfen für die große Agenda, die uns im Westen und im Osten bevorsteht.

Am Ende des Tages aber werden wir nicht gemessen an den Wachstumsraten von Pro-Kopf-Einkommen und Bruttosozialprodukt, sondern ob wir einem Jahrhundert der Krisen und Katastrophen ein Kapitel abgewinnen, das Frieden, Freiheit und Gleichberechtigung heißt. Wir werden gewogen, noch mehr als die Menschen in Osteuropa, entsprechend unserem Vermögen und unserer Begabung, und es ist für uns Deutsche wichtig, dass wir diesmal nicht zu leicht befunden werden. Dazu hat Gesamtmetall einen Beitrag zu leisten.“

Wie prophetisch diese Beurteilung Stürmers vor allem über die Streikkultur ist, zeigt sich einige Jahre später: zunächst 1993, als die ostdeutschen Mitgliedsverbände den 1991 vereinbarten Stufenplan zur Angleichung der Tarifentgelte kündigen, und insbesondere 2003 bei dem Versuch der IG Metall, in der Metall- und Elektro-Industrie im Osten Deutschlands die 35-Stunden-Woche durchzusetzen. Doch dazu an anderer Stelle mehr.

### *Die neue Sozialpartnerschaft?*

Sein Schlusswort zur 100-Jahr-Feier nutzt Gesamtmetall-Präsident Stumpfe, um der IG Metall erneut das Angebot einer neuen Sozialpartnerschaft zu unterbreiten – ein Gedanke, den er zuerst 1987 öffentlich vorträgt und später, während seiner zweiten Gesamtmetall-Präsidentschaft erneut aufgreifen wird:

„Wobei uns die immer stärker werdende gegenseitige Abhängigkeit allerdings vor die Frage stellt, ob das traditionelle Instrumentarium und seine Anwendung noch zeitgemäß ist. Haben wir nicht auch in unserer Industriekultur inzwischen ein Niveau erreicht, das uns eine andere, eine intelligenter Form

der Konfliktregelung nahelegt? Wir werden darüber, gemeinsam mit den Gewerkschaften, aber auch mit engagierten Begleitern unserer Tätigkeit aus dem gesellschaftlichen und politischen Bereich nachdenken müssen. Die Zeit ist reif für die soziale Partnerschaft auch zwischen IG Metall und Gesamtmetall. Sie allein schafft das Vertrauen, dass beide Seiten in der Tarifpolitik eine faire Lösung anstreben. Ohne die soziale Partnerschaft gibt es auch keine Soziale Marktwirtschaft.

Dem Grundsatz der sozialen Partnerschaft fühlen wir uns auch in Zukunft verpflichtet – zum Nutzen der Unternehmen und zum Wohle der Mitarbeiter. Beide, Unternehmer und Mitarbeiter, sind auf Zusammenarbeit angewiesen. Nur zusammen können sie sich neue Zukunftschancen erschließen. So wie Unternehmer und Mitarbeiter zusammengehören, so sollten auch ihre Interessenorganisationen, die Gewerkschaften und die Arbeitgeberverbände, zusammenarbeiten. Diese Zusammenarbeit erwarten unsere Unternehmen und ihre Mitarbeiter von uns. Wohlstand und soziale Sicherheit hängen davon ab. Wer seine Perspektiven aus dieser Tradition heraus entwickelt, der wird eine Zukunft haben.“

Stumpfes Schlussbotschaft, die er immer wieder in Interviews und Namensartikeln ventiliert, bleibt nicht ungehört. Die Replik der IG Metall folgt prompt, per Namensartikel ihres Ersten Vorsitzenden, Franz Steinkühlers, am 5. Oktober 1990, ebenfalls in der „Zeit“, in der Stumpfe zuvor seine Vorstellungen formuliert hatte. Steinkühlers Artikel trägt die unmissverständliche Antwort bereits in der Überschrift: „Wir sind doch keine Sozialpartner!“

„Wie freundlich und gnädig. Streikverzicht als Voraussetzung für die Sozialpartnerschaft! Das ist der so gar nicht neue Wunschtraum der Arbeitgeberorganisationen für ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften. Zum Glück können die Arbeitgeber dieses Verhältnis, diese industriellen und sozialen Beziehungen, nicht allein bestimmen. Gewerkschaften, die nicht streikfähig wären, verdienten diesen Namen nicht. [...] Wir verstehen uns in diesem Rahmen nicht



als Sozialpartner, sondern als Interessenpartei, als Gegenmacht und als Tarifkontrahent“ (Die Zeit, „Wir sind doch keine Sozialpartner“, 5. Oktober 1990).

Steinkühler geht in seiner Antwort auch auf die Forderung Gesamtmetalls nach einer neuen, flexiblen Tarifpolitik, ausgerichtet an den Interessen der einzelnen Betriebe, ein: „Die IG Metall betreibt seit Jahrzehnten eine Tarifpolitik der sogenannten Öffnungsklauseln, die eine zwingende Umsetzung von tarifvertraglichen Bestimmungen auf betrieblicher Ebene vorsehen, allerdings dann wirklich mit echten Mitbestimmungsrechten der Betriebsräte. Die IG Metall ist auch gerne bereit, ein solches Konzept von Gestaltungs- und Handlungsspielräumen für Gruppen von Beschäftigten, für einzelne Arbeit-



Spitzengespräch zwischen dem IG Metall-Vorsitzenden Franz Steinkühler (links) und dem Gesamtmetall-Präsidenten Dr. Werner Stumpfe am 18. April 1989 in Köln.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

nehmerinnen und Arbeitnehmer aufgrund des Tarifvertrages zu erweitern und zu verbessern. ‚Tarifverträge à la carte‘ war ein Stichwort für diesen Gedanken. Gesamtmetall und die regionalen Arbeitgeberverbände haben dies nicht aufgegriffen“ (Die Zeit, „Wir sind doch keine Sozialpartner“, 5. Oktober 1990).

Ungeachtet dieses medialen Schlagabtauschs wird die Debatte um betriebliche Öffnungsklauseln in den Folgejahren noch massiv an Fahrt aufnehmen, gipfelnd in dem wegweisenden Tarifabschluss von Pforzheim im Jahr 2004. Doch im Herbst 1990 ist Stumpfes Vision einer Sozialpartnerschaft und einer betriebsnäheren Tarifpolitik wirklich nur das – eine Vision. Wie langsam die IG Metall bereit ist, auf diese Forderungen der Arbeitgeberseite einzugehen, zeigt sich nicht nur in den 15 Jahren bis Pforzheim, sondern auch schon in der Tarifrunde des Jahres 1990.

### *Der Weg zur Tarifrunde 1990 und die Frage der Arbeitszeitverkürzung*

Für Gesamtmetall ist die 100-Jahr-Feier der vorzeitige Abschluss eines in vielerlei Hinsicht stürmischen Jahres. Dies hat sicherlich auch mit der Wiedervereinigung zu tun, aber viel mehr noch mit der doppelten Tarifrunde 1990, in der Bundesrepublik und in der DDR. Die Tarifpolitik steht, wie schon an anderer Stelle geschrieben, naturgemäß über die ersten Monate des Jahres 1990 im Mittelpunkt des Denkens und Handelns des Verbands.

Der vorhergehende Abschluss von 1987 liegt zu diesem Zeitpunkt drei Jahre zurück, doch seine Wirkung auf die nun folgende Tarifrunde in der Bundesrepublik ist enorm. Schließlich steht neben der erwartbaren hohen Entgeltforderung auch das Thema Arbeitszeitverkürzung noch immer unverrückbar auf der Agenda der IG Metall.

Schon 1977 hatte sich die IG Metall für die 35-Stunden-Woche als arbeitszeitpolitisches Ziel entschieden und dies vor allem als Arbeitsumverteilung



Bereits im April 1989 kündigt Franz Steinkühler den tariflichen Großkonflikt zur endgültigen Durchsetzung der 35-Stunden-Woche an.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

und Beitrag zur Verringerung bestehender oder drohender Arbeitslosigkeit gerechtfertigt. Zu diesem frühen Zeitpunkt fällt es der Gewerkschaft nicht leicht, die gleichzeitig erhobene Forderung nach vollem Lohnausgleich mit dem arbeitsmarktpolitischen Ziel plausibel zu verbinden. „Arbeit abgeben, den Lohn behalten“ scheint selbst dem als Nestor der katholischen Soziallehre gerühmten Frankfurter Professor Oswald von Nell-Breuning nicht einleuchtend.

Dennoch sucht die IG Metall den Beschluss ihres 12. Gewerkschaftstages möglichst zeitnah umzusetzen – zunächst 1978 in der paritätisch mitbestimmten Eisen- und Stahlindustrie Nordrhein-Westfalens mit dem nach Streik und Aussperrung erzielten Ergebnis einer Urlaubsverlängerung auf sechs Wochen pro Jahr, die ein Jahr später auch von der Metall- und Elektro-Industrie übernommen wird.

Sechs Jahre später, 1984, unternimmt die Gewerkschaft den zweiten Versuch zur Durchsetzung der kollektiven Arbeitszeitverkürzung, konzentriert auf die

beiden Tarifgebiete Baden-Württemberg und Hessen. Zur Anwendung kommt dabei erstmals eine neue Streiktaktik: Unter Ausnutzung des Produktionsverbunds der Automobilwirtschaft wird versucht, mit möglichst geringem Einsatz von Streikenden in strategisch wichtigen Zulieferfirmen der Automobilindustrie eine maximal hohe Wirkung von Betriebsstilllegungen zu erreichen. Diese „Minimax“ getaufte Strategie wird in der sich immer intensiver vernetzenden Metall- und Elektro-Industrie auch in den darauffolgenden Jahren große Wirkung entfalten.

So kommentiert der dem Arbeitgeberlager nahestehende Konstanzer Arbeitsrechtler Bernd Rüthers in einem Interview mit dem „Spiegel“ beinahe anerkennend: „Mit einem Minimum an Streikenden wurde ein Maximum an Wirkung angestrebt – eine Strategie, die bewundernswert ausgearbeitet und durchgeführt worden ist. Seitdem wissen wir, dass die IG Metall mit 7.000 bis 10.000 Streikenden den gleichen Schaden wie mit einer Million Streikenden anrichten kann. [...] Die neuartige Minimax-Strategie gibt der IG Metall völlig neue Möglichkeiten. Jeder Mensch weiß, dass Autos ohne Elektronik, ohne Kühler und ohne Kolben schlecht bewegt werden können. Und so war es doch kein Zufall, dass 1984 die Kühlerfabrik Behr, die Kolbenfabrik Mahle und die Elektronik bei Bosch lahmgelegt wurden. Das ist kein Vorwurf. Wenn ich die Gewerkschaften beraten hätte, hätte ich sie wahrscheinlich auch auf diese geniale Möglichkeit aufmerksam gemacht. Aber: Ich halte nichts davon, hinterher in Protestgeschrei auszubrechen, wenn der kalkulierte Effekt auch wirklich eintritt. Dass da 300.000 oder 400.000 Leute beschäftigungslos wurden, das war so gewollt“ (Der Spiegel, „Beide Seiten fürchten eine Tarifdiktatur“, 17. Februar 1986).

Der Konflikt von 1984 endet nach sechs Wochen in einem Schlichtungsverfahren – unter Vorsitz des früheren IG Bau-Vorsitzenden und Bundesministers Georg Leber und Bernd Rüthers. Er führt zum Einstieg in die Gewerkschaftsforderung mit einer tariflichen Wochenarbeitszeitverkürzung auf 38,5 Stunden ab dem 1. April 1985. Gleichzeitig wird aber eine Flexibilisierung der individuellen Arbeitszeit vereinbart mit dem Ziel, den Unternehmen trotz der Ar-

beitszeitverkürzung für die Beschäftigten weiterhin eine betriebliche Arbeitszeit von 40 Stunden zu ermöglichen. Zwar kann mit der damals sehr starren Schlichtungsregelung zur Flexibilität des Arbeitseinsatzes dies von den Arbeitgebern angestrebte Ziel kaum erreicht werden. Noch stärker fällt aber ins Gewicht, dass die IG Metall nach dem Abschluss in den Betrieben den Widerstand der Betriebsräte gegen die Flexibilisierung organisiert.

Nur wenige Unternehmen können deshalb zu diesem Zeitpunkt die Chancen der an die Arbeitszeitverkürzung gekoppelten Arbeitszeitflexibilisierung voll nutzen. Doch oder gerade deswegen bleibt nach dem Leber-Kompromiss das Thema Arbeitszeitflexibilisierung als Ausgleich für die Arbeitgeber zur gewerkschaftlichen Forderung nach Arbeitszeitverkürzung auf der tarifpolitischen Agenda.

Drei Jahre später, im Jahr 1987, wird dann der nächste Schritt zur Arbeitszeitverkürzung beschlossen. Der von Gesamtmetall-Präsident Stumpfe und dem Ersten Vorsitzenden der IG Metall, Franz Steinkühler, am 22. April 1987 in Bad Homburg ausgehandelte Pilotabschluss sieht eine dreijährige Tarifaufzeit bis zum 31. März 1990 mit maßvollen Lohn- und Gehaltssteigerungen (jeweils zum 1. April) vor: 3,7 Prozent 1987, 2 Prozent 1988 sowie ein Lohnausgleich in Höhe von 2,7 Prozent für die tarifliche Arbeitszeitverkürzung, 1989 schließlich ein Plus um 2,5 Prozent sowie ein Lohnausgleich von 1,4 Prozent für die tarifliche Arbeitszeitverkürzung. Angesichts des sehr positiven konjunkturellen Umfelds sinken infolge des Abschlusses die Lohnstückkosten in den Unternehmen. Im Gegenzug wird die wöchentliche Arbeitszeit in der Metall- und Elektro-Industrie ab dem 1. April 1988 von 38,5 auf 37,5 Stunden und ab dem 1. April 1989 auf 37 Stunden verkürzt.

Die IG Metall kommt mit dem Abschluss ihrem großen Ziel, der 35-Stunden-Woche, wieder ein Stück näher. Die Arbeitgeber lassen sich diesen Schritt allerdings gebührend abhandeln. Das Abschlussecho auf Unternehmensseite fällt trotz der Arbeitszeitverkürzung deshalb insgesamt positiv aus. Zumal

Gesamtmetall die dreijährige Laufzeit nutzen will, um die Beziehungen zur IG Metall auf eine neue Grundlage zu stellen.

### *Neue Ansätze, zum Scheitern verurteilt?*

Mit der dreijährigen Verhandlungspause verknüpft Gesamtmetall, ehren- wie hauptamtlich, die Hoffnung, die Beziehungen zwischen den Tarifparteien entspannter gestalten und grundlegend verbessern zu können. Durch regelmäßige Kontakte soll die Basis für ein sozialpartnerschaftliches Verhältnis geschaffen werden, wie es in anderen Industriezweigen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften schon lange üblich ist. Außerdem wollen die Arbeitgeber die Zeit nutzen, um mit der IG Metall Reformen am System des Flächentarifvertrags zu diskutieren, das sich stärker den neuen Anforderungen öffnen sollte, die der Strukturwandel auf den Märkten mit einem Trend weg von der Massenproduktion hin zur Erfüllung spezieller Kundenwünsche für die Produktion in den Betrieben mit sich bringt.

Bereits unmittelbar nach Abschluss des Tarifvertrags, im Frühsommer 1987, beginnen Gesamtmetall-Präsident Stumpfe und Hauptgeschäftsführer Kirchner für ein neues Verhältnis zwischen den Tarifpartnern zu werben. „Mit der Vereinbarung von Bad Homburg, so Kirchner, hätten beide Seiten gezeigt, dass friedliche Lösungen möglich seien. Folglich halte er es für denkbar, dass auch eine Diskussion über eine Harmonisierung der Beziehungen zwischen Gesamtmetall und IG Metall in Gang komme. Es gelte zu verhindern, dass 1990 wieder ein ähnlicher verlustreicher Arbeitskampf wie 1984 geführt werde“ (Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1987–1989, S. 45).

Dr. Stumpfe veranschaulicht seine Vorstellungen von einem Tarifvertrag der Zukunft im Modell einer „Drei-Stufen-Pyramide“: „Die Lösung könnte in einer tarifpolitischen ‚Drei-Stufen-Pyramide‘ liegen. Die erste Stufe sieht vor, den Unternehmen Verhaltensvorschläge zu machen. Wie diese verwirklicht werden, darüber entscheidet jede Firma für sich. Auf der zweiten Stufe stehen tarif-

vertragliche Rahmenregeln, wie sie heute beispielsweise für die Festlegung der Lage der Arbeitszeiten gelten. Auf der dritten Stufe finden sich schließlich die wenigen unabdingbaren tarifvertraglichen Detailregelungen. Grundlage der Drei-Stufen-Pyramide ist die Sozialpartnerschaft. Nur sie ermöglicht eine solche Vielzahl an Regelungen, ohne dass die Betriebe einem stetigen Konflikt ausgesetzt sind. Zur Sozialpartnerschaft gehört, dass sich zwei gleichberechtigte und gleichstarke Partner gegenüber sitzen, dass nicht der eine nur fordert und der andere nur gibt“ (Die Zeit, „Plädoyer für Partnerschaft“, 28. September 1990; vgl. auch VDI-Nachrichten vom 15. Dezember 1989).

Stumpfe verbindet diese Vorstellungen in den kommenden zwei Jahren mit Forderungen nach einem vorübergehenden oder zumindest schrittweisen Einfrieren von Löhnen, Arbeitszeiten und anderen „sozialen Bedingungen“, um die Wettbewerbsfähigkeit der industriellen Arbeitsplätze in Deutschland mit Blick auf die Schaffung des gemeinsamen europäischen Binnenmarktes zum 1. Januar 1993 zu bewahren – Vorschläge, die von der IG Metall nicht als Gesprächsangebot, sondern als Kampfansage aufgefasst werden.

Dementsprechend kommentiert Franz Steinkühler für die IG Metall im Sommer 1988 im „Handelsblatt“ („Steinkühler warnt vor ‚Europa des Kapitals‘“, 27. Juli 1988), die Arbeitnehmer sollten „weichgeklopft werden für den Abbau von Sozialleistungen und Mitbestimmungsrechten, für den Verzicht auf Lohn-erhöhungen und Arbeitszeitverkürzungen, für schlechtere Arbeitsbedingungen und weniger Demokratie im Betrieb“.

### *Die IG Metall mobilisiert für die 35-Stunden-Woche*

In der Welt der Gewerkschaft haben zu dieser Zeit Reformüberlegungen zum Flächentarif keine Chancen. Die IG Metall beginnt schon im Frühjahr 1989, also ein Jahr vor dem frühestmöglichen Termin von neuen Tarifverhandlungen, eine Mobilisierungskampagne für die endgültige Durchsetzung der 35-Stunden-Woche und eine Abwehr der von den Arbeitgebern geforderten

Flexibilisierung der Arbeitszeit in den Betrieben. Am 22. Februar 1989 stellt Klaus Zwickel, Zweiter Vorsitzender der IG Metall, das „Aktions- und Arbeitsprogramm 35-Stunden-Woche“ vor und kündigt bereits jetzt für die kommende Auseinandersetzung mit den Arbeitgebern harte Verhandlungen an. Nach IG Metall-Meinung sollen die Höchstgrenze der täglichen Arbeitszeit auf acht Stunden und die Verteilung der Arbeitszeit auf die Werktage Montag bis Freitag festgeschrieben werden. Weiterhin soll die Mehrarbeit auf zehn Stunden pro Monat mit zwingendem Freizeitausgleich von der ersten Mehrarbeitsstunde an beschränkt werden.

Zugleich reklamiert die Gewerkschaft einen lohnpolitischen Nachholbedarf und verlangt bei einem Spitzengespräch mit Gesamtmetall am 18. April 1989 eine Entfristung des abgeschlossenen Drei-Jahres-Vertrags um drei Monate (zum 31.12.1989) sowie vorgezogene Tarifverhandlungen. Weder der Nachschlag noch die Entfristung sind für Gesamtmetall akzeptable Forderungen, insbesondere da die Gewerkschaft zur Durchsetzung und Gegenfinanzierung ihrer Arbeitszeitforderungen in den Verhandlungen 1987 den Verzicht auf eine deutlichere Lohnerhöhung akzeptiert hatte. Immerhin kommt man aber der Gewerkschaft so weit entgegen, dass einer vorzeitigen Aufnahme von Tarifverhandlungen zum Jahresbeginn 1990 zugestimmt wird.

Zwischen den Tarifparteien beginnt dann eine breite und kontroverse Debatte über die Konsequenzen der arbeitszeitpolitischen Forderungen der Gewerkschaften im Hinblick auf die für 1993 vorgesehene Weiterentwicklung des europäischen Binnenmarktes und die Erwartungen an eine kooperative Tarifpolitik zugunsten des Industriestandorts Deutschland. Im Verlauf dieser öffentlichen Auseinandersetzung entschließt sich Gesamtmetall zu einer offensiven Argumentation unter dem Motto „Lohnerhöhung statt Arbeitszeitverkürzung“. Plakatwände werden gebucht, Anzeigen bestellt, Kinowerbung in Auftrag gegeben. Es ist eine Gegenkampagne, finanziert von den Arbeitgebern. Umfragen bestätigen, dass die Mehrheit der Arbeitnehmer eine Erhöhung der Einkommen gegenüber der Einführung der 35-Stunden-Woche bevorzugt.





Der Gewerkschaftstag der IG Metall im Oktober 1989 in Berlin beschließt die Verwirklichung der 35-Stunden-Woche als „tarifpolitisches Nahziel“.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

Die IG Metall zeigt sich hiervon unbeeindruckt. Der 22. Ordentliche Gewerkschaftstag, der vom 22. bis 28. Oktober 1989 in Berlin stattfindet, bekräftigt die arbeitszeitpolitischen Tarifziele zur Verwirklichung der 35-Stunden-Woche mit vollem Lohnausgleich. Es ist das „tarifpolitische Nahziel“ bis hin zur Durchsetzung einer starren Regelarbeitszeit einschließlich des Verbots der Samstagsarbeit. Eine Beschlussfassung über die 30-Stunden-Woche als künftiges Tarifziel kann die Gewerkschaftsführung auf dem Gewerkschaftstag gerade noch abwenden. Dennoch ist wenige Tage vor Beginn der Tarifrunde 1990 klar, dass die Vorstellungen der IG Metall zur Gestaltung der Arbeitszeit eine glatte Absage an jegliche bedarfsgerechte Flexibilisierung bedeuten. Zugleich verschärft die Gewerkschaft die Tonart gegenüber dem Arbeitgeberlager nochmals deutlich. Tiefpunkt ist die Äußerung des frisch gebackenen Zweiten Vorsitzenden der IG Metall Klaus Zwickel: „Im kommenden Frühjahr gilt es, die totale Machtergreifung des Kapitals zu verhindern.“

Seit dem Kompromiss von 1987 sind gerade erst drei Jahre vergangen. Doch diesmal stehen die Ampeln auf Rot.

### *Das wirtschaftliche Umfeld im Jahr 1990*

Aus dem Jahresgutachten 1989/90 des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung wird deutlich, wie gut sich die deutsche Wirtschaft gegen Ende der 1980er Jahre entwickelt hatte: „Seit über zwei Jahren steht die deutsche Wirtschaft im Zeichen einer kraftvollen Aufwärtsentwicklung. Die konjunkturelle Lage ist so gut wie seit langem nicht mehr, und in nahezu allen Branchen herrscht Optimismus. Hohe Auftragsbestände, steigende Gewinne und günstige Absatzperspektiven begründen dieses Urteil. Zur Vorbereitung weiterer Produktionssteigerungen haben die Unternehmen ihre Investitionen nochmals stark erhöht und in erheblichem Umfang zusätzliche Arbeitskräfte eingestellt. Damit haben sie die wirtschaftlichen Auftriebskräfte verstärkt und der Aufwärtsentwicklung mehr Eigendynamik verliehen. Die günstige Lage sollte aber nicht den Blick dafür verstellen, dass die Risiken für die konjunkturelle Entwicklung größer geworden sind. Die Preise sind wieder stärker in Bewegung geraten, die Nachfrage eilt den Produktionsmöglichkeiten voraus, und der Anstieg der Arbeitskräftenachfrage hat die strukturellen Diskrepanzen am Arbeitsmarkt noch deutlicher hervortreten lassen“ (Deutscher Bundestag, Drucksache 11/5786, 23.11.1989, S. 51).

Was für die Gesamtwirtschaft im Allgemeinen gilt, gilt zu diesem Zeitpunkt für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie im Besonderen. Die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie beurteilen im Frühjahr 1990 die Geschäftslage so günstig wie seit zwanzig Jahren nicht mehr. Die Auftragsbücher sind voll, die Produktion läuft auf vollen Touren, neue Arbeitsplätze entstehen – insgesamt 430.000 in den letzten fünf Jahren. Mit einem Satz: Es brummt.

In den internen Beratungen bei Gesamtmetall spielen in diesen Monaten deshalb auch weniger konjunkturelle Sorgen eine Rolle. Vielmehr diskutieren die

Präsidenten, Verhandlungsführer und Hauptgeschäftsführer auf M+E-Seite über die Frage, wie sich die von der IG Metall angestrebte Arbeitszeitverkürzung verhindern lässt.

Innerhalb von drei Jahren von 38,5 auf 37 und dann auf 35 Stunden Wochenarbeitszeit – das ist für Gesamtmetall und seine Mitglieder nicht akzeptabel und auch viel zu teuer. Die vom Vorstand der IG Metall am 11. Dezember 1989 beschlossene Entgeltforderung von 8,5 Prozent höheren Löhnen und Gehältern ist hoch, überrascht aber angesichts der guten wirtschaftlichen Lage und der dreijährigen Verhandlungspause im Arbeitgeberlager niemanden. Zusammen mit der geforderten Arbeitszeitverkürzung und der Forderung nach einem Verbot der Samstagsarbeit ergibt sich jedoch ein Belastungsvolumen von 15,5 bis 16,5 Prozent – für den im internationalen Vergleich ohnehin nicht günstigen Industriestandort viel zu teuer.

Dass 1990 eine schwierige Tarifrunde werden würde, hatte sich schon lange vorher angekündigt. Schließlich hatte die IG Metall bereits im Vorjahr mit Blick auf die gute konjunkturelle Lage und den maßvollen Abschluss von 1987 mit dem Verweis auf einen „moralischen Anspruch“ öffentlich Lohnnachschnitte verlangt (Franz Steinkühler, Interview im Bayerischen Rundfunk, 22. Juli 1989). In der IG Metall-Zeitschrift „metall“ (Ausgabe 13/1989) verkündet Steinkühler schließlich in der ihm eigenen Rhetorik: „Die prallen Unternehmertaschen des Jahres 1989 werden 1990 mit auf dem Verhandlungstisch stehen.“ Doch es sind nicht die quantitativen, sondern die verschiedenen qualitativen Nebenforderungen der IG Metall, die zur Belastung werden.

In einer ersten Reaktion auf den Forderungsbeschluss der IG Metall bezeichnet Gesamtmetall-Präsident Stumpfe die Gewerkschaftsvorstellung als nicht kompromissfähig. Der Forderungskatalog ähnele eher einem Abbruchprogramm für den Industriestandort Bundesrepublik Deutschland. „Deutschland hat doch schon die kürzesten Arbeitszeiten und den längsten Urlaub“, so Stumpfe an anderer Stelle. Auch Hauptgeschäftsführer Kirchner übt deutliche Kritik. Das

Forderungspaket sei „Gift für stabile Preise und den Konjunkturaufschwung“. Der Umverteilungszuschlag der IG Metall ist für ihn „ideologisches Überbleibsel alten gewerkschaftlichen Klassenkampf-Denkens“.

Die Tarifrunde ist eröffnet.

### *Die Tarifrunde 1990 West*

Der Auftakt der Tarifrunde West beginnt am 10. Januar 1990 mit den Verhandlungen für die Tarifgebiete Hamburg und Schleswig-Holstein und folgt dem bis heute traditionellen Muster: Die IG Metall trägt zunächst ihren Forderungskatalog vor und begründet ihre Hauptforderungen. In dieser oder, je nach Tarifgebiet, der folgenden Verhandlungsrunde antwortet die Arbeitgeberseite mit ihren Erläuterungen der volkswirtschaftlichen Situation. Für Gesamtmetall und seine Mitglieder ist klar: Zu angemessenen Entgelterhöhungen ist man bereit, aber mit Blick auf die Arbeitszeitverkürzung soll ein Stillhalteabkommen geschlossen werden. Es gilt, die Auswirkungen des gemeinsamen europäischen Binnenmarktes, der 1993 eingeführt wird, abzuwarten.

In den ersten Verhandlungsrunden wird bereits deutlich, dass die IG Metall diese Vorstellungen rundherum ablehnt. Sie will stattdessen die gesamten zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Erhöhung der tariflichen Löhne und Gehälter ausschöpfen und damit die tariflichen Leistungen verbessern. Eine Verschiebung der geforderten Verkürzung der Arbeitszeit kommt nicht infrage, so die gleichlautende IG Metall-Argumentation in den Verhandlungen in allen Tarifgebieten. Klaus Zwickel kündigt bei einer Großveranstaltung der IG Metall am 21./22. Januar 1990 in Hannover an, ohne Vereinbarung zur Einführung der 35-Stunden-Woche werde es keinen Vertrag geben. Dieter Kirchner kontert für die Arbeitgeberseite: „Wer seine Daseinsberechtigung mit der 100-prozentigen Erfüllung seiner Forderungen verbindet, versagt als Tarifpartner.“

Trotz des vorgezogenen Verhandlungsstarts wird bald klar, dass eine vorzeitige Einigung nicht in Sicht ist. Am 6. Februar 1990 beschließen der Vorstand und der Verhandlungskreis von Gesamtmetall, in der dritten Verhandlungsrunde der IG Metall ein Lösungsangebot zu unterbreiten: Die Tariflöhne und -gehälter sowie die Ausbildungsvergütungen sollen ab dem 1. April 1990 um 5 Prozent angehoben werden. Als Laufzeit des Tarifvertrags werden 15 Monate angestrebt. Das Angebot soll allerdings nur unter der Voraussetzung gelten, dass eine weitere Arbeitszeitverkürzung um mindestens drei Jahre aufgeschoben wird. Als Nebenforderungen werden noch eine Reihe von Flexibilisierungsmöglichkeiten für die Arbeitszeit beschlossen, die wichtigste darunter ist die Möglichkeit der einzelvertraglichen Vereinbarung individueller Arbeitszeiten von bis zu 40 Stunden pro Woche mit dringend benötigten Fachkräften, bei denen Arbeitsmarktengpässe bestehen beziehungsweise die für die Beschäftigung der übrigen Arbeitnehmer besonders wichtig sind. Zudem soll die Arbeitszeit auf Werktage von Montag bis Samstag verteilt werden können. Außerdem soll der Grundsatz festgeschrieben werden, dass die Arbeitszeitgestaltung durch Betriebsvereinbarungen zu erfolgen hat und maßgeblich an betrieblichen Belangen unter Berücksichtigung der berechtigten Interessen der Arbeitnehmer auszurichten ist.

Der Lösungsvorschlag, getreu dem Motto „Lohnerhöhung statt Arbeitszeitverkürzung“, wird zwei Tage später am 8. Februar 1990 parallel in den Verhandlungen des Tarifgebiets Nordwürttemberg-Nordbaden und im Tarifgebiet Bayern präsentiert. Trotz eines positiven öffentlichen Echos fallen die Reaktionen der IG Metall, wie zu erwarten war, negativ aus. Das Angebot der Arbeitgeber sei ein „Beitrag zur Verschärfung des Arbeitskampfes“ und die „Wende zum Arbeitskampf“, so die deutlichen öffentlichen Reaktionen der Gewerkschaft. Es ist von dem „Versuch der tarifpolitischen Unterwerfung der IG Metall“ die Rede. Doch trotz der markigen Worte fällt es der IG Metall schwer, im turbulenten Jahr 1990 die eigenen Mitglieder und die Öffentlichkeit für die Tarifrunde zu mobilisieren.

### *„Ohne 35-Stunden-Woche kein Tarifabschluss“*

In der Folge verhärten sich die Verhandlungsfronten. Bis Ende März 1990 finden in den Tarifgebieten der M+E-Industrie beinahe 70 Verhandlungsrunden statt. Doch eine Annäherung der Tarifvertragsparteien ist nicht in Sicht. Die qualitativen Nebenforderungen der IG Metall, die auch im Laufe der Verhandlungen im Wesentlichen ohne Abstriche aufrechterhalten werden, erschweren die Kompromissfindung erheblich. Am 2./3. März erklärt Franz Steinkühler auf einer sogenannten Aktions-Konferenz der IG Metall in Frankfurt, zwar werde es keinen Tarifvertrag ohne die 35-Stunden-Woche geben, aber der Zeitpunkt ihrer Einführung sei offen. Je später die 35-Stunden-Woche in Kraft trete, umso höher müssten die Einkommensverbesserungen ausfallen – eine Position, die die IG Metall auch in den Wochen zuvor in den Verhandlungen angedeutet hatte.

Am 18. April 1990 legen die Arbeitgeber in den Verhandlungen in Nordrhein-Westfalen (9. Verhandlungsrunde), in Hamburg und Schleswig-Holstein sowie in Rheinland-Rhein Hessen/Pfalz (jeweils 5. Verhandlungsrunde) überraschend einen zweiten Lösungsvorschlag vor – um die Tarifrunde „von ideologischem Ballast zu befreien“, wie Gesamtmetall-Präsident Stumpfe betont. Der Lösungsvorschlag beinhaltet ein Festschreiben der bisherigen tariflichen Wochenarbeitszeit bis zum 31. März 1993. Zugleich stimmen Arbeitgeber und Gewerkschaften darin überein, den Weg zur 35-Stunden-Woche fortzusetzen, wenn dies die wirtschaftlichen Voraussetzungen zulassen. Als Gradmesser hierfür soll ein Unterschied von nicht mehr als 60 Stunden zwischen der Jahres-Soll-Arbeitszeitdauer in der deutschen M+E-Industrie und der Jahres-Soll-Arbeitszeitdauer der übrigen EG-Länder gelten. Zum Zeitpunkt des Angebots liegt dieser Unterschied bei 114 Stunden zuungunsten der deutschen M+E-Industrie. Gesamtmetall rückt also mit diesem Lösungsvorschlag einmal mehr die internationale Wettbewerbsfähigkeit in den Mittelpunkt der Debatte – ein Thema, dass in den kommenden zwei Jahrzehnten noch öfter Debattenstoff liefern wird.



Franz Steinkühler (links) und Klaus Zwickel auf der Aktionskonferenz der IG Metall am 2./3. März 1990 in Frankfurt am Main.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

Erneut reagiert die IG Metall ablehnend – an vorderster Front Klaus Zwickel, der von einem „hoffnungslos veralteten Modell“ und einem „Windei“ spricht –, erkennt aber die inhaltliche Bewegung auf Arbeitgeberseite an. Dennoch zieht sich die IG Metall in allen Verhandlungen auf eine bedingungslose Ablehnung des zweiten Lösungsvorschlags der Arbeitgeber zurück. Ohne 35-Stunden-Woche kein Tarifabschluss, betonen Steinkühler und Zwickel übereinstimmend. Die Vorbereitung für Warnstreiks nach Ablauf der Friedenspflicht laufen an.

*„Wenn ihr nachgebt, treten wir aus!“*

Der Gesamtmetall-Geschäftsbericht aus dem Jahr 1990 zieht ein Zwischenfazit: „In den Tarifverhandlungen bis Ende April – inzwischen hatten nahezu 100 Verhandlungstermine in den einzelnen Tarifgebieten stattgefunden – wur-

den zwar in einigen Einzelpunkten und Details der manteltariflichen Fragen durchaus einigungsfähige Positionen sichtbar, nicht dagegen in den eigentlichen Kernpunkten. Die Verhandlungsatmosphäre war trotz aller verbalen Anheizungsversuche der IG Metall von außen insgesamt ruhig und sachlich.“

Dennoch herrscht intern auf Arbeitgeberseite Unruhe, schließlich erhält man aus den Mitgliedsunternehmen eindeutige Signale, dass trotz der klaren Ablehnung der Arbeitszeitverkürzung ein Arbeitskampf vermieden werden soll. Der goldene Mittelweg wird gesucht, ist aber noch nicht gefunden. Stellvertretend für die Stimmungslage ist die Aussage eines der Teilnehmer aus der Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführerkonferenz Ende April in Berlin: „Die Sorge vor Streiks bei kleineren und mittleren Unternehmen ist groß. Sie sagen händelringend zu uns: Macht alles, aber lasst uns mit Arbeitskampf in Ruhe. Zugleich sagen sie aber: Wenn ihr in der Arbeitszeitfrage nachgibt, treten wir aus!“

Am 28. April 1990 endet die Friedenspflicht. Unmittelbar zuvor, am 27. April, lassen die M+E-Arbeitgeber nochmals durch Hauptgeschäftsführer Kirchner Kompromissbereitschaft erkennen – auch wenn allen Beteiligten klar ist, dass mit einer Einigung vor dem 1. Mai auf keinen Fall zu rechnen ist: „Kirchner sagte – während der IG Metall-Vorstand in Klausur tagte – weiter, dass das Lohnangebot von fünf Prozent für fünfzehn Monate nicht das letzte Wort der Metallarbeitgeber sei. Auch über den Weg zur 35-Stunden-Woche könne über Wege und Bedingungen weiter verhandelt werden, ‚unter denen später über die konkreten Schritte entschieden werden soll‘, zunächst seien die Arbeitgeber bereit, das ‚Ziel der 35-Stunden-Woche in den Tarifvertrag zu schreiben‘. Schließlich sei hinsichtlich der Verteilung der Arbeitszeit immer wieder erklärt worden, dass es den Metallarbeitgebern keineswegs darum gehe, allgemeine Samstagsarbeit oder eine allgemeine 40-Stunden-Woche einzuführen. Was die Arbeitgeber allerdings verhindern möchten, sei zum Beispiel ein Tarifverbot für Samstagsarbeit als Möglichkeit flexibler Arbeitszeiten“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Fünf Prozent-Angebot nicht das letzte Wort“, 27. April 1990).



Noch Ende April und in den ersten Maitagen 1990 kommt es dann zu Warn- und Kurzstreiks der Gewerkschaft. Die Arbeitgeberseite verzichtet allerdings darauf, ihrerseits das Mittel der Aussperrung einzusetzen. Man will auf friedlichem Weg eine Lösung erzielen und die Fronten nicht weiter verhärten.

### *Der Abschluss von Göppingen*

Schließlich, in den frühen Morgenstunden des 4. Mai 1990, wird in Göppingen, im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden, in der 13. Verhandlungsrunde der Durchbruch geschafft. Der Kompromiss sieht eine Verkürzung der tariflichen regelmäßigen Wochenarbeitszeit mit Wirkung vom 1. April 1993 auf 36 Stunden und mit Wirkung vom 1. Oktober 1995 auf 35 Stunden vor – so-



Der VMI-Vorsitzende Dr. Dieter Hundt (links) und der IG Metall-Bezirksleiter von Baden-Württemberg, Walter Riester, erläutern den Tarifabschluss von Göppingen am 4. Mai 1990.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

fern nicht beide Tarifvertragsparteien zuvor übereinkommen, dass die dann herrschende wirtschaftliche Lage eine solche Arbeitszeitverkürzung nicht zulässt. Mit 18 Prozent der Beschäftigten im Betrieb kann der Arbeitgeber einzelvertraglich eine Arbeitszeit bis zu 40 Stunden vereinbaren. Die bisherigen Bestimmungen über die Verteilung der Arbeitszeit und der Mehrarbeit bleiben unverändert. Die Tarifvereinbarung sieht darüber hinaus ab dem 1. April 1990 eine Lohn- und Gehaltserhöhung von 6 Prozent vor, die für die Monate April und Mai durch einen Pauschalbetrag von je 215 DM abgegolten wird.

Sowohl der Pauschalbetrag als auch die 18-Prozent-Quote für die längere individuelle Arbeitszeit erweisen sich in den folgenden Tagen wegen der von den anderen Tarifverträgen abweichenden Basiswerte als Hürde bei der Übertragung des Ergebnisses auf die anderen Tarifgebiete. So werden stattdessen in den jeweiligen regionalen Tarifverträgen entsprechende Anpassungen vorgenommen, die dazu führen, dass in der Mehrzahl der Tarifgebiete eine zahlenmäßig etwa gleich große Gruppe für längere persönliche Arbeitszeiten erreicht wird, wie sie in Nordwürttemberg-Nordbaden bereits mit 13 Prozent der Beschäftigten erreicht ist.

Das Urteil der Presse fällt insgesamt positiv aus. Die von Gesamtmittel-Präsident Stumpfe ausgegebene Wertung eines Abschlusses „mit Licht und Schatten“ wird von vielen Tageszeitungen übernommen und als Ausdruck eines letztlich fairen Kompromisses zwischen beiden Seiten gewertet. Der IG Metall-Vorstand spricht von einem „Traumergebnis ohne Wenn und Aber“. Auf Arbeitgeberseite ist intern die Stimmung durchaus zwiespältig. Einerseits erkennt man in der erreichten 40er-Regelung, also der Möglichkeit, mit bis zu 18 Prozent der Beschäftigten einzelvertraglich eine Arbeitszeit von 40 Stunden zu vereinbaren, einen echten Gewinn an Flexibilität. Auch die lange Laufzeit des Manteltarifvertrags bis zum 31. Dezember 1998 wird auf der Haben-seite verbucht. Andererseits fällt vielen die Akzeptanz der 35-Stunden-Woche schwer, zumal der Verhandlungsabschluss auf den letzten Metern ohne Beteiligung des Gesamtmittel-Präsidiums zustande gekommen war.

Aus dem Blickwinkel des Jahres 1990 scheint das Ergebnis für die Arbeitgeberseite letztlich ein tragfähiger Kompromiss zu sein. Die Beibehaltung der 37-Stunden-Woche ist bis 1993 gesichert, die weiteren Stufen der Arbeitszeitverkürzung gelten als organisatorisch beherrschbar und zudem durch weitere Flexibilisierungsmaßnahmen für Engpasskräfte in ihrer Wirkung entschärft. Später allerdings wird sich zeigen, dass vor allem die letzte Stufe zur 35-Stunden-Woche ein gefährlicher Bumerang für die Tarifpolitiker von Gesamtmetall werden wird.

Auch wirkt in der Rückschau, vor allem mit Blick auf die konjunkturelle Entwicklung der Weltwirtschaft, die Arbeitszeitverkürzung gekoppelt mit der zeitgleichen kräftigen Entgelterhöhung wie ein Anachronismus. Die Warnungen der Arbeitgeberseite zu Jahresbeginn, die IG Metall schaffe mit ihren Forderungen eine erhebliche Belastung für die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe der Metall- und Elektro-Industrie am Standort Deutschland – sicherlich ein oft gehörtes Arbeitgeberargument in Tarifrunden – sollten sich im Nachhinein als ausgesprochen zutreffend erweisen. Die betriebswirtschaftliche Schieflage gegenüber Wettbewerbern wie Japan und den USA, besonderes in Bezug auf die Lohnstückkosten, verschärft sich nun zusehends. Noch stärker trifft diese Wertung auf die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe in der M+E-Industrie der DDR zu. Die separaten Tarifabschlüsse der Jahre 1990 und 1991 sollten den Niedergang der M+E-Industrie in den dortigen Regionen noch massiv beschleunigen.

### *Die Tarifrunde 1990 Ost*

Kaum haben die Metaller den Tarifverhandlungsmarathon in der Bundesrepublik beendet, stehen die nächsten Verhandlungen vor der Tür. Diesmal geht es um die Aushandlung eines neuen Tarifvertrags für die M+E-Industrie der DDR. Der bisher geltende „Rahmenkollektivvertrag über die Arbeits- und Lohnbedingungen der Werktätigen der volkseigenen Betriebe des Maschinenbaus und der Elektrotechnik/Elektronik“ war von der IG Metall Ost zum 20. Juni 1990 gekündigt worden.

Nun, bloße zwei Wochen nach dem Tarifabschluss von Göppingen, beginnen am 18. Mai 1990 in Ludwigsfelde die M+E-Tarifverhandlungen in der DDR – auf beiden Seiten mit tatkräftiger Unterstützung der westdeutschen Pendanten. Diesen überregionalen Verhandlungen folgen weitere regionale Verhandlungstreffen im Juni 1990. Während in vielen Unternehmen, die nicht den Arbeitgeberverbänden angehören, die Betriebsparteien Firmentarifverträge mit massiven Lohnerhöhungen vereinbaren – nicht zuletzt, um den absehbaren Gang in die Arbeitslosigkeit für die betroffenen Beschäftigten finanziell lohnender zu gestalten –, zielt die Tarifpolitik der Verbände auf den Abschluss flächendeckender Tarifverträge in den Tarifbezirken ab, die der zukünftigen Länderstruktur entsprechen.

Vor den ersten Tarifverhandlungen waren Vertreter der neuen Verbände und ihrer westlichen Partnerverbände zu mehreren informellen Gesprächen zusammengekommen, um die geltenden tariflichen Regelungen und deren Anwendung in der betrieblichen Praxis kennenzulernen. Zur Überraschung der Teilnehmer aus der Bundesrepublik äußerten die Vertreter der neuen Verbände entschieden und übereinstimmend die Auffassung, dass das bisherige Entlohnungssystem der DDR nicht nur reformiert werden dürfe, sondern ersetzt werden müsse. Auch das noch unter der Regierung Modrow zustande gekommene Rationalisierungsschutzabkommen dürfe nicht weitergelten, weil es die Unternehmen zu schwer belaste, insbesondere durch Mitwirkungsrechte der betrieblichen Vertretungen, Qualifizierungsverpflichtungen, Kündigungsschutz, Überbrückungsgelder und Abfindungen.

Diese frühe klare Meinungsäußerung löste die tarifpolitische Entwicklung der Jahre 1990 und 1991 aus, an deren Ende die Beseitigung sämtlicher in der DDR geltender Tarifverträge und die fast vollständige Übernahme der Tarifsysteme aus den jeweiligen Partnertarifgebieten stehen sollten. Zunächst sollten nur die Tarifstrukturen, nicht aber die materiellen Bedingungen wie Lohn- und Gehaltssätze sowie die Arbeitszeit übernommen werden. Doch später zeigte sich, dass diese beiden Aspekte nur schwer voneinander zu trennen waren.

Beide Tarifparteien gehen von der Einschätzung aus, dass viele der bisher staatlichen Betriebe der Metall- und Elektro-Industrie in der DDR unter den neuen Bedingungen nicht konkurrenzfähig sind und außerdem wegen der ohnehin vorhandenen personellen Überbesetzung zum Personalabbau gezwungen sein werden. Eine direkte Finanzierung der Betriebe durch den Staat ist zu diesem Zeitpunkt schon nicht mehr gegeben. Dennoch soll die erforderliche Umstrukturierung sozialverträglich erfolgen und daher die Möglichkeit zum Bezug von Kurzarbeitergeld nach dem Arbeitsförderungsgesetz der DDR genutzt werden. Die IG Metall widerspricht dabei der Schlussfolgerung der Arbeitgeber, dass die Beschäftigungssicherung Vorrang vor Lohn- und Gehaltserhöhungen haben solle.

Die Verhandlungen selbst bringen zunächst kaum Fortschritte. Die IG Metall präsentiert im Mai und Juni 1990 sowohl in den überregionalen Gesprächen als auch in den regionalen Verhandlungen ihre Forderungen nach einem garantierten Fortbestand der Arbeitsverhältnisse bis zu 24 Monaten und einem Zuschuss zu den gesetzlichen Leistungen bei Kurzarbeit bis zum vollen Nettolohn. Die Wochenarbeitszeit soll ab dem 1. Juli 1990 auf 40 Stunden verkürzt werden. Außerdem verlangt die Gewerkschaft Lohn- und Gehaltserhöhungen ab dem 1. Juli durch eine monatliche Pauschale von 400 DM sowie die Beibehaltung des Rationalisierungsschutzabkommens – allesamt Forderungen, die in keinem Bezug zu der realen Wettbewerbsfähigkeit beziehungsweise dem realen Zustand der betroffenen Betriebe stehen.

Zunächst kann weder in den überregionalen Gesprächen noch in den regionalen Verhandlungen in diesen Punkten eine Einigung erreicht werden. Allein in der Frage der Arbeitszeitverkürzung, in der Bundesrepublik immerhin Kernpunkt jahrelanger, härtester Tarifauseinandersetzungen, wird in den Verhandlungen am 6. Juni 1990 in Ludwigsfelde ein schneller Kompromiss erzielt – sehr zur Überraschung für die Arbeitgeberberater aus der Bundesrepublik. So berichtet Andreas Fleischer, später Geschäftsführer für Tarifpolitik und Arbeitsrecht des Verbands der Metall- und Elektroindustrie in Berlin

und Brandenburg (VME): „Bereits in der zweiten Verhandlung mit der IG Metall (Ost) wurde das Thema Arbeitszeitverkürzung von 43,75 bzw. 42,5 auf 40 Stunden von der Gewerkschaft mit der Begründung vorgetragen, in den Betrieben sei doch eh zu wenig Arbeit vorhanden. Der Verhandlungsführer der Arbeitgeberseite, Lothar Heinzmann, bestätigte dies mit den Worten: ‚Da haben Sie recht, das können wir so machen‘“ (Bauermeister et al., 2014, S. 50). Für einen erfahrenen Tarifpolitiker ist es völlig undenkbar, ein so wichtiges Thema wie die Verkürzung der Arbeitszeit en passant und auch noch ohne eine Gegenleistung herzugeben. Aber hier, unter diesen ungewöhnlichen Umständen, noch dazu mit einem unerfahrenen Verhandlungsführer an der Spitze, geschieht es und lässt sich auch nicht mehr rückgängig machen.

Ein Spitzengespräch am 26. Juni 1990 zwischen dem IG Metall-Vorsitzenden Franz Steinkühler und dem Gesamtmetall-Präsidenten Werner Stumpfe mit dem Ziel einer gemeinsamen Empfehlung an die Verhandlungsparteien bleibt ergebnislos. In einer Gesamtmetall-Vorstandssitzung am selben Tag berichtet Dr. Kirchner über die grundlegend unterschiedlichen Positionen von Gesamtmetall und IG Metall:

„Die geführten Gespräche mit der IG Metall hatten einen zutiefst politischen Hintergrund, nämlich die Einführung der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion ab dem 1. Juli 1990. Es war und ist allen Beteiligten klar, dass mit diesem Stichtag ohne Hilfe des Staates und aus dem sozialpolitischen Raum eine kaum zu bewältigende Situation für die DDR-Betriebe eintreten wird, unter Umständen mit schwer beherrschbaren Folgeerscheinungen wie Massenarbeitslosigkeit, Streiks und einer daraus resultierenden allgemeinen Radikalisierung der Belegschaften. Wir haben uns deshalb mit der IG Metall zusammengesetzt mit dem Ziel, ein Notprogramm zu schaffen, Absprachen und Regelungen zu treffen, die einen sozial befriedeten Übergang ermöglichen sollten. Das Denken der Gewerkschaft war zunächst alleine geprägt von kurzfristigen Lohnsteigerungen, sicherlich auch beeinflusst durch die zwischenzeitlich getätigten hohen Abschlüsse für den Dienstleistungsbereich in

der DDR; ich denke da vor allem an das Bankgewerbe. Die Ausgangsposition im produzierenden Gewerbe, also auch in der Metall- und Elektro-Industrie, ist jedoch eine völlig andere. Statt eines Arbeitskräftemangels liegt hier eine völlige Überbesetzung der Belegschaften vor, die einen Prozess der Umstrukturierung notwendig macht. [...] Deshalb darf für die Metall- und Elektro-Industrie im Vordergrund der Überlegungen nicht so sehr die Lohnentwicklung stehen; es müssen vorrangig Maßnahmen ergriffen werden, die eine Massenarbeitslosigkeit verhindern helfen“ (Protokoll, Gesamtmetall-Vorstandssitzung, 26. Juni 1990).

Der Versuch, auf überregionaler Ebene eine Einigung für die parallel verhandelnden Tarifgebiete zu erzielen, scheitert – aus Sicht der IG Metall an der „juristischen und finanziellen Kleinkrämerei der Arbeitgeber“. „Die Verhandlungen verlaufen chaotisch“, wird dagegen aus Gesamtmetall-Kreisen gegenüber der Presse berichtet (Frankfurter Allgemeine Zeitung, 29. Juni 1990). Der Verhandlungsführer der Arbeitgeber, Lothar Heinzmann, erklärt, die Unternehmen sähen keinen Sinn darin, eine „dicke Pauschale“ zu vereinbaren, da diese von den Betrieben nicht verkraftet werden könne und nur die schon hohen Risiken und Gefahren für die Arbeitsplätze verschärfen würde.

Dass die Gewerkschaften angesichts der unübersehbaren Schwäche der Industriebetriebe in der DDR weiter auf Maximalforderungen beharren, wirkt auf viele Beobachter unverständlich. Die Stimmung in den Medien wendet sich zugunsten der Arbeitgeber, wie ein Kommentar der „Süddeutschen Zeitung“ aus jenen Tagen zeigt: „Die Gewerkschaftsseite forderte ein zweijähriges Kündigungsverbot für die gesamte Metallindustrie der DDR. An dieser Stelle hat Gesamtmetall-Präsident Stumpfe dann die Gespräche zu Recht mit dem Hinweis abgebrochen, an einer solchen ‚Totengräber-Aktion‘ für die Arbeitsplätze wolle er sich nicht beteiligen. Es gehört schon eine gewaltige Portion Ignoranz dazu, auf einer solchen Forderung zu beharren, denn mittlerweile müsste es sich auch in den Gewerkschaftskreisen herumgesprochen haben, dass der weitaus größte Teil der Unternehmen selbst in der durchaus nicht am schlechtesten

dastehenden Metallindustrie nur dann lebensfähig ist, wenn sie ihren aus politisch-ideologischen Gründen aufgeblähten Personalbestand drastisch verringern. Nach allen Prognosen kann etwa die Hälfte der heute in der DDR-Metallindustrie Beschäftigten ihre Arbeitsplätze in gesundungsfähigen Unternehmen behalten. Die Alternative dazu wäre freilich der Exitus der ganzen Branche, denn niemand könnte jene Kosten bezahlen, die bei einer solchen Beschäftigungsgarantie entstünden. Nunmehr müssen die DDR-Tarifpartner ihren Weg also selbst finden, wenn auch sicherlich an der Hand ihrer West-Souffleure“ (Süddeutsche Zeitung, „Die untauglichen Rezepte der IG Metall“, 29. Juni 1990).

Auch in den folgenden Tagen stehen die Verhandlungen – teilweise von wilden Streiks begleitet – kurz vor dem Abbruch. Schließlich kann in der dritten Runde im Tarifgebiet Ost-Berlin/Brandenburg nach viertägigen Verhandlungen in der Nacht vom 12. auf den 13. Juli 1990 ein Abschluss erreicht werden, der anschließend von den anderen ostdeutschen Verbänden übernommen wird.

Bis zuletzt umstritten ist die Höhe der Pauschalzahlungen: Obwohl sich zahlreiche Unternehmen schon in Liquiditätsschwierigkeiten befinden, besteht die IG Metall auf einem Ausgleich der Belastungen für die Arbeitnehmer aus steigender Lohnsteuer, höheren Sozialabgaben, wegfallenden Subventionen und allgemeinen Preissteigerungen. Besonders schwer fällt es der IG Metall, sich von ihren ursprünglichen Vorstellungen einer allgemeinen zweijährigen Kurzarbeit mit Kündigungsschutz und dem Zuschuss zum Kurzarbeitergeld zu lösen. Der nun erzielte Kompromiss sieht Lohn- und Gehaltserhöhungen in Form von Pauschalzahlungen vor: Von Juli bis September 1990 gibt es monatlich 250 DM (Lehrlinge 125 DM); von Oktober bis Dezember 300 DM (Lehrlinge 150 DM) – Beträge, die eindeutig über dem liegen, was die M+E-Betriebe, viele von ihnen marode und quasi insolvent, leisten können.

Der Kündigungsschutz wird auf den 30. Juni 1991 befristet, die Absicherung des Kurzarbeiter- und Unterhaltsgeldes auf 85 Prozent des bisherigen



Nettoarbeitsentgelts begrenzt; nur Arbeitnehmer mit vertraglichem Kündigungsschutz erhalten 90 Prozent Absicherung. Die wöchentliche Arbeitszeit wird auf 40 Stunden reduziert, für die Verteilung soll der Manteltarif von Westberlin gelten. Als Jahresurlaub werden 20 Tage vereinbart. Das beste-hende Rationalisierungsschutzabkommen wird zum 1. Juli 1990 außer Kraft gesetzt.

Gesamtmittel-Präsident Stumpfe spricht nach dem Abschluss davon, dass das „nicht unser Wunschergebnis“ ist. Verhandlungsführer Lothar Heinzmann nennt die Vereinbarung „wirtschaftlich an sich nicht vertretbar“. Es sei ein „Vorschuss auf eine ungewisse Zukunft“. Trotz des Abschlusses ist allen Beteiligten klar, dass die wirkliche Herausforderung noch bevorsteht: die Forderung der IG Metall nach einer möglichst raschen Angleichung der M+E-Einkommen in Ost und West.

### *Die Last der hohen Löhne*

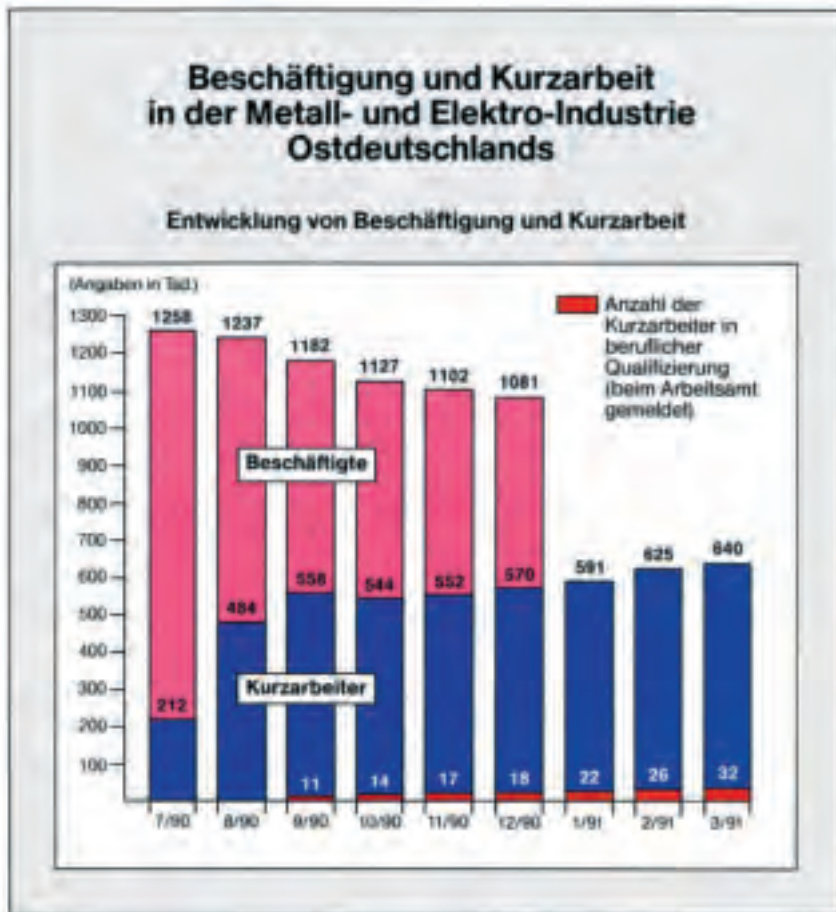
Bereits im Herbst 1990 deutet sich an, dass die Angleichung der Ost-Löhne an das West-Niveau schon bald auf der politischen und auch der tarifpolitischen Tagesordnung stehen würde. Am 17. September 1990 veröffentlicht „Der Spiegel“ unter der Überschrift „DDR – Löhne wie im Westen?“ einen bemerkenswert klarsichtigen wirtschaftspolitischen Kommentar:

„Die gutverdienenden Westemissäre, das ist gewiss, werden den im Osten ohnehin vorhandenen Druck zu massiven Lohnerhöhungen weiter verstärken. In einem einzig Vaterland, vor allem in einem Berlin ohne Mauer, lässt sich nicht lange eine Zone mit Niedrigstlöhnen halten. Die Tarifverhandlungen und Streiks der vergangenen zwei Monate zeigten, auf welche Löhne das Ostvolk hofft und wartet. Anders als es westdeutschen Tarifkampf-Ritualen entspricht, orientierten sich die Forderungen der ostdeutschen Arbeitnehmervertreter nicht an Produktivitätsfortschritten oder gestiegenen Lebenshaltungskosten. Statt Tarife zu fordern, die auf veränderte Wirtschaftsdaten reagieren, also

rückwirkend orientiert sind, forderten die DDRler Lohnzuschläge, die mögliche zukünftige Teuerungen ausgleichen sollten. [...] Den klarsten Fahrplan legten die in der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft zusammengeschlossenen Beschäftigten des Einzelhandels vor: Bis Ende dieses Jahres fordern sie 60 Prozent des bundesdeutschen Einkommensniveaus, ein Jahr später wollen sie mit den Westkollegen gleichziehen. Solche Lohnforderungen haben keinen Bezug mehr zur Leistung der DDR-Wirtschaft; werden sie durchgesetzt, dann wird die Sanierung der ostdeutschen Unternehmen noch viel länger dauern und noch schwieriger. Schon die jüngsten Lohnerhöhungen von 200, 300 Mark im Monat überfordern die Volkswirtschaft, die im Juli 42 Prozent weniger produzierte als im gleichen Vorjahresmonat. Nur die Überweisungen der Treuhandanstalt sorgen gegenwärtig dafür, dass viele Unternehmen am Leben bleiben“ (Der Spiegel, „DDR – Löhne wie im Westen?“, 17. September 1990).

Auch Hans Tietmeyer beurteilt diese frühe Phase der Wirtschafts- und Tarifpolitik in den neuen Bundesländern ausgesprochen kritisch: „Dennoch, im Rückblick wird zugleich auch deutlich, dass beim Reform- und Aufbauprozess auch einige nicht unerhebliche Fehler gemacht worden sind. Wohl war die Ausgangslage am Anfang schwer überschaubar. Das gilt insbesondere für die unzureichende und überalterte Kapitalstruktur der meisten DDR-Unternehmen und die mangelnde Attraktivität ihrer Produkte. Dies ist erst im Privatisierungsprozess durch die Treuhand vollends deutlich geworden. Hinzu kam das über alle Erwartungen hinausgehende schnelle Wegbrechen der Absatzmärkte in den RGW-Ländern sowie der große Nachholbedarf vieler Menschen im Osten nach Produkten westlichen Stils. Der extrem rasche und starke Zusammenbruch vieler Unternehmen und der starke Anstieg der Arbeitslosigkeit hatte aber zweifellos auch zu tun mit den von Anfang an überhöhten und leider rasch noch weiter gestiegenen Arbeitskosten, jedenfalls für den Durchschnitt der Unternehmen in Ostdeutschland.

War schon der Einstieg durch die politisch gewollte 1:1-Umstellung der Löhne und Gehälter in ökonomischer Sicht zu hoch, so sind die Arbeitskosten in den



Ende 1990 beschäftigt die M+E-Industrie in den neuen Bundesländern nur noch knapp 1,1 Millionen Mitarbeiter. Rund die Hälfte davon ist in Kurzarbeit.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

Folgejahre noch weiter hochgetrieben worden durch eine falsche Lohnpolitik. Die besonders in den ersten Jahren betriebene stark expansive Lohnpolitik hat den strukturellen Anpassungsprozess erheblich verschärft und damit die Arbeitslosigkeit zweifellos noch vergrößert. Sie bewirkte zwar kurzfristige Einkommensverbesserungen für die Arbeitnehmer, dauerhafte Vorteile hatten davon aber nur diejenigen, die auch dauerhaft gesicherte Arbeitsplätze hatten.

Diese von kurzfristigen Erwartungen getriebene Lohnpolitik halte ich für eine noch schwerere Hypothek als die 1:1-Umstellung“ (Hans Tietmeyer, 2010, „Die deutsch-deutsche Währungsunion – Zehn Jahre danach“, <http://www.hans-tietmeyer.de/diedeutschdeutschewehrungsunionzehnjahredanach.html>).

Die massiven, nicht an die Produktivität gekoppelten Steigerungen bei der Lohnentwicklung in der DDR lassen sich in diesen ersten Monaten nach dem Mauerfall in allen Branchen feststellen, allerdings in unterschiedlichen Größenordnungen, wie Karl Brenke vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) berichtet: „So überraschte es nicht, dass schon im Frühjahr 1990 kräftige Lohnsteigerungen gefordert wurden. Sie sind von der DDR-Regierung – damals die entscheidende Institution für die Lohnbildung – auch gewährt worden, obwohl schon seinerzeit die wirtschaftliche Leistung einbrach. Nach Angaben des Statistischen Amtes der DDR reichten die Lohnzuwächse von 4 Prozent bei der staatlichen Verwaltung (Vergleich: 2. Quartal 1990 gegenüber 1. Quartal 1990) bis hin zu 19 Prozent bei der Wohnungswirtschaft und beim Geld- und Kreditwesen. In der Industrie waren es 11 Prozent, in den meisten anderen Wirtschaftszweigen ebenfalls mehr als 10 Prozent.“

Brenke weiter: „Danach nahmen die neu formierten Gewerkschaften und die Arbeitgeber die Lohnfindung in die Hand. Dies entsprach zwar den institutionellen Regelungen in den alten Bundesländern, aber die Lohnverhandlungen orientierten sich – anders als in Westdeutschland – nicht an den gesamtwirtschaftlichen Produktivitätszuwächsen. Ziel war vielmehr die rasche Anpassung der Löhne an das westdeutsche Niveau. Dies entsprach den allgemeinen Erwartungen. So ergab eine Umfrage von November 1990, dass zwei Drittel der Erwachsenen in den neuen Bundesländern der Meinung waren, dass sich die Löhne und Gehälter nach den in Westdeutschland gezahlten Arbeitsentgelten richten sollten. Nur ein Viertel vertrat die Auffassung, dass die Ertragslage der Unternehmen maßgeblich für die Lohnhöhe sein sollte. Auch den Arbeitgebervertretern kamen hohe Lohnabschlüsse gelegen. Die Arbeitgeberbank war zum einen mit Vertretern von Verbänden aus den alten Bundesländern

besetzt, deren Mitgliedsfirmen kein Interesse daran hatten, dass ihnen ostdeutsche Betriebe mit niedrigen Löhnen Konkurrenz machten. Zum anderen nahmen auf der Arbeitgeberseite Leiter ehemals volkseigener Betriebe an den Lohnverhandlungen teil, die um ihre Legitimation gegenüber ihren Belegschaften bangten. Zudem war – indirekt – die Bundesregierung in die Lohnfindung einbezogen. Weil sie als Eigentümer der Treuhandbetriebe, anderer staatlicher Unternehmen (z. B. Bahn und Post) und staatlicher Einrichtungen den größten Teil der Kosten tragen musste, sind die Lohnsteigerungen anfangs mit ihr abgestimmt worden. Wohl nicht zuletzt wegen der zuvor von der Politik geschürten Erwartungen und der Furcht vor massiver Abwanderung hat sie den Verhandlungsergebnissen zugestimmt“ (Brenke, 2001, S. 357 f.).

Und so gehen diese ereignisreichen, voneinander nicht zu trennenden revolutionären Jahre 1989 und 1990 zu Ende – mit einem wiedervereinten Land, einer zwischen Euphorie und Besorgnis schwankenden Nation, an der Spitze der wiedergewählte Helmut Kohl als Kanzler der Einheit, mit einer ostdeutschen industriellen Wirtschaft im freien Fall, mit einer IG Metall, die ihre volkswirtschaftlich kurzfristigen tarifpolitischen Erfolge bejubelt, und mit einem Arbeitgeberverband Gesamtmetall, der sein 100-jähriges Geschehen gebührend feiert, wohl ahnend, dass die Zeiten bald ungemütlicher werden. Die eher pessimistische Bemerkung von Gesamtmetall-Präsident Stumpfe, mit dem Tarifabschluss von 1990 habe man einen „langfristigen Wechsel auf eine unbekannte Zukunft“ unterschrieben – sie sollte sich als richtig erweisen. Immerhin, Deutschland ist Fußball-Weltmeister.



---

# Das Jahr 1991: Der Zusammenbruch in Ostdeutschland

Perspektive null	74
Der Kardinalfehler	75
Nach der Tarifrunde ist vor der Tarifrunde	78
Verhandlungsbeginn in Ludwigsfelde	80
Der Stufenplan	81
„Alle Dämme sind gebrochen“	82
Reaktion auf die Kritik	84
Ein beispielloser Vorgang	86
Die Mitgliederentwicklung in den neuen Ländern	89
„Eine knüppelharte Tarifrunde“	90
Tief im Westen, wo die Sonne noch scheint	91
„Die Zeit arbeitet nie für uns“	92
Ein teurer Abschluss	95
Man siegt sich zu Tode	96
Stichtag 30. Juni	97
Ein unruhiger Sommer	99
„Wir brauchen eine radikale Trendwende“	101
Das „Sägemännchen“	103
Gottschol wird neuer Gesamtmetall-Präsident	104
Bereit für den Arbeitskampf	106

## *Perspektive null*

Das Jahr 1991 beginnt in tarifpolitisch umgekehrter Reihenfolge, also erst eine Tarifrunde in den neuen Bundesländern, gefolgt von einer Tarifrunde in den alten Bundesländern des wiedervereinigten Deutschlands. Aufgrund der umfangreichen Verhandlungen des Vorjahres ist klar, dass es diesmal den Gewerkschaften in beiden Teilen der Republik vor allem um eines gehen wird: mehr Geld.

Doch das ist – wie vielen schon in der damaligen Zeit bewusst – der falsche Ansatz. In der ehemaligen DDR weicht Woche für Woche die anfängliche Euphorie über Währungsunion und Wiedervereinigung einem Gefühl des „Abgehängt-Werdens“ – ökonomisch, sozial, gesellschaftspolitisch. Die Monate nach der Einheit, sie sind eine gefühlte Enttäuschung für die Menschen im Osten. Aus den vielen namenlosen Helden der friedlichen Revolution werden nun namenlose Arbeitslose. Wer nicht gleich seinen Arbeitsplatz verliert, landet in der Kurzarbeit. Perspektive null – ein Leben in Freiheit, aber ohne die Würde einer Aufgabe, eines Arbeitsplatzes. Dazu passend veröffentlicht die „FAZ“ am 8. Januar 1991 Ergebnisse eines Gutachtens des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) unter der ernüchternden Überschrift: „Ostdeutschland verliert vier Millionen Arbeitsplätze“. Am selben Tag schlägt auch die Bundesanstalt für Arbeit Alarm. Die Zahl der Kurzarbeiter in den neuen Ländern liegt jetzt bei 1,8 Millionen, 1,5 Millionen weitere Arbeitsplätze sind seit dem Herbst 1989 verloren gegangen.

In zahlreichen Betrieben der ostdeutschen M+E-Industrie läuft der tariflich vereinbarte Kündigungsschutz für die Beschäftigten noch bis zum 30. Juni 1991, doch viele dieser Unternehmen gehen bereits vorher in Konkurs. Die Privatisierungsbemühungen der Treuhandanstalt verlaufen ebenfalls schleppend. Der erhoffte Aufschwung Ost bleibt über weite Wirtschaftsbereiche ein unerfülltes Versprechen. Allein die Bauindustrie und die Konsumgüterindustrie boomen. Soziale Marktwirtschaft – das haben sich viele anders vorgestellt.



Auf westdeutscher Seite wachsen die Sorgen: über den bevorstehenden Golfkrieg, über den mutlosen Koalitionsvertrag der wiedergewählten Bundesregierung, über die Kosten der Einheit, über das vermeintliche Fass ohne Boden im Osten der Republik. Und doch ist in der alten Bundesrepublik die eigene Lage um ein Vielfaches rosiger. Noch.

Wiederum die „FAZ“ vom 8. Januar 1991 zum IW-Gutachten: „Nach dem kräftigen Wachstum des Vorjahres hält das Institut für das laufende Jahr in Westdeutschland einen weiteren realen Anstieg des Bruttoinlandsprodukts von 3,5 Prozent für erreichbar. Das bedeute, dass die Zahl der Erwerbstätigen, die 1990 um fast 700.000 zugenommen habe, noch einmal um gut eine halbe Million wachsen könne. Damit habe der Arbeitsplatzaufbau im Vorjahr über der Zunahme des Erwerbspersonenpotenzials gelegen, und die Zahl der Arbeitslosen sei demzufolge – zum ersten Mal seit 1983 – im Jahresdurchschnitt unter zwei Millionen gesunken“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Ostdeutschland verliert vier Millionen Arbeitsplätze“, 8. Januar 1991).

### *Der Kardinalfehler*

Diese und andere optimistische Prognosen sind für die Bundesregierung Anlass, an dem im Wahlkampf öffentlich vielfach formulierten Anspruch, die Einheit ohne Steuererhöhungen finanzieren zu können, wider besseren Wissens festzuhalten. Während SPD-Kanzlerkandidat Oskar Lafontaine beständig und zu seinem eigenen Nachteil die potenziellen Kosten der Einheit gegenüber den Wählern zur Sprache brachte, hatte Kohl im Wahlkampf stets betont, dass Steuererhöhungen zur Finanzierung der Wiedervereinigung nicht notwendig sein würden.

„Rückblickend lässt sich somit deutlich erkennen, wo der Kardinalfehler Kohls bei diesen Verhandlungen [gemeint sind die Koalitionsverhandlungen 1990/91] liegt“, kommentiert Hans-Peter Schwarz (2012, S. 628 f.). „Er erkennt nicht oder will noch nicht wahrhaben, dass die bereits voll im Gang befindliche Wirt-

schaftskatastrophe in den neuen Ländern sofortige massive Steuererhöhungen erfordern würde, verbunden mit kräftigem Zurückstutzen des Wohlfahrtsstaats. Dazu müsste eine Vielzahl weiterer innovativer Maßnahmen kommen, nicht zuletzt der Wille, die Sozialpartner rechtzeitig und massiv in die Pflicht zu nehmen. An grundlegende Beschlüsse zur mittelfristigen Finanzierung des Transfers in die neuen Länder, ein Zentralproblem der kommenden Jahre, wagt sich Kohl nicht heran. Schließlich liegt der Wahlkampf mit dem Versprechen, die deutsche Einheit ohne Steuererhöhungen zu schultern, erst wenige Wochen zurück. Die Illusion des raschen Aufholprozesses wirkt noch nach. Allzu gern nur lässt sich der Kanzler vom Finanzministerium vorrechnen, dass das sehr ordentliche Wirtschaftswachstum im Westen weiter anhalten wird, nicht zuletzt genährt vom Konsum- und Investitionsboom in den neuen Ländern.“



Die nach der Bundestagswahl 1990 entgegen aller Wahlversprechen beschlossenen Steuererhöhungen führen zu heftiger Kritik an der Bundesregierung.

Quelle: BILD/Axel Springer Syndication GmbH

Bereits im Februar 1991, also nur wenige Monate nach der Bundestagswahl, muss das Kabinett Kohl diese Fehleinschätzung korrigieren. Die Transfersummen Richtung Osten steigen von 64 Milliarden DM im Vorjahr auf 106 Milliarden DM im Jahr 1991. Die Portokasse ist leer. Als Folge werden zum 1. Juli 1991 die Sozialversicherungsbeiträge angehoben, die Mineralölsteuer kräftig heraufgesetzt und der sogenannte Solidaritätszuschlag beschlossen, eine wuchtige Erhöhung der Lohn- und Einkommensteuer um 7,5 Prozent. Kohls Glaubwürdigkeit ist auf einen Schlag dahin, die Bild-Zeitung schreibt in diesen Tagen wütende Artikel über „den Umfaller“.

„Der Spiegel“ kommentiert das am 25. Februar 1991 mit deutlichen Worten: „Die Steuerlücke ist besiegelt“ und zitiert genüsslich anderslautende Wahlkampfversprechen von Mitgliedern der Bundesregierung, etwa den Bundesfinanzminister Theo Waigel („Die Festlegung lautet: keine Steuererhöhung zur Finanzierung der deutschen Einheit“), Kanzleramtsminister Rudolf Seiters („Es bleibt dabei, keine Steuererhöhungen für die deutsche Einheit“, das sei „Ausdruck politischer Ehrlichkeit“) und den FDP-Vorsitzenden Otto Graf Lambsdorff, der noch am 18. Februar 1991 erklärt hat: „Ich bleibe dabei, für die Finanzierung der deutschen Einheit brauchen wir keine Steuererhöhungen.“

Der abrupte Richtungswechsel bleibt nicht ohne Folgen. Die CDU stürzt innerhalb weniger Wochen in den Umfragen von 48 auf 36 Prozent. Der Koalitionsvertrag ist bereits kurz nach seiner Unterzeichnung obsolet. Und für die Unternehmen und ihre Beschäftigten stehen nun spürbare Kostensteigerungen an – was natürlich auch die Tarifverhandlungen beeinflusst.

In diesen ersten Monaten des Jahres 1991 klammert sich die Bundesregierung an die vage Hoffnung, im kommenden Jahr werde alles besser und die Steuer- und Abgabenerhöhungen seien nur temporär. Doch selbst 25 Jahre nach der Wiedervereinigung sind die Einnahmen aus dem damals nur für ein Jahr geplanten Solidaritätszuschlag, wenn auch in etwas verringerter prozentualer Höhe, fester Bestandteil der Haushaltsplanung der Bundesregierung.

### *Nach der Tarifrunde ist vor der Tarifrunde*

Die IG Metall zeigt sich von der schwierigen Lage in den Ost-Betrieben beeindruckt. Zum 31. Dezember 1990 kündigt die Gewerkschaft, wie erwartet, die im Sommer 1990 abgeschlossenen Lohn- und Gehaltstarifverträge in den ostdeutschen Ländern. Im Januar 1991 übermittelt sie dann ihre Forderungen – und die haben es in sich: Kernpunkt ist die Erhöhung der Tariflöhne, -gehälter und Ausbildungsvergütungen in allen ostdeutschen Tarifgebieten zum 1. April 1991 auf 65 Prozent der im jeweiligen Partnertarifgebiet geltenden Tariflöhne. In Thüringen soll außerdem sichergestellt werden, dass die effektiven Löhne und Gehälter bei Einführung der neuen Tarifverträge am 1. April 1991 bei allen Arbeitnehmern mindestens um 10 Prozent erhöht werden.

Andere, regional unterschiedliche Forderungen betreffen besonders die Erhöhung der Tariflöhne und -gehälter für die Zeit von Januar bis März 1991 sowie die Einführung der betrieblichen Sonderzahlungen (Teil eines 13. Monatseinkommens) und der zusätzlichen Urlaubsvergütung. Hauptargument der Gewerkschaft für die Forderung nach kräftigen Entgeltsteigerungen sind die erwarteten Preissteigerungen in Deutschland sowie der Wunsch, den abwanderungswilligen Facharbeitern rasch eine Perspektive zum Verbleib in den neuen Bundesländern zu bieten. Die IG Metall verweist zudem gern auf andere Wirtschaftsbereiche wie den Handel oder die Banken und Versicherungen, die bereits weitgehende Anpassungen an das westliche Tarifniveau vereinbart haben. Hinter diesen dürfe die Metall- und Elektro-Industrie nicht zurückstehen, so die Gewerkschaft.

In einem Interview mit der Wochenzeitung „Die Zeit“ gab Franz Steinkühler zu Protokoll: „Unsere Erfahrung lehrt uns, dass mit Lohnverzicht kein maroder Betrieb gerettet werden kann. Und die große Welle von Beschäftigungslosigkeit, die in der DDR auf uns zukommt, resultiert nicht aus der Lohnhöhe, sondern ganz einfach daraus, dass den Betrieben in der früheren DDR der Markt im Osten wegbricht und dass sie im Westen mit ihren Produkten nicht bestehen

können. Da könnte selbst totaler Lohnverzicht nicht helfen“ (Die Zeit, „Verzicht schadet nur“, 1. Februar 1991).

Die IG Metall befindet sich in einem strategischen Dilemma. Mit der Ankopplung der Entgelttarife des Ostens an jene im Westen werden den Arbeitgebern gute Argumente geliefert, im Westen auf Lohnzurückhaltung zu drängen. Auf diese Gefahr weist der Tarifabteilungsleiter beim Vorstand der IG Metall, Klaus Lang, bereits im Oktober 1990 in einem Aufsatz in der Funktionärszeitschrift „Die Quelle“ hin („In freien Verhandlungen“, vgl. Peters, 2003, S. 730). Zugleich drücken aber die einflussreichen Betriebsräte aus den süddeutschen Großunternehmen aufs Tempo bei der Angleichung, möglicherweise auch, weil die dauerhafte Etablierung einer Niedriglohnregion innerhalb Deutschlands auch die Belegschaften an den bisherigen Unternehmensstandorten unter Druck setzen könnte.

Bei Gesamtmetall steht zunächst das Auslaufen des vereinbarten Kündigungsschutzes in den tarifgebundenen M+E-Unternehmen der neuen Ländern zum 30. Juni 1991 im Zentrum der Debatte. Man ist sich einig, dass aufgrund des schlechten Zustands und der personellen Überkapazitäten in den Betrieben in der ehemaligen DDR einer Verlängerung auf keinen Fall zugestimmt werden darf – ansonsten drohen reihenweise Unternehmensaustritte aus den gerade erst wenige Monate alten ostdeutschen M+E-Arbeitgeberverbänden.

In den M+E-Argumenten aus dem Januar 1991, einem Informationsblatt zur Tarifrunde, stellt Gesamtmetall seine Position zu den übrigen Forderungen der IG Metall ausführlich dar. Tenor: Es gibt nichts zu verteilen, nur zu erarbeiten. „Viele Beschäftigte haben ihren Arbeitsplatz schon verloren, viele fürchten um ihren Arbeitsplatz. Die M+E-Industrie in den neuen Bundesländern zählt heute noch 1,1 Millionen Mitarbeiter, rund 300.000 Arbeitsplätze sind seit 1989 verloren gegangen. Rund 550.000 Beschäftigte leisten Kurzarbeit, im Schnitt arbeiten sie nicht einmal die Hälfte der normalen Arbeitszeit. Das bedeutet umgerechnet einen Ausfall von weiteren 300.000 Vollzeitarbeitsplätzen.“

Und weiter: „Die Angleichung des Lebensstandards in Ost- und Westdeutschland ist das zentrale Tarifziel der IG Metall in der Tarifrunde 1991. Sie rennen damit offene Türen ein. Denn das wollen im Grunde alle. Es kommt allein auf das Tempo an. Gesamtmetall-Präsident Werner Stumpfe: „Auch wir Arbeitgeber wollen, dass zusammenwächst, was zusammengehört. Auch wirtschaftlich und sozial. Die neuen Länder sollen so schnell wie möglich in die Bundesrepublik integriert werden, die Menschen müssen wettbewerbsfähige Arbeitsplätze erhalten. Das ist die erste Aufgabe.“ Die Frage lautet: Wie kann dieses gemeinsame Ziel erreicht werden?“

### *Verhandlungsbeginn in Ludwigsfelde*

Am 10. Januar 1991 beginnen die Verhandlungen, ganze sechs Monate nach dem ersten Tarifaabschluss von Ludwigsfelde. Bereits in der ersten Verhandlungsrunde kündigt die IG Metall den Einsatz von Arbeitskämpfungsmitteln an, sollten die Arbeitgeber den Forderungen nicht nachkommen.

Bei Gesamtmetall diskutieren die Tarifpolitiker zunächst darüber, ob ähnlich wie im Vorjahr versucht werden soll, zentrale Verhandlungen mit der IG Metall zu führen. Diesem Gedanken erteilt jedoch Gesamtmetall-Präsident Stumpfe – wohl auf Basis seiner Vorjahreserfahrungen – eine eindeutige Absage: „Auf der Spitze geht es mit der IG Metall nicht. Wenn wir gebündelt verhandeln wollen, dann muss ein Gebiet vorangehen und dort muss ein Pilotabschluss mit den Eckpunkten vereinbart werden. Anderes kann dann je nach Besonderheiten der Regionen vereinbart werden. Wenn wir es anders machen, spielt uns die IG Metall gegeneinander aus – so ist unsere Erfahrung“ (Wortprotokoll, Vorbesprechung über die tarifpolitische Entwicklung in den Tarifgebieten der ehemaligen DDR am 15. Januar 1991 in Düsseldorf).

Am 11. Januar legt die IG Metall in den Verhandlungen in Mecklenburg-Vorpommern einen Stufenplan für die volle Angleichung der Löhne und Gehälter in der Metall- und Elektro-Industrie an das Westniveau vor. Ziel ist es, die volle

Angleichung innerhalb von zwei Jahren bis 1993 zu erreichen. Im Gegenzug will die IG Metall auf die Übernahme weiterer tariflicher Leistungen weitestgehend verzichten.

Verhandlungsführer auf Arbeitgeberseite in Mecklenburg-Vorpommern ist Gerhard Müller. Er erhält von dem bei Gesamtmetall koordinierenden Verhandlungskreis der M+E-Verbände den Auftrag, in der nächsten Verhandlungsrunde am 28. Januar mit der IG Metall zu sondieren, ob und unter welchen Bedingungen Lösungen möglich sein könnten: „Also sind wir einhellig der Meinung, dass Herr Dr. Müller gebeten wird zu prüfen, inwieweit durch einen länger als einjährigen Tarifabschluss 1. das wichtige Ziel der Kostentragbarkeit erreicht werden kann, 2. eine allmähliche Angleichung der Arbeitsbedingungen an das Westniveau [möglich ist] und 3. dies in einem geplanten Vorgehen [vonstattengeht]“ (Wortprotokoll, Vorbesprechung über die tarifpolitische Entwicklung in den Tarifgebieten der ehemaligen DDR am 15. Januar 1991 in Düsseldorf).

### *Der Stufenplan*

Im Rückblick von 25 Jahren überrascht es zunächst, wie selbstverständlich auf Arbeitgeberseite angesichts der schwierigen Lage der M+E-Industrie in den neuen Ländern über den Gedanken einer, wenn auch allmählichen, Angleichung der Arbeitsbedingungen an das Westniveau nachgedacht wird. Auch wenn in dem Gesamtmetall-Beschluss das Wort „Stufenplan“ noch nicht auftaucht, ist klar, dass dies ein Weg sein könnte, der IG Metall entgegenzukommen.

Aus den Gesamtmetall-Akten aus dieser Zeit wird jedoch deutlich, dass diese Überlegung der M+E-Arbeitgeberverbände intern bereits im November 1990 diskutiert und vorbereitet worden war. In Vorgesprächen zur „Tarifrunde Ost“ hatte Franz Steinkühler am 27. November gegenüber Gesamtmetall-Präsident Stumpfe frühzeitig die Position der IG Metall deutlich gemacht. Die Abwanderungsgefahr in Ostdeutschland sei durch Lohnerhöhungen nicht zu besei-

tigen. Zu hohe Lohnsteigerungen führten zu Arbeitsplatzverlusten und damit zu Arbeitslosigkeit und Abwanderung; zu niedrige Lohnsteigerungen führten zur Abwanderung der besten Fachkräfte gen Westen. Das beste Mittel gegen diesen beständigen Fachkräfteabfluss sei ein Tarifabschluss mit Perspektive, mit kontinuierlichen Steigerungen bei langer Laufzeit.

Dr. Stumpfe ist von der Idee einer langen Laufzeit durchaus angetan („nicht unter fünf Jahren“), warnt aber davor, zu frühe Lohnsteigerungen zu beschließen. Er will kein „Vernichtungsprogramm für die Metallindustrie Ost“ und hofft, gegenüber der IG Metall auch betriebliche Öffnungsklauseln durchsetzen zu können, damit zum Erhalt von Arbeitsplätzen auch niedrigere Löhne als die vereinbarten Tarifföhne gezahlt werden können. Steinkühler lehnt dies jedoch wiederholt mit dem Hinweis ab, eine solche Zerreißprobe sei für die Betriebsräte vor Ort nicht zumutbar.

Anfang Januar verschärft Steinkühler dann in den Sondierungsgesprächen seine Position. Die Angleichung der Einkommen in den neuen Bundesländern müsse schnell erfolgen und spätestens in zwei Jahren abgeschlossen sein. Ein Tarifvertrag mit fünfjähriger Laufzeit, wie er Stumpfe vorschwebt, sei nicht machbar. Stumpfe lehnt dies ab. Man einigt sich schließlich darauf, in den Verhandlungen bei den Löhnen eine dreijährige, bei den materiellen Leistungen eine vierjährige Laufzeit anzustreben. Am Ende soll bei den Löhnen die 100-prozentige Angleichung stehen, was im Gesamtvolumen nach drei Jahren aufgrund der noch nicht voll angeglichenen materiellen Leistungen faktisch eine Annäherung an 90 Prozent des „Tarifniveaus West“ bedeutet. Falls diese Ziele in den Verhandlungen nicht zu erreichen sind, kann alternativ auch ein einjähriger Abschluss mit Zielvereinbarung angestrebt werden.

### *„Alle Dämme sind gebrochen“*

Nur wenige Wochen später, am 1. März 1991, einigen sich die Verhandlungsführer im Tarifgebiet Mecklenburg-Vorpommern auf einen Tarifabschluss. Das





Pilotabschluss für die neuen Bundesländer am 1. März 1991, vereinbart vom NORDMETALL-Vorsitzenden und Verhandlungsführer von Mecklenburg-Vorpommern, Dr. Gerhard Müller (links), und Frank Teichmüller, IG Metall-Bezirksleiter Küste.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

Ergebnis der „Tarifverhandlungen Ost“ ist bemerkenswert. Die Nachricht, dass innerhalb von drei Jahren bis 1994 die Ost-Tariflöhne 100 Prozent des West-Niveaus erreichen sollen, schlägt ein wie eine Bombe. Das Nachrichtenmagazin „Der Spiegel“ fasst die Stimmung von Medien, Politik, Ökonomen und vielen Unternehmern treffend unter der Überschrift „Alle Dämme sind gebrochen“ zusammen: „Lob und Beifall hatte [Verhandlungsführer] Gerhard Müller für diesen historischen Tarifvertrag erwartet. Der ehemalige Personalchef der Lübecker Drägerwerke wurde bitter enttäuscht. Es gab mehr Schimpf und Tadel, als der Manager in all den Jahrzehnten seines Verbandswirkens jemals einstecken musste. Unternehmerkollegen, Wissenschaftler und Politiker fanden sich, nach einigen Wochen schweigenden Staunens, in einer Großfraktion der Empörten zusammen. Heinrich Weiss, der Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI), sieht in dem vom Kollegen Müller programmierten

Einkommensanstieg ‚eine Katastrophe‘ für die Beschäftigung in den Ostländern. Vorgänger Tyll Necker stimmt zu: ‚Aufbauen, nicht aufessen.‘“

Der Artikel fährt fort: „Die Kritik tut weh, weil sie in der Sache zutrifft. Nach den Maßstäben der Ökonomie sind die Stufenpläne für die ostdeutsche Wirtschaft unbegreifliche Geschenkkaktionen. [...] Die seit 1989 bereits verteilten Einkommenserhöhungen und die jetzt geplanten bedeuten zusammen: Innerhalb von fünf Jahren würden die Bezüge im deutschen Osten praktisch verfünffacht. Mit der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der zusammengebrochenen Ost-Ökonomie haben solche Überweisungen auf die Gehaltskonten nichts mehr zu tun. Die überwiegende Mehrzahl der Betriebe ist mit dieser Lohnlast ohne Chance, in absehbarer Zukunft schwarze Zahlen zu schreiben“ (Der Spiegel, „Alle Dämme sind gebrochen“, 10. Juni 1991).

Es gibt aber auch in der Presse positive Wertungen des Abschlusses. „Die Welt“ spricht von einem „Meilenstein im Ringen der ökonomischen Vernunft mit dem sozialen Zwang“, „Die Zeit“ spricht von einem „Signal zum Ausharren“.

### *Reaktion auf die Kritik*

Gesamtmittel bemüht sich rasch, die Kritiker in internen Sitzungen zu widerlegen. So fasst Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner in einem Treffen mit den Hauptgeschäftsführern der führenden Wirtschaftsverbände den Abschluss wie folgt zusammen (Ergebnisprotokoll der Sitzung HGF-Wirtschaftsverbände am 8. März 1991 in Köln):

„Die jüngst erzielten Tarifabschlüsse haben im Wesentlichen folgenden Inhalt:

1. Sofortige Übernahme der westlichen Tarifstrukturen und darauf basierend schrittweise Angleichung der Löhne und Gehälter an die Tariflöhne und -gehälter in Westdeutschland bis 1994.
2. Schrittweise Einführung tariflicher Sonderzahlungen ab 1994, keine vermögenswirksamen Leistungen.

3. Beibehaltung der 40-Stunden-Woche bis März 1994, danach Verkürzung in zwei Stufen auf 38 Stunden bis zum 1. Oktober 1996 und Festschreibung der 38-Stunden-Woche bis mindestens Ende 1998.
4. Vereinbarung einer Revisionsklausel, die eine Anpassung des Tarifvertrags an geänderte Verhältnisse ermöglicht.
5. Keine Nachwirkung der zum 30. Juni 1991 auslaufenden Regelung des Kündigungsschutzes und des Zuschusses zum Kurzarbeitergeld.

Am Ende des Angleichungsprozesses werden die Arbeitskosten wegen über-tariflicher Bezahlungen und kürzerer Arbeitszeiten im Westen etwa 80 Prozent und die Bruttoeinkommen der Beschäftigten etwa 85 Prozent des West-niveaus betragen. Da die Lebenshaltungskosten in den neuen Bundesländern auch 1994 noch niedriger sein werden als in den westlichen Bundesländern, könnte auf diesem Weg annähernde Kaufkraftgleichheit zwischen West und Ost erreicht werden.“

Kirchner fährt fort: „Die Tarifabschlüsse stellen vor dem Hintergrund der katastrophalen wirtschaftlichen Lage der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie eine Vorleistung auf die Zukunft dar, die erst durch gewaltige Investitionsanstrengungen eine wirtschaftliche Tragfähigkeit erhält. Die noch auf viele Jahre hinaus niedrigeren Lohnkosten sollten Anreiz sein für westliche Investoren. Andererseits musste die Tarifpolitik auch einen Beitrag zur politischen Stabilisierung in Ostdeutschland leisten. Die Tarifabschlüsse geben den Menschen eine Perspektive und damit eine Alternative zur Übersiedlung in den Westen.“

Und weiter: „Erschwert wurden die Verhandlungen durch präjudizierende Abschlüsse anderer Tarifbereiche, die eher in der Lage sind, eine rasche Angleichung an westliche Löhne und Gehälter zu verkraften. [...] Infolge des auslaufenden Kündigungsschutzes sind zum 30. Juni dieses Jahres massive Freisetzen in der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie zu erwarten. Dies könnte zu Sozialplanregelungen führen, die auch überlebensfähige Betriebe in den Konkurs treiben.“

### *Ein beispielloser Vorgang*

Gesamtmittel-Präsident Stumpfe wiederum reiht den Abschluss in der Sitzung des Vorstands und des Verhandlungskreises am 22. März 1991 in Düsseldorf in den historischen Kontext der Wiedervereinigung ein: „Wir wissen“, so Stumpfe, „dass es relativ leicht ist, eine Zielvorgabe zu formulieren, jedoch unendlich schwierig, diese Vorgabe dann auch in die Tat umzusetzen und dies bei den vielfältigen Problemen, die sich zusätzlich in den fünf neuen Bundesländern auf tun. Von ganz besonderer Problematik war aber die Tatsache, dass eine Adaption der westlichen Tarif- und Einkommensstrukturen auf ein Gebiet erfolgen musste, das sowohl ökonomisch als auch sozialpolitisch hierauf noch gar nicht vorbereitet war, sondern in vielerlei Hinsicht noch ganz alten Maßstäben unterlag. Die Übertragung eines gesamten Tarifwerks, das sich letztlich in einer 40-jährigen Periode bei uns hier entwickelt hat, in einem Akt auf ein anderes Tarifgebiet ist ein absolut beispielloser Vorgang.“ Das Protokoll vermerkt lebhaften Beifall der Teilnehmer.

Stumpfes Einstufung ist zweifelsohne korrekt, doch die von anderen Verbänden, von vielen Mitgliedsunternehmen und teilweise der Presse geäußerte Kritik an den Abschlüssen der Jahre 1990 und 1991 – denn sie müssen als Einheit betrachtet werden – hat ebenso ihre Berechtigung. Die Tarifabschlüsse sind objektiv zu hoch, die Angleichung an das Westniveau absehbar zu schnell. Ein erheblicher Anteil der ostdeutschen M+E-Industrieunternehmen ist von diesen Steigerungen schlichtweg überfordert. Strukturell falsch aufgestellt, technologisch veraltet, personell überbesetzt und nun auch noch zu teuer – diese Mischung verheißt schon in den Monaten vor der Tarifrunde mit Blick auf die ab dem 30. Juni 1991 zu erwartende Kündigungswelle für den ostdeutschen Arbeitsmarkt nichts Gutes. Kirchners Hinweis, die Abschlüsse anderer Branchen hätten den Druck auf die M+E-Tarifverhandlungen zusätzlich erhöht, ist berechtigt. Aber auch von dem nun ausgehandelten Pilotabschluss geht eine Sogwirkung auf andere Branchen aus: Wenn schon die Metall- und Elektro-Industrie die Angleichung beschließt, warum dann nicht auch wir?



Die beschlossene Lohnangleichung bis 1994 trifft auf ein großes Presseecho.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

Dies bestätigt auch Dr. Andreas Winkler, der heutige Hauptgeschäftsführer des VSME und damals bereits für den Verband in Sachsen tätig (Interview, 12. Januar 2015). Einige Branchen „haben Stufen vereinbart, aber keinen Endpunkt. Andere haben Stufen mit Revisionsklauseln vereinbart. Wir haben bei-

des nicht. Wir haben einen Stufenplan gemacht, ohne Revisionsklausel. Und zwar nur die Metall-Industrie. Die Chemie hat ja viel über uns Metaller geschimpft. Von Anfang an kenne ich den Disput mit den Kollegen. „Ihr setzt uns alle mit unter Druck, wenn ihr sagt, in drei Jahren gibt es 100 Prozent für alle.“ Ich muss sagen, dies war ein schwerer volkswirtschaftlicher Fehler, an dem hängen wir heute noch. Das war im Prinzip auch die Ursache, weshalb wir bis heute einen eher schwierigen Umgang mit dem Thema Tarifbindung haben. Den Fehler haben wir selber begangen, mit Ausnahme von Gesamtmetall-Chefvolkswirt Herrn Dr. Geer. Es ist ja nicht so, dass Gesamtmetall keine Leute hatte, die sagten, wir haben da einen Fehler gemacht. Jeder Mensch macht Fehler. Die Fachleute gab es. Man muss ja auch der Wahrheit die Ehre geben, dass der Fachmann, den Gesamtmetall dafür hatte, genau darauf hingewiesen hat. Die ostdeutschen Unternehmer haben nie erkennen können, welche befriedende Wirkung ein Flächentarifvertrag haben kann. Warum? Weil ihnen in den ersten Jahren gesagt wurde, sie müssten die Löhne erhöhen, während um sie herum der ganze Laden zusammenbrach. Die tariftreuen Betriebe gingen damals innerhalb weniger Wochen alle den Bach hinunter. Dann kamen die ersten Privatinvestitionen und die sind gar nicht erst in die Tarifbindung eingetreten. Es gab am Anfang keine Ablehnung gegenüber der Tarifbindung. Die kam dann erst im Sommer 1991, Winter 1991/92. Das sehen Sie auch daran, dass der VSME, dieser kleine sächsische Verband, damals 492 Mitgliedsunternehmen hatte. Heute sind es 60. Die Betriebe waren anfangs alle im Tarifvertrag drin und sind dann erst raus infolge des Zusammenbruchs oder aufgrund von Privatisierung und aktivem Austritt.“

„Von 1991 zu 1992 wurde in der sächsischen Metall- und Elektro-Industrie knapp die Hälfte der Beschäftigten von 307.501 auf 159.616 abgebaut. Besonders betroffen waren die Branchen Elektrotechnik/Elektronik mit 55 Prozent, der Fahrzeugbau mit 54 Prozent sowie der Maschinenbau mit 49 Prozent“ (Chronik des Verbandes der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie e. V. anlässlich des 10-jährigen Bestehens, 2000).

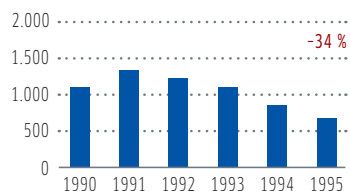
## Die Mitgliederentwicklung in den neuen Ländern

Mit dem Verlust ihrer bisherigen Märkte wird die ostdeutsche M+E-Industrie von einer gewaltigen Insolvenzwelle überrollt. Jede Liquidation zerstört Verbandsmitgliedschaften und tarifgebundene Arbeitsplätze in großer Zahl. Der Struktureffekt machte sich im Osten Deutschlands noch wesentlich stärker be-

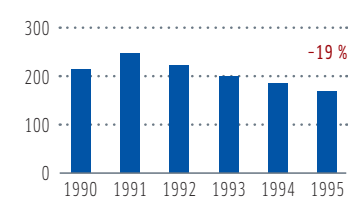
### Mitgliederschwund im Osten

■ Anzahl der Mitgliedsfirmen

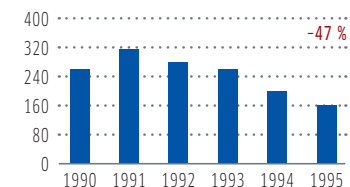
Ostdeutsche Verbände insgesamt



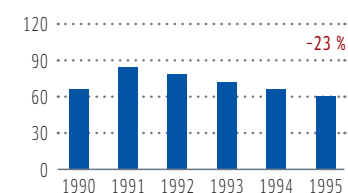
VME Sachsen-Anhalt



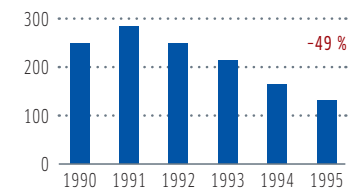
VME Berlin und Brandenburg



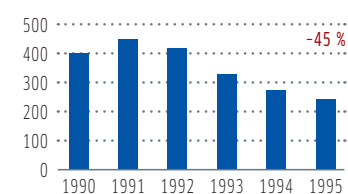
NORDMETALL (Mecklenburg-Vorpommern)



VMET



VSME



VME: Verband der Metall- und Elektroindustrie.  
VMET: Verband der Metall- und Elektro-Industrie in Thüringen.  
VSME: Verband der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie.

Quelle: Gesamtmetall

merkbar als im Westen. Zum einen ist die Zahl der Verbandsaustritte aufgrund von Insolvenzen sehr viel höher, zum anderen fällt die Beitrittsquote der Neugründer noch sehr viel niedriger aus als in den westdeutschen M+E-Verbänden.

Mit der Zerlegung der Kombinate geht in aller Regel die Abkehr der neuen Unternehmensteile von der Tarifbindung einher. Auch von den damals oft praktizierten Management-Buyouts führt kaum eines zum Verbandseintritt. Viele westdeutsche Unternehmen, die im Osten investierten, nutzen zudem die Chance des tariffreien Raumes, um sich eine Kostenstruktur zu sichern, die der niedrigen Produktivität der ostdeutschen Standorte entspricht.

Doch auch der Tarifabschluss von 1991 trägt einen nicht unerheblichen Teil dazu bei, die Tarifbindung in den neuen M+E-Arbeitgeberverbänden zu reduzieren. Dies wird 1991 erstmals sichtbar und wird sich in den folgenden Jahren noch verstärken. Dazu an anderer Stelle mehr.

### *„Eine knüppelharte Tarifrunde“*

Es bleibt in diesen Wochen im Frühling 1991 nicht viel Zeit, den Abschluss von Mecklenburg-Vorpommern weiter aufzuarbeiten. Die „Tarifrunde West“ steht unmittelbar vor der Tür. In denselben Gesprächen, die Stumpfe und Steinkühler im Januar 1991 führen, um über die Parameter eines Tarifabschlusses in den ostdeutschen Tarifgebieten zu sprechen, übermittelt der Erste Vorsitzende der IG Metall sehr direkt seine Erwartungen an die bevorstehende M+E-Tarifrunde West. Auf Stumpfes Frage, ob er auch der Meinung sei, dass das Jahr 1991 weniger optimistische Erwartungen wecke als das Jahr 1990, antwortet Steinkühler: „Das ist richtig, aber die Erwartungen auf unserer Seite sind hoch, und ein Maßstab für die Höhe des Tarifabschlusses ist auch die Gewinnlage der Unternehmen in den letzten drei Jahren. Ob im Südwesten 10 oder 11 Prozent gefordert werden, steht noch nicht fest, aber die Forderung wird zweistellig sein. Darin drückt sich die Erwartungshaltung unserer Mitglieder aus. Die Zahl [gemeint ist die Höhe des Abschlusses] für 1991 muss deshalb höher sein als



die Zahl für 1990.“ Stumpfe reagiert ebenso direkt: „Dann wird es zu einer knüppelhaften Tarifrunde kommen.“

Es ist eine reine Lohnrunde, die mit dem Forderungsbeschluss der IG Metall am 12. Februar 1991 ihren Lauf nimmt. Es sind die erwarteten 10 Prozent, das „große Stück vom Kuchen“, wie Klaus Zwickel es im Namen der IG Metall formuliert.

### *Tief im Westen, wo die Sonne noch scheint*

Die wirtschaftliche Lage der westdeutschen Metall- und Elektro-Industrie ist in diesem ersten Jahr nach der Wiedervereinigung weiterhin gut, in manchen Branchen sogar ausgezeichnet – insgesamt aber etwas schwächer als im Jahr zuvor. Ausschlaggebend dafür ist der starke Rückgang des Auslandsgeschäfts, der sich schon im Vorjahr angedeutet hatte. Die Ostmärkte sind nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion nicht mehr existent. Und auch bei den westlichen Exportpartnern machen sich Konjunktursorgen bemerkbar. Die Ausfuhren beginnen zu schwächeln. Im Jahresverlauf 1990 waren sie bereits um 19 Prozent gesunken und konnten nur durch das stark wachsende Inlandsgeschäft kompensiert werden. Nun, 1991, setzt sich diese nachlassende Auslandsnachfrage fort. Zugleich steigen die Arbeitskosten, in den Jahren von 1988 bis Ende 1990 um satte 10 Prozent. Im Ausland dagegen gehen aufgrund der D-Mark-Aufwertung die Arbeitskosten auf einheitlicher Währungsbasis zweistellig zurück. Dies gilt vor allem für die beiden wichtigsten Konkurrenten Japan und die USA.

Da auch der Produktivitätszuwachs in der deutschen M+E-Industrie geringer wird, bleibt für die Einkommensverteilung weit weniger übrig als von der IG Metall gefordert. Auch der Sachverständigenrat mahnt in seinem Jahresgutachten zu moderaten und im Vergleich zum Vorjahr niedrigeren Lohnabschlüssen, die mit der Steigerung der Arbeitsproduktivität im Einklang stehen sollten. Doch diese Mahnung fällt nicht auf fruchtbaren Boden.

Am 12. Februar 1991 folgt der Vorstand der IG Metall den Beschlüssen seiner regionalen Tarifkommissionen und fordert Lohn- und Gehaltserhöhungen von 10 Prozent sowie eine überdurchschnittliche Anhebung der unteren Lohngruppen – „mehr Verteilungsgerechtigkeit innerhalb der abhängig Beschäftigten“, wie Klaus Zwickel es formuliert. Es gelte, die „lohnpolitischen Fehlentwicklungen“ der Vorjahre wieder wettzumachen. Das Forderungsvolumen des Gesamtpakets liegt bei 11 Prozent – wie von Steinkühler vorab signalisiert und sicherlich keine Basis für einen moderaten Tarifabschluss.

Wenige Tage später beschließt die Bundesregierung ihr umfangreiches Steuer- und Abgabenerhöhungspaket zur Finanzierung der Kosten der Wiedervereinigung. In den kommenden Wochen wird der Ausgleich dieser zusätzlichen Belastungen für die Arbeitnehmer auch Bestandteil der Tarifverhandlungen in der Metall- und Elektro-Industrie.

### *„Die Zeit arbeitet nie für uns“*

Auf Arbeitgeberseite hat man sich im Vorfeld darauf verständigt, die Verhandlungen zeitlich zu entzerren. Statt eines schnellen Abschlusses soll lang und ausgiebig verhandelt werden. Die Zeit, so meint man mit Blick auf die konjunkturelle Lage, spiele eher für die Arbeitgeberseite – ein Irrtum, wie sich bald herausstellen wird.

Die Verhandlungen beginnen am 4. März. Der Auftakt findet in den Tarifgebieten Hamburg und Schleswig-Holstein statt. 13 Tage später folgt für die Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie mit dem Tarifabschluss im öffentlichen Dienst ein echter Nackenschlag: Es gibt 6 Prozent Gehaltserhöhung bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Durch zusätzlich vereinbarte Strukturverbesserungen beträgt die Gesamtbelastung des Abschlusses sogar 7,5 Prozent und wirkt auf die IG Metall wie ein Katalysator: Wenn schon der öffentliche Dienst einen solchen Abschluss verkraftet, dann muss doch für die Industrie mindestens ebenso viel möglich sein, so die Argumentation der Gewerkschaft-

ter. Auch die parallel laufenden Tarifverhandlungen im Baugewerbe werden hiervon beeinflusst. Hier bessern die Arbeitgeber ihr Angebot nach und schlagen einen Abschluss in Höhe von 6,5 Prozent vor. Nun befindet man sich in der Schlichtung und wird schließlich Mitte April bei einem Abschluss von 7 Prozent landen. Es ist „ein deutliches Signal nach oben“, wie Klaus Zwickel in einem Interview mit dem Kölner „Express“ betont.

Hätte man frühzeitig zügige Verhandlungen mit der IG Metall angestrebt, wäre man möglicherweise in der Lage gewesen, noch vor den anderen Branchen einen Tarifaabschluss zu bewerkstelligen. Nun geraten die Verhandlungen für die Metall- und Elektro-Industrie aber voll in den Sog der anderen Branchen. „1991 haben wir alles falsch gemacht. Die Zeit arbeitet nie für uns“, kommentiert später einer der Beteiligten (Sitzung des Verhandlungskreises, 14. Oktober 1991 in München).

Am 22. März 1991 beschließen Vorstand und Verhandlungskreis von Gesamtmetall ein Angebot: 4 Prozent höhere Löhne und Gehälter bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Man ist sich in den internen Beratungen der Schwierigkeit des tarifpolitischen Umfelds bewusst, insbesondere angesichts der möglichen Signalwirkung eines Angebots auf die Gewerkschaftsmitglieder. „Egal was wir machen werden, letztlich ist es falsch“, beklagt einer der Teilnehmer. Von allen Mitgliedsverbänden geteiltes Ziel ist es, einen Abschluss zu erreichen, der unter dem des Vorjahres liegt, also unter 6 Prozent. Die wirtschaftliche Situation in den kleinen und mittleren Mitgliedsunternehmen ist angespannt. Vor allem der Maschinenbau steckt in einer zunehmend schwierigen Lage.

Am 3. April 1991, nach den Osterfeiertagen, wird das Angebot der IG Metall in der dritten Verhandlungsrunde in Hessen unterbreitet. Die geforderte überproportionale Anhebung der Löhne und Gehälter in den unteren Gruppen sowie die überdurchschnittliche Anhebung der Auszubildendenvergütung werden von den Arbeitgebern weiterhin abgelehnt. Eine „Provokation“, wie die Arbeitnehmerseite sofort feststellt.

In der Folge reiht sich Verhandlungstermin an Verhandlungstermin, doch eine Annäherung ist nicht in Sicht. Bezirksleiter Walter Riester von der IG Metall Baden-Württemberg lässt über die Presse verkünden: „Mit mir werden wir unter 6 Prozent mit Sicherheit nicht gehen“ (Handelsblatt, „Ein Gespräch mit dem Stuttgarter Bezirksleiter der IG Metall, Walter Riester“, 15. April 1991). Zwei Wochen später endet die Friedenspflicht und es folgen bald Warnstreiks. In den internen Beratungen ist aber allen klar, dass nach Riesters Aussagen im „Handelsblatt“ ein erneuter Abschluss im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden in greifbarer Nähe ist, auch weil Riester als der einzige Bezirksleiter angesehen wird, der IG Metall-intern durchsetzungsstark genug ist, einen Pilotabschluss zügig zu Ende zu verhandeln. Sondierungsgespräche werden angestrebt. Diese ergeben, dass die IG Metall auf einem Abschluss zwischen 7 und 8,5 Prozent besteht und eine längere Laufzeit nur gegen einen noch höheren Abschluss zu akzeptieren bereit ist. Die Gewerkschaft geht dabei von einer deutlich ver-



Tarifabschluss trotz schwerer Bedenken der Arbeitgeber: Die Verhandlungsführer Dr. Dieter Hundt (links) und Walter Riester erläutern am 4. Mai 1990 den Kompromiss von Sindelfingen.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1989–1991

besserten wirtschaftlichen Lage im Folgejahr 1992 sowie gleichbleibend hoher Steuer- und Abgabenbelastung für die Arbeitnehmer aus. Aus Arbeitgebersicht ist das keine befriedigende Antwort, aber eine, mit der sich arbeiten, also verhandeln lässt.

### *Ein teurer Abschluss*

Am 4. Mai 1991 werden die Verhandlungen in Sindelfingen wieder aufgenommen. In den Morgenstunden des folgenden Tages ist der Pilotabschluss ausgehandelt. Vereinbart wird eine Erhöhung der Tariflöhne und -gehälter um 6,7 Prozent ab dem 1. Juni 1991 bei einer zehnmonatigen Laufzeit bis zum 31. März 1992. Vorab werden die Löhne in den drei untersten Lohngruppen überdurchschnittlich angehoben. Zudem erhalten die Beschäftigten im April und Mai 1991 Pauschalbeträge von je 290 DM pro Monat.

Die Gesamtbelastung des Abschlusses liegt nach Arbeitgeberberechnungen bei 7 Prozent – also im Rahmen der Vorgaben der vorher erfolgten Abschlüsse im öffentlichen Dienst und der Bauindustrie, aber deutlich zu hoch mit Blick auf die Wettbewerbslage der M+E-Industrie. Verhandlungsführer Dr. Hundt bewertet den Abschluss dann auch realistisch. Dieser sei „nur akzeptabel wegen der vorausgegangenen Abschlüsse in anderen Bereichen“, eine Position, die er auch der Presse gegenüber formuliert:

„Dieter Hundt gestand ein, dass die Arbeitgeber ihr Ziel verfehlt hätten, unter dem Abschluss des Vorjahres von 6,0 Prozent zu bleiben. Er befürchtet nun ‚beträchtliche‘ Schwierigkeiten für viele Betriebe und Arbeitsplatzverluste, besonders in den unteren Lohngruppen. Zudem habe man wohl keinen Beitrag zur Preisstabilität geleistet. Auch nach einem Arbeitskampf wäre aber kein besseres Ergebnis möglich gewesen. Für die neuen Bundesländer ergäben sich ‚keine positiven Impulse‘, da die Investitionsdynamik der Unternehmen im Westen nachlassen werde“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Pilotabschluss in der Metallindustrie“, 6. Mai 1991).

Die Gremien von Gesamtmetall stimmen trotz erheblicher Bedenken dem Verhandlungsergebnis zu und empfehlen, unter Berücksichtigung der bekannten regionalen Unterschiede den Abschluss für die anderen Tarifgebiete zu übernehmen. Auf Gewerkschaftsseite spricht man von einem „guten Abschluss“, übersieht dabei aber, welches Risiko die vereinbarten Kostensteigerungen für die Arbeitsplätze in der M+E-Industrie, insbesondere bei den überproportional verteuerten einfachen Tätigkeiten, bedeuten.

Das Ergebnis der Tarifrunden von 1990 und 1991 sind tabellarische Lohnsteigerungen von zunächst 6, dann 6,7 Prozent – bei einem sich deutlich verschlechternden weltweiten Konjunkturklima, das die besonders exportlastige Metall- und Elektro-Industrie aufhorchen lassen muss. Die Folgen dieser Tarifpolitik, die auch die zeitgleich beschlossene Angleichung der ostdeutschen Tariflöhne bis 1994 beinhaltet, werden schon bald spürbar – sowohl bei den Mitgliederzahlen der M+E-Verbände als auch realwirtschaftlich. Es gibt in den Tarifgebieten der alten Bundesrepublik zwar keine plötzlichen Massenaustritte, doch mehr und mehr Unternehmen verlassen ihre Verbände und die Tarifbindung. Die von der Gewerkschaft und der Bundesregierung geteilten konjunkturellen Aussichten erweisen sich bald als Trugschluss. Die massiv ansteigenden Lohnstückkosten zeigen negative realwirtschaftliche Auswirkungen.

### *Man siegt sich zu Tode*

Deutschland hat zu diesem Zeitpunkt, ohne sich dessen wirklich bewusst zu sein, die Schwelle zu einem neuen Zeitalter überschritten. Mit der Unterzeichnung des Maastricht-Vertrags im Februar 1992 und Inkrafttreten des EU-Binnenmarktes zum 1. Januar 1993, aber noch viel mehr mit dem Wegfall der Systemgrenzen infolge des Zusammenbruchs der Sowjetunion entsteht eine völlig neue globale Wettbewerbssituation. Politiker, Ökonomen und Industrievertreter sorgen sich in diesen Jahren vorrangig um die Konkurrenz aus den USA und Japan. Staaten wie China oder Indien spielen in der Diskussion noch keine Rolle. Einige Unternehmen nutzen bereits kostengünstigere Pro-

duktionsstandorte in Südostasien, aber eher als Ergänzung denn als Ersatz für hiesige Firmenstandorte. Dass sich nur wenige Kilometer jenseits der Landesgrenzen, in Osteuropa oder auch in vielen anderen Teilen der sich nun rasant der Marktwirtschaft öffnenden Welt Produktionsstandorte errichten lassen, die auf hohem technischen Niveau zu einem Bruchteil der Kosten des Hochlohnstandorts Deutschland produzieren können, spielt in den Debatten dieser ersten Nachwendejahre zunächst kaum eine Rolle. Man fühlt sich sicher. Das politische Establishment, die Gewerkschaften und damit gezwungenermaßen auch die Arbeitgeber machen bis zu dieser Tarifrunde „Business as usual“. Erst danach bricht sich aufseiten der Verbände die Überzeugung Bahn, dass ein „Weiter so“ nicht mehr möglich ist. Doch auf Gewerkschaftsseite ist zu diesem Zeitpunkt noch kein Bewusstsein darüber erkennbar, dass dauerhaft hohe Abschlüsse, die nicht von Produktivitätsschüben ausgeglichen werden, den ganzen Industriestandort ins Rutschen bringen können. Zu groß ist die Freude über die errungenen Verbesserungen. Man siegt sich nach und nach zu Tode.

Auf Arbeitgeberseite führen die Tarifabschlüsse der frühen 1990er Jahre zu einer Beschleunigung der Debatte über notwendige Korrekturen am System des Flächentarifs und der Lohnentwicklung insgesamt. Die Botschaft der Unternehmen – mehr oder minder offen formuliert – ist klar: Entweder gelingt es, in absehbarer Zeit Änderungen mit oder gegen die IG Metall durchzusetzen, oder das Tarifsystem als solches verliert zunehmend seine Unterstützer und damit seine Daseinsberechtigung. Diese Entwicklung ist zum Zeitpunkt des Abschlusses von 1991 so noch nicht in Gänze zu erkennen, doch die Zeichen sind überall und werden in den Wochen danach immer deutlicher. In den folgenden drei Jahren wird diese Debatte noch weiter zunehmen und in dem aus Sicht von Gesamtmetall katastrophalen Tarifabschluss von 1995 kulminieren.

### *Stichtag 30. Juni*

Nach Abschluss der Tarifrunde 1991 steht zunächst der von Gesamtmetall mit Besorgnis erwartete Stichtag 30. Juni 1991 an, der Tag, an dem in den ost-

deutschen Tarifgebieten die Tarifverträge zum Kündigungsschutz auslaufen. Erwartet wird eine weitere massive Kündigungswelle, die die Arbeitgeber in ein denkbar schlechtes Licht setzen wird. Seit Monaten bemüht sich die IG Metall um eine Anschlussregelung, die den Kündigungsschutz ebenso verlängert wie die tariflichen Zuschüsse zum Kurzarbeitergeld. Zumindest aber sollen die Arbeitgeber betriebsinterne Auffanggesellschaften gründen, um den Schock der Kündigungen etwas abzumildern.

Intern schätzt Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner die Lage als „außerordentlich schwierig“ ein: „Die Zukunft wird auch enorme Herausforderungen für unseren Verband mit sich bringen. Wir stehen vor einer Problematik, die weit über die Enge von tariflichen Regelungen hinausgeht“ (Gesamtmetall-Sitzung des Verhandlungskreises am 24. April 1991 in Köln).

Konkret befürchtet Gesamtmetall nicht nur, den Schwarzen Peter zugespielt zu bekommen. Es geht vielmehr auch darum, kein Präjudiz für notleidende Betriebe in der alten Bundesrepublik zu schaffen. Kirchner weiß: Auch wenn es unpopulär ist, müssen die Betriebe die Möglichkeit zur Kündigung haben. Aus ordnungspolitischer wie betriebswirtschaftlicher Sicht ist allen Beteiligten klar, dass die Pläne der IG Metall sozialpolitisch nachvollziehbar sind, aber letztlich nur den Reform- und Wiederaufbauprozess in den Industrieunternehmen zwischen Rostock und Chemnitz verzögern. Unproduktive und personell überbesetzte Arbeitsverhältnisse in nicht wettbewerbsfähigen Unternehmen aufrechtzuerhalten, hieße: zu unvertretbar hohen Kosten das Unvermeidliche hinauszögern.

In zahlreichen Gesprächen und Spitzentreffen mit der IG Metall wird über das Thema 30. Juni verhandelt. Doch anders als in klassischen Tarifrunden fehlt der Gewerkschaft die Möglichkeit, ihren Forderungen durch Proteste in den Betrieben und auf der Straße Nachdruck zu verleihen. Gesamtmetall bleibt dementsprechend bei der harten Linie und macht diese Mitte Mai auch öffentlich: „Der Arbeitgeberverband Gesamtmetall lehnt es ab, das Kündigungsverbot für



die Beschäftigten der Metall- und Elektro-Industrie in den neuen Bundesländern zu verlängern. [...] In der Metallindustrie des Ostens waren ursprünglich 1,5 Millionen Menschen beschäftigt; derzeit sind es noch 1,1 Millionen. Darunter sind nach Angaben von Gesamtmetall 640.000 Kurzarbeiter, rund ein Drittel von ihnen mit sogenannter Null-Kurzarbeit. Nur 5 Prozent von ihnen hätten eine Möglichkeit zur Qualifizierung ergriffen; mehr als die Hälfte der betrieblichen Bildungsstätten sei nicht ausgelastet. Die Intention des letztjährigen Tarifvertrags wurde deshalb nach Meinung von Gesamtmetall nicht erfüllt. Wie viele Metallarbeiter in den nächsten Monaten von den Betrieben entlassen werden, darüber liegen auch dem Arbeitgeberverband keine Zahlen vor. Dieter Kirchner, Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall, rechnet mit etwa 200.000. Er erwartet indessen, dass nicht alle Kündigungen zum 30. Juni ausgesprochen werden, sondern sich über das zweite Halbjahr 1991 erstrecken werden“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Gesamtmetall gegen Verlängerung des Kündigungsverbots im Osten“, 13. Mai 1991).

Es bleibt der Gewerkschaft nur der Gang zur Politik. Franz Steinkühler spricht sich gegenüber der Bundesregierung für eine „große Lösung“ aus: Beschäftigungsgesellschaften mit gleichzeitiger Ausweitung der Mitbestimmung. Auf politischer Ebene wird die Notwendigkeit von Auffanggesellschaften durchaus gesehen, allerdings außerhalb der Betriebe. Man einigt sich schließlich auf die Gründung von Arbeitsförderungsgesellschaften, von den Landesregierungen ins Leben gerufen, um die drohenden Entlassungswellen sozial abzufedern. Die Gewerkschaftsforderung nach mehr Mitbestimmung hat sich damit erledigt. Der tarifliche Kündigungsschutz läuft fristgerecht am 30. Juni aus. Gesamtmetall hat sich in dieser Frage durchgesetzt.

### *Ein unruhiger Sommer*

Der Sommer 1991 hält vor allem durch außenpolitische Entwicklungen die Welt und auch Deutschland in Atem. In der Sowjetunion, die sich kurze Zeit später auflösen wird, scheitert ein Putschversuch gegen Michail Gorbatschow. Und

im zerfallenden Vielvölkerstaat Jugoslawien bricht im Juni 1991 der über viele Jahre mühsam unter Verschluss gehaltene nationalistische Konflikt zwischen den verschiedenen Bevölkerungsgruppen in voller Wucht aus. Es folgt ein mehrjähriger Bürgerkrieg, dessen Grausamkeit im zivilisierten, nach Freiheit strebenden Europa so nicht für möglich gehalten wird. Es zeigt sich schnell, was für ein Glücksfall die friedliche Revolution in der DDR und die rasche Wiedervereinigung waren. Das historische Fenster von 1989/90 ist spätestens im Sommer 1991 wieder geschlossen.

Auch für Gesamtmetall werden die Sommermonate zu einer Belastungsprobe. Immer mehr Unternehmen in den westdeutschen Ländern reagieren auf die schlechter werdende wirtschaftliche Lage und die hohen Tarifabschlüsse mit betriebswirtschaftlichen Mitteln. „So verkündet der Vorstandsvorsitzende des Automobilzulieferers VDO auf der Jahreshauptversammlung des Unternehmens, Personal abzubauen und rund 100 Arbeitsplätze ins Ausland zu verlagern. Der überhöhte Tarifabschluss stelle zwangsläufig den Produktionsstandort Deutschland infrage“ (Stuttgarter Zeitung, „VDO plant weiteren Personalabbau“, 27. Juli 1991).

Im „Manager-Magazin“ („Das ist alarmierend“, 1. August 1991) erklärt der Vorsitzende der Robert Bosch GmbH, Marcus Bierich: „Die jüngste Tarifrunde hat uns nun eine Kostensteigerung in den unteren Lohngruppen um 12 Prozent gebracht – das können wir nicht mehr verkraften. [...] Es bedeutet tatsächlich, dass wir in Hildesheim und Herne Arbeitsplätze abbauen müssen. Wir verlagern die Produktion verstärkt nach Portugal und Malaysia. Bisher haben wir nur Wachstum verlagert und in Deutschland einfach nicht mehr expandiert, aber jetzt geht es nur noch mit Schließungen.“

Und F. Wilhelm Christians, Aufsichtsratsvorsitzender des Mischkonzerns VIAG und der Deutschen Bank, erklärt bei der VIAG-Hauptversammlung am 9. Juli 1991, dass sich in Europa nun mit Nachdruck die Standortfrage stellt. Vor diesem Hintergrund habe die Lohnpolitik „schlicht und einfach versagt“.

### *„Wir brauchen eine radikale Trendwende“*

Diese höchst öffentlich vorgetragene Kritik an den Tarifabschlüssen hinterlässt bei den M+E-Arbeitgebern Wirkung. Allen ist klar: So wie 1990 und 1991 darf es tarifpolitisch nicht mehr weitergehen. In einer gemeinsamen Sitzung des Vorstands und Verhandlungskreises von Gesamtmetall am 25. Oktober 1991 in Boppard fasst Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner das ganze Elend wie folgt zusammen:

„Wir brauchen eine radikale Trendwende. Nicht nur die Firmen wollen sie, sondern auch die Konjunkturforscher fordern sie. Aber was heißt das genau und wie realisieren wir sie? Die Trendwende muss zum einen Ausdruck in der Lohnhöhe finden. Wir brauchen deutlich niedrigere Abschlüsse. Die Firmen wünschen zum anderen ein völlig geändertes Verfahren. Eine nur abwartende Art der Tarifpolitik wird von den Betrieben als Ursache für die schlechten Ergebnisse in der Vergangenheit gesehen.

Andererseits ist aber zu berücksichtigen, dass das Umfeld, wie eben geschildert, auch im nächsten Jahr nicht sehr positiv für uns sein wird. Da es also allein im Lohn sehr schwierig werden wird, haben wir im Verhandlungskreis Überlegungen angestellt, ob und wie wir andere Komponenten in die Verhandlungen einbringen. [...] Wir haben zum einen erörtert, ob wir die Lohnfrage mit dem ohnehin anstehenden Thema ‚Entgeltrahmentarifverträge‘ verbinden können. Dies wurde als nicht machbar angesehen, weil wir hier eine sehr unterschiedliche Ausgangslage in den einzelnen Tarifgebieten, sowohl was die Struktur der geltenden Tarifverträge als auch was die Terminsituation anbelangt, haben. [...]

Eine andere Alternative wäre eine längere Laufzeit der Tarifverträge. Aber wie kommt man dorthin? Wir haben letztlich keine Anreizmittel hierfür, im Gegenteil. Wir haben mit den Arbeitszeitverkürzungen in 1993 und 1995 Störfaktoren. Die hierzu vereinbarten Revisionsklauseln greifen erst ab dem 1. Januar 1993;

die richtige Revisionszeit wäre aber jetzt. Außerdem lösen wir sehr wahrscheinlich eine erhöhte Mobilisierung bei der IG Metall aus, wenn wir bereits jetzt die Verschiebung der Arbeitszeitverkürzung in die Diskussion bringen. Außerdem müssen wir sehen, dass eine Verschiebung der Arbeitszeitverkürzung nicht umsonst zu haben ist. Insgesamt erscheint es deshalb besser, wenn wir dieses Thema nicht schon jetzt plakativ in die Runde werfen.

Insgesamt bleibt dann aber nur noch eine Feststellung: Wir haben schlicht und ergreifend eine Lohnrunde ohne Nebenpunkte vor uns. Die Sache wird sehr, sehr schwierig. Unser Ziel niedrigerer Abschlüsse können wir nur mit äußerster Konfliktbereitschaft angehen. Hierüber müssen wir uns alle einig sein. Diese Entschlossenheit müssen wir voll und ganz verinnerlichen. [...] Auf jeden Fall wird die kommende Tarifrunde eine sehr große Bewährungsprobe für die Verbände, um die Legitimation durch die Firmen zu erreichen“ (Wortprotokoll der gemeinsamen Sitzung des Vorstands und Verhandlungskreises von Gesamtmittel am 25. Oktober 1991 in Boppard).

Doch wie soll die nötige Trendwende eingeleitet werden? Durch eine vorzeitige Kündigung der Tarifverträge? Durch ein eigenes Angebot, eine konkrete Lohnzahl, noch vor dem Forderungsbeschluss der IG Metall? Durch eine besonders lange Laufzeit, ähnlich dem Abschluss von 1987? Die Teilnehmer sind sich einig, dass alles getan werden muss, damit Abschlusshöhe, aber auch Abschlusszeitpunkt wieder die Tarifführerschaft der Metall- und Elektro-Industrie widerspiegeln.

Vorstandsmitglied Dr. Gottschol ergänzt: „Wir brauchen ein markantes Ergebnis, das erheblich niedriger ist als in den letzten Jahren. Zur Erreichung dieses Ziels kommt eigentlich nur ein Arbeitskampf infrage. Das alles müssen wir deutlich machen. Hier stellt sich die Frage, ob wir uns von unseren Firmen legitimiert fühlen, einen solchen Ton anzuschlagen. Ich beantworte diese Frage mit einem eindeutigen Ja. Die Firmen erwarten, dass wir die Führung übernehmen.“

## Das „Sägemännchen“

Als Erstes beschließen die Gesamtmetall-Mitglieder eine drastische Erhöhung des Etats für die tarifpolitische Öffentlichkeitsarbeit. Zusätzliche 10 Millionen D-Mark sollen in den nächsten sechs Monaten bis zur Tarifrunde dafür sorgen, dass die Botschaften der Arbeitgeber nicht ungehört bleiben. Das Ziel ist, ein „Klima für deutlich niedrigere Tarifabschlüsse als in diesem Jahr zu schaffen“. Beauftragt wird die Kölner Agentur Pütz, sich eine öffentlichkeitswirksame Kampagne auszudenken. Und Pütz liefert. Neben Plakaten und Anzeigen erfindet er zusammen mit dem Cartoonisten Tommy Ungerer das „Sägemännchen“, das es dann Ende 1991, Anfang 1992 auch bis in die Kinowerbung schafft. Die Botschaft an die Adresse der IG Metall lautet: „Säg’ nicht an dem Ast, auf dem wir alle sitzen“ – bis heute die vielleicht meistzitierte Werbebotschaft von Gesamtmetall.



Das „Sägemännchen“.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

Neben dieser neuen PR-Offensive bemühen sich die Verbände der Metall- und Elektro-Industrie aber auch, in regionalen Gesprächen ihre Counterparts auf den bevorstehenden Richtungswechsel, vor allem aber auf die schwierige Situation im Arbeitgeberlager, hinzuweisen. Die Reaktionen der IG Metall fallen unterschiedlich aus. Die Mehrzahl der Verbandspräsidenten und Hauptgeschäftsführer berichtet zwar von „großer Nachdenklichkeit“ aufseiten der IG Metall, aber auch von einem gehörigen Maß an Uneinsichtigkeit. Zudem lassen die Gewerkschaftsfunktionäre erkennen, dass an der Basis, in den Betrieben, die Erwartungshaltung gegenüber künftigen kräftigen Tarifabschlüssen nach wie vor groß ist.

Dr. Hundt berichtet aus Baden-Württemberg: „Nach Meinung der IG Metall liegt der Grund der jetzt vorliegenden Probleme in vergangenen, betriebswirtschaftlichen Fehlentscheidungen der Firmen. Die Probleme seien gerade nicht Folge einer falschen Tarifpolitik. Den Verdruss bei den Firmen hätten sich die Verbände selbst zuzuschreiben“ (Wortprotokoll der gemeinsamen Sitzung des Vorstands und Verhandlungskreises von Gesamtmetall am 5. Dezember 1991 in Frankfurt am Main).

Die Zeichen deuten in der gesamten zweiten Jahreshälfte 1991 also weiter auf ein konfliktreiches Folgejahr hin. Die Arbeitgeber sortieren sich neu, die Gewerkschaften halten Kurs.

### *Gottschol wird neuer Gesamtmetall-Präsident*

Zu diesem Zeitpunkt ist bereits klar, dass die Trendwende in der Tarifpolitik von einem anderen Gesamtmetall-Präsidenten eingeleitet werden muss. Dr. Werner Stumpfe, hauptberuflich Personalvorstand bei der Mannesmann-Demag AG, kündigt intern im Sommer 1991 überraschend seinen Wechsel in den Vorstand des Verlagshauses Axel Springer an, der im April 1992 vollzogen werden soll. Dementsprechend müssen die Geschicke des Gesamtverbands nun in andere Hände gelegt werden.

Zwei Kandidaten scheinen als Nachfolger prädestiniert. Der eine ist Dr. Hans-Joachim Gottschol, 64 Jahre alt, geschäftsführender Gesellschafter der Gottschol-Aluminium GmbH in Ennepetal und langjähriger Verhandlungsführer der nordrhein-westfälischen Metall-Arbeitgeber. Der andere ist Dr. Dieter Hundt, elf Jahre jünger als Gottschol, persönlich haftender Gesellschafter der Allgaier-Werke im schwäbischen Uhingen, Vorsitzender und Verhandlungsführer des Verbands der Metallindustrie Baden-Württemberg.

Stumpfe macht im November seine Wechselabsichten öffentlich und plädiert dafür, dass ein Nachfolger – anders als er selbst – Eigentümer-Unternehmer sein sollte. Dieser sollte außerdem Verhandlungserfahrung und Integrationskraft vorweisen. Am 11. November kommt der Gesamtmetall-Vorstand in den Räumlichkeiten der BDA in Köln zusammen, um den neuen Präsidenten zu wählen. Im Vorfeld hat man sich darauf geeinigt, Gottschol als neuen Gesamtmetall-Präsidenten vorzuschlagen. Der Vorstand nimmt diesen Vorschlag an, die Wahl erfolgt einstimmig. Beginn der Amtszeit des neuen Präsidenten ist der 1. Januar 1992.

In seiner Danksagung spricht Gottschol sogleich die vor ihm liegenden Aufgaben an. Ziel sei die tarifpolitische Wende. „Wenn ich das sage, denke ich aktuell natürlich an die besonders heftige Kritik, die vor allem nach den diesjährigen Tarifabschlüssen aus dem Kreis der kleinen und mittleren Unternehmen an unserer Tarifpolitik geübt worden ist und sich mit dem Näherkommen der nächsten Verhandlungen noch verstärkt. Weil ich selbst zu diesem Kreis kleiner und mittlerer selbständiger Unternehmer gehöre, verstehe ich diese Kritik nur zu gut. Ich nehme sie sehr ernst sowohl aus Sicht des Unternehmers als auch der Verbandsvorsitzenden und demnächst als Präsident von Gesamtmetall, weil die unzufriedenen Mitgliedsunternehmen zu Recht die Frage nach dem Sinn ihrer Verbandsmitgliedschaft stellen und insofern die Existenz der Verbände unmittelbar berührt wird. Ich sehe daher eine besondere Verantwortung, die Erwartungen aus diesem Kreis unserer Mitgliedsfirmen nicht zu enttäuschen“ (Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands, Protokoll,

11. November 1991). Gottschol kündigt für den Beginn des neuen Jahres eine Rundreise an, um mit allen Mitgliedsverbänden Gespräche zur Vorbereitung der nächsten Tarifrunde zu führen.

### *Bereit für den Arbeitskampf*

Am 29. Dezember 1991 macht Gesamtmetall seine Vorstellungen über die Trendwende öffentlich. Gottschol kündigt gegenüber der Presse an, dass die Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie sich wieder an die Spitze der Tariffbewegung in der Bundesrepublik setzen wollen. Es sei ein „Unding, dass der öffentliche Dienst, der seine Gehaltserhöhung nicht am Markt verdienen muss, sondern uns durch Steuern und Abgaben belastet, die Tarifführerschaft für die gesamte deutsche Wirtschaft übernimmt“, so Gottschol. Er kündigt zudem an, dass die Arbeitgeber in der Metall- und Elektro-Industrie im Vergleich zu 1991 mit deutlich erhöhter Konfliktbereitschaft in die Tarifrunde 1992 gehen werden. Die „FAZ“ zitiert Gottschol weiter:

„Der Tarifabschluss von 1991 – 6,7 Prozent – liege deutlich über dem, was die Arbeitgeber für 1992 verkraften könnten. Ein Großteil der Branche sei jetzt viel eher bereit, im Interesse eines ‚vernünftigen und tragbaren Abschlusses einen Arbeitskampf auf sich zu nehmen‘. 1991 seien die Auftragsbücher noch voll gewesen, und die Mehrzahl der Betriebe habe keinen Streik gewünscht. Inzwischen seien die Auftragsbücher längst nicht mehr so gefüllt, und eine Reihe von Betrieben habe Probleme, die Beschäftigung zu halten. Für einen Abschluss im Jahr 1992 deutlich unter dem Vorjahresergebnis spreche auch der fürs nächste Jahr prognostizierte Anstieg der Produktivität von lediglich ein bis eineinhalb Prozent. Als gefährlich bezeichnete Gottschol Tendenzen in seiner Branche, angesichts der hohen Kosten Fertigungen ins Ausland zu verlagern oder aus dem Arbeitgeberverband Gesamtmetall auszutreten. [...] Gottschol verwies auch auf eine von Gesamtmetall zusammengestellte Liste, wonach in jüngster Zeit über 40 Unternehmen der deutschen Metall- und Elektro-Industrie angekündigt hätten, mehr als 40.000 Arbeitsplätze abbauen





Der neue Gesamtmetall-Präsident Dr. Hans-Joachim Gottschol während der Tarifrunde 1992.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

zu wollen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Metallindustrie: Hohe Konfliktbereitschaft“, 30. Dezember 1991).

Gesamtmetall steht am Ende des Jahres 1991 vor gewichtigen Veränderungsprozessen – mit einer neuen inhaltlichen Richtung, mit einem neuen Verbandspräsidenten, mit mehr Kampfesmut gegenüber der IG Metall. Doch die Zeichen der Zeit, sie deuten in eine andere Richtung. Dreieinhalb Jahre später wird Gottschol auf eine weitere Amtszeit verzichten und Kirchner, das Urgestein des Verbands und für viele, insbesondere in den Medien die Verkörperung von Gesamtmetall, muss vorzeitig gehen. Die Trendwende in der Tarifpolitik, sie wird formal zunächst scheitern. Doch das ist zum Jahreswechsel 1991/92 nicht einmal in Ansätzen erkennbar.



---

# Die Jahre 1992 bis 1994: Tarifpolitische Trendwenden

## 1992

Deutschland in der Krise	112
„Möllemann, geh du voran“	116
9,5 Prozent	118
Tour de Metall	120
Die Tarifrunde 1992	123
Sieger und Verlierer	124
Trendwende im Osten	128
Die Revisionsklausel	129
„Die schlimmste Fehlentwicklung der Wiedervereinigung“	130

## 1993

Vier gewinnt	132
„Arbeitgeber-Putsch gegen die Tarifautonomie“	133
Der Bruch mit den ostdeutschen Arbeitnehmern	136
Die Mission Biedenkopf	138
Streik	140
Der Kompromiss von Dresden	143
Mogelpackung Härtefall	147
Schatten der Vergangenheit	150
Der Absturz	152
Neue Ufer	154
„Ein Generalangriff auf den sozialen Frieden“	155
Ein Fehler in Höhe von 6 Prozent	159
Verhandlungsauftakt und Vier-Tage-Woche bei Volkswagen	162

**1994**

„Diesen Weg nach oben können wir nicht gehen“	164
Der Abschluss von Hannover	169
Wahlkampfzeit	173
Keine Illusionen	175
„Alles andere als ein Funktionär“	177
Die Suche nach dem Ausweg	179
5 Punkte gegen 6 Prozent	182

Die Jahre 1992 bis 1994 sind aufgrund der eng zusammenhängenden tarifpolitischen Entwicklung kaum voneinander zu trennen. Die im Sommer 1991 intern diskutierte und dann Ende 1991 von Hans-Joachim Gottschol öffentlich geforderte tarifpolitische Trendwende – sie wird in diesen Jahren zunächst nicht erreicht, zumindest nicht in den westdeutschen Tarifgebieten. Von den Plänen der Arbeitgeber – ein niedriger, an der Produktivität orientierter Abschluss, eine lange Laufzeit, um dem Präjudiz anderer Branchen zu entkommen und wieder die Tarifführerschaft zu erlangen, und mehr arbeitgeberseitige Kampfbereitschaft, um diese Pläne durchzusetzen – bleibt bis Ende 1993 allein die lange Laufzeit übrig. Erst 1994 erfüllt sich die Hoffnung auf einen niedrigen Tarifabschluss, jedoch mit aufgeschobenen Belastungen, die dann 1995 zum Tragen kommen.

Der 92er-Abschluss: Wieder wird er von Tarifabschlüssen im öffentlichen Dienst und anderen Branchen in Mitleidenschaft gezogen; wieder fällt er, zumindest in seinem ersten Teil, zu hoch aus; wieder verlassen Unternehmen ihre Verbände und bauen Arbeitsplätze ab; und wieder feiern die Gewerkschaften in Anbetracht der realökonomischen Lage einen Pyrrhussieg. Allein die zweite Hälfte des Tarifvertrags und die lange Laufzeit werden am Ende den internen Vorgaben entsprechen. Diese beiden Teilergebnisse dürfen in ihrer Bedeutung nicht unterschätzt werden. Sie sorgen dafür, dass im Arbeitgeberlager bis 1994 die Hoffnung wächst, nun doch eine fundamentale Kurskorrektur vornehmen zu können.

Die eigentliche Trendwende wird dann zur Überraschung vieler in den ostdeutschen Tarifgebieten eingeleitet und führt Gesamtmetall und IG Metall in eine massive Konfliktstellung. Die unnachgiebige Haltung und der daraus resultierende Streik der IG Metall in den ostdeutschen Tarifgebieten beschleunigen letztlich das, was Gesamtmetall seit Jahren fordert: die Öffnung der Tarifverträge für abweichende betriebsspezifische Lösungen. Doch der Wandel vollzieht sich mehrheitlich nicht mehr innerhalb, sondern außerhalb des Flächentarifvertrags. Auch wenn dieses Urteil womöglich zu hart ausfällt, am Ende gehen beide Seiten als Verlierer vom Feld: die einen, weil

sie nicht mehr zulassen wollten, die anderen, weil sie nicht genug erreichen konnten.

Die Tarifrunde 1994 wiederum steht im Zeichen der nun ganz Deutschland erfassenden schweren Wirtschaftskrise. Sie beginnt mit einem Paukenschlag der Arbeitgeber und endet beinahe in einem verheerenden Arbeitskampf, der erst in letzter Minute verhindert werden kann. Der Kompromiss von Hannover bringt den Unternehmen eine echte Atempause in Bezug auf die Kostenbelastung, doch er schafft zugleich eine doppelte Vorbelastung für das Folgejahr – einerseits mit aufgeschobenen Tarifbelastungen in Höhe von 2,3 Prozent, andererseits mit einer gesteigerten Erwartungshaltung der eminent streikbereiten IG Metall-Mitglieder. 1995 sollen die entgangenen Lohnsteigerungen nachgeholt werden. So wird der Boden bereitet für das Jahr 1995, das tarif- wie verbandspolitisch ein Erdbeben auslösen wird.

### *Deutschland in der Krise*

Aus dem Jahresgutachten 1992/93 des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (S. 67):

„Nach der starken Expansion der westdeutschen Wirtschaft in den vergangenen Jahren war zwar eine gesamtwirtschaftliche Abschwächung im Jahre 1992 zu erwarten gewesen; die Stagnation kam jedoch unerwartet. Das lag vor allem daran, dass eine durchgreifende Belebung der Auslandskonjunktur, von der man im Jahre 1992 eine Schrittmacherrolle erhofft hatte, nicht eingetreten ist. Gerade in den europäischen Nachbarländern, in die der Großteil deutscher Exporte geht, blieben die Auftriebskräfte schwach. Hinzu kam, dass die für deutsche Exporteure besonders wichtige Investitionsgüternachfrage in den meisten großen Industrieländern weiter zurückging. Schließlich hat sich auch der internationale Preiswettbewerb aufgrund der realen Höherbewertung der D-Mark für deutsche Exportunternehmen ver-

schärft. Aus diesen Gründen blieb die Zunahme des deutschen Warenexports mit real 2 vH, wie schon in den vergangenen beiden Jahren, deutlich hinter dem Wachstum des Handels der Industrieländer von 4,5 vH zurück.

Anders als in den vorangegangenen beiden Jahren gelang es der westdeutschen Wirtschaft in diesem Jahr nicht, den Mangel an Auslandsaufträgen durch Absatzsteigerungen im Inland auszugleichen. Auch die binnenwirtschaftlichen Auftriebskräfte kamen zum Erliegen. Die Nachfrageschwäche war nicht zuletzt damit zu erklären, dass die einzelnen Bereiche der Wirtschaftspolitik in den letzten Jahren immer stärker in Konflikt zueinander geraten sind und auch im Jahre 1992 nicht zu einer kohärenten Linie zurückfanden. Die Tarifvertragsparteien überschätzten bei ihren Lohnabschlüssen sowohl den Verteilungsspielraum als auch die Möglichkeiten der Überwälzung.

Die Bundesbank reagierte auf den bereits eingetretenen und drohenden Kosten- und Preisauftrieb mit einer kräftigen Anhebung der Notenbankzinsen, zumal die Expansion der Geldmenge bereits weit über das selbstgesteckte Ziel hinausgegangen war. Der öffentliche Sektor steigerte seinen Anspruch an das Sozialprodukt nochmals und erhöhte zur Konsolidierung des Staatsdefizits die Abgabenlast. Diese Haushaltspolitik schuf zwar auf der einen Seite mehr Nachfrage, auf der anderen Seite hat sie aber den Spielraum für Zinssenkungen eingeschränkt und den Anstieg der für die private Konsum- und Investitionsnachfrage wichtigen Einkommen vermindert. Eine Belastung für die konjunkturelle Entwicklung erwuchs schließlich aus einer um sich greifenden Verunsicherung darüber, ob die Wirtschaftspolitik überhaupt noch in der Lage ist, mit den anstehenden Herausforderungen fertigzuwerden – also einen Kurs zu finden, der einerseits den konjunkturellen und stabilitätspolitischen Erfordernissen Rechnung trägt und andererseits die wirtschaftliche Integration Deutschlands voranbringt.“

Die Bundesrepublik macht in diesen Jahren eine schwere Zeit durch. Die Euphorie der Wende ist schon länger passé, gesellschaftliche Spannungen nehmen zu. Der Anstieg der Asylbewerberzahlen – 200.000 im Jahr 1990, 256.000 im Jahr 1991 und schließlich 456.000 im Jahr 1992 – wird zu einer politischen und gesellschaftlichen Zerreißprobe. Die Krawalle rechtsradikaler Jugendlicher vor Ausländerunterkünften in Hoyerswerda im September 1991 sind der Auftakt für eine Serie von verstörenden ausländerfeindlichen Ausschreitungen in Rostock (August 1992), Mölln (November 1992) und Solingen (Mai 1993). Häuser brennen, Menschen sterben – allein bei den letzten beiden Anschlägen zehn Mitbürger, darunter fünf Kinder. Die Welt fragt sich, ob dieses wiedervereinigte Deutschland nicht doch eine Gefahr für seine europäischen Nachbarn darstellt. Und viele Deutsche fragen sich, woher der Hass und die Gewalt kommen, die sich dort Bahn brechen. Millionen strömen auf die Straße, um für ein friedvolles Miteinander zu demonstrieren. Doch die Verunsicherung sitzt tief. Sind es die Asylbewerberzahlen, ist die wachsende Arbeitslosigkeit Grund für die neu entflammte Fremdenfeindlichkeit? Ist es die Perspektivlosigkeit, vor allem in den neuen Bundesländern, die sich in sinnloser Gewalt äußert? Am 26. Mai 1993 verabschiedet der Bundestag schließlich eine Grundgesetzänderung, mit der das Grundrecht auf Asyl ab dem 1. Juli 1993 eingeschränkt wird.

Für die Bundesregierung sind diese mittleren Jahre der Legislaturperiode voller Turbulenzen, vor allem personell. Rücktritte und die Kabinettsumbildung wirbeln die Bundespolitik durcheinander. Verteidigungsminister Gerhard Stoltenberg verliert zum April 1992 seinen Posten, Nachfolger ist Volker Rühe. Im Mai 1992 tritt Hans-Dietrich Genscher ab, Justizminister Klaus Kinkel wird sein Nachfolger im Auswärtigen Amt, Sabine Leutheusser-Schnarrenberger dafür Justizministerin. Zudem wird Gerda Hasselfeldt im Gesundheitsministerium durch Horst Seehofer ersetzt. Postminister Christian Schwarz-Schilling reicht im Dezember 1992 wegen der Jugoslawien-Politik der Bundesregierung den Rücktritt ein, Wolfgang Bötsch übernimmt seinen Posten. Wirtschaftsminister Jürgen Möllemann muss im Januar 1993 nach der sogenannten Briefbogen-Affäre zurücktreten und wird von Günter Rexrodt beerbt. Verkehrsminister



Günther Krause tritt nach der sogenannten Putzfrauen-Affäre im Mai 1993 zurück, Nachfolger wird Matthias Wissmann, der erst im Januar 1993 Heinz Riesenhuber auf den Posten des Forschungsministers gefolgt war. Anfang Juli 1993 tritt Innenminister Rudolf Seiters infolge eines GSG9-Einsatzes gegen RAF-Terroristen auf dem Bahnhof Bad Kleinen zurück.

Es ist ein heilloses Durcheinander. Man streitet sich über das Asylrecht, über mögliche Auslandseinsätze der Bundeswehr, über die Finanzierung der Kosten der Einheit, über die Rolle der Treuhandanstalt, über die richtigen Mittel im Kampf gegen die Arbeitslosigkeit und zur Stimulierung der erlahmenden Wirtschaft. Die SPD gewinnt ab 1991 eine Landtagswahl nach der anderen: in Schleswig-Holstein, Hessen, Hamburg, Bremen, Rheinland-Pfalz – selbst in Baden-Württemberg reicht es für eine Regierungsbeteiligung.

Das Chaos auf der Regierungsbank ist jedoch nichts im Vergleich zu der Lage auf dem Arbeitsmarkt. Im Jahresdurchschnitt steigt die Arbeitslosenzahl von 2,6 Millionen im Jahr 1991 zunächst auf knapp 3 Millionen 1992, dann auf rund 3,4 Millionen 1993, schließlich auf knapp 3,7 Millionen 1994. Eine Erhöhung der Arbeitslosenzahl um 800.000 in nur vier Jahren – alles in einer Legislaturperiode. Noch dramatischer ist, dass der Anstieg sich fast ausschließlich auf dem Gebiet der alten Bundesrepublik vollzieht. Das Zugpferd, das nach den Hoffnungen der Bundesregierung den Karren der Wiedervereinigung aus dem Gröbsten herausziehen soll, es kollabiert. Vor allem die Industrie ist von der raschen Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage betroffen. Sie rutscht nach und nach bis 1994 in die bis dato größte Krise der Nachkriegszeit.

Der Osten stagniert, der Westen schmiert ab, lautet die wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Bilanz dieser Jahre. Als erste Partei greift die FDP im Januar 1992 die nachlassende Konjunktur als Thema auf und fordert gleich nach dem Jahreswechsel moderate Tarifabschlüsse, allen voran im öffentlichen Dienst, und löst damit einen handfesten Koalitionskrach aus.

### *„Möllemann, geh du voran“*

Bundeswirtschaftsminister Jürgen Möllemann äußert sich bereits Mitte Dezember 1991 auf dem Arbeitgebertag der BDA in Köln überraschend konkret zur tarifpolitischen Lage. Er bezeichnet es in seinem Auftritt als „verheerend“, wenn sich die Tarifpartner wie in den 1980er Jahren erst durch eine Stabilisierungskrise zur Kurskorrektur bewegen ließen. Mehr als „eine Vier vor dem Komma“ sei in den alten Ländern nicht vertretbar. Im Januar 1992 wiederholt Möllemann diese Forderung explizit und spricht sich dafür aus, noch vor den ÖTV-Verhandlungen ein Besoldungsgesetz für die Beamten mit besagter Vier vor dem Komma zu beschließen.

Gesamtmittel ist über den politischen Rückenwind nicht besonders erfreut. Man befürchtet, dass durch die Nennung konkreter Zahlen noch vor Verhandlungsbeginn eine gegenläufige Reaktion der IG Metall – nach dem Motto „Jetzt erst recht!“ – ausgelöst wird. In einem Kommentar schreibt dazu die „taz“: „Möllemann, geh du voran – was einst die Liberalen ihrem dynamischen Polityppie auf den Weg gaben, scheint sich der heutige Wirtschaftsminister zu Herzen genommen zu haben. Genau rechtzeitig zur besinnlichen Jahreswende preschte Möllemann vor, um genau das öffentlich anzumahnen, was die Wirtschaftsforschungsinstitute reihum für das zarte Pflänzchen Wachstum gefordert hatten: möglichst niedrige Tarifabschlüsse. Doch mit seinem Vorschlag, die Abschlüsse in diesem Jahr müssten eine Vier vor dem Komma haben und dieses Maß für Beamte sei noch vor der Tarifrunde im öffentlichen Dienst per Gesetz festzuschreiben, landete der Hobby-Fallschirmspringer mitten im Wespennest. Nachdem Gewerkschaften, Oppositionspolitiker und CDU-Arbeitnehmer sich vehement gegen die Einmischung des für die Konjunktur zuständigen Wirtschaftsministers in die Tarifautonomie verwahrt hatten, wuchs sich Möllemanns Manöver zu einem Kabinettsstreit aus.

Ungewohnt deutlich fuhr der für die Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst zuständige Innenminister Rudolf Seiters (CDU) dem Kabinettskollegen in die

Parade. Verkehrsminister Krause, oberster Dienstherr der Bahn-Beschäftigten, erklärte, Tarifabschlüsse seien ‚ausschließlich Sache der Tarifvertragsparteien‘. Er plädierte für einen volkswirtschaftlich vertretbaren Abschluss, bei dem der öffentliche Dienst ‚Vorbildfunktion‘ übernehmen sollte. Die ÖTV-Forderungen von 9,5 Prozent bezeichnete er als überzogen. Auch der Kanzler schaltete sich ein und ließ seinen Regierungssprecher erklären, er werde keine Vermittlerrolle zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften übernehmen. Kohl wird damit dem Vorschlag aus dem Arbeitnehmerlager der CDU, in ‚Konsensgesprächen‘ Rahmendaten für die anstehenden Lohnverhandlungen festzulegen, nicht folgen“ (die tageszeitung, „Möllemann, geh du voran“, 4. Januar 1992).

Obwohl sich die FDP, wie zu erwarten war, nicht durchsetzt, ist doch eine erste Duftmarke gesetzt. Bundesbank, Ökonomen, Politiker, Arbeitgeber, selbst

<b>Tarifliche Arbeitszeit international</b> (in Stunden pro Jahr)			
M+E-Industrie	1984	1989	1993
Japan	2226	2192	2140
USA	1912	1904	1904
Schweiz	1957	1856	1856
Deutschland (West)	1768	1642	1591 <sup>1)</sup>
EG (ohne Deutschland)	1787	1769	1767
Abstand Deutschland/ EG ohne Deutschland	- 19	- 127	- 176

<sup>1)</sup> Jahresarbeitszeit bei 36 Stunden (Woche)  
Quelle: W.E.M.-Statistiken

Die westdeutsche M+E-Industrie hat 1993 weltweit die kürzeste Arbeitszeit. Nach Einführung der 35-Stunden-Woche hat sich der Abstand gegenüber dem EG-Durchschnitt noch vergrößert.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

einige Journalisten stellen angesichts der Lage in der Wirtschaft und auf dem Arbeitsmarkt wieder die Standortfrage. Wie wettbewerbsfähig ist das wiedervereinigte Deutschland? Kann sich der schwächelnde Industriestandort hohe Lohnabschlüsse leisten? Ist die von Gesamtmetall so vehement geforderte tarifpolitische Trendwende plötzlich in greifbarer Nähe?

Das Thema „Standort“ wird von Gesamtmetall in den kommenden Wochen immer wieder angesprochen, so auch von Dr. Gottschol am 25. Februar 1992 in der „Süddeutschen Zeitung“: „Die Standortdiskussion wäre auch ohne die Tarifverhandlung hochgekommen. Wir fühlen uns verpflichtet, rechtzeitig auf bestimmte Entwicklungen hinzuweisen. Es geht uns nicht darum, den Standort Bundesrepublik schlecht zu machen. Im Gegenteil, wir fühlen uns hier sehr wohl, wir wollen hier in diesem Lande bleiben und arbeiten. Allerdings werden nicht alle unsere Produkte in Zukunft hier hergestellt werden können. Wir werden einen Teil unserer Komponenten zukaufen müssen. Die Standortdiskussion kann auch nicht allein auf die Personalkosten verkürzt werden. Hier gibt es noch andere Faktoren. Ich erinnere an die Unternehmenssteuern, die erheblich höher sind als in unseren Nachbarländern. [...] Wir haben unzweifelhaft die höchsten Personalkosten und die kürzeste Arbeitszeit. Wir haben ferner die höchsten Steuern in Europa und wir haben die härtesten Auflagen auf allen möglichen Gebieten. Die Genehmigungszeiten für Unternehmen in Deutschland sind unerträglich lang geworden. Und dennoch sind wir die erfolgreichste Exportnation, wir sind eines der wohlhabendsten Länder der Welt. Das verträgt sich doch nicht mit der These vom schlechten Management“ (Süddeutsche Zeitung, „Mit hohen Lohnabschlüssen in die Rezession“, 25. Februar 1992).

### *9,5 Prozent*

Die IG Metall beantwortet die aufkommende Standortdebatte auf ihre Weise. Am 14. Januar empfiehlt der Vorstand der IG Metall den regionalen Tarifkommissionen ein Forderungsvolumen von bis zu 9,5 Prozent – was dann auch

kurze Zeit später mit regionalen Varianten als Forderung der Gewerkschaft beschlossen wird. Zurückhaltung sieht anders aus. Steinkühler betont bei der Vorstellung der eigenen Empfehlung, dass die IG Metall bewusst auf eine zweistellige Forderung verzichtet habe, um einen Beitrag zur Verständigung auf dem Verhandlungsweg zu leisten und – kleiner Seitenhieb auf Möllemann – „der Vergiftung des tarifpolitischen Klimas“ entgegenzuwirken. Die IG Metall richte sich „nicht an dem sozial Wünschbaren, sondern auch an dem ökonomisch Möglichen und Notwendigen“ aus.

Und tatsächlich, bei Teilen der Presse wirkt die PR-Nummer. Obwohl die IG Metall gegenüber der von vielen als zu hoch empfundenen Vorjahresforderung von 10 Prozent höheren Löhnen nur einen Abstrich von einem halben Prozentpunkt gemacht hat, spricht die „Süddeutsche Zeitung“ am nächsten Tag (15. Januar 1992) von einem „Zeichen der Vernunft“.

Drei Wochen später, am 4. Februar 1992, folgt dann die zweite Antwort der IG Metall in Form des Tarifabschlusses in der westdeutschen Stahlindustrie: „Als ein ‚Signal weit über die Branche hinaus‘ hat der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Klaus Zwickel, den Tarifabschluss für die 135.000 Beschäftigten der Stahlindustrie gewertet. Der Gewerkschaftsvorsitzende Franz Steinkühler ergänzte, der Abschluss sei, wenngleich zur Tarifrunde 1991 zählend, die erste Lohnzahl für das laufende Jahr, an der man sich orientieren müsse. Das Ergebnis, 5,9 Prozent, das die IG Metall im Volumen mit 6,4 Prozent beziffert, sei eine ‚gute Voraussetzung‘ für alle folgenden Lohnrunden, sagte auch Zwickel“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „IG Metall wertet den Stahlabschluß als Signal“, 5. Februar 1992).

Gesamtmittel beeilt sich, den Abschluss in den kommenden Tagen und Wochen als nachlaufenden Abschluss des Vorjahres einzuordnen. Nun gelte es, einen „neuen Anfang“ zu machen. Ende Februar legt Gottschol in der „Süddeutschen Zeitung“ („Mit hohen Lohnabschlüssen in die Rezession“, 25. Februar 1992) nach: „Der Stahlabschluss ist genauso unvernünftig wie unser

Metallabschluss im Jahr 1991. 5,9 oder 6,3 Prozent, je nachdem, wie man rechnet, passen nicht in die konjunkturelle Landschaft von heute. Daher ist dies keine Messlatte für die kommenden Abschlüsse.“

### *Tour de Metall*

Es sind die Tage der Öffentlichkeitsarbeiter – typisch im Vorfeld einer Tarifrunde. Gesamtmetall veröffentlicht am 5. Februar die Ergebnisse einer im Januar erhobenen „Chef-Umfrage“ unter den M+E-Unternehmen im Tarifgebiet der alten Bundesrepublik. 4.345 Betriebe mit 2,5 Millionen Beschäftigten haben geantwortet. Diese „Unternehmer-Urabstimmung“, wie Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner sie gegenüber der Presse tituliert, lässt an Deutlichkeit nichts zu wünschen übrig. 90 Prozent bezeichnen einen Kurswechsel in der Lohnpolitik als „sehr wichtig“ oder „entscheidend“. Neun von zehn Betrieben geben an, dass sie die Kosten des letzten Tarifabschlusses nicht mehr durch übliche Rationalisierungsmaßnahmen auffangen konnten. Rund ein Drittel der größeren Betriebe hat als Reaktion Arbeitsplätze an ausländische Standorte verla-



Rundreise zur Vorbereitung der Tarifaueinandersetzung vor Ort, von rechts: Gesamtmetall-Präsident Dr. Hans-Joachim Gottschol, Hauptgeschäftsführer Dr. Dieter Kirchner, Vizepräsident Dr. Dieter Hundt, Vizepräsident Hubert Stärker und Vorstandsmitglied Peter Kloess.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

gert. Ein gutes Viertel der größeren Betriebe hat gleichzeitig die Stilllegung unrentabler Produktionszweige und Betriebsteile beschlossen. In 42 Prozent der Betriebe wurde ein lohnkostenbedingter Personalabbau beschlossen. Für Kirchner kommen diese Zahlen „einem Verbandsbefehl“ gleich, 1992 die Lohnpolitik grundsätzlich zu ändern.

Kurz vor Beginn der Tarifrunde in der Metall- und Elektro-Industrie, im Februar 1992, besucht das Präsidium von Gesamtmetall unter Führung von Präsident Gottschol die westdeutschen Verbandsgebiete, um die Tarifauseinandersetzung vor Ort vorzubereiten. In Hamburg, Berlin, München, Frankfurt am Main, Düsseldorf und Baden-Baden sollen die Mitgliedsfirmen mit den bei Gesamtmetall entwickelten Vorstellungen für die Lohnrunde 1992 vertraut gemacht werden, aber auch ihre Wünsche und Kritik äußern. „Mit dieser wechselseitigen Kommunikation wollen wir ein möglichst hohes Maß an Übereinstimmung für die Beurteilung der vor uns liegenden Monate wie aber auch für die Entwicklung und Umsetzung von Abwehrbereitschaft erreichen“, schreibt Kirchner an die Präsiden und Hauptgeschäftsführer der Mitgliedsverbände.

Bei den Gesprächen wird rasch deutlich, dass die Lage bei den Mitgliedsunternehmen ernst ist und dass den Forderungen der IG Metall diesmal ebenso geschlossen wie entschlossen gegenübergetreten werden soll. Diese Botschaft trägt Gesamtmetall-Präsident Gottschol öffentlich vor: „Gottschol kündigt an, dass die M+E-Arbeitgeber in der Tarifrunde 1992 ‚ein neues Kapitel‘ aufschlagen werden. Die Arbeitgeber ließen sich diesmal nicht, wie beim Tarifabschluss 1991, von der IG Metall über die ‚Schmerzgrenze‘ der ökonomischen Vernunft treiben. Für die bevorstehende Runde müssten die Gewerkschaftsführer wissen, dass sie keinesfalls auf eine ‚tarifpolitische Eunuchenschaft‘ der Arbeitgeber spekulieren könnten, die 1991 von vorneherein einen Arbeitskampf ausgeschlossen hätten. Die M+E-Unternehmen wollten zwar auch für die diesjährige Tarifrunde keinen Arbeitskampf, ausweichen würden sie ihm aber nicht. Zur aktuellen 9,5 Prozent-Forderung der IG Metall sagte er: ‚Ein bisschen weniger Unvernunft ist eben noch keine Vernunft.‘ Lohnsteigerungen in dieser

Höhe würden sich bitter rächen, ein Abschluss auf diesem Niveau – ‚weit über dem Produktivitätsfortschritt‘ – würde eine Rezession nach sich ziehen. [...] Die Auswirkungen des 91er Tarifabschlusses könnten in ihrer Tragweite heute noch gar nicht richtig eingeschätzt werden. Insgesamt jedoch müsse mit einem Verlust von bis zu 70.000 Arbeitsplätzen gerechnet werden“ (Handelsblatt, „Gesamtmetall warnt vor einem Überschreiten der ‚Schmerzgrenze‘“, 20. Februar 1992).

Und eine Woche später sagt der damalige Präsident von Gesamtmetall im Interview mit der „Süddeutschen Zeitung“: „Wir können doch nicht das, was Regierung und Parlament an zusätzlichen Steuern und Abgaben beschlossen haben, am Verhandlungstisch korrigieren. Wir haben ja auch in den vergangenen Jahren bei Steuersenkungen nie von der Gewerkschaft erwartet, dass sie sich diese auf Lohnerhöhungen anrechnen lässt. [...] Es kann nicht Aufgabe der Tarifvertragsparteien sein, die für die gesamte Bevölkerung beabsichtigten Abgaben zur Finanzierung der deutschen Einheit auf die Industrie abzuwälzen.

Die Nachgiebigkeit der Unternehmen im vergangenen Jahr war erheblich größer als sie in diesem Jahr sein wird. Wir hatten im vergangenen Jahr eine Sonderentwicklung durch die deutsche Einheit; die Metallindustrie war hervorragend beschäftigt. Es war uns aufgegeben, einen Arbeitskampf zu vermeiden. Im Augenblick ist die Situation eine ganz andere. Die Schmerzgrenze für unsere Unternehmen liegt erheblich unter dem, was an Zahlen bisher genannt worden ist. Es gab nicht nur eine große Verärgerung in den mittelständischen Betrieben, sondern auch die Großunternehmen hatten erhebliche Probleme mit der Umsetzung des Abschlusses 1991. Ich glaube, dass sich in diesem Jahr die Vorstellungen der mittelständischen Betriebe und der Großunternehmen stark angenähert haben“ (Süddeutsche Zeitung, „Mit hohen Lohnabschlüssen in die Rezession“, 25. Februar 1992).

Am 28. Februar 1992 tritt Gottschol auf dem „Verteilungspolitischen Kongress“ der IG Metall in Berlin auf. Er nimmt dies zum Anlass, eine zeitlich befristete



Öffnungsklausel der Metalltarifverträge für Ostdeutschland zu fordern. „Unter bestimmten und noch zu verhandelnden Bedingungen, sagte Gottschol, könnte diese Angleichung der Löhne und Gehälter zeitlich hinausgeschoben werden. Im Gegenzug würden bestimmte Beschäftigungs- und Investitionszusagen gegeben. So könnten jene ostdeutschen Betriebe gerettet werden, die den Anschluss an das westliche Produktionsniveau noch nicht erreicht hätten“ (Süddeutsche Zeitung, „Arbeitgeber zu Gast bei der IG Metall“, 29. Februar 1992). Für die bevorstehende westdeutsche Tarifrunde wiederholt Gottschol seine Forderung nach einem an der Produktivität orientierten Abschluss. Nur dann könne ein weiterer Konjunkturabschwung bis hin zur Rezession vermieden werden.

Damit ist die Tour de Metall, die Presse- und Verbandsoffensive im Vorfeld der Tarifrunde, abgeschlossen. Nun geht es an den Verhandlungstisch.

### *Die Tarifrunde 1992*

Am 4. März 1992 eröffnet die Tarifrunde mit Verhandlungen in den Tarifgebieten Hamburg und Schleswig-Holstein. Bis zum Abschluss, am 18. Mai 1992 in Karlsruhe, zum dritten Mal hintereinander im Bezirk Nordwürttemberg-Nordbaden unter der Regie von Dieter Hundt und Walter Riester, vergehen zehn lange Wochen.

In der dritten Verhandlungsrunde am 24. April legen die Arbeitgeber in mehreren Tarifgebieten ein einheitliches Angebot vor: Anhebung der Tariflöhne und -gehälter sowie der tariflichen Ausbildungsvergütungen ab dem 1. April 1992 um 3,3 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Ziel ist es, die Gewerkschaften dazu zu bringen, auf Basis dieses Angebots weiter zu verhandeln. Nur dann, so die Sicht von Gesamtmetall, wäre es sinnvoll, weitere Gesprächstermine zu vereinbaren. Die gewerkschaftliche Ablehnung folgt prompt. Das Angebot sei eine „Sozialprovokation“, „völlig realitätsfern“, „eine Aufforderung zum Tanz“ – „es soll provozieren und es wird provozieren“, kommentiert der Erste Vorsitzende Steinkühler deutlich.

Vor und nach dem Angebot der M+E-Arbeitgeber liegen die Tarifabschlüsse im Bankgewerbe (am 5. April mit 5,78 Prozent) und im öffentlichen Dienst (am 8. Mai mit 5,8 Prozent). Erneut befinden sich die Verhandlungen in Deutschlands wichtigstem Industriezweig im Geleitzug und Fahrwasser anderer Branchen, die einen niedrigeren Abschluss erschweren.

Die IG Metall lässt in der Folge keine Kompromissbereitschaft erkennen. In allen Tarifgebieten werden die Verhandlungen nach der vierten Runde mit der beidseitigen Feststellung beendet, die Fortführung habe keinen Sinn mehr. Die Situation scheint aussichtslos. Warnstreiks folgen, insbesondere in der Automobilindustrie. Schließlich kündigt die IG Metall für den 20. bis 22. Mai die Urabstimmung über einen Streik an. Am 13. Mai gibt Steinkühler ein Interview im „Handelsblatt“ und betont, die IG Metall sei nicht bereit, einem Tarifabschluss unter 6 Prozent zuzustimmen. Wenn die Arbeitgeber verhandeln wollten, würden sie mit der IG Metall eine Lösung finden können. Wenn nicht, dann komme der Arbeitskampf.

Die Presse sieht in diesen Tagen insbesondere Gesamtmetall und Präsident Gottschol in einer schwierigen Lage: „Gottschols professionelle Kritiker sitzen bei der IG Metall; die gefährlicheren Widersacher könnten aber im eigenen Lager zu finden sein. Sollte der Abschluss auch in diesem Jahr wieder zu hoch ausfallen, drohen viele Unternehmen mit Austritt aus dem Verband; nicht nur beim Mittelstand, auch bei IBM oder Bosch wird darüber offen geredet. Das wäre neben der persönlichen Niederlage das Ende der kollektiv verhandelten Tarifautonomie. Bleibt er aber zu hart, dann werden auch die Kritiker im Arbeitgeberlager dem Präsidenten die Schuld am Streik geben“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Der Gegenspieler“, 14. Mai 1992).

### *Sieger und Verlierer*

Am Ende kommt es trotz anberaumter Urabstimmung nicht zu einem Arbeitskampf. Am 13. und 14. Mai scheitern zwar Lösungsversuche in Hessen und

Nordrhein-Westfalen. Aber dann, am 17. Mai, werden die Verhandlungen im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden wieder aufgenommen. Für die IG Metall ist die Lohnzahl von entscheidender Bedeutung, während die Arbeitgeber den Tarifabschluss über eine möglichst lange Laufzeit zeitlich wie finanziell abfedern wollen.

Um die Kostenbelastung für die Unternehmen im Jahr 1993 zu senken, versuchen die Arbeitgeber in letzter Minute, die bereits für den 1. April 1993 vereinbarte Arbeitszeitverkürzung von 37 auf 36 Arbeitsstunden pro Woche zu verschieben, die immerhin eine zusätzliche Kostenbelastung von 2,8 Prozent für die M+E-Unternehmen bedeutet. Die IG Metall weigert sich zwar, der Verschiebung zuzustimmen, rechnet aber immerhin Teile der Kosten dieser Arbeitszeitverkürzung auf die Bemessung der Lohnerhöhung für 1993 an. Diese Vereinbarung öffnet schließlich den Einigungskorridor. Beide Verhandlungsseiten einigen sich nach 17 Stunden auf einen Abschluss mit zwei Stufen und einer Laufzeit bis zum 31. Dezember 1993:

Ab 1. April 1992 werden die Tariflöhne und -gehälter um 5,4 Prozent erhöht, ab dem 1. April 1993 um weitere 3 Prozent. Außerdem wird der Anspruch auf betriebliche Sonderzahlungen ab 1992 um 5 Prozent auf insgesamt 55 Prozent und ab 1993 um weitere 5 Prozent auf 60 Prozent eines Monatsverdienstes angehoben. Für das laufende Jahr 1992 ergibt sich damit eine Gesamtbelastung von 5,78 Prozent und für die gesamte Laufzeit von 21 Monaten ein jährliches Belastungsvolumen von rund 4,8 Prozent.

Als am Morgen danach die sichtlich ermüdeten Verhandlungsmatadoren Hundt und Riester vor die Presse treten, können beide einigermaßen zufrieden sein. Der Arbeitskampf wurde gerade noch abgewendet. Zudem können beide Seiten dem Abschluss etwas abgewinnen, wie auch die Presse überwiegend feststellt. Das „Handelsblatt“ kommentiert treffend: „Der Abschluss ist beklagenswert, aber nicht zu kritisieren.“ Für die Arbeitgeber sind die lange Laufzeit von 21 Monaten und die zweite Hälfte des Tarifabschlusses – die verhältnismäßig



Nach langwierigen Verhandlungen, erneut in Baden-Württemberg: Dr. Dieter Hundt (links) und Walter Riester erläutern den Pilotabschluss am 18. Mai 1992 in Karlsruhe.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

geringe Tarifierhöhung von 3 Prozent für die letzten neun Monate des kommenden Jahres – ein Verhandlungserfolg. Zudem bietet die Laufzeit bis Ende 1993 die Chance, sich bei den nächsten Verhandlungen aus der babylonischen Gefangenschaft der Tarifverhandlungen anderer Branchen zu befreien. Die angestrebte Rückkehr zur „Tarifführerschaft“ ist nun möglich.

Dennoch wird in den internen Beratungen auch Kritik am Abschluss geübt, insbesondere aus Nordrhein-Westfalen und aus Bayern: Der Abschluss sei zu hoch, „wir sind mit unserem Versuch einer Kurskorrektur gescheitert“, heißt es. Beide Verbände stimmen vor Ort gegen die erzielte Einigung, übernehmen aber den von der Mehrheit akzeptierten Pilotabschluss.

Später, bei der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung am 12. Juni in Bremen, wird Dr. Jochen Friedrich Kirchhoff, Präsident von METALL NRW, diese Kritik zwar wiederholen, aber doch mit einem positiven Ausblick verbinden: „Die Kosten sind erneut zu hoch. Der Mittelstand ist wieder zu stark belastet. Gut ist,

dass wir wieder die Tarifführerschaft haben. Letztlich waren die 3,0 Prozent als Zahl gesehen eine Glanzleistung. Wenn wir uns mit ein wenig Phantasie in das Jahr 1993 hineindenken, wird dies allen klar werden. Deshalb darf ich auch insoweit an dieser Stelle unserem Verhandlungsführer danken. Mit Blick auf die Zukunft sind diese 3,0 Prozent ein wirkliches volkswirtschaftliches Signal.“

Die IG Metall wiederum jubelt. Sie hat den Arbeitgebern in einem schwierigen Verhandlungsumfeld mit 5,4 Prozent erneut einen nach der wirtschaftlichen Lage zu hohen Abschluss abgerungen und zudem eine Verschiebung der vereinbarten Arbeitszeitverkürzung verhindert. Steinkühler triumphiert und tritt in der medialen Bewertung der Tarifrunde kräftig auf: Die von Gesamtmetall anvisierte tarifpolitische Trendwende sei gescheitert. Alle „Vier-vor-dem-Komma-Protagonisten“ seien die Verlierer des Tarifabschlusses (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Lange Laufzeit versöhnt mit der Höhe des Abschlusses“, 19. Mai 1992).

Doch Steinkühler irrt. Die Verlierer des Tarifabschlusses sind die Unternehmen und Beschäftigten der Metall- und Elektro-Industrie, wie sich in den kommenden Monaten schmerzhaft zeigen wird. Als knapp elf Monate später die zweite Stufe des Tarifkompromisses in Kraft tritt, befindet sich die M+E-Industrie in der bis dahin schwersten Rezession der Nachkriegszeit. Bis zum Herbst 1993 wollen 70 Prozent der vom ifo-Institut befragten Unternehmen weitere Beschäftigung abbauen. Eine Gesamtmetall-Analyse im Oktober 1993 wird ergeben, dass seit dem Frühjahr 1991 mehr als 600.000 Arbeitsplätze verloren gegangen sind – so viele, wie die Betriebe vorher in sieben Jahren neu geschaffen hatten.

Zu diesem Zeitpunkt hat zudem wieder eine ganze Reihe von Unternehmen die Tarifbindung verlassen, darunter in Teilen auch IBM unter Regie des späteren Präsidenten des BDI, Hans-Olaf Henkel. Henkel, dessen Verhältnis zu Arbeitgeberverbänden über die Jahre immer verbitterter wurde, schreibt in seinen Erinnerungen über den Austritt: „Dann kam die 35-Stunden-Woche, für mich

ein Kardinalfehler der deutschen Wirtschaftspolitik, [...] eine weitere empfindliche Schwächung des Standorts Deutschland. [...] Auch die 35-Stunden-Woche führte dazu, dass heute eine Arbeitsstunde in Deutschland den Unternehmer rund doppelt so viel kostet wie in Großbritannien, obwohl der Arbeitnehmer ungefähr die gleiche Kaufkraft hat. [...] Ich lud meine Geschäftsführung zu einer Strategiesitzung ein, bei der wir beschlossen, aus dem Arbeitgeberverband auszutreten, da sich nur so die 35-Stunden-Woche umgehen ließ. Zwar konnten wir sie für die Fabriken nicht vermeiden, doch würden dann die 20.000 Mitarbeiter im Software- und Servicebereich mit den anderen deutschen Anbietern, die 39 Stunden arbeiten konnten, wettbewerbsfähig bleiben. [...] Wir beschloßen also den Austritt, ohne zu ahnen, in welches Labyrinth aus Gesetzen, Satzungen und Statuten wir geraten würden, das vom Tarifikartell im Laufe von Jahrzehnten kunstvoll angelegt worden war“ (Henkel, 2000, S. 174 ff.).

### *Trendwende im Osten*

Im Laufe des Jahres 1992 wird immer deutlicher, dass die im Stufentarifvertrag von 1991 für die ostdeutschen Tarifgebiete vereinbarten Anpassungsschritte für die meisten M+E-Betriebe undurchführbar sind. Das Ziel der 100-prozentigen Angleichung an das Lohn- und Gehaltsniveau der westdeutschen M+E-Tarifverträge bis 1994 ist angesichts des Niedergangs der ostdeutschen Industrieunternehmen illusorisch. Massenarbeitslosigkeit, Kurzarbeit und Insolvenzen prägen das Bild. Jede zusätzliche Kostensteigerung belastet die ohnehin schon schlechte Wettbewerbslage dieser Unternehmen zusätzlich. Zudem geraten nun auch vermehrt die westdeutschen Industrieunternehmen unter Druck.

Der im Stufenplan zum 1. April 1993 vorgesehene nächste Angleichungsschritt sieht eine Tarifierhöhung um 26 Prozent sowie zwei Tage mehr Urlaub für die tarifgebundenen ostdeutschen M+E-Beschäftigten vor. Doch die damit verbundene Steigerung der Arbeitskosten um 27 Prozent wäre für viele Unternehmen betriebswirtschaftlicher Selbstmord. Für Gesamtmetall ist zu Beginn des Jahres 1992 bereits klar, dass eine Revision des Stufenvertrags zwingend notwen-

dig wird. Nach einer im Sommer 1992 vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung in Berlin (DIW) durchgeführten Betriebsumfrage sehen drei von vier Betrieben in der Stufenregelung ihr größtes Problem. Dabei gibt es nur geringe Unterschiede zwischen Treuhandbetrieben (83 Prozent), privatisierten Firmen (72 Prozent) und West-Investoren (73 Prozent). Das Problem liegt für viele dieser Unternehmen weniger in der absoluten Höhe der tariflichen Lohnkosten je Stunde, sondern vor allem im Missverhältnis zwischen Lohnhöhe und Produktivität. Trotz niedrigerer Löhne als im Westen haben die Betriebe im Osten im Durchschnitt wesentlich höhere Lohnstückkosten – der Rückstand der Produktivität ist deutlich größer als der Lohnabstand.

### *Die Revisionsklausel*

Gesamtmittel sucht möglichst früh und auf zentraler Ebene den Konsens mit der IG Metall. Das Ziel ist klar: Die im Stufenplan vorgesehene Lohnanpassung für die ostdeutschen Tarifgebiete soll verschoben werden. Schließlich hatte man in den Tarifabschlüssen von 1991 eine Revisionsklausel genau zu diesem Zweck verankert: „Die Tarifvertragsparteien werden, wenn eine dies wünscht, jederzeit vom 1. Januar 1993 an in Verhandlungen darüber eintreten, ob die getroffenen Vereinbarungen durchführbar sind oder angesichts der wirtschaftlichen und sozialen Lage [...] angepasst werden müssen. Die Tarifvertragsparteien werden sich um eine einvernehmliche Beurteilung bemühen und mit dem Ziel verhandeln, gegebenenfalls eine abweichende Vereinbarung einvernehmlich zu treffen. Sollte eine Einigung nicht möglich sein und eine Partei dies der anderen gegenüber ausdrücklich erklären, so wird durch Abgabe dieser Erklärung unter beiderseitigem Einlassungszwang ein Schlichtungsverfahren analog der Schlichtungs- und Schiedsvereinbarung vom 1. Januar 1980 eingeleitet.“

Die internen Initiativen von Gottschol und Kirchner stoßen zunächst auf taube Ohren. Die IG Metall lehnt die Revision ab. Die Tarifvertragsparteien müssten ihre tarifpolitischen Zusagen einlösen. Die ostdeutschen Arbeitnehmer dürften

nicht auch noch auf diesem Gebiet enttäuscht werden, die Glaubwürdigkeit der Tarifpolitik dürfe nicht gefährdet werden, argumentierte der IG Metall-Vorsitzende Franz Steinkühler. Der Vorschlag eines gemeinsamen Gutachtens über die Lage der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie wird von der IG Metall ebenfalls abgelehnt. Eine Revision der Tarifverträge sei „sozial belastend und wirtschaftlich nicht hilfreich“, so der Vorstand der IG Metall in einem Schreiben an den Tarifpartner.

Am 2. November 1992 beschließt der Vorstand von Gesamtmetall dennoch, von der vertraglich vereinbarten Klausel zur Überprüfung der Lohnentwicklung Gebrauch zu machen. „Die Metall-Arbeitgeber wollen gemeinsam mit der IG Metall eine Lösung finden, die für Arbeitnehmer und Betriebe akzeptabel ist“, heißt es in einem Rundschreiben. Gesamtmetall warnt nun zunehmend auch öffentlich, dass die Beibehaltung dieser Lohnpolitik zum Untergang der noch funktionierenden Reste der ostdeutschen Metallindustrie führen wird. Wer trotzdem an den Tarifverträgen festhalte, erzwingen weitere Arbeitsplatzverluste und Betriebsstillegungen, so Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner gegenüber dem „Handelsblatt“ (Interview, 11. November 1992): „Er handelt wie der Arzt, der eine von ihm gutgläubig verabreichte, aber nachträglich als schädlich erwiesene Medizin weiter bis zum Tode anwendet, nur um das einmal entwickelte Vertrauen des Patienten in die Heilkraft der Medizin nicht zu enttäuschen.“

### *„Die schlimmste Fehlentwicklung der Wiedervereinigung“*

Im Sommer 1992 haben die Arbeitgeber bereits Rückenwind vom Bundeskabinett erhalten. Die Bundesregierung hatte mit Kabinettsbeschluss vom 24. Juni 1992 eine gesetzliche Regelung für die neuen Bundesländer in Aussicht gestellt, wonach Tarifverträge im Fall einer existenziellen Gefährdung von Betrieben durch Betriebsvereinbarung zeitweilig, maximal für zwei Jahre ausgesetzt werden könnten. Die Tarifpartner würden bei der Feststellung des Notfalls ein Vetorecht haben. Auch wenn der Kabinettsbeschluss zunächst und auch später folgenlos



bleibt, ist die Debatte um betriebliche Öffnungsklauseln – ein immer wiederkehrendes Gesprächsthema zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften – nun wieder eröffnet. Bundesbank, Sachverständigenrat, Bundesregierung, selbst weite Teile der Medien sind sich inzwischen darüber im Klaren, dass die wirtschaftliche Situation in Ostdeutschland nach neuen Antworten verlangt.

„Mittlerweile gilt der Stufenplan als eines der größten Hemmnisse für den wirtschaftlichen Aufschwung in den neuen Bundesländern. Politiker, Unternehmensvertreter und Wissenschaftler lassen seit Monaten keine Gelegenheit aus, die ostdeutschen Tarifverträge anzuprangern. Rund eine Million Arbeitsplätze, so das Institut für Wirtschaftsforschung in Halle, habe die schnelle Lohnanpassung bisher gekostet. Der Stufenplan, schimpft Tyll Necker vom Bundesverband der Deutschen Industrie, sei die schlimmste Fehlentwicklung im Prozess der deutschen Wiedervereinigung. [...] Die Lohnstückkosten [...] liegen in der Metallindustrie Ost im Durchschnitt rund 45 Prozent höher als im Westen. Wenn am 1. April nächsten Jahres die dritte Stufe kommt, müssen die ostdeutschen Metallfirmen ihren Beschäftigten noch einmal bis zu 30 Prozent mehr Lohn zahlen. ‚Das wirkt für die Betriebe wie ein Hammer‘, sagt Gesamtmetall-Präsident Hans-Joachim Gottschol. ‚Wir müssen mit der Gewerkschaft reden.‘ Doch worüber? Die Gesamtmetaller sind ratlos; je näher die Gelegenheit zur Revision der Lohnverträge rückt, desto klarer wird den Arbeitgebern, wie heikel die Sache ist“ (Der Spiegel, „Das wirkt wie ein Hammer“, 26. Oktober 1992).

Ganz so ratlos wie vom „Spiegel“ vermutet, sind die Gesamtmetaller jedoch nicht. Nach einer Reihe regionaler und zentraler Beratungen beschließt der Vorstand am 14. November 1992 das weitere Vorgehen. Die Anpassung soll ausgesetzt und statt der vorgesehenen Tarifierhöhung von 26 Prozent in den ostdeutschen M+E-Betrieben „nur“ eine Lohn- und Gehaltserhöhung von 9 Prozent vereinbart werden. In regionalen Verhandlungen mit der IG Metall in Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern schlugen die Arbeitgeber im Januar und Februar 1993 vor, anstelle der Stufenvereinbarung die tarif-

lichen Leistungen ab dem 1. April in einem Gesamtvolumen von 9 Prozent anzuheben. Gleichzeitig sollen notleidende Betriebe, die die 9 Prozent nicht verkraften, eine Öffnungsklausel erhalten.

Dazu berichtet die „FAZ“: „Der Präsident des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall, Hans-Joachim Gottschol, will die Zustimmung der Arbeitgeber zum Solidarpakt von einer Revision der Tarifverträge für Ostdeutschland abhängig machen. Der Solidarpakt könne nicht einseitig zu Lasten des Steuerzahlers gehen, sagte Gottschol im Gespräch mit dieser Zeitung. Der IG Metall müsse gezeigt werden, dass es für die ostdeutsche Metallindustrie ‚katastrophal‘ wäre, wenn dort vom 1. April an Lohn- und Gehaltserhöhungen von 26 Prozent gezahlt werden müssten. Gleichzeitig hält es Gottschol aber für unumgänglich, die ‚reine Lehre‘ der Marktwirtschaft in den neuen Ländern befristet für fünf bis sechs Jahre auszusetzen. Investitionshilfen alleine seien nicht ausreichend. Ein ‚vernünftiger Solidarpakt‘ müsse auch Maßnahmen zur Absatzförderung ostdeutscher Produkte enthalten, sagte der Arbeitgeberpräsident“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Metallarbeitgeber für Korrektur der ‚reinen‘ Marktwirtschaft“, 4. Januar 1993).

### *Vier gewinnt*

Die IG Metall lehnt die Vorschläge der Arbeitgeber in allen Verhandlungen ab. Der Revisionsklausel entsprechend schließen sich in allen Tarifbezirken Schlichtungsverfahren unter Hinzuziehung unparteiischer Vorsitzender an. Stimmberechtigte Vorsitzende werden durch Losentscheid bestimmt – und die IG Metall ist im Glück. Vier von fünf Vorsitzendenposten gehen an die Gewerkschaftsseite. Nur in Sachsen-Anhalt „gewinnt“ der von den Arbeitgebern benannte Harald Schliemann, später Thüringer Justizminister, den Losentscheid.

In den Schlichtungsverhandlungen, die Anfang Februar 1993 beginnen, finden ausführliche Erörterungen der wirtschaftlichen Lage statt. Bemerkenswert ist, dass die IG Metall in diesen internen Gesprächen keineswegs bestreitet, dass

die Mehrzahl der Unternehmen die 26-prozentige Tarifierhöhung nicht verkraften kann. Dies sei, so die Gewerkschaftsvertreter, ja schon bei Abschluss des Tarifvertrags 1991 klar gewesen. Es sei damals wie heute nicht um eine wirtschaftliche, sondern um eine politische Frage gegangen. Außerdem seien die Tarifierhöhungen wie im Stufenplan vorgesehen erforderlich, um eine möglichst hohe Berechnungsbasis für das Kurzarbeiter- und Arbeitslosengeld zu schaffen. Kernproblem der Unternehmen seien fehlende Produktivität und fehlende Märkte, nicht das Lohnniveau, daher könne auch Lohnzurückhaltung keine Besserung schaffen, sondern nur eine andere Wirtschaftspolitik, für die aber allein die Bundesregierung zuständig sei. Es sind Argumente, die im Rückblick noch schwerer nachvollziehbar sind. Die durchgängige Verweigerungshaltung der IG Metall führt zu einem raschen Ende aller Schlichtungsverfahren – natürlich ohne Ergebnis.

### *„Arbeitgeber-Putsch gegen die Tarifaufonomie“*

Kurze Zeit später unternimmt Gesamtmetall einen erneuten Versuch, die IG Metall an den Verhandlungstisch zurückzubringen – diesmal mit einem drastischen Schritt. Nach einem entsprechenden Gesamtmetall-Beschluss finden vom 17. Februar bis zum 1. März 1993 in allen Tarifgebieten Beratungen mit den Unternehmen und in Mitgliederversammlungen statt. Mit jeweils wenigen Gegenstimmen oder Stimmenthaltungen wird die außerordentliche Kündigung der tariflichen Vereinbarungen zur stufenweisen Anpassung der ostdeutschen M+E-Tarifverträge aus wichtigem Grund beschlossen. Auch die Treuhandanstalt, zu diesem Zeitpunkt noch Eigentümerin etwa der Hälfte der Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie in den neuen Ländern, unterstützt die Beschlüsse der Verbände ausdrücklich.

Der Kündigung in Sachsen am 18. Februar folgen Berlin-Brandenburg am 22. Februar, Mecklenburg-Vorpommern am 25. Februar, Thüringen am 27. Februar und Sachsen-Anhalt am 2. März 1993. In Sachsen erklärte der Verband, dass die Mitgliedsunternehmen, falls es bis zum 31. März noch keinen neuen



„Organisierter Rechtsbruch?“ – Der Hauptgeschäftsführer des Verbands der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie (VSME) Georg Kochan (links), der VSME-Verhandlungsführer Hans Peter Münter (Mitte) und der Vertreter von Gesamtmetall, Dr. Friedrich Wilhelm Siebel, nach der Vertragskündigung.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

Tarifvertrag gibt, einseitig ab 1. April die vorgeschlagenen Leistungsverbesserungen in Höhe von insgesamt 9 Prozent auszahlen werden, soweit sie wirtschaftlich dazu in der Lage sind. Dieser Vorschlag wird von den Arbeitgebern der übrigen ostdeutschen Tarifgebiete übernommen.

Es ist ein bis zu diesem Zeitpunkt in der deutschen Tarifgeschichte beispielloser Schritt, einen Tarifvertrag wegen wesentlicher Veränderungen der wirtschaftlichen Verhältnisse außerordentlich zu kündigen. Das riskante Manöver löst, wie nicht anders zu erwarten war, eine heftige Debatte aus. Der Erste Vorsitzende der IG Metall, Franz Steinkühler, spricht von „organisiertem Rechtsbruch“ und einem „Arbeitgeber-Putsch gegen die Tarifautonomie“. Der IG Metall-Vorstand kommentiert später: „Einen solchen offenen Bruch von Tarifverträgen durch die Arbeitgeber kannte die deutsche Nachkriegsgeschichte bis dahin nicht. Der rechtswidrige Schritt richtete sich im Kern gegen das bestehende Tarifsysteem und erschütterte in den neuen Bundesländern das Vertrauen in die schnelle

Angleichung an den Westen.“ Bundesarbeitsminister Norbert Blüm fordert IG Metall und Gesamtmetall auf, „sofort von ihren hohen Rössern herunterzukommen“ und an den Verhandlungstisch zurückzukehren.

Einerseits ist der „Wegfall der Geschäftsgrundlage“ angesichts der wirtschaftlichen Lage offensichtlich – ein juristisch wichtiger Aspekt für die Rechtfertigung der Kündigung. Außerdem hatte sich die Gewerkschaft zuvor, trotz der vereinbarten Revisionsklausel, einer Vertragsanpassung voll und ganz verweigert. Andererseits vertritt die IG Metall die Rechtsauffassung, dass sich kein Arbeitgeberverband – außer durch einvernehmliche Regelung mit der Gewerkschaft – von einem Tarifvertrag lösen könne. Überdies behauptet die IG Metall, dass schon beim Abschluss des Stufenvertrags klar gewesen sei, dass die Lohnerhöhungen betriebswirtschaftlich nicht zu erwirtschaften waren. „Die Grundlage dieses Tarifvertrages war die politische Übereinstimmung der Tarifvertragsparteien, dass insbesondere die Treuhandbetriebe, die auch damals schon die Löhne nicht aus eigener Kraft zahlen konnten, dafür von der Treuhandanstalt mit den notwendigen Mitteln ausgestattet werden sollten“ (IG Metall-Justitiar Michael Kittner im Handelsblatt, „Der Steuerzahler ist der wirkliche Tarifpartner“, 16. Februar 1993).

In dieser Auffassung des IG Metall-Justitiars sehen Kritiker wiederum einen Grund für die Nichtigkeit des gesamten Stufenvertrags aus dem Jahre 1991. Aus einem Tarifvertrag könne immer nur der unmittelbare Arbeitgeber selbst verpflichtet werden, nicht aber die Gesellschafter, die wirtschaftlich hinter dem Arbeitgeber stünden. Ein Tarifvertrag „zu Lasten Dritter“ sei rechtlich gar nicht möglich. Die Tarifmacht erstreckte sich nicht auf Dritte, wie Treuhand, Staat und Steuerzahler. Ein solcher Vertrag sei wegen fehlender Normsetzungsbefugnis unwirksam, so der Chefredakteur des „Handelsblatts“ Hans Mundorf (Handelsblatt, „Kein Tarifvertrag zu Lasten Dritter“, 24. Februar 1993).

Mit Blick auf die zu diesem Zeitpunkt im Jahr 1993 in anderen Wirtschaftsbereichen vereinbarten Tarifierhöhungen in den ostdeutschen Tarifgebieten

(Chemie nach Schlichtung: 9 Prozent; Bauwirtschaft: 9,3 Prozent) machen die Arbeitgeberverbände der IG Metall das Angebot, die Verhandlungen wieder aufzunehmen. Noch immer steht das einseitige Angebot der Arbeitgeberverbände, sich auf 9 Prozent höhere Löhne und Gehälter zu einigen – analog zu den anderen Branchenabschlüssen. Doch wieder lehnt die IG Metall ab und beschließt auf einer Beiratssitzung am 9. März 1993 in Frankfurt am Main, für den Erhalt des 1991 vereinbarten Stufenvertrags „auf allen Ebenen und mit allen politischen, rechtlichen und gewerkschaftlichen Mitteln zu kämpfen“. Nach Ende der Friedenspflicht am 31. März werde man zu Kampfmaßnahmen in Form von Warnstreiks aufrufen und die Urabstimmung mit anschließendem Arbeitskampf vorbereiten. Die Intention ist eindeutig: Die Trendwende zugunsten der ostdeutschen Arbeitsplätze und zugleich in der Tarifpolitik insgesamt, sie darf nicht stattfinden – koste es, was es wolle. Es soll und darf aus Sicht der IG Metall keinen Präzedenzfall für die westdeutschen Tarifgebiete geben.

### *Der Bruch mit den ostdeutschen Arbeitnehmern*

Doch dieser Weg bleibt nicht ohne Folgen. Die Entscheidung der IG Metall isoliert die Gewerkschaft in den Augen der ostdeutschen Arbeitnehmer, die mehrheitlich (66 Prozent nach einer Emnid-Umfrage in jenen Wochen) eine Lohnerhöhung von 26 Prozent im eigenen Betrieb für nicht verkraftbar halten. Auch in der Öffentlichkeit findet die IG Metall für ihre Position wenig Verständnis. Denn einen Streik mit dem Ziel, einen Tarifvertrag beizubehalten, dessen Lohnerhöhungen nach eigenem Verständnis von den Betrieben nicht bezahlt werden können, halten viele für nicht gerechtfertigt. Viele werten die Streikbereitschaft der IG Metall als Streikbereitschaft gegen die letzten noch verbliebenen Industriearbeitsplätze.

In diesen Wochen zementiert sich eine zunehmende Kluft zwischen dem in der Frankfurter Zentrale der IG Metall beschlossenen Kurs und den tatsächlichen Interessen der Beschäftigten der Metall- und Elektro-Industrie. Auch mit einer gewissen zeitlichen Distanz mag zwar die Entscheidung der IG Metall nach-

vollziehbar sein, die außerordentliche Kündigung der tariflich vereinbarten Lohnanpassung – obwohl nach Gesamtmetall-Auffassung rechtlich korrekt – aus organisationspolitischen Gründen nicht kampfflos hinzunehmen. Doch mit welcher argumentativen Härte und Unnachgiebigkeit die IG Metall angesichts der auch ihr bekannten katastrophalen Lage der meisten M+E-Betriebe in dieser Zeit auftritt, ist auch heute nur schwer zu verstehen. Ideologie siegt bei der IG Metall in diesem Fall über Realismus. Zehn Jahre später, 2003, wird sich dieses Verhalten in den ostdeutschen Gebieten wiederholen und zu einem spektakulären Scheitern der IG Metall und einem katastrophalen Zerwürfnis innerhalb der Gewerkschaftsspitze führen. Der fehlende Rückhalt unter den Beschäftigten, der 2003 für die Niederlage der IG Metall mitentscheidend ist, nimmt wahrscheinlich zehn Jahre zuvor, 1993, seinen Anfang.

So ist es auch nicht überraschend, dass die IG Metall 1993 mit dem Versuch scheitert, durch Massenkundgebungen in Anlehnung an die berühmten „Montagsdemonstrationen“ aus der Schlussphase der DDR öffentlichen Druck auf Arbeitgeber und politische Entscheidungsträger auszuüben. Auch die breite Öffentlichkeit kann sie nicht für eine Unterstützung ihrer Ziele gewinnen. Zwar nehmen an einer Kundgebung in Leipzig am 15. März etwa 15.000 Demonstranten teil, doch ihre Proteste gelten mehrheitlich anderen Themen – wie zum Beispiel der Schließung eines Krankenhauses – und nicht der Lohnentwicklung der ostdeutschen Arbeitnehmer.

Auch die erste Warnstreikwelle am 1. April 1993 bringt nicht die von der Gewerkschaft erhoffte Mobilisierung. In Sachsen treten etwa 20.000 Arbeitnehmer aus rund 80 Betrieben kurzzeitig in den Ausstand, in Sachsen-Anhalt folgen 12.000 Metaller aus 35 Betrieben dem Warnstreikaufruf. In Ostberlin und Brandenburg sind es rund 6.000 Beschäftigte aus 28 Betrieben und in Thüringen 4.000 aus 21 Betrieben. Einen Tag später lassen etwa 10.000 Beschäftigte in 33 Betrieben vor allem an den Werftstandorten Rostock, Stralsund und Wolgast die Arbeit für mehrere Stunden ruhen. An den Arbeitsniederlegungen macht allerdings nur eine Minderheit der Beschäftigten mit, wobei die Beteili-

gung in den Treuhandbetrieben deutlich größer ist als in den rein privatwirtschaftlichen Industriebetrieben. Bei den Teilnehmern an den Demonstrationen und Umzügen handelt es sich nur zum Teil um tatsächlich in den Unternehmen Beschäftigte. Viele Teilnehmer rekrutieren sich auch aus Beschäftigungsgesellschaften, sind Kurzarbeiter oder auch Arbeitslose.

Zwischenzeitlich durchgeführte Verbandsumfragen bestätigen, dass zwischen 70 und 80 Prozent der Unternehmen dem Arbeitgeberangebot entsprechend ab dem 1. April die Löhne und Gehälter einseitig um 9 Prozent erhöht haben. Der Rest verteilt sich auf Unternehmen, die entweder noch höhere übertarifliche Zulagen zahlen oder die sich wegen wirtschaftlicher Schwierigkeiten keine 9-Prozent-Erhöhung leisten können.

### *Die Mission Biedenkopf*

Anfang April 1993 unternimmt schließlich die Politik einen weder mit den Arbeitgebern noch mit der Gewerkschaft abgesprochenen Versuch, Bewegung in die festgefahrene tarifpolitische Lage zu bringen. Der Ministerpräsident Sachsens Kurt Biedenkopf lädt am Sonntag, dem 3. April, den IG Metall-Bezirksleiter Hasso Düvel und den Vorsitzenden des sächsischen M+E-Arbeitgeberverbands Erich Hein zu einem Gespräch in seine Wohnung ein. Trotz seines CDU-Parteibuchs ist Biedenkopf für die IG Metall ein vertrauenswürdiger Vermittler. Mehrfach ergreift er in diesen Wochen öffentlich das Wort, um für eine Beilegung des Tarifkonflikts zu werben. Dabei spart er auch nicht mit Kritik an den Arbeitgebern: „Die Arbeitgeber haben die Tarifverträge 1991 gemacht, weil sie Angst hatten, dass ihnen die Leute davonlaufen. Und sie wollten eine Planbarkeit in die Arbeitskosten hineinbringen. Meines Erachtens können die Arbeitgeber nicht zwei Jahre später sagen: Wir haben uns geirrt, wir schmeißen das Ganze aus dem Fenster, die Verträge gelten nicht mehr. [...] Ich habe den Verdacht, dass die Entscheidungen der Arbeitgeberseite nicht hier in Sachsen, sondern bei Gesamtmetall in Köln getroffen werden. Ich sehe hier eine Gesamtstrategie. Die Leute im Osten sind es aber leid, ferngesteuert zu werden.



Und ich habe keine Lust, mir die westdeutschen Methoden hier aufdrängen zu lassen“ (Der Spiegel, „Die Gewerkschaft war ehrlich“, Interview mit Kurt Biedenkopf, 12. April 1993).

Auch in den internen Gesprächen wird deutlich, dass Biedenkopf inhaltlich eher auf IG Metall-Linie liegt. Düvel und Hein hatten sich bereits zwei Wochen zuvor mit Biedenkopf getroffen, um über eine Lösung des Tarifkonflikts zu sprechen. Der aus diesen Gesprächen resultierende Kompromissvorschlag war aber aufgrund der immer noch viel zu hohen Kostenbelastung für die ostdeutschen Unternehmen von Gesamtmetall abgelehnt worden.

Biedenkopf unternimmt nun einen zweiten Anlauf, eine geheime Schlichtung herbeizuführen – diesmal ohne Einbindung offizieller Gremien. Es sollen bei



Gespräche in der Dresdner Staatskanzlei: der sächsische Ministerpräsident Kurt Biedenkopf (rechts), der Verhandlungsführer der sächsischen M+E-Arbeitgeber Hans Peter Münter (Mitte) und der Bezirksleiter der IG Metall Sachsen Hasso Düvel (links).

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

diesem erneuten Treffen Fakten geschaffen werden, hier und jetzt. Mit Biedenkopfs Unterstützung kommen Düvel und Hein überein, die Erhöhungsstufe für 1993 mit 26 Prozent unverändert zu lassen, die nächste Stufe zum 1. April 1994 zu verringern und die 100-Prozent-Anpassung auf den 1. Januar 1995 zu verschieben – ein „Schlichtungsergebnis“ nahezu deckungsgleich zu dem zwei Wochen zuvor bereits abgelehnten Vorschlag.

Für die Unternehmen ist dieser „Kompromissvorschlag“ nicht akzeptabel. Nur zwei Tage später folgt die Antwort des Verbands. Der sächsische M+E-Arbeitgeberverband ruft am 5. April eilig seine Gremien zusammen und bleibt nach erneuten Beratungen wegen der unveränderten wirtschaftlichen Umstände bei seiner ablehnenden Auffassung. Der ohne sein Wissen und ohne Beteiligung des Verhandlungsführers unternommene Einigungsvorschlag wird nicht akzeptiert. Der sächsische Verbandsvorsitzende Erich Hein erklärt daraufhin seinen Rücktritt.

Weitere Gesprächsangebote, diesmal von Gesamtmetall-Präsident Gottschol an Franz Steinkühler, werden ausgeschlagen. „Gesamtmetall biete unter seiner derzeitigen Führung keine hinreichende Gewähr, dass abgeschlossene Tarifverträge auch eingehalten würden, sagte Steinkühler. Es sei fraglich, ob man ‚mit solchen Leuten‘ überhaupt noch ‚sinnvoll‘ verhandeln könne. Die Arbeitgeberposition, in einem Tarifvertrag 9 Prozent Einkommenserhöhungen festzuschreiben, außerdem gut verdienenden Unternehmen höhere Zahlungen zu empfehlen und weniger gut verdienenden Firmen über eine Öffnungsklausel das ‚Hinausschlüpfen‘ aus dem Tarifvertrag zu gestatten, mache jede Abrede ‚geradezu lächerlich‘, sagte Steinkühler“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Wer kann, darf die 26 Prozent zahlen“, 13. April 1993).

### *Streik*

Am 14. April 1993 und den darauffolgenden Tagen läuft die zweite Warnstreikwelle der IG Metall in den neuen Bundesländern an. Als diese bei den Arbeit-

gebern auch keine Wirkung zeigt, beantragen die regionalen IG Metall-Tarifkommissionen von Sachsen, Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern beim Vorstand die Urabstimmung über den vollen Arbeitskampf. In Mecklenburg-Vorpommern stimmen 89,9 Prozent der aufgerufenen IG Metall-Mitglieder für den Streik, in Sachsen 84,95 Prozent.

Am 29. April beschließt der Vorstand der IG Metall daraufhin den Streikplan: In Sachsen sollen ab dem 3. Mai die Metallarbeitnehmer in 20 Betrieben in den unbefristeten Ausstand treten, am 4. Mai sollten in Mecklenburg-Vorpommern 24 Betriebe folgen. Der IG Metall-Vorsitzende Steinkühler kündigt zugleich an, dass – falls in der ersten Streikwoche keine Einigung gefunden werden sollte – ab dem 10. Mai zusätzliche Urabstimmungen in den Tarifgebieten Berlin-Brandenburg, Sachsen-Anhalt und Thüringen stattfinden werden.

Die „taz“ fasst die damalige Stimmung bei der IG Metall wie folgt zusammen: „Franz Steinkühler [...] ist nicht nur klar, dass aus Ostdeutschland auf Dauer keine ‚Billiglohnkolonie‘ werden darf. Der IG-Metall-Chef befürchtet zudem, dass, falls der ‚Arbeitgeberputsch gegen die Tarifaufonomie‘ nicht abgewehrt werde, auch die Tarifverträge im Westen keinen Tag mehr sicher sind. Wegen der bisher in der Geschichte der BRD beispiellosen außerordentlichen Kündigung wächst sich der Tarifkonflikt immer mehr zu einer Grundsatzausein-andersehung zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften aus, bei der nicht nur an den Grundfesten des Tarifsystems gerüttelt, sondern auch die sozialpartnerschaftlichen Arrangements und sozialen Sicherungssysteme des Nachkriegs-Kapitalismus infrage gestellt werden. Angesichts dieser Dimension sind freilich nicht mehr Zahlen gefragt, sondern harte Bandagen. Lediglich eine Versicherung der Arbeitgeber, den Generalangriff auf bestehende Tarifregelungen wieder abzublasen und den geltenden Stufenvertrag einzuhalten, kann den Arbeitskampf noch verhindern. Streikführer Steinkühler: ‚Wenn die IG Metall zum Kämpfen gezwungen wird, dann wird sie kämpfen‘ – notfalls mit monatelangen Streiks“ (die tageszeitung, „Mit harten Bandagen gegen die Trendwende“, 29. April 1993).

Unter den ostdeutschen Arbeitgeberverbänden besteht Konsens, dem Verband der sächsischen M+E-Industrie die Führungsrolle bei der Suche nach einer Lösung des Konflikts zu übertragen. Daraufhin einigen sich die Tarifparteien in Sachsen am 2. Mai, unabhängig von den am folgenden Tag beginnenden Streiks, Tarifgespräche unter der Moderation von Ministerpräsident Kurt Biedenkopf aufzunehmen. Für die Mitgliedsunternehmen ist die Aussicht auf eine längere Phase der Arbeitsniederlegung mitten in der Krise äußerst abschreckend.

Trotz erkennbarer Annäherungen bringen die Gespräche nicht den erhofften Durchbruch. Letztlich erklärt die IG Metall in den frühen Morgenstunden des 5. Mai die ergebnislose Beendigung der Gespräche. Die Zeit für eine Lösung sei offensichtlich noch nicht reif, so die Gewerkschaft. Dies betrifft sowohl die Struktur eines neuen Stufenplans zur Westangleichung als auch die damit verbundene Frage einer Öffnungsklausel und ihrer rechtlichen Regelung, nach der Betriebe vom Tarifvertrag „nach unten“ abweichen können.

Es folgen die von Steinkühler angekündigten weiteren Urabstimmungen. 84,8 Prozent Zustimmung in Thüringen, 85,5 Prozent in Sachsen-Anhalt und 81,5 Prozent in Berlin-Brandenburg. Am 17. und 18. Mai soll auch in diesen Regionen die Arbeit niedergelegt werden. Auch wenn die breite Öffentlichkeit die Streikandrohung für im wahrsten Sinne des Wortes kontraproduktiv hält, stehen die ostdeutschen Gewerkschaftsmitglieder zumindest bei den Urabstimmungen zum Kurs ihrer Führung. Die Streikbereitschaft ist zwar höher als bei den nicht gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmern, allerdings in der Praxis beileibe nicht so hoch wie in den westdeutschen Tarifgebieten. Im Gegenteil: Die Gewerkschaft muss zur Durchführung des Arbeitskampfs auch Streikposten aus Westdeutschland einsetzen: „Der Streik wurde durchgezogen mit Westlern. Im Osten hätte der Streik nicht erfolgreich sein können, aber die IG Metall hat damals ihre Truppen unter anderem aus Baden-Württemberg geholt und hat Betriebe sozusagen ausgesperrt. Die Ost-Belegschaften hätten so nicht gestreikt“, berichtet Volker Fasbender, damals Geschäftsführer der Tarifpolitischen Abteilung von HESSENMETALL.

Mehr als 27.000 Beschäftigte haben zu diesem Zeitpunkt in 74 Betrieben der M+E-Industrie die Arbeit niedergelegt. Weitere sollen folgen. Doch zur vollständigen Ausweitung des Streiks auf alle Tarifgebiete in den neuen Ländern kommt es nicht. Im letzten Moment, am 14. Mai, wird in Sachsen eine Lösung des Tarifkonflikts erreicht.

### *Der Kompromiss von Dresden*

Zunächst trifft sich am 13. Mai eine kleine Delegation, bestehend aus dem sächsischen Arbeitgeber-Verhandlungsführer Hans Peter Münter und Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dieter Kirchner sowie dem IG Metall-Bezirksleiter Hasso Düvel und IG Metall-Vorstandsjustitiar Michael Kittner. Unter der Moderation von Ministerpräsident Kurt Biedenkopf werden entscheidende Vorfragen geklärt. Die beiden Seiten einigen sich auf drei wesentliche Vorbedingungen.

- Erstens: Die außerordentliche Kündigung des Tarifvertrags durch die Arbeitgeber soll durch den Abschluss eines neuen Tarifvertrags gegenstandslos werden. Gesamtmetall soll später auch im Namen seiner Mitgliedsverbände erklären, dass die außerordentliche Kündigung von Tarifverträgen kein geeignetes Mittel zur Lösung von Tarifkonflikten ist.
- Zweitens: Am Ende eines neuen Stufenabkommens soll weiterhin die 100-Prozent-Angleichung stehen, im konkreten Fall der sächsischen Tarifeinkommen an das bayerische Niveau. Dies garantiert der IG Metall, dass an der Angleichung festgehalten wird, aber nicht unbedingt am bislang dafür vereinbarten Zeitraum.
- Drittens: Es soll eine Härteklausel vereinbart werden, nach der die Tarifvertragsparteien für einzelne Unternehmen unter bestimmten Voraussetzungen Härtefallregelungen treffen und damit von den Lohn- und Gehaltstarifverträgen abweichen können.

Auf der Grundlage dieser Vorvereinbarungen werden anschließend die offiziellen Tarifverhandlungen aufgenommen. Sie führen am Morgen des 14. Mai

in Dresden zu einem Tarifabschluss, der die bisher vorgesehene Erhöhung der Löhne, Gehälter und Ausbildungsvergütungen um mehr als zwei Jahre nach hinten verschiebt:

- Dies beinhaltet im Jahr 1993 eine Anhebung auf 80 Prozent des Westniveaus in drei Stufen (zum 1. Juni auf 75 Prozent, zum 1. September auf 78 Prozent, zum 1. Dezember auf 80 Prozent).
- In den Jahren 1994 bis 1996 folgt dann, abermals in drei Stufen, die Anhebung auf 100 Prozent: zum 1. Juli 1994 auf 87 Prozent, zum 1. Juli 1995 auf 94 Prozent, zum 1. Juli 1996 auf 100 Prozent. Bei der letzten Stufe ist zudem eine Verschiebung um plus/minus sechs Monate möglich, wenn dies acht Monate vorher beantragt wird (Revisionsklausel).
- Darüber hinaus wird eine Härtefallklausel vereinbart. Sie sieht vor, dass die Tarifparteien auf Antrag von Arbeitgeber oder Betriebsrat eine Regelung treffen können, die ein befristetes Abweichen von den Tarifbestimmungen erlaubt. Zunächst haben die Betriebsparteien über das Vorliegen des Härtefalls zu entscheiden, bei Nichteinigung entscheidet eine Schiedsstelle. Eine paritätische Kommission trifft sodann eine konkrete Regelung. Kommt es auch hier zu keiner Einigung, ist die Angelegenheit den Tarifparteien vorzulegen. Gelingt auch hier keine Einigung, gilt der Tarifvertrag.

Die IG Metall ist mit dieser Regelung zufrieden, wie „Der Spiegel“ („Weniger als vorher“, 17. Mai 1993) berichtet: „[D]ie Bedingungen dieser Härteklausel wurden weitgehend nach den Wünschen der Gewerkschafter gestaltet. Die Tarifparteien – und nicht Betriebsräte und Firmenchefs – verhandeln über Notwendigkeit und Art des Ausstiegs. Kommt am Ende keine Einigung zustande, dann, so der IG-Metall-Justitiar Michael Kittner, ‚ist der Fall erledigt‘, der Stufenplan bleibt in Kraft. [...] Die Härteklausel wurde [...] im Beisein von Moderator Kurt Biedenkopf vereinbart. Er hat den Arbeitgebern lange zugeredet, diese enge Öffnung zu akzeptieren. Eine weitergehende Regelung sei für die speziellen Probleme der Ost-Firmen nicht erforderlich, meinte der Landesvater. Der Druck der Fakten würde die Gewerkschaft zur Zusammenarbeit zwingen.



Handschlag nach siebenstündigen Beratungen: die beiden Verhandlungsführer Hans Peter Münter (links) und Hasso Düvel in der Tarifrunde 1993.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1991–1993

Dem IG-Metall-Juristen Kittner nahm er das Versprechen ab, die Klausel nicht durch Verweigerung in den Einzelfällen zu hintertreiben.“

Die Bewertung des Ergebnisses auf Arbeitgeberseite ist gespalten. Einerseits hätte man sich eine deutlich stärkere Kostenentlastung für das Jahr 1993 gewünscht. Die eigentliche Entlastung gegenüber der bisherigen Regelung kommt nun erst 1994 zum Tragen. Dennoch ist die Verbesserung gegenüber dem alten Tarifvertrag substanziell. So wird die ursprünglich geplante Zulage ab dem 1. April 1993 faktisch auf 17,7 Prozent reduziert, für das Jahr 1994 reduziert sich das Belastungsvolumen von ursprünglich 25,1 Prozent auf nun 11,3 Prozent. Die Firmen in den Tarifgebieten der neuen Bundesländer sparen nach Berechnungen von Gesamtmetall bis 1997 insgesamt bis zu 6 Milliarden DM

an Löhnen und Gehältern ein. Die Kündigung hat sich also rechnerisch gelohnt. Skepsis herrscht aufseiten der Verbände aufgrund früherer Erfahrungen mit der IG Metall gegenüber der vereinbarten Härtefallklausel. Viele bezweifeln, ob diese tatsächlich zur Anwendung kommt. Erleichterung herrscht darüber, dass der Streik beendet und nicht noch auf weitere Tarifgebiete ausgeweitet worden ist.

Auch auf Gewerkschaftsseite wird die Einigung nicht nur positiv aufgenommen. Steinkühler erklärt zwar noch am selben Abend in den Fernsehnachrichten Gesamtmetall und die Arbeitgeber zum Verlierer des Tarifstreits. Doch gegenüber den eigenen Bezirken verzichtet die IG Metall sicherheits halber auf eine Übernahmeempfehlung – zu unterschiedlich fallen die internen Bewertungen aus. In der Urabstimmung der ostdeutschen Bezirksgruppen stößt das Ergebnis dann auch auf deutliche Kritik, am deutlichsten im Tarifgebiet Berlin-Brandenburg. In Sachsen fällt mit 77,66 Prozent die Zustimmung noch am höchsten aus. Bei vielen kritisch gestimmten Gewerkschaftern herrscht der Eindruck, man habe aufgrund des Streiks am längeren Hebel gesessen und sei gegenüber den Arbeitgebern zu früh eingeknickt. Gewerkschaftsintern ist von einem „Schweinekompromiss“ die Rede.

In einem öffentlichen Statement am 16. Mai 1993 fasst Gesamtmetall-Präsident Gottschol die Wertung des Abschlusses aus Arbeitgebersicht zusammen: „Der sächsische Pilotabschluss ist ein Kompromiss, der für beide Seiten Erfolg und Misserfolg enthält. Wer daraus, wie gestern die IG Metall, einseitig einen Sieg machen will, der beweist wenig Sinn für die Realität.“ Der Tarifkonflikt führte nicht nur zum ersten großen Streik in den neuen Bundesländern. Es handelte sich zugleich auch um einen Grundsatzkonflikt, der in seiner Bedeutung über das betroffene Tarifgebiet und den aktuellen Anlass weit hinausreicht. Auf beiden Seiten gibt es Sieger und Besiegte zugleich: Die Arbeitgeber erreichten ihr Ziel, den alten Stufenplan durch eine neue, für die Betriebe günstigere Vereinbarung zu ersetzen. Aber sie blieben hinter dem ursprünglich für 1993 gesteckten Ziel eines Ausgleichs lediglich der prognostizierten Preissteigerungsrate deutlich zurück. Die IG Metall musste ihren Anspruch auf den alten



rechtsgültigen Vertrag aufgeben, konnte aber erneut einen zeitlich fixierten Stufenplan durchsetzen. Sie demonstrierte organisationspolitische Stärke, fand aber für diese Politik nur wenig Zuspruch in der Öffentlichkeit.

Die von Gesamtmetall angestrebte Trendwende in der Tarifpolitik, 1992 zunächst gescheitert, beginnt allerdings leise, still und außerhalb der öffentlichen Wahrnehmung mit der Härtefallregelung, die erstmals – zumindest auf dem Papier – im Krisenfall ein Abweichen von bestehenden tarifvertraglichen Regelungen ermöglicht. Das von Kurt Biedenkopf abgerungene Versprechen der IG Metall, man werde sich der Anwendung der Härtefallklausel nicht verschließen, sollte sich zwar rasch als falsch erweisen. Den Arbeitgebern war es aber gelungen, tarifvertraglich abgesichert deutlich mehr Flexibilität – und zwar auch nach unten – in den Vereinbarungen mit der IG Metall zu verankern. Dies sollte sich in den kommenden Jahren noch als wichtig erweisen.

### *Mogelpackung Härtefall*

In den Monaten nach der Tarifeinigung entwickelt sich die Härtefallregelung zum neuen Konfliktthema. Vor allem die privatisierten Unternehmen zeigen ein reges Interesse an deren Nutzung, um vorübergehend niedrigere Lohn- und Gehaltssätze zu erreichen. Aber auch die Treuhand kündigt an, dass ihre Unternehmen, sofern sie die Voraussetzungen erfüllen, Anträge auf Härtefallregelung stellen werden. Die IG Metall kündigt dagegen eine „äußerst restriktive“ Handhabung an und schließt nicht nur Treuhandbetriebe, sondern auch Tochtergesellschaften und Zweigbetriebe von Westunternehmen von der Nutzung der Härtefallregelung aus.

Bis Anfang August stellen in den neuen Bundesländern insgesamt 51 Unternehmen entsprechende Anträge, davon 19 unterstützt durch die jeweiligen Betriebsräte. In keinem Fall kann mit der IG Metall eine Übereinstimmung über das Vorliegen eines Härtefalls erreicht werden, sodass stets die dafür vereinbarte Schiedsstelle entscheiden muss. In 15 Fällen wird der Härtefall an-

erkannt, in 18 Fällen abgelehnt. Doch selbst in den von der Schiedsstelle anerkannten Härtefällen blockiert die IG Metall in vielen Betrieben eine Einigung, sodass es tatsächlich nur zu sehr wenigen Härtefall-Vereinbarungen kommt.

Für die Treuhandbetriebe macht das Bundesfinanzministerium Anfang November 1993 folgende Rechnung auf: 203 Treuhandunternehmen wurden daraufhin geprüft, ob sie für die Härtefallklausel in Betracht kommen. Für 70 wurde ein Antrag als berechtigt erachtet, für 26 von ihnen war Anfang Oktober 1993 ein Antrag gestellt. Drei Treuhandunternehmen und neun private Unternehmen wurden als Härtefälle im Schiedsstellenverfahren anerkannt, wobei konkrete Vereinbarungen der paritätischen Kommission über die Lohn- und Gehaltsreduktion in allen zwölf Fällen noch ausstanden.

Nach einer Übersicht der IG Metall kommt es 1993 zu insgesamt 74 Anträgen, von denen 65 behandelt wurden. Nur 20 erhalten tatsächlich die notwendigen Zustimmung der IG Metall, davon 15 in Sachsen, zwei in Sachsen-Anhalt und drei in Thüringen. Dennoch bleibt die Härtefallklausel ein tarifpolitisches Instrument zur Lösung konkreter betrieblicher Anpassungsprobleme und wird von beiden Tarifparteien mehrfach verlängert.

Das Verhalten der IG Metall im Revisionsverfahren von 1993 und in der Anwendung der Härtefallregelung führt in der Folge zu vielfältigen Ausweichreaktionen der ostdeutschen Unternehmen und ihrer Verbände – bis hin zur Entscheidung vieler Betriebe, sich dem Flächentarif zu entziehen oder nach betrieblichen Alternativen zu suchen. Das Konzept des Flächentarifs als überbetriebliches Regelungsinstrument für Lohn und Arbeitsbedingungen verliert zunehmend an Reputation. Die IG Metall gilt vielen nicht mehr als verantwortungsbewusster Tarifpartner.

Immer mehr Vereinbarungen werden auf betrieblicher Ebene ohne Mitwirkung, bisweilen sogar ohne Kenntnis der Tarifvertragsparteien außerhalb des tariflichen Härtefall-Verfahrens getroffen. Diese betrieblichen Regelungen wei-

chen, soweit bekannt geworden, auch inhaltlich von der Härtefallregelung ab, weil sie nicht nur Unterschreitungen der Lohn- und Gehaltssätze beinhalten, sondern auch – und sogar häufiger – Modifikationen anderer tariflicher Leistungen. So setzt sich die Betriebspraxis sowohl über das komplizierte tarifliche Verfahren als auch über den begrenzten inhaltlichen Anwendungsbereich, vor allem aber über die Zuständigkeit der Tarifvertragsparteien hinweg. Die Härte, mit der die IG Metall in den zurückliegenden Jahren eine tarifpolitische Trendwende bekämpft hat, führt nun dazu, dass genau diese Trendwende Stück für Stück Realität wird – meist nicht mit der IG Metall, meist nicht im Tarifvertrag, sondern ohne deren Kenntnis oder auch außerhalb der Tarifbindung.

Diese Absetzungsbewegung, die sich neben den Verbandsaustritten einige Zeit später auch in der Gründung von Verbänden ohne Tarifbindung (OT-Verbände) äußert, ist zu diesem Zeitpunkt bereits erkennbar. So wird zum Beispiel Mitte April 1993 in den Gesamtmetall-Gremien, noch vor dem Abschluss in der ostdeutschen M+E-Industrie, über die OT-Bewegung diskutiert. „Gerade die Situation im Osten müssen wir sehr genau analysieren. Wir hoffen natürlich, dass es demnächst neue Flächentarifverträge in den neuen Bundesländern geben wird. Wenn es sie aber nicht gibt, so werden die Verbände letztlich zerfallen und dann müssen wir überlegen, wie und mit welchen Mitteln wir hierauf reagieren“, bemerkt einer der Teilnehmer. Ein anderer ergänzt: „Überdies hat die Erosion der Arbeitgeberverbände ja schon eingesetzt. Die Austrittswelle rollt. Das Ganze wird ja auch noch dadurch unterstützt, dass die IG Metall vermehrt zu außertariflichen Lösungen vorbei an den Tarifverträgen bereit ist. Für all das brauchen wir ein Auffangbecken.“ Zugleich befürchten andere Verbandsrepräsentanten, dass ein neuer OT-Verbandstypus die Kampfkraft der Arbeitgeberverbände insgesamt schwächen könne. Es herrscht in dieser kurze Zeit später so wichtigen Frage noch kein geschlossenes Meinungsbild auf Arbeitgeberseite. Allen ist aber klar, dass sich in der Tariflandschaft ein Wandel vollzieht.

## *Schatten der Vergangenheit*

Als im Herbst 1993 die nächste M+E-Tarifrunde ihre Schatten vorauswirft, ist klar, dass sie gewerkschaftsseitig unter veränderter Führung stattfindet. Franz Steinkühler, Erster Vorsitzender, muss im Mai 1993 seinen Rücktritt erklären, nachdem die Presse Wind von Steinkühlers Aktienspekulationen, vermutlich auf Basis von Insiderwissen, bekommen hat. Die Zeitungen schreiben von bis zu 180.000 DM Gewinn innerhalb von vier Wochen – der wichtigste Gewerkschafter Deutschlands ein „windiger Spekulant“? Der „Stern“ bringt die Geschichte exklusiv, wartet aber ab, bis der Tarifstreit im Osten Deutschlands gelöst ist.

Am 19. Mai erscheint dann die neue Ausgabe des „Stern“, darin unter der süffisanten Überschrift „Sein bester Abschluss“ ein vernichtender Artikel über Steinkühlers Aktiengeschäfte, die in direkten Zusammenhang mit seiner Tätigkeit im Aufsichtsrat von Daimler-Benz gesetzt werden. Sechs Tage dauert der Beschuss. In dieser Zeit feiert die Presse ein Fest: „Der starke Mann und Hoffnungsträger der deutschen Gewerkschaften, der sich stets dagegen verwahrte, ‚die Gegensätze zwischen Kapital und Arbeit zu verwischen‘, erweist sich als Spekulant, als Profiteur auf dem Börsen-Parkett. Für die Basis muss dies ein Schockerlebnis sein. Wegen der derzeitigen Wirtschaftsmisere stehen Zehntausende Arbeitsplätze in der Stahl- und Automobilindustrie auf dem Spiel. Der Daimler-Benz-Konzern macht sich gegenwärtig durch Umstrukturierungen für den internationalen Markt und für Geldgeber aus dem Ausland fit. Und just daran verdient sich Steinkühler als Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat eine goldene Nase“ (Stern, „Sein bester Abschluss?“, 19. Mai 1993).

Steinkühler setzt zunächst darauf, die Affäre auszusitzen. Als in den Tagen darauf jedoch weitere Aktienspekulationen Steinkühlers publik werden – wiederum wird Insiderwissen vermutet –, zieht er die Notbremse: Rücktritt am 25. Mai 1993, noch bevor der nächste „Stern“-Artikel, diesmal mit der Überschrift „Wie stehen die Aktien, Franz?“, erscheinen kann. „Der schmachliche

Abgang ihres Vorsitzenden hat das Selbstverständnis der größten Einzelgewerkschaft der Welt tief erschüttert. Welche Glaubwürdigkeit haben die Gewerkschaften noch, welche moralische Kompetenz ihre Funktionäre? Die Tradition verliert ihre bindende Kraft, die alten Werte locken engagierten Nachwuchs nicht mehr“, kommentiert „Der Spiegel“ anschließend (Der Spiegel, „Mit Blaulicht“, 31. Mai 1993).

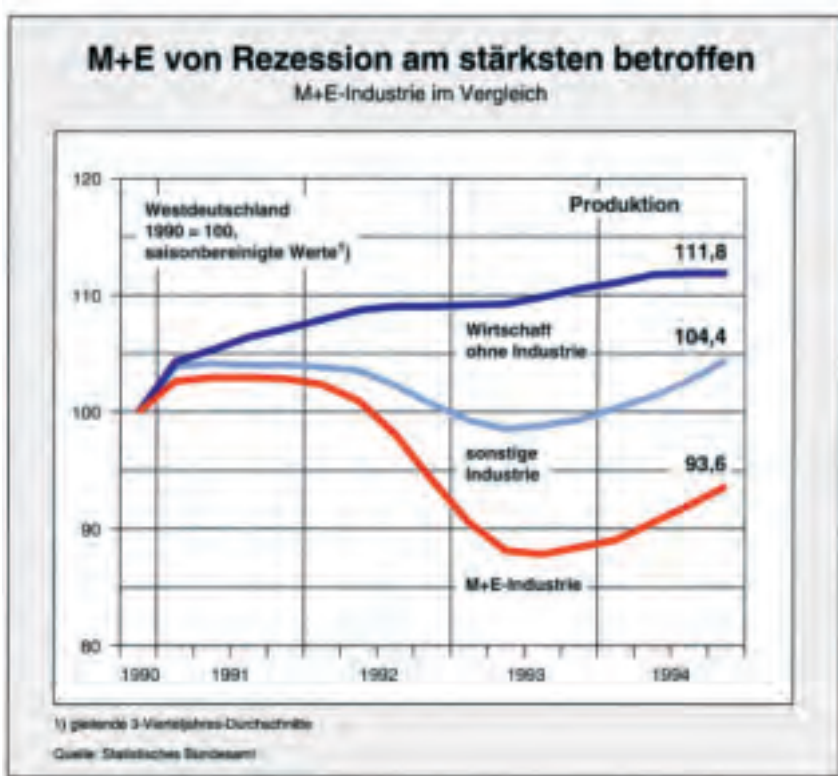
Noch ein Jahr später tobt Steinkühler über den Ausgang der Affäre. Dem Magazin der „Süddeutschen Zeitung“ gibt er ein Interview und verspricht: „Ich werde nicht aufhören, den zu suchen, der mich verraten hat. Und ihm dann eine runterhauen!“ (SZ-Magazin, 18. März 1994). Es ist ein unwürdiger Abgang für einen der wichtigsten Gewerkschaftsführer in der Geschichte der Bundesrepublik. Von Oktober 1986 an hatte Steinkühler die Geschicke der IG Metall gelenkt. Ein Mann wie ein Blitz. Große Gesten, großes Leben, wortgewaltig und charismatisch. Steinkühler hatte allein durch seine Person das Image der IG Metall verändert und sich auf Gewerkschaftsseite mit der Durchsetzung der 35-Stunden-Woche ein Denkmal gesetzt.

Nicht nur für die IG Metall, auch für Gesamtmetall stellt sich die Frage, wie und mit wem es nun weitergeht. Die IG Metall entscheidet sich rasch und macht Klaus Zwickel zum neuen Ersten Vorsitzenden. An Zwickels Stelle wird der baden-württembergische Bezirksleiter Walter Riester neuer Zweiter Vorsitzender. Doch die schnelle Neubesetzung des vakanten Postens kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die IG Metall Mitte 1993 in einer schwierigen Lage befindet. Die einstige Gallionsfigur Steinkühler ist von Bord. Der ostdeutsche Tarifkompromiss hat in der öffentlichen Wahrnehmung der IG Metall, vor allem aber unter ihren ostdeutschen Mitgliedern tiefe Spuren hinterlassen. Die Gewerkschaft teilt sich nicht nur in West und Ost, sondern zunehmend sichtbar auch in einen ideologischeren linken und einen pragmatischeren rechten Flügel – ein Riss, infolgedessen die IG Metall zehn Jahre später schließlich in heftigste interne Auseinandersetzungen stürzen wird. Noch dazu verschlechtert sich die wirtschaftliche Lage der Metall- und Elektro-Industrie von Monat

zu Monat – nicht wenige sehen in den deutlich zu hohen Tarifabschlüssen der Vergangenheit einen der wesentlichen Gründe für die neue Massenarbeitslosigkeit. Und so eilen die beiden Tarifpartner, die einen in vertrauter, die anderen in neuer Besetzung mit großen Schritten der Tarifrunde 1994 entgegen.

### *Der Absturz*

Der Herbst 1993 und das Jahr 1994 stehen im Zeichen der schwersten Rezession der Nachkriegszeit. Der Konjunkturunbruch und fundamentale strukturelle Kosten- und Produktivitätsprobleme stürzen nun auch die westdeutsche Metall-



Die M+E-Industrie wird von der Rezession 1992/93 weitaus stärker getroffen als die übrige Wirtschaft.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

und Elektro-Industrie in eine noch nie dagewesene Krise. Die Auftragslage der M+E-Unternehmen ist im Herbst 1993 katastrophal. Sie haben rund ein Fünftel weniger Auftragseingänge als zu Beginn des Abschwungs im Sommer 1990. Exportnachfrage und Inlandsgeschäft verzeichnen ähnlich starke Rückgänge. Die daraus resultierenden Produktionseinbrüche sind gewaltig. Zwischen Anfang 1992 und Herbst 1993 sinkt die Fertigung von M+E-Erzeugnissen um rund 15 Prozent. Die berühmte Rezession zu Beginn der 1980er Jahre ist im Vergleich hierzu kaum mehr als eine konjunkturelle Delle. Die Kapazitätsauslastung fällt auf 76,5 Prozent, den niedrigsten Stand der Nachkriegszeit.

In der M+E-Wirtschaft ist die wirtschaftliche Lage deutlich schlechter als in der übrigen Wirtschaft. Allein der Rückgang der Produktion fällt dreimal so groß aus wie in der restlichen Industrie. Die nichtindustriellen Wirtschaftssektoren haben in dieser Zeit ein Wachstum von 1 Prozent.

Mit dem Rückgang der Exporte um 1 Prozent und der Ausrüstungen um 4 Prozent beginnt 1992 der Weg in die Rezession. 1993 kommen die Absatzverluste erneut vom Export (-7,5 Prozent) und noch ausgeprägter von den Ausrüstungsinvestitionen (-17,5 Prozent). Diese Entwicklung ist jedoch nicht vom Himmel gefallen. Sie ist vielmehr die größtenteils selbst verschuldete Folge einer verschlechterten Wettbewerbsfähigkeit bei den Lohnkosten. Die Explosion der Lohnstückkosten – 1991 um 4,6 Prozent, 1992 um 6,2 Prozent und 1993 um 6,8 Prozent – ist Resultat der Tarifabschlüsse, der Aufwertung der D-Mark sowie der gestiegenen Lohnzusatzkosten und damit der Hauptgrund für die zurückgehenden Investitionen. Innerhalb von drei Jahren steigen die Lohnzusatzkosten um 17 Prozent – so viel wie zuvor in zehn Jahren und rund viermal so stark wie in den wichtigsten Konkurrenzländern. Fast jedes zweite M+E-Unternehmen macht in dieser Zeit Verluste.

Der durch Rezession und Strukturkrise verursachte Beschäftigungsabbau nimmt Ende 1993 dramatische Züge an. Von Frühjahr 1991 bis Ende 1993 werden in den M+E-Betrieben mehr als 600.000 Arbeitsplätze abgebaut, davon al-

lein 360.000 im Jahresverlauf 1993. Damit gehen alle in den sieben Jahren von 1984 bis 1991 neu geschaffenen 580.000 Arbeitsplätze innerhalb von 24 Monaten wieder verloren. Zusätzlich befindet sich eine halbe Million Menschen in der Metall- und Elektro-Industrie auf Kurzarbeit. Es sind dunkle Monate, dunkle Jahre im Herzen der Wirtschaft.

Um aus dieser Krise herauszukommen und den Beschäftigungsabbau zu beenden, benötigen die Betriebe eine schnelle und spürbare Kostenentlastung. Aufseiten von Gesamtmetall ist klar, dass die Tarifpolitik hierzu den entscheidenden Beitrag leisten muss. Schließlich liegt der gesamte Personalkostenanteil in der M+E-Industrie, einschließlich der in den eingekauften Vorleistungen enthaltenen Personalkosten, bei über der Hälfte der Gesamtkosten. Er wird sinken müssen.

Klar ist auch, dass diese Kostenentlastung kaum auf Zustimmung der IG Metall treffen wird – auch nicht unter neuer Führung. Eine „Pause im Verteilungskampf“ lautet die Gegenposition der IG Metall, zunächst verkündet durch Klaus Zwickel auf einer Pressekonferenz am 10. September 1993. Sie versteht darunter eine Beschränkung der Lohnerhöhungen und den Verzicht auf die sonst üblicherweise geforderte Umverteilungskomponente. Alles in allem fordert die IG Metall „nur“ 6 Prozent, basierend auf der Formel „Preise plus Produktivität“.

### *Neue Ufer*

Am 2. Oktober 1993 wird auf dem Außerordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall Klaus Zwickel zum neuen Ersten Vorsitzenden der Gewerkschaft gewählt. Walter Riester wird neuer Zweiter Vorsitzender. Zwickel weiß, dass er in große Fußstapfen tritt. Die Erwartungshaltung der IG Metall-Mitglieder ist zwiespältig, wie „Der Spiegel“ berichtet: „Jaa, ganz gut“, sagt einer der Metaller über Zwickels Darbietung. Als Tarifklempner sei dieser zwar in der IG Metall bekannt, jetzt müsse er zeigen, was er von der ersten Reihe



aus zu bieten habe. Der Mann zögert, und dann kommt es: ‚Der Zwickel und der Steinkühler, die sind ja nicht zu vergleichen.‘ Der Franz, ja, der war schon ein Top-Mann. Der hatte Visionen, der dachte seiner Zeit voraus. ‚Bei dem hatte man das Gefühl, dass er weiß, wohin der Zug läuft‘, schwärmt der Metaller aus Dingolfing. Doch das ist vorbei. Der Franz ist weg. Jetzt kommt der Klaus. [...] Zu Franzens Zukunftskongressen kamen die Wichtigen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik, um über Technikfolgen, Ökologie und Europa zu debattieren. Manager und Politiker hörten ihm zu. ‚Er konnte brillieren wie sonst kaum jemand‘, sagt ein wehmütiger Funktionär. Und nun Zwickel, der Zweite, der stets im Schatten lief. Solide sei er, loben Mitglieder und Funktionäre, geradlinig, zuverlässig. Einer, der gut zuhören könne, ein menschlicher Typ“ (Der Spiegel, „Wie ein großer gutmütiger Teddybär“, 27. September 1993).

Bei seinem Amtsantritt gilt Zwickel als Vertreter der Traditionalisten in der IG Metall. Ideologisch, kampfkraftig – doch sein Bild wird sich in den kommenden zehn Jahren, so lange währt die Amtszeit Zwickels an der Spitze der IG Metall, deutlich verändern. Als Zwickel 2003 vorzeitig und in heftigem Streit mit Jürgen Peters aus dem Amt scheidet, steht er für den Flügel der Reformer – derer, die einen anderen, weniger ideologischen Kurs der IG Metall einfordern. Bei einem seiner letzten Auftritte als IG Metall-Vorsitzender verabschiedet er sich mit den Sätzen: „Die IG Metall muss in der Wirklichkeit ankommen. Nicht um sich anzupassen, sondern um sie wirksam beeinflussen und verändern zu können“ – eine bemerkenswerte Wandlung (Berliner Zeitung, „IG Zerfall“, 22. Juli 2003).

### *„Ein Generalangriff auf den sozialen Frieden“*

Zwickel tritt 1993 mit zwei großen Anliegen an – einerseits die Gewerkschaftsmitglieder sicher und mit ordentlichen Tarifabschlüssen durch die große Krise zu führen und andererseits den Flächentarifvertrag zukunftsfähig zu gestalten. Tarifierform 2000 heißt das große Projekt, das bereits seit 1991 bei der



Paukenschlag zum Start der Tarifrunde: Die Arbeitgeber kündigen die tariflichen Urlaubsbestimmungen. In einer Pressekonferenz am 28. September 1993 erläutern Dr. Kirchner (Mitte links) und Dr. Gottschol (Mitte rechts) die Gründe für diesen Schritt.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

IG Metall diskutiert wird und in seinem Kern, neben anderen Forderungen, die Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten innerhalb des M+E-Flächentarifs vorsieht – ein Mammutprojekt, dass erst viel später, nämlich im Jahr 2003 vollendet sein wird.

Doch zunächst steht die Tarifrunde 1994 und damit die Beschäftigungssicherung im Vordergrund. Zwickel will nach seiner Wahl rasch mit dem Vorstand der IG Metall eine Forderungsempfehlung an die Bezirke festlegen – schließlich sind es nur noch zweieinhalb Monate bis zum Auslaufen der Tarifverträge. Sein Wunsch ist es, nach den hektischen letzten beiden Tarifrunden in West und Ost nun etwas Ruhe einkehren zu lassen. Doch die Arbeitgeber machen ihm einen dicken Strich durch diese Rechnung.

„Die Zeit“ schrieb damals dazu: „Einen ‚Generalangriff auf den sozialen Frieden und die gesamte Gewerkschaftsbewegung‘ sah der DGB. Nach dieser ‚Kriegs-

erklärung‘ (der bayerische DGB-Vorsitzende Fritz Schösser) gehe es um nicht weniger als ‚um die Lebensinteressen der arbeitenden Menschen‘, donnerte Klaus Zwickel. Dieser ‚Raubzug‘, drohte der neue Chef der IG Metall, werde zu einem ‚Konflikt von gnadenloser Härte‘ führen. ‚Mit Wut und Empörung‘ nahm die kleine Gewerkschaft Gartenbau, Land- und Forstwirtschaft gar einen ‚Schlag ins Gesicht der Demokratie‘ wahr.

Im ‚Überlebenskampf‘ wähnte sich auch die andere Seite und hatte sich deshalb in höchster Bedrängnis zu einem ‚Notschrei‘ entschlossen – ausgestoßen von Hans-Joachim Gottschol, dem Präsidenten des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall in Köln. Mit ihrem Startschuss zur diesjährigen Tarifrunde, krachend wie lange nicht mehr, lösten die Funktionäre der Metallindustrie reflexartige Solidaritätsbekundungen von Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden einerseits und Gewerkschaften wie Sozialpolitikern andererseits aus. Nun hatte Gottschol am vergangenen Dienstag freilich nicht den sozialen Frieden aufgekündigt, sondern bloß simple Tarifverträge: die über Einkommen, Urlaub und Urlaubsgeld in der Metall- und Elektroindustrie, und zwar ganz legal und fristgerecht. Was die Gewerkschaften seit Jahrzehnten praktizieren, lautete die Begründung, stehe nun auch den Arbeitgebern zu: die Anpassung der Tarifverträge an die wirtschaftlichen Realitäten, und die seien nun mal schlecht wie nie. Die Vertragskündigung durch die Arbeitgeber, ein Novum in der westdeutschen Tarifgeschichte, wurde so zur Fortsetzung der im Sommer erbittert geführten Standortdebatte: Der Worte waren genug gewechselt, nun sollten endlich Taten folgen“ (Die Zeit, „Die Vernünftigen sterben aus“, 8. Oktober 1993).

Bereits am 1. September 1993 hatte sich Gesamtmetall intern auf den neuen Kurs verständigt: „Es besteht Übereinstimmung, dass in den bevorstehenden Lohn- und Gehaltstarifverhandlungen alle in den Tarifverträgen bestehenden Möglichkeiten zur Vermeidung von Arbeitskostensteigerungen und zur Verbesserung der Produktivität ausgeschöpft werden müssen“, heißt es im Protokoll der Sitzung des Gesamtmetallvorstands am 1. September 1993 in Köln.

Während der Sitzung bereitet Gesamtmittel-Präsident Gottschol die Teilnehmer auf eine schwierige Tarifrunde vor: „Die Auseinandersetzung wird eine besondere Qualität haben. Die aktuelle Situation in den Unternehmen erfordert ein Umdenken, ein Umsteuern. Die wirtschaftliche Lage hat sich drastisch verändert. [...] Wir müssen berücksichtigen, dass wir eine europäische Industrie sind, die sich permanent am Weltmarkt bewähren muss. Wir müssen am Weltmarkt wettbewerbsfähig sein bzw. wieder wettbewerbsfähig werden“ (Gesamtmittel-Vorstand, Sitzungsprotokoll, 1. September 1993)

Die Entscheidung, die tariflichen Urlaubsbestimmungen zum Verhandlungsgegenstand zu machen, hängt zum einen damit zusammen, dass dies der einzige Themenbereich außerhalb der Entgelttarifverträge ist, der zum Jahresende 1993 kündbar ist. Zum anderen stellen sich gerade diese Tarifregelungen mit dem dreifachen Kostendruck aus 30 Tagen Freizeit, voller Lohnfortzahlung für Nichtarbeit und zusätzlichem Urlaubsgeld als sehr großzügig ausgestaltete Tarifregelung dar. Sie zum Thema einer Anpassung beziehungsweise Abschaffung zu machen, liegt nahe.

Am 25. September 1993 wird im Vorstand von Gesamtmittel beschlossen, von der vertraglichen Möglichkeit zur fristgerechten Kündigung der tariflichen Urlaubsbestimmungen Gebrauch zu machen. Drei Tage später erläutert der Gesamtmittel-Präsident im Rahmen einer Pressekonferenz die Motive der Arbeitgeberseite für die Kündigung im Einzelnen. Der Schritt sei „ein Signal der Unternehmer an die IG Metall“, in der tiefsten Krise der Nachkriegszeit endlich wach zu werden und einen notwendigen Beitrag zur Existenzsicherung der Unternehmen zu leisten. „Wir kündigen Tarifverträge mit dem Willen zur Verständigung am Verhandlungstisch. Diese Initiative ist keine Kampfansage an die Arbeitnehmer und die IG Metall, sondern spricht die unbestritten gemeinsame Verantwortung der Tarifparteien für die Wettbewerbsfähigkeit der Arbeitsplätze in Deutschland an. Dieser gemeinsamen Verantwortung im Rahmen der Tarifautonomie darf und kann sich die IG Metall nicht entziehen“, so Hans-Joachim Gottschol.

### *Ein Fehler in Höhe von 6 Prozent*

Doch wer auf Entgegenkommen der IG Metall gehofft hat, wird enttäuscht. „In der Tarifpolitik und in der Sozialpolitik steht der grundsätzliche gesellschaftspolitische Konsens infrage“, wird Klaus Zwickel zitiert. Sofern die Arbeitgeber ihren „tarifpolitischen Katastrophenkurs“ fortsetzen, rücke die Gefahr eines „Großkonflikts“ näher. Stellvertretend für viele lässt sich der IG Metall-Bezirksleiter Frank Teichmüller mit den Worten zitieren: „Das Vorgehen der Arbeitgeber ist eine Kriegserklärung. Ich muss davon ausgehen, dass es zu einem Arbeitskampf kommt.“

Am 12. Oktober 1993 empfiehlt der Vorstand der IG Metall seinen regionalen Tarifkommissionen eine Forderung nach einer Lohn- und Gehaltserhöhung von bis zu 6 Prozent. Zusätzlich wird ein Moratorium gegen Arbeitsplatzabbau vorgeschlagen, das Teil eines „Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung“ sein soll: Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen, Vorziehen der 35-Stunden-Woche mit einem Lohnausgleich von nur noch 1,4 Prozent, freiwillige Herabsetzung der Arbeitszeit für ältere Arbeitnehmer mit einer Minderung des Entgelts um 1,4 Prozent je Stunde, zwingender Ausgleich von Überstunden durch Freizeit. Durch eine Änderung des Arbeitsförderungsgesetzes soll auch für den Maschinen- und Fahrzeugbau strukturelle Kurzarbeit von bis zu 24 Monaten Dauer möglich sein. Im Gegenzug erklärt sich die Gewerkschaft bereit, die kostenwirksamen Bestandteile beim Volumen der tariflichen Entgelterhöhung bis zur Obergrenze von 2 Prozent zu berücksichtigen.

Gottschol reagiert umgehend und kritisiert die Forderung von „nur 6 Prozent“ deutlich: „Dafür müssten Zehntausende mit dem Verlust ihres Arbeitsplatzes bezahlen.“ Die Forderung sei „unerfindlich, unrealistisch und illusionär“. Speziell zu der Frage der Beschäftigungssicherung betont Gottschol, die Gewerkschaft versuche eine „Arznei anzubieten, die in Wahrheit Gift für die Unternehmen ist. In einer Marktwirtschaft kann kein Tarifvertrag eine Arbeitsplatzgarantie geben.“

Die Fronten verhärten sich und es sind bewegte Wochen, nicht nur für die Tarifvertragsparteien. Am 1. November 1993 tritt der Vertrag über die Europäische Union in Kraft. Angesichts der dramatischen wirtschaftlichen Lage in der Bundesrepublik ist fraglich, ob die bis 1998 zu erfüllenden Maastricht-Kriterien eingehalten werden können: eine Obergrenze des Schuldenstands im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt von 60 Prozent, ein laufendes Staatsdefizit von nicht mehr als 3 Prozent des BIP sowie eine Inflationsrate von nicht mehr als 1,5 Prozentpunkte über dem Durchschnitt der drei stabilsten Länder der EU.

Am 21. Oktober tritt Bundeskanzler Helmut Kohl vor den Deutschen Bundestag und spricht über die Zukunftssicherung des Standorts Deutschland: „Diese Herausforderungen, die wir in erster Linie als eine Chance begreifen müssen, erfordern von uns Konsequenzen in allen Bereichen unseres Staates, unserer Gesellschaft und nicht zuletzt in der Wirtschaft. Wir erleben täglich, wie sich in der internationalen Arbeitsteilung tiefgreifende Veränderungen vollziehen. [...] Vor diesem Hintergrund müssen wir uns sehr ernsthaft fragen, ob unsere gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Strukturen geeignet sind, diesen neuen Herausforderungen erfolgreich begegnen zu können. [...]

Ich fordere von dieser Stelle die Tarifparteien auf, neue Arbeitszeitmodelle zu entwickeln und möglichst noch 1994 einzuführen, um der Konjunktur zusätzlichen Schub zu geben. Damit könnten viele Unternehmen Kosten senken, die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen, Arbeitsplätze erhalten und neue Arbeitsplätze schaffen. Trotz der beschäftigungspolitischen Erfolge der achtziger Jahre in den alten Bundesländern fehlen uns heute in ganz Deutschland rund fünf Millionen wettbewerbsfähige Arbeitsplätze – und dies, obwohl wir alle wissen, dass es genug Arbeit gibt. Es ist daher höchste Zeit, dass wir auch auf dem Arbeitsmarkt bestehende Verkrustungen aufbrechen. Dies sind wir den vielen Menschen, deren Arbeitsplatz bedroht ist oder die ohne Arbeit sind, schuldig.

Immer kürzere Arbeitszeit bei steigenden Lohnkosten, immer mehr Urlaub: Das ist keine Voraussetzung für eine Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit

unseres Landes. Wir haben in Deutschland im Durchschnitt sechs Wochen Urlaub und zwölf Feiertage pro Jahr. Bei der wöchentlichen Arbeitszeit liegen wir gleichzeitig mit durchschnittlich 37,5 Stunden niedriger als alle unsere Konkurrenten. Dennoch scheint es für viele nichts Wichtigeres zu geben, als über mehr Freizeit nachzudenken. Wir können die Zukunft nicht dadurch sichern, dass wir unser Land als einen kollektiven Freizeitpark organisieren. Wir müssen in allen Bereichen unserer Ökonomie die notwendigen Voraussetzungen für eine grundlegende Umkehr schaffen.

Die Tarifpartner müssen erkennen, dass sie eine besondere Verantwortung für Erhalt und Schaffung dauerhafter, wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze haben. Deshalb kann auch ihnen die Entwicklung der Arbeitskosten nicht gleichgültig sein. Im Zeitraum von 1985 bis 1992 sind die westdeutschen Lohnstückkosten in der Industrie um 30 Prozent gestiegen. Bei den drei wichtigsten Konkurrenten auf dem Weltmarkt sind die Lohnstückkosten erheblich weniger gestiegen. In Japan, in den USA und in Frankreich wiesen sie nur Steigerungsraten von knapp 4 bis 11 Prozent auf. Wer – wie zum Beispiel viele mittelständische Maschinenbauunternehmen, und diese Unternehmen sind ein Rückgrat der deutschen Wirtschaft, – zugleich die gegenwärtigen Wechselkursentwicklungen verkraften muss, gerät unter erheblichen Kostendruck und sieht sich dann eben im Extremfall zu Entlassungen gezwungen.

Die Tarifpartner müssen auch erkennen, dass Tarifabschlüsse und Arbeitszeitregelungen eine direkte Auswirkung auf die Wiedereinstellungschancen von Arbeitslosen haben. Die Tarifverträge werden in Autonomie von Arbeitgebern und Arbeitnehmern geschlossen. Die Tarifautonomie ist ein hohes Gut. Aber Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen auch ihre gemeinsame Verantwortung für das Ganze erkennen.

Was wir jetzt brauchen, sind mehr betriebsbezogene Lösungen und flexiblere Arbeitszeiten, um in der weltweiten Konkurrenz weiterhin an der Spitze mithalten zu können. Es ist höchste Zeit, von starren Arbeitszeitregelungen Ab-

schied zu nehmen. So wäre zum Beispiel eine erhebliche Ausweitung der Teilzeitarbeit in unserem Land dringend notwendig“ (Regierungserklärung von Bundeskanzler Helmut Kohl in der 182. Sitzung des Deutschen Bundestags zur Zukunftssicherung des Standorts Deutschland, 21. Oktober 1993).

### *Verhandlungsauftakt und Vier-Tage-Woche bei Volkswagen*

Am 7. Dezember 1993 beginnen die regionalen Tarifverhandlungen in der Metall- und Elektro-Industrie. Eine zweite Verhandlungsrunde folgt in der Zeit vom 16. Dezember 1993 bis zum 25. Januar 1994. Bemerkenswert ist, dass die Arbeitgeberverbände über die gesamte Tarifrunde hinweg kein eigenes Angebot vorlegen. Angesichts der schwierigen Gesamtlage will man, von Zahlen unbelastet, mit der IG Metall ausloten, was tarifpolitisch machbar ist.

In dieser Verhandlungsphase schließt die IG Metall Niedersachsen unter ihrem Bezirksleiter Jürgen Peters am 15. Dezember 1993 mit dem Volkswagenwerk in Wolfsburg einen Haustarif über die Einführung der Vier-Tage-Woche ab, mit der die regelmäßige Arbeitszeit der Mitarbeiter ohne Lohnausgleich von 36 auf 28,8 Stunden pro Woche verkürzt wird. Die laufenden Löhne und Gehälter werden nicht reduziert, was dadurch erreicht wird, dass die sonstigen Tarifansprüche wie Jahressonderzahlungen und zusätzliches Urlaubsgeld in monatliche Zahlungen umgewandelt werden. Allerdings wird mit dieser „Wiederauffüllung“ kein völliger Gehaltsausgleich erreicht. Nach Gewerkschaftsangaben ist die Arbeitszeitverkürzung um 20 Prozent mit einer Entgeltkürzung von 10 Prozent verbunden. Volkswagen selbst spricht von einer Entlastung bei den Personalkosten um insgesamt rund 17 Prozent.

Trotz dieser Kostenentlastung ist die VW-Lösung kein Patentrezept für die gesamte Wirtschaft, auch nicht für einzelne Branchen der M+E-Industrie. Dafür sind die Ausgangssituationen, die Strukturen und Interessen der einzelnen Unternehmen, auch schon von einzelnen Abteilungen innerhalb eines Unternehmens, viel zu unterschiedlich. In diesen Krisenmonaten reicht die Kapazi-





Jochen Schumm (links), Tarifexperte der Volkswagen AG, und Jürgen Peters, Bezirksleiter der IG Metall Niedersachsen: Vereinbart wird die Vier-Tage-Woche, um betriebsbedingte Kündigungen bei Volkswagen zu vermeiden.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

tätsauslastung in den Unternehmen von 30 bis 100 Prozent. Viele Unternehmen setzen auf andere Lösungen als die Arbeitszeitverkürzung. Unternehmen wie IBM in Stuttgart oder Maschinenbau-Unternehmen wie Schlafhorst in Mönchengladbach vereinbaren mit ihren Mitarbeitern eine Arbeitszeitverlängerung ohne Lohnausgleich und können so durch Preisnachlässe zusätzliche Aufträge bekommen und Arbeitsplätze sichern. Immer mehr Unternehmen und ihre Betriebsräte greifen in der Krise zu Möglichkeiten jenseits des starren Flächentarifvertrags, manchmal mit, oft ohne Wissen der IG Metall. Es geht um praktische Lösungen, nicht um Ideologie. Zu einer dazu notwendigen Differenzierung von Regelungen innerhalb des Tarifvertrags ist die Gewerkschaft zu diesem Zeitpunkt noch nicht bereit. Auch den Weg über gemeinsame Empfehlungen schließt sie aus und verlangt stattdessen den Abschluss verbindlicher Regelungen.

*„Diesen Weg nach oben können wir nicht gehen“*

In den regionalen Tarifgebieten finden bis zum Ende der Friedenspflicht am 28. Januar 1994 zumeist drei Verhandlungen statt. Doch sie führen zu keinem Ergebnis, die Materie ist zu komplex: Lohn- und Gehaltserhöhungen, Streichung des zusätzlichen Urlaubsgeldes, Veränderung der Urlaubsregelung, Dauer der Arbeitszeit, Verteilung der Arbeitszeit, Beschäftigungsgarantien beziehungsweise besonderer Kündigungsschutz. Die tiefgreifenden Meinungsverschiedenheiten über die Abschlussrelevanz der einzelnen Verhandlungsmaterien scheinen unüberbrückbar. So kommt es bald zu bundesweiten Arbeitsniederlegungen, aber auch zu erneuten Versuchen, ein Verhandlungsergebnis zu erreichen. Am 7. Februar 1994 ist eine Verhandlungsrunde in Nordrhein-Westfalen terminiert. Einen Tag zuvor treffen sich die Vertreter von Gesamtmetall und IG Metall in Köln zu einem Spitzengespräch, um eine gemeinsame Lösung vorzubereiten.

In diesem zehnstündigen Spitzengespräch spielt die öffentlich so heftig diskutierte Frage der Abschaffung des zusätzlichen Urlaubsgeldes nur eine untergeordnete Rolle. Viel intensiver wird eine „große Lösung“ erörtert. Im Zentrum steht dabei die Frage der Arbeitszeitgestaltung. Die Arbeitgeber machen den Vorschlag, mit einer zunächst auf zwei Jahre befristeten Öffnung im Tarifvertrag den Betriebsparteien die Möglichkeit zu geben, kürzere Arbeitszeiten bis zu 30 Stunden oder falls gewünscht für Teile der Belegschaft längere Arbeitszeiten bis zu 40 Stunden pro Woche zu vereinbaren. Die Möglichkeit, den Betriebsparteien längere Arbeitszeiten einzuräumen, lehnt die Gewerkschaft kategorisch ab, weil sie befürchtet, hierdurch werde „die in den letzten 15 Jahren erkämpfte gewerkschaftliche Errungenschaft der 35-Stunden-Woche“ konterkariert. Zudem entstünden aus jeder Arbeitszeitverlängerung neue Arbeitsplatzrisiken, da ja die Arbeit dann auf weniger Schultern verteilt werden könne. „Das ist keine Beschäftigungssicherung, sondern Beschäftigungsgefährdung“, betont die IG Metall. „Diesen Weg nach oben können wir nicht gehen.“

Wenn, dann müsse die 35-Stunden-Woche nach unten geöffnet werden, allein das sichere Beschäftigung. Für die Einführung kürzerer Wochenarbeitszeit verlangt sie sowohl eine Beschäftigungsgarantie als auch einen Teillohnausgleich, selbst wenn es um die Vermeidung von Entlassungen geht. Faktisch ist es das VW-Modell, das der IG Metall vorschwebt. Dass ein solcher Lohnausgleich dazu führt, dass Arbeitnehmer mit einer verkürzten Arbeitszeit einen höheren Stundenlohn haben als Vollzeit Arbeitnehmer, was gegen den Grundsatz „gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ verstößt, stört den Vorstand der IG Metall nicht.

Bemerkenswert ist die Offenheit, mit der in diesem Gespräch über die Zukunftsfähigkeit des Flächentarifvertrags insgesamt gesprochen wird. Die Repräsentanten von Gesamtmetall weisen mehrfach darauf hin, dass der Flächentarifvertrag in Gefahr ist. Immer weniger Unternehmen halten sich an dessen Vorgaben. Sie suchen und finden eigene Lösungen – was letztlich das gesamte Vertragswerk infrage stellt. Ziel müsse es sein, in Krisenzeiten innerhalb des Vertragswerks einen Arbeitszeitkorridor zu schaffen, innerhalb dessen sich Unternehmen und Betriebsräte eine eigene Lösung zum Zweck der Beschäftigungssicherung suchen können.

Es ist im Februar 1994 letztlich dieselbe Debatte, die schon seit einiger Zeit geführt wird und die beide Tarifparteien in den nächsten zehn Jahren begleiten wird – bis zum Abschluss von Pforzheim 2004. Doch in der IG Metall des Jahres 1994 ist selbst in der bis dato tiefsten Wirtschaftskrise der Nachkriegsgeschichte eine solche Lösung noch nicht mehrheitsfähig. „Es gibt einen Gestaltungsauftrag an uns und den geben wir nicht total an die Betriebe ab.“ Angesichts dieser Position ist ein Kompromiss, vorerst jedenfalls, nicht erreichbar. Zu weit liegen Arbeitgeber und Gewerkschaft auseinander, als dass man sich bei regionalen Verhandlungen schon einer Einigung annähern könnte. Die Verhandlungen in Nordrhein-Westfalen am Folgetag verlaufen entsprechend ergebnislos.

Auf Basis des Spitzengesprächs wird nun auf Arbeitgeberseite überlegt, der IG Metall folgendes Paket anzubieten: Für die Dauer des Tarifvertrags sollen

Unternehmen und Betriebsrat über eine flexible wöchentliche Arbeitszeit im Korridor von 32 bis 40 Stunden entscheiden können, allerdings ohne Lohnausgleich. Als weitere Verhandlungsoption könnte die 35-Stunden-Woche – die eigentlich erst zum 1. Oktober 1995 kommen soll – als Maßnahme im Sinne der von der IG Metall geforderten Arbeitszeitverkürzung vorgezogen werden. Im Gegenzug sollen die Arbeitgeber die Quote der Mitarbeiter, die bis zu 40 Stunden arbeiten dürfen, in bestimmten Unternehmenssegmenten ausweiten können, gegebenenfalls mit Zustimmung des Betriebsrats.

Dieser Vorschlag wird der IG Metall dann am 11. Februar in Darmstadt unterbreitet. Zehn Stunden dauern die Gespräche. Erneut steht die Arbeitszeitverkürzung im Vordergrund und erneut ist die IG Metall nur zu einem Vorziehen der 35-Stunden-Woche und zur Einführung einer befristeten kollektiven Teilzeitarbeit bis zu 30 Stunden bei mindestens teilweisem Lohnausgleich bereit. Die von den Arbeitgebern geforderte Kostenentlastung, aber insbesondere den Arbeitszeitkorridor „nach oben“, wie er auch Teil des Tarifabschlusses der Chemischen Industrie im Januar 1994 ist, lehnt sie weiter vehement ab. Immerhin gibt es Bewegung bei der Entgeltfrage – hier würde die IG Metall einen Abschluss in Höhe des Chemie-Abschlusses von 2 Prozent akzeptieren – eine Zusage, die sie später wieder zurücknehmen wird. Doch die Frage des Entgelts ist in den M+E-Verhandlungen schon längst in den Hintergrund gerückt. Die Arbeitgeber bevorzugen nach wie vor die große Lösung, also Kostenentlastung und mehr Flexibilität bei der Arbeitszeit. Doch eine solche Einigung scheint nicht möglich.

Das Presseecho auf die festgefahrene Verhandlungslage inmitten der Wirtschaftskrise fällt unterschiedlich aus. Die „Süddeutsche Zeitung“ beispielsweise sieht die Hardliner eher im Arbeitgeberlager, wie ein Leitartikel Mitte Februar zeigt: „Die IG Metall, diesmal in der Defensive, hat sich in den vergangenen zwei Jahren, ganz besonders in den letzten Monaten, weitaus wendiger und flexibler gezeigt als Gesamtmetall, sie hat längst Abschied genommen von ihrem ehernen Prinzip des ‚vollen Lohnausgleichs‘ für Arbeitszeitverkürzun-

gen und ihrem strikten ‚Nein‘ zu Möglichkeiten der Öffnung des Flächentarifvertrags für betriebliche Bedürfnisse. Betonköpfe gibt es nicht nur bei den Gewerkschaften, sondern auch unter Arbeitgebern. Und die geben bei den diesjährigen Tarifaueinandersetzungen den Ton an. Diese ‚wildgewordenen Mittelständler‘, als die sie IG-Metall-Chef Klaus Zwickel gerne karikiert, haben es sich in den Kopf gesetzt, die ‚Wende in der Tarifpolitik‘ nun endlich durchzusetzen, koste es, was es wolle. [...] Die Kraftprobe, der Machtkampf, auf welche der Metalltarifkonflikt jetzt zusteuert, wird auch und vor allem über die Zukunftschancen der Sozialpartnerschaft entscheiden, auf deren Grundlage sich die Tarifaautonomie in Deutschland bewährt hat. Vor dem Hintergrund der derzeitigen betrieblichen Wirklichkeit, nach der sich fast wöchentlich ein Unternehmen der bedrängten Metallbranche aus den geltenden Flächentarifverträgen klammheimlich verabschiedet und mit Betriebsräten und Belegschaften



Klaus Zwickel (links) und Hans-Joachim Gottschol zu Beginn des Spitzengesprächs am 11. Februar 1994 in Darmstadt.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

Vereinbarungen etwa über die Streichung von Urlaubs- oder Weihnachtsgeld oder über Wochenarbeitszeiten bis zu 48 Stunden trifft, zeigt nicht zuletzt, dass Einsicht und Partnerschaft in der Zukunft eine weitaus wichtigere Rolle spielen werden. Das konfliktorientierte Muskelspiel der Giganten aus antagonistischen Interessenlagern sollte in der Tarifrunde 1994 letztmalig zur Auf-führung kommen und danach vom Spielplan des jahrzehntelangen Tarif-theaters abgesetzt werden“ (Süddeutsche Zeitung, „Auf zum letzten Gefecht“, 14. Februar 1994).

Noch am Abend des 11. Februars verkündet der IG Metall-Vorsitzende Klaus Zwickel als weiteren Tariffahrplan, dass der Vorstand der Gewerkschaft am 21. Februar über die nun zu erwartenden regionalen Anträge auf Scheitern der Verhandlungen und Durchführung der Urabstimmungen entscheiden werde. Man beschließt, zuerst im Tarifgebiet Niedersachsen, dem Bezirk von Jürgen Peters, mit Arbeitskampfmaßnahmen zu beginnen. Die Urabstimmung findet vom 1. bis zum 3. März statt. 92,2 Prozent der niedersächsischen Gewerk-schaftsmitglieder stimmen für den Streik, als Beginn von Streikmaßnahmen wird der 7. März angekündigt. Für den Fall, dass innerhalb von drei Streik-wochen kein Ergebnis zustande kommt, will die IG Metall den Streik auf die Tarifgebiete Hamburg, Schleswig-Holstein, Bremen und das nordwestliche Niedersachsen ausdehnen. Die Arbeitgeber wiederum erklären, dass im Falle eines Streiks auch mit Aussperrungen zu rechnen ist. Es droht ein Großkonflikt zu einem Zeitpunkt, an dem die deutsche Industrie am Krückstock geht. Die Folgen sind unkalkulierbar. Gesamtmetall-Vizepräsident Dieter Hundt kündigt daraufhin am 16. Februar – mit dem eindeutigen Votum der Unternehmen seines Verbandsgebiets Nordwürttemberg-Nordbaden im Rücken – in einem dpa-Interview an, dass im Fall eines Arbeitskampfes die Arbeitgeberverbände vom Abwehrinstrument der Aussperrung „mit Sicherheit größtmöglichen Ge-brauch“ machen würden.

Jürgen Peters steht zu diesem Zeitpunkt kurz vor seinem 50. Geburtstag. Seit 1988 ist der gelernte Maschinenschlosser Bezirksleiter der IG Metall Nieder-

sachsen. Er gilt als Traditionalist, hart in Verhandlungen, durchsetzungsstark. Einer, der führen kann und führen will. Mit Einführung der Vier-Tage-Woche bei Volkswagen hat Peters bereits einen „Achtungserfolg“ erzielt. Nun will er auch den Pilotabschluss in Niedersachsen aushandeln. Doch zuerst soll der Streik das Arbeitgeberlager unter Druck setzen. Nach der Urabstimmung verkündet er stolz: „Jetzt gehen wir in den Streik ohne Wenn und Aber.“

Gesamtmittel reagiert noch vor Streikbeginn und schlägt ein weiteres Spitzengespräch für den 4. März vor. Man will den Tarifabschluss nicht Peters überlassen, sondern möglichst auf oberster Ebene eine Einigung erzielen. Ziel ist es, eine „situationsgerechte Lösung des Tarifkonflikts zu erreichen“ und „den Arbeitskampf, der nur Verlierer kennt, zu vermeiden“. Allerdings dürfe die Rettung des sozialen Friedens nicht zu einem Abschluss führen, der die Tarifkosten der Firmen erhöht, was wegen der wirtschaftlichen Krise weitere Entlassungen zur Konsequenz hätte.

Der Vorstand der IG Metall nimmt das Gesprächsangebot an. Man trifft sich am 4. März, einem Freitag, nachmittags um 17 Uhr im Congress Centrum Stadtpark in Hannover. Vorsichtshalber werden die Tagungsräume gleich noch für den Folgetag reserviert. Ein Kontingent von 110 Zimmern wird für die beiden Verhandlungsdelegationen im Congress Hotel gebucht. Man reist in „voller Mannschaftsstärke“ an. Alles ist vorbereitet für den letzten Anlauf, einen Streik zu vermeiden. Scheitern die Gespräche, beginnt am Montag der Streik.

### *Der Abschluss von Hannover*

Die Verhandlungen dauern rund 14 Stunden. Im Laufe der Nacht übernimmt zunächst Peters immer mehr die Verhandlungsführung auf Gewerkschaftsseite. Mit der Urabstimmung von Niedersachsen im Rücken schaltet er die Ampeln auf Rot und nimmt zunächst die wenige Wochen zuvor angebotene Entgelterhöhung von 2 Prozent wieder vom Tisch. Jegliche Pläne einer Arbeitszeitverlängerung, wahlweise per Korridor oder durch Ausweitung der 18-Pro-

zent-Quote jener Mitarbeiter, die bis zu 40 Stunden pro Woche arbeiten dürfen, wird kategorisch abgelehnt. Das einzige Angebot einer Kostenentlastung an die Arbeitgeber besteht mit einem reduzierten Lohnausgleich für eine freiwillig zu vereinbarende Arbeitszeitverkürzung.

Die Arbeitgeber sind entsetzt. Gegen Mitternacht stehen die Verhandlungen vor dem Abbruch. „Insgesamt ist die Situation erschreckend“, sagt einer der Teilnehmer. Zwischen 1 Uhr und 5 Uhr morgens wird weiterverhandelt. Und offensichtlich setzen sich in dieser Zeit auf IG Metall-Seite die moderateren Kräfte durch, die einen Arbeitskampf verhindern wollen. Am Ende handelt auf IG Metall-Seite nicht Jürgen Peters, sondern Walter Riester mit Dieter Hundt die letzten Details aus.

Es ist nicht die ursprünglich erhoffte „große Lösung“, aber das wird nach diesem Verhandlungsverlauf auch von niemandem mehr erwartet. Es ist ein Kompromiss, der nicht die anfänglich geforderte Kostensenkung bringt. Aber es ist ein Abschluss, der die tariflichen Leistungen für 1994 stabil hält – allerdings um den Preis einer tariflichen Vorbelastung für das Jahr 1995. Diese wird zusammen mit der letzten Anpassungsstufe der 35-Stunden-Woche die Unternehmen im Folgejahr mit einer Personalkostensteigerung in Höhe von 2,3 Prozent belasten.

Konkret wird vereinbart, dass von Januar bis Mai 1994 keine Lohnerhöhung stattfindet. Ab dem 1. Juni werden die Tariflöhne, -gehälter und Ausbildungsvergütungen um 2 Prozent mit einer Laufzeit bis zum 31. Dezember 1994 erhöht. Durch die vorgeschalteten Null-Monate vermindert sich die Jahresbelastung auf 1,16 Prozent, die durch eine gleichzeitige Reduzierung des tariflichen Anspruchs auf Sonderzahlung im Jahre 1994 und Kostenreduzierungen durch eine veränderte Berechnung des zusätzlichen Urlaubsgeldes und der Mehrarbeitsvergütung gegenfinanziert werden. Daneben gibt es noch geringfügige Verbesserungen der bisherigen tariflichen Regelungen zur Arbeitszeitflexibilisierung. Die letzte Stufe zur 35-Stunden-Woche bleibt unverändert auf den 1. Oktober 1995 terminiert.



In einem gesonderten Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung wird zudem die Möglichkeit geschaffen, durch freiwillige, nicht erzwingbare Betriebsvereinbarungen die Wochenarbeitszeit für alle Mitarbeiter oder Teile der Belegschaft zwischen 30 und 36 Stunden festzulegen, um sonst fällige Entlassungen zu vermeiden. Wird dies für den ganzen Betrieb durchgeführt, so muss hiermit ein Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen verbunden sein. Werden nur für Teile der Belegschaft kürzere Arbeitszeiten festgelegt, ist ein Teillohnausgleich als Zuschlag fällig.

In der Öffentlichkeit findet der Tarifabschluss ein durchgängig positives Echo. Es werden sowohl die materiellen Ergebnisse des Kompromisses gelobt („Null-Runde als Chance“) als auch die Fähigkeit der Tarifparteien, dem Land in einer Wirtschaftskrise Streik und Aussperrung erspart zu haben. „In einer der schwierigsten Krisensituationen der bundesdeutschen Nachkriegsgeschichte ist es den Sozialpartnern gelungen, einen guten Kompromiss zu finden, der die wirtschaftliche Wirklichkeit widerspiegelt, und damit zu demonstrieren, dass die Tarifautonomie nicht nur ein Instrument für konjunkturelle Schönwetterperioden ist“, schreibt die „Süddeutsche Zeitung“ am 7. März 1994 („Der Kraftakt der Metaller“). „Die Tarifautonomie hat ihre Gestaltungskraft bewiesen“, ergänzt „Die Zeit“ und mahnt zugleich: „Soll der Flächentarifvertrag als verbindliches Ordnungsinstrument erhalten bleiben, muss er flexibler werden, selbst wenn eben diese Flexibilität seine Verbindlichkeit mindert. Nun ist ein erster, wichtiger Schritt getan“ (Die Zeit, „Ein erster Schritt aus der Krise“, 11. März 1994).

Auch wenn das zentrale Ziel einer tariflichen Kostenentlastung nicht durchgesetzt werden kann, wird auch im Arbeitgeberlager ein insgesamt positives Fazit gezogen. Den Betrieben entstehen aus den getroffenen Vereinbarungen für das Jahr 1994 keine zusätzlichen Kosten, sodass es im Fall einer sich bessern- den konjunkturellen Entwicklung leichter wird, die Produktivität zu steigern, die Lohnstückkosten zu senken und den weiteren Personalabbau zu stoppen oder zumindest zu bremsen. Tatsächlich sinkt im Jahresverlauf 1994 die Zahl

der Kurzarbeiter um 300.000, der Rückgang der Beschäftigtenzahl fällt von Monat zu Monat geringer aus. Zur Jahreswende 1993/94 hatte der monatliche Arbeitsplatzverlust noch knapp 30.000 betragen; im Oktober/November 1994 gehen im Durchschnitt pro Monat „nur“ noch 6.000 Arbeitsplätze verloren. Die Lohnstückkosten können innerhalb eines Jahres um 7 Prozent gesenkt werden, was es bis dahin in der westdeutschen M+E-Industrie noch nie gab.

„Alles in allem betrachtet“ findet auch die IG Metall nach den Worten ihres Ersten Vorsitzenden Klaus Zwickel das Ergebnis akzeptabel. Mit Hinweis auf die neuen Regelungen der Arbeitszeitverkürzung mit Beschäftigungsgarantie sagte er vor der Presse: „Da wir Beschäftigungssicherung jetzt bekommen haben, konnten wir beim Geld keine großen Siege feiern.“ Gewerkschaftsintern gibt es allerdings vor allem organisationspolitisch motivierte Kritik an dem Ergebnis. Weil der Kompromiss in der Nacht vom Freitag auf Samstag zwar in Hannover, aber in einem Spitzengespräch zwischen Gesamtmetall und IG Metall gefunden wurde, herrscht auf der Führungsebene der IG Metall, insbesondere zwischen Jürgen Peters einerseits und Klaus Zwickel sowie Walter Riester andererseits, schlechte Stimmung. Peters muss den für Montag, den 7. März 1994, in Niedersachsen terminierten Streik kurzfristig absagen – und das für einen Tarifabschluss, der nicht seiner ist und mit dem er selbst nicht einverstanden ist.

Mit einem Streik hätte die IG Metall vermutlich ein für sie besseres Ergebnis erzielen können, aber zu erheblichen wirtschafts-, gesellschafts- und auch organisationspolitischen Kosten. Peters, mit so vielen Ambitionen in die Tarifrunde 1994 gestartet, muss am Ende das Heft des Handelns an Andere, Moderatoren abgeben. Der Großkonflikt, den Peters will und den Zwickel und Riester nicht wollen, bleibt aus. Diese interne Niederlage wird Peters nicht vergessen. In der darauffolgenden Tarifrunde 1995 wird er den Spieß umdrehen und sich vor allem gegenüber Walter Riester durchsetzen.

## *Wahlkampfzeit*

Auch im Sommer 1994 bleibt die wirtschaftliche Lage angespannt. Die Bundespolitik befindet sich jetzt mitten im Wahlkampf. Die Wahl Roman Herzogs zum neuen Bundespräsidenten am 1. Juli 1994 ist ein erstes Signal, dass die in den Vorjahren mitunter wackelige Koalition aus CDU, CSU und FDP an eine Fortsetzung denkt. Es sind die Monate, in denen Helmut Kohl noch einmal zu großer Form aufläuft. Er, den viele 1992 und 1993 parteiintern wie in den Medien schon abgeschrieben haben, hält im Wahlkampf das Ruder wieder fest in der Hand. Während sich im Vorjahr Kurt Biedenkopf, sächsischer Ministerpräsident und Architekt des Solidarpakts der Bundesländer, noch Hoffnungen macht, Kohl als Spitzenkandidat ablösen zu können, ist diese Diskussion spätestens seit dem Nominierungsparteitag aus der Welt.



Ein Wahlplakat der CDU vom Herbst 1994 zeigt Bundeskanzler Helmut Kohl in einer Menschenmenge.

Quelle: dpa/Matthias Hiekel

Die Sozialdemokraten treten nach dem Rückzug Björn Engholms im Mai 1993, den die Barschel-Affäre zunächst ins und dann wieder aus dem Amt des Ministerpräsidenten befördert, mit einer Troika an. An der Spitze steht der rheinland-pfälzische Ministerpräsident Rudolf Scharping, dahinter beziehungsweise daneben die beiden politischen „Alphatiere“ – vom linken Parteiflügel Oskar Lafontaine, Ministerpräsident des Saarlandes, und vom rechten Parteiflügel Gerhard Schröder, Ministerpräsident Niedersachsens. Niemandem bleibt verborgen, dass sich zwischen den drei SPD-Politikern tiefe inhaltliche Gräben auftun. Scharping steht in der Mitte zwischen beiden und hat seine Mühe und Not, die Partei im „Superwahljahr“ zusammenzuhalten. Acht Landtagswahlen, die Bundespräsidentenwahl, die Europawahl und, als Krönung, die Bundestagswahl, stehen 1994 an.

Zu Beginn des Jahres liegt Kohls CDU im Bundestrend und in der Kanzlerumfrage noch deutlich zurück. 18 Prozentpunkte beträgt der Vorsprung für Rudolf Scharping. Am 21. Februar nutzt Kohl seine Rede auf dem CDU-Bundesparteitag in Hamburg, um zum Angriff zu blasen – auch gegenüber den Kritikern im eigenen Lager: „Deshalb, liebe Freunde, sage ich ganz knapp: Wer eine andere Politik will, der hat zwischen jetzt und Mittwoch Spätnachmittag die Chance, das von dieser Stelle aus zu vertreten. Aber wenn wir am Mittwoch nach Hause gehen, ist mit solchen Debatten Schluss. Dann kämpfen wir gemeinsam. Wer das nicht will, steht im Abseits“ (Protokoll, 5. Parteitag der CDU Deutschlands, 21.–23. Februar 1994).

Die Reihen schließen sich, die Partei schaltet ab sofort in den Angriffsmodus. Am 26. Juni 1994 wird der Wahlkampf durch die Landtagswahl in Sachsen-Anhalt nachhaltig beeinflusst. SPD (34,4 Prozent) und CDU (34 Prozent) liegen nach Auszählung der Stimmen nahezu gleichauf. Doch statt einer großen Koalition bildet der SPD-Spitzenkandidat Reinhard Höppner eine rot-grüne Minderheitsregierung, toleriert von der PDS. Das sogenannte Magdeburger Modell, auf das die Genossen an der Elbe sehr zum Unwillen Scharpings setzen, ist eine Steilvorlage für die bürgerlichen Parteien. Dass die SPD in ei-

nem ostdeutschen Bundesland nur viereinhalb Jahre nach dem Mauerfall eine indirekte Regierungsbeteiligung der ehemaligen SED ermöglicht, ist das Zünglein an der Waage im Wahlkampf. CDU-Generalsekretär Peter Hintze lässt daraufhin ein Plakat drucken, das mit dem Slogan: „Auf in die Zukunft ... aber nicht auf roten Socken!“ als Rote-Socken-Kampagne in die Wahlkampfgeschichte der Bundesrepublik eingeht.

Der Wahlabend am 16. Oktober 1994 bringt schließlich einen hauchdünnen Vorsprung für die bisherige Regierungskoalition. 341 Mandate erringen CDU/CSU und FDP, 331 die Opposition aus SPD, Grünen und PDS. Doch der Wahlerfolg der bürgerlichen Parteien kann nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die Bundespolitik in den kommenden Jahren in einem strukturellen Patt befindet. In 14 von 16 Bundesländern ist die SPD Regierungspartei. Der Bundesrat wird somit zum Zentrum der Oppositionspolitik. Es droht eine lange Phase der Blockade, sofern die beiden großen Volksparteien in den entscheidenden Fragen der kommenden Jahre nicht zu Kompromissen finden – eine Ausgangssituation, mit der die Tarifpolitiker aufseiten von Gesamtmetall und IG Metall durchaus ihre Erfahrungen haben.

### *Keine Illusionen*

Die Tarifpartner der Metall- und Elektro-Industrie bleiben auch über den Sommer und Herbst 1994 in engem Kontakt. Der von Zwickel aufgenommene Gesprächsfaden auf Spitzenebene soll nach dem Willen beider Organisationen weitergesponnen werden. Man will ausloten, wo die andere Seite steht: In einem Spitzengespräch zwischen Hans-Joachim Gottschol, Dieter Kirchner, Klaus Zwickel und Walter Riester am 7. Juni 1994 wird auch über die kommende Tarifrunde diskutiert. Für Gesamtmetall steht zu diesem Zeitpunkt außer Frage, dass der Kurs der Beschäftigungssicherung, wie im jüngsten Tarifabschluss, fortgesetzt werden muss. Zwickel entgegnet darauf: „Wir dürfen keine Illusionen darüber haben, dass im Jahr 1995 der Lohn an alleroberster Stelle steht und dass die IG Metall-Spitze darauf überhaupt keinen Einfluss hat.“

Schon Ende März 1994, unmittelbar nach dem Tarifaabschluss von Hannover, hatte Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Kirchner die M+E-Mitgliedsverbände auf die nächste Tarifrunde vorbereitet und vor einer noch schwierigeren Tarifrunde 1995 gewarnt. Die Mitgliedsfirmen drängen auf eine erneute Nullrunde. Auf der anderen Seite würden Arbeitnehmer und die Öffentlichkeit einen Nachholbedarf sehen, zumal sich abzeichnet, dass die Gewinne der Unternehmen weiter steigen würden.

Diese Prognose Kirchners wird sich voll und ganz bewahrheiten. Erschwerend kommt noch hinzu, dass es bis auf die auslaufenden vermögenswirksamen Leistungen und die Jahressonderzahlung keine tarifvertraglichen Bestandteile gibt, die zum Jahresende 1994 kündbar sind. Beide Leistungen haben allerdings einen hohen Symbolcharakter. Eine Wiederholung des Arbeitgebermanövers aus dem Vorjahr ist also nur begrenzt möglich. Zudem stehen die Arbeitgeber noch vor einer viel größeren Herausforderung: Die Fähigkeit und die Bereitschaft der Unternehmen schwindet, auf Streiks der Gewerkschaft mit Aussperrungen zu reagieren – einerseits wegen individuell getroffener betrieblicher Regelungen, andererseits aber auch, weil sich durch Gruppenarbeit und Lean Production das Verhältnis zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern langfristig verändert. Darüber hinaus schwebt noch die Vorbelastung des 1994er Abschlusses in Höhe von 3,6 Prozent wie ein Damoklesschwert über den Tarifverhandlungen für das Jahr 1995. Sie setzt sich zusammen aus der Verkürzung der tariflichen Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden zum 1. Oktober 1995 bei vollem Lohnausgleich mit einer Kostenbelastung von 2,8 Prozent und der Wiederanhebung der tariflichen Sonderzahlung um 10 Prozentpunkte mit einer Kostenbelastung von zusätzlichen 0,8 Prozent.

Um dieser Zwickmühle zu entkommen, suchen Gottschol und Kirchner verstärkt das Gespräch mit den eigenen Mitgliedsverbänden und mit der IG Metall. Zum einen sollen im Arbeitgeberlager rechtzeitig gemeinsame Verhandlungspositionen und -strategien gesucht und gefunden werden. Zum anderen soll mit der neuen Führung der IG Metall ein regelmäßiger, langfristiger Dialog als vertrau-

ensbildende Maßnahme aufgebaut werden. Nur wenn „die andere Seite“ wirklich versteht, wo die Unternehmen und Verbände der Schuh drückt, lässt sich ein für beide Seiten akzeptabler Tarifkompromiss erwirken, so die Überzeugung.

Im Laufe des Sommers mehren sich die Anzeichen, dass die Wirtschaft die Talsohle durchschritten hat. Langsam geht es wieder aufwärts, so das Bild, das in der Öffentlichkeit gezeichnet wird – insbesondere von den sich mitten im Wahlkampf befindlichen Regierungsparteien. Allerdings: „Wir haben in den Unternehmen eine furchtbare Zeit hinter uns. Jetzt scheint es wieder aufwärts zu gehen, aber noch nicht für alle Unternehmen. Insofern gibt die Presse ein falsches Bild ab. Die Lage in den Unternehmen ist sehr differenziert. Es werden sicher auch in diesem Jahr noch Firmen verschwinden“, warnt Dr. Gottschol am Rande der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung am 16. und 17. Juni 1994 in Weimar.

### *„Alles andere als ein Funktionär“*

Gast der Mitgliederversammlung ist der thüringische Ministerpräsident Bernhard Vogel, der im Rahmen der Mitgliederversammlung dem Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dieter Kirchner das Große Verdienstkreuz des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland überreicht, das Kirchner vom Bundespräsidenten verliehen bekommen hat. Kirchner, Jahrgang 1934, ist zu diesem Zeitpunkt seit 26 Jahren Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall. Er hat in dieser Zeit 22 Tarifrunden und sechs Arbeitskämpfe in der Metall- und Elektro-Industrie bestritten. Man muss von einer tarifpolitischen Ära sprechen. In einer Würdigung aus anderem Anlass schreibt die „FAZ“ über ihn:

„Während andere Branchen in der Nachkriegsgeschichte zu einem versöhnlicheren Kurs in der Tarifpolitik gefunden haben, pflegt die Metallindustrie den Konflikt. Der gelernte Jurist Kirchner ist der geborene Kämpfer in diesen Auseinandersetzungen: begabt mit analytischem Verstand und der Gabe schneiden-der Polemik. Er beherrscht die Töne des Kampfes in allen Nuancen; er kann mit



Der Ministerpräsident von Thüringen, Bernhard Vogel (links), überreicht Dr. Dieter Kirchner das Große Verdienstkreuz des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

Überzeugungskraft einen Tarifabschluss als Kompromiss rechtfertigen, dessen Inhalt und Konsequenz er wenige Wochen früher noch als Untergang der Branche zurückgewiesen hätte. Gerade dafür wird er bei der IG Metall – gegen den ersten Anschein – aufs höchste geschätzt: als harter, aber verlässlicher Partner, der die Regeln des Spiels beherrscht“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Der Stratege Dieter Kirchner“, 30. September 1993).

Kirchner ist es gelungen, nach zwei schwierigen Tarifabschlüssen die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie – und damit auch Gesamtmetall – wieder in ruhigeres Fahrwasser zu bringen. Er führt den Verband als Hauptgeschäftsführer mit unumstrittener Autorität und strategischem Geschick. Für die Politik und die Medien sind Kirchner und Gesamtmetall zu



diesem Zeitpunkt Synonyme. Verbandsintern ist er nicht immer unumstritten, besonders nach schwierigen Abschlüssen, doch hier, auf der Mitgliederversammlung 1994, kann sich Kirchner vor Komplimenten kaum retten. Die Unternehmen sind zufrieden und mit ihnen auch die Mitgliedsverbände. Die Welt ist im Lot.

Ministerpräsident Bernhard Vogel würdigt Dieter Kirchner in seiner Rede auf der Mitgliederversammlung als „alles andere als ein Funktionär: ‚Eher Regisseur denn Darsteller des Tarifspektakels‘, so heißt es in der ‚FAZ‘. ‚Gewerkschaftsfresser‘, so sein Spitzname bei seinen besonderen Freunden. Für das Handelsblatt der ‚große Zentralist‘ [...] bei Gesamtmetall, der aus dem früheren Briefkasten der Regionalverbände den bedeutendsten Industrieverband in Deutschland gemacht hat. Die Lust am Streik in die Kultur des Streits zu verwandeln, den Tarifikampf zur Sozialpartnerschaft, Kontroverse zur Kunst des Kompromisses, das ist das Verdienst dieses überzeugten Verfechters der Tarifautonomie. Er hat nicht nur für seinen Verband Profil gewonnen, sondern er hat Maßstäbe in der Tarifpolitik in Deutschland gesetzt“, so Vogel in seiner Laudatio.

### *Die Suche nach dem Ausweg*

Am 23. August 1994 treffen sich im Rahmen des neuen Dialogs zwischen Gesamtmetall und IG Metall-Spitze Dr. Kirchner und Walter Riester in Köln. Es ist ein konstruktives Gespräch, Positionen werden nicht nur ausgetauscht, sondern auch ganz ernsthaft diskutiert. Für Gesamtmetall ist die Fortsetzung des Tarifikurses von 1994 mit dem Vorrang für Beschäftigungssicherung „absolut zwingend“. Für die IG Metall wiederum ist klar, dass die Erwartungen der Gewerkschaftsmitglieder vor allem auf höhere Löhne und eine Anhebung oberhalb der Inflationsrate ausgerichtet sind. Kirchner versucht vergeblich, die noch immer schwierige wirtschaftliche Lage vieler Unternehmen im Blick, Riester davon zu überzeugen, die Tarifverhandlungen im kommenden Jahr ohne eine feste Lohnforderung aufzunehmen. Zudem präsentiert er den Vor-

schlag eines Kombilohnmodells, das für alle Lohn- und Gehaltsgruppen einen 10-prozentigen Abschlag bei Einstellung eines Langzeitarbeitslosen vorsieht. Einen Arbeitszeitkorridor bringt Kirchner ebenfalls erneut zur Sprache, aber Riester lehnt diesen – wie zuletzt in Hannover – eindeutig ab.

Am 20. September folgt in Lerbach das nächste Treffen, diesmal in der Besetzung Gottschol/Kirchner und Zwickel/Riester. Auch hier setzen beide Seiten den begonnenen Dialog konstruktiv fort, nähern sich in der Sache aber kaum an. Gesamtmetall verweist auf die nach wie vor schwierige Ertragslage vieler Unternehmen, insbesondere im Mittelstand. Trotz einer ersten Aufwärtsentwicklung bestünden nach wie vor noch viele Probleme. Die IG Metall betont, dass die Gewerkschaftsmitglieder in den letzten beiden Jahren Abstriche hätten hinnehmen müssen. 1994 habe man sogar eine echte Nullrunde gefahren, sodass jetzt für 1995 objektiv die Entgeltfrage im Vordergrund stehe. Zudem entstehe zunehmend der Eindruck, so die Gewerkschaft, dass der vereinbarte Vertrag zur Beschäftigungssicherung kaum angewendet werde. Gesamtmetall antwortet, dass es noch viel zu früh sei, die Auswirkung des Tarifabschlusses auf die Beschäftigungssicherung endgültig zu bewerten. Der 1994 eingeschlagene Kurs müsse unbedingt fortgesetzt werden.

Es folgt ein bemerkenswerter Austausch über die Frage, ob die Tarifverhandlungen vorgezogen werden können, um nicht erneut bis zum letzten Augenblick und bis an den Rand des Arbeitskampfes verhandeln zu müssen. Die Lage sei zu ernst, um einen Arbeitskampf zu riskieren, betonen die Arbeitgeber. Dieser schade Arbeitnehmern und Unternehmen gleichermaßen.

Die Frage des Streiks beziehungsweise der Streikbereitschaft der Gewerkschaft wird dann wenig später tatsächlich eine zentrale Rolle einnehmen. Auch Gesamtmetall ist klar, dass die letzten Tarifrunden aufseiten der IG Metall für große innerorganisatorische Unruhe gesorgt haben. Mit Ausnahme der Tarifrunde 1993 in den neuen Bundesländern ist es den Tarifvertragsparteien stets erst auf den allerletzten Metern gelungen, einen Arbeitskampf abzuwenden.

Für die IG Metall ist der Einsatz dieses „letzten Mittels“ ein zweiseitiges Schwert. Die Streikandrohung ist eine echte Waffe und hat bislang stets geholfen, die eigenen Reihen zu schließen und die Gewerkschaftsmitglieder zu mobilisieren. Fällt der angekündigte Streik dann in letzter Minute aus, so muss sich das aus Sicht der Gewerkschaft gelohnt haben. Im Jahr 1992, insbesondere aber 1994 beim Abschluss von Hannover, war das nicht der Fall, so der Eindruck der IG Metall unmittelbar vor der 1995er Tarifrunde. Mit anderen Worten: Die kampferprobten Gewerkschaftsmitglieder in den Betrieben werden unruhig. Schon jetzt deutet sich an, dass die IG Metall, sollte es 1995 in den Verhandlungen wieder nur langsam vorankommen, einen angedrohten Streik auch durchziehen wird. Volks- und betriebswirtschaftlich ist das angesichts der ökonomischen Lage der Bundesrepublik und ihrer Industrieunternehmen höchst problematisch. Doch die IG Metall denkt im Herbst 1994 nicht ökonomisch. Sie denkt rein organisationspolitisch.

Gesamtmittel ist sich dieser Ausgangslage bewusst – nur deshalb wird der IG Metall der oben beschriebene Vorschlag von vorgezogenen Verhandlungen auf zentraler Ebene unterbreitet. Sie sind, vermuten die Arbeitgeber, der einzige Ausweg, um sich mit der Gewerkschaft auf einen einigermaßen „geräuschten“ Abschluss zu einigen. Doch zentrale Verhandlungen kommen für die IG Metall nach dem 1994er Abschluss nicht infrage – zu groß war die Kritik aus dem Lager der Bezirksleiter, angeführt von Jürgen Peters, an der Verhandlungsführung in den entscheidenden Stunden der langen Nacht und dem daraus resultierenden Abschluss. Die neue Führung der IG Metall, das lässt sich damals wie auch im Nachhinein klar erkennen, ist sich intern alles andere als einig. Es ist ein Problem, das sich vermutlich nur auf Kosten der Arbeitgeber lösen lässt.

Anders ist die Lage bei der Chemischen Industrie. Hier schlägt die IG Chemie moderatere Töne an und unterbreitet von sich aus das Konzept „Lohnverzicht für Arbeitsplatzgarantie“ – ein Vorschlag, der bei der IG Metall trotz der ohnehin mageren eigenen Zugeständnisse im Tarifabschluss von 1994 rundweg abgelehnt wird. Am 25. August 1994 berichtet die „FAZ“ über die Überlegungen auf

Gewerkschaftsseite für das Jahr 1995: „Im Vorfeld der Tarifrunde 1995 ist innerhalb der Gewerkschaften ein Zwist über die Frage aufgekommen, ob das Thema Lohn oder Beschäftigung Vorrang haben soll. Während der Vorsitzende der IG Chemie, Papier, Keramik, Hermann Rappe, die Forderungen seiner Gewerkschaft davon abhängig machen will, in welchem Umfang die Betriebe neue Beschäftigte einstellen, setzt die Metallgewerkschaft auf höhere Löhne: Nach einem drei Jahre dauernden Kaufkraftverlust strebe die IG Metall für die Beschäftigten einen Ausgleich an, der deutlich höher liegen müsse als die Inflationsrate, sagte der IG-Metall-Vorsitzende Klaus Zwickel. Da alle Experten die Besserung der Konjunktur auf die gestiegene Auslandsnachfrage zurückführten, sei zur Stärkung des Wachstums im Inland jetzt auch eine Verbesserung der Arbeitnehmerinkommen erforderlich, heißt es aus der IG-Metall-Zentrale.

Ein Sprecher der IG Metall kommentierte den Vorschlag Rappes geradezu ironisch: ‚Wenn die Arbeitgeber in Tarifverhandlungen verbindliche, einklagbare Zusagen für Neueinstellungen geben, wird die IG Metall das bei ihren Lohnforderungen berücksichtigen.‘ Zumindest die Metallarbeitgeber hätte sich zu solchen Zusagen freilich noch nie bereit erklärt, fügte der Gewerkschaftssprecher hinzu; er wolle nicht ausschließen, dass so etwas in der chemischen Industrie möglich sei“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die IG Metall will mehr als Inflationsausgleich“, 25. August 1994).

Die Tarifrunde 1995 gestaltet sich zunehmend zu einem Minenfeld.

### *5 Punkte gegen 6 Prozent*

Am 11. Oktober 1994 will der Vorstand der IG Metall seine Forderungsempfehlung für die Tarifrunde 1995 beschließen. Gesamtmetall entscheidet sich nach längerer Diskussion, der Forderungsempfehlung zuvorkommen. Am 10. Oktober 1994 finden parallele Pressekonferenzen in Bonn mit Dr. Gottschol, in Frankfurt am Main mit Prof. Dr. Dieter Weidemann (Vorsitzender von Hes-

senmetall) und in Stuttgart mit Dr. Hundt statt. Die Mitglieder des Gesamtmetall-Präsidiums stellen ein 5-Punkte-Programm vor, dass die Forderungen der M+E-Arbeitgeberverbände vor Beginn der neuen Tarifrunde konkretisiert. Die Arbeitgeber wollen:

- den 1994 beschlossenen Beschäftigungssicherungsvertrag verlängern. Es soll auch in Zukunft möglich sein, freiwillig die Arbeitszeit befristet kostengünstig zu verkürzen und/oder die Arbeitszeit über einen Zeitraum von zwölf Monaten unterschiedlich zu verteilen;
- die 1994 begonnene Kostenentlastung verlängern, entweder durch eine „Lohnerhöhungspause“, durch Kompensation bei anderen tariflichen Belastungen oder durch produktivitätsverbessernde arbeitsorganisatorische Erleichterungen;
- die Einführung der 35-Stunden-Woche mit einer Kostenentlastung verbinden. Ein Lohnausgleich für diese Arbeitszeitverkürzung zum 1. Oktober 1995 soll kein Tabu mehr sein;
- den Langzeitarbeitslosen durch einen Kombilohn mit niedrigeren Einstiegstarifen und öffentlichen Einarbeitungszuschüssen bessere Chancen auf eine Wiedereinstellung ermöglichen;
- den industriellen Mittelstand tarifpolitisch entlasten durch betriebliche Optionen auf eine befristete Abweichung vom Flächentarifvertrag. Hierzu zählt beispielsweise der Tausch von tariflichen Sonderzahlungen gegen freiwillige Beschäftigungszusagen.

Die mediale Resonanz auf das 5-Punkte-Programm, das kein konkretes Lohnangebot der Arbeitgeber enthält, ist groß. Die ARD berichtet umfassend, die Tageszeitungen sind voll von den Botschaften der Arbeitgeber. In einem Gespräch mit dem „Handelsblatt“, veröffentlicht am 11. Oktober, präzisiert Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner die Vorschläge. Es handele sich um „ein Kooperationsangebot“ an die Gewerkschaft, das von der Arbeitsmarktbis zur Mittelstands- und Einkommenspolitik, von der Arbeitszeitverkürzung bis zum Kombilohn die verschiedensten Elemente enthalte. Das Programm sei

„das magische Viereck der Tarifpolitik“, die keineswegs unrealistische Quadratur des Kreises, die bereits 1994 einmal gelungen sei. Beschäftigungssicherung müsse mit der Stärkung der Wettbewerbssituation der M+E-Industrie sowie der Wahrung der Einkommensinteressen der Arbeitnehmer einhergehen – und das Ganze auch noch innerhalb des Flächentarifvertrags. Durchaus auch taktisches Ziel der „5 Punkte“ ist eine mediale Offensive, um der Gewerkschaft nicht die Deutungshoheit im Vorfeld der Tarifrunde zu überlassen. Bestimmend ist aber ein strategisches Ziel: Anstelle einer reinen Lohnrunde, wie sie die IG Metall anvisiert, sollen strukturelle Veränderungen mit auf den Verhandlungstisch – Geld gegen Flexibilität.

Am 11. Oktober antwortet die IG Metall mit einer Forderungsempfehlung für Lohn- und Gehaltssteigerungen in Höhe von 6 Prozent, die dann mit leichten regionalen Abweichungen am 28. November auch so beschlossen wird. Während Gesamtmetall öffentlich mit dem Slogan „Eine Runde für den Arbeitsplatz“ wirbt, lautet das Motto der IG Metall „Schluss mit der Lohnzurückhaltung“. Hinsichtlich der Arbeitszeit bleibt die Gewerkschaft ebenfalls auf der bisherigen Linie. Sie besteht auf eine Verkürzung der tariflichen Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden mit vollem Lohnausgleich, wie 1990 vereinbart. Sie will an den starren Regelungen für die ungleichmäßige Verteilung der Arbeitszeit mit einer Höchstgrenze von 40 Stunden pro Woche, von acht Stunden pro Tag und dem Ausschluss des Samstags als Arbeitstag festhalten. Konträrer könnten die öffentlich bezogenen Positionen der beiden Tarifpartner zu diesem Zeitpunkt kaum sein.

Dies bestätigt auch ein Bericht der „FAZ“ vom 12. Oktober 1994: „Die IG Metall hat die Tarifrunde 1995 mit einer Forderung von bis zu 6 Prozent mehr Einkommen eröffnet. Dies hat am Dienstag der Hauptvorstand der Gewerkschaft in Frankfurt beschlossen. Eine kräftige Einkommenserhöhung werde den Inlandsabsatz stützen und dadurch vorhandene Arbeitsplätze sichern und neue schaffen, sagte der IG Metall-Vorsitzende Klaus Zwickel. Zugleich lehnte er den Vorstoß des Arbeitgeberverbands der Metall- und Elektro-Industrie



Gesamtmetall-Präsident Hans-Joachim Gottschol während der Tarifrunde 1995: „Eine Runde für den Arbeitsplatz“ lautet das Motto.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

(Gesamtmetall) ab, über die geplante Arbeitszeitverkürzung auf 35 Stunden neu verhandeln zu wollen. „Das Verschieben der zum 1. Oktober 1995 tarifvertraglich vereinbarten 35-Stunden-Woche lehnen wir strikt ab“, sagte er. Der erwartete Aufschwung dürfe nicht an den Arbeitslosen vorbeirauschen. Eine Lohnerhöhung, die die Binnenkonjunktur anschiebe, und eine Arbeitszeitverkürzung, die Arbeit schaffe und sichere, seien am besten geeignet, ein Stück soziale Gerechtigkeit zu erreichen, sagte Zwickel.“

Die „FAZ“ fährt fort: „Als Grundlage für die Forderung von 6 Prozent dient der Gewerkschaft der erwartete gesamtwirtschaftliche Produktivitätszuwachs im Jahre 1995 von 3,5 Prozent sowie der prognostizierte Anstieg der Verbraucherpreise von 2,5 Prozent. Beide Kennziffern zusammen ermöglichten nach Ansicht von Zwickel die geforderte Einkommensverbesserung. Die Metallunternehmen könnten diese Forderung verkraften. Nach dem katastrophalen

Gewinneinbruch in den Jahren 1992 und 1993 erholten sich die Gewinne in diesem Jahr zügig, und zwar nach den Prognosen der Großbanken 1994 um fast 75 Prozent und 1995 nochmals um mindestens 50 Prozent, sagte er. Die IG Metall bestehe darauf, dass 1995 ein Teil des zusätzlichen Spielraumes den Belegschaften zugutekomme, da man darauf verzichte, für 1994 einen Nachholbedarf bei den Einkommen geltend zu machen. Mit Blick auf die weiteren Belastungen der Arbeitnehmer durch die Einführung des Solidarbeitrages und der Finanzierung der Pflegeversicherung im kommenden Jahr, die die Abgabenquote auf Arbeitnehmer Einkommen auf 36,6 Prozent steigen lassen, sagte Zwickel, ‚wir bleiben dabei, dass falsche Weichenstellungen der staatlichen Finanzpolitik nicht durch gewerkschaftliche Tarifpolitik korrigierbar sind‘.

Auch die vereinbarte Verkürzung der Arbeitszeit dürfte für die Metallunternehmen kein Problem sein, weil die tatsächliche Kostenbelastung wegen des Oktobertermins im Jahresdurchschnitt 1995 nur 0,35 Prozent betrage. Ebenfalls abgelehnt hat die IG Metall auch die von Gesamtmetall vorgeschlagenen Einstiegstarife für Langzeitarbeitslose mit Zuschüssen der Bundesanstalt für Arbeit. Damit würden Tarifverträge zerstört und Billiglöhne eingeführt.

‚Die Hoffnung der IG Metall, mit kostensteigernden Lohnerhöhungen vorhandene Arbeitsplätze zu sichern und neue zu schaffen, ist illusionär‘, kommentierte der Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall Dieter Kirchner die Lohnforderung der Gewerkschaften. Er wandte sich dagegen, die Forderung überzubewerten. Sie sei aber ein falsches Signal, weil unerfüllbare Erwartungen geweckt würden.

Die Gewerkschaft könne sich dem Anliegen der Arbeitgeber nicht entziehen, die letzte Stufe der Arbeitszeitverkürzung zur 35-Stunden-Woche auf ihre Durchführbarkeit zu überprüfen. Dies sei Teil der Vereinbarung von 1990. Damals sei in einer Protokollnotiz festgelegt worden, dass in Jahren, in denen eine Arbeitszeitverkürzung mit neuen Lohn- und Gehaltsregelungen zusammenträfe, die materiellen Auswirkungen zu berücksichtigen seien, sagte



Kirchner“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die IG Metall fordert bis zu sechs Prozent mehr Lohn“, 12. Oktober 1994).

Das Ringen um den nächsten Tarifvertrag hat zu diesem Zeitpunkt also längst begonnen – auch wenn noch keine offiziellen Verhandlungen in den Tarifgebieten stattgefunden haben. Dies wird ab dem 6. Dezember 1994 dann formal „nachgeholt“: Verhandlungsauftakt für Hamburg, Schleswig-Holstein, Bremen und das nordwestliche Niedersachsen. Nahezu alle übrigen Tarifgebiete folgen noch im Laufe des Dezembers. Die Forderungen werden begründet, volkswirtschaftliche Analysen ausgetauscht – formal ein Verhandlungsbeginn wie immer, den bewährten, erfolgreichen Mustern folgend.

Das Jahr 1994 endet auf Arbeitgeberseite mit schwindenden Sorgen und wachsendem Selbstbewusstsein. Die letzten beiden Jahre haben viele M+E-Unternehmen gehörig durchgeschüttelt. Viele kleinere Betriebe hat die schwierige wirtschaftliche Lage betriebswirtschaftlich bis an die Grenzen ihrer Überlebensfähigkeit gebracht, manche auch darüber hinaus. Doch nun beginnen sich die Auftragseingänge wieder etwas zu erholen. Und die moderate Tarifpolitik insbesondere im ablaufenden Kalenderjahr, hat die Chancen auf Überleben und Wachstum zweifelsohne verbessert. Gesamtmetall und die M+E-Arbeitgeberverbände haben zum Teil mit einer ebenso klugen wie überraschenden Strategie bewiesen, dass die IG Metall doch auf Kurs bringen zu bringen ist. Dementsprechend hoch sind die Erwartungen auf Unternehmerseite für das Jahr 1995 – auch was die Tarifpolitik betrifft.

Am 7. Dezember 1994 kommentiert die „Süddeutsche Zeitung“ den Stand der Tarifverhandlungen: „Auch den Tarifparteien der Metallindustrie, die seit gestern wieder am Verhandlungstisch sitzen, ist durchaus klar, dass die Rahmenbedingungen für die Tarifrunde 1995 allen optimistischeren Konjunkturprognosen zum Trotz keine anderen sind als vor einem, vor zwei Jahren: Die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie sind nicht mehr in der Lage, ganz nach eigenem Gusto und Generosität ein paar Lohnprozente mehr oder

weniger springen zu lassen. Sie stehen nach wie vor und auch für alle Zukunft im harten, weltweiten Wettbewerb mit ihren Produkten. Ihre Forderung nach weiterer Kostensenkung lässt sich von Gewerkschaftsseite nicht mehr als provokante Verweigerungshaltung abtun. Kostensenkung aber muss noch lange nicht bedeuten, dass die Beschäftigten mit ihren Einkommen eine ‚Nullrunde‘ nach der anderen fahren. Das hat Gesamtmetall ja in ungewöhnlicher Konzilianz vor Beginn der Verhandlungen noch einmal betont: ‚Kostenentlastung muss nicht Lohnerhöhungspause bedeuten.‘

Und die Gewerkschaften? Die befinden sich auch in einer bisher nicht gekannten Zwickmühle. Sie können sich nicht mehr darauf beschränken, der Arbeitgeberseite möglichst hohe Zugeständnisse abzupressen; die eigentlichen Gegner sitzen draußen auf dem Weltmarkt und nicht mehr nur auf der anderen Seite des Verhandlungstisches. [...] Die Welt ist größer und komplizierter geworden und die Tarifpolitik schwieriger. Die größte Gefahr für die Tarifrunde 1995 liegt allerdings darin, dass die Konjunkturerholung zur Selbstbeschwichtigung genutzt wird nach dem Motto ‚Endlich ist wieder alles so, wie es immer war‘“ (Süddeutsche Zeitung, „Nichts ist mehr so, wie es einmal war“, 7. Dezember 1994).

---

# Das Jahr 1995: Der Tiefpunkt

Verhandlungsbeginn	193
„Wir gehen nach Bayern“	194
Verhandlungen ohne Angebot	196
Die verpasste Chance	200
„Wir haben diesen Streik nicht gewollt!“	203
Im Prinzip für die Aussperrung	209
Auf in die lange Nacht	211
Schiffbruch	213
„Es war makaber“	217
Manöverkritik	221
„Ich weiß, wovon ich rede“	223
Auf dem Kriegsfuß	226
Die Dialogplattform von Frankenthal	229
Der Rücktritt, Teil I	231
Der Rücktritt, Teil II	235
Das Ende einer Ära	238
Das Bündnis für Arbeit	241
Die Wahl fällt auf Stumpfe	246

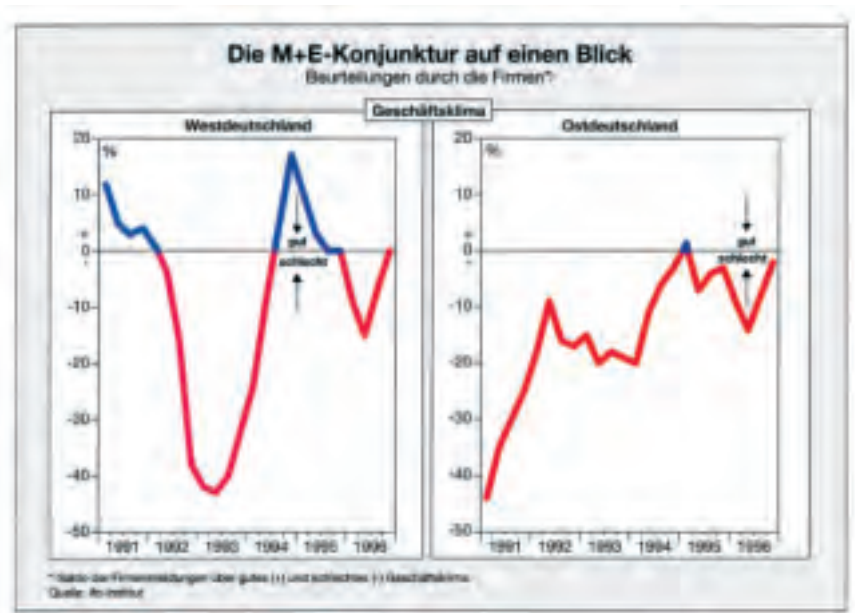
Auch heute – zwanzig Jahre danach – ist für viele Verantwortungsträger in Ehrenamt und Hauptamt in den Verbänden der Metall- und Elektro-Industrie die Tarifrunde 1995 ein Wendepunkt in der Geschichte des Verbands Gesamtmetall und auch in der Geschichte des Flächentarifvertrags. Der Abschluss von München, nach äußerst schwieriger zwanzigstündiger Verhandlung am Morgen des 7. März 1995 vereinbart, wird auf Arbeitgeberseite bis heute, und auch in dieser Deutlichkeit, als Katastrophe eingeschätzt.

„Für den Industriestandort Deutschland stellt dieser Tarifkompromiss keine Besserstellung dar. Die Leidtragenden dieses Abschlusses werden die Arbeitslosen sein und jene Arbeitnehmer, deren Arbeitsplätze gefährdet sind“, urteilt Gesamtmetall-Präsident Gottschol unmittelbar nach dem Abschluss. Zahlreiche Unternehmer äußern sich in den Tagen nach der Tarifeinigung gegenüber der Presse und auch gegenüber ihren Verbänden. „Der Abschluss passt nicht in die Zeit“, wird der Mercedes-Benz-Vorsitzende Helmut Werner zitiert. „Wir sind überhaupt nicht zufrieden“, lässt der Vorstand des bayerischen Maschinenbau-Unternehmens Hieter AG gegenüber der „Welt“ verlauten. BMW wird mit den Worten zitiert, die Lohnzahl dieses Jahres lebe von der Illusion eines stabilen Aufschwungs. Der BDI, seit der Präsidentschaft von Hans-Olaf Henkel sowieso mit der Tarifpolitik von Gesamtmetall auf dem Kriegsfuß, bezeichnet den Abschluss als „deprimierend“.

Allerorten hagelt es Kritik, intern wie extern: am Ergebnis, aber auch an der Verhandlungsführung. Die „FAZ“ überschreibt ihren Kommentar zum Abschluss mit den Worten „Nichts für die Arbeitslosen“. Der VDMA, in diesen Jahren ebenfalls kein unbekannter Kritiker der Tarifpolitik, verkündet: „Die Kostenbelastung aus diesem Tarifabschluss führt zu weiterer Arbeitsplatzverlagerung“ und fordert öffentlich eine „Modernisierung“ der Tarifverhandlungen. Das jetzige Ritual stamme „aus der Steinzeit“. Der bekannte bayerische M+E-Unternehmer Anton Kathrein lässt sich im „Spiegel“ mit den Worten zitieren: „Diesen Abschluss hätte ich mit meinen Mitarbeitern sicherlich schon vor sechs Wochen innerhalb weniger Tage erreicht. Die Taktik von Gesamtmetall

war falsch.“ Tyll Necker, bis Ende 1994 BDI-Präsident und seit Jahren erklärter Feind der vermeintlichen „Tarifkartelle“, legt wenig später ebenfalls im „Spiegel“ nach: „Die Tarifpartner in Deutschland haben sich völlig von der Realität entfernt“, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände „missbrauchen ihr Monopol“. Schon seit vielen Jahren seien die Tarifabschlüsse in der Metallbranche „nicht mehr marktgerecht und schwer praktikabel“.

Für Gesamtmetall ist der Abschluss ein Waterloo. Der gute Ruf ist dahin. Alles, was 1994 zu dem guten, allseits gelobten Tarifabschluss beigetragen hat, ist – oder wird – nun auf einen Schlag fortgewischt. Für einen kurzen Moment gibt es Gedankenspiele, der Kraft der IG Metall durch eine Auflösung der Strukturen zu begegnen. Hauptgeschäftsführer Dieter Kirchner muss wenig später nach 27 Jahren an der Spitze von Gesamtmetall den Verband verlas-



Die kräftigen Tarifierhöhungen und die Aufwertung der D-Mark bringen Anfang 1995 den Konjunkturaufschwung in der westdeutschen M+E-Industrie abrupt zum Stillstand. Erst im Laufe des Jahres 1996 bessert sich die Stimmung wieder.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

sen. Eine Ära geht zu Ende. Auch im Ehrenamt kommt es zu einer Veränderung. Präsident Gottschols Amtszeit endet. Gesamtmetall-Vizepräsident Dieter Hundt, der in der langen Nacht von München den Tarifkonflikt letztlich alleine lösen musste, steht ebenfalls massiv in der Kritik. Es gibt sogar Gerüchte, dass einige baden-württembergische Unternehmen versuchen, seine Wiederwahl in das Gesamtmetall-Präsidium zu verhindern, wie später die Presse berichtet.

Ebenso dramatisch sind die Konsequenzen des Münchner Abschlusses für den Flächentarifvertrag. Hatte der 94er-Abschluss noch für eine kurze Atempause mit Blick auf die Tarifbindung der Unternehmen gesorgt, tritt nun das Gegenteil ein. Der Mitgliederschwund beschleunigt sich. Nahezu täglich erreichen die Verbände Austrittsbeschlüsse ihrer Unternehmen. Flächentarif und Tarifbindung drohen binnen weniger Wochen zu einem Torso zu werden. In den Jahren 1995 und 1996 verlieren die M+E-Verbände insgesamt 1.050 Mitgliedsfirmen, das sind 12 Prozent ihrer gesamten Mitgliedschaft. Im selben Zeitraum reduziert sich die Zahl der Arbeitsplätze im M+E-Flächentarifvertrag allein in Westdeutschland um 200.000, ein Rückgang um 8,5 Prozent.

Das über viele Jahrzehnte praktizierte Prinzip, Tarifabschlüsse so zu gestalten, dass letztlich beide Seiten mit dem Ergebnis leben können, ist hier kolossal gescheitert. Der Sieg der IG Metall geht dieses Mal voll und ganz auf Kosten von Gesamtmetall. Der Kurs der Tarif-„Partnerschaft“, der sich unter der Führung von Zwickel und Riester intensiviert und 1994 auch Früchte getragen hatte, wird dramatisch zurückgeworfen.

Die realen Folgen des Abschlusses von 1995 müssen für die IG Metall ebenfalls kritisch bewertet werden. Denn all die Veränderungen, die das Verhältnis zwischen den Tarifvertragsparteien und auch die Tarifverträge selbst in den kommenden Jahren erfahren werden, führen auf diesen verunglückten Tarifabschluss zurück. Die über viele Jahre mühsam von der Gewerkschaft kontrollierte Debatte über die Reform des Flächentarifvertrags wird nun vollends ausbrechen. Wer heute, zwanzig Jahre später, nach Gründen für die Entwicklung

der Verbandsmitgliedschaft ohne Tarifbindung sucht, braucht nicht weiter zu blicken als zu den tarifpolitischen Entscheidungen des Jahres 1995. Insofern, und auch das ist ein Fazit des Abschlusses von München, stehen am Ende auch die Gewerkschaften auf der Verliererseite.

Wie konnte es dazu kommen?

### *Verhandlungsbeginn*

Der Verhandlungsauftakt im Dezember 1994 birgt keine Überraschungen. Auf Arbeitgeberseite registriert man allerdings die wachsende Erwartungshaltung der Beschäftigten in den Unternehmen. So berichtet PfalzMetall-Präsident Hans-Jakob Heger auf der Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands am 1. Dezember 1994 in Frankfurt am Main, dass sich „an der Basis etwas verändert hat“. Es gebe „eine ganz konkrete Erwartungshaltung bei der Belegschaft. Da braucht die IG Metall gar nicht viel zu tun“. Befeuert werden die Ansprüche der Belegschaften noch durch eine sich im Vergleich zum Vorjahr zunehmend besser entwickelnde wirtschaftliche Lage vieler Industrieunternehmen einerseits – und den steuer- und abgabenpolitischen Entscheidungen der Bundesregierung andererseits. Zum 1. Januar 1995 wird die soziale Pflegeversicherung in Deutschland eingeführt. Sie ist nicht kapitalgedeckt, sondern wird über eine Umlage finanziert und kostet die Arbeitnehmer 1 Prozent ihrer Löhne und Gehälter – zusammen mit den übrigen steuerpolitischen Belastungen zur Finanzierung der deutschen Einheit ein zusätzliches Argument für die IG Metall, auf ihrer Forderung von 6 Prozent Entgeltsteigerung zu beharren.

Aufseiten der bayerischen Metallarbeitgeber wird die eingeschlagene Verhandlungstaktik, vor allem der bisherige Verzicht auf ein konkretes Angebot, sehr begrüßt. Ziel müsse es nach wie vor sein, erst etwas für die Beschäftigungssicherung zu erreichen. Zugleich wird aber bereits vor einem drohenden Arbeitskampf gewarnt: „Soweit man die interne Diskussion bislang bei uns ver-

folgt, so werden doch sehr große Bedenken gegenüber einer harten tariflichen Auseinandersetzung geäußert, insbesondere äußert man sich bereits jetzt skeptisch darüber, ob man sich z.B. an Aussperrungsmaßnahmen beteiligt“, heißt es auf der Vorstandssitzung.

Der neue Verhandlungsführer von METALL NRW, Martin Kannegiesser, betont in derselben Sitzung die immer noch extrem heterogene Lage der Betriebe: „Einerseits gibt es den absoluten Boom, andererseits gibt es Firmen, bei denen jedes Prozent Lohnerhöhung die Verlagerung von Produktion und andere negative Maßnahmen bedeutet.“ Er äußert zudem Skepsis, ob sich das Resultat des jüngsten Tarifabschlusses wiederholen lasse.

Die Teilnehmer beschließen trotz dieser in Einzelheiten unterschiedlichen Lagebewertung, bei der eingeschlagenen Taktik zu bleiben. Es wird also vorerst kein konkretes Lohnangebot unterbreitet und stattdessen der Versuch unternommen, zuerst inhaltliche Verbesserungen für die Arbeitgeberseite auszuhandeln und diese dann mit einer moderaten Entgelterhöhung zu kompensieren. Von der IG Metall gibt es allerdings inzwischen erste Signale, dass in dieser Tarifrunde mit einem schnellen Abschluss nicht zu rechnen sei. Auf die Gesamtmetall-Taktik hat das zunächst keine Auswirkungen.

### *„Wir gehen nach Bayern“*

Im Laufe des Dezembers 1994 intensivieren sich die Verhandlungen vor und hinter den Kulissen, insbesondere im Verbandsgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden. Doch auch hier ist eine Lösung noch nicht in Sicht. Mitte Dezember 1994 kommt die IG Metall in internen Beratungen zu dem Schluss, dass auf dem bisherigen Verhandlungsweg eine Lösung nur schwer zu erreichen sein wird. Man wartet nach wie vor auf ein konkretes Angebot der Arbeitgeber, bevor man über deren Forderungen sprechen möchte. Der Druck der Mitarbeiter in den Betrieben ist hoch, 1994 soll sich nicht wiederholen. Die Kritiker des Abschlusses innerhalb des IG Metall-Vorstands blicken ebenfalls mit Argus-



augen auf das, was in den regionalen Verhandlungen geschieht. Keine Seite bewegt sich. Aus diesem Grund entscheidet man sich zwischen Mitte Dezember 1994 und Mitte Januar 1995 zu einer Kursänderung. Statt wie zunächst geplant einen Tarifaabschluss in Baden-Württemberg anzupeilen, verlegt die IG Metall den Schwerpunkt der Verhandlungen nach Bayern.

Berthold Huber, damals Leiter des Bereichs Tarifpolitik beim Vorstand der IG Metall und einer der wichtigsten Mitarbeiter von Walter Riester, schildert seine Erinnerungen an die Tarifrunde 1995 im Rückblick: „Das Verhältnis zwischen den Tarifvertragsparteien war extrem angespannt. Die verantwortlichen Akteure haben nicht miteinander geredet. Die Absicht und Bemühungen Walter Riesters, im Tarifgebiet Baden-Württemberg einen Abschluss zu finden, waren de facto gescheitert. Nach meiner Kenntnis haben insbesondere die bayerischen Arbeitgeber gegen eine Lösung in Baden-Württemberg opponiert. In dieser Situation hat mich Riester – es muss der 17. Dezember 1994 gewesen sein – beauftragt, Lösungsvorschläge auszuarbeiten. Meinen Vorschlag, das in Bayern zu versuchen und – wenn nicht anders möglich – die Runde dort auch kampfmäßig auszufechten, hat er zu diesem Zeitpunkt strikt abgelehnt. Über die Weihnachtspause hat er sich den Vorschlag aber überlegt und mich Anfang Januar 1995 nach München geschickt, um zu klären, ob ein solcher Weg von der dortigen IG Metall als möglich und leistbar gesehen wurde. Dem war dann so. [...] Diese Lösung, die dann erst in einem Arbeitskampf gefunden wurde, hätte ich so nicht skizziert, wenn nicht das Verhältnis zwischen den Parteien derart zerrüttet gewesen wäre, wenn nicht eine geradezu bleierne Sprachlosigkeit geherrscht hätte“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014).

Der Erste Vorsitzende der IG Metall, Klaus Zwickel, bevorzugt noch eine friedliche Lösung und peilt nach wie vor Baden-Württemberg als Pilotbezirk und gegebenenfalls als Schauplatz eines Arbeitskampfes an. Er überlässt es aber Riester und dem dortigen Bezirksleiter Zambelli, mit der Arbeitgeberseite – namentlich den Herren Hundt und Kirchner – zu einer Lösung zu kommen. Gespräche zwischen Zwickel und Gesamtmetall-Präsident Gottschol finden in dieser Zeit nicht

statt. Ab Januar setzt Riester dann auf die Karte Bayern sowie den möglichen Arbeitskampf und überzeugt schließlich auch Zwickel von diesem Vorgehen.

### *Verhandlungen ohne Angebot*

Als die Mitgliedsverbände von Gesamtmetall am 30. Januar 1995 in Freising zusammenkommen, informiert Dr. Kirchner über den Stand der Verhandlungen. Die zweite Verhandlungsrunde mit der IG Metall steht in allen Tarifgebieten vor dem Abschluss. Die Gewerkschaft hat am 28. Januar, also sofort nach Ende der Friedenspflicht, mit Arbeitskampfmaßnahmen begonnen. Wunschvorstellung der Arbeitgeber ist es nach wie vor, die wichtigsten Fragen der Tarifrunde auf zentraler Ebene zu verhandeln und dann, wie in Hannover 1994, die restlichen Fragen in einem Pilotbezirk zu klären.

Als Verhandlungsziele für den Tarifabschluss werden Nullmonate am Anfang, eine soziale Komponente in Form einer Einmalzahlung und eine prozentuale Anhebung der Löhne und Gehälter spätestens ab dem 1. Oktober 1995 genannt: „Hinzu käme aus unserer Sicht die Verbesserung der Tarifverträge zur Beschäftigungssicherung und eine Regelung über zuschlagsfreie Mehrarbeit etwa ab der 41. Stunde oder in Form eines Kontingents von z. B. zehn Stunden je Monat oder auch die Senkung der Zuschlagshöhe. Eine solche Veränderung der Mehrarbeit hat Chancen im Zusammenhang mit der eintretenden Arbeitszeitverkürzung. Auf der anderen Seite steht aber die Sorge der Firmen, dass dann Mehrarbeit für die Arbeitnehmer nicht mehr attraktiv ist und sie die Leute nicht mehr wollen. Ein weiteres Ziel wäre, die Mehrarbeitsvergütung und den Mehrarbeitszuschlag aus Durchschnittsberechnungen auch beim zusätzlichen Urlaubsgeld und beim Krankenlohn herauszunehmen“ (Konferenz der Hauptgeschäftsführer, Protokoll, 30. Januar 1995).

Denkbar aus Arbeitgebersicht sind auch betriebliche Optionen, wie etwa der Verzicht auf tarifliche Ansprüche seitens der Arbeitnehmer, wenn der Arbeitgeber zwölf Monate auf betriebsbedingte Kündigungen verzichtet – sowohl



Zeitgleich finden im südlichen Teil von Baden-Württemberg, im Tarifgebiet des damaligen Verbands Südwestmetall (alt), unter Leitung des dortigen Vorsitzenden Otmar Zwiebelhofer Verhandlungen statt. Man will, um regional endlich voranzukommen und um die Verhandlungen zu beschleunigen, der IG Metall ein konkretes Angebot über einen Entgelterhöhungskorridor von 2 bis 3 Prozent unterbreiten. Dieses Vorgehen ist mit den anderen Verbänden

nicht abgesprochen. Im Auftrag der anderen M+E-Verbände versucht Gesamtmetall-Präsident Gottschol per Telefon, Zwiebelhofer von diesem Alleingang abzubringen. Schließlich kommt es erst gar nicht zu einer konkreten Entgeltdebatte, da die IG Metall in den Verhandlungen von Beginn an alle Vorstellungen der Arbeitgeberseite für eine Kostenentlastung kategorisch ablehnt und infolgedessen das eigentlich vorgesehene Arbeitgeberangebot erst gar nicht unterbreitet wird.

Am 2. Februar trifft sich das Gesamtmetall-Präsidium in Köln und beschließt erneut, mit der offiziellen Unterbreitung eines konkreten Lohnangebots zu warten. Es soll kein Lohnangebot ohne vorherige Zugeständnisse der IG Metall über Kostenentlastungen an anderer Stelle gemacht werden. Erklärte Absicht ist es aber, schnell zu einem Ergebnis zu kommen, denn die Zeit, so die übereinstimmende Überzeugung, arbeitet nicht nur wegen der sich bessernden wirtschaftlichen Lage in dieser Tarifrunde für die IG Metall. Für Ende Februar 1995 ist mit einem Tarifabschluss der parallel verhandelnden Chemischen Industrie zu rechnen. Wenn man deren Ergebnis als Präjudiz für die eigenen Verhandlungen vermeiden möchte, müsste ein Abschluss in der Metall- und Elektro-Industrie vorher erreicht werden. „Wir brauchen in der Tat keinen Lösungsvorschlag, sondern eine schnelle Lösung“, heißt es intern. Die Präsidiumsmitglieder sind sich zu diesem Zeitpunkt bewusst, dass die IG Metall Signale aussendet, in Bayern den Pilotabschluss auszuhandeln. Auf Arbeitgeberseite soll dagegen zunächst weiter versucht werden, den Knoten in Baden-Württemberg durchzuschlagen. Die Verhandlungen dort sind weit fortgeschritten. Erst wenn es in Baden-Württemberg scheitern sollte, käme Bayern als zweites Tarifgebiet für einen Abschluss infrage. Die nächsten vierzehn Tage, in denen in sieben Tarifgebieten die dritte Verhandlungsrunde ansteht, werden entscheiden. Auch in den Sitzungen des Präsidiums und des Vorstands an den folgenden Tagen wird diese Marschrichtung unterstützt.

Auf der Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands am 3. Februar wird zudem beschlossen, per Brief zu versuchen, die IG Metall mit inhaltlichen Vorschlä-

gen auf Spitzenebene zu einer Reaktion zu bewegen und damit ein weiteres Verhandlungsfeld zu eröffnen, wie dann am Tag darauf in der „FAZ“ zu lesen ist. Dass der Brief veröffentlicht wird, war eigentlich nicht vorgesehen, da eine harte Ablehnung der IG Metall, vor allem aber auch eine Mobilisierung der von dem Plan einer zweijährigen Aussetzung der vermögenswirksamen Leistungen betroffenen Beschäftigten, vermieden werden sollte: „Der Arbeitgeberverband Gesamtmetall hat der IG Metall am Freitag vorgeschlagen, die vermögenswirksamen Leistungen in den Jahren 1995 und 1996 auszusetzen. Die Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie bräuchten eine weitere Entlastung bei den Kosten, sagte der Präsident von Gesamtmetall, Hans-Joachim Gottschol. Die Aussetzung der vermögenswirksamen Leistungen wäre eine wesentliche Voraussetzung dafür, um für das Jahr 1995 eine moderate Erhöhung der Löhne und Gehälter vereinbaren zu können. Zugleich sei dies ein Beitrag zur Sicherung der Beschäftigung und der Schaffung neuer Arbeitsplätze, betonte Gottschol. Die Belastungen aus dem Vertrag über die vermögenswirksamen Leistungen betragen nach Berechnungen des Verbandes jährlich 2,2 Milliarden DM. Das entspreche 1,1 Prozent der Lohn- und Gehaltssumme. Der Vorsitzende der IG Metall, Klaus Zwickel, nannte den Vorschlag der Arbeitgeber unverschämt. Die IG Metall denke nicht im Traum daran, sich auf einen Abbau tariflicher Leistungen einzulassen. Die Gewerkschaft habe sechs Tage nach Auslaufen der Friedenspflicht endlich ein Angebot für Lohnerhöhungen erwartet. Jetzt aber rücke ein Streik immer näher“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Gesamtmetall will die vermögenswirksamen Leistungen aussetzen“, 4. Februar 1995).

Dr. Kirchner bewertet diese Verweigerungshaltung der IG Metall in einem Gespräch mit dem „Handelsblatt“ wie folgt: „Es findet eine Umkehrung des Rollenspiels in der Tarifpolitik statt. Die Arbeitgeber zerbrechen sich den Kopf über die Sicherheit der Arbeitsplätze und die Rückführung der Arbeitslosen in die Unternehmen. Die IG Metall sagt: Das alles interessiert uns nicht, darüber sprechen wir nicht einmal, wir wollen nur eine massive Lohnerhöhung für die Kollegen, die noch ihre Arbeitsplätze haben. Jetzt müsste endlich einmal

der Vorstand der IG Metall in die Verantwortung gehen und mit uns zentral über die Tarifrunde 1995 sprechen. Der Vorstand aber verweigert sich und lässt diese Tarifrunde in den Regionen vor sich hindümpeln“ (Handelsblatt, „Ohne Kostensenkung gibt es keine Lohnerhöhung“, 8. Februar 1995).

### *Die verpasste Chance*

Anfang Februar 1994, etwa vier Wochen vor dem Abschluss von München, ist aufseiten der M+E-Arbeitgeber die Welt noch weitestgehend in Ordnung. Man hat mit der Beschäftigungssicherung frühzeitig in der Öffentlichkeit ein wichtiges Thema gesetzt. Die Verhandlungen sind zwar kompliziert, aber trotz gewerkschaftlicher Warnstreiks noch in normalem Fahrwasser. Man folgt in etwa dem Fahrplan, der für die Arbeitgeber 1994 bereits von Erfolg gekrönt war: spätes Angebot, späte Einigung. Knackpunkt ist es, die IG Metall dazu zu bringen, zuerst über die Arbeitgeberforderungen und dann über eine Entgelt-erhöhung zu sprechen. Also erst Inhalte, dann Zahlen. So wie 1994 setzt man darauf, dass sich mit der IG Metall-Spitze, namentlich mit Walter Riester, ein Kompromiss finden lässt.

Zu diesem Zeitpunkt besteht, was erst später bekannt wird, tatsächlich die Möglichkeit, die Tarifrunde vorzeitig zu beenden. In Nordwürttemberg-Nord-baden liegt nach Wochen der internen Sondierung ein konkreter Lösungsvor-schlag auf dem Tisch. Zwei Nullmonate, dazu eine, möglicherweise auch zwei zuschlagsfreie Mehrarbeitsstunden sowie die Verlängerung des Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung einschließlich eines auf zwölf Monate verlänger-ten Ausgleichszeitraums – die Kernforderungen der Arbeitgeber nach einer Kostenentlastung und mehr Flexibilität wären erfüllt. Der Haken: Im Gegenzug sollen die Arbeitgeber einer Erhöhung der Löhne und Gehälter um 4 Prozent zustimmen. Mit Blick auf die finanzielle Vorbelastung aus dem vorigen Tarifab-schluss scheint den Arbeitgebern dieser Preis zu hoch. Man lässt das Angebot verstreichen in der Überzeugung, später noch bessere Konditionen für die Un-ternehmen herausholen zu können.

Aber genau dieser Punkt ist es, den die Arbeitgeber – jedenfalls im Rückblick – falsch einschätzen. Denn die IG Metall hat mehrheitlich weder zu diesem noch zu einem späteren Zeitpunkt ein Interesse daran, über die Forderungen der Arbeitgeberseite zu verhandeln. Die Hardliner in der Gewerkschaft lehnen jedes inhaltliche Zugeständnis an die Arbeitgeber, teils aufgrund der Erwartungshaltung der eigenen Mitglieder, teils aus innerorganisatorischen Gründen, ab. Der nächste Gewerkschaftstag der IG Metall im Oktober 1995 steht vor der Tür und damit auch die Wahlen zum Vorstand. Für manche Bezirksleiter ist das Grund genug, sich innergewerkschaftlich profilieren zu wollen oder zu müssen. Der Druck der Traditionalisten um Jürgen Peters auf die moderaten Kräfte in der IG Metall ist hoch und wird höher, je näher der mögliche Streik rückt. Den Arbeitgebern soll weder jetzt noch in Zukunft das Heft des Handelns überlassen werden. Die Gewerkschaft hat sich zudem, was den Arbeitgebern nicht vollständig bewusst ist, längst auf Bayern als Pilotbezirk eingeschossen – unter anderem deswegen, weil sie dort die eigenen Mobilisierungsfähigkeiten als weitaus höher einschätzt als die Widerstandskraft der Unternehmen.

Die IG Metall, zumindest Teile von ihr und insbesondere auch der bayerische Bezirksleiter Werner Neugebauer, wollen es in Bayern auf einen Streik ankommen lassen – in der Erwartung, dass die Arbeitgeberseite diesem Druck nicht standhalten werde. Eine Streikabsage in letzter Minute, so wie 1994 geschehen, ist für die IG Metall 1995 keine Option. Doch genau darauf zielt die von Gesamtmetall eingeschlagene Taktik. Und selbst wenn es zum Streik käme, so die Überlegung auf Arbeitgeberseite, könnte man unter Androhung der Aussperrung die IG Metall wieder an den Verhandlungstisch bringen. Möglicherweise benötigt die IG Metall den Streik sogar, um zunächst der von den Traditionalisten eingeforderten Zurschaustellung der eigenen Kampfkraft Genüge zu tun, danach aber doch einer moderaten Lösung zuzustimmen. „Die Gewerkschaft muss den Streik durchziehen, um ihr Gesicht zu wahren“, sagt Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Kirchner am 25. Februar gegenüber dem Nachrichtenmagazin „Focus“.

Es ist ein komplexes Manöver. „Die Welt“ kommentiert die Lage zu diesem Zeitpunkt wie folgt: „Die Tarifparteien umtänzeln einander, zeigen aber zunehmend grimmigere Mienen. Warum die Arbeitgeber auf die 6-Prozent-Forderung der IG Metall kein Angebot auf den Tisch legen, versteht die Öffentlichkeit kaum. Schlüssiger erscheint ihr vermutlich die Gewerkschaftstaktik, nach dem mageren Abschluss des Vorjahres eine reine Lohnrunde zu fahren. Schließlich soll etwas in die Brieftasche kommen, aus der sich der Fiskus 1995 so kräftig bedient hat. Die Arbeitgeberseite hat sich diesmal vorgenommen, das rituelle Grundmuster ‚Forderung plus Angebot dividiert durch zwei‘ zu durchbrechen. Ihre Überlegung: Ließe man den bekannten Basarhandel zu, kämen Löhne heraus, die die Arbeitsplatzbesitzer kaum erfreuten, aber zulasten der Arbeitslosen gingen. Wer aber die Beschäftigung verbessern will, kommt an Kostenentlastungen nicht vorbei. Eine Idee lautet, die Ende 1994 ausgelaufenen vermögenswirksamen Leistungen – rund 1 Prozent der Gehaltssumme – zu streichen und in Lohn umzuwidmen. Eigentlich müsste es im ureigensten Gewerkschaftsinteresse liegen, bei dreieinhalb Millionen Erwerbslosen den Blick auf die Beschäftigung statt auf die reine Lohnzahl zu zwingen. Sie ist nur ein Faktor, um bestehende Arbeitsplätze zu sichern und neue zu schaffen. Die gesamten Kosten, die deutsche Arbeit international so teuer machen, sind auf dem Prüfstand. Flexible Arbeitszeiten können den Kostendruck weiter lockern. Kein Tarifpartner ist 1995 in einer komfortablen Situation. Auch wenn die IG Metall den Streikdruck erhöht, muss sie sich der Frage stellen, wie sie es mit den Arbeitslosen hält. Vielleicht nimmt ihr die entschlossener IG Chemie die Arbeit ab“ (Die Welt, „Die Furcht vor dem Basar“, 7. Februar 1995).

Andere Zeitungen und Zeitschriften bewerten die Position der Arbeitgeber kritischer. Die „Süddeutsche Zeitung“ schreibt am 8. Februar: „Es ist aber den Arbeitgebern offenbar viel zu einfach, diesen Konflikt beizulegen. Im Grunde wäre die Metalltarifrunde 1995 sozusagen im Spaziergang zu erledigen gewesen. Wenn die IG Metall im Aufschwungjahr 1995 die gleiche prozentuale Lohnforderung von 6 Prozent wie im tiefen Krisenjahr 1994 stellt, und nur diese Lohnforderung, dann wird damit ja schon deutlich, dass der Gewerk-



schaft an allem anderen gelegen ist, nur nicht an einer so komplizierten und konfliktträchtigen Verhandlungsrunde wie der letztjährigen. [...] Was also soll die mehr als fragwürdige Forderung des Arbeitgeberverbands an die IG Metall nach weiterer Kostenentlastung für die Betriebe?“ (Süddeutsche Zeitung, „Ein Streik um die rote Null wäre blamabel“, 8. Februar 1995).

Diese Frage beantwortet Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner wenige Tage später in den eigenen Reihen: „Warum haben wir also kein Angebot abgegeben? Wir wussten doch von Anfang an, dass wir bei einer Forderung von 6 Prozent nicht mit einer Null am Ende herauskommen, obwohl es nicht unerwähnt bleiben sollte, dass es zu Beginn auch intern bei uns vereinzelte Stimmen gab, die auch in diesem Jahr eine Nullrunde forderten. Bei der ganzen Geschichte ist aber entscheidend zu berücksichtigen, dass wir eine große Vorbelastung wegen der Arbeitszeitverkürzung von 2,8 Prozent haben. Und wenn die IG Metall nichts anderes zulässt, kommen an Vorbelastungen weitere 0,8 Prozent wegen der [1994 ausgesetzten] Sonderzahlung hinzu. Was bleibt denn da eigentlich für die Lohnerhöhung übrig? Und was will man da als Angebot machen? Es ist ja nicht so gewesen, dass wir auf Zeit spielen wollten. [...] Ich sehe überhaupt keine Chance, einen für die Firmen vernünftigen Abschluss zu erreichen, ohne dass zusätzlich Dinge neben der Lohnfrage vereinbart werden. [...] Das Entscheidende ist aber sicherlich der Lohn. Sollten wir jetzt deshalb Dinge tun, die vorher als falsch eingestuft worden sind? Oder müssen wir im Gegenteil den Arbeitskampf jetzt annehmen?“ (Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands, Protokoll, 17. Februar 1995).

*„Wir haben diesen Streik nicht gewollt!“*

Knapp zwei Wochen später, am 16. Februar 1995, ist die dritte Verhandlungsrunde abgeschlossen. In einer Pressekonferenz, die live von den abendlichen „Tagesthemen“ verbreitet wird, erklärt die IG Metall das Scheitern der Verhandlungen in allen Tarifgebieten und beschließt die Durchführung einer Urabstimmung zwischen dem 20. und 22. Februar in Bayern.

Der damalige Gesamtmittel-Pressesprecher Werner Riek schildert am Folgetag dem Gesamtmittel-Vorstand seine Eindrücke von der Pressekonferenz: „Zwickel wies darauf hin, dass in den zurückliegenden Warnstreiks über eine Million Metaller ihre Wut über das Verhalten der Arbeitgeber und ihre Kampfbereitschaft gezeigt hätten. Wegen des fehlenden Angebots der Arbeitgeber zur Entgelterhöhung werde es keine Schlichtung vor einem Arbeitskampf geben. Zwickel betonte weiterhin, dass es zwar der IG Metall vornehmlich um die Erhöhung der Entgelte gehe. Als weiteres Thema sei aber immer stärker die Verlässlichkeit des Tarifvertrags in den Vordergrund geraten. In diesem Zusammenhang zählte er die arbeitgeberseitigen Kündigungen in den neuen Bundesländern und der Urlaubsbestimmungen in den alten Bundesländern auf sowie die Forderung der Verbände nach Verschiebung der Arbeitszeitverkürzung. Diesem ständigen Bruch von geltenden Tarifregelungen, so Zwickel, müsse ein Ende gesetzt werden. Abschließend meinte Zwickel, mehrmals wiederholend: ‚Wir haben diesen Streik nicht gewollt.‘ Auf die Frage aus dem Journalistenkreis, warum denn Bayern als Tarifgebiet ausgewählt worden sei, erklärte Riester, dass die IG Metall dort die Lösung erzwingen wolle, wo es den härtesten Widerstand der Arbeitgeber gegeben habe. Auf die Frage eines Journalisten nach der Möglichkeit einer Verhandlungslösung noch vor der Urabstimmung meinte Zwickel, dass wegen des Scheiterns der Verhandlungen nunmehr eine neue Situation entstanden sei. Und er betonte insbesondere, dass der zentrale Punkt für die IG Metall die Forderung der Arbeitgeber nach einer Kompensation sei. Unter Kompensation verstehe die IG Metall immer den Tausch von Lohnerhöhungen gegen Geld an anderer Stelle. Eine solche Kompensation, so Zwickel weiter, werde es mit der IG Metall nicht geben“ (Sitzung des Gesamtmittel-Vorstands, Protokoll, 17. Februar 1995).

Im Rückblick wird deutlich, dass an diesem 16. Februar der Ausgang der Tarifrunde 1995 vorentschieden wird. In den Wochen zuvor hatte es immer wieder Gesprächskontakte zwischen Kirchner und Riester sowie den Verhandelnden im anvisierten Pilotbezirk Nordwürttemberg-Nordbaden gegeben mit dem Ziel, einer Lösung des bevorstehenden Konflikts den Boden zu bereiten, also eine



Streikbeginn am 24. Februar 1995: Zum ersten Mal seit elf Jahren gibt es in der westdeutschen Metall- und Elektro-Industrie wieder einen Streik nach Urabstimmung.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

„ordentliche“ Lohnerhöhung für die IG Metall und als Ausgleich eine längere Laufzeit und mehr Arbeitszeitflexibilität für die Arbeitgeber. Basis ist noch immer das schon länger auf dem Tisch liegende Lösungspaket, das die Arbeitgeber nachverhandeln wollen. Als die Eckpunkte des nun sich abzeichnenden Abschlusses in Reichweite scheinen, bespricht Riester dies mit den Bezirksleitern der IG Metall am Abend des 16. Februars in Frankfurt am Main – und kassiert, wie es scheint, eine Niederlage. Jürgen Peters kippt Riesters Verhandlungskonzept. Die IG Metall beschließt eine harte Linie und will keinen Abschluss mehr akzeptieren, der der Gewerkschaft nicht mindestens eine Lohn- und Gehaltserhöhung von 4 Prozent einbringt. Ein Vorziehen oder Verschieben der 35-Stunden-Woche wird strikt abgelehnt. Eine Ausweitung des Arbeitszeitkorridors kommt nach wie vor nicht infrage. Jeder Eingriff in laufende Tarifverträge im Sinne einer Kompensation wird ebenso verweigert. Eine Lösung sei nur nach, aber nicht vor einem Arbeitskampf zu finden. Diese harte Wendung wird spä-

testens am Folgetag den Arbeitgebern deutlich gemacht. Das Angebot, das die Arbeitgeber zunächst nicht angenommen und dann nachverhandelt haben, ist nun vom Tisch. Die Tür ist zu. Riester wird später argumentieren, dass er selbst die Verhandlungslösung in Baden-Württemberg aus organisationspolitischen Gründen nicht mehr wollte und aus eigenem Willen auf den Kurs des Streiks in Bayern umgeschwenkt sei. Die frühzeitigen Planungen für einen Arbeitskampf in Bayern scheinen diese Version zu bestätigen. Auf der anderen Seite ist aber auch bekannt, dass Jürgen Peters von Anfang an die ursprüngliche Verhandlungslösung Riesters kippen wollte.

Durch den Strategiewechsel der IG Metall, ob gewollt oder aufgezwungen, steht die Gesamtmetall-Spitze vor der schwierigen Entscheidung, wie es weitergehen soll. Soll man die bisherige Taktik ändern und sich auf eine reine Lohnrunde einlassen? Diese Frage wird in den Gremien nicht eindeutig diskutiert respektive geklärt. Den drohenden Streik will niemand, aber klar ist auch, dass man die IG Metall-Forderung, die als eindeutig zu hoch eingeschätzt wird, ohne Gegenleistung nicht akzeptieren kann. Aber, und das wird intern deutlich: Man ist bereit, den Arbeitskampf anzunehmen, wenn es denn nicht anders geht. Da dieser aller Voraussicht nach im Tarifgebiet Bayern stattfinden wird, soll auch in Bayern der Versuch unternommen werden, doch noch zu einer Lösung zu kommen, die den Streik verhindert. Man hat die Botschaft der IG Metall zwar erhalten, glaubt intern aber immer noch, eine anders geartete Lösung erzielen zu können. Man will, um dies zu erreichen, in einem Brief an den IG Metall-Vorstand ein erneutes Treffen anregen und für dieses Treffen einen Lösungsvorschlag ankündigen – also ein konkretes Angebot unterbreiten als Zeichen der Verhandlungsbereitschaft gegenüber der Gewerkschaft. Wie befürchtet, lehnt die IG Metall das Gesprächsangebot ab. Klaus Zwickel wirft den Arbeitgebern dabei vor, sie wollten die Beschäftigten betrügen, weil sie nur zu solchen Lohn-erhöhungen bereit seien, die sie ihnen vorher abgenommen hätten.

Aufseiten der IG Metall, insbesondere gilt das für den bayerischen Bezirksleiter Neugebauer, ist man nicht nur zum Arbeitskampf bereit. Man will diesen auch



Gesamtmetall-Präsident Hans-Joachim Gottschol ruft während der Tarifrunde 1995 die IG Metall an den Verhandlungstisch zurück.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

tatsächlich führen, sich also, anders als im Vorjahr, nicht noch vom Streikkurs abbringen lassen. Jetzt, wo eine Lösung in Baden-Württemberg nicht mehr möglich ist, erhält Neugebauer für diesen Kurs grünes Licht. Bemerkenswert ist, dass die IG Metall noch am 16. Februar öffentlich ein fehlendes Arbeitgeberangebot als Grund für den Streik nennt. Der Gewerkschaft bliebe, so Zwickel, deshalb keine andere Wahl, als zu streiken. Nun, obwohl die Arbeitgeber ein Angebot ankündigen, die Vorbedingung der Gewerkschaft also erfüllt ist, bleibt die IG Metall dennoch bei ihrem „Nein“.

In der „FAZ“ wird diese Haltung als „stur und unvernünftig“ kritisiert: „Wer auf die Taktik dieses merkwürdigen Tarifkonfliktes sieht, der muss seit diesem Wochenende Punktverluste bei der Gewerkschaft notieren. Zwar hat Gesamtmetall auch am Freitag kein beziffertes Lohnangebot vorgelegt. In einem Brief an die Gewerkschaft haben die Arbeitgeber jedoch versprochen, dieses bei Ver-

handlungen am Wochenende zu unterbreiten. Dass die IG Metall die Offerte ausgeschlagen hat und damit sehenden Auges in den Arbeitskampf drängt, ist unvernünftig. Offenkundig gibt es bei vielen Gewerkschaftern Kränkungen, die noch aus dem vergangenen Jahr rühren. Ein Streik soll wohl – rechtzeitig vor dem Gewerkschaftstag im Herbst – symbolische Genugtuung leisten“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Stur und unvernünftig“, 20. Februar 1995).

Knapp 166.000 Gewerkschaftsmitglieder, die von der IG Metall in den zuvor festgelegten „streikfähigen Betrieben“ ausgesucht wurden, werden zur Urabstimmung aufgerufen. 88,36 Prozent stimmen für den Arbeitskampf. Am Freitag, den 24. Februar, beginnen die Gewerkschaftsmitglieder, in zunächst 22 bayerischen Betrieben die Arbeit niederzulegen. Der Streik wird am 1. März auf insgesamt 34 Betriebe ausgeweitet – genug, um weh zu tun, zu konzentriert, um Betriebe außerhalb Bayerns in Mitleidenschaft zu ziehen. Es ist eine neue Taktik, Folge des geänderten Streikparagrafen 116.

Ein zeitgleich erscheinender Artikel der „FAZ“ zeigt, wie umfassend die Vorbereitung der IG Metall auf diesen Streik gewesen ist: „Die IG Metall in Bayern hat sich Monate lang auf die Möglichkeit eines Arbeitskampfes vorbereitet. Ein neues Streikkonzept musste entwickelt werden, da das Modell der achtziger Jahre, bekannt geworden unter dem Namen Minimax, angesichts des neuen Streikparagrafen 116 nicht mehr opportun ist. Die jetzt in den Streik einbezogenen Betriebe seien ausschließlich sogenannte Finalbetriebe, sagt die Gewerkschaft. Hier könne mit Sicherheit ausgeschlossen werden, dass durch den Arbeitsausfall auch Dritte an der Produktion gehindert würden. Damit habe man die Gefahr unterlaufen, dass mittelbar betroffene Metaller für eine gewisse Zeit ohne Lohn, Streikunterstützung oder Lohnersatzleistungen seien. Sollte es eine Drittwirkung des Arbeitskampfes geben, müsse diese in jedem Fall als Folge der Aussperrung durch die Arbeitgeber dargestellt werden, heißt es in der Strategie der Gewerkschaft. Dann wüssten auch die Beschäftigten, gegen wen sich ihre Wut zu richten habe“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Eine Strategie des Arbeitskampfes aus dem Computer“, 24. Februar 1995).

### *Im Prinzip für die Aussperrung*

Die M+E-Arbeitgeber beschließen, trotz dieser Drohung den Kurs zu halten, also weiter eine interne Sondierung anzustreben. Noch immer glaubt man, dass sich auf diesem Weg etwas erreichen lässt. Zugleich soll nun aber auch ein offizielles Angebot unterbreitet werden, um dann zügig den Abschluss verhandeln zu können. Der Streik soll ausgehalten und gegebenenfalls mit Aussperrungen beantwortet werden, um ein vernünftiges Verhandlungsergebnis zu erreichen. Voraussetzung dafür ist, dass die in Bayern angesiedelten Unternehmen diesen Kurs mittragen. „Alles hängt von Bayern ab“, wird auf Arbeitgeberseite notiert.

Aus Bayern sind zu diesem Zeitpunkt unterschiedliche Signale zu vernehmen. Einerseits macht der Vorstandsvorsitzende des Siemens-Konzerns, Heinrich von Pierer, gegenüber der Presse deutlich, dass er nach der Streikentscheidung der IG Metall einen zeitnahen Beschluss der Arbeitgeber zur Aussperrung erwartet. Es stelle sich die Frage nach der demokratischen Legitimation, sagt von Pierer kritisch zur Vorgehensweise der Gewerkschaften. Er halte den geplanten Arbeitskampf für einen „Streik der Funktionäre“.

Andererseits gibt es aufseiten der bayerischen Metallarbeitgeber auch Befürworter einer Politik der offenen Tür, also gegen die Abwehraussperrung. Allen ist klar, dass die Lage heikel ist. Anders als in den kampferprobten klassischen Pilotbezirken wie Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg ist ein harter Arbeitskampf auf bayerischem Boden lange nicht mehr vorgekommen. Die Stimmung in den Betrieben wird seit der erfolgreichen Urabstimmung in Bayern als explosiv beschrieben. Jegliche Differenzen zwischen Gewerkschaftsführung und Gewerkschaftsmitgliedern scheinen hinweggewischt. Manche im Arbeitgeberlager fragen sich zudem in einer Art vorgezogenen Manöverkritik, ob es vielleicht besser gewesen wäre, frühzeitig ein konkretes Angebot zu unterbreiten und sich von Anfang an auf eine klassische Lohnrunde einzulassen – doch dies widerspricht allen in den Monaten zuvor gemeinsam und in der Regel einstimmig vereinbarten Schritten. Ohnehin ist es für eine solche

Rückschau der falsche Zeitpunkt. Ziel ist es, die IG Metall trotz Arbeitskampf jetzt wieder an den Verhandlungstisch zu holen, entweder durch eigene Einsicht, durch Druck vonseiten der Arbeitgeber oder, im Falle eines Scheiterns, durch die für diesen Fall vorgesehene besondere Schlichtung.

Am 2. März beschließt die Mitgliederversammlung des Verbands der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie (vbm) die Abwehraussperrung, verschiebt ihren Beginn aber auf den 8. März, um einen Zeitraum für erneute Verhandlungen zu schaffen. Diese sollen am 6. März stattfinden. Nach anfänglichen Zweifeln hat sich im vbm eine breite Mehrheit der Unternehmen für die Annahme des Arbeitskampfes ausgesprochen, allerdings mit dem erklärten Ziel, über diesen Weg mit der IG Metall wieder Gespräche aufzunehmen. Man ist „im Prinzip“ für die Aussperrung. Eine Reihe von Firmen hat allerdings die berechtigte Sorge, dass ein ausgeweiteter Arbeitskampf die eigene Stellung auf den internationalen Märkten beschädigen könnte. Dennoch stimmt man trotz dieser Vorbehalte dem Aussperrungsbeschluss zu. Von 191 Unternehmen votieren 152 für die Abwehrmaßnahme – möglicherweise auch in der Hoffnung, es werde nicht so weit kommen. Gesamtmetall erneuert daraufhin sein Gesprächsangebot an die Gewerkschaft, diesmal „ohne Vorbedingungen“, allerdings mit der Drohung von bundesweiten Aussperrungen im Hintergrund. Es ist die aufseiten des Dachverbands durchaus ernst gemeinte Drohung mit einem „Flächenbrand“, die den Vorstand der IG Metall zum Einlenken bringen soll. „Das haben wir fünfmal in Arbeitskämpfen gemacht und jedes Mal hat das wehgetan. Sicher ist heute die Vernetzung zwischen den Unternehmen größer. Aber wir können nicht anders.“

Die Presse beurteilt im Nachhinein den Beschluss mit Skepsis, denn hätte man es mit der Aussperrung ernst gemeint, so die Argumentation, hätte man jetzt schon ausgesperrt und nicht erst, möglicherweise, ab dem 8. März. „Ihre Vorratsbeschlüsse einer potenziellen Aussperrung waren nichts anderes als Weihwasser, mit dem sich fromme Menschen benetzen, um das Böse abzuwehren“ (Handelsblatt, „Die Aussperrung ist nur noch ein Hammer ...“, 24. März 1995).



In einer ersten Stellungnahme wertet Klaus Zwickel das Vorgehen der Arbeitgeber, als „Kriegserklärung“, stimmt dann aber der Wiederaufnahme der Verhandlungen zu. Die IG Metall Bayern setzt daraufhin die geplante dritte Streikwelle bis nach dem 8. März 1995 aus. IG Metall-Bezirksleiter Werner Neugebauer erklärt zu diesem Anlass: „Wer jetzt noch mit Aussperrungen den Konflikt lösen will oder am Wochenende neue Hürden für die Gespräche aufbaut, hat den letzten Funken an Glaubwürdigkeit in dieser Republik verloren.“

Mitglieder der Verhandlungsdelegationen sind auf Arbeitgeberseite vbm-Verhandlungsführer Dr. Rainer Hildmann, VMI-Vorsitzender und Gesamtmetall-Vizepräsident Dr. Dieter Hundt und vbm-Hauptgeschäftsführer Karl Bayer, auf Gewerkschaftsseite Bezirksleiter Werner Neugebauer, der Zweite Vorsitzende der IG Metall Walter Riester und Gewerkschaftssekretär Richard Polzmacher. Die Arbeitgeber gehen im Vorfeld von ausgesprochen schwierigen Verhandlungen aus – zu hoch sind die Erwartungen der Gewerkschaft an den Abschluss. Inhaltlich ist zudem klar, dass die bislang von Gesamtmetall angedachten Kompensationsvorschläge von der IG Metall nicht ernsthaft erwogen, sondern allenfalls zur Mobilisierung der eigenen Mitgliedschaft genutzt worden sind. Eine Einigung in diesen Fragen scheint deshalb unwahrscheinlich. Womöglich muss man Kompromisse auf anderen Gebieten erzielen, um die Belastungen des Tarifabschlusses abfedern zu können.

### *Auf in die lange Nacht*

Die Verhandlungen beginnen am Montag, dem 6. März 1995, um 14 Uhr im Arabella-Hotel in München-Bogenhausen. Im Laufe des Nachmittags und bis in den Abend hinein lehnt die IG Metall konsequent alle Vorschläge ab, die von Arbeitgeberseite als Gegenforderung erhoben werden – auch das in den Wochen zuvor so oft geforderte konkrete Angebot, das die Arbeitgeber nun unterbreiten: Eine Lohn- und Gehaltssteigerung in Höhe der Inflationsrate, je nach Lesart 2,3 oder 2,5 Prozent. Mehr sei denkbar, wenn an anderer Stelle eine Kostenreduzierung für die Unternehmen gelänge. Doch genau hier ha-

ken die Verhandlungen. Weder eine Verschiebung der Arbeitszeitverkürzung wird akzeptiert noch Veränderungen an bislang ungekündigten Tarifverträgen mit dem Ziel, Kostenentlastungen zu erreichen. Zu groß ist die Sorge der IG Metall, hier Präzedenzfälle zu schaffen, die sich dann Jahr für Jahr wiederholen. Zu stark ist auch die Verhandlungsposition der Gewerkschaft angesichts der drohenden Ausweitung des Streiks. Man befinde sich nun, so kriegen die Arbeitgeber zu hören, in einer neuen Verhandlungssituation. Was zuvor als Kompromiss hätte erreicht werden können, sei nun nicht mehr möglich. Der Versuch, die Gewerkschaftsseite auf eine Verlängerung und Ergänzung des Tarifvertrags über die Beschäftigungssicherung festzulegen, wird zwar nicht grundsätzlich abgelehnt, aber zunächst an das Ende der Verhandlungen geschoben und später sogar auf die Zeit nach dem Tarifaabschluss vertagt. Allen ist nun endgültig klar: Die IG Metall steuert eindeutig auf eine vorzeigbare reine Lohnzahl zu und lehnt entlastende Elemente ab.



Ein Abschluss mit Folgen: Der Verhandlungsführer der M+E-Arbeitgeber in Bayern, Rainer Hildmann (rechts), und IG Metall-Bezirksleiter Werner Neugebauer.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

Es wird weiterverhandelt. Schließlich, kurz vor Mitternacht, scheint eine Einigung in greifbarer Nähe, auf Basis eines von Walter Riester selbst eingebrachten und möglicherweise schon länger vorbereiteten Vorschlags. Dabei geht es um die Bildung von Zeitkonten, die die Arbeitgeber führen sollen und auf denen Urlaub, Mehrarbeit und anderes verzeichnet werden könnte. Die Verwendung der Zeitguthaben soll durch den Arbeitnehmer als Verfügungszeit erfolgen zu Zwecken der Weiterbildung oder der Beschäftigungssicherung, jedoch mit Zuschlag bei Verwendung als zusätzliche Arbeitszeit. Scheidet der Arbeitnehmer aus, soll er seinen Freistellungsanspruch ausgezahlt bekommen. Im Gegenzug für diese Arbeitszeitkonten sollen die Arbeitgeber ihr Angebot für eine Entgelt-erhöhung – bislang werden 3 Prozent angeboten – nachbessern.

Die Arbeitgeber stimmen diesem Vorschlag allerdings nicht zu, die mögliche Kostenentlastung für die Betriebe der Metall- und Elektro-Industrie scheint ihnen angesichts der damit verbundenen Entgeltforderung zu gering. Sie halten das Konzept nur dann für eine mögliche Lösung, wenn es mit deutlich mehr Kostenentlastungen an anderer Stelle oder mehr Flexibilisierungselementen verknüpft werden könnte. Mit diesem möglichen Lösungsvorschlag geht Riester in die eigene Tarifkommission zurück.

### *Schiffbruch*

Doch der erhoffte Durchbruch misslingt. Die Mitglieder der Tarifkommission der IG Metall Bayern und insbesondere die hauptamtlichen Funktionäre folgen mehrheitlich ihrem Zweiten Vorsitzenden nicht. Der von Riester selbst eingebrachte Vorschlag, vermutlich zuvor auch mit Klaus Zwickel abgestimmt, wird abgelehnt. Die „Falken“ auf IG Metall-Seite setzen sich durch, wie möglicherweise zuvor schon am Abend des 16. Februars. Jürgen Peters, der ein Jahr zuvor in einer ähnlichen Verhandlungssituation miterleben musste, wie „sein“ Streik in letzter Sekunde zugunsten eines pragmatischen Kompromisses abgesagt wurde, drückt zusammen mit seinen Mitstreitern die harte Verhandlungslinie gegen Riester durch.

Es ist mittlerweile 2 Uhr morgens. Seit zwölf Stunden wird verhandelt. Auf Arbeitgeberseite wachsen die Erschöpfung und ebenso der Unmut. Wenn es schon eine reine Lohnrunde werden soll ohne weitere Flexibilisierungen, dann muss doch zumindest die Abschlusshöhe erträglich sein. Über den Inflationsausgleich soll nichts hinausgehen, wenn nicht an anderer Stelle entlastet wird. „Wir müssen deutlich machen, dass wir sonst die Verhandlungen abbrechen“, betont ein Teilnehmer unter Beifall. Man einigt sich zudem darauf, einen erneuten Anlauf zu nehmen, die Verschiebung der Arbeitszeitverkürzung zum 1. Oktober anzusprechen – eine Forderung, die aber intern wie öffentlich von der IG Metall seit Monaten eisern abgelehnt wird. Und auch dieses Mal ist es so.

Zwischen 2 und 6 Uhr morgens wird weiterverhandelt, ohne Aussicht auf Annäherung. Alle Versuche der Arbeitgeber scheitern, die IG Metall zum Einlenken zu bewegen. Verzweiflung macht sich breit. Es droht der Verhandlungsabbruch und damit die Wiederaufnahme des Streiks. Genau für diesen Fall hatten die Arbeitgeber im Vorfeld der Verhandlungen die weitflächige Abwehraussperrung als Rückfalloption beschlossen. Doch nun am frühen Morgen, nach 16 Stunden durchgehender Verhandlungen, bröckelt der Widerstand der Unternehmer in der bayerischen Verhandlungskommission. Nicht alle wollen die zuvor beschlossene Aussperrung mittragen. Doch eine zum Scheitern verurteilte Aussperrung würde die Verbände, die von der Solidarität ihrer Mitglieder untereinander leben, möglicherweise zerreißen. Vor die Wahl gestellt, einen hohen Abschluss zu akzeptieren oder das eigene Scheitern und den Streik der Gewerkschaft in Kauf zu nehmen, entscheiden sich die Unternehmer für den Abschluss. Sie bitten Hundt eindringlich, in einem Vier-Augen-Gespräch mit Riester alles zu versuchen. Es müsse jetzt zu einem Abschluss kommen.

Volker Fasbender erinnert sich im Rückblick an die Nacht von München: „Wir haben die Situation bezüglich der IG Metall im Ergebnis falsch eingeschätzt. Gesamtmetall-seitig waren wir uns sicher, weitermachen zu müssen auf der Linie von 1994. Die IG Metall ihrerseits war sich sicher, jetzt wieder, wie in der Vergangenheit schon öfter, ihrer Mitgliedschaft vorführen zu müssen, dass

1994 ein einmaliger Ausrutscher war. Beides zusammen ging natürlich nicht. Wir haben geglaubt, wir kriegen das mit der IG Metall hin, die sind ja ganz vernünftig. Möglicherweise hätte man, wenn man die Situation bei der IG Metall richtiger eingeschätzt hätte, anders eingreifen können. Die bayerischen Unternehmer waren nicht bereit, einen Streik durchzukämpfen. Und dann kam es zu dieser fatalen Situation, dass man dem Verhandlungsführer sagte: ‚Mach es auf jeden Fall fertig, aber sieh zu, dass es nicht teuer wird.‘ Das ist eine unlösbare Aufgabe, wenn auf der anderen Seite schon gestreikt wird“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

Es liegt nun, wieder einmal, in den Händen von Dieter Hundt, den Konflikt zu lösen. Er erinnert sich an die damaligen Ereignisse: „Da wurden in der letzten Nacht vor dem erklärten Streik in Bayern der Riester und ich hergeholt, weil die Bayern nicht in der Lage waren, eine Lösung zu finden. Wir sind hin wie fahrendes Volk, das auf dem Trapez zurechtkommen muss. Wir haben auch den Abschluss gemacht mit der Konsequenz, dass ich die schlimmste Prügel meiner ganzen Verbandslaufbahn bezogen habe. [...] Wir waren in der Schlussrunde hinzugezogen worden – Riester von der IG Metall und ich von Gesamtmittel. Das war wohl relativ abgekartet, denn um 23 Uhr hat einer der Bayern gesagt: ‚Wir sind nicht mehr in der Lage, das zu schaffen. Jetzt geben wir ab nach oben. Ihr zwei versucht die Lösung zu finden. Wenn nicht, gibt es den Arbeitskampf.‘ Wir haben uns ja dann auch geeinigt. Zunächst mit Erleichterung und Umarmungen. Aber danach habe eben vor allem ich monatelang gewaltige Prügel eingesteckt. [...] Aber es war nichts anderes zu machen. Da hätte der härteste Hund dieser Welt nichts anderes erreicht“ (Südwestmetall, 2009, S. 99 f.).

Hundt und Riester handeln am Ende, zwischen 6 Uhr 15 und 7 Uhr 30 morgens, unter vier Augen den Abschluss aus. Das Ergebnis ist, wie sich bald herausstellt, eine bittere Pille für die Arbeitgeber. Von Januar bis April 1995 wird eine Pauschale in Höhe von 152,50 DM pro Monat gezahlt. Ab dem 1. Mai 1995 steigen Löhne und Gehälter um 3,4 Prozent, zusätzlich ab dem 1. November 1995 bis zum 31. Dezember 1996 um 3,6 Prozent. Die Arbeitszeitverkürzung

auf 35 Stunden bleibt unverändert und wird am 1. Oktober 1995 vollzogen. Der Tarifvertrag über vermögenswirksame Leistungen wird unverändert um fünf Jahre verlängert. Von dem zu Beginn der Tarifrunde aufgestellten 5-Punkte-Programm der Arbeitgeber ist nichts übrig geblieben. Allenfalls über eine Verlängerung des Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung soll im Herbst nochmal verhandelt werden.

Vorstand und Tarifkommission des vbm stimmen bei zwei Enthaltungen diesem Abschluss zu. Im Gesamtmetall-Vorstand ist man enttäuscht, weiß aber, dass unter diesen Umständen und ohne eine geschlossene Formation auf Arbeitgeberseite ein anderes Ergebnis kaum zu erreichen war. Einige vermuten zu Recht während der Beratung über die Einigung, dass die Mitgliedsunternehmen aus diesem Abschluss ihre Konsequenzen ziehen werden, sei es durch Rationalisierungen, sei es durch Verbandsaustritt.

Die jahresdurchschnittliche Erhöhung aus diesem Tarifabschluss beträgt 4,0 Prozent für 1995 und 3,0 Prozent für 1996. Auf dem Papier wirkt das wie ein moderates Ergebnis. Hinzugerechnet müssen aber die tariflichen Vorbelastungen werden, die zu einer Gesamtbelastung von 6,1 Prozent im Jahr 1995 und 4,8 Prozent im Jahr 1996 führen. Doch selbst diese Gesamtbelastung ist nicht die Rechnung, die die Unternehmen in den folgenden Stunden und Tagen aufmachen. Sie rechnen nach und addieren zu der hinlänglich bekannten Vorbelastung von 3,6 Prozent für das Jahr 1995 die vereinbarte erste Stufe der Entgeltsteigerung von 3,4 Prozent sowie ab November die zweite vereinbarte Entgeltsteigerung um weitere 3,6 Prozent. Dazu kommen noch vier Monate mit Pauschalzahlungen, deren Höhe im bayerischen Verbandsgebiet einmalig zusätzlichen 3,4 Prozent Entgeltsteigerung entspricht. Es ist, so gerechnet, ein zweistelliges Ergebnis – und das alles innerhalb eines Kalenderjahres. Bei drei Gegenstimmen und zwei Enthaltungen wird der Tarifabschluss im Gesamtmetall-Vorstand dennoch gebilligt – aber den meisten ist klar, dass das Ergebnis dieser Nacht „eine Niederlage auf der ganzen Linie“ ist, wie einer der Teilnehmer abschließend bemerkt. Aus der von Gesamtmetall angestrebten tarif-

lichen Kostenkompensation von Lohnerhöhungen durch weitere Arbeitszeitflexibilisierung ist unter dem Druck eines „Streiks nach Urabstimmung“ und der Weigerung der IG Metall, Kostenentlastungen bei anderen Tarifthemen zu akzeptieren, eine veritable Tarifikostenexplosion für die Metall- und Elektro-Industrie geworden.

### *„Es war makaber“*

Möglicherweise hätte man die psychologische Wirkung des Tarifabschlusses dadurch mildern können, dass man die zweite Erhöhungsstufe nicht bereits für den 1. November 1995, sondern erst zum 1. Januar 1996 vereinbart hätte. Doch es ist zu leicht, im Rückblick ein solches Urteil zu fällen. Denn eine solche Verschiebung hätte bedeutet, dass die IG Metall von ihrem Ziel einer „Vier vor dem Komma“ für das Jahr 1995 hätte abrücken müssen. Möglicherweise wäre der Tarifabschluss auch anders ausgefallen oder früher gelungen, wenn es auf Spitzenebene ein besseres Vertrauensverhältnis gegeben hätte. Gerade auf Gewerkschaftsseite wird später moniert, man habe kein vernünftiges Vertrauensverhältnis auf oberster Ebene gehabt, um zu einer vorzeitigen Lösung zu kommen. Und möglicherweise musste es aber auch zu genau diesem Abschluss kommen angesichts der extrem komplexen Verhandlungssituation und dem organisatorischen Druck, der sich auf beiden Seiten über Monate aufgebaut hatte.

All das ist letztlich Kaffeesatzleserei. Unzweifelhaft ist aber, dass der Abschluss volks- wie betriebswirtschaftlich, medial wie verbandspolitisch für Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände eine Katastrophe ist. Und das wird innerhalb nur weniger Stunden deutlich. Erneut Volker Fasbender: „Die Mehrbelastung addierte sich über einen Zeitraum von einem Jahr auf über 10 Prozent. Das hat unsere Firmen einfach umgehauen. Das wollten die gar nicht glauben. Es war umwerfend. Einfach irrsinnig. Und das ausgerechnet in einer Situation, die man durchaus als Fortsetzung der Krise charakterisieren konnte. Es war vielleicht nicht so schlimm wie 1993, aber vor allem die Veränderung der Wechselkurse wirkte sich für manche Firmen ganz verheerend aus.“

Die Wirkung nach innen war verheerend. Wir haben nicht nur Austritte bekommen, Drohbriefe und wüste Beschimpfungen. Wir haben nach dem Münchner Abschluss auch keinen Unternehmer gefunden, der bereit war, den Übernahmeabschluss für Hessen zu tätigen. Wir waren ja aufgefordert, in Hessen mit der IG Metall denselben Abschluss zu machen. Doch es gab kein Ehrenamt mehr, das das unterschrieben hätte. Wir haben es dann praktisch ohne Ehrenamt gemacht. Ein Einziger war noch anwesend. Unsere ganze Verhandlungskommission hat sich geweigert. Die sind dann nicht angetreten. Es war makaber. Und so war die Stimmung“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

Auch Dr. Luitwin Mallmann, damals Geschäftsführer des regionalen Metallarbeitgeberverbands in Arnsberg, erinnert sich: „Die Auswirkung des Abschlusses von München war in der Tat eine mehr oder weniger stark ausgeprägte Fluchtbewegung aus den Verbänden. Das Gefühl dafür, dass der Tarifvertrag nicht mehr in der Lage war, die wirtschaftliche Wirklichkeit abzubilden – ich denke dabei in erster Linie an die Arbeitszeit, aber auch an viele andere Vorschriften, die scheinbar unverrückbar wie ein *Rocher de Bronze* standen –, hat manchen Mittelständler, der um den Organisationsgrad seiner Belegschaften wusste, dazu gebracht, eigene Wege zu gehen. Ich habe das damals vor Ort in einem stark mittelständisch geprägten Verband miterlebt, wenn man mich einbestellte als Verbandsgeschäftsführer und mir sagte, ‚Ihr Verband macht eine gute Arbeit, wir nehmen auch Ihre Arbeitsrechtsberatung dankend entgegen, aber mit diesem Tarifvertrag können wir nicht mehr leben und wir suchen jetzt unser Heil außerhalb der Tarifverträge‘. Und dann wurde man freundschaftlich über den Austritt informiert. Das ist nicht einmal passiert. Das ist mehrfach geschehen. Und das ist vor allen Dingen passiert nach dem katastrophalen Tarifabschluss von 1995. Danach ist dann auch das gutwilligste Mitglied des Verbands häufig nicht mehr bereit gewesen, diese Tarifpolitik mitzutragen. Und in der Folge ist dann die OT-Mitgliedschaft als Auffangstrategie, als zweite Linie entwickelt worden, die Mitglieder im Verband halten sollte, ohne ihnen den ‚schweren Rucksack‘ des Tarifsystems aufzubürden. In NRW hat sich die Zahl der Mitglieder seitdem fast halbiert“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).



Am Morgen des Abschlusses treten die Protagonisten der Nacht vor die versammelte Presse. „Der Streik hat sich gelohnt“, erklärt der Erste Vorsitzende der IG Metall Klaus Zwickel. Die Forderungen der Arbeitgeber seien „weggestreikt“ worden. Walter Riester gibt gegenüber der Presse immerhin zu, dass es nicht gelungen sei, zugleich „intelligente Lösungen“ zur Flexibilisierung der Arbeitszeit zu finden. Die Verhandlungspartner hätten sich zwar darum bemüht. Doch weitergehende Überlegungen seien zum Teil auch an der Gewerkschaft gescheitert. Später wird er gegenüber der Presse versuchen, den Arbeitgebern die Verantwortung für das Scheitern seines Vorschlags zuzuschieben. Gesamtmetall-Präsident Gottschol betont zwar ebenso wie Hauptgeschäftsführer Kirchner die „vorteilhafte Wirkung“ der langen Laufzeit des Tarifvertrags, kann aber seine Enttäuschung über das Ergebnis nicht völlig verbergen und kritisiert zugleich den erzielten Abschluss als Gefahr für die Arbeitsplätze in der Metall- und Elektro-Industrie. Der Verhandlungsführer der bayerischen Arbeitgeber Hildmann äußert sein Bedauern darüber, dass man sich „in einigen Fragen“ nicht durchsetzen konnte. „Wir mussten Abstriche machen. [...] Wer ist schon mit einem Kompromiss zu 100 Prozent zufrieden?“

Das Presseurteil von konservativ bis linksliberal fällt für die Arbeitgeber vernichtend aus. Die „FAZ“ sieht in den Arbeitslosen die eigentlichen Verlierer der Tarifrunde. Die „Süddeutsche“ spricht von einer „Runde der verpassten Chancen“, „Die Welt“ und „Der Spiegel“ berichten von Unruhe im Arbeitgeberlager und zitieren in den folgenden Tagen Dutzende von höchst kritischen Unternehmerstimmen. Die „Frankfurter Rundschau“, offensichtlich von Gewerkschaftsseite gut informiert, streut am 8. März 1995 weiter Salz in die Wunde von Gesamtmetall: „Verlierer dieser Tarifrunde sind die Arbeitgeber. [...] Ihre langen Gesichter haben sich die Arbeitgeber selbst zuzuschreiben. Hätten sie verhandelt, statt nebulös herumzutaktieren, hätte ein Streik vermieden werden können. Ohne Streik aber hätte sich die Gewerkschaft mit weniger begnügt“ (Frankfurter Rundschau, „Maßarbeit im letzten Akt“, 8. März 1995).

Am 18. März schreiben die „Stuttgarter Nachrichten“ in ihrem Kommentar: Es „war kein tarifpolitisches Schach-, sondern ein Trauerspiel. Erst wochenlang überhaupt kein Lohnangebot machen, was von Arbeitnehmerseite zu Recht als Provokation empfunden wurde, dann nach zweiwöchigem Streik in Bayern mit Aussperrung drohen und schließlich bei den wiederaufgenommenen Tarifgesprächen urplötzlich vom Stuhle fallen, als wäre man vom Mut-Anfall des eigenen Aussperrungsbeschlusses ohnmächtig geworden – da bleibt nur noch Mitleid mit dem deutschen (Tarif-)Management“ (Stuttgarter Nachrichten, „Murks und Manager“, 18. März 1995).

Die Konsequenzen für die Arbeitgeberverbände lassen nicht lange auf sich warten. Von Süd- bis Norddeutschland hagelt es Unternehmensaustritte. Am 25. März 1995 berichtet die „FAZ“: „Die Mitgliedsunternehmen des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall ziehen Konsequenzen aus ihrem Unmut über den neuen Tarifvertrag für die Metall- und Elektroindustrie: Aus Protest gegen die von den Tarifpartnern vereinbarten Lohnerhöhungen sind jetzt die Accumulatorenwerke Hoppecke, Carl Zoellner & Sohn GmbH & Co KG, Brilon, aus dem Verband ausgetreten. Der Batteriehersteller hält Kostensteigerungen von mehr als 10 Prozent, wie sie der neue Vertrag vorschreibe, für unzumutbar. Das Unternehmen will jetzt mit der IG Metall einen Haustarifvertrag abschließen, der bessere Konditionen biete. Accu Hoppecke ist nur ein besonders prominentes Beispiel für die Kritik am Arbeitgeberverband und an dem nach Ansicht vieler missratenen Tarifabschluss. Scharfe Kritik äußern seit Tagen auch andere Zulieferer der Automobilindustrie, große Teile des Maschinenbaus und viele Unternehmen in den neuen Bundesländern. Gesamtmetall hat bestätigt, dass Accu Hoppecke nicht das einzige Unternehmen ist, das seinen Austritt erklärt habe, nennt aber keine weiteren Namen. Nach Angaben des Dachverbandes liegen überdies aus mindestens zwei regionalen Verbänden Austrittsdrohungen von Unternehmen in zweistelliger Zahl vor“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Erste Unternehmen verlassen Gesamtmetall“, 25. März 1995).

## *Manöverkritik*

Die Konferenzen der Hauptgeschäftsführer der M+E-Arbeitgeberverbände am 20. März 1995 in Düsseldorf und am 3. April 1995 in Bremen werden zu einer Grundsatzdebatte über die Zukunft des Flächentarifvertrags und auch von Gesamtmetall. Kritik wird daran geübt, dass die Ziele, die die Arbeitgeber in ihrem 5-Punkte-Programm beschlossen hatten, zu unkonkret waren und der Öffentlichkeit gegenüber nicht ausreichend genau kommuniziert wurden. Kritik wird auch an der Verhandlungsführung Kirchners laut. Einzelne Hauptgeschäftsführer fühlen sich nicht ausreichend über die innersten Gespräche mit der IG Metall informiert. Man habe sich darauf verlassen, dass alles so laufen werde wie 1994. Andere monieren die mangelnde Streikbereitschaft der Unternehmen. Lässt sich in Zeiten einer immer stärker vernetzten Wirtschaft das Instrument der Aussperrung überhaupt noch anwenden? Zumal sich ganz offensichtlich in vielen Betrieben das Verhältnis zwischen Unternehmensleitung und den Mitarbeitern weiterentwickelt hat. Und gibt es ohne die Aussperrung überhaupt eine Möglichkeit, sich gegen die Streiks der IG Metall zu behaupten?

Schnell schwenkt die Debatte ins Grundsätzliche um. Haben Flächentarifverträge überhaupt noch eine Zukunft? Wäre es nicht besser, alle M+E-Arbeitgeberverbände aufzulösen und stattdessen einen einzelnen Zentralverband mit direkter Firmenmitgliedschaft zu gründen? Oder den Firmen die Tarifaufonomie „zurückzugeben“? Einzelne Verbände kündigen an, in Anbetracht der nun anlaufenden Austrittswelle der Mitgliedsunternehmen, Verbände ohne Tarifbindung zu gründen – als letzte Möglichkeit, die austrittswilligen Mitglieder zumindest in der Nähe des Tarifvertrags und der verbandlichen Organisation zu halten. Andere schlagen vor, die IG Metall vor die Wahl zu stellen, entweder neue Wege in der Tarifpolitik zu akzeptieren oder die Selbstauflösung von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden in Kauf zu nehmen.

Kirchner stellt sich der Kritik, gibt auch selbst Fehleinschätzungen insbesondere mit Blick auf die nicht ausreichend kommunizierten Veränderungen in

der Verhandlungshaltung der IG Metall zu. Er weist aber auch darauf hin, dass alle Mitgliedsverbände die Taktik der Tarifrunde Schritt für Schritt mitbegleitet, mitbeschlossen und unterstützt haben. Wenn es eine Niederlage ist, dann ist es eine Niederlage aller Verbände und kein Gesamtmetall-Abschluss auf bayerischem Boden. Von einer Selbstauflösungsandrohung hält er nicht viel, weiß aber, dass ein neuer Weg beschritten werden muss. Im Gegensatz zu früheren Diskussionen, in denen Kirchner sich stets gegen die Gründung von Verbänden ohne Tarifbindung ausgesprochen hatte, unterstützt er nun diesen Vorschlag. Wenn die Unternehmen schon die Tarifbindung nicht mehr wollen, so sollen sie zumindest verbandlich organisiert bleiben. Es ist ein Ventil, das nun geöffnet wird, um Druck aus der so schwierigen Situation zu nehmen, in der sich die Verbände der Metall- und Elektro-Industrie nach dem Tarifabschluss von München befinden.

Der Entscheidung für die OT-Bewegung, die bereits nach den zu hohen Tarifabschlüssen zu Beginn der 1990er Jahre eingesetzt hatte, wird nun 1995 der Weg bereitet, erinnert sich Volker Fasbender: „Wir haben dann mit Dr. Kirchner eine Strategiesitzung nach der anderen gemacht und haben überlegt, ob wir vielleicht die Verbände alle auflösen sollen. Das ist dann im weiteren Verlauf alles so nicht gekommen. Aber eine Bewegung gewann dadurch gewaltig an Kraft, die sich zuvor nur ganz sachte entwickelt hatte: die OT-Bewegung“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

In den Jahren danach wird die IG Metall die Gründung der OT-Verbände auf das Schärfste kritisieren. Sie sieht in ihnen einen der Hauptgründe für die vermeintliche Erosion des Flächentarifvertrags. Doch die Verbandsmitgliedschaft ohne Tarifbindung ist nicht die Ursache, sondern die Antwort auf die sinkende Bindungskraft des Flächentarifvertrags. Die Ursache dafür, und daran trägt die Gewerkschaft den Hauptanteil, liegt vor allem an den viel zu hohen Kosten und der viel zu niedrigen Flexibilität, die die Tarifverträge insbesondere bis zur Mitte der 1990er Jahre und teilweise auch noch später den tarifgebundenen M+E-Unternehmen aufbürden.

*„Ich weiß, wovon ich rede“*

Naturgemäß sieht das die IG Metall anders. Klaus Zwickel übt in einem Namensartikel in der „FAZ“ am 6. April nochmals deutliche Kritik am Verhalten von Gesamtmetall. Man spürt mit jedem Wort, wie schlecht die Stimmung zwischen den Tarifparteien in diesen Wochen ist: „Anstatt den eigenen Mitgliedern realistische Kompromisspositionen in Tarifkonflikten zu vermitteln, hat Gesamtmetall die Arbeitgeber immer wieder auf unhaltbare Konfliktlinien eingeschworen. Seit Jahren redet Gesamtmetall von einer erforderlichen ‚Wende‘ in der Tarifpolitik, die es realistischerweise nicht geben kann. Seit Jahren fordern Gesamtmetall-Vertreter Öffnungsklauseln, durch die unsere Tarifverträge zu Makulatur würden. Ein Verband kann sich nicht außerhalb und innerhalb der Tarifaufonomie bewegen. Seit Jahren weckt Gesamtmetall bei seinen Mitgliedern zu Beginn von Tarifrunden Wünsche, die mit Sicherheit nicht Wirklichkeit werden. [...]“

Oder nehmen wir die diesjährige Runde: Während alle Wirtschaftsinstitute Lohnerhöhungen zwischen 3 und 4 Prozent für möglich hielten, weckte Gesamtmetall monatelang Hoffnungen auf Kostenentlastungen. Auf Streikankündigungen der IG Metall reagierten Gesamtmetall-Repräsentanten vollmundig mit Aussperrungsdrohungen. Alles geplatzt wie Seifenblasen! Kein Wunder, dass die Mitgliedsfirmen ihren Verband für schwach halten. Und wer will schon Mitgliedsbeitrag zahlen für eine Gruppe von Schwächlingen? Gesamtmetall hat den Erosionsprozess im Arbeitgeberlager selbst ausgelöst. [...]

Für mich ist die entstandene Situation kein Grund für Mitleid, auch nicht für Schadenfreude, wohl aber für Sorge. Deutschland ist keineswegs in Ordnung: hohe Arbeitslosenzahlen, Lehrstellenmangel, ineffizienter Verkehr, hohe Staatsverschuldung, Währungsprobleme, Mangel an Innovationsfähigkeit. Vor dem Hintergrund darf es nicht zu einer Polarisierung zwischen Gewinnenden und sozialer Gerechtigkeit kommen. Unser Land braucht einen neuen sozialen Konsens und nicht seine Aufkündigung. Und Gesamtmetall muss sich rund-

erneuern. Dann bleiben auch die Mitglieder. Ich weiß, wovon ich rede“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Tarifautonomie braucht starke Tarifparteien“, 6. April 1995).

Gesamtmittel-Präsident Gottschol antwortet darauf einen Tag später, ebenfalls in der „FAZ“ und ebenso deutlich: „Das eigentliche Dilemma der Tarifrunde 1995 war der fehlende Reformwille der IG Metall, und unser Fehler war das Vertrauen auf jene Kräfte innerhalb der Gewerkschaft, die sich selbst als Modernisierer bezeichnen. Für einen konstruktiven Dialog gab es durchaus verlässliche Signale. Auch ich weiß, wovon ich rede. Doch die Bemühungen blieben ohne Erfolg. Es haben sich – diesmal jedenfalls – die Traditionalisten durchgesetzt. Unsere Reformwünsche prallten an der dogmatischen Haltung von Gewerkschaftsfunktionären ab, die in der Gewerkschaftsführung selbst als ‚der Apparat‘ klassifiziert werden.

Es sind Gewerkschaftsfunktionäre, die nicht wahrhaben wollen, dass es für den Industriestandort Deutschland neue Konkurrenzländer gibt, in die Arbeit verlagert werden kann und nun verstärkt wird zulasten der Arbeitsplätze bei uns; die nicht wahrhaben wollen, dass zwischen der Ablehnung einer ‚tarifpolitischen Wende‘ und den hohen Arbeitslosenzahlen ein zwingender ökonomischer Zusammenhang besteht. Der Preis der Arbeit bestimmt die Menge der Arbeit; die nicht wahrhaben wollen, dass man in einem so großen und so unterschiedlich strukturierten Wirtschaftszweig wie der deutschen Metall- und Elektroindustrie den Flächentarif gefährdet, wenn man diese Industrie weiter in ein tarifliches Zwangskollektiv mit Höchstnormen pressen will, statt sich auf Mindestbedingungen einzurichten und Rahmenregelungen zu treffen; die nicht wahrhaben wollen, dass es zunehmend unterschiedliche Arbeits- und Produktionsbedingungen bei uns gibt, die nach betriebsindividuellen Lösungen im Tarifbereich verlangen.

Dass die Traditionalisten in der Gewerkschaft sich durchgesetzt und mit Streikdruck ein arbeitsplatzbedrohendes Tarifiergebnis erreicht haben und diesen

Abschluss auch noch ‚als großen Erfolg‘ feiern, ist eine Belastung für die Arbeitgeberverbände, aber auch für die Tarifautonomie. Die Kritik am Flächentarif hat nach diesem Abschluss unübersehbar zugenommen. Dies sollte auch von der IG Metall ernster genommen werden, als es ihr Erster Vorsitzender derzeit tut. Umso wichtiger ist es, die aktuell notwendigen Veränderungen nicht allein aus dem Blickwinkel der Organisationen zu betreiben, dem Zwickel verhaftet bleibt. Gesamtmetall wird sich ‚runderneuern‘. Aber was wir vor allem brauchen, ist eine ‚Runderneuerung der tarifpolitischen Inhalte‘. Wenn die IG Metall mit uns dem Flächentarif eine neue Chance geben will, müssen wir eine wirkliche Reformdebatte über die Tarifpolitik in Deutschland führen. Viel Zeit ist möglicherweise nicht vorhanden, denn die Langsamkeit der Organisationen steht in einem gefährlichen Gegensatz zur Änderungsgeschwindigkeit der wirtschaftlichen Wirklichkeit. Nicht nur bei uns stehen die Unternehmen in einem Prozess des fundamentalen Wandels. Das immer schnellere Tempo des technischen Fortschritts und dramatisch veränderte Marktbedingungen verlangen überall neues Denken und Handeln. Wir brauchen nicht nur starke, sondern auch vernünftige Tarifpartner, die sich diesen Herausforderungen offensiv stellen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Tarifautonomie braucht vernünftige Tarifpartner“, 7. April 1995).

In den kommenden Wochen jagt eine Gremiensitzung die nächste. Die Zeit der Manöverkritik hat begonnen, zunächst die Kritik der Mitgliedsunternehmen an ihren Verbänden, dann die Kritik der Mitgliedsverbände an ihrem Dachverband. Es sind harte, schonungslose Diskussionen, die geführt werden. Alles kommt auf den Tisch – die Verhandlungstaktik, die Gremienstruktur, das Verhältnis zur IG Metall, das Verhältnis zu den eigenen Mitgliedsunternehmen, die abnehmende Wirksamkeit von Aussperrungen, die mangelnde interne Kommunikation, insbesondere in Bezug auf die Inhalte informeller Spitzengespräche, und vieles mehr. Vor allem aber wird auch über die zukünftige Ausrichtung Gesamtmetalls gesprochen – eher zentral oder eher regional, unter Einbindung der Wirtschaftsverbände oder ohne. Es ist ein reinigendes Gewitter. Personelle Konsequenzen sollen, so der Wunsch nahezu aller Verbände, aus

dem schiefgegangenen Abschluss nicht gezogen werden. Vielmehr geht es darum, zu klären, was schiefgelaufen ist, und Wege zu finden, wie sich eine solche Verhandlungsschieflage in Zukunft vermeiden lässt. Dennoch eröffnet Gesamtmetall-Präsident Gottschol den Vorstandsmitgliedern frühzeitig, dass er im kommenden Jahr nicht für eine weitere Amtszeit als Präsident kandidieren möchte.

### *Auf dem Kriegsfuß*

In diesen Wochen positionieren sich die Hauptkritiker an Gesamtmetall und den M+E-Arbeitgeberverbänden insgesamt: Der BDI, unter Tyll Necker schon ein scharfer Kritiker, hat nun mit Hans-Olaf Henkel ebenfalls einen erklärten Gegner des von ihm so bezeichneten „Tarifkartells“ aus Gewerkschaften und Arbeitgebern an der Spitze. In internen Gesprächen erklärt er der Gesamtmetall-Spitze ganz unverblümt, er werde persönlich dafür sorgen, dass der Dachverband zerschlagen werde. Auch Branchenverbände wie der VDMA oder der ZVEI machen ihrem Unmut über den Münchner Abschluss öffentlich Luft und denken laut darüber nach, Gesamtmetall als Verhandlungspartner der IG Metall für eigene Branchentarifverträge abzulösen. Die Gedankenspiele gehen auch dahin, dass der BDI die Koordinierung der Tarifpolitik der Branchen übernehmen könnte. Das „Ritual aus der Steinzeit“, die klassischen Tarifvertragsverhandlungen, sollen weg. Auch die FDP teilt diese Ansicht und wirft den Tarifpartnern vor, mit ihren Abschlüssen dem Standort Deutschland zu schaden.

Selbst die „FAZ“ begibt sich unter ihrem Mitherausgeber Hans Barbier auf diesen Pfad und fordert das Ende des Verbandes und des Flächentarifvertrags insgesamt: „Werden den Helden die Knie weich? Die Unternehmer sind dabei, eine Chance zu verpassen. Durch eine Selbstaflösung des Tarifverbandes Gesamtmetall könnte das Ende der Flächentarife eingeleitet und die Macht des Tarifkartells ausgehebelt werden. [...] Wo hätte der Industriestandort Deutschland je vom Flächentarif profitiert? Der Flächentarif ist nicht fortschrittsför-



dernd, wenn man zum Fortschritt auch den sozialen Aspekt zählt. Die Rationalisierungspeitsche des überhöhten Einheitslohns ist produktivitätsfördernd, aber unbarmherzig. Und im Lohnkartell herrscht – jeweils nach dem Geschrei der großen Tarifrunden – nicht die Ruhe des Konsenses, sondern die Stille des Friedhofs: einschließlich der toten Unternehmen, die die Pleitestatistiken füllen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die Helden sind ängstlich“, 4. August 1995).

Ein Diskussionsschwerpunkt ist die Sperre des Paragraphen 77 Absatz 3 Betriebsverfassungsgesetz, die mit Tarifverträgen konkurrierende Betriebsvereinbarungen verhindert. Für die Beseitigung dieser Hürde plädieren neben vielen Wissenschaftlern auch einige Wirtschaftsverbände und der BDI. Unternehmer allerdings, die bereits betriebliche Bündnisse mit Abweichungen vom Flächentarif in der einen oder anderen Weise abgeschlossen haben, bei denen nicht nur Betriebsräte, sondern auch Funktionäre der Gewerkschaft beteiligt waren, plädieren eher für tarifliche Öffnungsklauseln. Nur für den Fall, dass die Tarifparteien solche Lösungen nicht zustande bringen, sollen gesetzliche Änderungen angestrebt werden. So rücken tarifliche Öffnungsklauseln wieder in den Mittelpunkt der Reformdiskussion.

Dr. Luitwin Mallmann beschreibt im Interview die damalige Binnensicht: „Der Abschluss hat zu Austritten geführt. Es sind ganz wichtige Ankerbetriebe von der Fahne gegangen. Das war schon eine kritische Situation. Selbst die verbandstreuesten Unternehmen haben gesagt: ‚Ja wir bleiben im Verband, aber so etwas darf nicht noch einmal passieren. Und deshalb müssen wir die Strukturen ändern und das Verständnis ändern und verlangen eine Generalrevision unserer verbandlichen Art des Zustandekommens von Tarifverträgen.‘ Die Unzufriedenheit mit den Verbänden und der Art wie sie die Willensbildung bei Tarifvertragsabschlüssen organisieren, die war manifest. Und das drohte, das ganze System zu sprengen, das ganze System in Verruf zu bringen. Das war der Weckruf. Der Münchner Abschluss hat auch dem Letzten klargemacht, dass es so nicht weitergehen konnte. Gesamtmetall ist ohne Flächentarifvertrag nicht

vorstellbar. Und wenn die Mitglieder die Mitgliedsverbände von Gesamtmetall verlassen oder aber die Mitgliedsverbände Gesamtmetall als Koordinator der Tarifpolitik nicht mehr akzeptieren, dann ist das für Gesamtmetall die Existenzfrage. Der Prozess hätte damals damit enden können, dass Gesamtmetall auf den Status eines Briefkastens reduziert worden wäre, weil die einzelnen Mitgliedsverbände gesagt hätten: Unsere Lehre aus dem Münchner Abschluss ist, dass wir jetzt unsere Tarifabschlüsse ohne Einwirkung von Gesamtmetall machen. Es ist nicht so gekommen, aber die Gefahr bestand damals“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).

Langsam erkennt auch die IG Metall, welches Monstrum sie durch den Münchner Abschluss erschaffen hat. In einer Sitzung des Beirats der IG Metall im Juni 1995 sagt Walter Riester: „Wir spüren es unmittelbar dort, wo wir Signale bekommen von Betriebsräten, dass sich die Geschäftsleitungen der Verbandsorientierung entziehen. Wir verspüren es dort, wo uns die Bezirksleiter sagen, dass es kaum noch einen Ansatz gibt für die Weiterführung von Gesprächen oder Verhandlungen zu gemeinsamen Entgelttarifverträgen. Wenn wir also Mitte des Tarifjahres 1995 Bilanz ziehen, dann ist sie bei genauer Betrachtung äußerst problematisch, obwohl wir herausragende Ergebnisse in den tarifpolitischen Auseinandersetzungen in diesem Frühjahr erreicht haben“ (Protokoll der Sitzung des Beirats der IG Metall am 13. Juni 1995 in Frankfurt am Main).

Das mühsam von Zwickel und Riester eingeleitete neue Vertrauensverhältnis auf Spitzenebene ist dahin. Der Verhandlungspartner ist im Prozess nahe der Selbstauflösung. Und die schärfsten Kritiker stehen Schlange, um das Ende des Flächentarifvertrags insgesamt zu fordern. Das Anfang des 20. Jahrhunderts errichtete gemeinsame tarifpolitische Haus droht im Jahr 105 nach Gründung von Gesamtmetall einzustürzen. Wer je eine Erklärung gebraucht hätte, warum man bei Tarifverhandlungen immer auch die Gesichtswahrung des Verhandlungspartners berücksichtigen muss, hier wird sie offensichtlich. „Ich glaube, dass auch die IG Metall erkannt hat, dass sie den Bogen massiv überspannt hat und dann der Weg in eine neue Zeit auch von ihr mitgegangen werden musste“

(Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014). Volker Fasbender ergänzt: „Riester hat 1995 zu hoch gepokert. Er hat es vermocht, dem Gegner Hose und Hemd auszuziehen, aber er hat damit auch seinen Gegenpart verloren. Er hat einen Augenblickserfolg erzielt, aber das hat ihm auf die Dauer gar nichts genützt“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

### *Die Dialogplattform von Frankenthal*

Auf der mit Spannung erwarteten Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 8. und 9. Juni 1995 im pfälzischen Frankenthal wird dann das weitere Vorgehen beschlossen. Gesamtmetall-Präsident Gottschol kündigt ein umfangreiches Arbeitsprogramm an. Es gilt bis Mitte des Jahres 1996 zu klären, für welche Fragen und unter welchen Voraussetzungen die Mitgliedsunternehmen der M+E-Arbeitgeberverbände kampfbereit und kampffähig sind. Gegebenenfalls müssten hieraus organisatorische Schlüsse gezogen werden, wie zum Beispiel die Erhöhung der Streikunterstützung oder die Durchführung einer Arbeitgeber-Urabstimmung im Vorfeld von Tarifverhandlungen. Außerdem sollen die Arbeitgeberverbände den Inhalt und die Voraussetzungen für einen schrittweisen bis zum Jahr 2000 anzustrebenden schlanken Tarifvertrag klären. Dieser könnte sich auf Fragen des Entgelts oder des Entgeltrahmens, die Arbeitszeit und die Jahressonderleistungen beschränken. Parallel dazu müsste eine „Entrümpelung“ der Manteltarifverträge erfolgen.

Angedacht ist zudem eine engere Bindung und Kooperation von Arbeitgeberverbänden und Wirtschaftsverbänden – allerdings keine Verschmelzung zu einem gemeinsamen Verband. Verabschiedet wird eine „Diskussionsplattform für eine Tarifpolitik der Zukunft“. Sie soll in den kommenden Monaten mit den Mitgliedsfirmen diskutiert und in Klausurtagungen des Gesamtmetall-Vorstands am 26. September und 7. November 1995 konkretisiert werden.

Die verabschiedete Erklärung enthält ein Bekenntnis zum Flächentarifvertrag, der aber „zugunsten verstärkter betrieblicher Gestaltungsmöglichkeiten“

reformiert werden müsse. „Der künftige Flächentarifvertrag muss im Sinne des Subsidiaritätsprinzips den Ansprüchen der Betriebspartner nach eigenständigen und selbstverantworteten Regelungen stärker Rechnung tragen.“ Zu diesen subsidiär zu regelnden Aufgaben zählt das Papier insbesondere die betriebliche Arbeitszeitpolitik. Zur Durchsetzung dieser Ziele setzt man auf Arbeitgeberseite auf eine „dialogorientierte Tarifpartnerschaft mit den Gewerkschaften“, die sich an der praktizierten Partnerschaft in den Betrieben anlehnt.

Der Flächentarif selbst soll weiter im Zentrum der Tarifpolitik der Metall- und Elektro-Industrie stehen. Die Unternehmen der M+E-Industrie sind schließlich aufgrund der Vielfalt der Branchen, der hohen Lohnkostenintensität und der sensiblen Zulieferstrukturen besonders auf störungsfreie Lieferbeziehungen und zuverlässige Planung angewiesen, alles Eigenschaften, die der Flächentarif mit seinen festen, für alle Beteiligten verbindlichen Laufzeiten und seiner gleichzeitigen Friedenspflicht bietet – ganz im Gegensatz zu einer Fülle von nicht aufeinander abgestimmten und zeitlich auseinander laufenden Firmentarifverträgen.

Ein zweiter Teil des Reformprojekts widmet sich der schwierigen Frage der Konfliktlösung. Die Arbeitgeberverbände sehen im Arbeitskampf einen Anachronismus. Was ursprünglich als kurzfristig wirkendes Druckmittel akzeptabel war, erscheint nun bei weltweit vernetzter Produktion als nicht mehr angemessen. Die Aufrechterhaltung der Lieferbeziehungen wird für die Wettbewerbsfähigkeit des Produktionsstandorts und damit für die Sicherheit der Arbeitsplätze mitentscheidend.

Ein dritter Komplex betrifft die Vereinfachung der Tarifverhandlungen auf Arbeitgeberseite. Dazu gehören die Bildung von sieben Verhandlungsgemeinschaften aus den 17 regionalen Arbeitgeberverbänden sowie die Einrichtung einer zentralen Kommission, die über alle bundesweit relevanten Tarifthemen verhandeln soll.

Das Papier, das von allen Mitgliedsverbänden verabschiedet wird, soll die Marschrichtung der nächsten Monate vorgeben: Strukturänderungen, konkrete Verbesserungen und eine neue Dialogkultur. Es soll endlich wieder Ruhe einkehren. Das Papier ist auch ein Dämpfer für Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Kirchner, der in den Wochen zuvor mehrfach intern eine Stärkung der zentralen Verhandlungskompetenz des Dachverbands empfohlen hatte. Nur eine starke Zentrale sei in der Lage, mit der IG Metall auf Augenhöhe zu verhandeln, so die Argumentation. Je regionalisierter Verhandlungen geführt würden, umso leichter werde es für die IG Metall, die Arbeitgeber in den einzelnen Tarifgebieten gegeneinander auszuspielen.

Auch wenn die Beschlüsse von Frankenthal noch keine endgültige Entscheidung darstellen, ist die eingeschlagene Richtung als Absage an eine Zentralisierung zu verstehen. Die Debatte hierüber nimmt zwei Wochen später noch einmal Fahrt auf – aufgrund eines ausführlichen Artikels des „Handelsblatts“ (21. Juni 1995) unter der Überschrift „Auch Zentralisierung wäre eine Chance“ über die zukünftige Ausrichtung von Gesamtmetall. Doch auch dieser publizistische Versuch – vermutlich mit Unterstützung Kirchners unternommen – der Strukturdebatte eine Wende zu geben, scheitert.

### *Der Rücktritt, Teil I*

Auf der Vorstandssitzung anlässlich der Mitgliederversammlung am 8. Juni 1995 kündigt Kirchner, einigermaßen überraschend, seinen Rückzug von Gesamtmetall an – allerdings noch nicht mit einem konkreten Datum verbunden, sondern an drei inhaltliche Ziele geknüpft. Erstens, Gesamtmetall müsse wieder Tritt fassen, die Reform des Flächentarifvertrags in Gang kommen und die tarifpolitische Kompetenz der Arbeitgeberverbände wieder unzweifelhaft werden. Zweitens müsse die Nachfolgeregelung für die gesamte Hauptgeschäftsführung von Gesamtmetall geklärt sein. Und drittens müsse der Umzug Gesamtmetalls von Köln nach Berlin angegangen und umgesetzt werden.

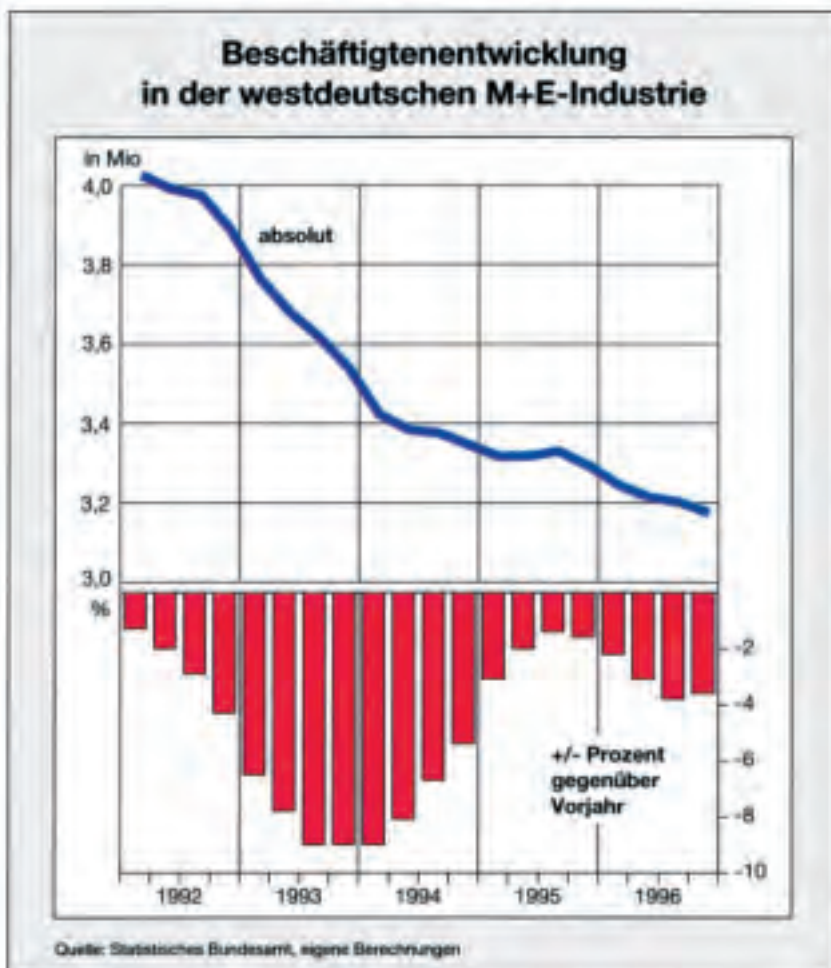
Kirchner verbindet sein Rückzugsangebot mit der Vertrauensfrage und bittet die anwesenden Vorsitzenden der Mitgliedsverbände um eine klare und eindeutige Rückenstärkung für die Vollendung seiner Aufgaben. Die Verbände sprechen ihm geschlossen, wenn auch nicht kritiklos, das Vertrauen aus. Die Arbeit kann also weitergehen.

Es ist unklar, ob Kirchners Ankündigung zu diesem Zeitpunkt wirklich zu einem Rücktritt führen soll. Sein Vorgehen wirkt eher wie ein Signal an seine Kritiker, zur Beruhigung der Lage beitragen zu wollen. Der Hauptgeschäftsführer, seit 27 Jahren lenkt Kirchner nun die Geschicke von Gesamtmetall, ist mittlerweile 60 Jahre alt. Aufgrund seiner Erfahrung, seiner persönlichen Beziehungen zu den Verbänden, aber auch tief in die IG Metall hinein und aufgrund seiner unzweifelhaften strategischen Finesse scheint Kirchner für die M+E-Verbände unverzichtbar. Es gibt zwar einige scharfe Kritiker, doch mehrheitlich ist ein Rückzug von Kirchner nicht gewollt – insbesondere in dieser für Gesamtmetall hochsensiblen Phase.

Ob und bis wann die drei von ihm genannten Konditionen für einen Rückzug erfüllt sein sollen, ist im Sommer 1995 noch nicht absehbar. Und wer weiß – wenn es tatsächlich gelingt, eine Reform des Flächentarifvertrags in Gang zu bringen, würde der unglückselige Abschluss von 1995 bald wieder in Vergessenheit geraten.

Es ist der Gesamtmetall-Spitze um Gottschol und Kirchner zu diesem Zeitpunkt gelungen, den Unmut über den Inhalt und das Zustandekommen des Münchner Abschlusses in geordnete Bahnen zu lenken. Das Thema einer Abschaffung oder Selbstauflösung des Verbands ist nun ad acta gelegt. Die massive Kritik der Wirtschaftsverbände hat eher dazu beigetragen, die eigenen Reihen wieder fester zu schließen. Selbst Otmar Zwiebelhofer, in den Wochen zuvor im Konflikt mit dem Verband, schwenkt ein: „Gesamtmetall brauchen wir, und wir brauchen Gesamtmetall auch schon deshalb, um darüber schelten zu können.“

Allen ist klar, dass sich tarifpolitisch vieles, wenn nicht alles verändern muss. Aber, und das ist der entscheidende Punkt in diesen schwierigen Wochen, es soll ein Wandel innerhalb des Systems stattfinden. Das Rollenverständnis zwischen dem Dachverband und seinen Mitgliedern soll in den kommenden



Der Arbeitsplatzabbau in der westdeutschen Metall- und Elektro-Industrie setzt sich nach dem Tarifabschluss 1995 fort.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

Monaten ebenso neu austariert werden wie das Verhältnis zur IG Metall. Vor allem aber, es soll Ruhe einkehren, auch in der Außendarstellung.

Der pünktlich zur Mitgliederversammlung 1995 vorgelegte Geschäftsbericht, zieht ein erstes Fazit über die so schwierigen ersten sechs Monate des Jahres 1995 und die Tarifpolitik der vergangenen Jahre: „Spätestens seit 1990, als die letzten Stufen zur 35-Stunden-Woche vereinbart wurden, stellen immer mehr Mitgliedsunternehmen die Frage nach Sinn und Zweck des Flächentarifvertrags. [...] Der Flächentarifvertrag ist in der Metall- und Elektro-Industrie hochgradig gefährdet. Für die Regelung der betrieblichen Arbeitszeit hat er in vielen Mitgliedsfirmen bereits seine Verbindlichkeit und Relevanz eingebüßt. Die Zerreißprobe ist in der Metall- und Elektro-Industrie wegen der Vielfalt der darunter fallenden Branchen besonders groß, vielleicht einzigartig. [...] Im Tarifvertrag vereinbarte Optionen, die Unternehmensleitung und Betriebsrat Abweichungen vom Flächentarifvertrag erlauben nach Kriterien, die von den Tarifparteien zu entwickeln und zu vereinbaren sind, könnten den Druck vom Flächentarifvertrag nehmen und zugleich seine kollektive friedensstiftende Funktion sichern. [...]

Tarifflicht ist für eine große und ständig wachsende Zahl von Unternehmen der Notausgang angesichts der Weigerung der IG Metall, die Tarifverträge den wirtschaftlichen Realitäten anzupassen. Andere Unternehmen verlassen die Arbeitgeberverbände oder treten ihnen gar nicht erst bei. In sehr vielen Fällen werden die Tarifverträge einfach nicht mehr angewendet. Dies geschieht in Übereinstimmung mit Betriebsräten und Arbeitnehmern, deren Einsicht in die Konkursgefahr per Tarifvertrag größer ist als die der IG Metall. Die Gewerkschaft kennt diese Praxis und nimmt sie hin. So erweist es sich als leichter, illegal mit ihrer stillschweigenden Duldung statt legal durch Änderung der Tarifverträge die für die Unternehmen notwendigen Lösungen zu finden. Für die IG Metall scheint die Rundum-Verteidigung eines offensichtlich obsolet gewordenen Tarifvertrags wichtiger zu sein als die Erhaltung einer ganzen Industrieregion mit zukunftsorientierten Unternehmen und ihren Arbeitsplätzen.“



Und weiter: „Die Metall- und Elektro-Industrie braucht den sozialen Konsens. Daran führt kein Weg vorbei. Aber dieser Konsens muss von einer nüchternen Bestandsaufnahme ausgehen, auch und gerade was die Arbeitskosten und Arbeitsbedingungen am Industriestandort Deutschland angeht. Dieser Konsens muss vom gemeinsamen Bewusstsein geprägt sein, dass ein Wandel erforderlich ist. Dieser Konsens muss auf Kooperationsbereitschaft zwischen den Tarifparteien aufbauen und von dieser Kooperationsbereitschaft geprägt sein. Und die Tarifparteien müssen sich davon leiten lassen, dass es allein um die Belange der Betriebe und der Beschäftigten geht“ (Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995, S. 11 ff.).

### *Der Rücktritt, Teil II*

Über den Sommer wird in den Arbeitgeberverbänden weiter über strukturelle Veränderungen diskutiert. Außerdem müssen die Verhandlungen mit der IG Metall über die mögliche Verlängerung des 1996 auslaufenden Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung vorbereitet werden. Ziel ist es, noch vor dem Gewerkschaftstag der IG Metall im Oktober auf regionaler Ebene, womöglich in Baden-Württemberg, zu einer Einigung zu kommen. Zeitgleich treiben sowohl der BDI unter der Ägide Hans-Olaf Henkels als auch der VDMA unter Michael Rogowski die Diskussion der Wirtschaftsverbände über einen Richtungswechsel in der Tarifpolitik voran. Anders als im März und April treffen diese Vorstöße aber nun auf eine geschlossene Front auf Arbeitgeberseite. Die Lage beginnt sich, trotz medialen Dauerfeuers der Kritiker aus dem Umfeld des BDI, etwas zu beruhigen. Man arbeitet an einem Reformplan für den Flächentarif und die Verbandsstrukturen.

Verbandsinterne Debatten entstehen in diesen Wochen allerdings durch eine Serie von Interviews und Medienauftritten Dieter Kirchners. Im „Deutschland-Radio“ führt er ein Streitgespräch mit Walter Riester und übt darin harsche Kritik an den von den M+E-Arbeitgeberverbänden selbst ausgehandelten Tarifverträgen (DeutschlandRadio, Streitgespräch, 24. Juni 1995).

Dieter Kirchner: „Unsere Basis, unsere Firmen rebellieren gegen das Tarifiktrat und sagen, entweder schafft ihr uns Erleichterungen oder dieses Tarifsystem ist für uns unakzeptabel. [...] Die Flächentarifverträge, die wir uns einerseits wünschen und auch verteidigen, sind andererseits ein Nivellierungsinstrument, so wie sie heute sind. Und wenn wir das System des Flächentarifvertrags erhalten wollen, wofür vieles spricht, aber beileibe nicht alles, dann muss dieses System so rasch wie möglich reformiert werden. [...] Die Entscheidung über die Richtigkeit treffen unsere Betriebe tagtäglich und sie stellen fest, dass die Tarifverträge eben einfach zu viel regeln und zu einheitlich regeln.“

Walter Riester wirft daraufhin Kirchner in der Sendung vor: „Also Sie ermuntern ja direkt zum Vertragsbruch und das halte ich für eine schlimme Sache. Wir sagen zu unseren Mitgliedern: Das ist der Tarifvertrag, darauf haben wir uns verständigt. [...] Wir würden aber nie sagen, ich zumindest würde es nicht sagen: Ich habe Verständnis dafür, dass sich die Leute nicht an die Tarifverträge halten und Tarifverträge brechen.“

Dieter Kirchner antwortet: „Wenn ich Ihnen jetzt diese Extremsituation beschreibe, dass der Tarifvertrag für viele nur noch ein Stück Papier ist, dann beklage ich das, ich wiederhole es, aber ich muss es Ihnen sagen, damit Sie begreifen, dass Sie mit Ihrem gut behaupteten Abschluss in diesem Jahr für Ihre Organisation, aber auch für die Menschen nichts erreicht haben.“

Einen Monat später, am 24. Juli 1995, gibt Kirchner dem Nachrichtenmagazin „Focus“ ein Interview, das schließlich in einer so nicht vom Verband autorisierten Form veröffentlicht wird. Insbesondere der reißerische Titel „Dann lösen wir uns eben auf“ erregt – ungewollt – Aufmerksamkeit. Folgende Aussagen werden zitiert: „Wenn die IG Metall auch vernünftige Vorschläge wegstreikt, bleiben uns nur zwei Alternativen – Reform oder Auflösung. Wir dürfen auf keinen Fall nochmals so starre Tariflösungen wie in diesem Jahr unterschreiben. Eher lösen wir die Verbände auf, als zum Mittäter an der Demontage un-

seres Standorts zu werden.' Auf die Frage, ob der Flächentarifvertrag noch zu retten ist, antwortet er: „Nur durch Veränderung. Als Ladenschlussgesetz für die Produktion hat er keine Existenzberechtigung“ (Focus, „Dann lösen wir uns eben auf“, 24. Juli 1995).

Am 3. August 1995 diskutiert Dieter Kirchner erneut mit Walter Riester vor den laufenden Kameras des Nachrichtensenders „n-tv“ und bemüht sich, die Focus-Aussagen wieder zu korrigieren.

Volker Jakobs (Moderator): „Herr Kirchner, Sie haben ja gesagt, [...] Gesamtmetall könne sich auflösen, um den Weg raus aus dem Flächentarifvertrag zu öffnen hin zu mehr Flexibilität.“

Dieter Kirchner: „Nein, das ist nicht das richtige Zitat. [Ich wurde] überspitzt wiedergegeben, denn ich habe gesagt: Das ist die Konsequenz, wenn wir nichts ändern. Wenn wir bei diesem heutigen starren System mit der sehr breiten und dichten Regelungsfülle bleiben, dann werden sich immer mehr Firmen diesem Tarifsysteem entziehen. Das erleben wir heute schon, dann machen wir Regeln, im Grunde genommen, ohne dass die Nutzer davon Gebrauch machen, und dann ist eines Tages dieser Tarifvertrag so ausgehöhlt und damit die Arbeit des Tarifträgerverbands so überflüssig geworden, dass sich dadurch das System und damit auch die Tarifträgerverbände aufgelöst haben. Dies möchten wir verhindern. Und davor wollte ich warnen.“

Kirchner hat mit dieser ungewöhnlich emotionalen Kritik an der Haltung der IG Metall inhaltlich durchaus Recht. Viele Mitgliedsverbände haben intern in den ersten Wochen nach dem Münchner Abschluss ähnlich argumentiert. Doch nun, vier Monate später, ist die Situation eine andere. Für die Mitgliedsverbände von Gesamtmetall ist die vom Hauptgeschäftsführer so öffentlich präsentierte Position – insbesondere mit Blick auf die daraus resultierende Unruhe in der eigenen Unternehmerschaft – nur schwer zu akzeptieren. Der Hauptverteidiger des Flächentarifvertrags darf nicht zum Hauptkritiker werden, so die Ansicht.

Am 18. September fällt dann in einer internen Sitzung die Entscheidung.

### *Das Ende einer Ära*

Zu Beginn der Klausurtagung des Gesamtmetall-Vorstands am 25. und 26. September 1995 in Düsseldorf gibt Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Kirchner schließlich eine persönliche Erklärung ab und verkündet seinen Rücktritt zum 31. Juli 1996, „in beiderseitigem Einvernehmen“. Faktisch wird er die Geschäfte des Verbands noch bis Jahresende 1995 leiten und danach an einen Nachfolger übergeben.

Es ist das Ende einer Ära. Kirchner hatte den Verband ab 1968 geschäftsführend geleitet. 27 Jahre, 22 Tarifrunden. In derselben Zeit gab es allein in den obersten Staatsämtern sechs Bundespräsidenten und vier Bundeskanzler. Und aufseiten der IG Metall fünf verschiedene Erste Vorsitzende: Otto Brenner, Eugen Loderer, Hans Mayr, Franz Steinkühler, Klaus Zwickel – sie alle waren Gesprächs- und Verhandlungspartner für die Arbeitgeber in der Amtszeit Kirchners. Für viele ist er die Personifizierung des Verbands.

Der plötzliche Rückzug des Hauptgeschäftsführers löst in den Medien Spekulationen aus. In zahlreichen Artikeln wird über die Gründe gemutmaßt. Zugleich wird aber auch deutlich, welchen Respekt die Journalisten Dieter Kirchner entgegenbringen. So schreibt Rainer Hank am nächsten Tag in der „FAZ“ von einer Zäsur der Tarifpolitik und führt unter anderem das verkorkste Focus-Interview als Auslöser der Trennung von Kirchner an: „Die Nachricht klang lapidar und bedeutet doch nichts weniger als eine Zäsur in der deutschen Tarifpolitik: Dieter Kirchner scheidet Mitte des Jahres 1996 aus dem Amt als Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbands Gesamtmetall – ‚im beiderseitigen Einvernehmen‘, wie es hieß. Offiziell wollte in der Kölner Zentrale des Verbands am Dienstag die Meldung niemand kommentieren. Doch kann kein Zweifel darüber bestehen, dass schon in der vergangenen Woche im Vorstand Einigkeit darüber erzielt wurde, Kirchner zu entlassen. Nach mehr als 30 Dienstjahren,

davon 27 als Hauptgeschäftsführer, nach mehr als 20 Tarifrunden, in denen er im Hintergrund die Oberleitung der Verhandlungen führte, muss der Strategie gehen. [...] Freilich: Solche Kritik am stärksten hauptamtlichen Funktionär bei Gesamtmetall wäre vor der Tarifrunde im Frühjahr undenkbar gewesen. Doch der überhöhte und bar jeglicher Flexibilisierung nach einem verlorenen Streik getroffene Abschluss brachte alles ins Wanken“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Dieter Kirchners Entlassung ist eine Zäsur in der Tarifpolitik“, 27. September 1995).

„Die Zeit“ kommentiert den Rückzug Kirchners am 29. September: „Richtig ist, dass die Kölner Zentrale die Unternehmen in der diesjährigen Tarifrunde mit einer verkorksten Taktik in eine Niederlage geführt hat, und auch im anschließenden Streit hat Kirchner sich nicht gerade geschickt verhalten. Richtig ist aber auch, dass er aus Gesamtmetall den mächtigsten Arbeitgeberverband im Land geformt hat“ (Die Zeit, „Ende“, 29. September 1995). „Der Spiegel“ vermutet hinter dem Weggang Kirchners einen Richtungsstreit innerhalb der Mitgliedschaft von Gesamtmetall, die „Süddeutsche Zeitung“ spricht von einem späten „Bauernopfer“ der Tarifrunde. Gehen müsse nun „jener Mann, der als Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall über viele Jahre hinweg die Tarifpolitik auf Seiten der Arbeitgeber geprägt hat wie kein anderer“ (Süddeutsche Zeitung, „Ein gesamtmetallenes Bauernopfer“, 27. September 1995). „Sein Abgang reißt ein großes Loch. Denn der Musikfreund war wohl der strategischste Kopf überhaupt, den das Arbeitgeberlager aufweisen konnte“ (Kölner Stadt-Anzeiger, „Bequem war er weder für Freunde noch für Gegner“, 29. Dezember 1995).

Es ist am Ende der Abgang eines Mannes mit Ecken und Kanten, durchsetzungswillig und durchsetzungsstark, nicht zuletzt nach innen. Einer, der nie leise war, der sich auch durch seine Härte nicht nur Freunde in der Verbandslandschaft gemacht hat, der aber, nach Meinung nicht weniger, gemessen an seiner Bedeutung für Gesamtmetall und die Entwicklung des Flächentarifvertrags in Deutschland, mehr verdient hätte als nur ein paar knappe Dankesworte am Rande einer außerordentlichen Mitgliederversammlung.



Nach 27 Jahren als Hauptgeschäftsführer: Dr. Dieter Kirchners Abschied ist das Ende einer Ära.

Quelle: ullsteinbild/Kucharz

Unruhige neun Monate liegen zu diesem Zeitpunkt hinter Gesamtmetall. Es ist eine Phase voller Rückschläge, voller harter Diskussionen und nun auch personeller Konsequenzen. Kurz nach dem Weggang von Dr. Kirchner verkündet auch Gesamtmetall-Präsident Gottschol seinen vorzeitigen Rückzug. Ein Nachfolger soll kommissarisch die Aufgaben des Hauptgeschäftsführers übernehmen und dann mit Ablauf der Amtszeit Gottschols als Präsident nachfolgen. In dieser für den Dachverband schwierigen Situation werden Haupt- und Ehrenamt in eine Hand gelegt. Es ist ein alter Bekannter, der nun die Reform der Verbandsstrukturen und die Reform des Flächentarifvertrags anpacken soll: Werner Stumpfe. Noch bevor Stumpfe auf der außerordentlichen Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 14. Dezember 1995 zum Nachfolger Gottschols nach Ablauf von dessen Amtszeit gewählt wird, überrascht die IG Metall-Spitze, namentlich Klaus Zwickel, die Arbeitgeberverbände mit einem unerwarteten Vorstoß auf dem 18. Ordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall in Berlin.

### *Das Bündnis für Arbeit*

Es ist Herbst. Klaus Zwickel steht auf der Bühne des Internationalen Congress Centrums, dem aluminiumfarbenen Messeraumschiff im Westen Berlins. Es ist der 1. November 1995, sein erster Ordentlicher Gewerkschaftstag als Erster Vorsitzender der größten Einzelgewerkschaft der Welt. Zwickel weiß, dass die Stimmung der Gewerkschaftsmitglieder nach dem jüngsten Tarifabschluss positiv ist. Er selbst wird mit einem überragenden Ergebnis von über 90 Prozent vom Gewerkschaftstag als Erster Vorsitzender im Amt bestätigt. Und doch will er Wasser in diesen Wein gießen, denn auch er sieht die Gefahr, die sich real für den Flächentarifvertrag zusammenbraut – in den Unternehmen, den Verbänden, der Politik. Er sieht ebenso die Gefahr, dass sich die Traditionalisten in der Gewerkschaft mit Fundamentalpositionen immer weiter von der Entwicklung der Betriebe entfernen. Gerade erst konnte Zwickel ihren Versuch abwehren, die Einführung der 30-Stunden-Woche zum neuen tarifpolitischen Ziel zu erklären. Zwickel weiß, dass die jüngsten tarifpolitischen Entwicklungen, die Flucht der Unternehmen aus der Tarifbindung, nicht nur die Existenzberechtigung von Arbeitgeberverbänden, sondern in der Konsequenz auch die der Gewerkschaft bedroht. Sein Grundsatzreferat wird für die Delegierten des Gewerkschaftstags zu einer faustdicken Überraschung. In ihm enthalten sind Sätze, die man von einem Gewerkschaftsvorsitzenden der IG Metall so nicht erwartet hätte:

„Natürlich halten wir am Flächentarifvertrag fest und setzen alles daran, ihn zu erneuern. Nur, Kolleginnen und Kollegen, machen wir uns nichts vor: Wir haben eine nicht mehr zu übersehende ‚Anwendungskaskade‘ zwischen dem, was in Flächentarifverträgen steht, und der betrieblichen Wirklichkeit. Das trifft sicher nicht für die Gesamtheit der Flächentarifverträge zu, aber für einige darin enthaltene Tarifbestimmungen, zum Beispiel zur Arbeitszeit und Leistungsentlohnung. Dieser Prozess ist nicht mit allgemeinen Appellen und mit moralischer Empörung aus der Welt zu schaffen. [...] Gewerkschaftspolitik, die die betriebliche Realität nicht mehr ausreichend wahrnimmt, programmiert

ihre Niederlage. [...] Wir müssen Wege finden, betriebliche Auswahl- und Gestaltungsmöglichkeiten zu eröffnen, die durch den Tarifvertrag gesichert sind. Die konkrete Anwendung kann dann zum Beispiel je nach Branche, je nach Betriebsgröße unterschiedlich sein. Tarifpolitisch heißt das: Die Zukunft des Flächentarifvertrags bedarf eben differenzierter und flexiblerer Antworten oder wir sägen uns den Ast ab, auf dem wir vermeintlich sitzen. Ich fordere die Metallarbeitgeber auf, in diesem Sinne für den Flächentarifvertrag einzustehen und ihn mit uns weiterzuentwickeln, weil die beiderseitigen Vorteile durch nichts anderes, Besseres erreicht werden können. Wir sind zum Dialog und zur Reform bereit. Das haben wir immer bewiesen.“

Zwickel macht zudem einen mit dem DGB nicht abgestimmten Vorstoß, der am nächsten Morgen die Schlagzeilen der Zeitungen dominieren wird – das „Bündnis für Arbeit“: „Ich will jetzt über unseren Zukunftsbeitrag reden, über einen Beitrag, mit dem vielleicht Bewegung in die politische Diskussion zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit gebracht werden kann. Ich schlage der Bundesregierung sowie den Unternehmern und ihren Verbänden ein Abkommen auf Gegenseitigkeit zur Schaffung von Arbeitsplätzen vor, ein ‚Bündnis für Arbeit‘. Dieses ‚Bündnis‘ umfasst auch einen eigenen Beitrag. Daran sind Voraussetzungen und Bedingungen geknüpft, ein Geben und ein Nehmen. Dieses ‚Bündnis‘ verpflichtet die Bundesregierung, die Arbeitgeber und uns zur Einhaltung, und es verpflichtet zur Bilanz. Wenn die Unternehmen der Metallverarbeitung garantieren, in den nächsten drei Jahren auf betriebsbedingte Kündigungen zu verzichten, 300.000 zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen, außerdem 30.000 Langzeitarbeitslose einzustellen sowie die Zahl der Ausbildungsplätze um jährlich 5 Prozent zu steigern, und wenn die Bundesregierung verbindlich erklärt, bei der Novellierung des Arbeitsförderungsgesetzes auf die Kürzung des Arbeitslosengeldes und der Arbeitslosenhilfe zu verzichten und die Sozialhilfekriterien nicht zu verschlechtern, eine Regelung zur Gewährleistung des Ausbildungsplatzangebotes entsprechend der Nachfrage zu schaffen, Betriebe, die nicht oder zu wenig ausbilden, zum Lastenausgleich heranzuziehen, dann werde ich mich dafür einsetzen, in 1997 Einkommenssteigerungen



zu vereinbaren, die sich am Ausgleich der Preissteigerung orientieren, und befristete Einarbeitungsabschlüsse für Langzeitarbeitslose zu ermöglichen“ (Grundsatzreferat des Ersten Vorsitzenden Klaus Zwickel, 18. Ordentlicher Gewerkschaftstag der IG Metall, 1. November 1995, Protokoll, S. 273 ff.).

Die Delegierten sind überrascht, teils schockiert; die anwesenden Journalisten ebenfalls. Die daraufhin einsetzende Kritik einzelner, auch namhafter Delegierter stärkt in den Augen der Öffentlichkeit die Autorität des vor zwei Jahren eher zufällig an die Spitze gekommenen Gewerkschaftsführers. Mit seinem spektakulären Vorschlag erringt Zwickel nicht allein die Themenführung gegenüber der innergewerkschaftlichen Opposition, was sich dann auch deutlich sowohl in der Satzungsdebatte wie in der tarifpolitischen Diskussion auf dem Gewerkschaftstag zeigt. Er bringt zugleich Arbeitgeberverbände und Regierung in politischen Zugzwang, was ihm wiederum Bewunderung in den eigenen Reihen einträgt. Mit dem auf Medienresonanz kalkulierten Vorschlag für ein „Bündnis für Arbeit“ gelingt es dem IG Metall-Vorsitzenden, die öffentliche Debatte, die sich seit Monaten nur mit dem vermeintlichen „Tarifkartell“ oder dem möglichen Ende des Flächentarifvertrags beschäftigt, zu drehen und für die Gewerkschaft wieder positive Akzente zu setzen.

Das Gewerkschaftsangebot veranlasst die Bundesregierung unter Kanzler Helmut Kohl, die Sozialpartner zu „Bündnisgesprächen“ am 7. Dezember einzuladen. Gefördert durch diese Entscheidung entwickelt der Zwickel-Vorschlag als politisch-publizistische Inszenierung ein Eigengewicht, das selbst Skeptiker in seinen Bann zieht. Endlich, so scheint es, kommt Bewegung in die Arbeitsmarkt- und in die Tarifpolitik. Endlich, so scheint es, erkennen die Gewerkschaften den Zusammenhang zwischen Lohnkosten und Beschäftigung an.

Aus rein ökonomischer Sicht gibt es an dem Zwickel-Vorschlag nichts, was zu dieser Hoffnung Anlass gibt. Denn die IG Metall verspricht nur ihre Bereitschaft, sich 1997 einmalig mit einer Lohnsteigerung in Höhe der Inflationsrate zu begnügen, wenn die Arbeitgeber sich verpflichteten, innerhalb von drei

Jahren 330.000 Neueinstellungen in der M+E-Industrie vorzunehmen, wovon 110.000 als Vorleistung schon im Jahre 1996 einzustellen sind. Der Vorschlag ignoriert nicht nur fundamentale ökonomische Zusammenhänge, sondern auch die gravierenden Kostennachteile, die den deutschen M+E-Unternehmen im internationalen Güter- und Standortwettbewerb durch tarifliche und sozialgesetzliche Überforderungen in den Jahren seit 1989 entstanden sind.

Aufseiten von Gesamtmetall, zu diesem Zeitpunkt noch immer inmitten der Strukturdebatte, wird schnell klar, dass ein solches Bündnis nach den Vorstellungen der IG Metall eigentlich nicht akzeptabel ist. Erstens: Die verlangte Vorleistung von 110.000 Neueinstellungen noch im Jahr 1996 ist utopisch. Nach den Prognosen, die zu dieser Zeit auf dem Tisch liegen, muss in der M+E-Industrie vielmehr mit einem kostenbedingten Abbau von mehr als 100.000 Beschäftigten bis zum Jahresende 1996 gerechnet werden. Zweitens ist das Angebot eines Tarifabschlusses mit Inflationsausgleich, also eine „reale Nullrunde“, eine viel zu geringe Entlastung, um einen ökonomischen Prozess in Gang zu setzen, der zu höherer Beschäftigung führt. Und drittens hätte ein Verbot oder ein Zwang zum Abbau von Überstunden, den das Angebot der Gewerkschaften auch enthält, die Flexibilität der Unternehmen im internationalen Wettbewerb geschwächt und Beschäftigung zusätzlich gefährdet.

Nur wettbewerbsfähige Unternehmen können zusätzliche Beschäftigungschancen schaffen. Aufgabe eines erfolgversprechenden Bündnisses für Arbeit müsste es deshalb nach Meinung der Arbeitgeberverbände sein, den Lohnkostennachteil deutscher Industrieunternehmen gegenüber den internationalen Wettbewerbern abzubauen. Von 1989 bis 1995 sind die Lohnstückkosten in der M+E-Industrie um über 17 Prozent gestiegen, während sie in den wichtigsten elf Konkurrenzländern um 5 Prozent gesunken sind. Nur ein Drittel dieser Differenz ist eine Folge der Wechselkursentwicklung, zwei Drittel sind „hausgemacht“.

Doch trotz dieser internen Bedenken wird das Verhandlungsangebot angenommen. Per Pressemitteilung wird am 7. November 1995 der Vorstoß der

IG Metall von Gesamtmetall als Chance auf einen „Neuanfang für eine partnerschaftliche Tarifpolitik“ begrüßt. Positiv hebt der Gesamtmetall-Vorstand hervor, dass die IG Metall mit ihrem Bündnisvorschlag erstmals öffentlich zu erkennen gibt, dass zwischen hohen Lohnkosten und niedriger Beschäftigung ein kausaler Zusammenhang besteht. Die Verhandlungsbereitschaft für Einstiegstarife und die signalisierte Bereitschaft zur Reform des Flächentarifvertrags werden begrüßt, beides Punkte, die Gesamtmetall schon ein Jahr zuvor im 5-Punkte-Programm gefordert hat. Es wird allerdings auch darauf hingewiesen, dass verbindliche beschäftigungspolitische Verpflichtungen nicht von den Tarifpartnern, sondern nur und ausschließlich von den Unternehmen eingegangen werden können.

Presse und Politik nehmen Zwickels Vorschlag mit wachsender Begeisterung zur Kenntnis. Die „Süddeutsche Zeitung“ schreibt in einem Kommentar: „So viel Zukunft war nie, so viel Flexibilität hätte man der in die Jahre gekommenen IG Metall gar nicht zugetraut. Auch wenn die große Metallergewerkschaft der Wirklichkeit der wirtschaftlichen Entwicklung, der neuen Produktionsweisen in den Betrieben noch hinterherhechelt und sichtlich Mühe hat, sie einzuholen – immerhin stellt sie sich jetzt dieser Wirklichkeit, anstatt sie, wie bisher, geflissentlich zu ignorieren und der alten, intakten Nachkriegs-Industriegesellschaft nachzujammern. [...] Es ist tatsächlich im Bereich des Möglichen, dass die IG Metall als klassenkämpferisch orientierte Konfliktgewerkschaft ihren Kurs zum kooperationsbereiten Sozialpartner ändert“ (Süddeutsche Zeitung, „Ein gewaltiger Sprung nach vorn“, 3. November 1995).

Bis zum Jahreswechsel 1995/96 konkretisierten sich die Vorstellungen auf beiden Seiten: Der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Walter Riester, zieht am 21. November 1995 öffentlich in Erwägung, bei eingestellten Langzeitarbeitslosen für eine befristete Zeit die Zahlung der tariflichen Leistungszulagen auszusetzen. Der Erste Vorsitzende Klaus Zwickel schlägt am 27. Dezember 1995 in der „Süddeutschen Zeitung“ vor, dass zukünftig Überstunden durch Freizeit bei Beibehaltung der Mehrarbeitszuschläge abgegolten werden könnten. Die

Arbeitgeber setzen dagegen auf mehr Flexibilisierung in den Tarifverträgen, insbesondere bei den Arbeitszeitvorschriften. Während die IG Metall die Diskussion über das Bündnis für Arbeit vorantreibt, werden auch kritische Stimmen laut. So hält der Vorstandsvorsitzende von BMW, Bernd Pischetsrieder, die Zwickel-Vorschläge für „völlig unrealistisch“. Die „Wirtschaftswoche“ bezeichnet sie am 30. November 1995 als „puren Unfug“.

Von der Bundesregierung, die – vor allem aus Rücksicht auf die Landtagswahlen in Hessen und Nordrhein-Westfalen – im ersten Jahr der neuen Legislaturperiode auf größere Reformanstrengungen verzichtet hatte, werden die Pläne der IG Metall rasch aufgegriffen. Die Tarifpartner werden am 7. Dezember 1995 zu der ersten von mehreren sogenannten Kanzlerrunden mit Regierung, Wirtschaft und Gewerkschaften eingeladen. In dieser Kanzlerrunde wird bereits über Eingriffe in die Lohnfortzahlung, über den Abbau von Überstunden und über die Einführung von Arbeitszeitkonten diskutiert. Weitere Treffen sollen dann im neuen Jahr folgen.

### *Die Wahl fällt auf Stumpfe*

Auf der außerordentlichen Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 14. Dezember 1995 in Bonn-Bad Godesberg wird Dr. Werner Stumpfe für die Dauer von fünf Jahren als zusätzliches Mitglied des Präsidiums von Gesamtmetall und Nachfolger von Dr. Gottschol als Gesamtmetall-Präsident nach Ende von dessen Amtszeit am 21. Juni 1996 gewählt. Stumpfe wird zudem die Leitung der Verbandsgeschäftsführung übernehmen. Er wird damit Präsident und Hauptgeschäftsführer in einer Person, eine Bedingung, die Stumpfe selbst gestellt hatte. Einen solchen Doppelfunktionsträger hat es in der Geschichte von Gesamtmetall bis dahin nur ein einziges Mal in der Person von Paul Heckmann gegeben – dessen Amtszeit lag allerdings schon beinahe ein Jahrhundert zurück.

Stumpfe, seit seinem Ausscheiden bei Axel Springer als Personalberater tätig, war ursprünglich von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden gebeten

worden, angesichts des akuten Führungsvakuums an der Spitze des Verbands nach einem geeigneten Nachfolger für die Position des Hauptgeschäftsführers zu suchen. Die Trennung von Kirchner wird zum Jahresende vollzogen und der Rückzug Gottschols zum Juni des Folgejahres steht ebenfalls unmittelbar bevor. Als der Findungsprozess bis Oktober 1995 keine geeigneten Kandidaten zutage fördert, erklärt sich Stumpfe bereit, wieder eine führende Rolle bei Gesamtmetall zu übernehmen, aber nur in Personalunion der beiden demnächst vakanten Posten. Ein ehemaliger Präsident kann schließlich nicht „nur“ die Position eines Hauptgeschäftsführers bekleiden. Der Vorstand stimmt diesem Plan zu, am 7. November 1995 wird die Presse informiert. Trotz einiger lautstarker Proteste von außerhalb, insbesondere von Tyll Necker, der Stumpfes vorherige Bilanz als Gesamtmetall-Präsident heftig kritisiert, wird der Personalwechsel dann am 14. Dezember 1995 in der außerordentlichen Mitgliederversammlung beschlossen.

Stumpfe tritt ein schweres Erbe an – nicht nur aufgrund der problembeladenen Position, in der sich Gesamtmetall und seine Mitglieder befinden. Sowohl die Tatsache, dass Stumpfe nicht mehr aktiv in einem M+E-Unternehmen tätig ist, als auch die für einige überraschende Zusammenlegung der Ämter sorgen für anfängliche interne Skepsis. Jedoch ist auch allen Skeptikern bewusst, dass sich Gesamtmetall in diesen Monaten in einer absoluten Ausnahmesituation befindet. Dr. Stumpfes Amtsübernahme ist für viele mit der Hoffnung verbunden, dass sich das „Schiff“ Gesamtmetall dank seiner Verbandserfahrung möglichst rasch wieder aus der Krise steuern lässt.

In der 125-jährigen Geschichte von Gesamtmetall wird das Jahr 1995 immer als ein Schicksalsjahr hervorstechen. Andere in diesem Jahr gefällte Entscheidungen, wie der Beschluss, in naher Zukunft die Gesamtmetall-Zentrale nach Berlin zu verlagern, oder die Entscheidung, eine neue Flotte von InfoMobilen zu finanzieren – fahrende Schülerinformationszentren, ausgestattet mit der neuesten Technik aus den M+E-Unternehmen – treten angesichts der zeitgleichen tektonischen Verschiebungen der Verbandslandschaft naturgemäß in den Hintergrund.

An Aufgaben und Themen mangelt es den M+E-Arbeitgeberverbänden und ihrem Dachverband in dieser Zeit nicht. Im Hintergrund laufen die vor einigen Jahren begonnenen Gespräche über ein Entgeltrahmenabkommen weiter. Zudem steht mit den Beratungen über das Bündnis für Arbeit bereits das nächste wichtige Thema auf der Agenda. Weitere, wie die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, werden bald noch hinzukommen. Doch all das wird überschattet von der großen innerverbandlichen Krise dieses Jahres. Der Tarifabschluss von 1995, er wirkt wie ein Stein, der, einmal ins Wasser geworfen, noch über Jahrzehnte hinweg seine Kreise zieht. Die weitere Entwicklung von Gesamtmetall, auch die Entwicklung der Tarifpolitik und des Verhältnisses von Gesamtmetall und IG Metall, das alles lässt sich ohne das Jahr 1995 und seine Folgewirkungen nicht erklären.

---

# Die Jahre 1996 bis 1999: Brüche, Umbrüche, Bündnisse

## 1996

Es lebe das Bündnis	253
„Das Bündnis ist tot!“	266
„Ich weiß, was diese Entscheidung bedeutet“	270
Der Kampf um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall	277
„Im Interesse des betrieblichen Friedens“	281
„Doch dazu fanden wir hier nicht den Partner“	286
Regionale Verhandlungen	289
Der Alleingang von Hannover	293
Fallout	297
Die innerverbandliche Reformdebatte	301

## 1997

Sinnkrise	302
„Durch Deutschland muss ein Ruck gehen“	303
Der lange Weg zur Altersteilzeit	309
In der Schlichtung	313
Ein Erfolg für die Arbeitgeberseite	316
Die „Frankfurter Erklärung“	321

## 1998

Zaghafte Zuversicht	325
Eine „Neue Partnerschaft“?	327
Ein Phönix aus Sachsen	331
Spitzengespräche	336
Gezeitenwechsel	339
„Strategische Öffentlichkeitsarbeit“	346

**1999**

Die Tarifrunde 1999	348
Verhandlungsbeginn am 6. Dezember	352
Back to the roots	353
Schlichtung oder Streik	359
Manöverkritik	363
Die Angst vor dem Junktim	365
Neuer Anlauf zum Bündnis für Arbeit	367
Die Mühlen der Zeit	374



Bis Mitte des Jahres 1996 regiert bei Gesamtmetall eine Doppelspitze. Offiziell ist Dr. Dieter Gottschol noch Präsident, doch sein designierter Nachfolger Dr. Werner Stumpfe nimmt als geschäftsführendes Präsidiumsmitglied von Anfang an die Zügel fest in die Hand. Er will den Verband aus der Krise führen, den Flächentarifvertrag modernisieren und das Verhältnis zur IG Metall auf ein neues Fundament stellen. Doch diese Vorhaben, die Stumpfe in den nächsten fünf Jahren mit großer Energie angeht, treten zu Beginn seiner zweiten Amtszeit – zunächst als Präsident in Wartestellung – in den Hintergrund. Die IG Metall hat ihm mit dem Bündnis für Arbeit einen dicken Strich durch die Rechnung gemacht und dominiert Ende 1995/Anfang 1996 die politische Agenda. Vielleicht ist das aber auch insgeheim ein Vorteil für Gesamtmetall. Es bleibt nach Monaten der teils konstruktiven, teils kritischen verbandsinternen Struktur- und Reformdiskussion keine Zeit für großes Innehalten. „Dank“ der Initiative Zwickels wird Gesamtmetall mitten in die Debatte um die zukünftige Arbeitsmarkt-, Sozial- und Tarifpolitik gezogen. Konzepte müssen analysiert, Gegenvorschläge erarbeitet, Gesprächsrunden mit dem Bundeskanzler vorbereitet werden.

Es ist eine hektische Zeit – und das ist vermutlich ein Segen. Denn Werner Stumpfe kann sofort unter Beweis stellen, dass und warum Gesamtmetall gebraucht wird. Das Bündnis für Arbeit wird zu einer Zwischentarifrunde – und scheitert. Aus ihm geht allerdings eine politische Reformagenda der Bundesregierung hervor inklusive des Streitthemas der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. Die daraufhin stattfindenden Verhandlungen, geführt wie eine klassische Tarifverhandlung, zu der sie schließlich auch werden, sorgen dafür, dass Gesamtmetall einer Feuerwehr gleich das ganze Jahr über Brandherde an allen Ecken und Enden löschen muss. Doch sowohl die in dieser Zeit diskutierten Themen als auch die sehr langsame inhaltliche Annäherung zwischen Gesamtmetall und IG Metall werden zu wiederkehrenden Elementen dieser zweiten Präsidentschaft Dr. Stumpfes. Dazu zählen ein flexibleres Arbeitszeitvolumen, neue Wege in der Beschäftigungssicherung, Tarifverträge, die sich an der Produktivität orientieren, eine gesamtgesellschaftliche Reformagenda

und ein konstruktives Verhältnis zur IG Metall. In den kommenden Jahren wird der neue alte Gesamtmetall-Präsident zahlreiche Versuche unternehmen, ungewohnte tarifpolitische Wege zu gehen. Nicht alle, aber doch manche dieser Bestrebungen scheitern an der IG Metall, die eine lange Zeit und viel innere Überzeugungsarbeit benötigt, um tarifpolitisch nachzuvollziehen, was auf Ebene der Betriebe schon längst praktiziert wird. Das Bündnis für Arbeit markiert auch den Auftakt einer deutlich stärkeren Auseinandersetzung der Bundespolitik mit den Tarifpartnern – mal kooperativ, mal antagonistisch.

Aus dem Jahresgutachten 1996/97 des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (S. I f. und S. 102):

„Die anstehenden Reformen in der Steuerpolitik, in der Struktur der Staatsausgaben, im Arbeitsrecht, bei der Ausgestaltung von Tarifverträgen, nicht zuletzt aber auch im Bereich der sozialen Sicherung berühren viele Lebensbereiche und greifen in Besitzstände ein. So ist es verständlich, dass bei vielen Bürgern Besorgnis entsteht und Ängste geweckt werden. Besorgnis und Ängste zu überwinden, deutlich zu machen, dass es darum geht, das Fundament für Wohlstand und soziale Sicherung zu festigen, das ist der erste und wichtigste, aber wohl auch der schwierigste Schritt zur Bewältigung der Hindernisse, die einem konsequenten Reformkurs heute noch entgegenstehen. Es ist zu viel die Rede von Sparen, von tiefen Einschnitten, von der Notwendigkeit, den Gürtel enger zu schnallen, zu wenig davon, dass durch Reformen die Grundlage für mehr Beschäftigung, für mehr Wohlstand, für verlässlichere soziale Sicherung geschaffen werden muss. Mehr Zuversicht und Selbstvertrauen müssen geweckt werden, dann wird auch die Bereitschaft da sein, den Reformkurs nicht nur notgedrungen zu akzeptieren, sondern ihn nachdrücklich zu unterstützen. [...]

Die Lage am deutschen Arbeitsmarkt hat sich im Jahre 1996 erneut verschlechtert. Die Erwerbstätigkeit nahm zu Jahresbeginn stark ab, ohne dass

dieser Rückgang in den folgenden Monaten wettgemacht wurde. Gleichzeitig stieg die registrierte Arbeitslosigkeit zu Anfang des Jahres deutlich an und blieb im Jahresverlauf weit über Vorjahresniveau. Diese negative Entwicklung betraf nicht nur Westdeutschland. Auch in den neuen Bundesländern erhöhte sich die Arbeitslosigkeit, der im Jahre 1994 begonnene leichte Beschäftigungsaufbau kam vollständig zum Erliegen, die Erwerbstätigkeit ging im Jahresdurchschnitt sogar wieder zurück.

Die verschärfte Lage am Arbeitsmarkt beruhte vor allem auf der andauernden Investitionsschwäche und der ungünstigen Entwicklung der Arbeitskosten. Zwar waren die diesjährigen Tarifabschlüsse in Westdeutschland insgesamt maßvoll. Aufgrund früherer Tarifrunden können die Unternehmen jedoch nach wie vor nicht ausschließen, dass es zu solchen Abschlüssen nur bei negativer Beschäftigungsentwicklung kommt, eine wirtschaftliche Belebung dagegen wieder zu übermäßigen Abschlüssen führen wird. In der Metall- und Elektro-Industrie scheiterte ein „Bündnis für Arbeit“; in anderen Branchen zielten entsprechende Vereinbarungen eher auf eine Sicherung statt auf eine Ausweitung der Beschäftigung. Zudem stiegen auch die Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung erneut an; trotz gegenteiliger Versprechen der Politik sind weitere Steigerungen in den nächsten Jahren absehbar. Die Tarifvertragsparteien müssen glaubwürdig auf einen mehrjährigen Kurs der Lohnzurückhaltung einschwenken, die Politik muss die Belastung des Faktors Arbeit mit Lohnnebenkosten zurückführen, sollen die Voraussetzungen für mehr Beschäftigung wieder günstiger werden.“

### *Es lebe das Bündnis*

Der Winter 1995/96 ist ebenso ungewöhnlich lang wie kalt. Eisige Temperaturen und große Schneemengen bestimmen Landschaft und Klima. Bundesweit sind zu diesem Zeitpunkt offiziell 4 Millionen Menschen arbeitslos gemeldet, die inoffizielle Zahl wird auf bis zu 6 Millionen geschätzt. Auch zwischen

Gesamtmittel und IG Metall herrscht zu Jahresbeginn noch eine unterkühlte Stimmung.

Am 8. Januar 1996 findet ein erstes Spitzengespräch zwischen IG Metall und Gesamtmittel statt. In diesem Spitzengespräch macht Gesamtmittel den Vorschlag, das „Bündnis für Arbeit“ der IG Metall in ein „Bündnis für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“ umzuwidmen. Der Vorschlag beinhaltet ein tarifpolitisches Sofortprogramm zur Verminderung der Arbeitsplatzrisiken für das Jahr 1996 und ein tarifpolitisches Aufbauprogramm, das 1997 die Rahmenbedingungen für mehr Beschäftigung schaffen soll.

Für das Jahr 1996 wird in der Metall- und Elektro-Industrie aufgrund der schwierigen konjunkturellen Lage ein Abbau von bis zu 100.000 Arbeitsplät-



Shakehands mit Klaus Zwickel (links): Die Gesamtmittel-Doppelspitze Dr. Werner Stumpfe (Mitte) und Dr. Hans-Joachim Gottschol beim ersten Spitzengespräch über das „Bündnis für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“ am 8. Januar 1996 in Frankfurt am Main.

Quelle: Gesamtmittel, Geschäftsbericht 1995–1997

zen erwartet. Mit einem Aufbau von Arbeitsplätzen, wie es sich die IG Metall vorstellt, ist in keinem Fall zu rechnen. Eher zwingen die im internationalen Vergleich deutlich zu hohen Lohnstückkosten zu zusätzlichen Rationalisierungsmaßnahmen. Später wird sich zeigen, dass allein in den westdeutschen Unternehmen der M+E-Industrie in den Jahren 1995 und 1996 insgesamt rund 200.000 Arbeitsplätze verloren gehen.

Die Vorstellung der IG Metall, dass es angesichts dieser Umstände ausreicht, wenn der Tarifabschluss nur die Preissteigerung ausgleicht, um 330.000 zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen, ist illusorisch. Wer Arbeitsplätze schaffen will, muss zuerst bei zwei Themen ansetzen: Kosten – Stundenlöhne, Lohnzusatzkosten, Zuschläge – und Flexibilität, vor allem in Bezug auf das Arbeitszeitvolumen. Erst dann besteht eine Chance auf den gewünschten Arbeitsplatzaufbau. Nach Berechnungen von Gesamtmetall wären vier tarifvertragliche Nullrunden hintereinander nötig, um den Kostennachteil der deutschen Industrie gegenüber ihren internationalen Konkurrenten so auszugleichen, dass neue Arbeitsplätze in der verlangten Größenordnung entstehen können – eine zwar richtige, aber ebenfalls völlig undurchsetzbare Annahme.

Um dem Gewerkschaftskonzept ein eigenes Maßnahmenpaket entgegenzusetzen, listet Gesamtmetall auf, was aus Sicht der M+E-Unternehmen nötig wäre, um zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen. Die Vorschläge unterteilen sich in ein kurzfristiges Sofortprogramm und ein langfristiges Aufbauprogramm:

- ein zeitlich befristetes, abgesenktes Wiedereingliederungsentgelt für Langzeitarbeitslose;
- betriebliche Bündnisse für Arbeit auf Basis einer tariflichen Optionsklausel;
- die Absenkung von tariflichen Leistungen zugunsten von betrieblichen Beschäftigungsgarantien für das Jahr 1996;
- der Ersatz beziehungsweise die Verringerung von Überstunden durch einen flexibleren Einsatz von Normalarbeitszeit, zum Beispiel auch an Samstagen;

- erleichterte Möglichkeiten, befristete Arbeitsverträge abzuschließen, sowie
- die Einführung von langfristigen Arbeitszeitkonten.

Das Aufbauprogramm wiederum beinhaltet die Einberufung einer gemeinsamen Expertengruppe, die bis Mitte 1996 Vorschläge für eine stärker produktivitätsorientierte Tarifpolitik erarbeiten soll. Zudem sollen zusätzliche Möglichkeiten für die betriebsnahe Differenzierung von Tarifverträgen gefunden werden.

Ein weiterer Vorschlag, der aufseiten der Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in mehreren Spitzengesprächen zunächst diskutiert und schließlich vereinbart wird, ist ein Programm zur Senkung der Lohnstückkosten um rund 20 Prozent. Da das aber nicht allein von den Tarifvertragsparteien geschultert werden kann, stehen nicht die Löhne und Gehälter im Mittelpunkt der Verbandsüberlegungen, sondern die Lohnzusatzkosten. Etwa ein Drittel dieser Zusatzkosten wird durch gesetzliche Maßnahmen verursacht. Hier könnte, so der Wunsch der Verbände, der Gesetzgeber tätig werden. Für die Senkung tariflicher Lohnzusatzkosten – ein weiteres Drittel – sollen die Tarifvertragsparteien die Verantwortung übernehmen. Das letzte Kostendrittel könnte über eine bessere Arbeits- und Arbeitszeitorganisation in den Unternehmen eingespart werden. Dazu werden Maßnahmen wie der kontinuierliche Verbesserungsprozess in der Arbeitsorganisation, die Gruppenarbeit, die Verlängerung der Maschinenlaufzeiten durch Einbeziehung des Samstags in der Verteilung der regelmäßigen Arbeitszeit, die Optimierung der Schichtarbeit und vieles mehr in Betracht gezogen.

Ideen aus diesen drei Maßnahmenkatalogen fließen fortan in die laufenden Gesprächsrunden mit der Gewerkschaft und der Politik ein. Auf dem Papier wirken die Vorschläge der Arbeitgeberseite schlüssig. Das Problem ist nur: So hat sich die IG Metall das Bündnis für Arbeit nicht vorgestellt. Klaus Zwickel bezeichnet die von Gesamtmetall im Januar präsentierten Vorstellungen umgehend als „Gruselkatalog für Tarif- und Sozialabbau“ (Die Welt, „Arbeitsbündnis oder ‚Gruselpakt für Sozialabbau‘“, 10. Januar 1996). Den Termin für ein wei-

teres Spitzengespräch am 18. Januar 1996 erklärt er bereits jetzt zur letzten Möglichkeit, das Bündnis zustande zu bringen. Ohne ein Entgegenkommen der Arbeitgeber werde die IG Metall Lohnerhöhungen wie bisher fordern, „um die Massenkaukraft zu steigern“ und die Arbeit umzuverteilen. Dann werde es 1997 eine Tarifrunde geben, „die sich gewaschen hat“. Eine bemerkenswerte Einstellung. Der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Walter Riester, legt parallel in der „Stuttgarter Zeitung“ nach und wirft Gottschol und Stumpfe persönliche Unfähigkeit vor. Zudem droht die IG Metall öffentlich, über ihre Betriebsräte die Überstundenanträge der Unternehmen zu erschweren:

„Besonderes Augenmerk legt die IG Metall immer mehr auf das Thema Überstunden. Die Formel der Gewerkschaft lautet: Wenn die 250 Millionen Überstunden des Jahres 1995 wegfielen, könnten rechnerisch 120.000 neue Arbeitsverhältnisse entstehen. Im besten Fall will man mit den Arbeitgebern jetzt eine Rahmenvereinbarung abschließen, in welcher die regionalen Verbände aufgefordert werden, die Tarifverträge zu ändern und von der ersten Stunde an Freizeitausgleich für Mehrarbeit anzuordnen, um Neueinstellungen zu erzwingen. Sollten die Arbeitgeber darauf nicht eingehen, werde man die Betriebsräte anweisen, mit Anträgen auf Mehrarbeit äußerst restriktiv umzugehen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Das Theater um das Arbeitsbündnis steht fast täglich auf dem Spielplan“, 17. Januar 1996).

Die Stimmung ist eisig. Einen Tag vor dem zweiten Spitzengespräch macht Werner Stumpfe im „Handelsblatt“ deutlich: „Der von der IG Metall verlangte Aufbau von 110.000 zusätzlichen Arbeitsplätzen im Jahresvergleich 1995 zu Ende 1996 ist eine schlichte Unmöglichkeit.‘ Eine Verpflichtung der Mitglieder durch die Tarifvertragsparteien zur Erfüllung beschäftigungspolitischer Versprechen könne es allein schon aus rechtlichen Gründen nicht geben“ (Handelsblatt, „Ein Tropfen auf den heißen Stein der Arbeitslosigkeit“, 17. Januar 1996).

Beim Spitzengespräch am 18. Januar 1996 in Düsseldorf droht schließlich der Abbruch. Gottschol und Stumpfe wehren mehrfach für die Unternehmen



Zweites Spitzengespräch zwischen IG Metall und Gesamtmetall zum „Bündnis für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“ am 18. Januar 1996 in Düsseldorf.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

unannehmable Vorschläge der IG Metall ab. Mit dem frühen Scheitern des Bündnisses konfrontiert, lenkt die IG Metall in einigen Punkten ein. Man einigt sich schließlich auf eine Reihe von Übereinstimmungen, aber auch auf eine Reihe von noch nicht lösbaren Themen. Gesamtmetall-Präsident Gottschol erklärt im Anschluss: „Eine Einigung ist noch nicht erreicht, aber wir sind einen großen Schritt aufeinander zugegangen. Gesamtmetall erwartet, dass die IG Metall ihre Radikalposition bei den Überstunden deutlich verändert, damit die Wettbewerbsfähigkeit der stark exportorientierten M+E-Industrie nicht weiter eingeschränkt wird.“ Zwickel tritt nach dem Gespräch vor die Presse und verkündet: „Die Chancen für ein ‚Bündnis für Arbeit‘ haben sich verbessert!“ (Gemeinsame Pressekonferenz von Gesamtmetall und IG Metall, 18. Januar 1996).

In der Öffentlichkeit werden trotz dieser Annäherung mittlerweile die Zweifel an der Sinnhaftigkeit der Vorschläge der IG Metall immer deutlicher artikuliert. Der Präsident des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, Horst Siebert, weist im „Handelsblatt“ vom 23. Januar 1996 darauf hin, dass



**Gesamtmetall – Informationen für Presse, Funk und Fernsehen,  
Nr. 2/1996 vom 18. Januar 1996:**

„In dem heute fortgesetzten Gespräch mit der IG Metall in unverändertem Teilnehmerkreis ist eine Grundeinigung in folgenden Punkten erzielt worden:

1. Die IG Metall und Gesamtmetall befürworten gemeinsam die Erleichterung des Abschlusses befristeter Arbeitsverträge (Wiederholung solcher Verträge und generelle Ausdehnung ihrer Dauer auf zwei Jahre).
2. Aufhebung des tariflichen Verbots der Bündelung von mehr als 5 freien Tagen beim Zeitausgleich in Form von freien Tagen (sog. Freischichtenmodell).
3. Erleichterung des Zeitausgleichs für geleistete Mehrarbeit durch Aufhebung der 3- bzw. 6-Monatsfristen in den Tarifverträgen.
4. Schaffung eines gemeinsamen Arbeitskreises ‚Langfristarbeitszeitkonten‘, insbesondere zur Ermöglichung von Vorruhestand und Altersteilzeit.
5. Vereinbarung eines ‚Wiedereingliederungsentgelts‘ für Langzeitarbeitslose.
6. Vor der Tarifrunde 1997 soll sich eine gemeinsame Expertengruppe mit der Wirksamkeit der vereinbarten Maßnahmen des Sofortprogramms für 1996, mit den Möglichkeiten für einen Beschäftigungsaufbau, mit den Beschäftigungswirkungen einer zurückhaltenden Tarifpolitik und mit Revisionsklauseln befassen.

Keine Einigung wurde über folgende Punkte erzielt:

1. Abschluss einer tariflichen ‚Beschäftigungs-Optionsklausel‘, die es den Betrieben ermöglicht, durch Betriebsvereinbarung tarifliche Leistungen zeitweilig abzusenken gegen Beschäftigungsgarantien. Hier lehnt die IG Metall jegliche Regelung ab.

2. Die Forderung der IG Metall, Mehrarbeit in Form von Freizeit auszugleichen. Die IG Metall bestand auf der Extremlösung, grundsätzlich jede Mehrarbeitsstunde in Freizeit auszugleichen. Auf dieser Basis ist für Gesamtmetall kein Kompromiss möglich. Zurzeit kann nach den Tarifverträgen ein Arbeitnehmer für Mehrarbeit, die über 16 Stunden hinausgeht, Ausgleich durch bezahlte Freistellung verlangen. Gesamtmetall hat eine Kompromissbereitschaft im Korridor zwischen 16 und 0 Stunden angedeutet, soweit einem solchen Zeitausgleich nicht dringende betriebliche Belange entgegenstehen.

Die Gesprächspartner haben keinen neuen Termin vereinbart. Sie sehen weiteren internen Klärungsbedarf und werden danach über einen weiteren Gesprächstermin miteinander Kontakt aufnehmen.“

sich der Zuwachs der Produktivität in den letzten Jahren zu einem großen Teil auf den Abbau von Arbeitsplätzen zurückführen lasse. Es sei „verheerend“, die „Arbeitsabbauproduktivität“ zur Grundlage eines Bündnisses für Arbeit oder der Tarifpolitik zu machen. Dies gelte insbesondere für den Metallbereich, in dem von 1991 bis 1994 rund 700.000 Arbeitsplätze verloren gegangen seien. Sollen Arbeitslose in den Arbeitsmarkt integriert werden, müssten Lohnzuwächse über mehrere Jahre geringer sein als der Anstieg der Arbeitsproduktivität. Eine pauschale Arbeitszeitverkürzung sei nicht dazu geeignet, Arbeitsplätze zu schaffen, ebenso wenig das Verbot von Überstunden. Die Vorstellung, Überstunden ließen sich beliebig auf mehr Schultern verteilen, um so für zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten zu sorgen, sei ein Trugschluss. Notwendig sei eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten, damit die Produktion mit der Nachfrage atmen könne.

Zur gleichen Zeit arbeitet die Bundesregierung weiter an einem Konzept zur Revitalisierung des Arbeitsmarktes bei gleichzeitiger Konsolidierung des Bundeshaushalts. Anfang Januar 1996 wird in der jährlichen Bundesvorstands-

klausur der CDU ein von Staatssekretär Johannes Ludwig vorbereitetes Vier-Punkte-Konzept verabschiedet, das unter anderem die Erhöhung der Mehrwertsteuer vorsieht, im Gegenzug aber die Lohnzusatzkosten senken will – eine Grundidee, die Jahre später, 2005, von Bundeskanzlerin Angela Merkel wieder aufgegriffen und dann auch mithilfe der SPD umgesetzt werden wird.

Die Bundesregierung will angesichts der extrem schwierigen Lage auf dem Arbeitsmarkt jede Gelegenheit nutzen, den bis dato eingeschlagenen Kurs zu korrigieren. Die Aufforderung der IG Metall zum Bündnis für Arbeit ist für sie ein willkommener Anlass, die angedachte wirtschaftspolitische Reformagenda zusammen mit Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften voranzubringen und so den erwartbaren Widerstand im SPD-dominierten Bundesrat aushebeln zu können – ein kluger Plan, wenn es denn gelingt, die Tarifpartner auf einen kooperativen Kurs zu verpflichten.

In einer weiteren Kanzlerrunde am 23. Januar 1996 werden dann die Kernpunkte einer gemeinsamen Initiative für mehr Wachstum und Beschäftigung herausgearbeitet: Die Sozialabgabenquote soll stabilisiert und bis zum Jahr 2000 auf unter 40 Prozent zurückgeführt werden. Im Gegenzug soll die private Eigenvorsorge zunehmen. Die Praxis der Frühverrentung soll durch eine Altersteilzeit abgelöst werden – eine Forderung, die später auch die M+E-Tarifparteien beschäftigen wird. Die Kanzlerrunde bekennt sich zudem zu der Auffassung, dass der Flächentarifvertrag das geeignete Instrument zur Gestaltung von Arbeitsbedingungen ist, dass aber dem Erfordernis der Flexibilisierung Rechnung getragen und die Handlungsmöglichkeiten der Betriebspartner erweitert werden sollten. Als Themen werden übereinstimmend genannt: die Einrichtung von Arbeitszeitkonten und gleitenden Übergängen in den Ruhestand; der Abbau von Überstunden und dafür das Angebot neuer Arbeitsplätze; die Erweiterung des Angebots von Teilzeitarbeitsplätzen und Sonderregelungen für die Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen. Auch soll geprüft werden, welche Möglichkeiten es gibt, um Fehlzeiten in den Betrieben zu verringern. Damit gemeint ist die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall.

„Der Spiegel“ schreibt über die Pläne der Bundesregierung: „Unstrittig ist auch: Wenn der Sozialstaat nicht umgebaut wird, steigen die Lohnnebenkosten, schon jetzt ein Wettbewerbsnachteil der deutschen Wirtschaft, immer weiter. Die Abgabenlast wirkt wie eine zusätzliche Steuer auf den Faktor Arbeit. Genau da will Ludewig ansetzen. Unter der Überschrift ‚Senkung der Belastung des Faktors Arbeit‘ plädiert er für eine dauerhafte Reduzierung der Lohnnebenkosten. Allein die Beiträge zur Sozialversicherung machen demnächst 41,3 Prozent des Lohns aus – sie sollen, so Ludewig, auf 39 Prozent fallen. Die Regierung müsse einen Stand von ‚unter 40 Prozent‘ garantieren. Für die Betriebe würde das im ersten Jahr eine Entlastung um mindestens 15 Milliarden Mark bedeuten. Ludewigs Kalkül: ‚Die Leute müssen sehen, dass der zur Zeit dominante Trend nicht fortgesetzt wird.‘ Es sei überfällig, ‚hier Korsettstangen einzuziehen‘“ (Der Spiegel, „Geld oder Zeit“, 22. Januar 1996).

Ungewöhnlich ist, dass im Laufe der Kanzlerrunde an diesem Tag Meinungsverschiedenheiten zwischen dem Präsidenten des BDI, Hans-Olaf Henkel, und dem BDA-Präsidenten, Klaus Murmann, deutlich werden. Murmann lässt in der Kanzlerrunde verlauten, dass für die Arbeitgeberseite Änderungen bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall kein vorrangiges Thema seien – nicht zuletzt aus dem unausgesprochenen Grund, dass dies den härtesten Widerstand der Gewerkschaften hervorrufen würde. Henkel erhebt dagegen diese Forderung ebenso lautstark wie öffentlich – und hat dabei die FDP an seiner Seite: „Als FDP-Politiker sage ich: Dringender als die Finanzierung bestimmter Leistungen über Steuern sind andere Aufgaben. Die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall etwa darf kein Tabu sein“, betont beispielsweise Bundeswirtschaftsminister Günter Rexrodt am 19. Januar 1996 im Interview mit der „Zeit“. Aber auch der Fraktionsvorsitzende von CDU und CSU im Deutschen Bundestag, Wolfgang Schäuble, hatte sich zuvor, am 15. Dezember 1995, dafür ausgesprochen, das Thema in der Kanzlerrunde am 23. Januar 1996 zu behandeln.

Die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall steht bereits seit 1993 in der Diskussion. Damals hatte die Bundesregierung, da eine gesetzliche Neuregelung

ohnehin nötig war, vorgeschlagen, sogenannte Karenztage einzuführen – also Übergangstage, an denen ein erkrankter Arbeitnehmer keine Lohnfortzahlung durch seinen Arbeitgeber erhält. Zwischen Juni 1993 und April 1994 tobt die Debatte. Insbesondere die SPD und die Gewerkschaften üben so lange massiven Widerstand, bis der entsprechende Passus aus dem Gesetzesentwurf wieder verschwunden ist. Erst dann, Ende Mai 1994, kann das „Gesetz über die Zahlung des Arbeitsentgelts an Feiertagen und im Krankheitsfall“ verabschiedet und ausgefertigt werden.

Nun also, anderthalb Jahre später, taucht das Thema Lohnfortzahlung samt Karenztagen wieder auf. Die Resultate der Kanzlerrunde, zunächst ohne Forderung nach Kürzung der Lohnfortzahlung und auch ohne die ursprünglich von Ludewig angedachte Erhöhung der Mehrwertsteuer zwecks Senkung der Lohnzusatzkosten, finden in der breiten Öffentlichkeit Zustimmung. Das „Bündnis für Arbeit und Standortsicherung“, wie es nun heißt, setzt sich das Ziel, bis zum Jahr 2000 die Arbeitslosenzahl zu halbieren. Am 30. Januar konkretisiert die Bundesregierung ihre Vorschläge weiter und veröffentlicht ein 50-Punkte-Aktionsprogramm für Investitionen und Arbeitsplätze.

Auf Initiative von Gesamtmetall findet am 15. Februar 1996 in Darmstadt ein drittes Spitzengespräch mit der IG Metall statt. Wiederholt wird seitens der IG Metall gefordert, in den Tarifverträgen zwingend den Zeitausgleich für geleistete Mehrarbeit vorzuschreiben. Gesamtmetall lehnt das ab, da die Mehrarbeit, vor allen Dingen in Klein- und Mittelbetrieben, ein unverzichtbares Instrument zur schnellen Anpassung des Arbeitsvolumens ist. Gesamtmetall schlägt im Gegenzug vor, die regionalen Tarifvertragsparteien die Gespräche über das Thema Mehrarbeit auf Basis der unterschiedlichen regionalen Tarifverträge fortsetzen zu lassen. Eine tarifliche Optionsklausel für betriebliche Bündnisse wird dagegen von der IG Metall weiterhin abgelehnt. Gemeinsam wird aber zumindest vereinbart, die Ergebnisse der regionalen Verhandlungen der Tarifvertragsparteien mit den Resultaten der bisherigen Spitzengespräche zu einem „Bündnis für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit“ zusammenzufassen.

In der anschließenden Pressekonferenz erklärt Walter Riester den anwesenden Journalisten: „Wir haben beim letzten Mal schon formuliert und diesmal noch nachdrücklicher gesagt: Voraussetzung, dass diese sechs Punkte [gemeint sind die am 18. Januar mit Gesamtmetall gefundenen Punkte der Annäherung, der Verfasser] verfolgt werden in dieser oder veränderter Form, ist die obligatorische Umwandlung von Mehrarbeit in bezahlte Freistellung mit Beschäftigungsaufbau. Dafür bedarf es der tariflichen Regelung. Dieses ist die Voraussetzung, um die sechs Punkte anzugehen.“

Auf die Frage des „FAZ“-Journalisten Rainer Hank, ob denn auch das Thema „betriebliche Öffnung“ zur Debatte stehe, antwortet Klaus Zwickel: „Herr Hank, das haben wir ausdrücklich auch heute nochmals in aller Deutlichkeit zurückgewiesen. Das steht nicht zur Debatte. Das ist weder zur Debatte gestanden in den drei Spitzengesprächen, das steht auch nicht regional zur Debatte. Es gibt dazu überhaupt keine Veranlassung“ (Pressekonferenz, „Bündnis für Arbeit“, 3. Spitzengespräch am 15. Februar 1996 in Darmstadt).

Der „Kölner Stadt-Anzeiger“ kommentiert den Stand der Diskussionen am folgenden Tag ausgesprochen kritisch: „Es sieht nicht gut aus für die Arbeitslosen. Zwar reden alle vom Bündnis für Arbeit, doch nur wenig wird dafür getan. Es ist schon ein Armutszeugnis für die Tarifparteien der Metallindustrie, dass sie in drei Spitzenrunden keinen Pakt zustande gebracht haben. Klaus Zwickels Idee wird zerredet. In Wahrheit hat die Spitze bei Gesamtmetall nicht den Mut und wohl auch nicht mehr die Macht, in den eigenen Reihen ein Konzept durchzusetzen. Die im Frühjahr ausgebrochene Verbandskrise dauert an ...“ (Kölner Stadt-Anzeiger, „Armutszeugnis für die Tarifparteien“, 16. Februar 1996).

Nach den Spitzengesprächen sind nun die Regionen am Zug, namentlich die M+E-Mitgliedsverbände und ihre Verhandlungspartner auf Gewerkschaftsseite. In allen Tarifgebieten finden Gespräche statt. Den Anfang macht der Nordraum (Hamburg, Bremen, Nordwestliches Niedersachsen, Schleswig-Holstein,

Mecklenburg-Vorpommern) am 27. Februar, gefolgt von Nordwürttemberg-Nordbaden am 28. Februar 1996. Die IG Metall legt an beiden Tagen den Verbänden ein Pflichtenheft vor, das nach Regionen gegliedert den Unternehmen konkrete Zahlen von zu schaffenden Arbeitsplätzen vorschreibt – ein Plan, der zum Scheitern verurteilt ist. Die Diskussion konzentriert sich deshalb im weiteren Verlauf eher auf die Frage eines Mehrarbeitsausgleichs – ein für die Arbeitgeberseite ebenfalls absolut kritischer Punkt. Der Präsident des Deutschen Industrie- und Handelstags, Hans Peter Stihl, bringt das am 8. März 1996 gegenüber dem „Handelsblatt“ („DIHT drängt auf zentrale Tarifverhandlungen“) auf den Punkt: „Ein Überstundenverbot wäre für uns der casus belli.“ Demgegenüber können sich Teile der Politik – namentlich die SPD, aber auch Bundesarbeitsminister Norbert Blüm (CDU) – mit der Forderung der IG Metall anfreunden: „Solange vier Millionen Menschen auf der Straße stehen, müssen Neuaufträge durch Einstellen beantwortet werden und nicht durch Überstunden“, so Blüm.

Doch die M+E-Unternehmen haben überhaupt kein Interesse daran, Überstunden zugunsten von mehr Beschäftigung einzusparen, in der Hälfte von ihnen werden überhaupt keine Überstunden geleistet. Nach ihrer Auffassung soll es in den Gesprächen vielmehr um eine Reduzierung der Kosten der Mehrarbeit gehen. Dr. Stumpfe fordert deshalb im „Handelsblatt“ am 7. März 1996, dass ein echtes Bündnis eine Senkung der Lohnstückkosten um 20 Prozent beinhalten müsse, sonst könne das Bündnis für Arbeit nur scheitern.

Trotz öffentlich demonstrierter Ablehnung – Klaus Zwickel lässt sich am 15. März 1996 von der „Bild-Zeitung“ mit den Worten zitieren: „Ich bin wütend auf die Arbeitgeber“ – geht die Gewerkschaft auf regionaler Ebene in Einzelfragen auf die Kostensenkungsappelle der Arbeitgeberseite ein. In Baden-Württemberg schlägt der dortige Bezirksleiter Gerhard Zambelli am 20. März vor, künftig Mehrarbeitszuschläge bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall nicht mehr zu berücksichtigen.

*„Das Bündnis ist tot!“*

Doch trotz dieser vereinzelten Fortschritte auf regionaler Ebene gerät das Bündnis für Arbeit zunehmend in die Kritik. Die Spitzengespräche sind festgefahren. Eine spürbare Entlastung bei den Kosten ist nicht in Sicht und dementsprechend ist auch auf dem Arbeitsmarkt keinerlei Bewegung zu erwarten. Beide Seiten verharren auf ihren Positionen – Abbau von Überstunden als Hauptforderung auf der einen, die 20-prozentige Lohnstückkostensenkung auf der anderen Seite. Schließlich zieht Stumpfe bei einem Pressegespräch am 20. März 1996 in Bonn die Notbremse und erklärt: „Das Bündnis ist tot!“

Das Presseecho auf diese Aussage fällt erwartungsgemäß kritisch aus. Der Tenor – die Gewerkschaft bewegt sich, die Arbeitgeber blockieren – trägt sich durch viele Medien bis hin zur Politik: „Der neue Chef von Gesamtmittel, Stumpfe, hat viel zu lange getändelt. Dabei kann sich ein Verband weder darauf einlassen, durch Beschluss von oben 100.000 neue Arbeitsplätze anzuordnen, noch sollte er den Unternehmen Vorschriften darüber machen, wann und zu welchem Preis die Belegschaften Überstunden abzufeuern haben. Mit Zwangsverordnungen ist dem Arbeitsmarkt nicht zu helfen. Weil die IG Metall sich aber in die Zwangsinterpretation ihres Bündnis-Vorschlags verrannt hat, haben viele Unternehmen und die Industrieverbände – stärker gar als die eigenen sozialpolitischen Freunde bei den Arbeitgeberverbänden – Stumpfe gedrängt, dem Bündnis den Totenschein auszustellen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Bündnis und Bündnis“, 21. März 1996).

„Sollte der künftige Gesamtmittelchef tatsächlich für die deutsche Wirtschaft sprechen, wir wären auf dem Weg in eine andere Republik. So leichtfertig wie Werner Stumpfe hat bisher kaum jemand eine der großen Errungenschaften dieses Landes zur Disposition gestellt. ‚Wenn es nicht anders geht, werden wir eben ein bisschen weniger sozialen Frieden haben‘, sagt Stumpfe. Soll der Dialog über den Standort Deutschland demnächst auf der Straße ausgetragen werden? Ist es das, was gemeint ist? Das von der IG Metall vorgeschlagene



„Bündnis für Arbeit“ ist das Angebot, tiefe Einschnitte in Besitzstände hinzunehmen, wenn nur endlich etwas gegen die Arbeitslosigkeit getan wird. Man mag darüber streiten, ob das Angebot ausreicht. Das Bündnis aber als „Konsenssoße“ abzutun, ist die Aufkündigung jeglicher gesellschaftlicher Verantwortung. Es ist das Ende auch der sozialen Marktwirtschaft“ (Nürnberger Nachrichten, „Leichtfertig“, 21. März 1996).

„Das große ‚Bündnis für Arbeit‘ ist tot, es lebe die Vernunft im Kleinen. Auf diesen Nenner lässt sich die verquere Debatte zwischen Arbeitgebern, Gewerkschaften und Politik bringen: Jede Branche und jeder Tarifbezirk muss für sich nach Wegen suchen, wie die Lohnkosten gesenkt und Arbeitsplätze gesichert werden können. Von den großen runden Tischen ist das Heil nicht zu erwarten. Deshalb ist es auch kein Widerspruch, wenn Werner Stumpfe von Gesamtmetall dem ‚Bündnis für Arbeit‘ den Totenschein ausstellt, derweil die Metaller in Baden-Württemberg und die Textilindustrie erste Erfolge melden. Das Ziel, die Arbeitskosten um 20 Prozent zu senken, ohne die Einkommen direkt zu kürzen, kann nur über eine Vielzahl von Betriebsvereinbarungen erreicht werden“ (Heilbronner Stimme, „Vernunft im Kleinen“, 21. März 1996).

Auch Politiker aller Fraktionen im Deutschen Bundestag äußern sich kritisch zur Absage Gesamtmetalls. Der Bundeskanzler macht höchstpersönlich in einem Fernsehinterview auf „Sat. 1“ seinem Ärger Luft: „Ich habe kein Verständnis dafür, was Herr Stumpfe sagt.“ Die Bundesregierung will auch jetzt noch am Bündnis festhalten. Eine Reihe von politischen Reformprojekten zur Belebung von Wirtschaft und Arbeitsmarkt stehen kurz vor ihrer Verkündung und die sollen durch die Arbeitgeber nicht torpediert werden. Die vier Tage später stattfindende Landtagswahl in Baden-Württemberg ist ein zusätzlicher Grund für Kohl, zu diesem Zeitpunkt ein Scheitern des Bündnisses auf keinen Fall zu akzeptieren.

Der Vorstoß Stumpfes ist mit den Gremien von Gesamtmetall abgestimmt. Schon in den Tagen vor dem Pressegespräch hat er in verschiedenen Inter-

views angedeutet, dass der IG Metall-Vorschlag scheitern werde. Man will das Bündnis beenden, da die Vorbedingung der IG Metall, Überstunden in zusätzliche Arbeitsplätze umzuwandeln, für die Unternehmen nicht erfüllbar ist. Damit sollen aber nicht notwendigerweise auch die regionalen Gespräche mit der IG Metall abgesagt werden. „Wir wollen versuchen, die Kontakte mit der IG Metall zur Politik weiterzuführen, zum Beispiel zu dem Thema Langzeitarbeitslose. Da können und da müssen wir etwas tun“, betont einer der Teilnehmer an der Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands am 19. März 1996 in Köln – einen Tag vor dem besagten Pressegespräch. Man ist sich bewusst, dass die Absage des Bündnisses heikel ist. Denn schließlich signalisiert die Bundesregierung, dass sie am Bündnis für Arbeit vorerst gern festhalten möchte.

Stumpfe zieht es vor, reinen Tisch zu machen. Für ihn steht nicht das Bündnis, sondern die damit verbundene Lohnkostendebatte und ihre Auswirkung auf den Flächentarif im Vordergrund. Und auch hier setzt Stumpfe öffentlich Zeichen. Am 20. März schlägt er in einer Grundsatzrede in Duisburg vor, dass Gesamtmetall auch M+E-Arbeitgeberverbände ohne Tarifbindung als Mitglieder zulassen sollte: „Unternehmen, denen die Kraft fehlt, die Tariflasten zu tragen und die Tarifkonflikte zu ertragen, sollen den Tarifverband verlassen und den allgemeinen Arbeitgeberverbänden beitreten. Solche Verbände könnten auch für bisherige Outsider interessant werden. [...] Wenn die Tarifpolitik die ökonomische Basis unseres Landes gefährdet und wenn die gegenwärtige Struktur der Verbände nicht geeignet ist, um dies zu verhindern – dann müssen auch organisatorische Konsequenzen gezogen werden. Mit neuen Verbandsstrukturen kämen wir einen Schritt weiter, aber wir wären noch längst nicht am Ziel“ (Stumpfe, „Ansätze zu einer neuen Tarifpolitik“, Unternehmertag 1996 des Unternehmerverbands Ruhr-Niederrhein, Duisburg, 20. März 1996).

Die IG Metall ist „not amused“. Klaus Zwickel droht am 1. April 1996 im „Handelsblatt“ mit Chaos und täglich neuen Streiks. Die IG Metall werde „jeden Betrieb einzeln knacken“. Eine Friedenspflicht, die zeitgleich für alle Betriebe gelte, werde es in Zukunft nicht mehr geben, ergänzt Walter Riester in der

„FAZ“. Die Zeitung weiter: „Die IG Metall droht damit, ihre Forderungen in Zukunft an den betrieblichen Daten auszurichten. Das müsse zum Beispiel für die Automobilindustrie bedeuten, dass man Steigerungen der Produktivität in den vergangenen Jahren von bis zu 20 Prozent zugrunde legen werde. Die Firmentarifverträge aus solchen ertragsstarken Unternehmen sollten dann den Takt für weitere Lohnverhandlungen in anderen Betrieben angeben“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „IG Metall entwickelt neues Streikkonzept für Einzelbetriebe“, 26. März 1996).

Doch trotz der gewerkschaftlichen Zornesröte ist die Gründung der OT-Verbände, ohnehin schon seit 1994 im Gange, spätestens seit Stumpfes Rede nicht mehr aufzuhalten. Der gezielte Aufbau von parallelen OT-Strukturen ist nun dank der „Patronage“ von der Verbandsspitze von seinem Image des leicht „schmuddeligen“, gerade noch geduldeten verbandspolitischen Rückhaltebeckens befreit. Die organisationspolitische Öffnung hin zu den OT-Mitgliedschaften soll nach Stumpfes Ansicht bewusst in der Auseinandersetzung mit der IG Metall eingesetzt werden – als eine Art universelle Öffnungsklausel des Flächentarifvertrags. Damit ruft der amtierende Hauptgeschäftsführer und designierte Präsident von Gesamtmetall die Mitgliedsverbände indirekt zur Schaffung einer flächendeckenden Parallelstruktur auf – so jedenfalls werden seine Bemerkungen von vielen interpretiert.

Der Duisburger Vortrag schlägt hohe Wellen innerhalb der Organisation, die immer noch unter dem Schock des Münchner Abschlusses von 1995 steht. Die Furcht vor einer von oben organisierten Flucht aus den Tarifträgerverbänden wird genährt durch Umfragen, wonach bei einem OT-Angebot bis zu zwei Drittel der T-Mitglieder den Verband wechseln wollen. Stumpfe wird im Frühjahr 1996 zu zahlreichen regionalen Gremiensitzungen eingeladen und meist stark kritisiert.

Der Tenor der Kritik lautet: Die Aufgabe von Gesamtmetall sei, den Arbeitskampf vernünftig zu organisieren, dann würde die IG Metall nicht alles be-

kommen, was sie will. Im Ton gepflegter, aber in der Sache mindestens so klar, ist die Kritik aus den beiden süddeutschen Verbänden und deren Großunternehmen. Dennoch bleibt Stumpfe auch nach seiner Wahl zum hauptamtlichen Präsidenten bei seiner OT-Position. Er stellt sich an die Spitze der Bewegung, die in einigen M+E-Mitgliedsverbänden wie zum Beispiel in Sachsen schon längst begonnen hat. Wie es um die Alternativen „gut organisierter Arbeitskampf oder OT“ bestellt ist, lässt sich schon wenige Monate später feststellen, als es um die tarifvertragliche Umsetzung der Gesetzesänderung zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall geht.

*„Ich weiß, was diese Entscheidung bedeutet“*

Im April 1996 macht die Bundesregierung ihre Pläne für eine Revitalisierung des Standorts Deutschland öffentlich. Es ist der 26. April 1996 und Bundeskanzler Helmut Kohl gibt im Deutschen Bundestag eine Regierungserklärung ab. Es ist eine ebenso lange wie bemerkenswerte Rede, vor allem wenn man bedenkt, welche programmatischen Vorschläge zur Reform des Arbeitsmarktes und der Sozialversicherungssysteme gemacht werden. Teile der vom späteren Bundeskanzler Gerhard Schröder im März 2003 verkündeten Agenda 2010 finden hier – sieben Jahre zuvor – bereits Anklang. Zugleich zeigt sich aber, dass von dem ursprünglich anvisierten Programm für mehr Wachstum und Beschäftigung nur wenig übrig geblieben ist. Eigentlich handelt es sich um ein Sparprogramm, um milliardenschwere Haushaltslücken – eine Folge der schwachen Konjunktur und der hohen Arbeitslosigkeit – zu schließen. Hauptkostentreiber – und zugleich hoher Belastungsfaktor für die Arbeitskosten – ist der Sozialstaat. Hier will die Bundesregierung ansetzen:

„Zu diesem Bild gehört auch, dass wir in einem Land leben, das ein Drittel seines Sozialprodukts für soziale Leistungen ausgibt, in dem die Arbeitnehmer kürzere Arbeitszeiten und mehr Urlaub haben als in fast allen Ländern, in dem die Renten so hoch sind wie in kaum einem anderen Land, in dem die Höhe der Lohnersatzleistungen und der Sozialhilfe in den allermeisten Fällen Not ver-

hindert. Wir müssen das Verhältnis sozialer Leistungen zur wirtschaftlichen Leistungskraft unter veränderten weltwirtschaftlichen und demographischen Bedingungen neu ausbalancieren und dauerhaft sichern. Dies erfordert, die sozialen Leistungen an die wirtschaftliche Leistungskraft anzupassen und die Hilfen – das ist besonders wichtig – auf die wirklich Bedürftigen zu konzentrieren.

Es wird in Deutschland sehr viel mehr Arbeitsplätze geben, wenn die Arbeitskosten niedriger sind. Es ist kein Zufall, dass im Dienstleistungsbereich hierzulande viel weniger Arbeitsplätze angeboten werden als in anderen Ländern. Wir alle – das gilt für die politisch Verantwortlichen, für die Tarifparteien und Unternehmen – haben – das sollte man offen zugeben – in der Vergangenheit zu einem starken Anstieg der Arbeitskosten beigetragen. Dies gilt für die Tarife, aber das gilt noch mehr für die stark angestiegenen Lohnzusatzkosten. Die Bundesregierung ist sich deshalb mit der Wirtschaft und den Gewerkschaften einig, dass der Anstieg der Lohnzusatzkosten gebremst werden muss. Dabei sind Tarifparteien und Betriebspartner ebenso in der Verantwortung wie die Politik.“

Kohl fährt fort: „Wir haben uns das Ziel gesetzt, die Beiträge zur Sozialversicherung bis zum Jahr 2000 auf unter 40 Prozent zu senken. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen wir unsere sozialen Sicherungssysteme auf die Herausforderungen der Zukunft einrichten. Es geht dabei überhaupt nicht um den Abbau des Sozialstaats, sondern es ist die Pflicht verantwortungsvoller Politik, immer wieder kritisch zu fragen: Gibt es Regelungen, die zum Missbrauch einladen und deshalb geändert und abgeschafft werden müssen? Wenn ich, um das klarzustellen, von Missbrauch rede, meine ich nicht nur Missbrauch im Bereich der Sozialsysteme, sondern in gleicher Weise das Erschleichen von Subventionen und Steuerbetrug. Wir müssen uns weiter kritisch fragen: Wie können wir soziale Leistungen so gestalten, dass sie zur Arbeit ermutigen und nicht den Willen, zu arbeiten und sich zu engagieren, aushöhlen? Ich halte es jedenfalls für richtig und auch für unsere Gesellschaft unverzichtbar, dass der Satz

gelten muss: Wer arbeitet, muss mehr bekommen als jemand, der nicht arbeitet. Wenn dieser Grundsatz gilt, dann muss er Konsequenzen haben. Dann können wir es beispielsweise [...] nicht länger hinnehmen, dass ein Sozialhilfebezieher zumutbare Arbeit – zumutbare! – ablehnt.“

Schließlich kommen in der Rede jene Passagen, die für die Gewerkschaften, allen voran die IG Metall, das unmittelbare Ende des Bündnisses für Arbeit einläuten: „Die Bundesregierung und die Koalition sind nach eingehenden Beratungen zu dem Ergebnis gekommen, den Schwellenwert des Kündigungsschutzgesetzes, der gegenwärtig für Betriebe mit mehr als fünf Arbeitnehmern gilt, auf zehn Beschäftigte anzuheben. Wir sind sicher, dies liegt im Interesse der Arbeitsplatzsuchenden, und wir sind sicher, wir werden sehr rasch erleben, dass aus dieser Entscheidung heraus die Zahl der Arbeitnehmer in kleinen Betrieben zunehmen wird.

Wer Arbeitsplätze von Kosten entlasten und neue Beschäftigungsmöglichkeiten eröffnen will, kommt, ob er es will oder nicht, auch am Thema der Lohnfortzahlung nicht vorbei. Denn die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall ist ein wesentlicher Bestandteil der stark gestiegenen Lohnzusatzkosten. Wie Betriebspraktiker und Arbeitnehmer sowie Betriebsräte selbst wissen, ist sie zudem anfällig für eine missbräuchliche Inanspruchnahme. Unbestritten ist, dass die Verringerung betrieblicher Fehlzeiten [...] auch und nicht zuletzt eine Frage von Personal- und Betriebsführung sowie Betriebsklima ist. In vielen Betrieben in unserem Land gibt es sehr praktische Lösungen, die zu einem deutlichen Rückgang der Zahl der Krankmeldungen geführt haben. Auf der anderen Seite kann aber niemand übersehen, dass die Entgeltfortzahlung jährlich Kosten in Höhe von 60 Milliarden DM für unsere Wirtschaft verursacht. Dies erhöht die Lohnkosten und belastet Arbeitsplätze.“

Und schließlich: „Deshalb kann die Politik im Interesse der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland und der Schaffung neuer Arbeitsplätze diese Frage nicht einfach ignorieren, nachdem die Tarifparteien leider bisher keine

Lösung gefunden haben. Ich bedauere dies, und ich wünsche mir, dass die Tarifparteien, die ja hier auch in Zukunft eine entscheidende Verantwortung haben, die notwendigen Signale setzen. Ich weiß um den Widerstand, vor allem auch der Gewerkschaften, in dieser Frage, und ich kenne auch die Entstehungsgeschichte der Lohnfortzahlung. Ich weiß, was diese Entscheidung bedeutet“ (Erklärung der Bundesregierung, abgegeben in der 102. Sitzung des Deutschen Bundestags, 26. April 1996).

Kohl betont zwar in der Rede, dass für mehr als 80 Prozent der Arbeitnehmer die Lohnfortzahlung tarifvertraglich geregelt sei und man die Tarifaufonomie respektiere und achte. Die Bundesregierung setze darauf, „dass die Tarifparteien in eigener Verantwortung tragfähige Lösungen finden und umsetzen“. Dabei ignoriert der Bundeskanzler jedoch wissentlich, dass sich die meisten Tarifverträge direkt oder indirekt natürlich auf die gesetzliche Regelung beziehen und dass die Gewerkschaften bereits anderthalb Jahre zuvor durch ihre massive Ablehnung genau diese Leistungskürzung verhindert hatten. Streit ist vorprogrammiert.

Die Regierungserklärung vor dem Deutschen Bundestag ist eine scharfe Wende – weg vom bisher verfolgten Bündnis für Arbeit auf Basis der Vorschläge der IG Metall und hin zu einer Spar-, aber auch Reformpolitik gegen mögliche gesellschaftliche Widerstände und insbesondere gegen den erklärten Willen der Gewerkschaften. Der Kanzler weiß zu diesem Zeitpunkt längst, dass das Bündnis für Arbeit gescheitert ist. Zu groß sind die Differenzen, die sich in den Kanzlerrunden, aber auch in den Spitzengesprächen zwischen IG Metall und Gesamtmetall in den vergangenen vier Monaten offenbart haben.

Kohl steht nun vor der Alternative, die Gespräche selbst abzusagen oder sich als Reformkanzler gegen den Widerstand von Opposition und Gewerkschaften zu positionieren. Er entscheidet sich für Letzteres. Nicht zuletzt trägt auch die einigermaßen überraschend von Erwin Teufel im Frühjahr 1996 gewonnene Landtagswahl in Baden-Württemberg zu diesem Sinneswandel bei. Kohl, der

das gesamte erste Regierungsjahr dieser neuen Legislaturperiode Rücksicht auf bevorstehende Landtagswahlen genommen hat, schreitet nun entschlossen voran – sehr zum Ärger des Gewerkschaftslagers.

So schreibt Walter Riester in seinen Memoiren: „Für die Gewerkschaften war in diesem Moment klar: Die Veranstaltung ist beendet, das Bündnis vergessen. Anschließend begann die Mobilisierung der Gewerkschaften gegen die geplanten Gesetze, gegen die Einschnitte bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, beim Schlechtwettergeld, beim Kündigungsschutz und bei der Rente. Ihre Position war eindeutig: Diese Regierung ist nicht unsere Regierung. Der Wähler muss bei der Wahl 1998 entscheiden“ (Riester, 2004, S. 76 f.).

„Dieses gesamtwirtschaftliche Schrumpf- und sozialstaatliche Demontagekonzept ist vielfach beschrieben und kritisiert worden. Es steht seit Wochen und auch künftig im Mittelpunkt großer Protestveranstaltungen. Zentrale Programmpunkte sind: die Reduzierung der Staatsquote von derzeit über 50 auf 46 Prozent (Stand vor der deutschen Einigung), eine erneute Senkung der Unternehmenssteuern (vor allem Abschaffung der betrieblichen Vermögenssteuer und lediglich teilweise Übertragung der privaten Vermögenssteuer auf die Erbschaftssteuer), eine Offensive für unternehmerische Selbständigkeit (Existenzgründungen und Zugang zu Wagniskapital stärken), die Verschlechterung des Kündigungsschutzes (Schwellenwert für das Einsetzen des Kündigungsschutzes ab derzeit 5 auf 10 Arbeitnehmer), die Begrenzung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfalle auf 80 Prozent des normalen Entgelts, die Verlängerung befristeter Arbeitsverträge für Beschäftigte unter 60 Jahren auf einheitlich 24 Monate; die Absenkung der Rentenleistungen und der Ausgaben für Kuren, die Verschlechterung des Arbeitsförderungsgesetzes, die Mehrbelastung der Betroffenen durch stärkere Eigenbeteiligung im Rahmen der gesetzlichen Krankenversicherung, anteilige Senkung der Sozialversicherungsbeitragszahlung bei bedürftigkeitsabhängiger Verminderung des Zahlungsbetrags der Arbeitslosenhilfe, eine (nominale) Nullrunde für den öffentlichen Dienst, keine Erhöhung der Sozialhilfe zum 1. Juli 1997, die Verschiebung der gesetzlich fest-



gelegten Erhöhung von Kindergeld, beim steuerlichen Kinderfreibetrag und beim einkommensteuerlichen Grundfreibetrag (Existenzminimum) um jeweils ein Jahr“ (Hickel, 1996, S. 379 f.).

Drei Tage vor der Regierungserklärung stellt Kohl die konkreten Pläne in einer weiteren Kanzlerrunde seinen bisherigen „Bündnispartnern“ vor. Vor allem die Kürzung der Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall von bis dahin 100 auf nunmehr 80 Prozent – alternativ können sich die Arbeitnehmer einen Urlaubstag für fünf Krankheitstage anrechnen lassen – ist für die Gewerkschaften eine Kampfansage. Der DGB-Vorsitzende Schulte kündigt „härtesten Widerstand“ gegen die Pläne der Bundesregierung an, die er als „Bündnis gegen Arbeit“ bezeichnet. Der IG Metall-Vorsitzende Zwickel droht mit Konflikten, „wie sie diese Republik seit langem nicht mehr erlebt hat“. Am 25. April erklärt Schulte dann das „Bündnis für Arbeit“ für gescheitert. Statt seiner ist nun die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall auf der politischen Agenda an oberste Stelle gerückt.

Im März und April 1996 geht trotz Stumpfes Absage an das Bündnis am 20. März in Duisburg der regional geführte Dialog zwischen den M+E-Tarifpartnern weiter. Von den Meinungsverschiedenheiten auf Bundesebene lässt man sich dabei zunächst wenig stören. Im dritten Gespräch über ein Bündnis für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit in Nordwürttemberg-Nordbaden am 22. April 1996 wird sogar darüber diskutiert, die Lohn- und Gehaltstarifrunde 1997 vorzuziehen und gemeinsam mit der Frage eines Tarifvertrags zur Altersteilzeit sowie Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung zu verhandeln. Diese Gespräche werden für den 21. Mai 1996 vereinbart. Erst als der Streit über die von der Bundesregierung vorgeschlagene Reduzierung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall ausbricht, scheitern die Stuttgarter Bündnisgespräche. Der damalige VMI-Vorsitzende und Gesamtmetall-Vizepräsident Dieter Hundt stellt fest: „Wir haben heute eine hervorragende Chance nicht genutzt.“

Zwei Tage später, am 23. Mai 1996, stellt Walter Riester das von der IG Metall in die Stuttgarter Gespräche eingebrachte Modell zur Altersteilzeit für den



Die regionalen Verhandlungen über das Bündnis für Arbeit in Baden-Württemberg mit IG Metall-Bezirksleiter Gerhard Zambelli (links) und dem VMI-Vorsitzenden Dieter Hundt scheitern am 21. Mai 1996.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

Zeitraum zwischen dem 54. und dem 65. Lebensjahr auch öffentlich vor. Die Arbeitnehmer sollen in diesem Zeitraum bei halbmierter Arbeitszeit Anspruch auf 85 Prozent ihres bisherigen Nettoverdienstes und 100 Prozent der Rentenbeiträge eines Vollzeitarbeitnehmers erhalten. Den Arbeitgebern ist dieser Vorschlag jedoch zu teuer. Auch innerhalb der IG Metall scheint dieses Modell umstritten: Vorstandsmitglied Horst Schmitthenner kritisiert es als „nur wenig beschäftigungswirksam“ und fordert höhere Beiträge der Arbeitgeber. Doch auch dieses Thema, das später wieder eine größere Rolle spielen wird, gerät zunächst unter die Räder der Auseinandersetzung um die Lohnfortzahlung.

Die Verabschiedung des Kohl'schen Reformpakets, inklusive der Kürzung der Lohnfortzahlung, steht nun unmittelbar bevor. Mehrere regionale Arbeit-

geberverbände empfehlen daraufhin ihren Mitgliedsfirmen schriftlich, die zu erwartende Neuregelung anzuwenden, da dies die neue Gesetzeslage sei. Für die IG Metall ist diese Position vollkommen inakzeptabel. Sie bezeichnet die Vorstellung, dass sich die tarifvertraglichen Regelungen auf die jeweils gültige Gesetzeslage beziehen, als „rechtswidrig“ und „verantwortungslos“. Man wittert, wieder einmal, einen „Vertragsbruch“ der Arbeitgeberseite.

### *Der Kampf um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall*

Das Sparpaket der Bundesregierung prägt die öffentliche Diskussion im Frühling und Sommer 1996 und wird von der IG Metall auf das heftigste bekämpft. In den Kundgebungen zum 1. Mai kündigen DGB und Einzelgewerkschaften „härtesten Widerstand“ gegen die Pläne an. Während die anderen Elemente – etwa die Vereinfachungen im Kündigungsschutz – zwar auch Ziel der intensiven politischen Proteste sind, konzentrieren sich die Aktionen dennoch auf das Thema Entgeltfortzahlung – es ist emotional besetzt und damit kampagnenfähig. Das Nachrichtenmagazin „Focus“ resümiert am 10. Juni 1996 nach einer Umfrage: „Die Gewerkschaften nutzen die Bonner Sparpläne, um Mitglieder und Bevölkerung für ihre Interessen zu mobilisieren.“ Für 41 Prozent der Befragten sind die Sparbeschlüsse ein wichtiger Grund, einer Gewerkschaft beizutreten, 46 Prozent sprechen sich für einen Streik gegen die Sparabsichten von Regierung und Arbeitgebern aus. Die öffentliche Stimmung, ohnehin latent unzufrieden, lässt sich entsprechend geschickt gegen die Sparpläne mobilisieren. Über 300.000 Menschen nehmen am 15. Juni 1996 in Bonn an einer Großdemonstration gegen die Regierungspläne teil.

Auch tarifpolitisch steht nun die Lohnfortzahlung auf der Tagesordnung. Nachdem bereits im Bereich der Versicherungswirtschaft die Gewerkschaften jegliche Veränderung bei der Lohnfortzahlung, insbesondere auch nach einer Herausnahme von Mehrarbeit aus den ihr zugrunde liegenden Durchschnittsberechnungen, abgelehnt hatten, lehnt auch die IG Metall bei dem Abschluss für die Stahlindustrie am 18. Juni 1996 eine entsprechende Forderung des Ar-

beitgeberverbands Stahl ab. Die Begründung: Keine deutsche Gewerkschaft werde es zulassen, dass an der Lohnfortzahlung gerüttelt werde.

Spätestens ab dem 5. August 1996 ist klar, dass auch die kommende Tarifrunde in der Metall- und Elektro-Industrie – deren Beginn allerdings zu diesem Zeitpunkt noch laufzeitgerecht für den Dezember 1996 erwartet wird – von der Frage der Lohnfortzahlung geprägt sein wird, wie die IG Metall der Presse zu verstehen gibt. Da Gesamtmetall die Absicht habe, so die aus Gewerkschaftsquelle stammende Bewertung, die Abkommen über Urlaubsgeld und Jahressonderzahlungen zu kündigen, werde die Tarifrunde „vollgepackt“ sein (Frankfurter Rundschau, „Thema Lohnfortzahlung heizt nächste Tarifrunde an“, 6. August 1996).

ÖTV-Chef Herbert Mai äußerte in der „Rheinischen Post“ am 21. August 1996, dass, wenn die Arbeitgeber der Metallindustrie eine Übertragung des Gesetzes in der nächsten Tarifrunde einforderten, „in dieser Republik ein großer Konflikt zwischen IG Metall und ÖTV auf der einen und Arbeitgebern sowie Bundesregierung auf der anderen Seite entstehen“ werde.

Am 29. August 1996 empfiehlt der Verband der Metallindustriellen Niedersachsens seinen Mitgliedsunternehmen, die zu erwartende gesetzliche Neuregelung der Lohnfortzahlung anzuwenden. Wie in einigen anderen Tarifgebieten ist die niedersächsische Regelung im Manteltarifvertrag deklaratorischer Natur – gibt also nur die Regelungen des jeweils gültigen Gesetzes wieder. Einige Hauptgeschäftsführer der Mitgliedsverbände verweisen allerdings darauf, dass die in ihrem Bereich geltenden Tarifverträge möglicherweise doch als konstitutiv ausgelegt werden könnten – also eigenständige Ansprüche begründen würden. Ohne einen neuen Tarifvertrag wäre es demnach – wegen des Günstigkeitsprinzips – rechtlich nicht möglich, das geänderte Gesetz anzuwenden.

Der absehbare Konflikt zwischen Gewerkschaft und M+E-Arbeitgebern bricht in diesem Moment voll auf. Die IG Metall bezeichnet die Empfehlung als „rechts-

widrig“ und „verantwortungslos“. Am 30. August kündigte der Verband METALL NRW an, dass nach dem 13. September 1996, dem Tag des Gesetzesbeschlusses, über eine Empfehlung zur Anwendung entschieden werde. IG Metall-Vize Walter Riester reagiert sofort und wirft im „Kölner Stadt-Anzeiger“ am 31. August der Arbeitgeberseite Vertragsbruch vor und droht indirekt mit Streik. Am 11. September legt Klaus Zwickel im „Handelsblatt“ nach. Die Aufforderung der Arbeitgeberverbände, die Lohnfortzahlung zu kürzen, sei ein Bruch der bestehenden Tarifverträge. Die IG Metall werde diesen entschieden beantworten. Dazu gehöre auch der direkte Druck auf die Betriebe. Eine Kündigung der Tarifverträge zur Lohnfortzahlung werde einen Streik nach sich ziehen.

Unbemerkt von der Öffentlichkeit finden in diesem Zeitraum Gespräche zwischen Gesamtmetall und der IG Metall statt. Am 4. und am 11. September treffen sich Gesamtmetall-Präsident Stumpfe und -Vizepräsident Hundt mit den beiden IG Metall-Vorsitzenden Zwickel und Riester in Innsbruck. Bei diesen Gesprächen geht es darum, die Möglichkeiten zu einer schnellen und effizienten Lösung der Streitfrage auszuloten. Es wird jedoch rasch deutlich, dass die IG Metall schon aus organisationspolitischen Gründen nur wenig Interesse an einer sachorientierten, geräuschlosen Lösung des Problems hat.

Volker Fasbender, Hauptgeschäftsführer von HESSENMETALL, erinnert sich: „Wir haben auch auf Ebene der Hauptgeschäftsführer massiv über dieses Thema diskutiert. Wir waren uns nicht sicher, dass wir diese Auseinandersetzung durchhalten können. Die IG Metall konnte die Lohnfortzahlung zu einer tarifpolitischen Frage machen und damit wurde das Thema streikfähig. In den 1950er Jahren gab es in Schleswig-Holstein den längsten Streik der Nachkriegszeit von der IG Metall, um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall durchzusetzen. Wir wussten also, dass das ein Thema war, bei dem die IG Metall mobilisieren kann und mobilisieren wird. Und diese Auseinandersetzung können wir nur verlieren, das war unsere feste Überzeugung im Hauptamt. Im Ehrenamt war die Einschätzung eine andere. Unsere Unternehmer waren überzeugt: ‚Wir stehen das durch‘“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

Auch Dr. Ulrich Bocker, damals Hauptgeschäftsführer des VMI, bestätigt diese Einschätzung: „Das Thema habe ich hautnah erlebt. Ich kam, nachdem ich die Diskussionen im Verbandsvorstand erlebt hatte, sehr schnell zu der Überzeugung, dass diese Frage von den Betriebsräten entschieden wird. Dafür brauchte es gar keine Gewerkschaft. Und wenn man weiß, dass Widerstand gegen die Änderung der Lohnfortzahlung bei einigen Großunternehmen bis in die Führungsetagen vorhanden war, dann weiß man, wie wenig Chancen wir hatten, die eigenen Reihen zu überzeugen“ (Bocker, Interview, 30. Oktober 2014).

Am 13. September 1996 beschließt der Bundestag schließlich die gesetzlichen Änderungen des Sparpakets. Die Neuregelung der Lohnfortzahlung tritt nicht, wie von vielen erwartet, am 1. November, sondern bereits am 1. Oktober 1996 in Kraft. Daraufhin empfehlen bis Ende September 1996 alle Verbände der Metall- und Elektro-Industrie ihren Mitgliedern, die Neuregelung der Lohnfortzahlung ab dem 1. Oktober 1996 anzuwenden, um die Kosten zu senken und damit ein Stück Wettbewerbsfähigkeit zu gewinnen.

Gesamtmetall fordert zudem am 29. September 1996 die IG Metall zu vorgezogenen Tarifverhandlungen über ein Gesamtpaket auf, das neben Lohn- und Gehalt auch die Lohnfortzahlung und die Neuregelung von Urlaubs- und Weihnachtsgeld umfassen soll. Mit Blick auf die von der IG Metall angedrohten betrieblichen Aktionen gegen eine Anwendung der neuen Lohnfortzahlungsregelungen stellt Gesamtmetall-Präsident Stumpfe fest: „Mit einer Eskalation in den Betrieben ist eine Lösung im Flächentarif nicht zu erreichen. Dazu müssen wir sachlich miteinander reden und in Verhandlungen nach einem Lösungsweg suchen.“

Zum 30. September 1996 werden zudem einem Beschluss des Vorstands von Gesamtmetall entsprechend die regionalen Tarifregelungen zum Urlaubsgeld und zu den tariflichen Sonderzahlungen durch die regionalen Arbeitgeberverbände fristgerecht gekündigt. Eine Kündigung der Verträge, in denen die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall geregelt wurde, ist nach Ansicht des

Gesamtmittel-Vorstands nicht notwendig, da die gesetzliche Grundlage unmittelbare Anwendung findet.

Gesamtmittel-Präsident Dr. Stumpfe kontaktiert zwischenzeitlich die Wirtschaftsverbände der Metall- und Elektro-Industrie. Ausnahmslos wird er in der beschlossenen Strategie bestärkt, allen voran seitens des VDMA. In einer Konsultation mit dessen Vorstand verweist Dr. Stumpfe ausdrücklich auch auf die Risiken des Vorgehens, doch das Votum der Maschinenbauer ist eindeutig – und einstimmig: „Selbstverständlich ist das Gesetz anzuwenden.“

### *„Im Interesse des betrieblichen Friedens“*

„Der Spiegel“ berichtet Anfang Oktober über die Stimmungslage bei der IG Metall: „Kohls Durchmarsch droht zum Desaster zu werden. Seit Gesamtmittelchef Werner Stumpfe am vergangenen Montag nach einer Vorstandssitzung des Arbeitgeberverbandes die Mitgliedsbetriebe aufforderte, die bestehenden Tarifverträge zu ignorieren und vom 1. Oktober an kranken Mitarbeitern den Lohn um 20 Prozent zu kürzen, steht mit einem Schlag das gesamte Tarifsysteem in Frage. [...] Der heiße Herbst, den die Gewerkschaften vor Monaten androhten, ist Realität. Die Metaller wollen den Konflikt in den Betrieben austragen. Zum Wochenanfang luden die beiden IG-Mittel-Vorsitzenden Klaus Zwickel und Walter Riester die Betriebsratsvorsitzenden der 50 größten Metallunternehmen in die Frankfurter Zentrale ein, um den Widerstand in den Unternehmen zu organisieren. ‚Wenn ein Unternehmen die Lohnfortzahlung unterläuft‘, fragt sich Riester, ‚warum sollen wir uns dort an die vereinbarten Arbeitszeiten halten?‘ Während der nordrhein-westfälische IG-Mittel-Bezirksleiter Harald Schartau für den 1. Oktober ‚einen Aktionstag mit spontanen Arbeitsniederlegungen‘ ankündigte, spielt sein bayerischer Kollege Werner Neugebauer mit dem Gedanken, den Manteltarifvertrag zu kündigen, um mit den Arbeitgebern über die Lohnfortzahlung verhandeln zu können – ein außergewöhnlicher Vorgang. Der Eingriff in die Lohnfortzahlung rüttelt am Selbstverständnis der Gewerkschaften. Kaum eine soziale Wohltat hatten sie

sich mühseliger erkämpfen müssen als die Garantie, dass jeder krankgeschriebene Beschäftigte innerhalb der ersten sechs Wochen vom Arbeitgeber den vollen Lohn erhält. Die IG Metall stand dafür 1957 den längsten Arbeitskampf ihrer Geschichte durch, 16 Wochen. Nun droht der Flächenbrand“ (Der Spiegel, „Desaster in Sicht“, 23. September 1996).

Mit Inkrafttreten der neuen Gesetzesregelung wird die Kürzung der Lohnfortzahlung in wenigen tarifgebundenen Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie durchgeführt und trifft auf erheblichen Widerstand, wie der „Focus“ berichtet: „Mit 600 Millionen Mark für Lohnfortzahlungen an kranke Beschäftigte findet Daimler-Benz-Konzernchef Jürgen Schrempp das Budget ‚eindeutig zu hoch‘. Energisch setzt er in seinem Unternehmen als erster den gesetzlich gespitzten Rotstift an. Die Quittung folgte prompt: Mehr als 30.000 Mitarbeiter demonstrierten nach Gewerkschaftsschätzung vergangenen Donnerstag gegen die Radikalkur des ‚Rambos der Nation‘ (Walter Riester, IG-Metall-Vize). Aus Angst vor ähnlichen Auswüchsen verzichteten Branchenkollegen lieber auf gekürzte Krankenbezüge – ‚im Interesse des betrieblichen Friedens‘, wie BMW-Chef Bernd Pischetsrieder knapp formuliert“ (Focus, „Alles tut weh“, 30. September 1996).

Andere große Unternehmen verweisen auf die Probleme bei der Umstellung der Entgeltabrechnung und verschieben die Einführung der Neuregelung bis auf weiteres. Aber auch im ganz überwiegend mittelständischen Maschinenbau muss man die Unternehmen mit der Lupe suchen, die die zuvor noch als zwingend angesehene Gesamtmetall-Empfehlung tatsächlich umsetzen.

Am härtesten reagiert die IG Metall in Baden-Württemberg, wo sie beim Autobauer Mercedes-Benz ab dem 24. September 1996 massive Protestaktionen durchführt und notwendige (und bereits vereinbarte) Sonderschichten verweigert. Die insgesamt zweiwöchigen Arbeitsniederlegungen kosten den Konzern 220 Millionen D-Mark Umsatz. Ähnlich, wenn auch weniger heftig, reagiert die IG Metall in anderen Regionen. Die Unternehmen, die die neue



Gesetzeslage anwenden, werden an den Pranger gestellt. Diejenigen, die das nicht tun, kommen „unbestreikt“ davon.

Nach diesen Drohgebärden ist die IG Metall zur Aufnahme von offiziellen Verhandlungen bereit. In einem ersten Spitzengespräch am 7. Oktober 1996 in Gravenbruch unter Beteiligung von Werner Stumpfe und Dieter Hundt für Gesamtmetall und Klaus Zwickel und Walter Riester für die IG Metall kommen beide Parteien überein, auf der Spitzenebene am 10. Oktober 1996 Verhandlungen über ein Gesamtpaket aufzunehmen. Die IG Metall sagt zu, weitere betriebliche Aktionen einzustellen. Im Gegenzug empfiehlt Gesamtmetall den Unternehmen, an den krankheitsbedingten Fehlzeiten ohne Lohnabzug zunächst festzuhalten, um sie später im Falle einer nachträglichen tariflichen Regelung zur Lohnfortzahlung rückwirkend zum 1. Oktober entsprechend



Gemeinsame Pressekonferenz nach dem Spitzengespräch von Gesamtmetall und IG Metall am 7. Oktober 1996 in Gravenbruch. Verkündet wird die Aufnahme zentraler Tarifverhandlungen über ein Gesamtpaket einschließlich der Lohnfortzahlung.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

verrechnen zu können. Die Anwendung der reduzierten Lohnfortzahlung im Krankheitsfall wird also faktisch ausgesetzt. So wird aus der Debatte um die Lohnfortzahlung des Jahres 1996 die vorgezogene Tarifrunde des Jahres 1997.

Noch Jahre später wird diese Vereinbarung zwischen den Tarifpartnern in der CDU als angeblicher Verrat der Arbeitgeberseite an der Bundesregierung gewertet. Auf Drängen der Wirtschaft habe man sich für die Kürzung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall eingesetzt, sich offen in den Konflikt mit der gesamten Gewerkschaftsbewegung begeben, und nun, da das Gesetz endlich verabschiedet sei, fielen die Arbeitgeber der Bundesregierung in den Rücken. Das Wort vom „Einknicken“ der Arbeitgeber macht die Runde. In der Tat: Ein Industrieunternehmen nach dem anderen erklärt, oft auf Druck der Belegschaften oder der Gewerkschaft, die neue Gesetzeslage vorerst nicht anzuwenden. Dabei wird jedoch übersehen, dass die Verbände zwar die Anwendung des Gesetzes empfehlen, aber nicht allein durchsetzen konnten. Und die Unternehmen, jedenfalls eine bedeutende Zahl von ihnen, wollten nicht – vor allem dann nicht, wenn nicht auch die direkten Wettbewerber ebenso handeln und ebenso von der IG Metall per Arbeitsniederlegung abgestraft werden. Peer-Michael Dick, der heutige Hauptgeschäftsführer von Südwestmetall, betont: „Die Front auf Arbeitgeberseite ist nicht zusammengebrochen. Es gab gar keine Front“ (Dick, Interview, 14. Oktober 2014).

Dabei hatte die Politik dieses „Einknicken“ selbst mitverursacht: Als Bundeskanzler Kohl während der Tarifauseinandersetzungen von einem Staatsbesuch in Mexiko heimkehrte, wurde er noch auf dem Flughafen nach seiner Meinung zu einer Aussage seines Arbeitsministers Blüm gefragt. Norbert Blüm, seit Jahren Mitglied der IG Metall, hatte öffentlich seine Gewerkschaft mit dem Vorwurf an die Unternehmer unterstützt, diese begingen rechtswidrigen Tarifvertragsbruch. Kohl erklärte, verbreitet durch alle Medien, Rechtsbruch durch die Arbeitgeber könne er nicht billigen. Spätestens daraufhin war vor allem bei den mittelständischen Unternehmen die Bereitschaft zur Akzeptanz des Streiks eingebrochen.

Es ist ein Sieg der normativen Kraft des Faktischen. Was von vielen Medien in diesen Oktobertagen als „böse Schlappe“ für die Arbeitgeber interpretiert wird, zeugt von den realen tarifpolitischen Machtverhältnissen, die 1996 ebenso zugunsten der IG Metall geneigt sind wie schon im Jahr zuvor. Sichtbar wird allerdings auch eine offensichtlich unterschiedliche Lageeinschätzung zwischen den Wirtschafts- und Unternehmerverbänden wie dem BDI oder dem VDMA auf der einen Seite und den Arbeitgeberverbänden auf der anderen Seite. Denn während die Wirtschaftsverbände die Einschränkung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall 1996 unisono fordern, ist das von der Betriebswirklichkeit geprägte Meinungsbild auf Arbeitgeberseite in dieser Frage sehr viel differenzierter – gerade weil man sich der Bedeutung des Themas aufseiten der Mitarbeiter und der IG Metall bewusst ist. „Von 100 Prozent gehen wir nicht weg – weder zentral noch regional, jetzt nicht und in der nächsten Tarifrunde auch nicht“, ist die unmissverständliche Botschaft der IG Metall. Was einmal erstreikt wurde, soll, darf und kann nicht mehr zurückgegeben werden. Zu groß wäre der Schaden innerhalb der eigenen Mitgliedschaft.

Der Gesamtmetall-Beschluss, den eigenen Mitgliedsverbänden die Anwendung der neuen Gesetzeslage zu empfehlen, ist nicht durchzuhalten und in kürzester Zeit ad absurdum geführt. Aber er gibt Gesamtmetall und seinen Mitgliedern einen neuen Verhandlungshebel in die Hand. So ist auch die Aufforderung an die Adresse der IG Metall zu verstehen, über ein Komplettpaket zu verhandeln und nicht bloß über die Lohnfortzahlung. Und dies wird sich am Ende mehr bezahlt machen als die von der Politik erhoffte Umsetzung des strittigen Gesetzes. Diese Weiche wird am 7. Oktober 1996 gestellt.

Und, was der Öffentlichkeit in dieser ganzen Auseinandersetzung nicht klar ist, für Gesamtmetall haben die Ergebnisse der Tarifrunde 1996/97 ein viel größeres Gewicht als die bloße Lohnfortzahlung im Krankheitsfall. Intern ist man sich bewusst, dass „ein zweites München“ das Ende des Flächentarifvertrags in der Metall- und Elektro-Industrie bedeuten würde. Mit BDI und VDMA hat man sich auf ein Stillhalteabkommen geeinigt. Die Tarifrunde soll bewei-

sen, ob der Flächentarifvertrag noch zu retten ist. Fällt auch dieser Tarifvertrag deutlich zu hoch aus, ist es möglich, dass sich die Wirtschaftsverbände für eine Revision des Paragraphen 77 Abs. 3 Betriebsverfassungsgesetz aussprechen und die Unternehmen der M+E-Industrie offen auffordern werden, ihre Mitgliedschaft in den Arbeitgeberverbänden zum 31. Dezember 1997 zu kündigen.

Die Tarifrunde 1996/97 hat also eine entscheidende Bedeutung für den Flächentarifvertrag sowie die Zukunft von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden. Das ist das eigentliche „Spiel“, das in diesen Monaten stattfindet, und zugleich ist es das Damoklesschwert, das über dem Verband hängt. Am 8. Oktober 1996 beschließt der IG Metall-Vorstand seine Forderungsempfehlung für die vorgezogene Tarifrunde. Sie sieht eine „Gesamtforderung“ von bis zu 5 Prozent vor, wobei die echte Entgelterhöhung im Rahmen der Inflationsrate liegen soll. Der Ausgleich für den Produktivitätszuwachs von 2,5 bis 3 Prozent soll für beschäftigungswirksame Vereinbarungen reserviert werden. Gesamtmetall macht im Gegenzug deutlich, dass ein Tarifabschluss unter Einschluss von Lohn- und Gehaltserhöhungen sowie einer Regelung der Lohnfortzahlung insgesamt kostenneutral sein muss. „Wenn die Gewerkschaft nicht bereit ist, bei den tariflichen Lohnzusatzkosten echte Einsparungen vorzunehmen, wären diese Forderungen nichts als die kalte Arroganz der Macht. Das wäre der Tod des Flächentarifvertrags“, kommentiert Gesamtmetall-Präsident Stumpfe die Forderung der IG Metall.

### *„Doch dazu fanden wir hier nicht den Partner“*

Die Tarifrunde beginnt am 10. Oktober 1996 in Frankfurt am Main. Es ist die erste zentrale Verhandlungsrunde unter Beteiligung der im Rahmen des Reformprojekts Flächentarifvertrag im Juni 1996 neu gebildeten Zentralen Verhandlungskommission der M+E-Arbeitgeber. Bereits vor dieser Verhandlung stellt Klaus Zwickel ein Ultimatum: Wenn die Frage der Lohnfortzahlung nicht bis zum 23. Oktober 1996 durch Gesamtmetall geklärt sei, werde es am Aktionstag am 24. Oktober 1996 zu massiven Protesten kommen. Beiden Sei-

ten ist klar, dass weitaus mehr auf dem Tisch liegt als die Lohnfortzahlung und die Entgeltfrage. Es geht auch um das Thema Altersteilzeit, ebenso um den Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung und eine Kostenentlastung sowie um zusätzliche Flexibilität für die im Flächentarifvertrag organisierten M+E-Unternehmen.

In den Gesprächen am 10. Oktober 1996 werden die unterschiedlichen Positionen ausgetauscht. Die IG Metall betont ihr Interesse an einer bundeseinheitlichen Regelung der Lohnfortzahlung, die 100 Prozent betragen müsse. Die Arbeitgeber legen dar, dass nach den geltenden Tarifverträgen die gesetzliche Neuregelung anzuwenden ist. Aus Arbeitgebersicht ist unzweifelhaft, dass alle anstehenden Tarifrfragen nur in einem Gesamtpaket gelöst werden können – eine von der IG Metall geforderte Vorablösung des „Streitfalls Lohnfortzahlung“ ist also ausgeschlossen. Beide Seiten erkennen schließlich an, dass eine schnelle Lösung nicht möglich ist. Eine zweite Verhandlungsrunde ist nötig.

Diese findet vom 21. bis in die frühen Morgenstunden des 23. Oktober 1996 in Sulzbach statt. Von der IG Metall werden Eckpunkte eines Tarifvertrags zur Förderung der Altersteilzeitarbeit vorgestellt – basierend auf dem im Mai 1996 vorgestellten Modell von Walter Riester, das sich aber schnell als so nicht umsetzbar erweist. Nachdem zunächst Einzelfragen aus den Manteltarifverträgen und den Tarifverträgen zur Beschäftigungssicherung sowie der Bereich der Altersteilzeit, bei dem man sich bereits angenähert hat, erörtert werden, kommt erneut die Lohnfortzahlung auf den Verhandlungstisch. Die Arbeitgeberseite zielt auf eine Lösung, die sich im Volumen möglichst nah an der neuen gesetzlichen Regelung orientieren soll. Die IG Metall beharrt auf einer Festschreibung auf 100 Prozent. Keine Seite gibt nach, ein klassisches Verhandlungspatt. Ebenso wenig gelingt eine Annäherung bei der Frage nach Kostenentlastungen. Die IG Metall bietet allenfalls eine Herausnahme der Mehrarbeit aus der Berechnung der Lohnfortzahlung an. Ein kostenneutraler Abschluss ist zu diesem Zeitpunkt nicht in Sicht. Die zentralen Verhandlungen gehen ohne Ergebnis zu Ende.



Klaus Zwickel (links) und Werner Stumpfe begrüßen sich am 21. Oktober 1996 zum Beginn des Verhandlungsmarathons von Sulzbach.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

Gesamtmetall-Präsident Stumpfe wählt in seinem anschließenden Statement für die Presse deutliche Worte: „Wir haben in den vergangenen drei Tagen den Versuch unternommen, alle Themen der Tarifrunde 1997 im Paket zu lösen. Damit wollen wir verhindern, dass die deutsche Metall- und Elektro-Industrie zweimal innerhalb kurzer Zeit der tarifpolitischen Unruhe ausgesetzt wird. Dieser Versuch ist fehlgeschlagen. Fehlgeschlagen sind die Verhandlungen deshalb, weil wir weder bei der Frage der Kostenentlastung noch bei der Frage der Entgeltfortzahlung eine tragfähige Lösung gefunden haben. Kostenentlastung ist deshalb so wichtig für unsere Unternehmen, weil sie 1995/96 durch den Tarifvertrag doppelt so stark belastet wurden wie die übrigen Branchen. Das hat in den beiden Jahren weit über 200.000 Arbeitsplätze vernichtet. Die Verantwortung gegenüber unseren Mitgliedern und deren Mitarbeitern verbietet es, diesen verhängnisvollen Kurs fortzusetzen. Wir sind nicht bereit, mit der Unterschrift unter einen falschen Tarifvertrag

das Aus für viele Betriebe und weitere Zehntausende von Arbeitsplätzen zu verantworten. Auch die Verhandlungen über eine bundesweite Regelung der Entgeltfortzahlung sind in eine Sackgasse geraten. Unsere Tarifverträge erlauben die Anwendung des neuen Gesetzes. Das bestätigen auch mehrere Rechtsgutachten. Wir waren trotzdem bereit, über eine neue Regelung zu verhandeln, obwohl die Zahl 100 zur ‚heiligen Kuh‘ erklärt wurde. Denn es geht uns nicht darum, Tabus aufzustellen oder Tabus zu brechen. Uns geht es einzig und allein um die nüchterne Tatsache, dass wir mit den Lohnzusatzkosten heruntermüssen. [...]

Alle diese Vorschläge wurden vom Tisch gefegt. Was am Ende auf dem Tisch blieb, war einzig und allein die Herausrechnung der Überstunden aus der Entgeltfortzahlung. Das ist nur ein Bruchteil dessen, was der Gesetzgeber als Spar-Effekt gewollt hat. Jedes zweite Unternehmen wäre zudem völlig leer ausgegangen, weil es überhaupt keine Überstunden fährt. Eine solche Regelung ist absolut unzumutbar. [...] Wir haben in diesen Tagen von Sulzbach den Flächentarif nicht nur mit Worten beschworen. Wir wollten ihn auch mit Taten stützen. Doch dazu fanden wir hier nicht den Partner.“

Es ist ungewöhnlich, wenn nicht höchst selten, dass ein Arbeitgeberpräsident nach gescheiterten Verhandlungen derart offene, kritische Worte über seinen Verhandlungspartner wählt. Hier zeigt sich, welche Bedeutung die extrem komplexe Verhandlungsmaterie für Gesamtmetall besitzt. Stumpfe richtet seine Worte nicht nur an die Gewerkschaft, sondern auch an die Kritiker in der Politik, den Medien, vor allem auch den Wirtschaftsverbänden. Für die IG Metall ist es ein Warnschuss.

### *Regionale Verhandlungen*

Die Verhandlungen werden regional weitergeführt. Alle Hoffnung ruht auf Baden-Württemberg. Hier soll der Durchbruch gelingen, auch wenn sich im Hintergrund auf IG Metall-Seite Harald Schartau in Nordrhein-Westfalen, vor

allem aber Jürgen Peters in Niedersachsen darum bemühen, in ihren Bezirken den Pilotabschluss oder zumindest Präzedenzabschlüsse zu einzelnen Themen der Tarifrunde auszuhandeln. Es ist eine undurchsichtige Gemengelage – zu viele Themen und zu viele gegenläufige Interessen, auch innerhalb der beiden Verhandlungsseiten. Es besteht die große Gefahr, dass sich die Arbeitgeberseite auseinanderdividieren lässt.

Am 28. Oktober 1996 und fortgesetzt am 7. November 1996 treffen sich die Tarifpartner in Karlsruhe. Die Verhandlungen werden auf Arbeitgeberseite unter Führung des VMI-Vorsitzenden und Gesamtmetall-Vizepräsidenten Dieter Hundt unter Beteiligung der Zentralen Verhandlungskommission von Gesamtmetall geführt. Für Dr. Hundt sind es die letzten Verhandlungen in seiner langen Karriere als „Metaller“. Ende des Jahres wird er Dr. Klaus Murmann als Präsident der BDA nachfolgen und dann 17 Jahre lang, bis zum Jahr 2013, das Gesicht und die Stimme der deutschen Arbeitgeber sein. Es ist eine der wirklich großen Verbandskarrieren in der Geschichte der Bundesrepublik, der „ewige Präsident“ wie eine Zeitung später schreiben wird. Eine zweite dieser großen Verbandskarrieren nimmt parallel dazu ihren Lauf, wird aber erst einige Jahre später offenbar werden. Es ist die des Verhandlungsführers aus Nordrhein-Westfalen, eines klassischen Mittelständlers aus Ostwestfalen, Martin Kannegiesser. Kannegiesser hat den 95er-Abschluss in München miterlebt. In Karlsruhe ist er ebenfalls dabei, als Mitglied der Zentralen Verhandlungskommission.

Auch in diesen Verhandlungen wird nach einer Lösung der Tarifmaterien – einschließlich der Lohnfortzahlung und Entgelterhöhungen – im Rahmen eines Gesamtpakets gesucht. Die intensiven Gespräche führen im Laufe der Nacht zu deutlichen Annäherungen. Über den Neuabschluss des Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung wird eine Einigung erzielt, die eine mit Kündigungsschutz verbundene Arbeitszeitverkürzung ohne Teillohnausgleich auch für Teile des Betriebs sowie einen mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien auf bis zu 27 Monate erweiterbaren Arbeits-Ausgleichszeitraum vorsieht. Zur



Lohnfortzahlung schlagen die Arbeitgeber vor, sie in voller Höhe weiter zu bezahlen, jedoch in Anlehnung an die gesetzliche Regelung in den ersten drei Krankheitswochen keinen Urlaubsanspruch entstehen zu lassen. Das damit verbundene Einsparvolumen entspricht der Hälfte des gesetzlichen Einsparpotenzials. Außerdem sollen die Mehrarbeitsvergütung und die Mehrarbeitszuschläge aus den Berechnungsgrundlagen für die Lohnfortzahlung herausgenommen werden. Eigentlich ist der Tarifvertrag unterschriftsreif, doch diesem letzten Gedanken will die regionale Kommission der IG Metall nicht folgen, vermutlich aufgrund einer direkten Einwirkung von Walter Riester. Die Verhandlungen enden deshalb nach 19 Stunden offiziell ergebnislos, obwohl man sich nur noch wenige Zentimeter von einem Abschluss entfernt wähnt. Dieter Hundt erklärt einige Wochen später gegenüber dem „Spiegel“: „In Karlsruhe waren wir soweit, dass im Krankheitsfall Urlaubsanspruch entfällt. Die Verhandlungskommission der IG Metall konnte das in den eigenen Reihen nicht durchsetzen“ (Der Spiegel, „Wir brauchen den Dialog“, 9. Dezember 1996).

Am 25. November folgen dann Verhandlungen für Nordrhein-Westfalen in Düsseldorf, ebenfalls unter Beteiligung der Zentralen Verhandlungskommission von Gesamtmetall, ebenfalls mit der Hoffnung, zu einem Abschluss zu kommen. Die Arbeitgeberseite wird vom Verhandlungsführer METALL NRW, Martin Kannegiesser, geführt. Er und sein Gegenüber von der IG Metall, Harald Schartau, verhandeln insgesamt 17 Stunden lang auf Basis der Ergebnisse der Verhandlungen in Baden-Württemberg.

Schließlich liegt ein Kompromiss für die Entgeltfrage auf dem Tisch. Als Laufzeit sind zwei Jahre vereinbart. Die Mehrarbeitsregelung im Manteltarifvertrag soll durch eine Regelung von Zeitausgleich bei Mehrarbeit ergänzt werden, die Mehrarbeit und die Mehrarbeitszuschläge sollen aus allen Durchschnittsberechnungen herausgenommen werden. Spezifisch für Nordrhein-Westfalen wird zudem eine Urlaubs-Zwölfteilung auch auf die Fälle des Ausscheidens wegen Rente vereinbart. Die Anpassung der Berechnungsgrundlagen für die Sonderzahlung und die zusätzliche Urlaubsvergütung soll ab dem 1. Januar

1997 wirksam werden. Der Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung wird entsprechend dem Modell aus Baden-Württemberg geändert, ohne dass bei der Arbeitszeitaussenkung ein Vorrang für die Kurzarbeit besteht.

Allerdings legt die IG Metall als Optionsklausel für betriebliche Bündnisse einen inakzeptablen Vorschlag auf Basis der Härtefallklausel in den neuen Bundesländern vor. Für die Entgeltfortzahlung nähert man sich dahingehend an, dass nach einer generellen Absenkung um 10 Prozentpunkte die Sonderzahlung in einer Spanne zwischen 50 und 65 Prozent eines Monatsentgelts an den Krankenstand des jeweiligen Betriebs angebunden wird. Dieser letzte Punkt ist kritisch, da bei einer Höhe von 65 Prozent die Sonderzahlung höher wäre als nach dem geltenden Tarifvertrag. Der Vorstand von METALL NRW und die Zentrale Verhandlungskommission beraten vor Ort. Schließlich entscheidet man sich, vor allem auf Druck von Dr. Stumpfe, dafür, das Angebot wegen der fehlenden Übernahmequalität für die anderen M+E-Tarifgebiete abzulehnen. Einen Tag später stimmt auch der Gesamtmetall-Vorstand dieser Empfehlung zu. Auch wenn man einem Abschluss erneut sehr nahe gekommen ist, sind die Verhandlungen wieder gescheitert.

Im Anschluss tritt Dr. Stumpfe vor die Presse: „Ich will nicht ausschließen, dass dies [gemeint ist die Regelung zur Lohnfortzahlung, der Verfasser] eine mögliche Regelung für einzelne Betriebe sein könnte. Als Tarifrösung für einen Flächentarif, also die gesamte Metall- und Elektro-Industrie, wird sie von uns nicht akzeptiert. [...] Die Kosten des Gesamtpakets widersprachen schließlich unserer Forderung nach Freistellung der Betriebe von zusätzlichen tariflichen Arbeitskosten. [...] Eine weitere Kostenbelastung im nächsten Jahr würde den Arbeitsplatzabbau in unserer Industrie weiter beschleunigen. [...] Die Arbeitgeber der M+E-Industrie sind überall zu einer tariflichen Regelung der Entgeltfortzahlung bereit, wenn diese einen fairen Kompromiss im Verhältnis zu den Kostensenkungsmöglichkeiten des neuen Lohnfortzahlungsgesetzes darstellt. Wenn die IG Metall stattdessen den Konfliktkurs fortsetzen und eine Entscheidung im Arbeitskampf suchen sollte, würde sie allein die Verantwortung dafür

tragen, dass der Konjunkturaufschwung erneut gestoppt und der Flächentarifvertrag in der deutschen Metall- und Elektro-Industrie zerstört wird. Außerdem wäre eine einheitliche tarifliche Regelung der Lohnfortzahlung in der Metall- und Elektro-Industrie auf dem Weg des Konfliktes nicht mehr zu erreichen“ (Pressekonferenz von Gesamtmetall-Präsident Dr. Stumpfe, 27. November 1996 in Frankfurt am Main).

### *Der Alleingang von Hannover*

Es ist ein Verhandlungsmarathon. Scheitern in Karlsruhe. Scheitern in Düsseldorf. Nun, Anfang Dezember, soll in Hannover nach einer Lösung gesucht werden. Wie ein Puzzlespiel haben sich im Lauf der letzten, teils zermürenden Wochen die Positionen der beiden Tarifpartner Stück für Stück angenähert und zusammengefügt. Doch das letzte passende Teil, die Regelung zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall fehlt noch.

Es ist der 4. Dezember 1996. In Vorgesprächen sind vom Verband der Metallindustriellen Niedersachsens und der regionalen Bezirksleitung der IG Metall bereits Einigungsmöglichkeiten ausgelotet worden, über die noch abschließend verhandelt werden soll. Die Zentrale Verhandlungskommission ist an diesen Verhandlungen im Hintergrund beteiligt, wird aber in den entscheidenden Stunden der Verhandlungen vom niedersächsischen Verband nicht einbezogen. Auch die IG Metall-Spitze wird vom niedersächsischen Bezirksleiter Jürgen Peters erst nachträglich involviert. Es ist auf beiden Seiten ein niedersächsischer Alleingang – auf den Weg gebracht von Verhandlungspartnern, die aus ihrer jeweils sehr starken Position in der Region heraus bereit sind, Ärger für ihr zumindest unabgestimmtes, wenn nicht sogar unsolidarisches Verhalten auf sich zu nehmen, und in der festen Überzeugung, dass anderswo kein besserer Abschluss hätte erzielt werden können.

Zentraler Punkt der Verhandlungen ist die Frage der Lohnfortzahlung. Hier ist die IG Metall bereit, die Mehrarbeitsvergütungen und -zuschläge nicht nur aus



Nach 14-stündigen Verhandlungen besiegeln am 5. Dezember 1996 die beiden Verhandlungsführer Niedersachsens, IG Metall-Bezirksleiter Jürgen Peters (links) und Wolfgang Niemsch vom Arbeitgeberverband, den Tarifabschluss.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1995–1997

den Berechnungsgrundlagen für die Lohnfortzahlung selbst, sondern aus sämtlichen Entgeltzahlungen für nicht geleistete Arbeit, also auch für die Urlaubsgeld- und Jahressonderzahlungsberechnung, herauszunehmen. Gleichzeitig ist sie bereit, die tarifliche Sonderzahlung um 5 Prozentpunkte in allen Stufen zu senken oder alternativ die Möglichkeit zuzulassen, einen Teil der Sonderzahlung zur Beeinflussung des betrieblichen Krankenstandes zu verwenden.

Diese tatsächliche und spürbare Kostenentlastung gibt den Ausschlag. Vereinbart wird (Gesamtmetall-Geschäftsbericht 1995–1997, S. 54 f.):

„1. Erhöhung der Tariflöhne und -gehälter

- a) für die Monate Januar bis März 1997 eine Pauschale von insgesamt 200 DM,

- b) ab 1. April 1997 bis 31. März 1998 um 1,5 Prozent,
  - c) ab 1. April 1998 um 2,5 Prozent; Mindestlaufzeit 31. Dezember 1998.
2. Die Auszubildenden erhalten für Januar bis März 1997 eine Pauschale von einmalig 60 DM sowie anschließend Erhöhungen der Ausbildungsvergütungen, die im Durchschnitt den Erhöhungen der Tariflöhne und -gehälter vergleichbar sind, in den einzelnen Sätzen infolge von Auf- bzw. Abrundungen geringfügig abweichen.
  3. Die Wiederanhebung der 1994 gekürzten tariflichen Sonderzahlung und der zusätzlichen Urlaubsvergütung (sog. „Auftauen“) tritt, wie damals vereinbart, am 1. Januar 1997 in Kraft.
  4. Die Vergütung für Mehrarbeit sowie der Mehrarbeitszuschlag und alle anderen für geleistete Mehrarbeit anfallende Zuschläge bleiben bei der Berechnung der Entgeltzahlung für bezahlte Ausfallzeiten sowie für die Sonderzahlung außer Betracht.
  5. Die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall beträgt 100 Prozent; Mindestlaufzeit: 31.12.2001. Der tarifliche Zuschuss zum Krankengeld wird hinsichtlich der Voraussetzungen und der Dauer der Leistung zugunsten der Arbeitnehmer verbessert.
  6. Die tarifliche Sonderzahlung wird ab 1. Januar 1997 ermäßigt (in der höchsten Stufe) von 60 auf 55 Prozent, in den übrigen Stufen gleichfalls um 5 Prozentpunkte gesenkt.
  7. Zur Förderung des betrieblichen Gesundheitsstandes können durch freiwillige Betriebsvereinbarung Bonuszahlungen eingeführt werden. Diese Regelung hat folgenden Wortlaut:  
„Zur Förderung des betrieblichen Gesundheitsstandes können durch freiwillige Betriebsvereinbarungen individuell und/oder kollektiv Bonuszahlungen vereinbart werden in Höhe von 10 Prozent des betrieblichen Monatsentgelts gemäß § 9 Ziff. 2 GMTV. Dabei können 5 Prozentpunkte der Summe der betrieblichen Sonderzahlungen gemäß § 3 einbezogen werden. Die Summe der betrieblichen Sonderzahlungen gemäß § 3 darf dabei jedoch nicht unterschritten werden. Bei der Berechnung der krankheitsbedingten Fehlzeiten sind nicht einzubeziehen Zeiten des Mutterschutzes,

- der Arbeitsunfähigkeit wegen eines Arbeitsunfalls und der Dauerkranken. Die Tarifvertragsparteien werden gemeinsam Musterbetriebsvereinbarungen erarbeiten und den betrieblichen Parteien zur Verfügung stellen.‘
8. Es wird eine besondere Vereinbarung getroffen, der zufolge die Tarifvertragsparteien in besonderen Fällen für Betriebe von den Tarifverträgen abweichende Regelungen vereinbaren werden, um einen Beitrag zum Erhalt der Unternehmen und der Arbeitsplätze zu leisten.
  9. Im Manteltarifvertrag werden einige Änderungen zur Mehrarbeit und zum Freizeitausgleich für Mehrarbeit vorgenommen.“

Auf den Abschluss eines Tarifvertrags zur Altersteilzeit wird verzichtet, um in späteren Verhandlungen eine bundeseinheitliche Lösung zu erzielen.

In der Zentralen Verhandlungskommission von Gesamtmetall, die nach Hannover angereist ist, um die Übertragbarkeit des Verhandlungsergebnisses zu prüfen, ist die Stimmung schlecht. Man ist verärgert über die unabgestimmte Verhandlungsführung. Und auch das Ergebnis wirft Fragen auf. Zum einen ist die Regelung zum Gesundheitsstand unklar, zum anderen ist es ungewiss, ob die Herausnahme der Mehrarbeit aus der Berechnungsbasis für Ausfallzeiten und Sonderzahlungen in allen Regionen die gewünschten Entlastungen bewirken wird. Dies gilt insbesondere für die vereinbarte Erweiterung des in anderen Tarifgebieten zum Teil überhaupt nicht tariflich vereinbarten Zuschusses zum Krankengeld. Schließlich wird abgestimmt. Das Ergebnis: Der Tarifabschluss wird, wie wenige Tage zuvor in Düsseldorf, von der Zentralen Verhandlungskommission abgelehnt.

Doch trotz des negativen Votums der Zentralen Verhandlungskommission unterzeichnen die niedersächsischen Tarifparteien den Abschluss – sehr zur Verärgerung der übrigen Mitgliedsverbände und des Dachverbands, dessen koordinierende Funktion auf Bundesebene durch den niedersächsischen Alleingang offensichtlich infrage gestellt wird. Auch aufseiten Nordrhein-Westfalens ist die Enttäuschung groß, schließlich hat man selbst wenige Tage zuvor das

negative Votum des Gesamtvorstands als für sich bindend akzeptiert. Die niedersächsischen Unternehmer befürchten offensichtlich, dass eine erneute Vertagung des Abschlusses die Kosten nur weiter in die Höhe treiben könnte. Die vom Gesamtmetall-Vorstand vorab festgelegten Mindestbedingungen für einen Abschluss werden in Niedersachsen als nicht erreichbar eingeschätzt.

### *Fallout*

Am 8. Dezember 1996 berät der Gesamtmetall-Vorstand über den niedersächsischen Tarifabschluss und die Rolle von Gesamtmetall. Es ist eine harte, schwierige Sitzung. Erneut fällt das Votum zum Tarifabschluss nach einer langen und kontroversen Debatte negativ aus. Das Vorgehen des niedersächsischen Verbands wird von mehreren Seiten heftig kritisiert. Der Abschluss ist preislich knapp oberhalb der Grenze, die man zuvor gemeinsam als Vorbedingung für einen Abschluss festgelegt hatte. Er ist vor allem zu teuer für die Mitgliedsunternehmen in den neuen Bundesländern. Man weiß aber auch, dass es nun kein Zurück mehr gibt, das Präjudiz ist da. Schließlich einigen sich die Teilnehmer darauf, den übrigen Mitgliedsverbänden freizustellen, innerhalb des Volumens der Lohn- und Gehaltsprozente und innerhalb der Laufzeit des niedersächsischen Abschlusses nach Verhandlungsergebnissen zu suchen, die ihren unterschiedlichen Ausgangspositionen entsprechen, wobei eine Ausdehnung des Zuschusses zum Krankengeld vermieden werden soll. Durch diese Lösung macht Gesamtmetall deutlich, dass der Dachverband mit dem Gesamtpaket immer noch nicht zufrieden ist, sich aber den Interessen seiner Mitgliedsverbände nicht versperrt und den Weg für regionale Lösungen freigibt. In der Folge werden in den alten Bundesländern – zum Teil nach mehreren Verhandlungsrunden – bis zum 23. Januar 1997 Verhandlungsergebnisse erzielt, die zwar die Grundelemente des niedersächsischen Abschlusses enthalten, im Detail aber mannigfaltige Besonderheiten ausweisen.

Dr. Stumpfe stellt während der Vorstandssitzung vom 8. Dezember den Anwesenden die Frage, wofür man nach dieser Tarifrunde einen koordinierenden

Dachverband überhaupt noch braucht, wenn einzelne Verbände sich in regionalen Regelungen über das gemeinsame Votum aller im Verband vertretenen Mitglieder hinwegsetzen. Stumpfe bittet schließlich die Mitgliedsverbände, in ihren Gremien über einen Austritt aus der Gesamtmetail-Gemeinschaft zu beraten, um so die dann verbleibende Solidargemeinschaft nicht zu schwächen. Über diese Frage soll auf einer Sitzung im ersten Quartal 1997 beraten werden.

Es ist ein weiterer äußerst kritischer Moment in der Geschichte von Gesamtmetail. Drohte 1995 der Zerfall durch zu hohe Tarifabschlüsse und massiven Druck von außen, droht nun, anderthalb Jahre später, der Zerfall durch ein Auseinanderbrechen von innen heraus – und das, obwohl das Verhandlungsergebnis insgesamt deutlich positiver ist als noch anderthalb Jahre zuvor, wenn es auch nicht gelungen ist, einen völlig kostenneutralen Abschluss zu erzielen. Zudem muss man in den darauffolgenden Wochen mit Verärgerung und Spott aus Politik und Medien leben – schließlich war man nicht in der Lage, die geänderte Gesetzeslage zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall gegen den Druck der IG Metall zu verteidigen. Es bleibt bei der 100-prozentigen Lohnfortzahlung – scheinbar ein klarer Sieg für die Gewerkschaft.

„Die Zeit“ kommentiert wenig später den Tarifabschluss: „Mit dem jüngsten Kompromiss von Hannover führten die niedersächsischen Tarifpartner der Metallbranche den ganzen Streit schließlich völlig ad absurdum. Nun stehen Gesetzgeber und Arbeitgeber gleichermaßen blamiert da. Der Glaubenskrieg an der falschen Front endet mit einem katastrophalen Autoritätsverlust nicht nur für Gesamtmetail. Doch Schadenfreude wäre trotz allem fehl am Platz. Wenn eine der Tarifparteien zerfällt, leidet auch die Durchsetzungsfähigkeit der anderen. Mehr noch: Die Schwäche der Verbände wird zur Schwäche der Tarifautonomie – und die ist noch immer ein Eckpfeiler unserer Wirtschaftsdemokratie“ (Die Zeit, „Lauter Scherben“, 13. Dezember 1996).

Die „Neue Osnabrücker Zeitung“ schreibt: „Die Metallarbeitgeber haben nun endgültig den Rückzug angetreten. Die scharfe Kritik am niedersächsischen



Tarifkompromiss hat nur noch eine Alibifunktion. Was zählt, ist die Feststellung, dass sich die bundesweite Übernahme der Vereinbarung von Hannover nicht mehr verhindern lässt. Gesamtmetall gesteht damit eine seiner bisher schwersten Niederlagen ein. Aber zu den Verlierern gehört auch die Bundesregierung, die ein Gesetz verabschiedete, das sich in der Praxis nicht realisieren ließ. Verursacht wurde dieses Debakel durch eine tiefgreifende Fehleinschätzung des hohen Ranges der Lohnfortzahlung für die Arbeitnehmer, die den Gewerkschaften eine unerwartet starke Mobilisierung ihrer Mitglieder ermöglichte. [...] Jetzt müssen die Arbeitgeber eine deprimierende Bilanz der Auseinandersetzung ziehen: Das Ziel einer Kostenentlastung wurde fast ganz verfehlt, zudem erhielten die Gewerkschaften Auftrieb“ (Neue Osnabrücker Zeitung, „Schwere Niederlage“, 9. Dezember 1996).

Die „FAZ“ stellt schließlich in einem Leitartikel auf Seite 1 die Gretchenfrage: „Der Arbeitgeberverband Gesamtmetall hat jetzt zum zweiten Mal vorgeführt, dass er nur noch eingeschränkt handlungsfähig ist. Auf die Katastrophe in Bayern vor knapp zwei Jahren folgte das Verbandsdesaster von Hannover: Wenn ein Landesverband der Gesamtmetallspitze und den Kollegen aus den anderen Regionen die Gefolgschaft kündigt, ist dies eigentlich das Zeichen dafür, dass Gemeinsamkeit nicht mehr zu erreichen ist. Wenn, wie im September geschehen, viele Mitgliedsunternehmen sich offen der Vorgabe widersetzen, bei Krankheit die Löhne zu kürzen, hat ein Verband offenbar seine Autorität verspielt. Das ist die empirische Basis der Vermutung, der Verbandstarif sei gefährdet. Womit will ein solcher Verband noch Mitglieder werben?“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Ein Gesetz ohne Folgen“, 10. Dezember 1996).

Doch die Binnensicht auf die Wirkung des Abschlusses ist, abgesehen von der berechtigten Kritik an dessen Zustandekommen, im langen Rückblick eine völlig andere: Bleibt die Tarifrunde 1995 als eine Krise der Verbandsstrategie mit schwerwiegenden Folgen für die Mitgliedsunternehmen in Erinnerung, so ist die Problematik der Tarifrunde 1996/97 allein organisatorischer Natur. Denn der Abschluss fällt mit einer Gesamtbelastung von weniger als 1 Prozent für

1997 und 1,9 Prozent für 1998 nicht nur sehr niedrig aus, er hat auch eine ausgesprochen lange Laufzeit. Er bietet den Unternehmen zudem dauerhafte Kostenentlastungen über die vereinbarte Absenkung der Sonderzahlung und die Nicht-Berücksichtigung von Mehrarbeit oder sonstigen Zuschlägen bei der Berechnung der Entgeltzahlung für bezahlte Ausfallzeiten sowie für die Jahressonderzahlung. Spitz gerechnet, kostet eine Überstunde die Betriebe von nun an nicht mehr als eine reguläre Arbeitsstunde. Die hierdurch entstehende finanzielle Entlastung hat sich am Ende als höher erwiesen als die potenziellen Einsparungsmöglichkeiten auf Basis der damals neuen Gesetzeslage zur Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, auf die – wenn auch alles andere als freiwillig – verzichtet wurde.

Volker Fasbender bewertet den Abschluss im Rückblick wie folgt: „Der IG Metall war diese Einigung viel wert, sie hat eine ganze Reihe von Zugeständnissen gemacht. Und das war für mich der Beginn einer grundsätzlich veränderten Tarifpolitik. Seit damals haben wir eine deutlich stärkere Beachtung unserer wirtschaftlichen Notwendigkeiten in der Entgeltpolitik der IG Metall“ (Fasbender, Interview, 29. Oktober 2014).

Ähnlich urteilt Dr. Ulrich Bocker: „Die Auseinandersetzung um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall war nie zu gewinnen. Aber wie man damals die Durchschnittsberechnungen günstiger ausgestaltet hat, davon lebt man heute noch. Nur um der Öffentlichkeit vermitteln zu können, dass die 100-prozentige Lohnfortzahlung erhalten werden konnte, hat die IG Metall diesem Abschluss zugestimmt. Die 100 Prozent mussten bestehen bleiben, das war für die IG Metall organisationspolitisch ganz entscheidend. Unter dem Strich waren die damit verbundenen Kostenverringerungen für die Betriebe enorm wichtig. Das war eine sehr kluge tarifpolitische Entscheidung“ (Bocker, Interview, 30. Oktober 2014).

### *Die innerverbandliche Reformdebatte*

Das Jahr 1996 endet mit einem Dachverband in der Schwebe. Eigentlich hatte sich Gesamtmetall-Präsident Werner Stumpfe das Ziel gesetzt, den Verband in ein ruhigeres Fahrwasser zu überführen. Diesem Zweck diene auch der Abschluss der innerverbandlichen Reformdebatte im Sommer 1996. Am 20. Juni 1996 war auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung in Freiburg das „Reformprojekt Flächentarif“ verabschiedet worden. In dem beschlossenen Text bekennen sich die M+E-Arbeitgeberverbände zum Flächentarifvertrag, betonen aber zugleich dessen unbedingte Reformbedürftigkeit. Der Tarifvertrag der Zukunft soll nur wenige Kernregelungen – zum Beispiel zu Entgelten, Arbeitsstunden, Urlaubstagen – enthalten, die für sämtliche Verbandsmitglieder einheitlich sind. Dazu kommen weitere Regelungen, die im Detail nicht für alle Verbandsmitglieder verbindlich sind, bei denen also die Regelungskompetenz den Betrieben überlassen werden soll. Zudem setzen sich die Verbände das Ziel, die Tarifverhandlungen stringenter und einfacher zu gestalten. Die 17 Mitgliedsverbände sollen insgesamt sieben Verhandlungsgemeinschaften bilden. Zur Koordinierung ihrer Arbeit wird die Zentrale Verhandlungskommission einberufen. Sie besteht aus acht Personen: den Verhandlungsführern der sieben regionalen Verhandlungsgemeinschaften sowie einem Vertreter von Gesamtmetall. „Diese Kommission führt alle Verhandlungen, in denen es um zentrale Themen geht – und zwar unabhängig davon, ob mit der Spitze oder mit einer regionalen Tarifikommission der IG Metall verhandelt wird.“

Mit Blick auf die Geschehnisse von Hannover sind zwei weitere Einigungspunkte von besonderem Interesse:

- „Zentrale tarifpolitische Themen sollen einheitlich geregelt werden. Die sinnvollste Lösung dafür sind zentrale Verhandlungen mit der Spitze der IG Metall. Kommen zentrale Verhandlungen nicht zustande, werden Pilotverhandlungen in einer einzigen Region angestrebt. Die dort erzielten Ergebnisse sollen alle übrigen Regionen übernehmen. Kommen weder zentrale

Verhandlungen noch Pilotverhandlungen zustande, wird die Metall- und Elektro-Industrie bei den regionalen Verhandlungen über zentrale Themen mit ihrer Zentralen Verhandlungskommission antreten.

- Regionale Themen sollen wie bisher regional verhandelt werden. Dazu gehören Verhandlungen über bisher regional unterschiedliche Tarifmaterien im Bereich der allgemeinen Arbeitsbedingungen und der Entgeltfindungssysteme.“

In den letzten Wochen des Jahres 1996 und den ersten Wochen des Jahres 1997 stellt Stumpfe in Gedanken alles auf den Prüfstand – den Flächentarifvertrag, die Existenz von Gesamtmetall, auch eine Satzungsänderung, die den Ausschluss von Mitgliedsverbänden klarer fasst. Doch schließlich kommt er zu der Überzeugung, dass das gemeinsame Haus der M+E-Verbände nicht abgerissen werden darf. Die Vorstandssitzungen am 28. Februar 1997 in Dresden und am 11. März in Frankfurt am Main bieten erste Gelegenheiten zu diskutieren, wie es nun weitergehen soll. Beschlossen wird schließlich auf Vorschlag des VMI und des vbm die Einberufung von drei Expertengruppen, die sich mit den Themen „Verbandsstrukturen“, „Öffentlichkeitsarbeit“ sowie „Arbeitskampf und Konflikt“ auseinandersetzen sollen. Jeder der drei Arbeitsgruppen steht es frei, internen wie externen Sachverstand heranzuziehen. Bis zum 31. Dezember 1997 sollen Ergebnisse vorliegen.

### *Sinnkrise*

Nicht nur Gesamtmetall, sondern ganz Deutschland befindet sich in dieser Zeit in einer Sinnkrise. Noch immer liegt der Arbeitsmarkt am Boden. Erst Mitte 1997 ist mit 4,3 Millionen registrierten Arbeitslosen der Beschäftigungstiefpunkt erreicht, danach wird es, wenigstens vorübergehend, langsam wieder aufwärts gehen. Die Halbierung der Arbeitslosenzahlen bis zum Jahr 2000, dieser ehrgeizige Plan der Bundesregierung aus dem Vorjahr, ist in weite Ferne gerückt. Auf politischer Seite herrscht nach den Reformbestrebungen des Jahres 1996 nun weitestgehend Stillstand. Die CDU/CSU-FDP-Regierung mit ihrer

knappen parlamentarischen Mehrheit scheitert immer öfter am – zunehmend auch wahltaktisch motivierten – Widerstand des SPD-dominierten Bundesrats. Die Staatsausgaben sind weiterhin zu hoch, die öffentlichen Schulden wachsen. Hohe Lohnzusatzkosten belasten Wirtschaft und Beschäftigte. Die nachlassende Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands ist vielfach spürbar. Es fehlt an Dynamik – wirtschaftlich, politisch, gesellschaftlich.

Ende April erscheint „Der Spiegel“ mit einem schwarzen Titelblatt, in großen weißen Buchstaben steht darauf geschrieben: „Alle schaffen Arbeitsplätze. Wir nicht.“ Der seitenlange Leitartikel ist eine gnadenlose Abrechnung mit dem Standort Deutschland und seinen Entscheidungsträgern: „Lähmung hat in Bonn Regierung und Opposition befallen. Die Deutschen, so muss es scheinen, sind in den Status quo verliebt. Statt die Probleme anzupacken, wird zwischen Rostock und Rosenheim noch immer über die Ursachen der Misere lamentiert. Zäh ringen die Großen und die Kleinen aus Politik und Wirtschaft um jedes Reförmchen – bis kaum noch etwas übrig bleibt. Sie zerreden die Steuersenkungen, den wichtigsten Impuls für jeden Wirtschaftsaufschwung. Sie sperren sich gegen eine Änderung bei der Lohnfortzahlung – die Niederländer haben zwei Karenztage eingeführt, die Schweden noch mehr. Statt in Zukunftstechnologien zu investieren, kürzt die Bundesregierung Ausgaben für Forschung und Bildung, die Milliarden fließen immer noch und immer wieder in Werften, Kohlebergbau oder Landwirtschaft, die Jobmaschinen von gestern“ (Der Spiegel, „Arbeit, Arbeit, Arbeit“, 21. April 1997). Der Artikel gipfelt in der für den „Spiegel“ revolutionären, wenn auch bloß impliziten Empfehlung, es vielleicht anderen, erfolgreicheren europäischen Staaten gleich zu tun und Bürokratie, Subventionen und auch den Sozialstaat deutlich zu beschneiden.

### *„Durch Deutschland muss ein Ruck gehen“*

Am 26. April 1997 lädt Bundespräsident Roman Herzog die Bundespresse und viele Gäste aus Politik und Gesellschaft in das Berliner Hotel Adlon ein. Eine Grundsatzrede ist angekündigt. Es ist die erste „Berliner Rede“ eines Bundes-

präsidenten und der Beginn einer neuen Tradition, die bis 2013 anhalten wird. Herzog hat sich für diesen Auftritt etwas Besonderes vorgenommen. Er will mit seiner Ansprache ein Zeichen setzen für einen neuen politischen Aufbruch in Deutschland. Seine als „Ruckrede“ bekannt gewordene Ansprache ist, nicht nur im Rückblick, ein Auftritt für die Geschichtsbücher:

„Hier herrscht ganz überwiegend Mutlosigkeit, Krisenszenarien werden gepflegt. Ein Gefühl der Lähmung liegt über unserer Gesellschaft. Dabei stehen wir wirtschaftlich und gesellschaftlich vor den größten Herausforderungen seit 50 Jahren: 4,3 Millionen Arbeitslose, die Erosion der Sozialversicherung durch eine auf dem Kopf stehende Alterspyramide, die wirtschaftliche, technische und politische Herausforderung der Globalisierung. Lassen wir uns nicht täuschen: Wer immer noch glaubt, das alles gehe ihn nichts an, weil es ihm selbst noch relativ gut geht, der steckt den Kopf in den Sand. [...]

Ich meine, wir brauchen einen neuen Gesellschaftsvertrag zugunsten der Zukunft. Alle, wirklich alle Besitzstände müssen auf den Prüfstand. Alle müssen sich bewegen. Wer nur etwas vom anderen fordert – je nach Standort von den Arbeitgebern, den Gewerkschaften, dem Staat, den Parteien, der Regierung, der Opposition –, der bewegt gar nichts. [...]

Durch Deutschland muss ein Ruck gehen. Wir müssen Abschied nehmen von lieb gewordenen Besitzständen. Alle sind angesprochen, alle müssen Opfer bringen, alle müssen mitmachen:

- die Arbeitgeber, indem sie Kosten nicht nur durch Entlassungen senken,
- die Arbeitnehmer, indem sie Arbeitszeit und -löhne mit der Lage ihrer Betriebe in Einklang bringen,
- die Gewerkschaften, indem sie betriebsnahe Tarifabschlüsse und flexiblere Arbeitsbeziehungen ermöglichen,
- Bundestag und Bundesrat, indem sie die großen Reformprojekte jetzt rasch voranbringen,



„Durch Deutschland muss ein Ruck gehen.“ – Bundespräsident Roman Herzog während seiner Berliner Rede am 26. April 1997.

Quelle: Bundesarchiv/Jürgen Gebhardt

- die Interessengruppen in unserem Land, indem sie nicht zu Lasten des Gemeininteresses wirken.“

Herzogs Rede schließt nahezu nahtlos an die Reformvorstellungen der Bundesregierung im Jahr 1996 an. Sie wird ideologisch auch den Boden für die letztlich bis zum Ende der Kanzlerschaft Gerhard Schröders währende Standort- und Reformdebatte und die Agenda 2010 bereiten.

In den kommenden Wochen und Monaten kommt die große Gesellschaftsdebatte richtig in Fahrt. Parteien, Gewerkschaften, Verbände, Kirchen, Journalisten und Prominente beteiligen sich intensiv an der Diskussion. Und in der Tat unternimmt die Bundesregierung in diesem Jahr 1997 auch schon vor der Rede Herzogs einen letzten Anlauf, um mithilfe einer Rentenreform und einer großen Steuerreform entscheidende Weichenstellungen zu verändern – und

auch ihre Chancen auf eine Wiederwahl zu erhöhen. Doch am Ende sind die Resultate eher bescheiden.

Bei der gesetzlichen Rentenformel wird immerhin der demografische Faktor eingeführt, der die künftige Rentenentwicklung an die Alterung der Bevölkerung in Deutschland koppelt. Zudem einigen sich die Regierungskoalition und die SPD Ende 1997 darauf, die Mehrwertsteuer um 1 Prozentpunkt auf 16 Prozent anzuheben, um damit den Beitragssatz zur gesetzlichen Rentenversicherung zu reduzieren. Weniger Gemeinsamkeiten gibt es bei der großen Steuerreformdebatte des Jahres, offiziell begonnen im Januar 1997. Sie scheitert vorrangig am vom damaligen SPD-Parteivorsitzenden Oskar Lafontaine organisierten Widerstand der SPD-geführten Länder im Bundesrat und im Vermittlungsausschuss. Doch nicht nur die SPD, auch CDU, CSU und FDP tragen durch sich widersprechende Forderungen und mangelnde Kompromissbereitschaft zu der Undurchsetzbarkeit eines großen Steuerreformpakets bei. Das ursprüngliche Konzept der Bundesregierung, basierend auf den sogenannten Petersberger Steuervorschlägen vom Januar 1997, sah eine Herabsetzung des Solidaritätszuschlags und eine umfangreiche Senkung der Steuersätze vor – unter anderem die Absenkung des Eingangssatzes der Einkommensteuer auf 15 Prozent, des Spitzensatzes auf 39 Prozent und des Körperschaftsteuersatzes um 10 Prozentpunkte auf 35 Prozent, gegenfinanziert unter anderem durch eine Anhebung der Mehrwertsteuer, die Erweiterung der Bemessungsgrundlage der Einkommensteuer und die Streichung zahlreicher steuerlicher Ausnahmetatbestände. Gerade die Senkung der Körperschaftsteuer wäre für die Industrieunternehmen am Standort Deutschland von besonderer Bedeutung gewesen. Auch die SPD legt im Laufe des Jahres 1997 einen Vorschlag für eine große Steuerreform vor. Hier soll der Eingangssteuersatz bei 22 Prozent und der Spitzensteuersatz bei 45 bis 49 Prozent liegen. Am Ende des Jahres 1997 bleibt von den Reformvorschlägen nichts übrig. Nur die Absenkung des Solidaritätszuschlags von 7,5 Prozent auf 5,5 Prozent wird beschlossen. Die von Bundespräsident Herzog kritisierte Selbstblockade der Politik erreicht hier ihren vorläufigen Höhepunkt.



Im August 1997 macht der Vorstandsvorsitzende von Porsche, Wendelin Wiedeking, seinem Unmut über die Lage in Deutschland öffentlich Luft: „Aber ich frage mich, wo bleibt denn die Kreativität, wenn es darum geht, die Standortprobleme, die hohe Arbeitslosigkeit anzugehen? Nur das Kanzlerwort, die Halbierung der Arbeitslosigkeit bis zum Jahr 2000, reicht nicht aus. Dazu gehören Programme und Aktionen. Da sind der Wirtschafts- und der Finanzminister gefragt. Doch der Wirtschaftsminister ist nicht wahrnehmbar. Und die Kreativität des Finanzministers kann sich nicht darauf beschränken, immer nur neue Haushaltslöcher zu entdecken“ (Der Spiegel, „Ein Armutszeugnis“, 25. August 1997). Jahre später wird Wolfgang Schäuble mit Blick auf das Jahr 1997 bedauern, dass „in der öffentlichen Wahrnehmung unsere Reformansätze einerseits als zu spät oder zu zögerlich eingeschätzt wurden, andererseits aber fast jeder konkrete Reformschritt den meisten Menschen schon wieder zu weit ging“ (Schäuble, 2000, S. 16).

Auch Gesamtmetall bemüht sich in dieser Zeit zunächst erfolglos um Veränderungen, vorrangig im Verhältnis zum Tarifpartner IG Metall. Die Erfahrungen aus dem gescheiterten Bündnis für Arbeit, vor allem aber die Erfahrungen aus den Tarifrunden der vorangegangenen Jahre haben gelehrt, dass sich selbst bei schwierigster wirtschaftlicher Lage gegen den Willen der IG Metall wenig erreichen lässt. Je angespannter das persönliche Verhältnis der Verhandelnden untereinander ist, desto schwieriger ist es, einen für beide Seiten tragbaren Abschluss zu erzielen. Deshalb beginnt Gesamtmetall nach dem verhandlungsintensiven und krisenreichen Jahr 1996 nun damit, die ersten Schritte für eine langfristige Verbesserung des Verhältnisses zur IG Metall zu planen.

Die IG Metall selbst ist zu diesem Zeitpunkt alles andere als ein einfacher Gesprächspartner. Sie ist in sich tief gespalten, was bereits in den Vorjahren mehrfach deutlich wurde und auch 1997 wieder zu bemerken ist. Klaus Zwickel gelingt es als Erstem Vorsitzenden immer seltener, die inhaltlichen Differenzen zwischen ihm und Walter Riester, vor allem aber auch die fundamentalen Meinungsverschiedenheiten zwischen Riester sowie den pragmatischen

Bezirksleitern wie Harald Schartau (Nordrhein-Westfalen) oder Gerhard Zambelli (Baden-Württemberg) auf der einen Seite und den Traditionalisten im IG Metall-Vorstand, Teilen der mittleren Funktionärskader und Bezirksleitern wie Jürgen Peters (Niedersachsen) auf der anderen Seite zu überdecken. Auf dem Gewerkschaftstag 1998 wird es schließlich zu einem großen Zerwürfnis zwischen beiden Gruppen kommen.

Auch die IG Metall weiß, dass sich Dinge ändern müssen. Die Frage ist allerdings, in welche Richtung. Ihre Mitgliedschaft schwindet rapide, vor allem aufgrund der Alterung der Belegschaften und des hunderttausendfachen Arbeitsplatzabbaus in der Industrie; aber es gibt auch Gewerkschaftsausstritte aus Unzufriedenheit. Zudem wird der Gewerkschaft angesichts der wirtschaftlichen Großwetterlage immer deutlicher, dass sich die Struktur der Industrie in einem rasanten Umbruch befindet. Der weltweite Wettbewerb, der unter verschärften Bedingungen nach immer neuen Innovationen verlangt, hinterlässt seine Spuren. Ihm kann, darf und will sich die so exportorientierte Metall- und Elektro-Industrie nicht verschließen und das erfordert langfristig auch ein Umdenken bei der IG Metall. Zudem stellen die Absetzbewegungen einer zunehmenden Zahl von Unternehmen aus dem Flächentarifvertrag die Gewerkschaften vor eine schwierige Richtungsentscheidung. Soll man die eigene Machtposition mit aller Kraft verteidigen oder gestaltet man langfristig den Flächentarifvertrag flexibler und betriebsnäher, um ihn für die Unternehmen attraktiver zu machen?

Einen Vorstoß unternimmt der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Walter Riestler, der im September 1997 ein Konzept der Tarifbausteine vorschlägt: „Wir sehen, dass bisherige Grenzen, die wir in Tarifverträgen gezogen haben, von der Realität durchbrochen werden. Die Probleme der Branchen, der Betriebe, sogar der Einzelgewerkschaften überkreuzen sich. Wir wollen deshalb die Themenbereiche, um die es im Tarifvertrag geht, Arbeitszeit, Entgelt, Urlaub und so weiter, in ‚Bausteinen‘ regeln und dann den unterschiedlichen Gegebenheiten entsprechend zusammensetzen. [...] Es gibt ganz unterschiedliche Wünsche

nach Arbeitszeit, je nachdem ob es sich um Arbeitszeit im Schichtsystem, im normalen Montagebetrieb oder in Projektteams, die langfristig arbeiten, handelt. Wir könnten für diese einzelnen Situationen passgenau Bausteine machen. Die Betriebsparteien könnten sich dann für die Tätigkeiten, die sie brauchen, die Arbeitszeitsysteme zusammensetzen. Wir hätten den großen Vorteil, dass wir, um neue Entwicklungen zu gestalten, nicht gleich einen Flächentarifvertrag kündigen müssen, sondern einzelne Bausteine ergänzen oder ändern können. Die Flexibilität wäre viel höher als heute“ (Der Freitag, „Die Spur der Bausteine“, 5. September 1997).

Doch Riesters Vorschläge bleiben zunächst unbeantwortet. Sie sind „Versuchsballeons“, auch gegenüber der eigenen Gewerkschaft, die sich mehrheitlich noch nicht hinter einem bestimmten Reformkurs zu versammeln vermag. 1997 ist noch nicht entschieden, welche der beiden Seiten sich am Ende durchsetzen wird. Die Gegensätze innerhalb der IG Metall zeigen sich auch in den Verhandlungen über eine betriebliche Altersteilzeit.

### *Der lange Weg zur Altersteilzeit*

In den Tarifabschlüssen zur Lohnfortzahlung Ende 1996 und Anfang 1997 verzichten die regionalen Tarifvertragsparteien auf eine eigene Regelung der Altersteilzeit. Grund dafür ist der gemeinsame Beschluss, im Jahr 1997 eine Technische Kommission einzuberufen, die einer tarifvertraglichen Lösung des komplexen Themas Altersteilzeit den Weg bereiten soll. Die ersten Treffen der Technischen Kommission finden am 3. und 4. April 1997 in Stuttgart statt, und natürlich stehen zunächst die Differenzen im Vordergrund. Die IG Metall lehnt die von den Arbeitgebern geforderte Freiwilligkeit der Einführung einer betrieblichen Altersteilzeit ab. Unter diesen Voraussetzungen ist wiederum für die Arbeitgeberseite die von der Gewerkschaft geforderte Aufstockung der Entgelte bei halber Arbeitszeit auf 85 Prozent des Nettoentgelts eines Vollzeitarbeitnehmers nicht annehmbar. Zudem möchte die IG Metall einen generellen Ausgleich von Rentenabschlägen durch den Arbeitgeber bei einer Altersteilzeit

von weniger als zehn Jahren erreichen – auch das ist für die Arbeitgeberseite nicht akzeptabel.

Ein Sondierungsgespräch auf Spitzenebene soll am 10. April 1997 eine Annäherung bringen, führt aber zum genauen Gegenteil. Man kommt zu dem Ergebnis, dass Lösungen nur in regionalen Verhandlungen gefunden werden können – zu gegensätzlich ist innerhalb der IG Metall das Meinungsbild zu Fragen der Arbeitszeit: Auf der einen Seite steht eine starke Gruppe von Funktionären, grundsätzliche Anhänger der Wochenarbeitszeitverkürzung und einer weiteren Verkürzung auf 32-Stunden. Auf der anderen Seite sind deren Gegner, oft Praktiker aus den Betrieben, die stattdessen für eine Lebensarbeitszeitverkürzung plädieren und daher auch ein sehr grundsätzliches Interesse an einer praktikablen Lösung für die Altersteilzeit haben.

Klaus Zwickel ist im Gegensatz zu Walter Riester noch ein Anhänger einer weiteren Wochenarbeitszeitverkürzung. Auf einer DGB-Veranstaltung am 9. April 1997 unternimmt er einen unabgestimmten Vorstoß zur Einführung der 32-Stunden-Woche – allerdings ohne vollen Lohnausgleich – und zieht anschließend die Kritik der rechten, aber auch der linken Funktionäre auf sich. „Diesmal hat sich Zwickel offenbar verkalkuliert. Anderthalb Jahre nachdem er mit seinem Konzept eines ‚Bündnisses für Arbeit‘ die Gewerkschaften aus der Defensive gelotst hatte, wollte er nun abermals einen großen Coup landen – und zugleich an die glorreichen achtziger Jahre anknüpfen, als der IG Metall mit einer beispiellosen gesellschaftlichen Mobilisierung und wochenlangen Streiks der Durchbruch zur 35-Stunden-Woche gelang. Dass Zwickels erneuter Vorstoß nun binnen Tagen im gewerkschaftsinternen Zwist zu versanden droht, liegt nicht allein daran, dass er kaum vorbereitet war – nicht einmal IG-Metall-Vize Walter Riester, immerhin für die Tarifpolitik zuständig, war vorab informiert“ (Die Zeit, „Vor der Zerreißprobe“, 18. April 1997).

Angesichts dieser Unruhe und Uneinheitlichkeit im eigenen Lager sagt die IG Metall den für den 13. April 1997 vorgesehenen nächsten Verhandlungs-

termin mit Gesamtmetall ab. Nun sind die Regionen am Zug, da in den Verhandlungsergebnissen zur Lohnfortzahlung für nahezu alle Tarifgebiete unterschiedlich ausgestaltete Verhandlungs- und Gesprächsverpflichtungen für den Fall enthalten sind, dass ein Spitzengespräch nicht zustande kommt oder zu keinem Ergebnis führt. Nach Absage der zentralen Verhandlungen sucht die IG Metall auf Bezirksebene eine Verhandlungslösung. VMI und Südwestmetall (alt) werden jeweils gesondert zu Verhandlungen über einen Tarifvertrag zur Altersteilzeit aufgefordert. Für Nordwürttemberg-Nordbaden wird ein erster Verhandlungstermin für den 22. Mai 1997 vereinbart. Noch vor Beginn der Verhandlungen legt die IG Metall einen Vertragsentwurf vor, der folgende Kernpunkte vorsieht:

- Anspruch auf Altersteilzeit für mindestens 5 Prozent der Beschäftigten,
- Dauer der Altersteilzeit von mindestens zwei bis höchstens zehn Jahre,
- Aufstockung des Teilzeitentgelts auf mindestens 85 Prozent des letzten Nettoverdienstes,
- Entrichtung der Beiträge an den zuständigen Rentenversicherungsträger durch den Arbeitgeber und
- Insolvenzsicherung der Zeit- und Geldguthaben.

Zudem fordert die IG Metall die Auszahlung jeglicher Guthaben inklusive einer Verzinsung am Ende des Altersteilzeitarbeitsverhältnisses sowie den vollständigen Ausgleich von Rentenabschlägen bei Rentenkürzungen nach der Altersteilzeit. Meinungsverschiedenheiten im Betrieb sollen durch eine paritätische Kommission zwingend gelöst werden.

Da von Arbeitgeberseite ein zentraler Abschluss mit Übernahmequalität für alle Tarifgebiete gewünscht wird, tritt auch bei den regionalen Verhandlungen die Zentrale Verhandlungskommission auf. Wie schon auf Spitzenebene macht die Arbeitgeberseite unter Führung von Dr. Klaus Fritsche, dem Nachfolger von Dr. Dieter Hundt als VMI-Vorsitzender, deutlich, dass ein zwingender Anspruch auf Altersteilzeit nicht in Betracht kommen kann. Demgemäß werden

in der ersten Verhandlungsrunde für Nordwürttemberg-Nordbaden auch keine Annäherungen in anderen Punkten erzielt.

Die zweite Tarifverhandlung für Nordwürttemberg-Nordbaden findet am 17. Juni 1997 in Fellbach statt. In dieser werden die Finanzierung und Kostenbelastung durch Altersteilzeit und vor allem die Frage der Verzinsung von Guthaben aus der Arbeitszeit erörtert. Die Zentrale Verhandlungskommission von Gesamtmetall macht erneut deutlich, dass die Anwendung des Instruments allein den Unternehmen überlassen bleiben muss. Für die IG Metall muss klar sein, dass hier eine rote Linie gezogen wird.

Vor der für den 25. Juni 1997 in Böblingen festgelegten nächsten Verhandlungsrunde übermittelt die Arbeitgeberseite der IG Metall ihre Eckpunkte für einen Tarifvertrag zur Umsetzung der Altersteilzeit in verblockter Form. Doch in den Gesprächen verhärten sich die Fronten. In der Nacht zuvor hat Volkswagen einen Vertrag mit der IG Metall abgeschlossen, der einen Anspruch auf Altersteilzeit enthält; erneut ist hier Jürgen Peters am Werk. Was bei VW möglich ist, soll nun auch in der gesamten Metall- und Elektro-Industrie möglich sein. Doch die Arbeitgeber lehnen dies geschlossen ab – zu heterogen sind die Mitgliedsunternehmen, zu unterschiedlich ist ihre Lage, als dass eine verpflichtende Lösung für alle infrage kommen könnte. Die IG Metall beharrt darauf, dass zu der Frage, ob überhaupt Altersteilzeit im Unternehmen eingeführt wird, eine freie Unternehmerentscheidung nicht in Betracht kommt.

Aufgrund dieser unüberbrückbaren Differenz werden die Verhandlungen für Nordwürttemberg-Nordbaden ohne die Vereinbarung eines weiteren Termins beendet. Die IG Metall kündigt an, die Scheiternserklärung für das Gebiet Nordwürttemberg-Nordbaden beim Vorstand der IG Metall zu beantragen. Diese wird dann auch vom Vorstand der IG Metall am 8. Juli 1997 ausgesprochen.

Die Verhandlungen verlagern sich auf das Tarifgebiet von Südwestmetall (alt) unter der Leitung von Ernst Krauss, dem Verhandlungsführer des Verbands.

Man trifft sich am 8. September 1997 in Offenburg. Die M+E-Arbeitgeber werden durch die Zentrale Verhandlungskommission von Gesamtmetall vertreten. In den intensiven, teilweise in Acht-Augen-Gesprächen geführten Verhandlungen sehen zwar beide Seiten einen Lösungswillen insbesondere in den Kernfragen. Doch die Lösungsansätze werden nicht zu Ende verhandelt, sondern sollen zunächst in den jeweiligen Gremien diskutiert werden.

Der Vorstand von Gesamtmetall berät daraufhin am 12. September 1997 über die möglichen Lösungswege, vor allem zu der Frage einer eingeschränkten Freiwilligkeit der Unternehmen für die Vereinbarung von Altersteilzeitarbeit. Man hält weiter daran fest, dass bei der angestrebten tarifvertraglichen Regelung unabhängig von der Betriebsgröße die volle und uneingeschränkte unternehmerische Entscheidungsfreiheit gewahrt bleiben muss.

### *In der Schlichtung*

Die IG Metall Baden-Württemberg beantragt am 15. September 1997 beim Vorstand der IG Metall, das Scheitern der Verhandlungen nunmehr auch für Südwürttemberg-Südbaden zu erklären. Bereits am 16. September 1997 finden dann in beiden Tarifgebieten Baden-Württembergs die ersten Warnstreiks statt. Einen Tag später, am 17. September 1997, einigen sich der VMI und die IG Metall darauf, dass eine Schlichtungsverhandlung außerhalb der bestehenden Schlichtungsordnung erfolgen soll. Schlichter soll der frühere baden-württembergische Wirtschaftsminister Dieter Spoeri sein.

Die Schlichtung beginnt am 24. September 1997 in Donaueschingen. Die Beratungen werden über mehr als dreieinhalb Tage bis in die Nacht auf den 28. September geführt; die Materie ist äußerst komplex, die jeweiligen Verhandlungspositionen nur schwer miteinander zu vereinbaren. Neben der Hauptfrage der Freiwilligkeit der Altersteilzeitvereinbarungen werden auch die materiellen Fragen kontrovers diskutiert – insbesondere der Ausgleich von Rentenabschlägen. Bei beiden Themen können die M+E-Arbeitgeber die problematischen For-



Erst eine Schlichtung bringt den Durchbruch bei den Verhandlungen über die Altersteilzeit in Baden-Württemberg. Schlichter Dieter Spöri (Mitte), Gerhard Zambelli (IG Metall, links) und der VMI-Vorsitzende Klaus Fritsche (rechts) treten vor die Presse.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

derungen der IG Metall im Wesentlichen abwehren. Der Schlichtungsspruch ergeht schließlich einstimmig und enthält zur Altersteilzeit folgende Kernpunkte:

- Altersteilzeit wird grundsätzlich durch freiwillige Betriebsvereinbarung eingeführt.
- Kommt eine freiwillige Betriebsvereinbarung nicht zustande, haben ältere Arbeitnehmer einen Anspruch auf Altersteilzeit im Blockmodell von höchstens vier Jahren mit einem Wechsel in die Freistellungsphase frühestens mit dem 63. Lebensjahr. Bezüglich der materiellen Ausstattung gelten in diesem Fall die gesetzlichen Bedingungen.
- Im Übrigen beginnt Altersteilzeit frühestens mit dem 55. Lebensjahr. In diesen Fällen gelten folgende Bedingungen:



- Absicherung von 82 Prozent des monatlichen Vollzeitnettoentgelts,
- Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung auf Basis von 95 Prozent des Vollzeitbruttoentgelts,
- zusätzliches Urlaubsgeld und Weihnachtsgeld entfallen während der Freizeitphase,
- tarifliche Altersteilzeit wird als sogenanntes Blockmodell ausgestaltet,
- bei Ende des Teilzeitarbeitsverhältnisses auf Wunsch des Arbeitgebers zwischen dem 60. und 63. Lebensjahr erhält der Arbeitnehmer eine Abfindung in Höhe von maximal drei Vollzeitbruttomonatsentgelten,
- der Arbeitgeber stellt durch geeignete Maßnahmen sicher, dass ein Insolvenzschutz erfolgt,
- Altersteilzeitverhältnisse in unverblockter Form bleiben unberührt,
- erfolgt eine Erstattung durch die Bundesanstalt für Arbeit nicht, finden die tariflichen Bestimmungen nur Anwendung, wenn eine Eigenbeteiligung der betroffenen Personen vorgesehen ist.

Die Tarifvertragsparteien betreten mit dem Schlichtungsspruch tarifpolitisches Neuland, indem sie den Betriebsparteien ermöglichen, im Wege einer freiwilligen Betriebsvereinbarung abweichende betriebliche Regelungen zur Altersteilzeit vereinbaren zu können – wenn diese insgesamt wertgleich sind oder wenn durch die Einführung der Altersteilzeit sonst Arbeitsplätze gefährdet wären. Dies bedeutet, dass das materielle Niveau insgesamt erreicht werden muss, nicht aber für jeden Einzelfall.

Über die Altersteilzeit hinaus bringen die Tarifvertragsparteien in Nordwürttemberg-Nordbaden ihren Willen zum Ausdruck, das Instrument des Flächentarifvertrags zu reformieren. Vereinbart wird, noch im selben Jahr die Beratungen darüber aufzunehmen. In diesem Zusammenhang stellen Arbeitgeber und Gewerkschaft gemeinsam fest, dass diese Aufgabe im Jahr 1998 nicht abgeschlossen werden kann, insbesondere nicht in Bezug auf die im Manteltarifvertrag geregelten Materien. Diese sind zum 31. Dezember 1998 kündbar. Um also das Verhandlungsfenster für die Reform weiträumig genug zu gestalten,

wird die Mindestlaufzeit dieser Regelung bis zum 31. Dezember 2000 verlängert. Ein Gegenstand dieser Regelungen sind Festlegungen zur Arbeitszeit. Im Ergebnis wird damit auch die 35-Stunden-Woche als tarifliche Regelarbeitszeit bis zum 31. Dezember 2000 festgeschrieben – was zugleich bedeutet, dass sich die von Klaus Zwickel, aber auch dem Flügel der Traditionalisten angestrebte weitere Arbeitszeitverkürzung auf 32 oder sogar 30 Wochenstunden bis auf weiteres erledigt hat.

Die Vorstände von VMI und Gesamtmetall sowie die Zentrale Verhandlungskommission von Gesamtmetall, die die Schlichtung in gemeinsamen Beratungen im Hintergrund begleitet hat, billigen den Schlichtungsspruch noch in der Nacht auf den 28. September 1997. In der folgenden Woche empfehlen sowohl der Vorstand von Gesamtmetall als auch der Vorstand der IG Metall die Übernahme des Kompromisses. Gesamtmetall stellt dabei ausdrücklich den ostdeutschen Verbänden frei, bei der Übernahme die jeweils regional bestehenden Besonderheiten angemessen zu berücksichtigen.

### *Ein Erfolg für die Arbeitgeberseite*

Der Schlichtungsspruch stößt bei den Arbeitgeberverbänden auf allgemeine Zustimmung. Eigentlich wäre nun eine zügige Übernahme der Systematik in den übrigen westlichen Tarifgebieten zu erwarten. Doch tatsächlich zieht sich dieser Vorgang mit verschiedensten regionalen Tarifrunden in den westlichen Bundesländern bis zum 19. Oktober 1998 hin. In den neuen Bundesländern wird dieser Prozess erst auf der Grundlage eines Spitzengesprächs am 21. September 1998 in Sachsen-Anhalt bis zum 17. November 1998 abgeschlossen. Erst dann ist der lange Marsch der tarifvertraglichen Regelung der Altersteilzeit in der Metall- und Elektro-Industrie beendet – er dauerte mehr als zwei Jahre.

Für Nordrhein-Westfalen und Bayern werden bereits am 7. und 8. Oktober 1997 die Übernahmen vereinbart. Gleiches gilt für die Mittelgruppe (Hessen,

Rheinland-Rheinhausen, Pfalz und das Saarland) am 27. Oktober 1997 sowie Berlin-Brandenburg am 28. Oktober 1997. Diese beiden letzten Übernahmen werden aber von der IG Metall innerhalb der Erklärungsfrist abgelehnt, da sie Bedenken hinsichtlich der materiellen Ausstattung und der Öffnung für wertgleiche Regelungen geltend macht. In der Tat könnte sich unter extremen Bedingungen eine Konstellation ergeben, bei der die Ansprüche auf den Tarifvertrag knapp unterhalb des gesetzlich begründeten Anspruchs liegen. Nachdem diese Probleme in technischen Gesprächen auf Spitzenebene geklärt und von Baden-Württemberg als Pilotbezirk ausgehend auch tarifvertraglich gelöst sind, werden in den beiden Tarifgebieten am 5. Dezember 1997 und am 20. Februar 1998 entsprechende Übernahmen des Schlichtungsspruchs vereinbart.

Schwieriger gestaltet sich die Übernahme in den Tarifgebieten, in denen die Bezirksleitungen Küste und Niedersachsen der IG Metall zuständig sind. Dort zieht sich die Debatte bis in den Herbst 1998 hin. Den ersten Abschluss schafft schließlich NORDMETALL am 2. Juli 1998, es folgt Niedersachsen am 22. Juli 1998. Mit dem Abschluss vom 19. Oktober 1998 für Osnabrück-Emsland kann dann Altersteilzeit in den westlichen Bundesländern mit nahezu identischen Tarifverträgen eingeführt werden.

In den neuen Bundesländern stellt sich die Situation anders dar. Zum einen besteht auf beiden Seiten ein geringeres Interesse an der Altersteilzeit. Die IG Metall verknüpft zudem die Altersteilzeit mit der Forderung nach einer Verkürzung der Arbeitszeit auf 35 Stunden. Erst nach einem Spitzengespräch von IG Metall und Gesamtmetall am 21. September 1998 ist der Weg auch für die neuen Länder frei.

Auf Gewerkschaftsseite führt der Schlichtungsspruch zu einem erneuten Aufblähen des Flügelstreits zwischen Reformern und Traditionalisten. Klaus Fritsche, Vorsitzender des VMI und Verhandlungspartner des Bezirksleiters der IG Metall in Baden-Württemberg, Gerhard Zambelli, erinnert sich: „Herr Zambelli bekam Druck, weil ich weniger Druck bekommen habe“ (Südwestmetall,

2009, S. 123). Auch Walter Riester kommt in die Kritik. „Die Zeit“ kommentiert: „Dass die Wellen in der IG Metall [...] sehr hoch schlagen, hat wohl nicht allein mit [...] sachlichen Problemen zu tun. Mancher Funktionär nutzt offenbar die Gelegenheit, den für die Tarifpolitik zuständigen Zweiten Vorsitzenden Walter Riester und seiner Abteilung an den Karren zu fahren. Der geht mit seinem Reformkurs einigen auf die Nerven. So dürfte es kein Zufall sein, dass sich etwa der Hannoveraner Bezirksleiter Jürgen Peters besonders laut über das aktuelle Chaos aufregt. Er gilt schon länger als Rivale Riesters“ (Die Zeit, „IG Metall – Ärger um die Altersteilzeit“, 14. November 1997).

Der „Focus“ veröffentlicht zeitgleich einen Artikel über den Flügelstreit in der Gewerkschaft: „Der mit viel Lob verkündete Tarifvertrag in Nordwürttemberg-Nordbaden über die Altersteilzeit entpuppte sich plötzlich als löchriges



Die Spannungen an der Spitze der IG Metall nehmen im Laufe des Jahres 1997 zu. Im Bild die beiden Vorsitzenden, Klaus Zwickel (links) und Walter Riester.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1993–1995

Vertragswerk, das nachverhandelt werden muss. In der Schusslinie: der Stuttgarter Bezirksleiter Gerhard Zambelli, Walter Riesters Nachfolger als Chef des größten IG-Metall-Bezirks. Das Vertragswerk sei voller Ungereimtheiten, agitierten die Riester-Gegner und gingen wieder einmal auf den Verfechter eines reformierten und flexibilisierten Flächentarifvertrags los. Tarifexperte Riester hatte die Vertragsverhandlungen in Stuttgart begleitet. Seit 1993, als Tarifexperte Klaus Zwickel die Nachfolge von Franz Steinkühler antrat, lassen die beiden Lager keine Gelegenheit aus, sich gegenseitig Knüppel zwischen die Beine zu werfen. Als Zwickel vor einem Jahr mit dem Boykott des DGB-Reformkongresses drohte, falls die Delegierten das DGB-Programm nicht absegnen würden, setzte Riester eine sachliche Rede über die künftige Tarifpolitik gegen den Polterauftritt seines Vorsitzenden. Und als Zwickel den DGB-Beschäftigungsgipfel in Berlin im vergangenen Frühjahr nutzte, um das Ziel der 32-Stunden-Woche auszurufen, machte sich Riester in Interviews Luft. Er habe von diesem Vorstoß nichts gewusst. Er zweifle auch an der Durchsetzbarkeit. Inzwischen rudert der IG-Metall-Boss wieder zurück. Nur noch vom Einsatz aller Arbeitszeitformen – auch der 32-Stunden-Woche – spricht er. Der Chef reiht sich ein“ (Focus, „Knüppel zwischen die Beine“, 17. November 1997).

Für die Arbeitgeberseite ist der Tarifaabschluss zur Altersteilzeit dagegen ein wichtiger Erfolg – einerseits, weil der gefundene Kompromiss tatsächlich einen guten Mittelweg zwischen den Interessen der Großunternehmen und der komplexeren Lage der kleinen und mittleren M+E-Unternehmen darstellt, man also eine praktikable Lösung für die ganze Mitgliedschaft gefunden hat. Der Tarifaabschluss signalisiert andererseits, dass Gesamtmetall nach den schwierigen Jahren 1995 und 1996 durchaus noch handlungsfähig ist – auch in seiner koordinierenden Funktion – und dass es möglich ist, eigene Positionen gegenüber der IG Metall zu behaupten. Dass es gelungen ist, an der Freiwilligkeit der betrieblichen Altersteilzeit festzuhalten, ist ein weiterer Erfolg für die Arbeitgeberseite und der eigentliche Anlass für die heftige interne Kritik der Traditionalisten innerhalb der IG Metall.

Monate später wird Gesamtmetall-Präsident Stumpfe über den Abschluss Folgendes sagen: „Mit dem verlorenen Arbeitskampf, dem teuren Abschluss von München und dessen auch personellen Konsequenzen sanken die Imagewerte von Gesamtmetall unter den Nullpunkt. Auch nach Zwickels Bündnis-für-Arbeit-Vorschlag haben wir nach außen hin gewiss kein ideales Bild abgegeben. Es war für uns ein ganz wichtiges Ziel, die Rolle des ‚Losers‘ abzustreifen, der in der Ecke des Ringes eingeklemmt ist, der stets nur einfängt und nicht austeilt. Mit der Freiburger Erklärung zur Reform des Flächentarifvertrags sind wir im Sommer 1996 erstmals politisch in die Offensive gegangen. Wir haben damit der IG Metall eine Reformdiskussion aufgezwungen, an der sie bis heute zu knacken hat. Die politische Niederlage, die wir bei der Lohnfortzahlung erlitten haben, konnten wir im Jahresverlauf 1997 allmählich vergessen lassen. Der Kompromiss von Donaueschingen wurde in den Medien geradezu gefeiert [...]. Die Medien sehen in uns nicht mehr die ewig gestrigen Nörgler und Nein-Sager, sondern eine konstruktive und offensive Institution“ (Rede von Gesamtmetall-Präsident Dr. Stumpfe auf der Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 19. Juni 1998 in Magdeburg).

Nun, im Anschluss an die lange Auseinandersetzung um die Altersteilzeit, will Gesamtmetall-Präsident Stumpfe endlich eines der wichtigsten Ziele seiner zweiten Amtszeit in Angriff nehmen – die Verbesserung der Beziehungen zur IG Metall. Sie ist nach seiner Ansicht die Grundvoraussetzung dafür, langfristig auch das Hauptanliegen der M+E-Arbeitgeberverbände, die Reform des Flächentarifvertrags, verwirklichen zu können. Auch wenn man in diesem Zusammenhang noch nicht von einem Durchbruch sprechen kann, ist der Tarifvertrag Altersteilzeit doch als ein erster, wichtiger Schritt zur angestrebten Modernisierung zu werten. Denn hier wird das Prinzip der Freiwilligkeit einer vereinbarten Regelung erstmals in einem Tarifvertrag in sehr weitreichender Form verwirklicht.

### *Die „Frankfurter Erklärung“*

Am 17. November 1997 veröffentlicht Gesamtmetall die sogenannte Frankfurter Erklärung. Sie ist ein weiterer öffentlichkeitswirksamer Schritt, um der schon so lange von den Arbeitgebern gewünschten Debatte um notwendige Veränderungen am Flächentarifvertrag auch außerhalb einer Tarifrunde neuen Schub zu geben. Mit der Erklärung fordert Gesamtmetall die IG Metall offen zu Gesprächen über den Flächentarifvertrag auf. Schon die nächste Tarifrunde 1999 soll auf der Grundlage eines reformierten Flächentarifvertrags geführt werden. Der Tarifvertrag der Zukunft soll mehr Wahlmöglichkeiten für Betriebsleitungen und Betriebsräte enthalten. Betriebe in Not sollen die Möglichkeit erhalten, vorübergehend die Arbeitszeit ihrer Mitarbeiter ohne Lohnausgleich zu verlängern, wenn dies dazu beiträgt, den Fortbestand der Arbeitsplätze zu sichern. Die Tarifverträge sollen um eine Betriebsklausel ergänzt werden, die abweichende betriebliche Regelungen ermöglicht. Bei der Arbeitszeitgestaltung sollen die Tarifverträge den Betrieben zukünftig eine größere Bandbreite in Bezug auf die Arbeitszeit und deren Verteilung bieten. Gedacht ist an einen tariflichen Arbeitszeitkorridor von 30 bis 40 Wochenstunden, aushandelbar zwischen Unternehmen und Betriebsrat. Auch sollen sich – ebenfalls in Absprache mit dem Betriebsrat – betriebliche Zahlungen wie Weihnachtsgeld, zusätzliches Urlaubsgeld und vermögenswirksame Leistungen an der wirtschaftlichen Entwicklung des jeweiligen Unternehmens orientieren können. „Außerdem wollen die Arbeitgeber mit der IG Metall in einen offenen Dialog eintreten, um neue, für beide Seiten akzeptable Wege der Konfliktvermeidung und Konfliktlösung zu erkunden. Dahinter steht die Erkenntnis, dass bei verstärktem internationalem Wettbewerb und weltweit eng verknüpften Lieferbeziehungen Produktionsunterbrechungen zu nachhaltigen Schäden führen, deren Folgen auch die Mitarbeiter zu tragen haben“ (Gesamtmetall Informationen für die Presse, 17. November 1997).

Teile der Presse loben am nächsten Tag die Erklärung als wichtigen Schritt nach vorn: „Damit verzichtet zum ersten Mal ein Arbeitgeberverband auf den

neben dem Lohn zweiten wesentlichen Bestandteil des Kerngeschäfts [gemeint sind die Arbeitszeitregelungen, der Verfasser]. Und selbst beim Einkommen sollen Betriebe in eigener Regie vom Tarif abweichen oder wichtige Bestandteile an den individuellen Unternehmenserfolg koppeln können. Das bedeutet die Rücknahme zentraler Regelung zugunsten individueller Gestaltung. Wer sich auch nur für einen Moment fragt, ob eine solche Erklärung von Gesamtmetall auch schon vor zwei Jahren denkbar gewesen wäre, mag in der verneinenden Antwort zugleich spüren, wieviel sich inzwischen getan hat“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „In Bewegung“, 18. November 1997). Dennoch lehnt die IG Metall den aus ihrer Sicht verkappten Vorstoß zur Rückkehr zur 40-Stunden-Woche umgehend ab. Auch beim Thema Konfliktlösung reagiert sie mit massiver Kritik: „Dieses Ansinnen zeigt, wie weit sich die Unternehmer schon vom Grundgesetz abgewendet haben“ (IG Metall-Sprecher Barczynski gegenüber dem Handelsblatt, 18. November 1997). Allein das Angebot, auch abseits der Tarifrunden zu verhandeln, stößt auf positive Resonanz.

Die „Frankfurter Erklärung“ ist vielleicht in ihrer konkreten inhaltlichen Bedeutung vernachlässigbar, bündelt sie öffentlich doch vieles, was die Arbeitgeber in den vergangenen Jahren intern in Tarifrunden immer wieder der IG Metall vorgeschlagen haben. Es ist also eigentlich nichts Neues, was in dem Text aufgeschrieben wurde. Neu ist allerdings das Signal, der Ton, der damit verbunden ist: Ein neues Kapitel soll in der Beziehung zur IG Metall aufgeschlagen werden.

Wenige Tage nach der Erklärung veranstaltet die IG Metall vom 20. bis 22. November 1997 eine tarifpolitische Konferenz in Darmstadt, bei der die Position der Gewerkschaft im Vorfeld der Gespräche mit der Arbeitgeberseite über eine Reform des Flächentarifvertrags abgesteckt werden soll. Wieder einmal wird während der Konferenz deutlich sichtbar, wie unentschieden die Führung der IG Metall hinsichtlich des zukünftigen Kurses in der Tarifpolitik eigentlich ist. Die Traditionalisten lehnen die von Gesamtmetall geforderten Veränderungen, namentlich ein Mehr an Flexibilität und betrieblicher Differenzierung, weiter-





## Frankfurter Erklärung zur Reform des Flächentarifs

vom 17. November 1997

beschlossen vom Vorstand  
des Gesamtverbandes der metallwirtschaftlichen Arbeitgeberverbände

Die wirtschaftliche Lage der deutschen Metallindustrie ist durch die globalen Veränderungen der Exportmärkte, den massiven Preisdruck durch den internationalen Wettbewerb sowie die Expansion der Konkurrenz aus dem Ausland gekennzeichnet. Zudem sind die Kosten für die Rohstoffe und Energie stark gestiegen. Diese Faktoren haben zu einer erheblichen Erhöhung der Stückpreise geführt, die die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie gefährden. Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie zu sichern und die Arbeitsplätze zu erhalten, ist eine Reform des Flächentarifs erforderlich. Diese Reform soll die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie stärken und die Arbeitsplätze sichern.

### Weitere neue Arbeitsplätze

Die Beschäftigung in der Metallindustrie ist in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgegangen. Dies ist ein Ergebnis der globalen Veränderungen der Exportmärkte, den massiven Preisdruck durch den internationalen Wettbewerb sowie die Expansion der Konkurrenz aus dem Ausland. Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie zu sichern und die Arbeitsplätze zu erhalten, ist eine Reform des Flächentarifs erforderlich. Diese Reform soll die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie stärken und die Arbeitsplätze sichern.

Die Metallindustrie ist in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgegangen. Dies ist ein Ergebnis der globalen Veränderungen der Exportmärkte, den massiven Preisdruck durch den internationalen Wettbewerb sowie die Expansion der Konkurrenz aus dem Ausland. Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie zu sichern und die Arbeitsplätze zu erhalten, ist eine Reform des Flächentarifs erforderlich. Diese Reform soll die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie stärken und die Arbeitsplätze sichern.

### Reformen jetzt

Die Metallindustrie ist in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgegangen. Dies ist ein Ergebnis der globalen Veränderungen der Exportmärkte, den massiven Preisdruck durch den internationalen Wettbewerb sowie die Expansion der Konkurrenz aus dem Ausland. Um die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie zu sichern und die Arbeitsplätze zu erhalten, ist eine Reform des Flächentarifs erforderlich. Diese Reform soll die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Metallindustrie stärken und die Arbeitsplätze sichern.

In der Frankfurter Erklärung vom 17. November 1997 spricht sich Gesamtmetall für eine Reform des Flächentarifvertrags aus. Ziel ist es, Abweichungsmöglichkeiten auf betrieblicher Ebene zu schaffen.

Quelle: Gesamtmetall

hin eindeutig ab. Die Modernisierer plädieren für eine stärker differenzierte Tariflandschaft mit einem breiten Fächer an tariflichen Variationsmöglichkeiten.

„Die Zeit“ beschreibt Mitte Dezember 1997 die Diskussionslage innerhalb der IG Metall treffend: „Was also will die IG Metall? Das weiß sie selbst nicht so genau, trotz aller Diskussionspapiere und Konferenzen, die in den vergangenen Monaten der Selbstfindung dienten. Man mag die Zögerlichkeit ja verstehen: Änderungen am Tarifsysteem sind für die Gewerkschaften wie eine Operation am offenen Herzen. Nichts ist für ihre Bindungskraft und ihre Regelungsmacht so wichtig wie der Tarifvertrag. Sie wissen: Tun sie nichts, wird ihnen das System kollektiver Lohnfindung weiter unter den Händen zerrinnen, tun sie das Falsche, könnte dasselbe geschehen. Die Angst vor dem eigenen Bedeutungsverlust provoziert deshalb sehr gegenläufige Reaktionen: Die einen wollen das System beherzt reformieren, die anderen beherzt verteidigen. [...] Riester hingegen ist das zu wenig. Er will ein System installieren, das die ausdifferenzierte Wirklichkeit besser abbildet. Zusätzlich zu den bestehenden Tarifverträgen sollen sogenannte Tarifbausteine den Betriebsräten und dem Management ermöglichen, für ihr Unternehmen passende Regelungen zu finden. So bliebe, glaubt Riester, den Gewerkschaften die Gestaltungsmacht erhalten, ohne dass sie die Realität in ein allzu grobes Raster pressen müssen. Dass die egalisierende Wirkung des Flächentarifs hier und da leiden würde, nimmt der IG Metall-Vize in Kauf. Doch seine Kritiker meinen, das Ganze sei zu kompliziert, der Basis kaum vermittelbar und deshalb auch nicht mobilisierungsfähig. Auch ein dritter Vorschlag des Hamburgers Frank Teichmüller, der in den einzelnen Unternehmen Zusatztarife ausfechten lassen will, wird sich wegen vieler Unwägbarkeiten kaum durchsetzen – zumindest nicht als Standardmodell“ (Die Zeit, „Angst vor der Ohnmacht“, 12. Dezember 1997).

In Baden-Württemberg und in Nordrhein-Westfalen werden dann am 18. Dezember 1997 beziehungsweise am 16. Januar 1998 die Gespräche zwischen den M+E-Arbeitgebern und der IG Metall über eine Reform des Flächentarifvertrags aufgenommen. Im Laufe des Jahres 1998 folgen weitere Gespräche

in allen Tarifgebieten, sowohl auf Spitzenebene als auch auf allen regionalen Ebenen. Ziel ist es, die Zeit bis zur nächsten Tarifrunde zu nutzen, um gemeinsam die Möglichkeit einer Entschlackung des Flächentarifvertrags auszuloten. Die Zeit ist knapp, denn bis zu den nächsten Tarifverhandlungen verbleiben nur noch zwölf Monate. Im Jahr 1998 wird Gesamtmetall-Präsident Stumpfe deshalb das Werben um eine neue Gesprächsgrundlage mit der IG Metall intensivieren. Die beste Gelegenheit dazu bietet das M+E-Forum im März 1998 in Berlin.

### *Zaghafte Zuversicht*

Von der zweiten Jahreshälfte 1997 an bis weit in das Jahr 1998 hinein zeigt sich die wirtschaftliche Lage Deutschlands stabilisiert. Der Höhepunkt der Arbeitsplatzverluste scheint erreicht, ein Trugschluss wie sich später herausstellen wird. Erste Neueinstellungen erfolgen. Die Wirtschaft beginnt wieder zu wachsen. Grund hierfür ist allem voran die verbesserte Lage der Unternehmen in der Metall- und Elektro-Industrie. Die letzten beiden Tarifabschlüsse, das zweite Jahr des 95er-Abschlusses, vor allem aber die beiden moderaten Entgeltsteigerungen des 96/97er-Abschlusses, zeigen Wirkung. Sie zeigen auch deshalb Wirkung, weil die M+E-Unternehmen hart an der Verbesserung ihrer Produktivität arbeiten.

Der Gesamtmetall-Geschäftsbericht der Jahre 1997 bis 1999 fasst die Ausgangslage wie folgt zusammen: „Die Tarifvereinbarung brachte den M+E-Unternehmen eine durchschnittliche Lohnkostensteigerung von nur 0,8 Prozent für 1997 und von 1,9 Prozent für 1998. Das Zusammenwirken von Lohnzurückhaltung, DM-Abwertung und erfolgreichen Restrukturierungs- und Rationalisierungsbemühungen der Unternehmen stärkte die internationale Wettbewerbsfähigkeit der deutschen M+E-Industrie und schaffte Raum für bessere Gewinne. Die Lohnstückkosten konnten 1997 und 1998 um insgesamt 11 Prozent gesenkt werden, während sie in den Ländern unserer wichtigsten Wettbewerber in nationaler Währung unverändert geblieben und auf DM-Basis gerechnet sogar

um 7 Prozent angestiegen waren. Es gelang damit der deutschen M+E-Industrie Marktanteile im Ausland zurückzugewinnen, die in den Jahren zuvor verloren gegangen waren“ (Gesamtmetail, Geschäftsbericht 1997–1999, S. 13).

Diese verbesserte Wettbewerbsposition macht sich dann auch in Neueinstellungen bemerkbar: „Schon wenige Monate nach Ende der Tarifrunde ging der langjährige Personalabbau zu Ende. Mitte 1997 war der Tiefpunkt der Beschäftigung erreicht. Im zweiten Halbjahr 1997 stagnierte die Beschäftigtenzahl, ehe in der Folgezeit bis Herbst 1998 aufgrund des günstigen wirtschaftlichen Umfelds fast 70.000 neue Arbeitsplätze entstanden. Erfreulicherweise hat sich die Beschäftigung auch in den neuen Bundesländern stabilisiert. Relativ war der Beschäftigtenzuwachs hier 1998 mit +2,8 Prozent sogar fast zweieinhalbmal so hoch wie im Westen. Niemals zuvor hat die Beschäftigung so schnell auf Lohnzurückhaltung reagiert. Der Beschäftigungsaufbau kam nicht nur schneller, er war auch stärker als erwartet. Die M+E-Industrie startete in das Jahr 1998 mit der Erwartung, bis zum Jahresende 50.000 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen zu können. Diese Marke wurde schon Mitte des Jahres erreicht“ (Gesamtmetail, Geschäftsbericht 1997–1999, S. 13 f.).

Die sich langsam verbessernde wirtschaftliche Lage bleibt auch der IG Metall nicht verborgen. Schon im Oktober 1997, unmittelbar nach dem Schlichtungsergebnis für den Tarifvertrag zur betrieblichen Altersteilzeit, verkündet der Erste Vorsitzende der IG Metall, Klaus Zwickel, dass in der nächsten Tarifrunde Schluss mit der Bescheidenheit der Arbeitnehmer sein müsse. Zwickel, der – ähnlich wie mit dem Bündnis für Arbeit und seinem Vorstoß zur 32-Stunden-Woche – wieder einmal einen organisationspolitischen Alleingang unternimmt, wird diese Forderung auch 1998 wiederholen. Er sieht sich dabei im Einklang mit den Traditionalisten in der eigenen Gewerkschaft, aber auch mit dem SPD-Parteivorsitzenden Oskar Lafontaine, der Ende 1997 ebenfalls dafür eintritt, der Verzicht auf Lohnzuwächse dürfe kein Dauerzustand sein. Doch Zwickels Vorstoß stößt auf Widerstände in den eigenen Reihen, der Bezirksleiter der IG Metall in Nordrhein-Westfalen, Harald Schartau, äußert sich bei-

spielsweise abweichend. Zwickels Alleingang fordert auch eine breite negative Reaktion in Politik und Presse heraus. Und so steht die IG Metall in den letzten Monaten des Jahres 1997 und auch in den ersten Monaten des Jahres 1998 wieder einmal in der Diskussion. Bemerkenswert ist, dass sich aufseiten der SPD die politische Grundeinstellung zum Arbeitsmarkt und zur Wirtschaftspolitik wendet. In England führt Tony Blair als charismatischer Parteivorsitzender eine inhaltlich erneuerte Labour Party als Reformkraft in die Regierungsverantwortung. Und in Deutschland ist es der wirtschaftsfreundliche niedersächsische Ministerpräsident Gerhard Schröder, dem im Wahljahr 1998 die Kanzlerkandidatur der SPD angetragen wird. Der dogmatische SPD-Parteivorsitzende Lafontaine, der inhaltlich viele Positionen mit dem Flügel der Traditionalisten in der IG Metall teilt, stellt innerparteilich nicht mehr die Mehrheit dar. Für die Sozialdemokratie bricht eine neue Zeit an – eine Zeit, in der sich erhebliche Teile der IG Metall zu Beginn des Jahres 1998 nicht mehr zu Hause fühlen.

### *Eine „Neue Partnerschaft“?*

Es ist Freitag, der 6. März 1998. Gesamtmetall lädt in Berlin zum M+E-Forum, einer dreitägigen Veranstaltung. Die gesamte Verbandsspitze ist vertreten. Auch der Vorstand der IG Metall ist geladen. Thema des Forums ist die Zukunft der Arbeitswelt. Dr. Stumpfe steht am Nachmittag auf dem Podium. Er hat sich lange auf diesen Auftritt vorbereitet. Es ist ein wichtiger Moment in seiner zweiten Präsidentschaft:

„Wir in Deutschland müssen es unseren Kritikern jetzt zeigen, dass Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände wirklich mehr zu bieten haben als die alte, mehr oder minder schlecht geölte Tarifmaschinerie des frühen 20. Jahrhunderts. [...] Am heutigen Tage bieten wir der IG Metall eine Neue Partnerschaft an und die Tragweite dieses Angebots ist mir sehr bewusst. [...] Unser Angebot zur Neuen Partnerschaft ist daher an keine einzige Vorleistung geknüpft, die von der IG Metall erbracht werden müsste. Ich will heute außerdem sehr bewusst auf die öffentliche Ausbreitung von tarifpolitischen Vorschlägen verzich-



Auf dem M+E-Forum 1998 in Berlin bietet Gesamtmetall-Präsident Stumpfe der IG Metall eine „Neue Partnerschaft“ an.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

ten. Denn unter einer Neuen Partnerschaft verstehe ich wesentlich mehr als das tarifpolitische Tagesgeschäft – so wichtig dieses auch sein mag. Was uns für die Zukunft vorschwebt und worüber es nach meiner Ansicht gemeinsam nachzudenken lohnt, ist eine andere Kultur der Zusammenarbeit. Wir werden auf beiden Seiten überprüfen müssen, ob unsere gegenwärtigen Umgangsformen und unsere konkreten Verhaltensweisen den Interessen unserer Mitglieder noch entsprechen.“

Stumpfe nennt dann vier Prinzipien, die beide Tarifpartner in Zukunft einhalten sollten, um eine Neue Partnerschaft zu begründen:

- „Erstens: Keine bewusste Übervorteilung des Partners. Ich lege dabei die Betonung auf bewusst, denn in der Praxis ist es unvermeidbar, dass sich ein Tarifabschluss im Nachhinein als unvorteilhaft für die eine Seite erweist.

Da können Zufälle eine Rolle spielen, Unwägbarkeiten der wirtschaftlichen Entwicklung, wie wir das gerade mit der Asien-Krise erleben. [...]

- Zweitens: Keine unzumutbaren Forderungen an den Partner. Dabei weiß ich, dass die Grenzen der Zumutbarkeit in der Tarifpolitik nur sehr schwer konkret zu bestimmen sind. Das Gleichgewicht von Geben und Nehmen lässt sich nicht immer durch kühle Vernunft bewerten. Es gehört dazu eine Portion Einfühlungsvermögen in die Situation des Partners. Diese Sensibilität reicht weit über die Prozentsätze und ihre Kommastelle hinaus. Wir wissen: Eine momentane Stärke in vollem Umfang auszureizen, beschert Freude, die nur kurz währt. Aber sie stört den Frieden. Sie stört deshalb den Frieden, weil sich der Partner dann legitimiert fühlt, bei nächstbietender Gelegenheit mit gleicher Münze heimzuzahlen. In unseren Tarifabschlüssen seit 1993 spiegelt sich diese Problematik in großer Klarheit – sie gleichen einer Achterbahnfahrt.
- Drittens: Eigene Probleme nicht auf den Partner abladen. Große Organisationen stehen permanent unter dem Druck widerstrebender Interessen ihrer Mitglieder und ihrer Gremien. Daraus resultieren innere Spannungen. Wir müssen zum Beispiel damit leben, dass große und kleine Mitgliedsunternehmen oft unterschiedliche Standpunkte vertreten. Und auch innerhalb der IG Metall gibt es zwangsläufig Differenzen über Ziele und Wege. Solche Spannungen lassen sich, das zeigen viele Erfahrungen, mitunter leichter lösen, wenn der Konflikt nach außen getragen wird. Ein gemeinsames Feindbild setzt Kräfte für die innere Einigung frei. Beide Seiten müssen trotzdem versuchen, künftig ihre inneren Probleme auch ohne forcierten Gegnerbezug in den Griff zu bekommen.
- Viertens und letztens: Den Streit zwischen uns kontrolliert austragen. Meine sehr verehrten Damen, meine Herren, gestatten Sie mir hierzu eine Klarstellung. Gesamtmetall hält die von unserer Verfassung garantierten und abgeleiteten Rechte aus sich heraus für so wertvoll, dass wir niemals für ihre Beschneidung eintreten könnten. Wir halten den Arbeitskampf für nicht zeitgemäß, weil er zu hohe Schäden verursacht. Unser Augenmerk richtet sich daher auf den vorhandenen Freiraum zwischen gütlicher Eini-

gung und Arbeitskampf. Wir glauben fest daran, dass wir diesen Freiraum vergrößern könnten, wenn es uns nur gelingen würde, ihn vernünftiger auszugestalten. Wir haben zwar eine Schlichtungsordnung, aber sie ist ein Relikt aus der Zeit vor der Globalisierung.

Deshalb schlagen wir der IG Metall vor, gemeinsam neue Prozeduren zu erarbeiten, die einen Streik vermeiden helfen. Dieses Begehren hat nichts damit zu tun, etwa die Rechtmäßigkeit des Streiks als ultima ratio beschneiden zu wollen – das wollen wir nicht“ (Dr. Werner Stumpfe, „Neue Partnerschaft – eine Gewinnerstrategie für den Standort Deutschland“, Rede auf dem M+E-Forum, 6. März 1998 in Berlin).

Bereits während seiner ersten Amtszeit, von 1986 bis 1991, hat Stumpfe mehrfach die Reform des Flächentarifs und seine Anpassung an neue Herausforderungen im Strukturwandel der Wirtschaft thematisiert. Nun, 1998, soll nach zwei Jahren des verbandlichen wie tarifpolitischen Krisenmanagements ein neuer Anlauf genommen werden. Doch Stumpfe weiß, dass sich diese Veränderungen nur gemeinsam mit der IG Metall bewirken lassen und sucht deshalb nach Mitteln und Wegen, wie sich das Verhältnis zwischen Gesamtmetall und der Gewerkschaft langfristig verbessern lässt. Zu diesem Zweck vereinbart er neben den ohnehin schon in unregelmäßigen Abständen stattfindenden Vier- und Acht-Augen-Gesprächen auf Spitzenebene ein regelmäßig stattfindendes Diskussionsforum, das M+E-Symposium, bei dem sich Vertreter von IG Metall und Gesamtmetall, aus der Zentrale wie aus den Regionen unter Ausschluss der Öffentlichkeit begegnen und zukunftsweisende Themen offen miteinander diskutieren können. Aktuelle tarifpolitische Fragen sollen bei diesen Treffen außen vor bleiben. Das erste der Symposien, die seitdem jedes Jahr veranstaltet werden, findet dann am 5. und 6. November 1998 in Köln statt und beschäftigt sich mit dem niederländischen Modell der Tarifpartnerschaft.

Pünktlich zum M+E-Forum im März 1998 legt der Gesamtmetall-Vorstand zudem ein neues Positionspapier zur friedlichen Lösung von Tarifkonflikten vor.



Ein sechsköpfiger Beraterausschuss, besetzt mit Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, soll in Zukunft die Tarifrunden begleiten. Der Vorsitzende dieses Gremiums soll zugleich Schlichter sein, wenn es bei den Verhandlungen zu keinem Ergebnis kommt. Zunächst wäre dann eine zusätzliche dreimonatige Verlängerung der Verhandlungen inklusive einer verlängerten Friedenspflicht möglich. Kommt in den drei Monaten immer noch keine Einigung zustande, befänden sich beide Tarifparteien in einem Schlichtungsprozess. Gibt es auch hier keine Einigung, wäre der Schlichter berechtigt, eines der beiden ihm vorliegenden Lösungsangebote anzunehmen.

Führende Vertreter der IG Metall begrüßen die Initiative des Gesamtmetall-Präsidenten und signalisieren ihre Bereitschaft zu vertrauensbildenden Gesprächen, allerdings ist ihnen der neue Schlichtungsvorschlag suspekt. Unter ihnen ist auch Walter Riester, der von anwesenden Journalisten auf dem M+E-Forum davon erfährt, dass ihn der designierte SPD-Kanzlerkandidat Gerhard Schröder im Falle eines Wahlsiegs zum nächsten Bundesarbeitsminister ernennen möchte. Schröder, der am 1. März 1998 die Landtagswahl in Niedersachsen mit einer überwältigenden Mehrheit gewonnen hat, wird schließlich am 17. April 1998 auf dem SPD-Bundesparteitag offiziell Spitzenkandidat für die im Herbst anstehende Bundestagswahl. Und Riester bleibt sein Kandidat für das so wichtige Arbeitsministerium.

### *Ein Phönix aus Sachsen*

Eine der großen Hürden auf dem Weg zu einer möglichen Annäherung zwischen den M+E-Arbeitgeberverbänden und der IG Metall bei der Debatte über die Reform des Flächentarifvertrags bleibt das Thema Arbeitszeit. Trotz Zwickels erfolglosen Vorstoßes zur 32-Stunden-Woche im Vorjahr und trotz der Einigung im Tarifvertrag zur Altersteilzeit, die Arbeitszeit bis zum Ende des Jahres 2000 festzuschreiben, rütteln Teile der IG Metall auch weiterhin an dem Thema. Auf einem Arbeitszeitkongress der Gewerkschaft, der vom 7. bis 9. Mai 1998 in Hannover stattfindet, flammt die Diskussion wieder auf und entwickelt

dabei zwei Stoßrichtungen. Zum einen soll ab Ende 2000 ein neuer Anlauf in Richtung der 32-Stunden-Woche in den westdeutschen Tarifgebieten genommen werden, zum anderen will die IG Metall in den ostdeutschen Tarifgebieten die 35-Stunden-Woche durchsetzen.

Besonderen Widerstand aufseiten der Gewerkschaft weckt deswegen auch der am 15. Mai 1998 zwischen Ostmetall, dem Zusammenschluss der Metallarbeitgeberverbände von Sachsen, Sachsen-Anhalt und Thüringen, und der Christlichen Gewerkschaft Metall (CGM) vereinbarte Tarifvertrag mit dem Namen „Phönix“. Das Tarifwerk stellt eine grundlegende Reform der Tarifverträge für die Metall- und Elektro-Industrie in den drei Tarifgebieten dar. Mit flexiblen Regelungen – beispielsweise zur Arbeitszeit durch Einführung einer Jahresarbeitszeit und langfristigen Arbeitszeitkonten sowie der Einführung eines einheitlichen Entgeltrahmens für Arbeiter und Angestellte – bietet es für Arbeitnehmer und Betriebe die Möglichkeit, persönliche und betriebliche Notwendigkeiten aufeinander abzustimmen. Die Wochenarbeitszeit kann zwischen 31 und 42 Stunden schwanken. Mit der Möglichkeit der Einführung einer Erfolgs- und Mitarbeiterbeteiligung wird ein bisher nur betrieblich vereinbartes Vergütungselement zum ersten Mal in einen Flächentarifvertrag aufgenommen.

Dr. Andreas Winkler, Hauptgeschäftsführer des VSME, erinnert sich: „Wir haben den Phönix-Tarifvertrag über anderthalb Jahre mit der CGM ausgehandelt. Wir haben darin nur Regelungen aufgeschrieben, die andere DGB-Gewerkschaften wie die Chemie oder Textil bereits vereinbart hatten, um dem Vertrag die Angriffsfläche zu nehmen. Wir wussten, dass wir damit der IG Metall direkte Konkurrenz machen. Die IG Metall war empört, aber bei den Unternehmen kam der Tarifvertrag sehr gut an – auch bei den Unternehmen in den westdeutschen Tarifgebieten. Die fragten sich dann, warum mit der IG Metall nicht auch solche Lösungen möglich sind. Der Vertrag hat etwas in Bewegung gebracht – und für Sachsen war und ist er eine interessante Alternative für betriebliche Lösungen“ (Winkler, Interview, 12. Januar 2015).

Gesamtmittel-Präsident Stumpfe bestätigt dies im Interview mit der „Zeit“: „Wir müssen mit der IG Metall zu flexiblen Lösungen kommen. Denn auch im Westen gibt es viele Unternehmen, die sehr an Phönix interessiert sind. Die wissen genau, dass sie freie Hand haben, wenn sie die Verbände verlassen und die Nachwirkung der alten Tarifverträge abgelaufen ist. Es kommt also darauf an, rechtzeitig für Reformen zu sorgen“ (Die Zeit, „Ostdeutsches Lehrstück“, 28. Mai 1998).

Die IG Metall versucht postwendend, den Vertrag herabzuwürdigen, und bezeichnet ihn als „Phantomvertrag“ und „Gefälligkeitsvertrag“. Die Aufforderung von Ostmetall, nunmehr auch dem Beispiel Phönix zu folgen und mit Ostmetall über ein reformiertes Tarifwerk zu verhandeln, lehnt sie strikt ab. Unbeeindruckt vom Phönix-Vertrag fordert die IG Metall weiterhin für die ostdeutschen Tarifgebiete die Arbeitszeitverkürzung auf die 35-Stunden-Woche mit vollem Lohnausgleich. Der Konflikt über die Arbeitszeit in den ostdeutschen Tarifgebieten bleibt also zunächst ungelöst. Erst fünf Jahre später, 2003, wird er mit voller Wucht zurückkehren.

Der IG Metall-Bezirksleiter von Berlin, Brandenburg und Sachsen, Hasso Düvel, begründet gegenüber der „Sächsischen Zeitung“ die harte Haltung der IG Metall in Sachen Phönix: „Dieser Wahnwitz ist das Ende der Tarifautonomie. Alles Festgeschriebene kann auf betrieblicher Ebene ausgesetzt werden. Damit wird auch die regulierende Vertragsfunktion in der Branche unterwandert. [...] Ostmetall gefährdet diese Partnerschaft. Man kann nicht doppelgleisig fahren. Es muss ein Grundvertrauen und Spielregeln geben. Ich bin gespannt, wie lange sich Gesamtmetall das sächsische Treiben noch tatenlos anschauen wird. Sollte es keine Einigung mit uns geben, wird es spätestens im Frühjahr krachen. An den größeren Standorten sind wir allemal streikfähig“ (Sächsische Zeitung, „35-Stunden-Woche aus Solidarität mit den Arbeitslosen“, 27. Mai 1998).

Doch Düvel irrt. Gesamtmetall hat in dieser Hinsicht kein Interesse, mäßigend auf den sächsischen Verband einzuwirken. Im Gegenteil: Der Phönix-Vertrag

sorgt zwar in den westdeutschen Tarifgebieten für zusätzlichen Erwartungsdruck vonseiten der Unternehmen gegenüber ihren Verbänden, zugleich erhöht er aber auch den Druck auf die IG Metall, sich in entscheidenden Fragen bezüglich der Zukunft des Flächentarifvertrags endlich zu bewegen. Dies bestätigt Dr. Stumpfe auch während seiner Rede auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung am 19. Juni 1998 in Magdeburg: „Zum Thema Reform des Flächentarifvertrags gehört ohne jeden Zweifel auch das Projekt Phönix. Mit Phönix liegt nun ein Vertragswerk vor, das den von uns formulierten Grundsätzen aus der Freiburger wie der Frankfurter Erklärung in hohem Maße entspricht. Wegen dieser Übereinstimmung wird Phönix von der erbosten IG Metall als gelber [allzu arbeitgeberfreundlicher, der Verfasser] Tarifvertrag diskriminiert. Nun hat die IG Metall unseren Verbänden im Osten jeden nur denkbaren Anlass geboten, um nach Alternativen Ausschau zu halten. Sie verweigert Verhandlungen mit Ostmetall, sie verweigert die Übernahme von Donaueschingen, sie schreibt die Einführung der 35-Stunden-Woche auf ihre Fahnen. Das Tarifwerk Phönix



In drei ostdeutschen Tarifgebieten gelingt es, mit der Christlichen Gewerkschaft Metall in dem Tarifvertrag „Phönix“ betriebliche Abweichungsmöglichkeiten zu vereinbaren.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

wurde allgemein begrüßt: von den Mitgliedsverbänden, den Wirtschaftsverbänden, von Teilen der Öffentlichkeit und Teilen der Politik. Wir alle spüren, dass von diesem Tarifwerk eine Veränderungskraft ausgehen könnte [...]. Jedem nicht-tarifgebundenen Unternehmen – und im Westen zählt fast die Hälfte dazu, im Osten sind es sogar drei Viertel – steht es nunmehr frei, mit seinen Mitarbeitern die Anwendung von Phönix zu vereinbaren. Ich bin fest davon überzeugt, dass sich Phönix zu einem Maßstab für sachgerechte Tarifpolitik entwickeln wird“ (Rede von Gesamtmetall-Präsident Dr. Stumpfe auf der Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 19. Juni 1998 in Magdeburg).

Diese Einschätzung Stumpfes hindert die IG Metall allerdings nicht daran, in den kommenden Monaten verstärkt auf eine Angleichung der Tarifverträge von West und Ost zu drängen. Klaus Zwickel setzt den Arbeitgebern auf einer Konferenz der IG Metall in Potsdam am 3. Juli 1998 ein Ultimatum: Bis Mitte September müsse klar sein, dass Verhandlungen über eine Angleichung der Tarifbedingungen im Osten erfolgten, ansonsten werde die Verkürzung der Arbeitszeit auf 35 Stunden Bestandteil der Forderungen für die nächste Tarifrunde, die ohnehin ja schon unter dem von Zwickel vorgegebenen Motto „Ende der Bescheidenheit“ stehen soll.

In Spitzengesprächen unter Beteiligung der regionalen Tarifvertragsparteien wird deshalb nach Lösungen gesucht. Im ersten Spitzengespräch am 2. September 1998 in Dresden wird festgehalten, dass die in einer Tarifrunde im Westen erzielten Lohnerhöhungen auch auf den Osten übertragen werden sollen, ebenso wie die Altersteilzeit. Die tariflich abgesicherten Sätze der betrieblichen Jahressonderzahlung sollen nicht abgesenkt und im Rahmen der Gespräche zur Reform des Flächentarifvertrags soll auch über weitere Angleichungsschritte verhandelt werden. Die 38-Stunden-Woche soll unter Beibehaltung der Härtefallklausel bis zum 31. Dezember 2000 verlängert werden.

Nachdem insbesondere wegen des letzten Punktes die regionalen Tarifkommissionen der IG Metall das Gesprächsergebnis ablehnen, kann schließlich in

einem zweiten Spitzengespräch am 21. September 1998 in Berlin ein endgültiges Ergebnis erzielt werden. Die Lohnerhöhung wird nun mit einer einmonatigen Verzögerung auf den Osten übertragen, wobei der Endzeitpunkt der Mindestlaufzeit wie im Westen vereinbart wird.

Das Ergebnis wird von allen Metall-Arbeitgeberverbänden in den neuen Bundesländern gebilligt. Breite Zustimmung herrscht hinsichtlich der Festschreibung der Arbeitszeit bis zum Ende des Jahres 2000. Die um einen Monat verzögerte Übernahme der „West-Ergebnisse“ stößt auf Arbeitgeberseite dagegen auf weit aus weniger Akzeptanz. Mit der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft (DAG) und der CGM werden in der Folge entsprechende Vereinbarungen abgeschlossen.

### *Spitzengespräche*

Es ist der Sommer 1998 und das ganze Land wird vom Wahlkampffieber erfasst. Es ist der erste Wahlkampf der „Berliner Republik“. Die SPD ist nach 16 Jahren Kanzlerschaft von Helmut Kohl erstmals durchgehend in der Favoritenrolle, auch jetzt, nur wenige Monate vor dem Wahltag. Dieses Mal soll der Vorsprung gegenüber dem bürgerlichen Lager gehalten werden. Die viel beachtete neue Wahlkampfzentrale der SPD, die „Kampa“, gesteuert von Franz Müntefering und Matthias Machnig, fährt einen Wahlkampf nach amerikanischem Vorbild. Es geht für die SPD um mehr als um einen Regierungswechsel, so die Botschaft an die Wähler, es geht auch um einen Politik- und Generationenwechsel. SPD-Kanzlerkandidat Gerhard Schröder und der Parteivorsitzende der Grünen, Joschka Fischer, stehen für eine andere Generation, auch einen anderen Typ Politiker. Es ist die Generation der 68er, die nun das Kanzleramt „erobern“ möchte. Ihr Wahlkampf zielt darauf ab, nicht nur die jüngeren Wähler für sich zu begeistern, sondern CDU, CSU und FDP einen ganz traditionellen Teil ihrer Stammwähler streitig zu machen: die Wähler der Mitte. Schröders SPD führt deshalb auch keinen Lagerwahlkampf wie es seinem parteiinternen Konkurrenten, dem SPD-Vorsitzenden Oskar Lafontaine, vorschwebt. Schröder führt stattdessen einen Wahlkampf aus der Mitte heraus, für eine bessere

Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik. Er beruft mit Walter Riester zwar einen IG Metall in sein Schattenkabinett, aber es ist ein IG Metall vom pragmatischen Reformflügel der Gewerkschaft, also alles andere als ein ideologischer Hardliner. Auch die Grünen bemühen sich um ein gemäßigteres Profil, schaffen es aber nicht, in ihrem Wahlprogramm auf ideologische Forderungen wie „Fünf Mark für einen Liter Benzin“ zu verzichten – ein Fehler, der kurze Zeit später korrigiert wird.

Auf Arbeitgeber- wie auf Gewerkschaftsseite fragen sich viele, welche Folgen ein möglicher Regierungswechsel im Herbst haben könnte; insbesondere die Grünen gelten noch als „unsichere Kantonisten“. An die Adresse der Gewerkschaften gerichtet verkündet Schröder frühzeitig, im Falle eines Wahlsiegs das vorerst gescheiterte Bündnis für Arbeit wiederzubeleben. Die Gewerkschaften wiederum fordern Schröder offensiv dazu auf, die von ihnen am meisten kritisierten Aspekte der Kohl'schen Reformagenda – namentlich die Kürzung der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und den erleichterten Kündigungsschutz – wieder rückgängig zu machen. Auf Arbeitgeberseite macht man sich intern weniger Sorgen um Schröder oder Riester. Es sind eher die möglichen Kabinettsmitglieder Oskar Lafontaine und Jürgen Trittin, die Kopfzerbrechen verursachen: „Entweder bringen Schröder und Hombach die Koalition auf ihre Linie, oder die Lafontaines und Trittins wirtschaften das Land nach unten. Dann erleben wir anschließend eine Radikalkur wie in England unter Margaret Thatcher“, meint BDI-Präsident Hans-Olaf Henkel (zitiert nach: Der Spiegel, „Bussi von den Bossen“, 12. Oktober 1998).

Zudem stellt sich bei Gesamtmetall die Frage, wie sich eine IG Metall im Falle eines rot-grünen Wahlsiegs positionieren würde. Gewänne Kohl ein weiteres Mal die Bundestagswahl, müsste man von einer fortgesetzten und massiven Obstruktionshaltung der IG Metall ausgehen, so die internen Überlegungen. Gewänne das rot-grüne Lager, so wäre es unwahrscheinlich, dass die IG Metall den Start der neuen Regierung mit einem massiven Arbeitskampf in der Tarifrunde Ende 1998, Anfang 1999 belasten wolle. Dafür drohe aber auf anderen

Ebenen, vor allem in der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik, durch den starken Einfluss der IG Metall neues Ungemach. Unklar ist aufseiten von Gesamtmetall, ob die Gewerkschaft überhaupt bereit ist, vor dem Ausgang der Bundestagswahl über substantielle Änderungen am Flächentarifvertrag zu beraten:

„Wir haben die Öffnungsklausel beziehungsweise Betriebsklausel bei der ersten zentralen Verhandlung in Sulzbach auf den Tisch gelegt – doch sie wurde von der IG Metall abgelehnt. Wir haben dann mit der IG Metall vereinbart, nach Abschluss des TV Altersteilzeit mit den Reformgesprächen zu beginnen. Das ist fahrplanmäßig geschehen – in Baden-Württemberg, in NRW, in Bayern und in der Mittelgruppe haben mehrere Gesprächsrunden stattgefunden. Nach den Berichten unserer Verbände zu urteilen, gestaltet sich der Prozess überall ausgesprochen schwierig – Fortschritte in unserem Sinne sind selbst unter der Lupe nicht zu erkennen. Das hat sicher auch damit zu tun, dass die Fronten innerhalb der IG Metall nach dem angekündigten Weggang von Herrn Riester nun offenbar neu gezogen werden. Die Bezirksleiter sind sich dessen ungewiss, welche Spielräume sie überhaupt besitzen – und deshalb taktieren sie hinhaltend, sie wollen derzeit überhaupt nicht an das Eingemachte gehen“ (Rede von Gesamtmetall-Präsident Dr. Stumpfe auf der Mitgliederversammlung von Gesamtmetall am 19. Juni 1998 in Magdeburg).

In dieser stark vom Bundeswahlkampf geprägten Situation treffen sich IG Metall und Gesamtmetall am 30. Juni 1998 zu einem Spitzengespräch. Bei diesem wird der Tarifvertrag zur Einführung des Euro unterzeichnet, der die Umstellung der betrieblichen Lohnabrechnungen auf den Euro, der ab dem 1. Januar 1999 die D-Mark als neue Währung ersetzt, regeln soll. Weiteres wesentliches Ergebnis dieses Spitzengesprächs ist die Einsetzung von drei gemeinsamen Arbeitsgruppen, die sich mit den Stärken und Schwächen des M+E-Standorts Deutschland, mit der Analyse und Übertragbarkeit des korporativen „Polder-Modells aus den Niederlanden“ und mit der Attraktivität der M+E-Industrie für den Facharbeiter- und Ingenieurwachstum befassen sollen. Ein Erfolg dieses Spitzengesprächs besteht zweifelsohne darin, dass nun klar





Spitzengespräch der Tarifvertragsparteien am 30. Juni 1998 in Sulzbach. Doch die IG Metall lehnt betriebliche Öffnungsklauseln beharrlich ab.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

ist, dass sich die IG Metall zumindest zum jetzigen Zeitpunkt auf das Angebot der Neuen Partnerschaft einlässt. Dies zeigt sich daran, dass sich beide Parteien mit dem niederländischen Konsensmodell beschäftigen und nach einer gemeinsamen Analyse Schlussfolgerungen ziehen wollen.

### *Gezeitenwechsel*

Es ist Sonntag, der 27. September 1998. Wahlsonntag. Als um 18 Uhr die Wahllokale schließen und die Sender des öffentlich-rechtlichen Rundfunks ihre ersten Prognosen veröffentlichen, ist klar, dass sich eine große Mehrheit der Wähler für einen Regierungswechsel in Deutschland entschieden hat. Es ist ein Gezeitenwechsel. Nach 16 Jahren endet die Kanzlerschaft Helmut Kohls. Die SPD erringt mit 40,9 Prozent der Stimmen einen deutlichen Sieg. Zusammen mit Bündnis 90/Die Grünen, die 6,7 Prozent der Stimmen gewinnen, er-

reicht man eine parlamentarische Mehrheit von 345 zu 288 Mandaten von CDU/CSU und FDP. Niemals zuvor konnten SPD und Grüne einen so großen Stimmenvorsprung vor den bürgerlichen Parteien erreichen – und auch in den 17 Jahren danach wird es ihnen nicht gelingen. Dass die PDS mit 5,1 Prozent diesmal auch ohne Hilfe der gewonnenen Direktmandate mit 36 Sitzen in den Bundestag einzieht, fällt dabei kaum ins Gewicht. Auch ohne sie gibt es eine sogenannte linke Mehrheit im Deutschen Bundestag. Als beherrschendes Thema des Wahlkampfs nennt eine große Mehrzahl der Wähler – die Werte schwanken in den Monaten vor der Wahl zwischen 80 und 90 Prozent – die Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik, eigentlich Themen, bei denen man klassischerweise die Kompetenz den nun aber abgewählten Regierungsparteien zuschreibt. Auch aus diesem Grund ist es ein Sieg der SPD auf ganzer Linie – mit den Themen des bürgerlichen Lagers bei den Wählern des bürgerlichen Lagers. „Die neue Mitte“, die Schröder in Anlehnung an Tony Blairs Wahlkampf in Großbritannien erobern wollte, sie ist nun, vorübergehend, fest im Lager der Sozialdemokratie verortet.

Ein euphorischer Wahlsieger Gerhard Schröder tritt am Abend vor die SPD-Mitarbeiter des Willy-Brandt-Hauses. Die Wahlkämpfer skandieren „Rot-Grün“ und „Jetzt sind wir dran!“. Schröder, sichtlich ergriffen, verkündet: „Dies ist das Ende einer Epoche“ und „Wir haben die neue Mitte für die SPD zurückgewonnen“. Joschka Fischer spricht parallel dazu vor den grünen Wahlkämpfern von einem „Erdbeben“. Und das ist es. Kohl gibt noch in derselben Nacht seinen Rücktritt vom CDU-Parteivorsitz bekannt. Wolfgang Schäuble soll von nun an die Geschicke der Partei in der Opposition lenken.

Mit dem Wahlsieg Gerhard Schröders ist klar, dass ein neuer Anlauf für ein Bündnis für Arbeit nun Wirklichkeit wird. Der designierte Bundesarbeitsminister Walter Riester gibt noch am Wahlabend bekannt, sich jetzt mit Hochdruck um das neue Bündnis kümmern zu wollen. Am 20. Oktober 1998 verabschieden SPD und Grüne den gemeinsam ausgehandelten Koalitionsvertrag für die neue Legislaturperiode. Für die Arbeitgeberseite beinhaltet das Dokument eine Rei-



Die Wahlsieger stoßen an (von links): Gerhard Schröder, Joschka Fischer und Oskar Lafontaine nach dem rot-grünen Wahlsieg am 27. September 1998.

Quelle: Bundesarchiv/Julia Fassbender

he von problematischen Vorhaben. So findet sich unter der Überschrift „Tarifautonomie bewahren – Arbeitnehmerrechte sichern – Mitbestimmung stärken“ folgender Absatz: „Die neue Bundesregierung wird umgehend dafür sorgen, dass unsoziale Einschnitte bei den Arbeitnehmerschutzrechten korrigiert werden. Die neue Bundesregierung wird Fehlentscheidungen wie beim Kündigungsschutz, bei der Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und beim Schlechtwettergeld korrigieren und die Chancengleichheit der Tarifvertragsparteien sichern. Die neue Bundesregierung wird die Mitbestimmung am Arbeitsplatz sowie in Betrieb und Verwaltung im Interesse der Beteiligung und Motivation der Beschäftigten stärken und an die Veränderungen in der Arbeitswelt anpassen. Vorrangig ist dazu eine grundlegende Novelle des Betriebsverfassungsgesetzes (Betriebsbegriff, Arbeitnehmerbegriff, Telearbeit, Vereinfachung des Wahlverfahrens). Dazu kommen muss die Sicherung und Weiterentwicklung der qualifizierten Mitbestimmung in den Unternehmen und in Europa (Europäische Betriebsräte, Europäische Aktiengesellschaft). Darüber hinaus wollen

wir die Tarifautonomie stärken, vor allem durch ein Klagerecht der Verbände und eine einfachere Möglichkeit zur Allgemeinverbindlichkeitserklärung“ („Aufbruch und Erneuerung – Deutschlands Weg ins 21. Jahrhundert“, Koalitionsvereinbarung zwischen der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands und Bündnis 90/Die Grünen, 20. Oktober 1998).

Damit ist klar, dass die mühsam von der Vorgängerregierung durchgesetzten arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Reformen rückgängig gemacht werden. Zudem deutet die angekündigte Stärkung der Mitbestimmung an, dass der Einfluss der Gewerkschaften auf das Regierungshandeln in den kommenden vier Jahren den Arbeitgebern noch viele Kopfschmerzen bereiten wird. Diese Überlegungen im Koalitionsvertrag gehen zu weiten Teilen von Oskar Lafontaine und dem linken, gewerkschaftsnahen Flügel innerhalb der SPD aus: „Lafontaine setzte mit dem Hinweis auf das Wahlergebnis der SPD in den Koalitionsverhandlungen gegen den grünen Widerstand zwei Dinge durch, die sich im Lichte der demographischen und ökonomischen Realitäten in Deutschland für die rot-grüne Bundesregierung als fatal erweisen sollten, nämlich die Rücknahme des demographischen Faktors in der Rentenversicherung und die Rücknahme der Änderungen beim Kündigungsschutz. Beides waren falsche Entscheidungen und zugleich wurden wir so seitens der Opposition als selbsternannte ‚Reform- und Erneuerungskalition‘ angreifbar. Die Balance zwischen notwendiger Haushaltssanierung, wirtschaftlicher Erneuerung und sozialer Modernisierung war uns nicht gelungen. Schlimmer noch, insgesamt gesehen war das soziale und ökonomisch-finanzpolitische Programm der neuen Koalition stark durch Oskar Lafontaine beeinflusst worden und daher eher linkskonservativ ausgefallen. Schon bei den Verhandlungen wurde für uns sichtbar, dass sich Schröder damit gegenüber der Wirtschaft und im Regierungsalltag schwertun würde“ (Fischer, 2007, S. 59 f.).

Der Start der neuen Regierung gerät holprig. Insbesondere Oskar Lafontaine, der sein Finanzministerium mit zusätzlichen Aufgabenbereichen aus dem Bundeswirtschaftsministerium erweitert hat, überrascht die eigene Koalition

des Öfteren mit unabgestimmten Vorstößen. Im Vorfeld des ersten Treffens des neuen Bündnisses für Arbeit schlägt er beispielsweise vor, als Beitrag für die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze einfach Überstunden gesetzlich zu verbieten – ein Plan, der dann umgehend wieder einkassiert wird. Auch die zum Teil noch unausgeregten Pläne für eine Steuerreform, die Lafontaine im Herbst 1998 nach dem Regierungswechsel vorstellt, sorgen für Irritationen bei der Wirtschaft und auch beim neuen Bundeskanzler.

Durch den Wechsel Walter Riesters in die Bundespolitik steht aufseiten der IG Metall ebenfalls ein Wechsel an. Vakant ist der Posten des Zweiten Vorsitzenden, also desjenigen, der in der Frankfurter Zentrale für den Bereich Tarifpolitik zuständig ist. Mit Riester, dessen Gewerkschaftskarriere mit dem 27. September 1998 endet, verliert die IG Metall einen ihrer wichtigsten Vertreter des Reformflügels. Er, der über die Jahre mit Dieter Hundt auf der Arbeitgeberseite einen Tarifkompromiss nach dem anderen ausgehandelt hat, verlässt eine in sich zerstrittene IG Metall. Riester war mit seinem Ersten Vorsitzenden, Klaus Zwickel, selten auf einer Linie. Zuletzt, 1997 und 1998, wurden die unterschiedlichen tarifpolitischen Vorstellungen der beiden immer öfter publik. Mit der Zuständigkeit für das Bundesarbeitsministerium erhält Riester nun Zugang zum größten Ministeriumsetat innerhalb der Bundesregierung, mit der seltenen Chance einer doppelten Mehrheit in Bundestag und Bundesrat im Rücken. Angesichts der immer noch viel zu hohen Arbeitslosigkeit in Deutschland bietet sich eine fast ideale Ausgangsposition für den Pragmatiker Riester, um endlich eine gewerkschaftlich geprägte Arbeitsmarktpolitik aus einem Guss in die Tat umzusetzen.

Für die IG Metall gilt es also, Riesters Posten neu zu besetzen. Mitte Oktober 1998 wird zudem bekannt, dass sich der bisherige Bezirksleiter der IG Metall Baden-Württemberg, Gerhard Zambelli, ins Privatleben zurückzieht. Sein Nachfolger wird Berthold Huber, bisher Leiter der Abteilung Tarifpolitik in der Frankfurter IG Metall-Zentrale und rechte Hand Walter Riesters. Und so müssen auf einen Schlag gleich zwei tarifpolitische Schlüsselstellen des IG Me-

tall-Vorstands neu besetzt werden. Ende November soll ein Außerordentlicher Gewerkschaftstag entscheiden.

Anfang November präsentiert Klaus Zwickel seinen Vorschlag für den frei gewordenen Posten des Zweiten Vorsitzenden. Sein Ziel ist es, einen Kandidaten zu finden, der zwischen den beiden Gewerkschaftsflügeln vermitteln kann. Er möchte, dass Bertin Eichler, der bisherige Hauptkassierer der Gewerkschaft, dieses wichtige Amt übernimmt, möglicherweise, um eine Kandidatur des ihm doch zu innovativen Bezirksleiters von Nordrhein-Westfalen, Harald Schartau, zu verhindern. Eichler gilt als durchsetzungsfähiger Pragmatiker, wäre also ein Nachfolger eher in der Tradition Riesters, aber dennoch auf einer Linie mit Zwickel und zudem einigermaßen vermittelbar gegenüber dem linken Flügel der IG Metall. Doch Jürgen Peters, der Bezirksleiter der IG Metall Niedersachsen,



Statt Bertin Eichler wird Jürgen Peters 1998 Nachfolger von Walter Riester als Zweiter Vorsitzender der IG Metall.

Quelle: ullsteinbild/Reuters

macht Zwickels Plan zunichte. Peters wird dabei von einer Mehrheit der IG Metall-Bezirke unterstützt. Im Bundesvorstand, in dem auch die Bezirke vertreten sind und der einer Kandidatur Eichlers zustimmen soll, regt sich Widerstand gegen den Nominierungsvorschlag Zwickels.

„Die Zeit“ berichtet über die entscheidende Sitzung: „Turbulent ging es zu bei der Vorstandssitzung in der Frankfurter IG-Metall-Zentrale. Dass Peters bereits länger Ambitionen auf Riesters Stuhl hatte, war allen Beteiligten klar – dass es schon am Dienstag zum Showdown kommen würde, hatten nur die wenigsten erwartet. Bosch-Betriebsrat Walter Bauer, auch er ein gestandener Linker, blieb es überlassen, den ehrgeizigen Niedersachsen vorzuschlagen. Der zierte sich nicht lange, es kam zur geheimen Abstimmung – und Eichler siegte: mit 17 zu 15 Stimmen. Das aber war ihm zu wenig, er zog seine Kandidatur zurück. Der machtbewusste Peters zeigte weniger Skrupel: Obwohl unterlegen, blieb er im Rennen und holte sich in einer zweiten Abstimmung eine deutliche Mehrheit – kein allzu großes Kunststück, wenn einem der Gegenkandidat abhanden gekommen ist. Neun Neinstimmen und drei Enthaltungen zeigen aber, wie umstritten Jürgen Peters in der Gewerkschaft ist“ (Die Zeit, „Immer Ärger mit dem Vize“, 12. November 1998).

Auf dem Außerordentlichen Gewerkschaftstag in Mannheim wird dann Peters von den Delegierten zum Zweiten Vorsitzenden gewählt. Es gibt keinen Gegenkandidaten. Bertin Eichler bleibt Hauptkassierer. Das Ergebnis für Peters fällt mit knapp 90 Prozent Zustimmung sehr gut aus. Seine Wahl bedeutet einen erheblichen Ansehensverlust für Klaus Zwickel. Sie ist auch für die IG Metall eine organisatorische Belastung, da von Anfang an klar ist, dass das Verhältnis zwischen Erstem und Zweitem Vorsitzenden gestört ist. Zudem – und das ist das noch problematischere Signal nach außen – folgt dem pragmatischen Riester der bisher der Öffentlichkeit eher als Hardliner bekannte Peters. Er ist nun für die Tarifpolitik zuständig und wird somit für Gesamtmetall, aber auch die neue rot-grüne Bundesregierung einer der wichtigsten Ansprechpartner im Gewerkschaftslager. Auch der Presse ist Jürgen Peters suspekt. In einer

Zeit, in der sich die Sozialdemokratie unter Gerhard Schröder inhaltlich wie stilistisch neu erfindet, wirkt einer wie Peters für viele Journalisten antiquiert. Da der „Genosse der Bosse“ im feinen italienischen Anzug, hier der ideologische „Betonkopf“ der alten IG Metall – so der Eindruck, der über die nächsten Jahre das Bild Peters’ in der Öffentlichkeit bestimmen wird.

Doch ganz so schwarz-weiß, wie manche ihn darstellen, ist der neue Zweite Vorsitzende nicht. Auch auf Arbeitgeberseite wird ihm Respekt entgegengebracht. Peters sei zwar ein „verbohrter Ideologe“, wie manche hinter vorgehaltener Hand sagen, und in Tarifrunden ein harter Hund, aber er sei auch kompromissbereit und stehe zu seinem Wort. Keine schlechten Eigenschaften für einen, der nun maßgeblich die tarifpolitischen Linien der größten Einzelgewerkschaft der Welt bestimmt.

Und so ist – teils offensichtlich, teils noch nicht erkennbar – am Ende des Jahres 1998 eine ganze Reihe jener Protagonisten in Amt und Würden, die in den kommenden 15 Jahren die tarifpolitischen Meilensteine in der Metall- und Elektro-Industrie setzen werden. Sie alle sind nun, im Dezember 1998, gleich an zwei Fronten gefordert: der Neuauflage des Bündnisses für Arbeit, das die neu gewählte Bundesregierung nun mit Hochdruck angeht, und der Tarifrunde 1999, die unmittelbar bevorsteht. Das erste Treffen zum neuen Bündnis für Arbeit findet am 7. Dezember 1998 statt und verläuft weitgehend ereignislos.

### *„Strategische Öffentlichkeitsarbeit“*

Parallel zu diesen Ereignissen vollzieht sich über das ganze Jahr 1998 hinweg bis in das Jahr 1999 hinein ein Gesamtmetall-interner Diskussionsprozess – basierend auf dem Gedanken, auch in der Öffentlichkeitsarbeit des Verbands ein neues Kapitel aufzuschlagen und so langfristig den Boden für eine reformorientierte Wirtschaftspolitik zu bereiten. Zunächst sind es die unüberwindbar scheinende Blockade zwischen Bundestag und Bundesrat und die wachsende Reformunwilligkeit am Standort Deutschland, die den Arbeitgebern zuneh-



mend Sorge bereiten. Je mehr sich die Massenarbeitslosigkeit in Deutschland verfestigt, desto stärker wächst in der Bevölkerung die Kritik an der Sozialen Marktwirtschaft insgesamt. Später, nach dem Regierungswechsel auf Bundesebene, ist es auch die wirtschafts- und sozialpolitische Grundausrichtung der neuen rot-grünen Bundesregierung, die für Gesamtmetall Anlass zum Handeln ist. Durch Deutschland muss tatsächlich ein Ruck gehen, so wie es Bundespräsident Herzog gefordert hat, und die Arbeitgeber wollen diesem Ruck ein wenig nachhelfen.

Die vom Verband auf Anregung des VMI am 5. März 1998 einberufene „Arbeitsgruppe Strategische Öffentlichkeitsarbeit“ legt im September 1999 ihren Abschlussbericht vor. Empfohlen wird die Gründung einer dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) angegliederten Agentur, die ab dem Jahr 2000 ihre Arbeit aufnehmen soll. Es ist eine neue Art von Öffentlichkeitsarbeit, die Gesamtmetall vorschwebt, halb PR-Agentur, halb Thinktank. Ziel der Agentur soll es sein, einen gesellschaftspolitischen Klimawechsel in Deutschland zu fördern und die Akzeptanz der Sozialen Marktwirtschaft in der Öffentlichkeit und der Bevölkerung zu verbessern. „Gemeinsam packen wir es“, „Das ist unser Land“, „Unsere Gesellschaft der Chancen“ und „Solidarisch mit den wirklich Schwachen“ sind die vier Kernbotschaften, mit denen aktive Öffentlichkeitsarbeit betrieben werden soll. In der Sitzung des Gesamtmetall-Vorstands am 2. November 1999 wird dann einstimmig der Beschluss gefasst, für die Dauer von fünf Jahren, von 2000 bis 2004, die Agentur zu gründen und mit jährlichen Beiträgen in Höhe von 20 Millionen DM zu unterstützen. Der Name der Agentur steht zu diesem Zeitpunkt noch nicht fest. Später wird sie dann als „Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft“ (INSM) im öffentlichen Meinungsbild der Berliner Republik für Aufsehen sorgen.

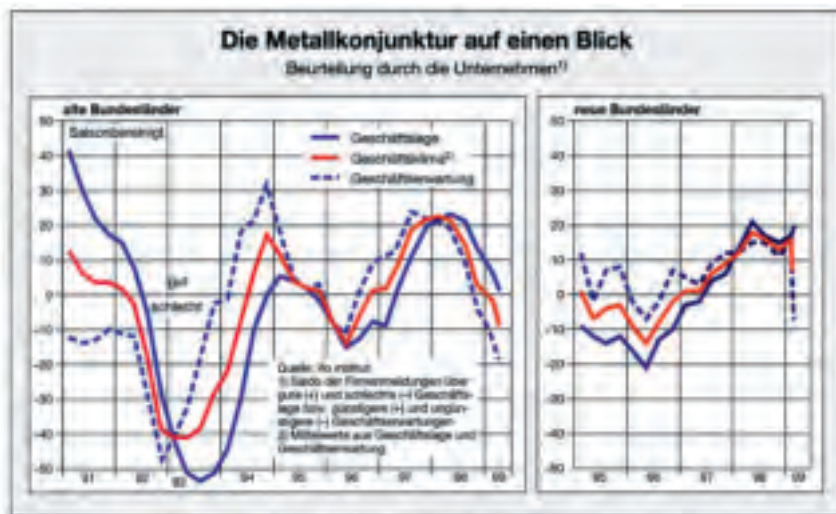
Für Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände rückt aber erst einmal die anstehende Tarifrunde in den Vordergrund.

## Die Tarifrunde 1999

Offiziell startet die Tarifrunde 1999 mit den Kündigungen der regionalen Entgelttarifverträge im November 1998. Inoffiziell hatte der Erste Vorsitzende der IG Metall, Klaus Zwickel, sie schon 1997 mit seiner Parole vom „Ende der Bescheidenheit“ eingeläutet. Seitdem laufen die Vorbereitungen – auf beiden Seiten.

Am 20. August 1998 stellt Gesamtmetall die Zielsetzung der Arbeitgeberseite für die Tarifrunde 1999 in ungewöhnlicher Offenheit vor. Die Arbeitgeber sprechen sich aus für:

- sichere Arbeitsplätze für Mitarbeiter,
- neue Arbeitsplätze in der M+E-Industrie,
- zusätzliche Ausbildungsplätze bei M+E,
- Entgelterhöhungen und
- greifbare Perspektiven für Ostdeutschland.



Die Stimmungslage bei den M+E-Unternehmen verschlechtert sich ab Ende 1998 deutlich.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

Dabei beruft sich Gesamtmetall zu Recht auf die positiven Erfahrungen der moderaten Lohnerhöhungen der Jahre 1997 und insbesondere 1998, die im Jahr 1998 zu 70.000 neuen Arbeitsplätzen in der Metall- und Elektro-Industrie führen. Nur eine Fortsetzung dieser moderaten Lohnpolitik ermöglicht aus Sicht von Gesamtmetall einen weiteren Beschäftigungsaufbau – immer vorausgesetzt, die Konjunktur entwickelt sich weiter positiv. Die Arbeitgeber betonen zudem – ganz im Sinne der Forderungen für die Reform des Flächentarifvertrags – die Notwendigkeit einer intelligenten, differenzierenden Lösung für die M+E-Unternehmen. Ungewöhnlich ist, dass Gesamtmetall-Präsident Stumpe in diesem Zusammenhang den Produktivitätsfortschritt auf 4 Prozent beziffert, also einen konkreten Spielraum nennt, innerhalb dessen sich nach Auffassung der Arbeitgeber ein möglicher Tarifabschluss bewegen sollte. Dieses bewusste, überraschende, im Rückblick vielleicht auch unglückliche Abweichen von bisherigen Verhandlungsmustern ist volle Absicht – der IG Metall soll ganz im Sinne der Neuen Partnerschaft ein neuer Verhandlungsweg aufgezeigt werden. Vermutlich hofft man auf Arbeitgeberseite außerdem, durch diese frühzeitige Zahlennennung auch noch mäßigenden Einfluss auf die Debatte in den Belegschaften der M+E-Betriebe über die Höhe der gewerkschaftlichen Forderungsempfehlung auszuüben.

Im Herbst 1998 zeichnet sich ab, dass die Konjunktur im Jahr 1999 weitaus schwächer verlaufen wird als im Vorjahr. Gründe hierfür sind die dramatische Währungskrise in Asien, aber auch Krisen in Lateinamerika und Russland, die sich nach und nach immer stärker auf die Nachfrage nach Produkten aus der Metall- und Elektro-Industrie auswirken. Die Tatsache, dass sich im Winterhalbjahr 1998/99 die Konjunkturaussichten für die M+E-Industrie deutlich verschlechtern, spricht eigentlich für einen niedrigeren Tarifabschluss. Der vom ifo-Institut monatlich ermittelte Geschäftsklimaindex der M+E-Industrie sinkt in diesen Monaten dramatisch ab. Die Exportaufträge gehen seit Mitte 1998 zurück. Im Inlandsgeschäft gibt es nach dem Sprung am Jahresanfang keine weitere Steigerung mehr. Die Produktion wird zwar noch von komfortablen Auftragsbeständen hochgehalten. Das Wachstum verlangsamt sich jedoch zu-

sehends. Die Beschäftigtenkurve tendiert nach dem positiven zweiten Halbjahr 1997 nun wieder nach unten. Während die Prognosen der beiden renommierten Wirtschaftsforschungsinstitute ifo (München) und DIW (Berlin) im Herbst 1998 ein Wachstum der M+E-Produktion 1999 um 3 bis 3,5 Prozent voraussagen, müssen sie Anfang 1999 ihre Vorausschätzungen revidieren: Realistischerweise ist nur noch ein Plus von maximal 1,5 Prozent zu erwarten.

Schließlich sprechen auch europäische Aspekte, insbesondere die ab dem 1. Januar 1999 geltende Gemeinschaftswährung Euro, für niedrige Lohnabschlüsse. In einem einheitlichen Euroraum führen überzogene Lohnsteigerungen unweigerlich zu einer Verschlechterung der Wettbewerbsfähigkeit. Denn sie können nicht mehr durch Abwertung der jeweiligen nationalen Währung korrigiert werden. Umgekehrt gilt: Der Erfolg moderater Lohnerhöhungen wird währungspolitisch verstetigt. Dass alle Euroländer ihre Löhne nach einer einheitlichen Lohnformel – und zwar im Ausmaß ihres jeweiligen Produktivitäts- und Preisanstiegs – erhöhen, wie es die IG-Metall anstrebt, wäre bei niedriger Inflationsrate, Vollbeschäftigung und angemessener Ertragslage vom Prinzip her vernünftig. Eine solche Lohnformel würde unter den skizzierten Bedingungen garantieren, dass Arbeitseinkommen und Gewinne im selben Umfang steigen und die realen Lohnstückkosten auf dem erreichten Niveau bleiben. Am Stand der Wettbewerbsfähigkeit würde sich dadurch aber nichts ändern. Es gäbe weder eine Verbesserung noch eine Verschlechterung. Doch bei hoher Arbeitslosigkeit, wie sie 1998 in Deutschland herrscht, greift diese Formel vollends daneben.

Hiervon, und auch von der neuen Offenheit der Arbeitgeberseite, zeigt sich die IG Metall aber von Anfang an unbeeindruckt. Am 13. Oktober 1998 wird die Forderungsempfehlung der Gewerkschaft veröffentlicht: 6,5 Prozent mehr Lohn und Gehalt bei einer Laufzeit von zwölf Monaten machen deutlich, dass es trotz der begonnenen gemeinsamen Suche mit den Arbeitgebern nach einer Neuen Partnerschaft auf Gewerkschaftsseite keine Mehrheit für eine zurückhaltende, den wirtschaftlichen Realitäten angepasste Forderung gibt. Die voll-

kommen unterschiedliche Leistungsfähigkeit der einzelnen tarifgebundenen M+E-Betriebe bleibt völlig unberücksichtigt. Bei den konkreten Forderungen in den Verhandlungsbezirken werden zudem noch regional unterschiedliche Zusatzelemente gefordert. Hierzu gehört unter anderem in Baden-Württemberg die Angleichung der unteren Entgeltgruppen bei Lohn und Gehalt im Vorgriff auf einen noch auszuhandelnden Entgeltrahmentarifvertrag (ERA) sowie ein Zeitlohnzuschlag. Demgegenüber beschränkt sich die IG Metall in Nordrhein-Westfalen auf die reine Lohnforderung: Bezirksleiter Harald Schartau strebt in NRW eine schnelle Lohnrunde an und sieht sogar Chancen, noch im Jahr 1998 zu einem Ergebnis zu kommen. Dagegen betont der am 27. November 1998 zum neuen Bezirksleiter in Baden-Württemberg ernannte Berthold Huber, dass in dieser Runde an seinem Tarifgebiet kein Weg vorbeigeht.

Gesamtmittel wiederum legt darauf Wert, dass nach dem Ergebnis des Spitzengesprächs vom 21. September 1998 die Verhandlungspartner in den alten Bundesländern die Verhältnisse in den neuen Bundesländern mitberücksichtigen. Deshalb ist in den größeren Verhandlungsgebieten auch jeweils ein Vertreter aus den neuen Bundesländern anwesend. Die Zentrale Verhandlungskommission soll ebenfalls bei all jenen regionalen Verhandlungen beteiligt sein, in denen Chancen auf einen Pilotabschluss bestehen.

Ungewöhnlich ist, dass nun, unmittelbar vor Verhandlungsbeginn, aus dem Arbeitgeberlager noch konkretere Zahlen dringen, was in der Regel die Arbeit der Verhandelnden zusätzlich erschwert. So berichtet das „ZDF-Morgenmagazin“ am 19. November 1998: „Der niedersächsische Metallarbeiter, Herr Kröncke [damals Hauptgeschäftsführer des niedersächsischen M+E-Arbeitgeberverbands, der Verfasser], hat heute Morgen eine konkrete Zahl genannt. Er spricht sich für eine rasche Lohneinigung aus. Er schlägt einen niedrigen Prozentsatz von 2,4 Prozent vor, angelehnt an den letzten Chemieabschluss, und eine großzügige Einmalzahlung.“

### *Verhandlungsbeginn am 6. Dezember*

Am Nikolaustag 1998 beginnen die Verhandlungen in Nordrhein-Westfalen. Die übrigen Tarifgebiete folgen zwischen dem 11. und 16. Dezember. Die IG Metall betont in allen Tarifgebieten, dass nach Jahren – jedenfalls aus ihrer Sicht – geringer Entgeltzuwächse ihre Mitglieder nun ein dickes Plus erwarten. Die M+E-Arbeitgeber machen demgegenüber deutlich, dass eine moderate Lohnpolitik, flankiert durch differenzierende Elemente, fortgesetzt werden soll. Der Tarifabschluss solle deshalb folgende Elemente beinhalten: eine lineare Entgelterhöhung, einen Einmalbetrag, der von den Betriebsparteien nach der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens abgesenkt werden kann, sowie die Vereinbarung einer Optionsklausel für die ertragsabhängige Bemessung der tariflichen Jahressonderzahlung (Weihnachtsgeld) durch die Betriebsparteien.



Die Tarifrunde 1999 startet am 6. Dezember 1998 in NRW. Die Verhandlungen dort führen (von links) Martin Kannegiesser (METALL NRW) und Harald Schartau (IG Metall-Bezirksleiter NRW).  
Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

Mit dem dritten Punkt soll die Reform des Flächentarifs in Angriff genommen werden. Für die IG Metall kommt aber eine Regelungsoption für die Betriebsparteien hinsichtlich tariflicher Leistungen nicht in Betracht. Diese Aspekte sind dann auch Schwerpunkt der zweiten Verhandlung für das Tarifgebiet Nordrhein-Westfalen am 16. Dezember 1998. Dabei fordert Harald Schartau die Arbeitgeberseite ultimatив auf, in der nächsten Verhandlungsrunde ein Angebot vorzulegen. Die weiteren Verhandlungsrunden, samt des kurz danach unterbreiteten Lösungsvorschlags der Arbeitgeberseite, finden dann zum Jahresanfang 1999 statt.

### *Back to the roots*

Am 1. Januar 1999 wird der Euro im Außenhandel eingeführt. Die neue Gemeinschaftswährung ist nicht unumstritten. Dass die Gemeinschaftswährung für die exportorientierte deutsche Industrie enorme Vorteile bietet, ist vielen Bürgern nicht bewusst. Hatten in der Vergangenheit die Aufwertungen der D-Mark und die Abwertungen vieler anderer europäischen Währungen immer wieder zu wechselkursbedingten Wettbewerbsnachteilen des Hochlohnstandorts Deutschland geführt, ist nun zwischen den wichtigsten Staaten Kontinentaleuropas in dieser Hinsicht ein stabiler Zustand hergestellt. Es kommt jetzt auf die „echte“ Wettbewerbsfähigkeit eines Standorts und einer Branche an sowie auf die politischen Rahmenbedingungen, die Arbeitskosten, die Produktqualität und nicht zuletzt auf die Unternehmensstrategien. Ein kurzfristiges Ankurbeln der Exportwirtschaft durch eine Abwertung der eigenen Währung ist, wie es in Südeuropa vorher geübte Praxis war, in den Eurostaaten nicht mehr möglich. Deutschland verliert aber den Vorteil niedrigerer Zinsen im Vergleich zu den meisten anderen Eurostaaten. Zugleich nimmt am 1. Januar die Europäische Zentralbank in Frankfurt am Main ihren Dienst auf. Sie soll über die Preisstabilität innerhalb der Eurozone wachen.

Für Gesamtmetall stehen die ersten Monate des neuen Jahres voll und ganz im Zeichen der Tarifrunde. Schnell zeigt sich, dass die IG Metall-Zentrale trotz

des Starts der rot-grünen Bundesregierung und trotz der gesamtmetallenen Charmeoﬀensive eine knallharte Lohnrunde anstrebt. Es ist ein Rückfall in alte Zeiten.

Die zweite Verhandlungsrunde für Baden-Württemberg am 15. Januar 1999 steht unter starkem Protestdruck der IG Metall. Erneut werden die Möglichkeiten eines diﬀerenzierten Tarifabschlusses diskutiert. Darüber hinaus werden regionale Elemente wie die Frage eines Zeitlohnzuschlags und die Anbindung der Auszubildendenvergütung an den Ecklohn von der IG Metall in die Verhandlungen eingebracht. Besonders die Frage des Zeitlohnzuschlags ist für die Arbeitgeber eine problematische Materie für Tarifverhandlungen, da sie die Unternehmen im Tarifgebiet ganz unterschiedlich belastet – nämlich je nachdem wie hoch der Anteil der Zeitarbeiter in den Unternehmen ausfällt. Deshalb kommt für die Arbeitgeber in Baden-Württemberg diese von der IG Metall mit 0,5 Prozentpunkten in das Forderungsvolumen eingerechnete Belastung nicht in Betracht.

Am 22. Januar 1999 wird zeitgleich in der dann dritten Tarifrunde in Nordrhein-Westfalen und der zweiten im Nordraum, in Niedersachsen, der Mittelgruppe und Bayern ein Lösungsvorschlag der Arbeitgeber unterbreitet. Drei Tage später erfolgt dies auch in den Tarifgebieten Osnabrück-Emsland und Berlin-Brandenburg. Der Lösungsvorschlag enthält eine Lohnsteigerung von linear 2 Prozent, einen Einmalbetrag von 0,5 Prozent, der betrieblich durch Vereinbarung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat gekürzt werden kann, sowie die Vereinbarung einer Option für die ertragsabhängige Ausgestaltung der Jahressonderzahlung. Die angebotene lineare Lohnsteigerung von 2 Prozent liegt bei dem Vierfachen der Preissteigerungsrate, ihre Umsetzung würde also zu einem deutlichen Reallohnzuwachs führen.

Besonders interessant ist die beabsichtigte ertragsabhängige Ausgestaltung der Jahressonderzahlung. Hiermit, so glaubt man bei Gesamtmetall, bietet sich erstmals die Möglichkeit, einen Tarifabschluss je nach Größe des Unterneh-



mens, je nach Branche und auch je nach betriebswirtschaftlicher Lage anzupassen – was die Akzeptanz eines Tarifvertrags in der heterogenen Unternehmenslandschaft der Metall- und Elektro-Industrie erheblich verbessern würde.

Das Vorgehen von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden in dieser ersten Phase der Tarifrunde stellt eine spürbare Abkehr von der bisherigen Art der Verhandlungsführung dar. Es wird schneller und gesprächsbereiter, transparenter und konkreter agiert als in den Jahren zuvor. Dies soll auch durch den zeitgleich in allen Tarifgebieten unterbreiteten Lösungsvorschlag unterstrichen werden. Ein neuer Geist soll in den Tarifverhandlungen einkehren. Eine neue Chance auf „Glasnost“ und „Perestroika“ in der Metall- und Elektro-Industrie.

Die Reaktionen der IG Metall darauf fallen jedoch enttäuscht und enttäuschend aus. Selbst der als Reformler geltende Bezirksleiter von Nordrhein-Westfalen, Harald Schartau, lehnt das Angebot als „Provokation“ ab. In allen Tarifgebieten werden die Verhandlungen bereits kurz nach der Unterbreitung des Lösungsvorschlags vertagt. Auf einer Pressekonferenz am 25. Januar 1999 droht der neue Zweite Vorsitzende der IG Metall, Jürgen Peters, mit Arbeitskampf und stellt den Arbeitgebern ein Ultimatum. Sollten sie nicht spätestens bis zum Beginn des Karnevals ein „seriöses Angebot“ auf den Tisch legen, werde es schon Ende Februar/Anfang März 1999 zu Arbeitskampfmaßnahmen kommen.

Auch die vierte Verhandlung für Nordrhein-Westfalen am 26. Januar 1999 bringt keine Bewegung. Ein finaler Versuch, noch vor dem Ende der Friedenspflicht am 29. Januar zu einem Ergebnis zu kommen, wird am 28. Januar in Baden-Württemberg unternommen. Hier ist es die dritte Verhandlung – und sie steht erstmals unter der Warnstreikdrohung der Gewerkschaft. Annäherungen werden auch in dieser Verhandlung nicht erzielt. Sie endet aber mit der Feststellung des Verhandlungsführers der Arbeitgeber für Baden-Württemberg, Dr. Klaus Fritsche, dass beim nächsten Verhandlungstermin, dem 3. Februar 1999, ein neuer Vorschlag möglich sei. Die IG Metall bewegt sich dagegen keinen Millimeter. Sie besteht auf ihrer 6,5-Prozent-Forderung. Die dritten Verhand-



Auch 1999 versucht die IG Metall, die Arbeitgeber mit Warnstreiks unter Druck zu setzen.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

lungsrunden in den übrigen Tarifgebieten, die zwischen dem 29. Januar und dem 2. Februar stattfinden, bringen ebenfalls keine anderen Ergebnisse. Allerdings werden diese Verhandlungen von einer Warnstreikwelle der IG Metall begleitet, die nach Auslaufen der Friedenspflicht möglich geworden ist.

Die Presse schlägt sich, ein in Tarifverhandlungen eher seltener Vorgang, in diesen Tagen mehrheitlich auf die Seite der Arbeitgeber. Am 30. Januar veröffentlicht die „Süddeutsche Zeitung“ einen ausgesprochen zutreffenden Kommentar: „Das fehlte gerade noch. Auf der einen Seite beteuern beide Seiten, welch schöne Hoffnungen sie an das ‚Bündnis für Arbeit‘ knüpfen und dass sie selbstredend ihren Beitrag zum Gelingen leisten wollen, auf der anderen Seite führen sie gerade vor, wie phantasielos sie ihr ureigenes Tarifgeschäft nach dem alten, sattsam bekannten Strickmuster zu erledigen gedenken. [...] Die Skurrilität dieses Metallkonflikts liegt darin, dass die Gewerkschaft die Beschäftigten an den guten Ergebnissen der Branche im vergangenen Jahr teilhaben lassen will. Tarifabschlüsse aber werden immer für die Zukunft vereinbart –

und die sieht um einiges düsterer aus. Die Möglichkeit eines ‚Nachschlags‘ für gute Geschäftsjahre aber bietet Gesamtmetall ja gerade in Form der ertragsabhängigen Komponente an, wie sie in anderen Branchen schon gang und gäbe ist. Und eben genau das will die IG Metall nicht – weil es ihr weniger ums Geld als um Macht geht“ (Süddeutsche Zeitung, „Skurriler Metallkonflikt“, 30. Januar 1999).

Überhaupt fällt auf, wie sehr die IG Metall in dieser Phase bemüht ist, den Abstand zwischen den Tarifverhandlungen einerseits und dem neuen, von der Bundesregierung initiierten Bündnis für Arbeit andererseits aufrechtzuerhalten. „IG Metall-Chef Klaus Zwickel griff unterdessen den DIHT-Präsidenten Hans Peter Stihl massiv an: ‚vorsätzliche Brandstiftung‘ warf er Stihl vor, weil dieser für den Fall eines Arbeitskampfes mit dem Platzen des Bündnisses für Arbeit gedroht hatte. Zwickel erklärte in Frankfurt am Main, Stihl habe das Bündnis von Anfang an nicht gewollt und suche nur ein Alibi für den Ausstieg. Der stellvertretende Vorsitzende der SPD-Bundestagsfraktion, Ernst Schwanhold, mahnte im Deutschlandfunk, Tarifrunde und Bündnis für Arbeit seien ‚zwei zufällig zeitgleiche parallele Vorgänge‘, die nicht verknüpft werden dürfen. Zwickel-Stellvertreter Jürgen Peters kritisierte im Westdeutschen Rundfunk, er habe den Eindruck, dass die ‚Arbeitgeber überhaupt kein Interesse an einem Bündnis für Arbeit haben‘“ (Manager-Magazin, „Neuer Vorschlag der Arbeitgeber“, 3. Februar 1999).

Am 3. Februar 1999 findet die vierte Verhandlung für Baden-Württemberg statt. Der Druck ist hoch, mehr als 150.000 Mitarbeiter der M+E-Industrie legen bundesweit an diesem Tag vorübergehend die Arbeit nieder. Bezirksleiter Berthold Huber betont, dass eine Verhandlungslösung bis zu der am 11. Februar 1999 stattfindenden Sitzung der Großen Tarifkommission der IG Metall für Baden-Württemberg gefunden werden müsse, ansonsten werde dort das Scheitern der Verhandlungen erklärt und die Urabstimmung beantragt. Zu den von Gesamtmetall und seinen Mitgliedsverbänden geforderten Differenzierungselementen stellte er fest, dass diese nach der Tarifrunde in

einem ‚konstruktiven Disput‘ erörtert werden könnten. Dissens besteht jedoch weiterhin in der Frage der Beurteilung der wirtschaftlichen Lage des Jahres 1999. Die Arbeitgeber legen ihrerseits einen neuen Lösungsvorschlag auf den Tisch. Das Volumen der tariflichen Entgelterhöhung wird von 2,5 auf 2,8 Prozent erhöht, wobei 2,3 Prozent tabellenwirksam und die restlichen 0,5 Prozent als Einmalzahlung gewährt werden sollen. An der Forderung nach differenzierenden Elementen bei der Jahressonderzahlung halten die Arbeitgeber fest. Die IG Metall weist diesen verbesserten Lösungsvorschlag als völlig unzureichend zurück. Ein Sprecher der Gewerkschaft bezeichnet das Angebot sogar als „lachhaft“.

In Baden-Württemberg wird dann am 9. Februar 1999 in der fünften Runde – erneut unter dem Druck von Warnstreiks – ein weiterer Versuch unternommen, in freien Verhandlungen zu einem Ergebnis zu kommen. Die Arbeitgeber rufen die IG Metall auf, von ihrer Forderung nach 6,5 Prozent mehr Lohn endlich abzurücken. Demgegenüber verweist die IG Metall erneut auf den starken Erwartungsdruck der Belegschaften und betont die Notwendigkeit eines forderungsnahen Abschlusses. Zwar wird auch in diesen Verhandlungen ernsthaft nach Lösungswegen gesucht. Letztlich liegen die Positionen von Arbeitgebern und der IG Metall aber zu weit auseinander. Die Verhandlungen werden deshalb ohne die Vereinbarung eines neuen Termins beendet.

Wenn die IG Metall in den Verhandlungen ein Problem hat, dann liegt es zum einen in der großen Erwartungshaltung der eigenen Mitglieder an einen hohen Tarifabschluss. Zum anderen gibt es eine große organisationspolitisch motivierte Furcht vor betrieblichen Komponenten eines Abschlusses wie auch vor einer erfolgsabhängigen Komponente: „Für die Lohnpolitik sei es gleichgültig, ob ein Betrieb rote oder schwarze Zahlen schreibt“, entgegnet Zwickel. Wichtiger für ihn ist jedoch, dass die Ertragskomponente dem Machtverständnis der IG Metall widerspricht: Wenn Firmenchefs gemeinsam mit Betriebsräten Lohnanteile aushandeln, verliert die Gewerkschaftszentrale Einfluss“ (Die Welt, „Klaus Zwickel – Herr der Konfliktstrategie“, 15. Februar 1999).

Die „FAZ“ spricht in dieser Zeit von einer „Drohkulisse“ und erinnert an die Tarifverhandlungen von 1995: „Wird es wieder so kommen? Die IG Metall hat auch in diesem Jahr die erpresserische Kraft dazu. Mit der Rhetorik vom Ende der Bescheidenheit, unterstützt von Teilen der Bundesregierung, hat die Gewerkschaft lange Zeit selbst einen hohen Erwartungsdruck geschürt. Doch auch sie weiß, dass die Arbeitgeber zwar zum Arbeitskampf zu schwach, aber zu anderen Ausweichmanövern stark genug sind: Schon haben einige regionale Verbände ihren Mitgliedsunternehmen die Kündigung erleichtert, um sie überhaupt bei der Stange zu halten. Im Osten ohnehin, aber auch im Westen schrumpft die Zahl der Betriebe, die sich an den Tarif halten. Eine Lohnzahl über der Produktivität würde eher zu Automatisierung als zu Kaufkraftstärkung führen. Was hätte die Gewerkschaft von einem Sieg, der ihren Einflussbereich abermals schmälerte? Nicht nur Gesamtmetall, auch die Gewerkschaft klagt deshalb seit 1995 über die Folgen eines Traumas“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Drohkulisse“, 11. Februar 1999).

### *Schlichtung oder Streik*

Weitere Verhandlungen sind nicht mehr terminiert. Am 11. und 12. Februar 1999 beantragen die regionalen Tarifkommissionen die Feststellung des Scheiterns der Verhandlungen und die Urabstimmung vom 22. bis 24. Februar 1999 beim Vorstand der IG Metall. VMI-Vorsitzender Dr. Klaus Fritsche erklärt trotz dieser Beschlüsse, dass gemeinsam alle Anstrengungen unternommen werden müssten, um den drohenden Arbeitskampf abzuwenden. Er stellt fest, dass eine Lösung in einer Schlichtung außerhalb des üblichen Schlichtungsverfahrens liegen könnte. Ausdrücklich erklärt er, dass hierzu die Arbeitgeber bereit seien. Was für Stumpfe wenige Monate zuvor noch undenkbar war – ein harter Arbeitskampf der IG Metall zu Beginn der Legislaturperiode der frisch gewählten rot-grünen Bundesregierung –, nimmt nun Gestalt an.

Der Vorstand der IG Metall will am 14. Februar 1999 über die Feststellung des Scheiterns und die Urabstimmung entscheiden. Bereits am 12. Februar 1999



Die drei Protagonisten der Schlichtung in Baden-Württemberg im Februar 1999, von links: Berthold Huber (IG Metall), Hans-Jochen Vogel (Schlichter) und Klaus Fritsche (VMI).

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

fordert der Bundeskanzler die Tarifvertragsparteien auf, alle Anstrengungen zu unternehmen, um den Tarifkonflikt auf friedlichem Wege zu lösen und einen Arbeitskampf zu vermeiden. Zwar beschließt die IG Metall auf ihrer Vorstandssitzung, im Zeitraum vom 22. bis 24. Februar 1999 die Urabstimmung in Baden-Württemberg durchzuführen, stimmt aber gleichzeitig einer Schlichtung zu – und verbindet dies mit einem weiteren Ultimatum. Bis zum 17. Februar 1999, 24:00 Uhr, muss ein Schlichtungsergebnis vorliegen, sonst folgen die Urabstimmung und anschließend der Streik.

Die regionalen Tarifvertragsparteien einigen sich auf den ehemaligen SPD-Parteivorsitzenden Hans-Jochen Vogel als Schlichter. Mit ihm findet vom 16. bis zum frühen Morgen des 18. Februar 1999 die Schlichtung in Böblingen statt.

Die Schlichtungsgespräche verlaufen zwar in einer ruhigen Atmosphäre, allerdings mit unveränderten Positionen auf beiden Seiten. Vogel lässt sich jedoch im Laufe der zwei Tage und Nächte von den Argumenten der Gewerkschaftsseite überzeugen – eine differenzierende, ertragsabhängige Komponente als Teil des Abschlusses ist mit Vogel nicht zu verwirklichen.

Außerhalb der Schlichtung droht die IG Metall weiter unverhohlen mit Streik. Bei den Beratungen der vor Ort anwesenden Zentralen Verhandlungskommission von Gesamtmetall wird deutlich, dass bei einem Erhöhungsvolumen von mehr als 4 Prozent kaum mit einer Übernahmeempfehlung für die übrigen Tarifgebiete zu rechnen ist. Dennoch wird auf Vorschlag des Schlichters am 18. Februar 1999 gegen 02:30 Uhr ein Verhandlungsergebnis für Baden-Württemberg vereinbart, das eine Gesamtkostenbelastung für 1999 von 4,2 Prozent sowie folgende Punkte vorsieht:

- Erhöhung der Löhne und Gehälter ab dem 1. März 1999 um 3,2 Prozent;
- einen individuellen Einmalbetrag von 12 Prozent des gültigen tariflichen Monatsentgelts. Der Auszahlungszeitpunkt kann durch Betriebsvereinbarung innerhalb eines Zeitraums vom 1. April 1999 bis 31. Januar 2000 festgelegt werden;
- einen Pauschalbetrag von 350 DM für die Monate Januar und Februar 1999;
- eine Erhöhung der Ausbildungsvergütung ab dem 1. Januar 1999 und eine prozentuale Anbindung an die Lohngruppe 7.

Als Mindestlaufzeit wird der Zeitraum vom 1. Januar 1999 bis zum 29. Februar 2000 vereinbart, also 14 Monate. Elemente der Differenzierung sieht das Schlichtungsergebnis nicht vor.

Der Vorstand von Gesamtmetall berät noch in der Nacht das Ergebnis der Schlichtung. Der Abschluss ist vielen Mitgliedern des Vorstands deutlich zu hoch ausgefallen. Auch dass die besonderen Verhältnisse in den neuen Bundesländern keine Berücksichtigung gefunden haben, obwohl dies ausdrück-

lich im Spitzengespräch mit der IG Metall vom 21. September 1998 vereinbart worden war, stößt sauer auf. Der Vorstand von Gesamtmetail gibt dementsprechend keine Übernahmeempfehlung ab.

Das „Handelsblatt“ fällt am folgenden Tag ein eindeutiges Votum über den Tarifaabschluss: „Mit der Schlichtung gelang es, in letzter Minute einen regulären Arbeitskampf zu vermeiden. Doch der Preis, den die Arbeitgeber dafür zahlen müssen, ist entschieden zu hoch. Auf 4,2 Prozent beziffert selbst Gesamtmetail die Kostenwirkung des Abschlusses für 1999. Leisten können sich eine derart hohe Zusatzbelastung bei den Löhnen nur die immer noch gut verdienenden Automobilhersteller. Jürgen Peters, der neue Tarifmann der IG Metall, wird gleichwohl alles daransetzen, seinen [...] Tariferfolg ohne Abstriche auf das gesamte Bundesgebiet zu übertragen. Doch wird sich die IG Metall nicht lange über ihren Sieg freuen können. Den Preis für den zu hohen Abschluss werden am Ende nicht die Metallunternehmen zahlen, sondern diejenigen Arbeitnehmer, die bei der unausweichlich folgenden neuen Rationalisierungswelle ihre Jobs verlieren werden“ (Handelsblatt, „Pyrrhussieg“, 19. Februar 1999).

Die IG Metall setzt sofort die Arbeitgeberseite unter Druck, den Tarifaabschluss bundesweit zu übertragen, wie „Die Welt“ berichtet: „Der IG Metall-Vorsitzende Klaus Zwickel verlangte eine zügige Übertragung des Böblinger Tarifkompromisses auf die anderen Regionen der Metall- und Elektro-Industrie. Sollten sich die Arbeitgeber sperren, werde sich die IG Metall diesen Abschluss ‚Tarifgebiet für Tarifgebiet holen‘. Das Ergebnis für die bundesweit 3,5 Millionen Metaller stehe auf jeden Fall bereits fest: ‚Am Ende wird in allen Tarifgebieten der Bundesrepublik der baden-württembergische Metall-Abschluss gelten.‘ Sein Stellvertreter Jürgen Peters betonte: ‚Das gilt auch für Ostdeutschland‘“ (Die Welt, „Arbeitgeber entsetzt über Metall-Abschluss“, 19. Februar 1999).

Unter weiteren Streikdrohungen werden in den westlichen Tarifgebieten in Verhandlungen zwischen dem 19. und 25. Februar 1999 die Eckpunkte des Böblinger Schlichtungspruchs übernommen. Dabei können leichte Verbes-



serungen erzielt werden, vor allem dank der vereinbarten Option, Teile des Einmalbetrags erst im Jahr 2000 auszusahlen. Schwieriger gestaltet sich die Übernahme in den neuen Bundesländern. Ostmetall lehnt zunächst ab, den Schlichtungsspruch auf die dortigen Tarifgebiete zu übertragen, weil die Bedingungen ostdeutscher Firmen darin nicht berücksichtigt seien. Demgegenüber bereitet die IG Metall in den neuen Bundesländern und insbesondere im Bereich der Werftindustrie in Mecklenburg-Vorpommern den Streik vor. In dieser Situation entschließen sich zunächst die Arbeitgeber Mecklenburg-Vorpommerns, in den gemeinsam für den Nordraum am 22. Februar 1999 geführten Verhandlungen das Böblinger Ergebnis zu übernehmen. Es folgt am 25. Februar 1999 Berlin-Brandenburg (Tarifgebiet II), am 3. März 1999 Sachsen und Sachsen-Anhalt sowie am 8. März 1999 Thüringen.

### *Manöverkritik*

In der dem Tarifaabschluss folgenden Manöverkritik zeigt sich aufseiten der Arbeitgeber ein gehöriges Maß an Enttäuschung, zum Teil über das Verhandlungsergebnis, aber viel mehr noch über die krude Verhandlungstaktik der IG Metall. Alle Hoffnungen sind zerstoßen, über den Weg der Neuen Partnerschaft und konstruktive Diskussionen über die Reform des Flächentarifvertrags zu einer Annäherung, zu einem tarifpolitischen Common Sense zu kommen. Gesamtmetall-Präsident Stumpfe verfasst im März 1999 einen deprimierenden internen Vermerk:

„Die IG Metall hat die Tarifaufeinandersetzung 1999 in der wirtschaftlich stärksten Region Baden-Württemberg zugespitzt, dort durch glaubhafte Drohung mit einem Arbeitskampf einen hohen Tarifaabschluss erzwungen und diesen danach in allen anderen Regionen durchgesetzt. Sie folgte damit einem in den letzten fünfzig Jahren immer wieder angewandten Rezept, und es gibt keine Anhaltspunkte dafür, dass sich daran in den kommenden Jahren etwas ändern könnte – im Gegenteil: Alle Indizien weisen darauf hin, dass in der IG Metall die Traditionalisten ihre Position gegenüber den Reformern verstär-

ken und damit jene Kräfte noch größeren Einfluss gewinnen, denen kurzfristige Erfolge für die Gewerkschaftsmitglieder wichtiger sind als die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die im verschärften Wettbewerb Arbeitsplätze langfristig sichern. Damit haben sich die Kräfte durchgesetzt, die unterschiedliche Tarifabschlüsse nach wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit (zum Beispiel der neuen Bundesländer im Vergleich zu Baden-Württemberg) rigoros ablehnen und auch der Einführung betrieblicher Differenzierungsmöglichkeiten in der Entgeltfindung eine klare Absage erteilen“ (Dr. Werner Stumpfe, Manöverkritik nach dem Tarifabschluss 1999, 17. März 1999).

Gesamtmittel und die M+E-Arbeitgeberverbände stehen am Ende dieser Tarifrunde vor einer schwierigen Entscheidung. Nach wie vor haben die Unternehmen der M+E-Industrie drei grundsätzliche Möglichkeiten, ihre Arbeitsbedingungen zu regeln: Verbandsmitgliedschaft inklusive Tarifbindung, Verbandsmitgliedschaft ohne Tarifbindung und die „freie Wildbahn“, wahlweise mit oder ohne Haustarifvertrag. Jeder als zu teuer empfundene Tarifabschluss, auch der von 1999 zählt dazu, führt zu einer weiteren Abwanderung von Unternehmen aus der Gruppe der tarifgebundenen Verbandsmitglieder und damit zu einer Schwächung des Flächentarifvertrags. Mittlerweile haben viele M+E-Arbeitgeberverbände zusätzliche OT-Verbände gegründet, um eine zweite Auffanglinie für die Unternehmen anbieten zu können. Doch es geht nicht nur um potenzielle Austritte, es geht auch um mangelnde Neueintritte. Wie lassen sich Unternehmen angesichts einer sich wieder dem Lager der Traditionalisten annähernden IG Metall dazu bewegen, weiter im Tarifvertrag zu bleiben oder diesem sogar neu beizutreten? Wäre die Gründung von Branchenarbeitgeberverbänden eine Lösung, Entgeltabschlüsse mit der IG Metall erzielen zu können, die sich an der jeweiligen Belastbarkeit der Branchen orientieren? Oder wären solche Branchenverbände ebenso dem organisationspolitischen Übergewicht der IG Metall ausgeliefert und würde einer nach dem anderen gezwungen, den teuersten Branchenabschluss zu übernehmen? Was, wenn es gelänge, ähnlich wie Ostmetall mit der CGM, mit einem anderen Gewerkschaftspartner einen neuen Schlichtungsmechanismus zu vereinbaren,

der den Streik wirklich nur zuliebe, nachdem alle anderen Verhandlungswege erschöpft sind? Dies ginge natürlich nur in solchen Betrieben, in denen die IG Metall kaum vertreten ist.

Es sind heikle Fragen, die Stumpfe und in Folge auch die Spitzen der M+E-Mitgliedsverbände in diesen Wochen diskutieren. Die Enttäuschung über den harten, unnachgiebigen Kurs der IG Metall ist mit Händen zu greifen. Eine Lösung ist nicht in Sicht. Dass Gesamtmetall nach dem hohen Abschluss nicht postwendend wieder in innerverbandliche Grundsatzdiskussionen verfällt, liegt vor allem daran, dass das Tarifiergebnis als Resultat des massiven Verhandlungsdrucks der IG Metall wahrgenommen wird – und nicht als Folge einer falschen Taktik oder fehlender Kommunikation im Arbeitgeberlager.

### *Die Angst vor dem Junktim*

Auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung am 18. Juni 1999 in Saarbrücken betont Stumpfe, den Kurs der Neuen Partnerschaft gegenüber der IG Metall dennoch fortsetzen zu wollen: „Auch wenn wir damit 1999 einen schweren Rückschlag erlitten haben, bleibt uns keine andere Wahl, als diesen strategischen Ansatz auch in Zukunft weiter zu verfolgen.“ Bestärkt wird diese Überlegung durch das wiederaufgelegte Bündnis für Arbeit. Denn strategisch betrachtet ist der neue Anlauf von Bundesregierung, Gewerkschaften und Verbänden, gemeinsam Wege für neues Wachstum und zusätzliche Arbeitsplätze zu finden – im Gegensatz zum ersten, von Klaus Zwickel initiierten Bündnis –, eine große Chance, aus den überholten Ritualen auszubrechen. Dies ist auch der Grund, weswegen sich die IG Metall während der Tarifrunde 1998/99 so eisern bemüht hat, Tarifpolitik und Bündnisgespräche zu trennen. Man fürchtet gewerkschaftsseitig das Junktim.

Denn: Anders als noch zu Helmut Kohls Zeiten kann die größte Einzelgewerkschaft der Welt dem frisch gewählten sozialdemokratischen Bundeskanzler, zunächst auch noch mit einem sozialdemokratisch dominierten Bundesrat

im Rücken, unmöglich Zusagen im Kampf gegen die Massenarbeitslosigkeit verwehren. Die Bevölkerung hat Gerhard Schröder mit großer Mehrheit gewählt, weil sie Veränderungen möchte – und auch, weil sie die Blockadepolitik im Bundesrat satt hat. Es soll endlich vorangehen – politisch, gesellschaftlich, wirtschaftlich. Viele Schröder-Wähler erhoffen sich neue, wirksame Rezepte, wie man der Arbeitslosigkeit endlich Herr werden kann. Diesem Wunsch kann sich die IG Metall allein schon aus Gründen der öffentlichen Wahrnehmung nicht verschließen – zumal die Schröder-Regierung auch noch die Wünsche der Gewerkschaften erfüllen und die unliebsamsten der unter Kohl erfolgten sozial- und arbeitsmarktpolitischen Reformschritte rückgängig machen will.

Die IG Metall sucht deshalb ihr Heil in einer klaren inhaltlichen Trennung – alles, was Löhne, Gehälter und sonstige Arbeitsbedingungen betrifft, die klassischen tarifpolitischen Themen, sollen im Bündnis für Arbeit nicht behandelt werden – eine Position, die angesichts der Aufgabenstellung des neuen Bündnisses für Arbeit in der Öffentlichkeit zunehmend schizophren wirkt. Immer wieder, auch schon Ende 1998, Anfang 1999 betont die IG Metall, dass sie in den Bündnis-Runden keinerlei Absprachen über Tarifmaterien akzeptieren werde: „Über Löhne werden wir beim Bündnis für Arbeit keinesfalls reden“, sagt Klaus Zwickel in der „Wirtschaftswoche“ vom 4. Dezember 1998. Und Anfang Januar gibt er in der „Welt“ bekannt, dass er beim Aufrufen des Themas Lohn im Bündnis „dann aufstehen und gehen“ werde (Die Welt, 2. Januar 1999).

Dr. Stumpfe und den Arbeitgeberverbänden muss die sich nun eröffnende strategische Chance durchaus bewusst sein. Nur so lässt sich erklären, warum ausgerechnet Gesamtmetall bereit ist, auch Themen aus dem absoluten Kerngeschäft des Verbands, der Tarifpolitik, offen im Bündnis zu verhandeln. Man weiß, dass die IG Metall hier auf Dauer nicht ausweichen kann. Und, noch besser, der IG Metall fehlt hier im Bündnis ihr klassisches Instrument, mit dem sie sich sonst stets durchzusetzen weiß. Denn die Vereinbarungen innerhalb des Bündnisses für Arbeit können nicht per Streik in die aus Sicht der Gewerkschaft richtige Richtung gelenkt werden. Es zählen allein die Fakten – vier Millionen



Die Neuauflage des Bündnisses für Arbeit unter Führung von Bundeskanzler Schröder bringt die IG Metall 1999 zunehmend in Bedrängnis.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1997–1999

Arbeitslose, ein hoher Schuldenberg, hohe Lohnstück- und Lohnzusatzkosten, explodierende Sozialkassen sowie eine unzureichende Wachstumsdynamik – und die Überzeugungskraft der eigenen Argumente in Richtung des eher wirtschaftsfreundlich gesinnten sozialdemokratischen Bundeskanzlers. Es ist eine für Gesamtmetall ungewohnt und unerwartet günstige Konstellation. Dazu kommt vermutlich noch ein anderes Argument, das den Arbeitgebern die Entscheidung leicht macht, sich am Bündnis zu beteiligen: Man will grundsätzlich an den Entscheidungsprozessen der rot-grünen Bundesregierung beteiligt werden und das Feld nicht allein den Gewerkschaften überlassen.

### *Neuer Anlauf zum Bündnis für Arbeit*

Trotz der harten, konfliktorientierten Verhandlungsstrategie der IG Metall in der Tarifrunde laufen die Gespräche zwischen Bundesregierung, Arbeitgebern

und Gewerkschaften im neuen Bündnis für Arbeit weiter. Es wird intensiv verhandelt, nicht zuletzt, weil der Erfolgsdruck für die neue Bundesregierung nach einem in Öffentlichkeit und Medien als Fehlstart gewerteten unglücklichen Beginn der neuen Legislaturperiode enorm hoch ist. Die große Steuerreform kommt vorerst nicht in Gang, die Streitigkeiten zwischen den Koalitionspartnern, aber auch zwischen den innerparteilichen SPD-Konkurrenten Schröder und Lafontaine werden zunehmend in der Öffentlichkeit ausgetragen.

Der Bundeskanzler erinnert sich: „Es mehrten sich im Verlauf der Zeit die Anzeichen einer zunehmenden Verstimmung oder Unzufriedenheit bei ihm. Schon in den Koalitionsverhandlungen – Lafontaine war als Parteivorsitzender selbstverständlich Verhandlungsführer der SPD – gab es erste Irritationen. Wir hatten im Wahlkampf angekündigt, dass der Ertrag der Ökosteuer – sollte es sie denn geben – in die Rentenkasse fließen würde, ein Weg, die Lohnnebenkosten zu senken. Zu meinem Erstaunen wollte Lafontaine jetzt wieder davon abrücken. Erst Walter Riester gelang es, diesen Punkt durchzusetzen, mit einem sich sträubenden Oskar Lafontaine als Gegenüber“ (Schröder, 2006, S. 111).

Auch die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände beschwerten sich lautstark über die „Rolle rückwärts“ der Bundesregierung in der Wirtschafts-, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Die Abschaffung des von der Vorgängerregierung eingeführten demografischen Faktors in der Rentenformel wird von der Wirtschaft, aber auch vielen Wirtschaftsforschungsinstituten zu Recht heftig kritisiert. Die schlechte Stimmung wird noch verstärkt durch die spürbaren volkswirtschaftlichen Auswirkungen der Krisen in Asien, Russland und Lateinamerika. Die Arbeitslosigkeit steigt.

Am 7. Februar 1999 verlieren SPD und Grüne in Hessen ihre erste Landtagswahl nach dem Regierungswechsel auf Bundesebene. Roland Koch von der CDU, beflügelt durch eine in den Medien umstrittene Unterschriftenkampagne gegen die von der Bundesregierung geplante doppelte Staatsbürgerschaft, löst Hans Eichel (SPD) als Ministerpräsident ab. Damit ist auch die bis dahin

herrschende rot-grüne Mehrheit im Bundesrat verloren. Im Laufe des Jahres werden weitere Wahlniederlagen für die Regierungskoalition folgen, bei der Europawahl, im Saarland, in Thüringen, Sachsen und Berlin. Auch die Kommunalwahl in Nordrhein-Westfalen geht verloren. Die Unzufriedenheit der Bevölkerung mit dem Start der neuen Bundesregierung wird über das ganze Jahr 1999 hinweg deutlich. Die ökologische Steuerreform, das Herzstück des grünen Wahlprogramms, ruft heftige Proteste hervor, da sie Bürger und Unternehmen mit neuen Kosten belastet, auch wenn sie eigentlich dem Ziel dient, den Beitragssatz zur Rentenversicherung von 20,3 auf 19,5 Prozent zu senken. Auch der geplante Atomausstieg ist unter den Wählern alles andere als unumstritten. Zudem wird Deutschlands Beteiligung am Krieg gegen Serbien im Kosovo vor allem in der Wählerklientel von SPD und Grünen heftig diskutiert. Die im linken Lager herrschende Aufbruchstimmung von 1998 ist längst vorbei.

Am 11. März 1999 tritt schließlich Lafontaine völlig überraschend von seinem Amt als Bundesfinanzminister und als SPD-Parteivorsitzender zurück. Die fundamentalen politischen Differenzen zwischen ihm und Gerhard Schröder werden zwar nicht als Grund des Rücktritts genannt, geben aber sicherlich den Ausschlag. Auch sein Bundestagsmandat gibt er ab. Die Wirtschaft atmet auf und die Presse ist überzeugt, dass nun der wirtschaftsfreundlichere Bundeskanzler endgültig freie Hand hat, um Reformen in Deutschland in Gang zu setzen. Hans Eichel ersetzt Lafontaine als Bundesfinanzminister, Gerhard Schröder übernimmt den vakanten SPD-Parteivorsitz. „Der Spiegel“ spricht in diesen Wochen von einer „zweiten Chance“ für den Bundeskanzler. Für die Traditionalisten innerhalb der IG Metall ist der Rücktritt Lafontaines dagegen ein Schock. Lafontaine ist in der SPD derjenige, der dem linken Gewerkschaftsflügel mit Abstand am nächsten steht. Durch seinen Abgang gerät aus Sicht der IG Metall die Balance innerhalb der Bundesregierung aus den Fugen, denn nun haben die wirtschaftsnahen Pragmatiker die Oberhand.

Trotz dieser personellen Veränderung werden die Gespräche zum Bündnis für Arbeit unvermindert fortgesetzt. Die Spitzenverbände BDA und DGB einigen



Gemeinsame Erklärung zur Tarifpolitik, von links: DGB-Vorsitzender Dieter Schulte, Bundeskanzler Gerhard Schröder und BDA-Präsident Dr. Dieter Hundt.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001

sich am 6. Juli 1999 auf eine gemeinsame Erklärung zur Tarifpolitik. Die für Gesamtmetall entscheidende Passage der Vereinbarung lautet: „Um Arbeitslosigkeit nachhaltig abzubauen, ist auch eine mittel- und langfristig verlässliche Tarifpolitik erforderlich. Produktivitätssteigerungen sollen vorrangig der Beschäftigungsförderung dienen. Dazu gehört ein leistungsgerechtes Entgelt. Auf der Grundlage der Flächentarifverträge soll auf betrieblicher Ebene eine stärkere Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmenserfolg angestrebt und damit der unterschiedlichen Ertrags- und Wettbewerbssituation der Unternehmen Rechnung getragen werden. Die Reform des Flächentarifvertrages wird fortgesetzt. Voraussetzung ist die Wahrung der uneingeschränkten Tarifautonomie. BDA und DGB lehnen gesetzliche Eingriffe in die Tarifautonomie ab. Um betriebs- und praxisnahe Regelungen von Flächentarifverträgen zu stärken, sollen tarifliche Wahl- und Ergänzungsmöglichkeiten, tarifvertragliche Korridore und Öffnungsklauseln erweitert werden. Wie viele Beispiele belegen, sind auf der betrieblichen Ebene Bündnisse für Arbeit mit konkreten Verabredungen zur Beschäftigungssicherung und zum Aufbau neuer Arbeitsplätze möglich. In diesem Sinne treten wir im Rahmen geltender Gesetze



und Tarifverträge für betriebliche Bündnisse für Beschäftigungssicherung und -förderung, zur Schaffung von Ausbildungsplätzen und zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit ein“ (Gemeinsame Erklärung von BDA und DGB zum Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit, Bonn, 6. Juli 1999).

Diese Erklärung ist für die Gespräche, die Gesamtmetall mit der IG Metall über die Reform des Flächentarifvertrags führt, ein Paukenschlag. Denn hier stimmt die Dachorganisation der IG Metall nicht nur der von der Gewerkschaft so heftig bekämpften produktivitätsorientierten Tarifpolitik zu, sondern auch den Öffnungsklauseln und der Förderung von betrieblichen Bündnissen zur Beschäftigungssicherung. Gesamtmetall-Präsident Stumpfe versucht deshalb postwendend, dieses Gesprächsergebnis mit den eigenen Diskussionen mit der IG Metall zu verknüpfen: „Wir halten es für äußerst wichtig, dass wir uns schon sehr bald mit der IG Metall darauf einigen, die kommende Lohnrunde im Geist des Bündnisses für Arbeit zu gestalten. Die vorausgesagte Erholung der Konjunktur bietet gute Voraussetzungen dafür, den gegenwärtigen Arbeitsplatzabbau in unserer Industrie zu stoppen und einen Trend zu neuen Arbeitsplätzen in Gang zu setzen“ (Gesamtmetall Informationen für die Presse, 14. Juli 1999). Klaus Zwickel beeilt sich wiederum, umgehend festzustellen, dass die Vereinbarung des Bündnisses selbstverständlich „keine Auswirkungen auf die Lohnformel der IG Metall haben werde. Auch künftig will die IG Metall Produktivitätsverbesserung und Preissteigerungsrate addieren und daraus ihre Lohnforderung ableiten. Abschlüsse davon seien nur denkbar, wenn auch die Arbeitszeit verkürzt werde“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die IG Metall will die Lohnformel nicht ändern“, 15. Juli 1999).

Alles soll also bleiben wie gehabt. Trotz dieser unterschiedlichen Auslegung der gemeinsamen Erklärung trifft der BDA-DGB-Vorstoß bundesweit auf eine ausgeprägt positive Resonanz:

- „Zu Recht frohlockt Schröder, dass hartleibige Gewerkschafter wie die Traditionalistenriege der IG Metall immerhin erstmals bereit sind, öffent-

lich über dieses – aus ihrer Sicht – so heikle Thema zu sprechen“ (Süddeutsche Zeitung, „Zu früh frohlockt, Herr Schröder!“, 8. Juli 1999).

- „Wohl erst im nächsten Frühjahr wird sich zeigen, wie erfolgreich das Bündnis tatsächlich sein kann. Für allzu einfache Parolen wie den ‚kräftigen Schluck aus der Lohnpulle‘ sollte hier kein Platz sein. Erst wenn die Verzahnung zwischen praktischer Tarifpolitik und den Gesprächen beim Kanzler erfolgreich funktioniert, hat das Bündnis für Arbeit den Durchbruch geschafft“ (Stuttgarter Zeitung, „Das Bündnis für Arbeit – Qual der Wahl“, 8. Juli 1999).
- „Die Erklärung ist tatsächlich ein Fortschritt, da die Gewerkschaften es bisher immer abgelehnt haben, die Tarifpolitik zum Thema im Bündnis zu machen. Doch jetzt müssen sich Absichtserklärungen auch in den Tarifabschlüssen widerspiegeln. Und da sind einzelne Punkte sehr auslegungsfähig“ (Bonner General-Anzeiger, „Mit Leben erfüllen“, 8. Juli 1999).

Der Gesamtmetall-Vorstand entwickelt parallel zur BDA-DGB-Vorlage ein Positionspapier, das am 19. August 1999 in Berlin vorgestellt wird. Leitziel ist, „alles zu tun, was Arbeitsplätze schafft oder sichert, und alles zu unterlassen, was zu neuen Beschäftigungsrisiken führen könnte“. Acht Punkte konkretisieren den Einsatz tarifpolitischer Instrumente zur Schaffung von mehr Arbeitsplätzen:

- differenzierte und flexible Arbeitszeitpolitik,
- beschäftigungswirksamer Abbau von Überstunden,
- Ausweitung der Teilzeitarbeit,
- beschäftigungswirksames Ausscheiden aus dem Erwerbsleben,
- Stärkung der individuellen Alterssicherung,
- mittel- und langfristig verlässliche Tarifpolitik, die den gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsfortschritt vorrangig für die Beschäftigungsförderung nutzt,
- stärkere Beteiligung der Beschäftigten am Unternehmenserfolg und
- Modernisierung der tariflichen Regelwerke in Richtung größere Flexibilität und mehr Öffnungsmöglichkeiten in den Tarifverträgen.

Der Punkt „beschäftigungswirksames Ausscheiden aus dem Erwerbsleben“ wird im Rahmen des Bündnisses für Arbeit auch von der IG Metall gefordert, allerdings in einer Variante, die bei den Arbeitgebern, aber auch bei der Presse wenig Begeisterung hervorruft. Bereits im Sommer 1999 zeichnet sich ab, dass die „Rente mit 60“ offizieller Bestandteil der Tarifforderung der IG Metall werden soll. Der Vorschlag stammt von Klaus Zwickel, wird aber auch von Bundesarbeitsminister Walter Riester aufgegriffen. Beide erhoffen sich von der Frühverrentung neue Arbeitsplatzchancen für Jüngere. Die „Rente mit 60“ soll Arbeitnehmern unter bestimmten Voraussetzungen einen Anspruch gewähren, mit Vollendung des 60. Lebensjahres unter Ausgleich ihrer Rentenabschlüsse vorzeitig aus dem Erwerbsleben auszuschcheiden. Die Finanzierung des Projekts soll zunächst durch die Arbeitgeber getragen werden, die im Falle einer Wiederbesetzung des Arbeitsplatzes eine anteilige Erstattung ihrer Kosten aus einem von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gemeinsam gespeisten Fonds erhalten.

Der Vorschlag der IG Metall stößt bei Arbeitgebern und Rentenversicherungsträgern auf massive Kritik, die sich insbesondere gegen die unklare Finanzierung, den enormen Vorfinanzierungsaufwand der Rentenversicherungsträger und die arbeitsmarktpolitische Signalwirkung richtet. Selbst im eigenen Gewerkschaftslager gewinnt der von Zwickel initiierte Vorschlag nicht nur Freunde. Wegen einseitiger Bevorzugung einzelner Arbeitnehmergruppen zulasten der jüngeren und der weiblichen Arbeitnehmer findet das Projekt von Anfang an keine breite Akzeptanz an der IG Metall-Basis.

Im Juli 1999 diskutiert die Bündnis-Runde über das Thema. Dabei stehen sich die „Rente mit 60“ als neue Rentenreform und der Ausbau der bestehenden Regelungen zur Altersteilzeit als Lösungsvarianten gegenüber. Insbesondere Gesamtmetall spricht sich gegen die „Rente mit 60“ aus. „Wir wissen nach wie vor sehr genau, dass die Idee der Arbeitsumverteilung am falschen Ende des Problems ansetzt“, betont Stumpfe für die Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie mehrfach gegenüber der Presse.

Im Oktober kommt es zu einer konzeptionellen Einigung zwischen Regierung, IG Metall und Rentenversicherungsträgern über die Grundsätze einer Beschäftigungsbrücke Jung-Alt. Die Arbeitnehmer sollen mit Vollendung des 60. Lebensjahres aus dem Erwerbsleben ausscheiden können, ohne zusätzliche Kosten für die Rentenversicherung zu verursachen. Ein von Arbeitnehmern und Arbeitgebern paritätisch gespeister Fonds soll die Kosten tragen. Die IG Metall spricht von je 0,5 Prozent der Lohnerhöhung, die von beiden Parteien eingebracht werden sollen. Die Bundesregierung setzt auf eine Einigung im Bündnis und verzichtet darauf, vorab eine gesetzliche Regelung zu schaffen.

Am 9. Januar 2000 einigen sich die Gesprächspartner schließlich auf eine Erklärung, in der es heißt: „Es werden Wege gefunden, ein beschäftigungswirksames vorzeitiges Ausscheiden langfristig Versicherter aus dem Erwerbsleben zu zumutbaren Bedingungen für die Betroffenen zu ermöglichen, ohne dass zusätzliche Belastungen für die Sozialversicherungen entstehen. Die Tarifpartner werden differenzierte betriebs- und branchenbezogene Regelungen anstreben. Das schließt ein vorzeitiges Ausscheiden aus dem Berufsleben ebenso ein wie eine verstärkte Nutzung der Altersteilzeit“ (Gemeinsame Erklärung zu den Ergebnissen des Spitzengesprächs am 9. Januar 2000).

Damit ist die Verschmelzung der Bündnis-Diskussion mit der Tarifrunden-debatte vollendet. Zwei Tage nach dieser Erklärung veröffentlicht der IG Metall-Vorstand seine Forderungsempfehlungen für die Tarifrunde des Jahres 2000, die sich dann auch umfassend mit der Frage des vorzeitigen Übergangs in die Rente befassen wird.

### *Die Mühlen der Zeit*

Die Tarifrunde 2000 wird die letzte Tarifrunde sein, die für Gesamtmetall von Dr. Werner Stumpfe geleitet wird. Er, der Ende 1995 wieder zum Verband zurückgekehrt war, dann 1996 Haupt- und Ehrenamt übernahm, wird im Jahr 2000 seine Arbeit für den Dachverband abschließen.

Rückblende auf die Gesamtmetall-Mitgliederversammlung im Sommer 1999 in Saarbrücken. Es spricht Dr. Stumpfe: „In unserer letzten Vorstandssitzung haben wir verabredet, dass ich zur Frage der Nachfolge-Regelung mit den Vorsitzenden aller Mitgliedsverbände Gespräche führen werde. Nachdem dies geschehen ist, möchte ich Sie über das Ergebnis informieren – und direkt vorwegnehmen, dass es ein sehr gutes Ergebnis ist. Mein Vorschlag, Herrn Martin Kannegiesser das Amt des Präsidenten von Gesamtmetall anzubieten, wurde einhellig begrüßt. Ich werde deshalb der Mitgliederversammlung im nächsten Jahr im Namen aller Vorsitzenden – und selbstverständlich nach Rücksprache mit Herrn Kannegiesser – vorschlagen, Herrn Kannegiesser zum Präsidenten von Gesamtmetall zu wählen“ (Bericht des Präsidenten, Mitgliederversammlung Gesamtmetall, Saarbrücken, 19. Juni 1999).

Stumpfe, für fünf Jahre gewählt, regelt seine Nachfolge rechtzeitig und genauso sachlich und systematisch, wie es seinem Naturell entspricht. Er ist ein durch und durch von Sachlichkeit geprägter Mann, von großem Weitblick und geistiger wie sprachlicher Klarheit, seine juristische Ausbildung ist ein fast zwangsläufig wirkender Ausdruck seiner selbst. Im Auftreten und Umgang mit Mitarbeitern wie Verhandlungspartnern stets tadellos, hat er den Verband in einer seiner kritischsten Phasen gelenkt. Nun, ein gutes Jahr vor seinem Abschied, fällt die Bilanz seiner zweiten Amtszeit unentschieden aus. Stumpfe ist weder Sieger noch Besiegter. Es ist ihm gelungen – und hoch anzurechnen –, Gesamtmetall vor dem Sturz in die Bedeutungslosigkeit oder gar dem Zusammenbruch bewahrt zu haben. Durch die zunächst informelle, aber mit der Duisburger Rede am 20. März 1996 letztlich völlige Freigabe der Gründung von OT-Verbänden hat er die zwangsläufige Entscheidung getroffen, den zunehmend sichtbaren Schwächen des Flächentarifvertrags offensiv zu begegnen und den Unternehmen wie den Mitgliedsverbänden eine echte Alternative zu bieten. Zudem hat Dr. Stumpfe von 1996 an zahlreiche Anläufe genommen, das von ihm als das eigentliche Problem wahrgenommene Verhältnis zur IG Metall positiv zu verändern – zunächst allerdings ohne großen Erfolg. Auch die Verbesserung des Verhältnisses zu den eigenen Mitgliedern, inner- und

außerhalb der Tarifrunden, ist für ihn eine wichtige Aufgabe während seiner zweiten Präsidentschaft. Denn: Soll der Flächentarifvertrag nicht nur bewahrt, sondern sogar verbessert werden, müssen sich auch auf Arbeitgeberseite Dinge ändern. Ein „zweites München“ sollte ebenso wenig noch einmal geschehen wie ein „zweites Hannover“, so Stumpfes fester Wille.

Aber der Gesamtmittel-Präsident hat in diesen Jahren gleich mit mehreren Hypothesen zu kämpfen, die den Erfolg seiner Amtszeit maßgeblich beeinflussen. Erstens steht er an der Spitze einer Verbandsorganisation, deren Mitgliedsunternehmen immer heterogenere Interessen verfolgen. Die über Jahrzehnte demonstrierte Bereitschaft, im Arbeitskampf füreinander einzustehen, auch unter Einsatz des Mittels der Aussperrung, die sowieso schon durch die Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichtes drastisch eingeschränkt worden war, schwindet zusehends. Der Graben verläuft nicht nur zwischen Großunternehmen und dem Mittelstand, sondern auch zwischen Unternehmen ein- und derselben Branche. Darüber hinaus hat sich in den 1980er und 1990er Jahren das Verhältnis zwischen Unternehmen und ihren Belegschaften deutlich verändert. Die klassenkämpferische, ideologiegeprägte Auseinandersetzung gehört der Vergangenheit an. Die neue Betriebskultur ist die eines, vielleicht nicht immer harmonischen, Miteinanders, und nicht mehr die eines hartnäckigen Gegeneinanders.

Zudem, auch das ist eine Hypothese der Amtszeit Stumpfes, bringt die Funktion eines hauptamtlichen Präsidenten, der also zugleich Hauptgeschäftsführer und nicht Unternehmer ist, Probleme mit sich. Insbesondere in mittelständischen Unternehmen werden Verbandspräsidenten bevorzugt, die die von ihnen vereinbarten Tarifabschlüsse auch im eigenen Betrieb umsetzen müssen – also gewissermaßen selbst dafür haften. Schließlich stößt Dr. Stumpfes Entscheidung, in seiner zweiten Amtszeit auf einen Hauptgeschäftsführer zu verzichten und auch die Kommunikation zu den Hauptgeschäftsführern der Mitgliedsverbände einzuschränken, nicht überall auf uneingeschränkte Zustimmung – insbesondere dann nicht, wenn die so wichtigen fachlichen Debatten auf

Hauptgeschäftsführer-Ebene durch Hinweis auf das präsidiale Prärogativ unterbunden werden.

Dass sich die Zeiten ändern, bekommt auch die IG Metall zu spüren. Sie leidet unter einem rasanten Mitgliederschwund. Die Mobilisierung der Gewerkschaftsmitglieder für stark emotional besetzte Themen wie die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall fällt noch leicht. Bei weniger brisanten Forderungen indes wird es für die IG Metall zunehmend schwieriger, in den Betrieben den notwendigen Druck zu erzeugen. Doch traditionell braucht die Gewerkschaft die große Geste, den Arbeitskampf, um ihre Ziele durchzusetzen und zugleich aktive Mitgliederwerbung zu betreiben. Ein leiseres, moderateres Verhandeln im Hintergrund, wie es Gesamtmetall vielleicht gern hätte, ist für die IG Metall auch an der Schwelle zum 21. Jahrhundert schwer vorstellbar. Dass die alten Rezepte nicht mehr zeitgemäß sein könnten, diese Erkenntnis bricht sich bei der IG Metall nur sehr langsam Bahn. Und das ist auch einer der wesentlichen Gründe dafür, dass Dr. Stumpfes Bemühungen um eine Neue Partnerschaft und eine Reform des Flächentarifvertrags während seiner Amtszeit unvollendet bleiben. Die IG Metall, jedenfalls weite Teile von ihr, ist noch nicht reif dafür. Man mag darüber spekulieren, ob ein anderer Gesamtmetall-Präsident die Annäherung der beiden Organisationen leichter oder schneller hätte voranbringen können. Doch das scheint im Rückblick eher unwahrscheinlich, denn die Gegensätze waren im Falle Stumpfes weniger persönlicher, sondern eher organisationspolitischer Natur. Die Mühlen der Zeit mahlen langsam, auch wenn man sie noch so sehr beschleunigen wollte.

Als Nachfolger von Werner Stumpfe tritt mit Martin Kannegiesser ein gänzlich anderer Schlag Mensch die tarifpolitische Bühne. Er ist ein Mann der Praxis, ein mittelständischer Eigentümer-Unternehmer, mit Herz und Witz und Klugheit, einer der durch die Arbeit in seinem eigenen Betrieb verstanden hat, dass sich Änderungen nur mit, aber nie gegen den Willen der Mitarbeiter bewirken lassen. Zunächst ab 1994 Verhandlungsführer in Nordrhein-Westfalen, dann zwei Jahre später Präsident von Metall NRW als Nachfolger von

Dr. Jochen Kirchhoff. In der Tarifrunde 1996/97, als es um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall ging, wäre ihm beinahe der Pilotabschluss gelungen, ehe Dr. Stumpfe im Namen der Zentralen Verhandlungskommission sein Veto einlegte. Nun soll er ihm als Gesamtmetall-Präsident nachfolgen. Doch zunächst steht die Tarifrunde 2000 vor der Tür – und auch hier wird Kannegiesser auf sich aufmerksam machen.



Mit Martin Kannegiesser betritt ein gänzlich anderer Schlag Mensch die Verbandsbühne. Hier ein Originalzitat des ostwestfälischen Unternehmers, entnommen aus einer Sammlung von Kannegiesser-Sprüchen, angelegt von den Gesamtmetall-Mitarbeitern anlässlich des 65. Geburtstags von Kannegiesser im Jahr 2006.

Quelle: Gesamtmetall/Dirk Meissner



---

# Die Jahre 2000 und 2001: Ein neuer Anfang

## **2000**

Strohfeuer	381
Die Tarifrunde 2000	384
Symbolpolitik	386
Fait accompli	391
„Mut und Fantasie“	397
Abwärts	403

## **2001**

MetallRente	407
Konjunkturschwäche und Strukturprobleme	413
Der 11. September 2001	416

Für die rot-grüne Bundesregierung von Bundeskanzler Gerhard Schröder beginnt das Jahr 2000 mit neuer Hoffnung. Das schwierige Jahr 1999 mit seinen zahlreichen Wahlniederlagen auf Landesebene und politischen Krisen auf Bundesebene ist endlich vorbei. Zudem wird die CDU seit Ende 1999 und nun auch im Frühjahr 2000 von der Aufdeckung eines Systems von schwarzen Parteikassen erschüttert. Der Spendenskandal löst in der CDU ein politisches Erdbeben aus und führt zunächst zum Rücktritt Helmut Kohls als Ehrenvorsitzender und schließlich auch zum Rücktritt Wolfgang Schäubles als Parteivorsitzender. Die bisherige Generalsekretärin und frühere Bundesumweltministerin Angela Merkel übernimmt den Parteivorsitz und verspricht eine lückenlose Aufklärung der Affäre. In der Folge stabilisieren sich die Wahlergebnisse von SPD und Grünen. Die rot-grüne Landesregierung in Schleswig-Holstein bleibt nach den Landtagswahlen am 27. Februar 2000 mit knapper Mehrheit im Amt. Auch die so wichtige Landtagswahl in Nordrhein-Westfalen am 14. Mai 2000 wird trotz Verlusten von SPD und Grünen erneut gewonnen.

Im Mai wird die lange geplante Steuerreform, nun in der Verantwortung von Bundesfinanzminister Hans Eichel, im Bundestag verabschiedet und, nach einigem Manövrieren im Vermittlungsausschuss, am 14. Juli 2000 auch vom Bundesrat beschlossen. Durch die Reform sinken der Eingangssteuersatz der Einkommensteuer von 22,9 auf 15 Prozent und der Spitzensteuersatz von 51 auf 42 Prozent, ab 2005 sogar auf 41 Prozent ab einem zu versteuernden Jahreseinkommen von 102.000 D-Mark. Für Kapitalgesellschaften wird der Körperschaftsteuersatz ab 2001 auf 25 Prozent gesenkt, für Personengesellschaften wird die vollständige Reduzierung der Einkommensteuer ab 2005 realisiert.

Es ist ein ehrgeiziger Plan, nicht unähnlich den 1997 blockierten Steuersenkungsplänen der Vorgängerregierung. Ziel ist eine Ankurbelung der Binnennachfrage und zugleich auch eine Verbesserung der steuerlichen Attraktivität des Standorts Deutschland im internationalen Vergleich. Sorge bereitet allerdings zunehmend die wirtschaftliche Lage. Im März platzt weltweit die Dotcom-Blase. Auch Deutschland ist davon betroffen. Stellvertretend dafür steht der Neue Markt

(Nemax), ein von der Deutschen Börse neu eingerichtetes Segment für Technologieunternehmen. Häufig sind es Start-up-Firmen, die sich die zusehends öffnende Welt des Internets zunutze machen und deren Wert von spekulierenden Anlegern am Aktienmarkt auf ein Vielfaches des betriebswirtschaftlich Vertretbaren getrieben wird. Im März beginnt das Kartenhaus dann in sich zusammenzubrechen. Der Rückgang hält, angeheizt von immer häufigeren Unternehmensinsolvenzen, über die nächsten zweieinhalb Jahre an. Der Börsenwert der am Neuen Markt gelisteten Unternehmen reduziert sich in dieser Zeit um 96 Prozent. Zehntausende Kleinanleger verlieren ihr Geld. 2003 wird das Segment Neuer Markt schließlich geschlossen. Auch der deutsche Aktienindex DAX befindet sich ab dem Jahr 2000 in einer langfristigen Abwärtsbewegung. Bis zum Jahr 2003 wird er rund 70 Prozent seines Werts einbüßen.

### *Strohfeuer*

Im Gegensatz zur „New Economy“ und den Aktienmärkten geht es in der Industrie – von manchen damals abfällig auch als „Old Economy“ bezeichnet – nach dem schwierigen Jahr 1999 zunächst wieder etwas aufwärts. Günstige Rahmenbedingungen und die Erwartung einer moderaten Tarifrunde haben schon im Spätsommer 1999 für eine Trendwende bei der Beschäftigung gesorgt, die sich auch 2000 fortsetzt. Das Inlandsgeschäft hängt zwar noch zurück, leichte Besserungstendenzen sind aber auch hier erkennbar. „Alle Anzeichen sprechen dafür, dass Deutschland und seine westeuropäischen Nachbarländer am Beginn eines exportorientierten Aufschwungs stehen, der auch die Investitionen anstößt“, lautet die Prognose des VDMA für das Millenium-Jahr. Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin und das Münchner ifo-Institut sagen in ihren Herbstprognosen der M+E-Industrie für das Jahr 2000 ein Produktionswachstum von durchschnittlich 3,5 Prozent voraus, vor allem getrieben von der Auslandsnachfrage. Der Exportboom setzt sich unvermindert fort. Günstige Gewinnaussichten, die Reform der Unternehmensbesteuerung, die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien, niedrige Zinsen und teilweise bis an die Grenze ausgelastete Kapazitäten sorgen für steigende

Investitionen. Die zunehmende Beschäftigung, ein trotz Boom und hoher Mineralölpreise stabiles Preisklima und die seit Jahresanfang wirkenden Steuerentlastungen für Arbeitnehmer bringen zudem den konsumnahen M+E-Bereichen mehr Inlandsabsatz.

Ab dem zweiten Quartal 1999 steigen die Exportbestellungen deutlich an, bis Anfang 2001 um 40 Prozent. Die Inlandsnachfrage zieht von Beginn an mit, wenn auch nicht so kräftig (18,5 Prozent). Ob Vorleistungsgüter, Investitionsgüter oder Gebrauchsgüter – alle drei Bereiche der M+E-Industrie verzeichnen Auftragszuwächse. Die Produktion folgt der Nachfrage. Während der Gesamtanstieg 1999 durch die schwache erste Jahreshälfte noch gering ausfiel, erreicht die M+E-Industrie im Jahr 2000 ein Produktionswachstum von 11 Prozent, im Osten Deutschlands sind es sogar 16 Prozent. Immer mehr Betriebe stoßen im Jahresverlauf an ihre Kapazitätsgrenzen. Ende Dezember 2000 hat die M+E-Industrie im Schnitt den höchsten Auslastungsgrad seit 1991. Zu diesem Wachstum tragen fast alle Branchen bei, nur der mit massiven Strukturproblemen kämpfende Schienenfahrzeugbau bleibt im Minus.



Die Beschäftigungskurve in der M+E-Industrie zeigt im Jahr 2000 nach oben.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001

Diese gute Entwicklung wirkt sich auch positiv auf die Beschäftigung aus, anders als noch im Herbst 1999 von den Wirtschaftsforschungsinstituten prognostiziert. Nach Angaben des Statistischen Bundesamts steigt die Beschäftigtenzahl der M+E-Industrie von Dezember 1999 bis Januar 2001 um 84.000. Im Vergleich zum Tiefpunkt im Juli 1999 gibt es sogar 97.000 zusätzliche Beschäftigte. Zwischen Januar 2000 und Januar 2001 fällt folgerichtig die Zahl der Arbeitslosen in den M+E-Berufen um 12,1 Prozent und damit mehr als doppelt so stark wie in der deutschen Wirtschaft insgesamt.

Es wird, wie sich später herausstellt, nur ein Strohfeuer bleiben, ein Zwischenhoch, bevor es 2001 konjunkturell steil bergab geht. Nicht wenige, zumindest in der Politik und den Medien, werden den Regierungsbeschlüssen, basierend auf dem noch gewerkschaftsnah formulierten rot-grünen Koalitionsvertrag, eine Mitschuld für die erneute Talfahrt geben. Diese These stützt auch der Vizekanzler der damaligen Bundesregierung, Joschka Fischer, in seinen Erinnerungen: „Im Rückblick muss ich allerdings eingestehen, dass uns dieses erste rot-grüne Koalitionsprogramm entscheidende Zeit bei der unabweisbaren Sanierung von Wirtschaft, Finanzen, Sozialsystemen und Arbeitsmarkt gekostet hat. Denn damals, im Herbst 1998, bestand noch eine weltwirtschaftliche Lage, die uns finanzpolitisch Luft gelassen und damit Sanierungsspielräume eröffnet hätte, die von Rot-Grün leider nicht genutzt wurden. Die wirtschaftliche Lage sollte sich dann mit dem Zusammenbruch des Neuen Marktes im Frühjahr 2000 fundamental und langfristig verändern. Rot-Grün musste die nicht mehr aufschiebbarer schmerzhaften Sanierungsanstrengungen von Wirtschaft, Sozialsystemen und Arbeitsmarkt unter den Bedingungen eines langanhaltenden ökonomischen Abschwungs angehen, was die Mehrheitsfähigkeit und damit auch die Machtbasis der SPD mit den bekannten Folgen erodieren ließ“ (Fischer, 2007, S. 60 f.).

Noch aber sind die „schmerzhaften Sanierungsanstrengungen“, von denen Fischer spricht, Zukunftsmusik. Während Ökonomen, Arbeitgeber und Unternehmer immer wieder einen neuen Aufbruch, insbesondere in der Arbeits-

marktpolitik, fordern und die Notwendigkeit von drastischen Reformen betonen, hat sich auf der anderen Seite des politischen Spektrums diese Erkenntnis noch nicht durchgesetzt. Man hofft, mit den bereits eingeleiteten Veränderungen, namentlich mit der Steuerreform, genug getan zu haben. Das selbstgesteckte Ziel von einer Million weniger Arbeitslosen, an dem sie sich messen lassen will, scheint der Bundesregierung zwar ambitioniert, aber immer noch erreichbar. Dass man dafür allerdings zwangsläufig an dem verkrusteten deutschen Arbeitsmarkt gesetzgeberisch Hand anlegen muss, will Rot-Grün im Jahr 2000 noch nicht wahrhaben.

### *Die Tarifrunde 2000*

Für Arbeitgeber und Gewerkschaften steht zu Jahresbeginn natürlich die neue Tarifrunde in der Metall- und Elektro-Industrie im Mittelpunkt. Offiziell beginnt die Tarifrunde 2000 in allen Tarifgebieten erst mit der Kündigung der Tarifverträge zu Lohn, Gehalt und Ausbildungsvergütungen zum 29. Februar 2000. Inoffiziell haben die Verhandlungen über einen neuen Tarifvertrag aber schon längst begonnen – nicht zuletzt aufgrund der schon Ende 1998 vom Ersten Vorsitzenden der IG Metall, Klaus Zwickel, vorgebrachten Forderung nach der „Rente mit 60“. Die Vorstellung der Ziele von Gesamtmetall für die Tarifrunde 2000 erfolgt im Dezember 1999 auf einer Pressekonferenz in Berlin. Im Vordergrund stehen dabei drei Elemente für eine beschäftigungswirksame Tarifpolitik:

- Eine faire Lohnerhöhung, die den Wirtschaftsaufschwung vorantreibt.
- Ein erfolgsorientiertes Weihnachtsgeld, das die Beschäftigung stützt.
- Ein vernünftiges Jung-und-Alt-Modell, das die Arbeitslosigkeit verringert.

Das ertragsorientierte Weihnachtsgeld soll als tarifvertragliche Option ausgestaltet werden, also durch die Betriebsparteien freiwillig eingeführt werden können. Die „Rente mit 60“ wird voll und ganz abgelehnt. Stattdessen soll eine Verbesserung sowohl der Altersteilzeitregelungen als auch der Be-

schäftigungschancen für Jüngere Ausgangspunkt der Verhandlungen mit der IG Metall sein. Auf dieser Grundlage strebt Gesamtmetall im Rahmen eines Gesamtpakets einen mehrjährigen Tarifabschluss an.

Die im Bündnis für Arbeit getroffene Vereinbarung zwischen DGB und BDA vom 9. Januar 2000 gibt vor, dass sich eine langfristig angelegte beschäftigungsorientierte Tarifpolitik in ihren Gesamtbelastungen an dem gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsfortschritt orientieren müsse. Nach den Berechnungen des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung liegt dieser im Jahr 2000 bei 2,6 Prozent – eine passende Vorgabe für die Tarifverhandlungen?

In einem Rundschreiben an die Mitglieder des BDA-Präsidiums fasst BDA-Hauptgeschäftsführer Dr. Reinhard Göhner die wichtigsten Ergebnisse des Bündnisbeschlusses zusammen: „Mit der jetzt vereinbarten Erklärung werden wichtige Orientierungen für eine beschäftigungsfördernde Tarifpolitik und die kommende Tarifrunde vorgelegt. Selbstverständlich werden nicht alle streitigen Fragen in diesem Papier gelöst. Wichtige Fragen werden vielmehr bewusst den Tarifpartnern für die Tarifverhandlungen zugewiesen. Aus unserer Sicht ist wichtig, dass erstmals vor Beginn einer Tarifrunde eine Verständigung über Kriterien zur Festlegung des tarifpolitischen Verteilungsspielraums erfolgt ist. Während die Gewerkschaften noch vor wenigen Tagen den Verteilungsspielraum aus Produktivitätszuwachs, Inflationsausgleich und Umverteilungskomponente addierten, ist jetzt einvernehmlich vereinbart worden, dass sich der tarifpolitische Verteilungsspielraum für eine langfristige, beschäftigungsfördernde Tarifpolitik am Produktivitätszuwachs orientiert“ (BDA-Rundschreiben vom 9. Januar 2000).

Zum Thema „Rente mit 60“ äußert sich Arbeitgeberpräsident Dr. Dieter Hundt im Anschluss an die Sitzung des Bündnisses ebenfalls noch am 9. Januar 2000: „Unsere heutige Vereinbarung zum vorzeitigen Ausscheiden aus dem Erwerbsleben ist ein Kompromiss, aber kein fauler Kompromiss. Es ist jetzt zunächst

Sache der Tarifpartner, nach flexiblen Wegen zu suchen, um auf tarifvertraglicher Grundlage betriebliche Regelungen zu ermöglichen. [...] Ich habe bei dem Bündnisgespräch deutlich gemacht, dass mit den Arbeitgebern weder tarifliche Zwangsfonds noch das Modell der Rente mit 60 in Betracht kommen. Wir sind aber bereit, über eine neue Beschäftigungsbrücke ‚Jung für Alt‘ neben der Altersteilzeit zu verhandeln“ (Statement Dr. Dieter Hundt, Pressekonferenz, 9. Januar 2000).

### *Symbolpolitik*

Am 11. Januar 2000 veröffentlicht der Vorstand der IG Metall seine mit viel Spannung erwarteten Forderungsempfehlungen für die Tarifrunde, die später dann auch in dieser Höhe angenommen werden: Gefordert wird eine Erhöhung der Entgelte um 5,5 Prozent und der Abschluss eines Tarifvertrags zum Ausscheiden älterer Arbeitnehmer in die „Rente mit 60“. Neben diesen beiden zentralen Elementen kommt in einigen Tarifgebieten noch die Forderung nach Erhöhung der vermögenswirksamen Leistung mit der Möglichkeit, sie durch Entgeltumwandlung für die Altersvorsorge zu verwenden, hinzu. In anderen Tarifgebieten wird zudem eine überproportionale Anhebung der Ausbildungsvergütungen gefordert. Zudem fordert die IG Metall in Tarifgebieten, in denen noch keine Sonderregelung besteht, eine Verpflichtung zur Übernahme von Auszubildenden für zwölf Monate. Bisher gelten dort sechs Monate.

Anhand der Höhe der Forderungsempfehlung wird deutlich, wie viel beziehungsweise wie wenig die IG Metall von den Vorschlägen des Bündnisses für Arbeit hält. Ihr Forderungsvolumen von 5,5 Prozent begründet die Gewerkschaft mit einem prognostizierten Produktivitätszuwachs von 3,5 Prozent und der zu erwartenden Inflationsrate, also tatsächlich ohne Umverteilungskomponente, aber trotzdem deutlich höher als der tatsächlich vorhandene Verteilungsspielraum. Öffentlich hagelt es massive Kritik von allen Seiten. Die Forderung wird zu Recht als Widerspruch zum Bündnis für Arbeit und als der Situation nicht angemessen bewertet. Selbst in Teilen der Gewerkschaften wird



die Forderungshöhe als überzogen angesehen. Hubertus Schmoldt, Vorsitzender der IG BCE, spricht von „Symbolpolitik“ der IG Metall. Gesamtmetall selbst verzichtet indes bewusst auf lautstarke öffentliche Kritik an der Forderungsempfehlung – man will vermeiden, dass sich die IG Metall mit Blick auf die kritische Haltung der Öffentlichkeit erst recht auf einen hohen Tarifabschluss versteift.

Am 9. Februar 2000 findet die erste Verhandlung für den Nordverbund statt. Verhandlungsführer auf Arbeitgeberseite ist Dr. Hans Werner Busch; die IG Metall verhandelt unter Führung des Bezirksleiters der IG Metall Küste, Frank Teichmüller. Auffällig ist, dass die IG Metall den Schwerpunkt dieser ersten Verhandlung weniger auf die Begründung der geforderten Entgelterhöhung, sondern auf die Begründung der Forderung nach einem Tarifvertrag zum Ausscheiden von älteren Arbeitnehmern legt. Es müsse ein Rechtsanspruch der Arbeitnehmer auf einen Ausgleich der Rentenabschläge durch Beitragszahlungen in die Rentenkasse geschaffen werden. Bei einer Wiederbesetzung könnten dann die Kosten hierfür durch einen zu bildenden Tariffonds erstattet werden. Dieses Muster durchzieht auch die folgenden ersten Verhandlungsrunden in den übrigen Tarifgebieten, die zwischen dem 10. Februar und dem 6. März stattfinden. In Bayern, der Mittelgruppe, Thüringen und Osnabrück-Emsland fordert die IG Metall darüber hinaus eine überproportionale Erhöhung der Auszubildendenvergütung.

Wie bereits in der Tarifrunde 1998 verhandeln die Arbeitgeber jeweils mit Beteiligung der Zentralen Verhandlungskommission. Insbesondere in den Tarifgebieten Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen werden die Verhandlungsführer wechselseitig beteiligt. Es ist abzusehen, dass in einem dieser beiden Tarifgebiete der Pilotabschluss ausgehandelt werden soll. Auch die Tarifgebiete der neuen Bundesländer sind in diesen Abstimmungsprozess eingebunden. Je komplexer die tarifpolitische Materie ist, desto wichtiger ist die interne Abstimmung, um eine möglichst reibungslose bundesweite Übertragbarkeit des Tarifabschlusses zu ermöglichen.

Am 1. März macht Klaus Zwickel in der „Welt“ nochmals die Verhandlungsposition der IG Metall öffentlich deutlich: „Eine wie auch immer modifizierte Altersteilzeit wird es mit uns nicht geben – da kann sich Gesamtmetall auf den Kopf stellen, dafür haben wir schon einmal bezahlt. Ich fordere die Arbeitgeber auf, bis zum Ende der Friedenspflicht am 28. März grundsätzlich zu klären, ob sie zu einem tarifvertraglichen Ausstieg mit 60 bereit sind. Sollte das bis dahin nicht klar sein, dann wird sich die IG Metall nur noch auf Lohn- und Gehaltserhöhungen konzentrieren und flächendeckende Warnstreiks durchführen, um die Verhandlungen zu beschleunigen und die Lohnforderungen durchzusetzen. Dann wird es nur einen Tarifvertrag mit einer Laufzeit von 12 Monaten geben. Und der Lohnabschluss wird deutlich höher liegen als bei einem gleichzeitigen Tarifvertrag zum Ausstieg mit 60. Die nächsten vier Wochen sind entscheidend für die Tarifrunde in der Metall- und Elektro-Industrie.“ Bemerkenswert ist sein abschließendes Interview-Statement zum Bündnis für Arbeit: „Mit Tarifpolitik



Die Verhandlungsführer in Baden-Württemberg: Der VMI-Vorsitzende Dr. Klaus Fritsche (links) und der IG Metall-Bezirksleiter Berthold Huber während der Tarifrunde 2000.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001

muss jetzt im Bündnis für Arbeit Schluss sein. Ich sehe keinen Gesprächsbedarf mehr. Die Ziele sind formuliert worden, jetzt sind die Tarifparteien dran“ (Die Welt, „Mit Tarifpolitik muss jetzt im Bündnis für Arbeit Schluss sein“, 1. März 2000).

Fünf Tage später in der zweiten Verhandlung am 6. März 2000 unterbreitet Verhandlungsführer Dr. Klaus Fritsche in Baden-Württemberg der IG Metall einen ersten, ungewöhnlichen Lösungsvorschlag der Arbeitgeber:

- Drei Jahre lang soll eine Entgelterhöhung um jeweils 1,5 Prozent erfolgen, mit Korrekturmöglichkeit für den Fall einer außergewöhnlichen Abweichung von der prognostizierten gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsentwicklung.
- Die tariflichen Sonderzahlungen sollen durch freiwillige Betriebsvereinbarungen erfolgsabhängig gestaltet werden können.
- Der Tarifvertrag über vermögenswirksame Leistungen soll für fünf Jahr verlängert werden und zusätzlich die Möglichkeit der Umwandlung zur Altersvorsorge vorsehen.
- Eine Beschäftigungsbrücke „Jung für Alt“ könne im Rahmen des bestehenden Altersteilzeittarifvertrags ohne allgemeinen Rechtsanspruch vereinbart werden. Nur für im Arbeitsleben besonders belastete Personen sei ein Anspruch vorstellbar. Die Finanzierung müsse mit je 0,5 Prozent durch Arbeitgeber und Arbeitnehmer gemeinsam erfolgen. Die Laufzeit einer solchen Vereinbarung müsse entsprechend der Entgeltregelung auf drei Jahre befristet sein.
- Da mit einer entsprechenden Beschäftigungsbrücke eine Verkürzung der Lebensarbeitszeit verbunden sei, die sich über die Laufzeit hinaus arbeitszeit- und kostenmäßig auswirke, soll der Manteltarifvertrag entsprechend verlängert werden.

Entsprechende Lösungsvorschläge werden im Rahmen der zweiten Verhandlungsrunde auch im Nordverbund, Niedersachsen und in Nordrhein-Westfalen

vorgelegt. Der Lösungsvorschlag macht deutlich, welche Ziele Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände in dieser Tarifrunde verfolgen: zum einen die Zusage der IG Metall für eine mehrjährige moderate Lohnpolitik und zum anderen – unausgesprochen – die Sicherung der wöchentlichen Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum. Um dies zu erreichen, ist man bereit, der IG Metall beim Thema „Rente mit 60“ entgegenzukommen. Von Zwickels Konzept hält man, wie in internen Beratungen deutlich wird, besonders im Mittelstand wenig bis gar nichts. Allenfalls ist man bereit, auf Basis der vorhandenen Regelungen zur Altersteilzeit weiter zu verhandeln. Eine positive Beschäftigungswirkung der Pläne der IG Metall erwartet bei Gesamtmetall niemand. Viel wichtiger, so die interne Überzeugung, ist es, langfristig keine weiteren Abstriche beim Arbeitszeitvolumen zu machen – eine Diskussion, die in der IG Metall noch immer mit großer Intensität geführt wird.

Die IG Metall lehnt den von Gesamtmetall vorgesehenen Stufenabschluss als zu lang und zu niedrig ab. Hinsichtlich der angebotenen Beschäftigungsbrücke problematisiert sie vor allem die „Zugangsberechtigung“, also die Mindestbedingungen, die für die Inanspruchnahme erfüllt sein müssen und von deren Ausgestaltung sie das Paket abhängig macht. Im Ergebnis bleiben die Verhandlungen erfolglos und werden vertagt.

Im Rahmen der dritten Verhandlung in Baden-Württemberg am 13. März konkretisieren die Arbeitgeber ihren Lösungsvorschlag bezüglich der Beschäftigungsbrücke. Es soll auf drei Jahre befristet eine modifizierte Altersteilzeit neben der früher vereinbarten Altersteilzeit gelten. Ein Anspruch soll nur Arbeitnehmern zustehen, die das 58. Lebensjahr vollendet haben und zusätzliche Voraussetzungen erfüllen, beispielsweise eine 30-jährige Betriebszugehörigkeit. Unabhängig davon soll ein Schutz der Betriebe vor einer übermäßigen Inanspruchnahme durch Altersteilzeit durch die Schaffung weiterer Kriterien gewährleistet werden. Es dürfen nicht mehr als 3 Prozent der Arbeitnehmer in Altersteilzeit sein und es muss ein Vetorecht des Arbeitgebers bei Mitarbeitern mit Schlüsselqualifikation oder im Fall einer Unmöglichkeit der Wiederbeset-

zung geben. Auch in den übrigen Tarifgebieten wird dieser Vorschlag in den folgenden Verhandlungen vorgelegt.

Die IG Metall zeigt sich zwar erfreut über die Bewegungen beim Thema Beschäftigungsbrücke, betrachtet aber den unterbreiteten Vorschlag als ungenügend. Vor allem die vorgeschlagene Entgelterhöhung um drei mal 1,5 Prozent ist für sie weiterhin völlig unzureichend. Auch mit den vorgeschlagenen Kriterien der Inanspruchnahme der Beschäftigungsbrücke ist sie nicht zufrieden. Der Bezirksleiter von Baden-Württemberg, Berthold Huber, spricht sich für eine zehnjährige Betriebszugehörigkeit als alleiniges Zugangskriterium aus.

Auch die vierte Verhandlung in Baden-Württemberg am 21. März führt nicht zu einer signifikanten Annäherung. Im Mittelpunkt steht diesmal die Diskussion um eine „Verzahnung“ innerhalb der Beschäftigungsbrücke. Hierbei dreht es sich um die Frage, inwieweit Anspruchskriterien der modifizierten Altersteilzeit auch in Betrieben mit bereits bestehenden freiwilligen Betriebsvereinbarungen zur Altersteilzeit gelten sollen. Während die Arbeitgeber dies ablehnen, da sonst eine Vermischung in finanzieller und personeller Hinsicht zwischen verschiedenen Altersteilzeitlern stattfindet, rückt die IG Metall von dieser Forderung nicht ab. Die Verhandlung wird auf den 24. März vertagt. Für die IG Metall Baden-Württemberg ist aber zu diesem Zeitpunkt klar, dass eine Lösung im Tarifgebiet Baden-Württemberg gefunden werden soll.

### *Fait accompli*

Einen Tag später, am 22. März 2000, erfolgt ein Tarifabschluss in den parallel stattfindenden Verhandlungen in der Chemischen Industrie. Hier vereinbaren Arbeitgeber und Gewerkschaften einen allgemeinen Anspruch auf Altersteilzeit ab 55 Jahren – für die IG Metall eine fulminante Verstärkung ihrer Verhandlungsposition, wie sie dann in der Verhandlung am 24. März deutlich macht. Gesamtmetall weist umgehend auf die fehlende Vergleichbarkeit zwischen den Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie und den Unterneh-

men der Chemischen Industrie hin, da die M+E-Industrie eine deutlich andere Betriebsgrößenstruktur habe und in der Chemischen Industrie Altersteilzeit schon länger praktiziert werde.

Eigentlich rechnet man bei Gesamtmetall nun damit, eine 1:1-Umsetzung des Chemie-Modells angeboten zu bekommen, das man denn auch widerwillig zur Grundlage weiterer Überlegungen machen würde. Bezirksleiter Huber schlägt stattdessen ein selbst entwickeltes Modell vor, das den Vorstellungen bei den Arbeitgebern recht nahe kommt. Mit der Verabredung, im nächsten Termin die Verzahnungsproblematik möglichst abschließend zu diskutieren und dann – hoffentlich – einen Tarifabschluss zu erzielen, werden die Verhandlungen erneut vertagt, dieses Mal auf den 30. März. Beide Seiten befinden sich unmittelbar vor der Ziellinie.

Vor diesem Hintergrund beginnt am 27. März 2000 die dritte Verhandlungsrunde in Nordrhein-Westfalen. Auf Arbeitgeberseite verhandeln der Verhandlungsführer für Nordrhein-Westfalen und zukünftige Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser sowie als Vertreter der Zentralen Verhandlungskommission die Verhandlungsführer für Baden-Württemberg und Sachsen, Klaus Fritsche und Manfred Kreutel, sowie Karl-Ernst Schmitz-Simonis, stellvertretender Hauptgeschäftsführer von NRW. Die IG Metall wird vom Bezirksleiter von Nordrhein-Westfalen, Harald Schartau, angeführt.

Kannegiesser und Schartau, die sich nun schon einige Jahre als Verhandlungspartner kennen und schätzen, erzielen rasch Fortschritte. Im Laufe der Verhandlung zeigt sich, dass ein Ergebnis noch in dieser Nacht möglich ist. Obwohl der Abschluss eigentlich in Baden-Württemberg vollendet werden soll, verhandeln die Tarifvertragsparteien nun bis in die frühen Morgenstunden des 28. März 2000 weiter. Auch die Zentrale Verhandlungskommission gibt grünes Licht für einen Pilotabschluss. Schließlich wird eine Einigung über Eckpunkte erzielt, einen Tag vor Ablauf der Friedenspflicht.

Auf Gewerkschaftsseite führt das *Fait accompli*, der Abschluss von Düsseldorf, zu einer erheblichen, aber letztlich nur vorübergehenden Verstimmung zwischen Berthold Huber und Harald Schartau, der natürlich vorher die Zustimmung des Ersten Vorsitzenden Zwickel für den Abschluss eingeholt hatte. Auch Hubers Verhältnis zu Martin Kannegiesser, der bei allen Verhandlungen in Baden-Württemberg als Mitglied der Zentralen Verhandlungskommission zugegen war, ist nun vorerst belastet. Stein des Anstoßes ist, dass die Düsseldorfer Vereinbarung auf einem in Baden-Württemberg von Huber entwickelten Lösungsmodell beruht. Dass Huber nicht nur der Pilotabschluss sozusagen „vor der Nase weggeschnappt“ wird – und das auch noch mit einer aus seiner Sicht schlechteren Lösung, liegt Huber, aber auch vielen Gewerkschaftsmitgliedern schwer im Magen.

„Der Spiegel“ berichtet später: „Nach dem Skatspieler-Motto ‚Wer jahrelang nur mischt, kommt nicht zum Spielen‘ (Schartau) verabredete er mit seinem regionalen Arbeitgeberpartner Martin Kannegiesser, der bei den Stuttgarter Verhandlungen stets dabei war, das baden-württembergische Beinahe-Ergebnis kurzerhand zu kapern. Das Düsseldorfer Duo schloss überraschend einen eigenen Tarifvertrag ab – auf der Grundlage des baden-württembergischen Entwurfs, aber mit einigen Zehntel Lohnprozenten weniger. [...] Was Schartau den Weg zur Spitze ebnen sollte, entpuppte sich als vollständiges Desaster. Der Abschluss zerrüttete nicht nur sein Verhältnis zu Huber, er beschädigte auch Zwickel und löste in der Organisation einen beispiellosen Proteststurm aus. [...] Ganze Belegschaften meldeten ‚Resignation, Zorn und Austrittsgedanken‘ nach Frankfurt und forderten ohne Umschweife Zwickels Rücktritt (‚Klaus, nimm deinen Hut und geh‘). In Baden-Württemberg zog die Große Tarifkommission in einer öffentlichen Resolution über ‚Art und Zeitpunkt‘ des Tarifabschlusses her. Kernsatz: ‚Eine nachvollziehbare Koordinierung durch den Vorstand fand nicht statt.‘ Schartau musste schließlich alle Ambitionen begraben und wurde mit dem Posten des Arbeitsministers im nordrhein-westfälischen Landeskabinett von Wolfgang Clement abgefunden“ (Der Spiegel, „Konflikt statt Konsens“, 28. August 2000).



Von rechts: Martin Kannegiesser, Präsident von METALL NRW, und Harald Schartau, Bezirksleiter der IG Metall Nordrhein-Westfalen, handeln den Pilotabschluss der Tarifrunde 2000 aus.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001

Das Ergebnis des Tarifabschlusses von NRW vom 28. März 2000 lautet:

- Erhöhung der Tariflöhne und -gehälter um 3 Prozent ab dem 1. Mai 2000;
- Anhebung um weitere 2,1 Prozent ab dem 1. Mai 2001;
- für die Monate März und April 2000 Zahlung eines einheitlichen Betrags in Höhe von insgesamt 330 DM für jeden Arbeitnehmer sowie
- Anhebung der Auszubildendenvergütungen um 3 Prozent für die Gesamtlaufzeit des Tarifvertrags.
- Die Mindestlaufzeit der Regelungen geht bis zum 28. Februar 2002.

Zudem wird ein Tarifvertrag für eine Beschäftigungsbrücke vereinbart, in dem ein Anspruch für Arbeitnehmer ab 57 Jahren auf Altersteilzeit bei Einhaltung bestimmter Quoten festgeschrieben ist. Keinen entsprechenden Anspruch gibt



es in Betrieben mit einer freiwilligen Betriebsvereinbarung. Die von den Gewerkschaften geforderte „Rente mit 60“ ist damit vom Tisch. Darüber hinaus wird die rückwirkende Inkraftsetzung des nachwirkenden Tarifvertrags über vermögenswirksame Leistungen ab dem 1. Januar 2000 für fünf Jahre beschlossen und die Umwandlung vermögenswirksamer Leistungen zum Zweck der Altersvorsorge ermöglicht. Die Übernahmefrist für Ausgebildete, deren Ausbildungsverhältnis nach dem 1. Mai 2000 endet, wird auf zwölf Monate verlängert. Die Laufzeit der Bestimmungen des Manteltarifvertrags zur Dauer der Arbeitszeit wird bis zum 30. April 2003 verlängert.

Am 29. März empfiehlt der Gesamtmetall-Vorstand die Übernahme des Abschlusses in allen Tarifgebieten. Diese Ergebnisse werden in den folgenden Tagen mit wenigen Modifikationen von den anderen Tarifgebieten in Westdeutschland übernommen. In der Öffentlichkeit stößt der Düsseldorfer Tarifabschluss auf Zustimmung. Gerhard Schröder spricht von einem Zeichen für die gesamtwirtschaftliche Verantwortung der Tarifparteien. Die „Süddeutsche Zeitung“ nennt Ablauf und Ergebnis der Verhandlungen „eine kleine Sensation“. Selbst die „FAZ“ schreibt von „Lob von allen Seiten“ für den Tarifvertrag.

Auch intern fällt das Votum über den Tarifabschluss positiv aus. Einerseits ist es gelungen, die Forderung nach einer „Rente mit 60“ abzuwehren. Die nun getroffene Regelung zur Altersteilzeit stößt zwar nicht bei allen Mitgliedsunternehmen, insbesondere nicht im Mittelstand, auf Begeisterung, ist aber ein sinnvoller Kompromiss zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften. Zudem entschädigt die lange Laufzeit des Tarifvertrags für die Abschlusshöhe im ersten Jahr der Laufzeit. Über die gesamten 24 Monate betrachtet ist es alles in allem ein moderater Abschluss. Zudem kann die auf weitere drei Jahre festgeschriebene tarifliche Wochenarbeitszeit als ein Erfolg verbucht werden.

Schwieriger gestalten sich die Übernahmeverhandlungen in den ostdeutschen Tarifgebieten. Während die Arbeitgeber die Übernahme des in NRW gefun-

denen Ergebnisses anbieten, fordert die IG Metall zusätzliche Angleichungsschritte der Tarifverträge Ost an das Tarifniveau im Westen. Im Vordergrund der Diskussion steht die Einführung von vermögenswirksamen Leistungen. Die erste Verhandlung hierzu erfolgt am 31. März 2000 für Sachsen in Radebeul. Die Arbeitgeberseite führt diese Verhandlungen – wie alle folgenden für die neuen Bundesländer – jeweils unter Beteiligung von Vertretern der übrigen vier ostdeutschen Tarifgebiete. Der IG Metall soll deutlich gemacht werden, dass für Ostdeutschland nur eine einheitlich getragene Übernahme des NRW-Ergebnisses akzeptiert wird. Im Rahmen der fünften Verhandlung für das Tarifgebiet Berlin-Brandenburg am 11. April 2000, die von Warnstreiks begleitet wird, steht nach 14-stündiger Verhandlung kurz vor Mitternacht ein Kompromiss. Dieser sieht die Übernahme des Düsseldorfer Verhandlungsergebnisses für das Tarifgebiet II (Ost) vor. Darüber hinaus wird ein Tarifvertrag über die Einführung von vermögenswirksamen Leistungen abgeschlossen. Ab 1. Mai 2001 haben vollzeitbeschäftigte Arbeitnehmer einen Anspruch auf vermögenswirksame Leistungen in Höhe von 26 DM monatlich. Ab dem 1. Mai 2003 werden diese auf 39 DM monatlich erhöht und ab dem 1. Januar 2005 an die Höhe der Leistungen in den alten Bundesländern angeglichen. Im Gegenzug wird die Dauer der Arbeitszeit in den ostdeutschen Tarifgebieten auf 38 Stunden pro Woche festgeschrieben. Dieses Ergebnis wird von Sachsen-Anhalt noch am 11. April, von Sachsen am 12. April und schließlich von Thüringen und Mecklenburg-Vorpommern am 13. April 2000 übernommen. Damit ist die Tarifrunde 2000 nach etwa zweieinhalb Monaten und insgesamt mehr als 40 Verhandlungen beendet.

Neben dem ungewöhnlichen Zustandekommen des Tarifabschlusses gibt es vor allem zwei Aspekte, die im Zusammenhang mit dem Düsseldorfer Abschluss verbandsintern für Nachdenklichkeit sorgen. Zum einen hat sich der Flügel der Traditionalisten, insbesondere Jürgen Peters, innerhalb der Tarifrunde auffällig zurückgehalten. Es sind mit Berthold Huber und Harald Schartau zwei Vertreter des Reformflügels, die den Abschluss unter sich ausmachen und sich anschließend heftig darüber streiten. Zum anderen muss die bereits kurz nach

dem Tarifabschluss aufbrandende Kritik aus der IG Metall-Mitgliedschaft aufhören lassen. Ein lang laufender Abschluss und eine unzufriedene Gewerkschaftsbasis waren in der Vergangenheit immer Vorboten einer schwierigen nächsten Tarifrunde. Mit Blick auf die nächsten Verhandlungen zu Beginn des Jahres 2002 ist also Vorsicht angebracht.

### *„Mut und Fantasie“*

Es ist der 8. September 2000. Auf der Gesamtmittel-Mitgliederversammlung in Düsseldorf wird der Stabwechsel von Dr. Werner Stumpfe zu Martin Kanne-giesser und dem zukünftigen Gesamtmittel-Hauptgeschäftsführer Dr. Hans Werner Busch vollzogen. Die unter Stumpfe eingeführte, nicht von allen als sinnvoll erachtete Union von Ehren- und Hauptamt in einer Person endet.

Dr. Stumpfe nutzt seine Rede, den „Bericht des Präsidenten“, für ein Resümee seiner Amtszeit. Es ist eine knappe, präzise, faktenreiche und nüchterne Ansprache. Stumpfe bleibt seinem Naturell auch jetzt treu: „Die deutsche Metall- und Elektro-Industrie hat eine halbe Dekade hinter sich, die zu den besseren ihrer Geschichte zählt. Unseren internationalen Lohnkostennachteil, der sich bis Mitte der 90er Jahre auf ca. 20 Prozent aufgeschaukelt hatte, haben wir im vergangenen Jahr fünf abgearbeitet. Dieser Wettbewerbsnachteil existiert nicht mehr – und das verdanken wir keineswegs allein der günstigen Wechselkurs-Entwicklung. Denn die Produktion der M+E-Industrie ist in den fünf Jahren um 25 Prozent gewachsen, die Lohn- und Gehaltssumme aber nur halb so stark. Die Lohnstückkosten sind also um insgesamt 12,5 Prozent gesunken, und zwar nicht zuletzt deshalb, weil es uns alles in allem gut gelungen ist, die Höhe der Tarifabschlüsse zu begrenzen. Die tarifliche Regel-Wochenarbeitszeit liegt wie vor fünf Jahren bei 35 Stunden – und zwar noch mindestens bis Mai 2003. Die Gewinnmargen unserer Unternehmen sehen 2000 mit etwa 2,7 Prozent netto besser aus als in irgendeinem anderen Jahr seit der Vereinigung. Die Zahl der Arbeitsplätze liegt heute nur um 50.000 unter dem Stand von Anfang 1996 – auch dafür muss man sich nicht schämen, wenn wir in Rech-

nung stellen, dass in den davor liegenden fünf Jahren 750.000 Stellen verloren gegangen sind.“

Stumpfe fährt fort: „Zu einer nüchternen Bestandsaufnahme gehört, dass die Mitgliedsverbände von Gesamtmetall in den Jahren 1996 bis 2000 per saldo gerechnet etwa 20 Prozent der Mitgliedsfirmen verloren haben. Die Zahl der in tarifgebundenen Firmen bestehenden Arbeitsplätze hat sich um insgesamt etwa 6,5 Prozent verringert, also um 1 bis 1,5 Prozent pro Jahr. Der Schwund der Tarifrägerverbände ist heutzutage nicht mehr gleichzusetzen mit dem Schwund der M+E-Verbände überhaupt. Mit Ausnahme von Niedersachsen und einigen wenigen NRW-Regionalverbänden werden überall auch OT-Mitgliedschaften angeboten. Zur Auffang-Funktion der OT-Verbände nur so viel: 1995 sind 27 Prozent der Firmen, die den Tarifräger-Verband aus Unzufriedenheit mit der Tarifpolitik verlassen haben, in den OT-Verband eingetreten. 1999 waren es schon 65 Prozent.“

Anschließend geht Dr. Stumpfe noch kurz auf die organisatorischen Veränderungen bei Gesamtmetall ein, bevor er zum Schluss seiner Rede kommt: „Der scheidende Präsident dankt allen, die ihm während seiner Amtszeit geholfen haben, und bittet alle jene um Verständnis, denen er um der gemeinsamen Sache willen gelegentlich auf den Fuß treten musste.“ Mit diesen ebenso präzisen wie trockenen Worten endet die zweite, überaus ereignisreiche Amtszeit von Gesamtmetall-Präsident Stumpfe.

Die Mitgliederversammlung wählt dann Martin Kannegiesser zu seinem Nachfolger. Gleichzeitig benennt das Gesamtmetall-Präsidium Dr. Hans Werner Busch zum neuen Hauptgeschäftsführer des Verbands. Die von Dr. Stumpfe eingeführte Personalunion von Präsident und Hauptgeschäftsführer wird damit wieder aufgehoben. Kannegiessers erste Rede als Gesamtmetall-Präsident ist von gänzlich anderer Natur als die seines Vorgängers. Es ist eine ausführliche, viele Aspekte ansprechende Herleitung seines Selbstverständnisses als mittelständischer Unternehmer. Kannegiesser ist zuerst Unternehmer und



Der neue Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser bei seiner Antrittsrede auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung in Düsseldorf am 8. September 2000.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001

dann erst Verbandspräsident – eine Herangehensweise an das neue Ehrenamt, die ihn von seinem Vorgänger unterscheidet und die er während seiner gesamten, zwölf Jahre dauernden Präsidentschaft nicht ablegen wird. Dabei verbindet der neue Präsident immer sein persönliches Erleben mit der verbandlich-politischen „Metaebene“:

„Verschärfter Wettbewerb verdeutlicht den untrennbaren Zusammenhang zwischen Chance und Risiko – wir lieben die Chance, aber wir scheuen das Risiko. Die meisten von uns haben Angst vor Unsicherheit und Ungewissheit, Unternehmer sind da in der Regel keine Ausnahme. Ich persönlich beispielsweise hätte ein Problem, große Risiken einzugehen, die meinen und den Standard meiner Familie aufs Spiel setzen, wenn ich mich nicht auf ein gewisses Maß an Absicherung stützen könnte. Und so geht es wohl jedem. Die Masse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stützt sich überwiegend auf Zusagen und Ansprüche, staatliche, tarifvertragliche und betriebliche. Wir alle wissen, dass die Grundmechanismen dieser Sozialsysteme noch aus Zeiten mit ande-

ren wirtschaftlichen, sozialen, demografischen und politischen Bedingungen stammen und immer mehr an Kraft und Tragfähigkeit verloren haben. Deshalb ist es eine unserer großen Aufgaben, Orientierungslosigkeit und Verunsicherung entgegenzuwirken, indem wir die Grenzen des bislang Vertrauten verdeutlichen, aber gleichzeitig konkrete Perspektiven und Handlungsräume aufzeigen. Wer kein Hasardeur ist, greift nur dann nach neuen Chancen, wenn er wenigstens mit einem Bein auf festem Grund steht. Und ich meine dies nicht nur materiell.“

Kannegiesser fährt fort: „Die Menschen brechen nur dann zu neuen Ufern auf, wenn sie dazu gezwungen sind, oder sie betreten zunächst mit einem Bein Neuland, weil sie sich mit dem anderen auf Vertrautes stützen können. Dies muss man bei allen organisatorischen Veränderungen berücksichtigen. Und so müssen wir in unseren Betrieben ebenso wie in der Gesellschaft immer wieder dazu motivieren, Neuland zu betreten, müssen dabei aber Vertrautes mit Neuem verbinden.“

Allein mit diesen wenigen Sätzen hat Kannegiesser sein Wertefundament beschrieben. Er steht nicht nur mit einem, sondern mit beiden Beinen auf festem Grund – und zwar in seinem Unternehmen, inmitten seiner Mitarbeiter. Für ihn gilt es, die betriebliche Wirklichkeit in all ihren Facetten auf den Flächentarifvertrag zu übertragen – und nicht umgekehrt. Die betriebswirtschaftliche Sicht bestimmt sein Denken und Handeln, doch sie ist bei ihm stets mit einer tiefen, ernsthaften Menschlichkeit verbunden.

Zu seinem Programm erklärt er, die Tarifpolitik stärker auf die neue Arbeitswelt auszurichten, die durch einen deutlichen Wandel der Arbeitsbeziehungen in den Betrieben gekennzeichnet sei. Deren richtige Gestaltung mit prozessorientierter Organisation, Gruppenarbeit, kundenorientierten Dienstleistungen und neuen Führungsstrukturen verlange auch neue tarifpolitische Rahmenbedingungen. Neue Entgeltsysteme könnten nicht einfach auf die alten draufgesattelt werden, sondern müssten sie ersetzen und ergänzen. Notwendig

seien neue Eingruppierungsprofile, neue Profile des Leistungsentgelts und der Erfolgsorientierung. „Das größte Hindernis ist die Finanzierung eines solchen neuen Systems und hier brauchen beide Seiten Mut und Fantasie“, betonte der neue Präsident von Gesamtmetall. Wie vorher schon Stumpfe schlägt auch Kannegiesser der IG Metall eine intensivere Zusammenarbeit vor:

„Integration von Bewährtem und Vertrautem mit Aufbruch zu neuen Ufern, die Angst vor dem Neuen nehmen, das ist die zentrale Aufgabe moderner Personalpolitik und übrigens auch moderner Gesellschafts- und Sozialpolitik. Denn gegen die Menschen kann auf Dauer niemand etwas bewegen – aber man kann ungeheure Kräfte freisetzen, wenn die Menschen eine Sache, eine Idee zu ihrer eigenen machen. Genau in diesem Kraftfeld sehe ich den Lösungsbeitrag und damit die Existenzberechtigung von Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften. Sie müssen bei dieser Integrationsaufgabe entscheidend mitwirken, bei der Zusammenschau vermeintlicher Gegensatzpaare in dieser neuen schnellen Welt.“

Der neue Gesamtmetall-Präsident beschreibt auf sehr überraschende Weise die Kernaufgabe von Gesamtmetall: „Die Gestaltung unserer Arbeitsbeziehungen ist ein wesentlicher Schlüssel für unsere Zukunft, Herzstück betrieblicher Innovationskraft. Die Senkung der Lohnstückkosten ist sicherlich eine entscheidende Voraussetzung für das Bestehen unserer Arbeitsplätze im Wettbewerb, aber diese Aufgabe steht nicht isoliert, sondern muss im Zusammenhang der gesamten Arbeitsbeziehungen gesehen werden. Ich wehre mich deshalb ebenso dagegen, dass meine Arbeit in der Tarifpolitik nur daran gemessen wird, wie viel an Weniger durchgesetzt werden konnte, wie ich ebenso sehr meine, dass es nicht mehr sachgerecht ist, die tarifpolitische Arbeit eines Gewerkschafters nur daran zu messen, wie viel Mehr erreicht wurde. Dieses Schwarz-Weiß-Denken ist überholt. Wir dürfen uns – mit Verlaub – auch nicht daran messen lassen, wie viele Arbeitsplätze wir vordergründig erhalten konnten. Entscheidend ist, ob wir Beiträge dazu leisten, die Fähigkeit unserer Betriebe und deren Belegschaften zu ständiger Erneuerung und Verbesserung zu stärken. Denn nur daraus ergeben und erhalten sich Arbeitsplätze.“

Im Mittelpunkt der Überlegungen Kannegiessers steht der Flächentarifvertrag: „Der Flächentarif ist für mich kein verdienstvolles Relikt einer zu Ende gehenden Epoche, sondern in seiner weiterentwickelten, die neuen Herausforderungen aufgreifenden Form ein wichtiges Instrument für die Zukunftsgestaltung unserer Arbeitsbeziehungen. Er bleibt für weite Bereiche unserer Arbeitnehmerschaft und unserer Industrie genau jenes Stück Sicherheit und Vertrautes, von dem ich eingangs sprach. Wir brauchen die allgemeine Messlattenfunktion und wir brauchen bestimmte Normen in unserer Industrie, deren Menschen sich mitten im Wirtschafts-, Sozial- und Kulturgefüge unserer Gesellschaft und unseres Landes bewegen. In allen Zeiten, aber speziell in unserer Zeit der wachsenden Differenzierung und Individualisierung, braucht es ein Mindestmaß an gesellschaftlichem Grundkonsens über materielle und immaterielle Arbeitsbedingungen. Es drohen sonst soziale Konflikte und Ausgrenzungen, die das Ganze und damit auch den einzelnen Betrieb letztlich gefährden. Dies lässt sich sehr wohl mit weitgehender Berücksichtigung besonderer betrieblicher Notwendigkeiten verbinden – betriebliche und tarifvertragliche Rege-



Neuer Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer wird Dr. Hans Werner Busch.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 1999–2001



lungskompetenz können sich sinnvoll ergänzen.“ Kannegiesser regt an, mit Blick auf demnächst auslaufende Tarifverträge zu einigen Kernthemen vorab mit der IG Metall gemeinsame Arbeitsgruppen zu bilden. Aufgabe solcher Arbeitsgruppen könne und solle nicht sein, Verhandlungen zu führen, sondern Daten und Fakten zu erheben, Szenarien und Möglichkeiten aufzulisten und Sachgrundlagen zu klären.

Zum Schluss seiner Rede fasst er noch einmal sein Credo zusammen: „Gewiss: In vielen Bereichen sind wir stark zurückgefallen, stehen mit unseren Ansprüchen an den Lebensstandard in nahezu umgekehrten Verhältnis zu unserem Leistungsstand. In diesen Feldern müssen wir ansetzen. Aber überall dort, wo Betriebe aus eigener Kraft etwas bewegen konnten und können, haben wir Erstklassiges aufzuweisen. Genau daran müssen wir anknüpfen, auch unser Verband sollte seine Rolle als Transmissionsriemen zwischen der betrieblichen Basis und dem sozialen und gesellschaftlichen Rahmen, in dem wir uns befinden, weiterhin so intensiv wie möglich halten“ (Rede von Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser, „Tarifpolitik für eine neue Arbeitswelt“, Gesamtmetall-Mitgliederversammlung, 8. September 2000).

### *Abwärts*

Während bei Gesamtmetall im Herbst des Jahres 2000 also ein gänzlich anderer Typ Verbandspräsident das Ruder in die Hand nimmt, kippt die noch immer im Richtungsstreit schwankende IG Metall wieder in Richtung der Traditionalisten. „Der Spiegel“ berichtet Ende August: „Bei der geplanten Sitzung zwischen Gewerkschafts- und SPD-Führung Anfang September will der Chef-Funktionär deshalb Tacheles reden. Die Botschaft hat er sich im vergangenen Monat vom eigenen Vorstand bereits absegnen lassen: Entweder die Bundesregierung schwenkt bei den anstehenden sozialpolitischen Entscheidungen im Herbst auf Gewerkschaftskurs um – oder die IG Metall mobilisiert bundesweit gegen die rot-grüne Koalition. Zwickel: „Die IG Metall wird ihre Unabhängigkeit auch gegenüber einer SPD-geführten Bundesregierung nicht

aufgeben.' Für das bevorstehende Treffen mit der SPD-Spitze fordern die Metaller gleich bei mehreren, seit langem schwelenden Streitfragen endlich ein Entgegenkommen der Regierung. So soll die Koalition

- das Beschäftigungsförderungsgesetz auslaufen lassen, mit dem Unternehmen Arbeitskräfte für zwei Jahre befristet einstellen dürfen;
- bei der geplanten Reform des Betriebsverfassungsgesetzes die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte, insbesondere bei Personal- und Qualifizierungsfragen, deutlich erweitern und
- die Rentenreform im Gewerkschaftssinne nachbessern.

Zieht die Regierung nicht mit, so hat Zwickel intern schon als Marschroute ausgegeben, folgen bundesweit Proteste und Demonstrationen. Das ist wieder die alte IG Metall – und der alte Zwickel“ (Der Spiegel, „Konflikt statt Konsens“, 28. August 2000).

In der Tat hat spätestens seit dem Rücktritt Lafontaines die schleichende Entfremdung zwischen IG Metall und SPD begonnen. Beide Organisationen, über mehr als ein Jahrhundert traditionelle Bündnispartner, drifteten in ihrer politischen Ausrichtung zusehends auseinander. Während die SPD unter Schröder weiter versucht, die neue Mitte zur dauerhaften Heimat der Sozialdemokratie zu machen, gewinnen in der IG Metall jene Kräfte die Oberhand, die der vermeintlichen Konzernnähe des Bundeskanzlers nur wenig Positives abgewinnen können.

Auch die Bundesregierung erkennt in der schwindenden Unterstützung der Gewerkschaften ein ernsthaftes Problem und unternimmt im Herbst 2000 – vorrangig im Zuständigkeitsbereich von Walter Riester – den Versuch, gewerkschaftsnahe arbeitsmarkt- und sozialpolitische Reformen umzusetzen und damit den sich öffnenden Graben zwischen Gewerkschaft und SPD wieder zu schließen. „Noch vor kurzem schien es so, als hätten die Unternehmer und ihre Verbände Frieden mit der ungeliebten rot-grünen Regierung geschlossen.

Hans Eichels Sparkurs, die Steuerreform und die private Vorsorge in der Alterssicherung stießen in weiten Teilen der Wirtschaft auf Zustimmung. Mit dem Modernisierungskurs ist es – vorerst – vorbei. Aus Angst, die Gewerkschaften und den SPD-Arbeitnehmerflügel endgültig zu vergraulen, hat Kanzler Schröder den Rückwärtsgang eingelegt“ (Der Spiegel, „Falsche Signale“, 9. Oktober 2000).

Gerade die geplante Reform des Betriebsverfassungsgesetzes liegt den Gewerkschaften am Herzen und sorgt gegen Ende des Jahres bei den Arbeitgebern für ausgesprochen schlechte Stimmung. Anfang Dezember 2000 wird der geplante Gesetzentwurf aus dem Bundesarbeitsministerium von Walter Riester publik – und offenbart ein höchst gewerkschaftsfreundliches Vorhaben. Riester will mit der Reform die Gründung von Betriebsräten vor allem in kleinen Unternehmen deutlich erleichtern, diese einfacher von der Arbeit freistellen lassen und zudem die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte deutlich ausweiten. Arbeitgeberpräsident Dieter Hundt spricht in einer Pressekonferenz von einer „Attacke auf die unternehmerische Freiheit in Deutschland“. Über viele Wochen setzt sich die Kritik der Arbeitgeber fort. Selbst Bundeswirtschaftsminister Werner Müller bezeichnet die Pläne Riesters als „mittelstandsfeindlich“. In mehreren Treffen zwischen Müller und Riester wird der problematische Gesetzesentwurf dann im Januar und Februar 2001 abgemildert. Am 28. Juli 2001 tritt das geänderte Betriebsverfassungsgesetz schließlich in Kraft.

Auch die Pläne Riesters für eine Reform der Rentenversicherung stoßen bei den Arbeitgebern auf massive Widerstände. Zunächst hatte Riester ein Rentenkonzept vorgelegt, das mit einem Mix aus einer langfristigen Rentenanpassung an das Lebensalter und die Geburtenrate, ein sogenannter Ausgleichsfaktor, und dem massiven parallelen Ausbau der privaten Vorsorge die Zukunftsfähigkeit der Rente über Jahrzehnte sichern sollte. Der Ausgleichsfaktor sollte dafür sorgen, dass das Rentenniveau für Neurentner ab 2011 bis 2030 von 70 auf 64 Prozent des Nettolohns sinkt, also um 0,3 Prozent pro Renteneintrittsjahr. Dies sollte die aufgrund der steigenden Lebenserwartung höheren Rentenaus-

gaben dämpfen und die Rentenversicherungsbeiträge bei höchstens 22 Prozent im Jahr 2030 stabilisieren. Damit würde die Belastung des Umbaus des Rentensystems vorrangig von der nächsten Rentnergeneration getragen.

Doch ein Rentenniveau von 64 Prozent im Jahr 2030 ist für die Gewerkschaften viel zu niedrig. Auch die Opposition, insbesondere CDU und CSU, die sich über Jahre hinter der Blüm'schen Behauptung verschanzen, die Rente sei sicher, üben massive Kritik an der „Benachteiligung der Jüngeren“. Die Arbeitgeber wiederum kritisieren, dass die geplante Absenkung nicht ausreicht, um die explodierenden Kosten der Rentenversicherung langfristig zu stabilisieren. Außerdem müsse das Renteneintrittsalter auf 67 Jahre angehoben werden. Zudem sei die prognostizierte Beitragssatzsteigerung von 19,1 auf 22 Prozent wirtschaftlich wie sozialpolitisch nicht akzeptabel. Das Konzept beginnt im Dezember 2000 zu kippen, allerdings in Richtung der Gewerkschaften.

So berichtet „Der Spiegel“: „Tatsächlich hat die Koalition, mit Rücksicht auf Gewerkschaften und SPD-Linke, zentrale Reformelemente des Riester-Entwurfs geopfert. In einem monatelangen Poker, der am vergangenen Sonntag mit einem Spitzengespräch zwischen Schröder und den führenden Gewerkschaftsfunktionären zu Ende ging, wurde nicht nur die Rentenformel mehrfach geändert, an der sich die Höhe des Altersgeldes bemisst, sondern auch der Zeitrahmen der Reform“ (Der Spiegel, „Reform vor der Reform“, 25. Dezember 2000).

Die „FAZ“ sieht durch die Debatte sogar Riesters Position im Kabinett gefährdet: „Die SPD-Bundestagsabgeordnete Andrea Nahles, eine Sprecherin des linken Flügels, nannte es denn auch ‚sehr wahrscheinlich‘, dass Riesters Rentenformel kippt. Und auch die Rentenexpertin und Vizefraktionsvorsitzende der SPD, Ulla Schmidt, die Anfang der Woche selbst als ministrabel dargestellt wurde, erklärt offen: Man müsse über Alternativen nachdenken. Möglicherweise für die Rentenreform und für Riester. Denn eine weitere Änderung kommt einem Debakel für den früheren Gewerkschafter gleich. Es wäre Riesters dritte schwere

Niederlage innerhalb weniger Wochen. Erst musste er auf Druck des Kanzlers die Frage der nachgelagerten Besteuerung der Renten ausklammern. Dann kam Finanzminister Hans Eichel ihm in die Quere. Angesichts der Haushaltslage wurde der Einstieg in die staatlich gestützte private Vorsorge um ein Jahr auf 2002 verschoben“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Riester Rente: Nix Basta“, 13. Dezember 2000).

Am 11. Mai 2001 wird schließlich das Altersvermögensgesetz von Bundestag und Bundesrat verabschiedet und tritt zum 1. Januar 2002 in Kraft. Es leitet, wie von Riester vorgesehen, den Wechsel von einer rein umlagefinanzierten zu einer teilweise beitragsfinanzierten Altersvorsorge ein. Der Beitragssatz zur Rentenversicherung soll bis 2020 nicht die Höhe von 20 Prozent übersteigen, bis 2030 sollen 22 Prozent die maximale Beitragshöhe sein. Die Stabilisierung der Beitragssätze soll durch eine schrittweise Senkung des Rentenniveaus bis 2030 auf 67 Prozent des durchschnittlichen Nettoeinkommens erreicht werden. Um dieses sinkende Niveau abzufedern, investiert der Staat schrittweise in die Förderung zusätzlicher Altersvorsorge, privat oder betrieblich.

### *MetallRente*

Bestandteil des Rentenpakets ist der Anspruch jedes Beschäftigten auf Entgeltumwandlung – also darauf, Teile des Einkommens zur Altersvorsorge zu verwenden. Das wiederum ruft die Tarifpartner auf den Plan, da die Umwandlung tariflichen Entgelts nur bei Vorlage einer tarifvertraglichen Regelung möglich ist. Ohne eine solche Regelung dürfen tarifgebundene Arbeitnehmer ihre Tariflohnbestandteile nicht zum Aufbau einer steuerlich geförderten Betriebsrente verwenden.

Gesamtmetall begrüßt die Einführung einer kapitalgedeckten Vorsorgekomponente ausdrücklich, bedauert aber den finanziellen und bürokratischen Zusatzaufwand, den das Gesetz mit sich bringt: „Der Vorstand von Gesamtmetall hat auf seiner Sitzung am Mittwochabend (16.5.) in Königswinter seine Be-

reitschaft bekräftigt, sich aktiv an tarifpolitischen Gestaltungsmöglichkeiten der zusätzlichen privaten kapitalgedeckten Altersvorsorge zu beteiligen. Er bedauert zugleich die ungeheure bürokratische Komplexität der neuen Rentengesetzgebung, die auch die Wirtschaft mit erheblichem Zusatzaufwand belasten werde.

Allerdings eröffnet nach Auffassung von Gesamtmetall die zusätzliche private kapitalgedeckte Altersvorsorge auch eine Chance, die aus der demografischen Entwicklung resultierenden Probleme der umlagefinanzierten staatlichen Rente zu mildern. Es liegt auch im Interesse der Betriebe, dass die neuen Möglichkeiten der betrieblichen und privaten Altersvorsorge in den nächsten Jahren weite Verbreitung finden. Nur so kann das Ziel einer angemessenen Altersvorsorge erreicht und damit die Beitragsbelastung aus der gesetzlichen Versicherung begrenzt werden.

Gesamtmetall wird die Tarifverhandlungen zur Entgeltumwandlung mit der IG Metall fortsetzen und gleichzeitig die Strukturen für eine intensive Beratung der Betriebe bei der Gestaltung der betrieblichen Altersvorsorge aufbauen. Gesamtmetall wird den Betrieben rechtzeitig alle Handreichungen bieten, damit die Arbeitnehmer fristgerecht zu Beginn 2002 die staatlichen Fördermittel in Anspruch nehmen können“ (Gesamtmetall Information für die Presse, 17. Mai 2001).

Bereits im Jahr 2000 besteht zwischen den Tarifvertragsparteien Einigkeit, dass in der M+E-Industrie die tarifvertraglichen Voraussetzungen für die Entgeltumwandlung geschaffen werden sollen. Gespräche hierzu werden im Sommer 2000 in Baden-Württemberg als federführendem Tarifgebiet aufgenommen. Das Bestreben beider Tarifvertragsparteien liegt jetzt, ein knappes Jahr später, in dem zügigen Abschluss eines entsprechenden Tarifvertrags. Zudem möchte die IG Metall mit Gesamtmetall ein gemeinsames Versorgungswerk zur Durchführung der auf dem Tarifvertrag beruhenden betrieblichen Altersversorgung gründen. Um zu schnellen Ergebnissen in beiden Bereichen



Gegründet im Herbst 2001 ist die MetallRente bis heute eine Erfolgsgeschichte.

Quelle: Gesamtmetall

zu kommen, werden auf unterschiedlichen Ebenen Gespräche und Verhandlungen geführt. Die Gestaltung eines Tarifvertrags wird in Baden-Württemberg vorangetrieben, während über die Gründung einer gemeinsamen Einrichtung in der auf zentraler Ebene mit der IG Metall eingerichteten Arbeitsgruppe Altersvorsorge diskutiert wird. Im weiteren Verlauf der Verhandlungen wird aber immer deutlicher, dass ein ausgesprochen enger Zusammenhang zwischen beiden Themenkomplexen besteht. Für die weitere Arbeit sollen deshalb bestimmte Eckpunkte – gerade im Hinblick auf ein gemeinsames Versorgungswerk – erarbeitet und festgelegt werden.

Vor diesem Hintergrund findet am 6. Juli 2001 in Frankfurt am Main ein Gespräch der Spitzen von Gesamtmetall und IG Metall statt. Gesamtmetall wird dabei von Präsident Kannegiesser, dem neuen Vizepräsidenten und Vorsitzenden von Südwestmetall, Dr. Otmar Zwiebelhofer, sowie dem Hauptgeschäftsführer Dr. Hans Werner Busch vertreten. Zwiebelhofer repräsentiert dabei den neuen Verband Südwestmetall, der kurz zuvor durch eine Fusion der bislang selbstständigen Verbände VMI und Südwestmetall (alt) entstanden ist und nun die Metall- und Elektro-Industrie in ganz Baden-Württemberg vertritt. Aufseiten der IG Metall wird das Gespräch durch den Ersten Vorsitzenden Klaus Zwickel, den Zweiten Vorsitzenden Jürgen Peters sowie Schatzmeister Bertin Eichler geführt.

Gesamtmetall und IG Metall legen in einem Eckpunktepapier fest, auf außer-tariflicher Grundlage eine gemeinsame Einrichtung zu gründen, die einen oder mehrere Betreiber mit der Durchführung der Altersvorsorge betrauen soll.

Als maßgebliche Grundsätze des Tarifvertrags werden vereinbart, dass ein Anspruch auf Entgeltumwandlung für die Arbeitnehmer im Tarifvertrag begründet wird und dass der Arbeitgeber diesen Anspruch mit unterschiedlichen Angeboten – auch außerhalb des zu gründenden Versorgungswerks – erfüllen kann. Die Umsetzung dieser Eckpunkte in einen Tarifvertrag bildet den Schwerpunkt der Diskussion in der dritten Tarifverhandlung zur Entgeltumwandlung, die am 3. August 2001 in Stuttgart stattfindet. Verhandlungsführer auf Gewerkschaftsseite ist der Bezirksleiter der IG Metall Baden-Württemberg, Berthold Huber. Südwestmetall verhandelt unter Leitung ihres Vorsitzenden, Dr. Otmar Zwiebelhofer. Es zeigt sich, dass die Auslegung der am 6. Juli 2001 von den Spitzen festgelegten Grundsätze sehr unterschiedlich ist. Die Verhandlungen werden – auch unter dem Aspekt, dass für den 3. September 2001 ein weiteres Spitzengespräch über die Ausgestaltung des Versorgungswerks vorgesehen ist – auf den 12. September 2001 vertagt.

Das zweite Spitzengespräch am 3. September 2001 – erneut zwischen Kanne-giesser, Zwiebelhofer und Busch auf der einen und Zwickel, Peters und Eichler auf der anderen Seite – verläuft erfolgreich. Am nächsten Tag wird die Zentrale Verhandlungskommission hinzugezogen, um eine bundesweite Übertragbarkeit des nun vereinbarten Versorgungswerks und des Tarifvertrags zur Entgeltumwandlung sicherzustellen. Vereinbart wird, dass:

- Gesamtmetall und IG Metall eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts gründen, die Finanzdienstleister damit betrauen wird, Durchführungswege der betrieblichen Altersversorgung zu betreiben und
- das Versorgungswerk die Durchführungswege Pensionsfonds, Pensionskasse und Direktversicherung anbieten wird.

Hinsichtlich des Tarifvertrags wird vereinbart, dass:

- die Arbeitnehmer einen Anspruch auf Entgeltumwandlung in Höhe von 4 Prozent der Beitragsbemessungsgrenze in der Rentenversicherung haben;



- die Betriebe einen förderfähigen Durchführungsweg für die Entgeltumwandlung anbieten müssen, d. h. Pensionsfonds, Pensionskasse oder Direktversicherung und
- die Arbeitnehmer zwischen den verschiedenen Förderarten der betrieblichen Altersversorgung wählen können.

Damit ist in der Metall- und Elektro-Industrie die Voraussetzung für die Umwandlung tariflichen Entgelts in betriebliche Altersvorsorge geschaffen. Es ist eine unkomplizierte und tarifvertragskonforme Lösung zur Umsetzung des Anspruchs der Arbeitnehmer auf Entgeltumwandlung. Das Grundprinzip, mit dem die Arbeitgeberseite zu den Verhandlungen angetreten ist („Der Arbeitgeber organisiert, der Arbeitnehmer finanziert“), kann damit trotz ausdrücklicher Forderungen der IG Metall nach der Weitergabe eingesparter Sozialversicherungsbeiträge und der Übernahme der Pauschalsteuer durchgesetzt werden. Durch die Bündelung der Nachfrage einer gesamten Branche ist es möglich, besonders vorteilhafte Konditionen zu schaffen. Drei Eckpunkte werden bei der Gründung der MetallRente, so der Name der Altersvorsorgeeinrichtung, berücksichtigt:

- Die Nutzung von MetallRente ist freiwillig. Durch den ständigen Wettbewerb mit anderen Anbietern ist die Geschäftspolitik des Versorgungswerks damit den Grundsätzen der Nachhaltigkeit, Versorgungssicherheit und Leistungsstärke verpflichtet.
- MetallRente wird auf außertariflicher Grundlage gegründet und ist damit unabhängig von Tarifkonflikten.
- Die Vermögensanlage obliegt professionellen Finanzdienstleistern. Dadurch werden die Unabhängigkeit und die Leistungsstärke des Versorgungswerks dauerhaft gewährleistet.

Am 29. Oktober 2001 wird schließlich der Gesellschaftsvertrag über die Gründung der MetallRente GbR von Gesamtmetall und IG Metall unterzeichnet. Gesellschafter sind die Tarifvertragsparteien zu gleichen Teilen.

Es ist ein gelungenes Werk: Anderthalb Jahrzehnte nach der Gründung ist die MetallRente das größte branchenspezifische Versorgungswerk in Deutschland. Mehr als 28.000 Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern eine betriebliche Altersversorgung über die MetallRente an. Rund 520.000 Mitarbeiter, vor allem aus der M+E-Industrie, nutzen das Angebot.

Die Verhandlungen über das Versorgungswerk stoßen in der Öffentlichkeit auf breites Interesse – nicht zuletzt, weil die gemeinsame Einrichtung einen für die Metalltarifparteien ungewohnt harmonischen Akt der Sozialpartnerschaft darstellt. Entsprechend positiv sind auch die Wertungen nach der entscheidenden Verhandlung am 4. September in Köln, bei der die Einrichtung der MetallRente beschlossen wird. So urteilt die „Stuttgarter Zeitung“ einen Tag später: „Es geht auch ohne die üblichen Scharmützel. [...] Das lässt hoffen: Wenn die Tarifparteien auch im kommenden Frühjahr so zielorientiert verhandeln, bleibt uns ein langwieriger Arbeitskampf um höhere Löhne und Gehälter vielleicht erspart“ (Stuttgarter Zeitung, „Einigung auf Altersvorsorge: Ein Durchbruch“, 5. September 2001). Ähnlich sieht es der „Kölner Stadt-Anzeiger“: „Der Jubel ist nicht übertrieben, mit dem Arbeitgeber und Gewerkschaft ihre Vereinbarung begleiten: Sie ist sozialpolitisch ein enormer Durchbruch, denn die unvermeidliche private Vorsorge für den dritten Lebensabschnitt bekommt damit gewaltigen Auftrieb. [...] Die Verhandlungen liefen in einem ungewöhnlich konstruktiven Geist. Den gilt es nun zu konservieren, damit die Lohnrunde des Frühjahres nicht in einem Desaster für die Konjunktur endet“ (Kölner Stadt-Anzeiger, „Auftrieb für Privat-Rente“, 5. September 2001).

Die Hoffnung der Medien, dass sich – parallel zu der Einigung über das gemeinsame Versorgungswerk – der „konstruktive Geist“ auch in der Tarifrunde 2002 fortsetzen könnte, wird von Gesamtmetall mit Skepsis betrachtet. Denn alle Zeichen, die die IG Metall jenseits des Themas Altersversorgung aussendet, weisen in eine andere Richtung. Bereits Anfang 2001 droht die Gewerkschaft offen mit einer Abkehr von der im Bündnis für Arbeit vereinbarten moderaten Lohnpolitik. Für die kommende Tarifrunde wird eine deutliche Erhöhung der

Löhne und Gehälter angestrebt. Klaus Zwickel tritt im Laufe des Jahres 2001 mehrfach durch Interviews in Erscheinung, in denen er den Arbeitgebern vorwirft, die moderaten Tarifabschlüsse der vergangenen Jahre nicht mit entsprechenden Mehreinstellungen honoriert zu haben. Nun soll nachgeholt werden, worauf die M+E-Beschäftigten in den Vorjahren verzichtet hätten. Dies deutet er bereits am 3. Januar 2001 in einem Interview im Deutschlandfunk an:

„Beim Bündnis für Arbeit steht im Mittelpunkt das Thema Beschäftigung. Und wenn man es sehr praktisch betrachtet, dann haben wir die Situation, dass die wirtschaftlichen Rahmendaten sowohl für das gerade abgelaufene Jahr als auch für das begonnene Jahr ausgezeichnet sind. Diese Daten sind glänzend hinsichtlich der Produktivitätsentwicklung und -steigerung. Die Lohnkosten gehen zurück. [V]on daher sind, wenn man den neoliberalen Ökonomen folgt, alle Voraussetzungen gegeben, dass wir zu einem massiven Beschäftigungsaufbau kommen. Aber genau das ist noch nicht eingetreten. Insofern wird die Bilanz der Gewerkschaften, was das Bündnis für Arbeit betrifft, gegen Mitte beziehungsweise Ende diesen Jahres von Bedeutung sein, nämlich inwieweit hat sich bis dahin eine deutliche Verbesserung auf dem Arbeitsmarkt ergeben. Denn das wird natürlich ein wesentlicher Maßstab sein für die dann im kommenden Jahr, also in 2001 anstehenden wirklichen Tarifrunden. Denn dort geht es [...] dann auch wieder um das Thema Einkommen.“

### *Konjunkturschwäche und Strukturprobleme*

Wieder einmal droht also nach einem moderaten Tarifabschluss eine harte Haltung der IG Metall. Diese trifft allerdings auf ein sich zunehmend im Jahresverlauf 2001 verschlechterndes wirtschaftliches Umfeld. Während das Jahr 2000 noch mit dem kräftigsten Wirtschaftswachstum seit der Wiedervereinigung (+3,1 Prozent) endet und bundesweit rund 70.000 zusätzliche Arbeitsplätze in der Metall- und Elektro-Industrie entstehen, geht es 2001 plötzlich wieder bergab. Die Konjunktur in den USA, nach wie vor der wichtigste außereuropäische Handelspartner, bricht ein, was für die exportstarke Metall- und Elektro-

Aus dem Jahresgutachten 2001/02 des Sachverständigenrats zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Bundestagsdrucksache 14/7569, S. 188 ff.):

„Auf dem Weg zu einem wieder hohen Beschäftigungsstand – und zur Korrektur der seit vielen Jahren hartnäckigsten Zielverfehlung – herrscht praktisch Stillstand. [...] Wie schon seit langem zu beobachten, zählt die deutsche Volkswirtschaft zu den langsam wachsenden in der Europäischen Union. [...] dass in einer Phase der allgemeinen Konjunkturschwäche die gesamtwirtschaftliche Aktivität hierzulande stärker an Schwung verliert als in den übrigen Mitgliedsländern, ist ein Befund, der Zweifel an der Effizienz der für die wirtschaftlichen Entscheidungen maßgeblichen Anreizsysteme hierzulande nahelegt. [...] Bei der bescheidenen Wachstumsdynamik, an die wir uns in Deutschland gewöhnt zu haben scheinen, sollte es nicht bleiben, und [müsste] es auch nicht, sind doch in der marktwirtschaftlichen Ordnung Tempo und Ausmaß der Produktionsmöglichkeiten keine vorgegebenen Größen, sondern das Ergebnis der Entscheidungen, Anstrengungen und Einfälle der Menschen. [...] Entscheidend dafür, dass langfristig die deutsche Wirtschaft auf einen höheren Wachstumspfad gelangt, sind ausreichende Anreize für Wagnisbereitschaft, Leistung und Lernen. Die angemessenen Anreizstrukturen wiederum müssen von der Wirtschaftspolitik geschaffen werden. Die zentrale Frage, um die es geht, lautet: Wie sorgt der Staat dafür, dass die Menschen leistungsmotiviert, die Unternehmen risikobereit sind und insgesamt in der Gesellschaft die Bereitschaft groß ist, sich neuen Aktivitäten zuzuwenden? Und weiter: Was ist zu tun, damit Anreizstörungen im Marktsystem behoben, Fehlleitungen von Ressourcen beseitigt und Verklemmungen im Strukturwandel aufgelöst werden? [...]

Am schwersten fällt der Bundesregierung das Umdenken und Umsteuern bei der Gestaltung der Arbeitsmarktordnung. Sie kann sich offenbar nicht vorstellen, dass man es bei dem gebotenen Respekt vor den schutzwür-

digen Interessen der Arbeitnehmer, die der Sachverständigenrat niemals bestritten hat, mit den Regulierungen auch übertreiben kann. Genau dies wird der Regierung unaufhörlich von der deutschen und ausländischen Fachwelt und von internationalen Wirtschaftsorganisationen, mehrheitlich auch von uns, und jüngst von der im Bündnis für Arbeit eingesetzten Arbeitsgruppe Benchmarking bescheinigt. [...]

Es war daher bereits ein Fehler, dass die jetzige Bundesregierung das Wenige an Deregulierung des Arbeitsmarkts, das die Vorgängerregierung zustande gebracht hatte, glaubte rückgängig machen zu müssen. Noch enttäuschender ist, dass dieser Weg hin zu einer intensiveren Regulierung fortgesetzt wurde: mittels verschärfter Bedingungen für befristete Beschäftigungsverhältnisse, durch die Einführung eines Rechtsanspruchs auf Teilzeitarbeit und über eine deutliche Ausweitung der Arbeitnehmer-Mitbestimmung in den Betrieben. [...] Indem sich die Bundesregierung ordnungspolitisch in das Schlepptau von Partikularinteressen hat nehmen lassen, ist sie im Ergebnis von ihrem eigenen Beschäftigungsziel abgerückt. Denn die Flexibilität des Arbeitsmarkts wird durch die neuen gesetzlichen Regelungen nicht erhöht, sondern eingeengt, und die Erwerbschancen der Arbeitsuchenden werden nicht verbessert, sondern verschlechtert. Das sind keine günstigen Bedingungen für ein Gleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt bei gutem Beschäftigungsstand. Die von den Tarifvertragsparteien in jüngerer Zeit selbst geschaffenen elastischeren Regelungen im Tarifvertragsystem und die insoweit gewachsene Einsicht in die Notwendigkeit der Flexibilisierung des Arbeitsmarkts werden konterkariert. [...] Damit kann auch das Bündnis für Arbeit die anfangs erzeugten hohen Erwartungen nicht erfüllen: nämlich den vielen Arbeitslosen eine neue, hoffnungsvolle Perspektive für einen Eintritt in den regulären Arbeitsmarkt zu eröffnen und – als wichtiges Beiprodukt – es Deutschland als potentielltem Investitionsstandort zu ermöglichen, weltweit die Fähigkeit zu dokumentieren, überholte Strukturen aufzubrechen und dafür die Regelwerke neu auszurichten.“

Industrie nichts Gutes erahnen lässt. Der Ölpreis zieht stark an. Und während in anderen europäischen Staaten noch Wachstumsdynamik herrscht, müssen im Laufe des Jahres 2001 in Deutschland die Konjunkturprognosen Stück für Stück nach unten korrigiert werden.

### *Der 11. September 2001*

Im Herbst 2001 geht man in Deutschland noch von einem „normalen“ wirtschaftlichen Abschwung unter schwierigen Bedingungen aus. Ein Jahr vor der nächsten Bundestagswahl hat eine grundsätzliche Debatte zur Rettung des Standorts Deutschland und über Deutschlands Gewicht in der Weltwirtschaft eingesetzt. Es fehlt im internationalen Vergleich an Wachstumsdynamik, auch im Vergleich zu den Staaten aus der Eurozone. Innerhalb weniger Jahre ist aus der Konjunkturlokomotive Europas das Schlusslicht geworden. Auch die öffentlichen Haushalte sind noch nicht im Griff. Im Folgejahr wird die Bundesrepublik mit einem Haushaltsdefizit von mehr als 3 Prozent des Bruttoinlandsprodukts erstmals die Maastricht-Kriterien und damit den Stabilitätspakt der Eurozone verletzen. Zudem wird in wenigen Wochen, im Dezember 2001, die Veröffentlichung der Ergebnisse der internationalen Bildungsvergleichsstudie PISA erhebliche Zweifel an der Qualität und Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Bildungssystems aufkommen lassen.

„Es war daher für jedermann absehbar, dass ein Ende der Weltkonjunktur die rot-grüne Bundesregierung vor große wirtschaftliche und soziale Probleme stellen würde [...]. Der Kanzler sah die Dinge anders. Die Umfragewerte für den Kanzler und seine Partei waren im Jahr 2001 noch gut, während sie für uns Grüne deprimierend schlecht blieben. Im Herbst des nächsten Jahres standen die Bundestagswahlen an, und Gerhard Schröder wollte keine weiteren Reformen mehr anpacken, die wichtige Teile seiner Wählerschaft verunsichern oder gar verschrecken konnten. Er hatte bereits voll auf Wahlkampf umgeschaltet. Also verkündete er angesichts des sich abzeichnenden Abschwungs öffentlich eine ‚Politik der ruhigen Hand‘“ (Fischer, 2007, S. 420).



Der 11. September 2001 läutet ein Zeitalter des globalen Terrorismus ein.

Quelle: ullsteinbild/AP

Noch immer setzt man innerhalb des sozialdemokratischen Teils der Bundesregierung auf positive Effekte aus der großen Steuerreform und ein Wiederanziehen der weltweiten Konjunktur, insbesondere in den USA. Doch die Hoffnung, dass sich die größtenteils hausgemachten Probleme bald quasi von allein lösen werden, wird am 11. September 2001 auf einen Schlag zerstört, als islamistische Terroristen zeitgleich vier amerikanische Passagierflugzeuge entführen. Zwei Flugzeuge werden in New York in das World Trade Center gelenkt, eines in das Pentagon in Washington D.C., ein viertes wird von den Entführern vorzeitig zum Absturz gebracht. Mehr als 5.000 Menschen sterben an diesem Morgen, die meisten davon infolge des Einsturzes der beiden Türme des World Trade Centers. Und während die Rauch- und Schuttwolken im süd-

lichen Teil Manhattans den stahlblauen Himmel verdecken, kollabieren weltweit die Börsen. Es ist ein schrecklicher, grausamer Tag und der Beginn eines neuen Zeitalters.

Die Terroranschläge vom 11. September stellen politisch, wirtschaftlich, gesellschaftlich und auch kulturell die Uhren auf null. Niemandem ist zu diesem Zeitpunkt klar, in welche Richtung sich die Welt wenden wird. Die kommenden Wochen sind von einer Aufarbeitung der Anschläge, von bohrenden Fragen nach den Auftraggebern und weltweiten Solidaritätsbekundungen erfüllt. Die Terrorgruppe Al-Quaida, genauso wie ihr Anführer Osama Bin-Laden zuvor nur Sicherheitsexperten bekannt, bestimmen über Wochen die Schlagzeilen. Die Börsen erholen sich weltweit zwar relativ zügig von dem anschlagsbedingten Kursverfall. Doch an anderen Stellen des Welthandels offenbaren sich schnell gravierende Veränderungen. Die deutlich verschärften Sicherheitsbestimmungen insbesondere im transatlantischen Handel erschweren und verteuern den Export von Waren in die USA. Auch die Luftfahrtbranche hat nach den Anschlägen mit extremen Nachfrageeinbrüchen zu kämpfen. Einige renommierte Fluggesellschaften wie beispielsweise US Airways oder Delta Airlines müssen Insolvenz anmelden und fliegen über Jahre unter Gläubigerschutz. Der Wirtschaftsschock führt zudem zu einer in ihren Folgen nicht absehbaren Kursänderung der amerikanischen Zentralbank Fed. Diese senkt zwischen 2001 und 2003 ihre Zinsen von 6,5 auf 1 Prozent, um damit die Wirtschaft künstlich anzukurbeln. Durch das billige Geld werden Konsum und Verschuldung in den USA gleichermaßen gefördert. Nach der gerade erst geplatzten Dotcom-Blase entsteht nun im Immobiliensektor eine neue Spekulationsblase, die sich wenige Jahre später massiv auf die Weltwirtschaft und auch die Stabilität der Eurozone auswirken wird.

Doch trotz dieses Schocks und der damit verbundenen weltweiten Verunsicherung gehen nach einem kurzen Innehalten das wirtschaftliche Leben und auch die Tarifpolitik weiter. Vielleicht ist es eine heilsame Routine, die nach all dem Unbegreiflichen einsetzt. Doch ist es in Anbetracht der Umstände auch



im Rückblick schwer nachzuvollziehen, wie wenig sich die Anschläge des 11. Septembers und die daraus resultierenden dramatischen Veränderungen auf die Position der IG Metall in der bevorstehenden Tarifrunde 2002 auswirken.

Zunächst sieht es danach aus, als hätte die IG Metall die Zeichen der Zeit erkannt. Ende Oktober 2001 schlägt Klaus Zwickel angesichts der außenpolitischen Unsicherheit einen Tarifvertrag mit einer kurzen Laufzeit vor. Ange-dacht ist ein Überbrückungstarifvertrag mit einer Laufzeit von drei bis sechs Monaten. Zwickel spricht sich auch für ein zweistufiges Lohnsystem und damit eine stärkere Verlagerung der Entgeltverhandlungen in die Betriebe aus – wie-der einmal eine faustdicke Überraschung für die eigene Gewerkschaft.

Doch Zwickels Vorstoß scheitert am Widerstand in den eigenen Reihen. Bereits Anfang Dezember muss der IG Metall-Vorsitzende seinen Vorschlag wieder zu-rückziehen: „Mit deutlichem Bedauern hat sich IG-Metall-Chef Klaus Zwickel von der Idee verabschiedet, 2002 mit zunächst nur einem für wenige Monate geltenden Tarifvertrag und Einmalzahlungen die unsichere Konjunkturlage zu überbrücken. Diese Vorstellung stoße in der Gewerkschaft ‚auf breite Ableh-nung‘. Zwickel räumte ein, mit einer solchen Schärfe des Widerstands nicht gerechnet zu haben. Er habe mit seinem Vorstoß ‚die Lösungsmechanismen für die Tarifrunde erweitern‘ wollen. Eine deutliche Einmalzahlung hätte den Erwartungen der Beschäftigten nach mehr Geld besser gerecht werden kön-nen als eine prozentuale Tarif-Steigerung. [...] Seit Jahren habe es im Früh-stadium einer Tarifrunde nicht eine so ‚gereizte Stimmung‘ gegeben, meinte Zwickel. In der IG Metall sei die Ansicht ‚weit verbreitet, die Arbeitgeber wollten den 11. September benutzen, um die Ansprüche der Arbeitnehmer zu de-ckeln‘. Es bestehe ‚auch Misstrauen gegenüber der IG-Metall-Spitze, dass sie zu viel Rücksicht nehmen könnte auf die abgeschwächte Konjunktur‘. Die Stimmungslage beschrieb Zwickel auch mit ‚enttäuschten Erwartungen über die Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Wir bekommen die Schläge für die Bun-desregierung“ (Kölner Stadt-Anzeiger, „Zwickel schätzt Basis falsch ein“, 6. Dezember 2001).

In den Betrieben herrschen durchaus unterschiedliche Vorstellungen hinsichtlich der Forderungshöhe bei der nächsten Tarifrunde. Im Dezember 2001 empfiehlt der Vorstand der IG Metall einen Forderungskorridor bei der Entgelterhöhung von 5 bis 7 Prozent. Es ist ein hoher Forderungskorridor und bewegt sich dennoch am unteren Rand dessen, was an der Gewerkschaftsbasis und in den Betrieben erwartet wird. Daneben kündigt die IG Metall an, dass auch das gemeinsame Entgeltrahmenabkommen für Arbeiter und Angestellte Gegenstand der kommenden Tarifverhandlungen sein werde. Zugleich verweist die IG Metall darauf, dass mit dem Ablauf der Friedenspflicht am 28. März 2002 erste Warnstreiks bereits nach den Osterfeiertagen 2002 möglich seien. Es ist ein Arbeitskampf mit Ansage.

In den Tagen vor der Forderungsempfehlung nutzt der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Jürgen Peters, verschiedene Medienauftritte, um deutlich zu machen, dass die IG Metall die tarifpolitische Zurückhaltung der vergangenen Jahre aufgeben wird. „Wenn man auf eine 12-monatige Laufzeit eines künftigen Tarifvertrages schaut, dann gibt es überhaupt keinen Grund für Lohnzurückhaltung.“ Auch eine Orientierung an den Grundsätzen des Bündnisses für Arbeit lehnt Peters ab. Tarifpolitik werde zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften und nicht am Bündnistisch gemacht. „Wir brauchen kein Bündnis für Lohnverzicht und Inaktivität“ (Der Tagesspiegel, „IG Metall sieht keinen Grund für Lohnzurückhaltung“, 5. Dezember 2001).

Für die Arbeitgeber sind diese Forderungen und die kompromisslose Härte, mit der sie vorgetragen werden, angesichts der schwierigen und unübersichtlichen wirtschaftlichen Situation völlig inakzeptabel. Die Vorstellung der Ziele von Gesamtmetall für die Tarifrunde 2002 erfolgt im Dezember 2001 auf einer Pressekonferenz von Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser in Berlin. Er macht dabei deutlich, dass für Gesamtmetall eine am gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsfortschritt orientierte Erhöhung der Löhne und Gehälter nach wie vor im Vordergrund steht. Die im Bündnis für Arbeit gefundene Formel soll weiter Bestand haben. Zudem spricht sich Kannegiesser angesichts

der internationalen Krisensituation für einen Tarifvertrag mit einer zweijährigen Laufzeit samt Revisionsklausel aus sowie für differenzierte Abschlüsse, gekoppelt an die Wirtschaftslage der Betriebe. Je unsicherer die ökonomische Situation ist, desto mehr soll den M+E-Unternehmen die Möglichkeit gegeben werden, flexibel zu reagieren.

Das neue Jahr, dessen sind sich die Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie zu diesem Zeitpunkt sicher, wird ein schwieriges.



---

# Die Jahre 2002 und 2003: Reformen

## **2002**

„Sie wollen Geld sehen, Geld und noch einmal Geld“	425
Eine Jahrhundertreform	427
Die Vier vor dem Komma	433
Tarifpolitik in der öffentlichen Kritik	440
Wahlkampfzeit	442

## **2003**

Kehrtwende	446
Die Agenda 2010	448
Die Rückkehr der 35-Stunden-Woche	454
Widerstand in Sachsen	458
Die bittere Wahrheit	464
Hammerschläge	469
Ich hab‘ noch einen Koffer in Berlin	472

Die tarifpolitischen Entwicklungen der Jahre 2002 und 2003 sind für die Geschichte von Gesamtmetail und für die weitere Entwicklung des Flächen-tarifvertrags von besonderer Bedeutung. Sie sind Ende und Auftakt eines Entwicklungsprozesses zugleich. Der im Mai 2002 abgeschlossene Tarifvertrag beendet zum einen die mehr als 25-jährige Debatte um einen Gemeinsamen Entgeltrahmentarifvertrag für Arbeiter und Angestellte (ERA). ERA gilt verbands- wie gewerkschaftsintern als eine der großen und wichtigen Reformen, ein komplexes Vertragswerk, das für Unternehmen wie Beschäftigte gleichermaßen den Sprung aus veralteten Tarifbedingungen in ein neues Zeitalter bedeutet.

Doch ERA ist nur der eine Teil der Tarifrunde 2002. Der zweite Teil, die von der IG Metall trotz eines extrem schwierigen wirtschaftlichen Umfelds mit harten Bandagen und einem zweiwöchigen Arbeitskampf durchgesetzte Entgelterhöhung, bedeutet für die Gewerkschaft einen weiteren Schritt der Entfremdung gegenüber der Bundespolitik und der SPD. Es wird anschließend nur noch ein Jahr dauern, bis sich in allen Parteien mit Ausnahme der PDS die Erkenntnis durchsetzt, dass sich tarifpolitisch etwas ändern muss. Und zwar notfalls per Gesetz. Wäre 2002 nicht auch ein Bundestagswahlkampfsjahr, steht zu vermuten, dass die Ankündigung, betriebliche Öffnungsklauseln gesetzlich erzwingen zu wollen, möglicherweise bereits vor dem Jahr 2003 erfolgt wäre.

Die Spaltung zwischen der veröffentlichten politischen Meinung und der IG Metall wird sich dann 2003 durch den Streik um die 35-Stunden-Woche in Ostdeutschland nochmals verschärfen und zu der schwersten Legitimations- und Führungskrise der IG Metall mindestens seit dem Rücktritt Franz Steinkühlers, wenn nicht sogar in der gesamten Nachkriegszeit führen. Die seit vielen Jahren zunehmenden innergewerkschaftlichen Spannungen zwischen Traditionalisten und Reformern brechen hier für alle sichtbar auf. Umso überraschender ist, dass der 2002 verschärft eingeschlagene Konfliktkurs der IG Metall gegenüber der von Gerhard Schröder geführten Bundesregierung und dem Bündnis für Arbeit sehr bewusst von beiden Flügeln der IG Metall getragen wird.

So erläutert der Bezirksvorsitzende der IG Metall Baden-Württemberg, Berthold Huber, unmittelbar nach dem Abschluss der Tarifrunde 2002, warum es der Gewerkschaft so wichtig war, den gemeinsamen Pfad des Bündnisses für Arbeit zu verlassen: „Jenseits der Zahlenwelten, ich komme darauf gleich zurück, lag die Kernfrage dieser Tarifrunde in der Frage: Setzen sich die Arbeitgeber mit ihrem Paradigmenwechsel durch, die Lohnpolitik solle ausschließlich den gesamtwirtschaftlichen Produktivitätsfortschritt berücksichtigen und damit das Risiko der Inflation allein auf die Beschäftigten abwälzen? Diese sogenannte moderate Lohnpolitik war, wie wir spätestens seit der gemeinsamen Erklärung von DGB und BDA von 1999 und der Bündnistrunde Januar 2000 wissen, nicht nur Meinungsbild der Arbeitgeber. Es ist ohne Zweifel, Kolleginnen und Kollegen, dass wir mit der Erhöhung des Tarifvolumens um 4 Prozent ab Juni 2002 und weiteren 3,1 Prozent ab Juni 2003 ein Zeichen für eine aktive Lohnpolitik gesetzt haben.“

Huber fährt fort: „Das ist ein Erfolg, der, schauen wir ins europäische Umfeld, mit gut zu bewerten ist. Die IG Metall hat nicht nur in den nackten Zahlen, sondern in der politischen Bewertung, das zeigen die ersten Reaktionen unserer europäischen Freunde, eine Trendwende in der Lohnpolitik der letzten Jahre eingeläutet. Dass Wim Duisenberg in der letzten Woche nun für die EZB, treu der Tradition der Deutschen Bundesbank, die IG Metall als Hauptfeind der geldpolitischen Stabilität erkannt hat, ist ja nicht ohne Grund. Diese Auseinandersetzung, die wir geführt haben, ist eben nicht nur ein Kampf um Lohnprozente, es ist ein Kampf, ob im europäischen Modell einer modernen Arbeitsgesellschaft eine faire Beteiligung der Beschäftigten am wirtschaftlichen Wachstum gesichert wird, oder alleine die Profitinteressen der Shareholder die Verteilung des gesellschaftlichen Reichtums bestimmen“ (Berthold Huber, Statement Tarifkommissionssitzung M+E-Industrie, 17. Mai 2002).

### *„Sie wollen Geld sehen, Geld und noch einmal Geld“*

Während Huber also meint, mit der Tarifrunde 2002 national wie international Zeichen setzen zu müssen, betont im Januar 2002 der Zweite Vorsitzende

der IG Metall, Jürgen Peters, in einem Interview die innergewerkschaftliche Perspektive: „Wir haben die wirtschaftliche Situation immer zu berücksichtigen und blicken dabei nach vorn, aber auch zurück. Neben den genannten Elementen wollen wir in der Tarifpolitik auch eine Umverteilung erreichen. Aus den Abschlüssen der Vergangenheit ergibt sich ein Nachholbedarf. [...] Ich habe erläutert, was unsere Mitglieder von 2002 erwarten, sie wollen Geld sehen, Geld und noch einmal Geld.“ Peters erklärt zudem, warum der zuvor im Bündnis für Arbeit vereinbarte gemäßigte Kurs keine Option mehr für ihn ist: „Moderate Lohnabschlüsse würden Arbeitsplätze bringen – das ist schlicht falsch. Wir haben ein ganz anderes Problem. Die Produktivität in Deutschland ist so hoch, dass sie Arbeitsplätze frisst. Im Durchschnitt haben wir in der Gesamtwirtschaft Jahr für Jahr ein Produktivitätswachstum von etwa 3 Prozent, in der Metallwirtschaft sogar von bis zu 8 Prozent. Da kann kein Wachstum mithalten, deshalb haben wir einen Verlust an Arbeitsplätzen. Die Produktivität ist also ein Problem, gleichzeitig aber der größte Standortvorteil, weil wir dadurch einen Kostenvorsprung gegenüber anderen haben“ (Der Tagesspiegel, „Tarifstreit: Wir wollen Geld, Geld und noch einmal Geld“, 27. Januar 2002).

Intern wird während der Verhandlungen vonseiten der Gewerkschaft kommuniziert, dass neben dem erfolgreichen Einstieg in den Gemeinsamen Entgeltrahmentarifvertrag für Arbeiter und Angestellte vor allem die Abschlusshöhe entscheidend ist – es soll mindestens eine Vier vor dem Komma stehen. Dieses zähe Festhalten am hohen Abschluss hat sicherlich auch damit zu tun, dass auf Gewerkschaftsseite bereits klar ist, dass ein Teil des Abschlussergebnisses für die Finanzierung der Einführung des Gemeinsamen Entgeltrahmentarifvertrags wieder abgezweigt werden wird. Angesichts der hohen Erwartungshaltung der eigenen Mitgliedschaft braucht die Gewerkschaft also einen hohen Abschluss, sonst wäre eine auf den ersten Blick so wenig aufregend wirkende Errungenschaft wie der ERA vermutlich nur schwer durch- und umsetzbar.

Die Kehrseite dieses Vorgehens der IG Metall ist die Brüskierung der Bundesregierung durch die einseitige Abkehr vom Bündnis für Arbeit. Und, noch



schlimmer, die Gewerkschaft ignoriert wieder einmal die reale wirtschaftliche Lage in der Metall- und Elektro-Industrie. Noch im November warnt Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser in einem Gespräch mit der „Berliner Zeitung“ vor einem überzogenen Tarifabschluss. Für das Jahr 2000 sei in der Metall- und Elektro-Industrie „im günstigsten Fall Stagnation“ zu erwarten, er gehe aber eher von einem Produktionsrückgang aus. Der neue Tarifvertrag müsse „zuallererst für die Sicherung von Beschäftigung“ sorgen. „Der Lohnabschluss darf nicht die extreme Unsicherheit in den Unternehmen verschärfen.“ Ein Problem vieler früherer Tarifabschlüsse sei, dass sie „in einer kurzfristigen Hochstimmungs-Phase“ vereinbart worden seien, obwohl es schon bergab ging. „Da hatte man noch den Sommer-Mantel an, obwohl schon Winter war“ (Berliner Zeitung, „Gesamtmetall setzt auf Differenzierung“, 30. November 2001).

In der wirtschaftlichen Situation der M+E-Industrie zum Jahreswechsel 2001/2002 ist die hohe Forderung der IG Metall völlig unpassend. Die M+E-Industrie befindet sich noch mitten in der Rezession, ohne das ein Ende des Abschwungs in Sicht ist. Zudem ist der von Peters geltend gemachte Nachholbedarf eine entweder überzogene oder sachlich nicht begründete Behauptung. Denn sowohl im Jahr 2000 als auch im Jahr 2001 sind die Tarifierhöhungen größer als der gesamtwirtschaftliche Produktivitätszuwachs, auf den sich die Tarifparteien im Bündnis für Arbeit als Maßstab für Tarifierhöhungen geeinigt hatten. Auch haben sich über beide Jahre gesehen die Löhne nicht schlechter entwickelt als die Gewinne. Zwar sind die Gewinne 2000 kräftig gestiegen, 2001 aber noch kräftiger gefallen. Aus Arbeitgebersicht gibt es also keinen Grund, über eine besonders hohe Entgeltsteigerung zu verhandeln, zumal abzusehen ist, dass der zweite Teil des Verhandlungspakets, ERA, mit einer erheblichen Kostenbelastung verbunden sein wird.

### *Eine Jahrhundertreform*

Auf Arbeitgeberseite ist deshalb von Anfang an klar, dass sich die Kosten der Umsetzung von ERA auch auf das Ergebnis der Entgelterhöhung auswirken

müssen. Über beinahe drei Jahrzehnte hat man jeden Versuch der Gewerkschaftsseite, Arbeiter und Angestellte in das gleiche Tarifsysteem einzugruppieren, abgelehnt – nicht nur aus Sorge vor dem einmaligen Verwaltungsaufwand bei der Umstellung, sondern vor allem aufgrund der Befürchtung, die Gewerkschaft werde dann darauf drängen, möglichst viele Mitarbeiter höher und damit teurer einzugruppieren als zuvor.

Doch trotz dieser Weigerung gibt es über die Jahre immer wieder in allen Tarifgebieten Gesprächs- und Vorbereitungsrunden mit unterschiedlichen Lösungsansätzen, um sich diesem komplexen Thema anzunähern. Die weitreichendsten Gespräche werden in Baden-Württemberg geführt und deswegen wird im Jahr 2002 auch hier der Versuch unternommen, endlich zu einer Einigung zu kommen. Der Grund, weswegen sich die Arbeitgeber nicht mehr länger einer gemeinsamen Eingruppierung versperren, liegt darin, dass sich die Tätigkeiten, aber auch die Mitarbeiterstrukturen in den Unternehmen gegenüber den im geltenden Tarifvertrag enthaltenen Strukturen und Tätigkeitsbeschreibungen aus den 1960er Jahren radikal verändert haben.

„Es geht darum, dass Arbeiter und Angestellte oft dasselbe tun, dafür aber unterschiedlich bezahlt werden. Es geht darum, dass Angestellten-Tätigkeiten zum Teil in unseren Unternehmen zu hoch, gewerblich-technische Fähigkeiten aber zu niedrig eingestuft werden. Unsere Arbeiter sind heute Spezialisten, werden aber nach demselben Wertigkeitsmuster entlohnt wie vor dreißig Jahren. Das wollen wir beenden. Kompliziert ist, ein gerechtes System zu schaffen, das zudem nicht mehr kostet“ (Martin Kannegiesser in: Der Tagesspiegel, „Wir erlauben uns keine Kampfrituale für Funktionäre“, 1. April 2002).

Die Aufgaben der M+E-Mitarbeiter werden immer vielfältiger und komplexer. Die Bedeutung der einfachen Tätigkeiten im Wertschöpfungsprozess nimmt zusehends ab. Insofern fällt es vielen Betrieben immer schwerer, eine vernünftige Entlohnung auf Basis eines vollkommen veralteten Tätigkeitsprofils zu ermitteln. Zudem soll mit ERA die Möglichkeit erleichtert werden, von einer

gemeinsamen Basis aus flexiblere Entlohnungsmodelle einzuführen. Und, das darf man bei diesem Thema auch nicht außer Acht lassen, die zukünftig gleiche Bezahlung von Angestellten und Arbeitern ist auch ein Ausdruck des veränderten Miteinanders in den Betrieben.

Die Verhandlungen über die Einführung eines Gemeinsamen Entgeltrahmentarifvertrags laufen über Jahre und kulminieren schließlich im Jahr 2002 in Baden-Württemberg. Dr. Otmar Zwiebelhofer, seit 2001 Vorsitzender des neu gebildeten Arbeitgeberverbands Südwestmetall, überlässt dabei die Verhandlungen zu ERA einem Team von Fachleuten aus dem eigenen Verband. Unter der Leitung von Dr. Jan Stefan Roell, Vorstandsvorsitzender der Zwick Roell AG und Mitglied des Engeren Vorstands von Südwestmetall, arbeiten Peer-Michael Dick, Leiter der tarifpolitischen Abteilung, und Stefan Gryglewski, Leiter des Bereichs Arbeitspolitik von Südwestmetall, an dem neuen Vertragswerk. Auf Gewerkschaftsseite verhandeln insbesondere Berthold Huber sowie sein Leiter der tarifpolitischen Abteilung der IG Metall Baden-Württemberg, Jörg Hofmann.

Berthold Huber erinnert sich an die Verhandlungen zu ERA: „ERA ist ein Thema, ist das Projekt, das mich ans Ende meiner intellektuellen Möglichkeiten getrieben hat. Ich war mir sicher, wenn es jetzt nicht gelingt, geht es kaputt. Wie lange haben wir verhandelt, fünf Jahre? ERA war ein schwieriges Projekt, weil es niemand verstanden hat. Es war schwierig: Erstens, weil versucht wurde, die moderne Industriewelt in Tarifverträge einzubringen. Zweitens, wegen des schwierigen Themas Belastungsbewertung. Drittens, weil ERA über alle Gruppen gelten sollte und nicht nur für Arbeiter oder Angestellte. Viertens, ERA musste durchgängig sein, von unten bis oben. Und fünftens, ERA sollte eine Antwort finden auf die verschiedenen Welten, die wir in unseren Betrieben haben“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014). Auch aufseiten Südwestmetalls ist man sich der Komplexität und der Schwierigkeit der Aufgabe bis heute bewusst, wie Jan Stefan Roell im Rückblick erklärt: „Das war die große Sorge: Wir kommen mit unseren Modernisierungsgedanken und einem scheinbar tollen

Zwischen dem

**Verband der Metall- und Elektro-Unternehmen Hessen e.V.,  
Frankfurt am Main**

- einerseits -

und der

**Industriegewerkschaft Metall  
Bezirksleitung Frankfurt**

- andererseits -

wird das folgende

### **Entgeltrahmenabkommen (ERA) für die Metall- und Elektroindustrie**

vereinbart:

#### **§ 1 Geltungsbereich**

- (1) Für diesen Tarifvertrag gilt der gleiche räumliche und fachliche Geltungsbereich wie in § 1 des Manteltarifvertrages der Metall- und Elektroindustrie für das Land Hessen in seiner jeweils geltenden Fassung.
- (2) Dieser Tarifvertrag gilt persönlich für alle Beschäftigten (Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen) der in den fachlichen und räumlichen Geltungsbereich fallenden Betriebe.

Er gilt nicht für

- a) Beschäftigte, deren Aufgabengebiet höhere Anforderungen stellt als die höchste tarifliche Entgeltgruppe es verlangt und deren Vertragsbedingungen im ganzen gesehen die tariflichen Bedingungen überschreiten, sofern sie durch Einzelarbeitsvertrag aus dem Geltungsbereich des Tarifvertrages herausgenommen worden sind,
- b) Beschäftigte, die in absehbarer, vertraglich vereinbarter Zeit zu dem unter a) bezeichneten Personenkreis gehören werden.

#### **§ 2 Allgemeine Entgeltbestimmungen**

- (1) Die Höhe der tariflichen Grundentgelte wird in einem gesonderten Tarifvertrag vereinbart, dessen zeitliche Geltungsdauer unabhängig von derjenigen dieses Vertrages geregelt werden kann.

ERA – eine Jahrhundertreform; hier ein Auszug aus dem Abkommen zwischen HESSENMETALL und der IG Metall, Bezirksleitung Frankfurt, vom 6. Juli 2004.

Quelle: Gesamtmetall

neuen Tarifvertrag, der die betriebliche Wirklichkeit aber völlig durcheinander wirbelt, und am Ende stehen alle als komplette Verlierer da“ (Südwestmetall, 2009, S. 171 f.).

Interessant sind die ERA-Verhandlungen auch deshalb, weil hier – ähnlich wie bei Debatten über Gewissensfragen im Deutschen Bundestag – beide Seiten beinahe ausschließlich zur Sache diskutieren. Beide Seiten, Arbeitgeber wie Gewerkschaften, wollen ein Entgeltrahmenabkommen. Die Diskussion dreht sich also nicht um das „Ob“, sondern um das „Wie“.

Mitte April 2002 einigt man sich schließlich auf die Eckpunkte des komplexen Vertragswerks. Die systembedingten Mehrkosten des ERA für die Arbeitgeber werden mit 2,79 Prozent beziffert. Diese sollen im Rahmen allgemeiner Tarifierhöhungen durch ERA-Strukturkomponenten kompensiert werden. Zum Ausgleich darüber hinausgehender betrieblicher Mehrkosten soll ein ERA-Anpassungsfonds gebildet werden. Daneben einigen sich die Tarifvertragsparteien auf weitere Kompensationsmöglichkeiten. Im Hinblick auf den zeitlichen Ablauf verabreden sie den Abschluss des ERA-Tarifvertrags bis zum 31. Dezember 2002, eine sich anschließende Vorbereitungsphase von zwei Jahren und einen Zeitraum von drei Jahren für die betriebliche Einführung des ERA.

Sowohl Arbeitgebern als auch der IG Metall ist klar, dass hier etwas Großes erschaffen worden ist. Dazu passt auch der Ort des Abschlusses, ein Hotel in Stuttgart-Möhringen mit dem Namen „Millenium“. Nochmals Berthold Huber: „Mit den Vereinbarungen zu ERA wurden belastbare Eckpunkte für das größte entgeltpolitische Reformprojekt der Nachkriegsgeschichte durch die Tarifparteien der Metall- und Elektro-Industrie vereinbart. Die Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten und damit die Korrektur einer seit der Bismarck'schen Sozialgesetzgebung prägenden Unterscheidung der Klassen und Schichten unserer Gesellschaft ist nicht nur ein tarifpolitisches, sondern gesellschaftspolitisches Reformwerk. Die Umsetzung des Grundsatzes ‚Gleiches Entgelt für gleiche Arbeit‘ und die Schaffung gleicher Entwicklungsmöglich-

keiten für alle Beschäftigten emanzipiert endlich gewerbliche Arbeit als gleichberechtigt anerkannte Arbeit und schafft Durchlässigkeit zwischen den heute nicht nur im Entgelt, sondern auch im sozialen Status separierten Gruppen von Beschäftigten“ (Berthold Huber, Statement Tarifkommissionssitzung M+E-Industrie, 17. Mai 2002).

Dr. Nico Fickinger, heute Hauptgeschäftsführer von NORDMETALL, kommentiert rückblickend im Interview am 2. Dezember 2014: „Die Leistung bestand darin, ein komplettes Vergütungssystem von A bis Z zu überprüfen und sämtliche Positionen neu zu bewerten. Dass Spartengewerkschaften bis heute in der Metall- und Elektro-Industrie keine Rolle spielen, ist auch ein großer Erfolg von ERA. Die Tarifpartner haben es in einem gewaltigen, mehr als zwanzigjährigen Kraftakt geschafft, jeden der 3,8 Millionen Arbeitsplätze in der M+E-Industrie anzuschauen, ihn nach einheitlichen, mit dem Tarifpartner vereinbarten Kriterien fair zu bewerten, die Mitarbeiter korrekt einzustufen, Übergänge zu glätten und so zu gestalten, dass alle damit leben können. Dieser Modernisierungsschub bei der Bewertung der Arbeitsplätze, bei der Gleichstellung von Arbeitern und Angestellten, der Ausgleich zwischen den verschiedenen Berufsgruppen innerhalb eines Betriebs – das ist der Wert von ERA.“

Auf Gewerkschaftsseite wird ERA später noch für Unruhe sorgen, da es mit der Einführung des neuen Systems teilweise auch zu finanziellen Verschlechterungen, insbesondere bei der Gruppe der Angestellten, kommen kann. Die eigentliche Ersparnis in den Unternehmen erfolgt insgesamt aber weniger durch die Umgruppierung der bestehenden Mitarbeiter als bei der viel saubereren Eingruppierung neuer Mitarbeiter in den Folgejahren. Dies beschreibt auch der heutige Hauptgeschäftsführer von Südwestmetall, Peer-Michael Dick, im Interview: „ERA war eine Herkulesaufgabe, erst für die Verbände und dann für die Betriebe. In der Rückschau sagen die allermeisten Betriebe, gerade die mit mehr als etwa 100 Mitarbeitern, dass sich die Mühen gelohnt haben, weil die tatsächliche Kostenentwicklung in diesen Betrieben über einige Jahre nicht den Kostenentwicklungen infolge von Tarifabschlüssen entsprach. Dabei muss

man aber auch sehen, dass gerade diese Betriebe früher mehr ausgegeben hatten, als nach Tarif erforderlich gewesen wäre. Diese ‚Überkosten‘ konnten angerechnet werden. Und die Betriebe haben es zu einem erheblichen Teil geschafft, das auch umzusetzen. Die Eingruppierungen wurden bereinigt, das hat über einige Jahre zu effektiven Einsparungen geführt. Je genauer ein Betrieb ERA umgesetzt hat, desto mehr konnte die Kostenentwicklung verlangsamt werden. Von 100 Betrieben kamen 98 mit teilweise deutlich geringeren Kosten raus. ERA war viel Arbeit, aber sie hat sich gelohnt. Und zwar nicht nur, weil man in der effektiven Entwicklung zu ehrlicheren Wertigkeiten gekommen ist, sondern auch, weil man seitdem ein System hat, das zukunftsfähig ist“ (Dick, Interview, 14. Oktober 2014).

Eine weitere Herkulesaufgabe besteht in der Bewältigung der Rückstellungsfragen, die mit dem Finanzierungsinstrument der ERA-Einführung, dem ERA-Anpassungsfonds, verbunden sind. Gesamtmetall erkennt frühzeitig die bilanzpolitische Interessenlage der Unternehmen. Der Dachverband setzt in einem zweistufigen Prozess zunächst gegenüber dem obersten Gremium der Wirtschaftsprüfer die volle Berücksichtigung in der Handelsbilanz ebenso durch wie anschließend gegenüber dem Bundesfinanzministerium den entsprechenden Ansatz in der Steuerbilanz. Durch diesen Erfolg kann ein Finanzierungsvolumen von mehreren Milliarden Euro von den M+E-Unternehmen steuermindernd angesetzt werden.

### *Die Vier vor dem Komma*

Parallel zu den ERA-Verhandlungen finden die „normalen“ Entgeltverhandlungen der Tarifrunde 2002 statt. Doch diese haben es in sich. Die ersten beiden Verhandlungsrunden im Februar und bis in den März hinein laufen in allen Tarifgebieten nach dem klassischen Muster ab. Die Forderungen und die Kritik daran werden erläutert, die wirtschaftliche Lage analysiert. Am 15. März 2002 legt Verhandlungsführer Dr. Zwiebelhofer in der dritten Verhandlungsrunde in Baden-Württemberg einen ersten Lösungsvorschlag der Arbeitgeber vor:

Die Arbeitgeber bieten ein Erhöhungsvolumen von 2 Prozent jeweils zum 1. März 2002 und 1. März 2003 bei einer Gesamtlaufzeit von 24 Monaten an. Außerdem soll der Einstieg in das Reformwerk ERA begonnen werden, allerdings nur unter den Voraussetzungen der Kostenneutralität für die Betriebe sowie eines längeren Umstellungsprozesses in zwei Phasen:

- Abschluss der ERA-Tarifverträge in Baden-Württemberg bis 31. Dezember 2003, in den übrigen Tarifgebieten bis spätestens 31. Dezember 2005, und Inkrafttreten des jeweiligen regionalen ERA-Tarifvertrags ein Jahr später;
- Einführung des ERA in den Betrieben spätestens sechs Jahre nach Inkrafttreten.

Entsprechende Lösungsvorschläge werden im Rahmen der dritten Verhandlungsrunde auch in allen anderen Tarifgebieten unterbreitet.

Die weiteren Verhandlungen bringen an der „Entgeltfront“ erst einmal keine Annäherungen der unterschiedlichen Positionen. Allerdings kann trotz der zunächst im Osten am 25. März 2002 und nach Ablauf der Friedenspflicht auch im Westen am 5. April 2002 beginnenden Warnstreikwelle in Baden-Württemberg dann in der fünften Verhandlungsrunde am 8. April 2002 eine erste Übereinkunft im Hinblick auf die Sicherstellung der Kostenneutralität des ERA erzielt werden. Eine Woche später in der sechsten Verhandlung fixieren die Tarifvertragsparteien in Baden-Württemberg wesentliche Eckpunkte des Entgeltrahmenabkommens.

Trotz der bezüglich der Einführung des gemeinsamen Entgeltrahmenabkommens erzielten Fortschritte streiten sich Arbeitgeber und Gewerkschaft in den nächsten Verhandlungsrunden weiterhin über das Gesamtvolumen des Abschlusses. Eisern weigert sich die IG Metall, einen moderaten Abschluss zu akzeptieren. Eine Vier vor dem Komma soll es mindestens sein. Am 18. April 2002 schließen die Tarifpartner der Chemischen Industrie einen Tarifvertrag mit Entgeltsteigerungen in Höhe von 3,3 Prozent – ein Muster für die M+E-



Industrie? Der Gesamtmittel-Vorstand reagiert und beschließt, seinen Lösungsvorschlag entsprechend zu erhöhen.

In der Nacht vom 18. auf den 19. April 2002 wird in Baden-Württemberg durchverhandelt. Es liegt von Arbeitgeberseite das Angebot einer Tarifierhöhung von 3,3 Prozent bei einer Laufzeit von 13 Monaten ab Mai 2002 und einer Einmalzahlung von insgesamt 190 Euro für die Monate März und April 2002 auf dem Tisch – ein zusätzlicher Wert von 0,5 Prozent. Die IG Metall lehnt dies als „Provokation“ ab. Am Ende verhandeln Martin Kannegiesser, Klaus Zwickel und Jürgen Peters direkt über das Gesamtpaket in Höhe von 3,8 Prozent, doch auch hier können sich die beiden Seiten nicht einigen. Was gut genug für die Chemie ist, kann aus Sicht der Gewerkschaft nicht gut genug für die Metall- und Elektro-Industrie sein. Aber ein noch höherer Abschluss ist für die Arbeitgeber nicht akzeptabel.

Ein kurzfristig für den Morgen des 19. April 2002 angesetztes Spitzengespräch zwischen Gesamtmittel und IG Metall endet ebenfalls ohne ein positives Ergebnis. Die IG Metall erklärt die Verhandlungen für gescheitert. Man muss nicht streiken, man will es aber. Eigentlich sind die wesentlichen Verhandlungsziele erreicht – eine ordentliche Entgeltsteigerung und der Einstieg in ERA. Und doch wird nun der Arbeitskampf eingeleitet.

Für Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser ist es eine völlig falsche Wahl der Mittel, zumal es die bislang wenig konfrontative Verhandlungsführung der Arbeitgeber ad absurdum führt: „Wir wollen Konflikte in einer anderen Form austragen. Arbeitskämpfe nach dem Motto ‚maximale Störung der Produktion, maximale Störung der Betriebe‘ funktionieren nicht mehr. Deshalb werden wir nicht aussperren. Die Vernetzung unserer Wirtschaft und die Verletzlichkeit der einzelnen Unternehmen ist inzwischen so groß, dass wir Arbeitsausfälle nicht mehr verkraften. [...] Wer dieses Land jetzt in einen Arbeitskampf stürzt, beschädigt die Glaubwürdigkeit beider Tarifpartner. Es kann einfach nicht mehr angehen, dass einzelne Gruppen, mögen sie noch so mächtig sein,

Schäden anrichten, die in keinem Verhältnis zu dem Ergebnis stehen, das sie erreichen können. [...] Unsere Unternehmen wollen keinen Arbeitskampf mehr, weder die Arbeitnehmer noch die Arbeitgeber. Das passt nicht mehr in die Kultur, die wir in den letzten Jahren aufgebaut haben. Die ist partnerschaftlich. Wenn die Gewerkschaft meint, dass der Streik nach wie vor ein Mittel ist, um Druck aufzubauen, dann bedient sie nicht die aktiven Belegschaften. Wir sind die Branche in Deutschland, die Hochtechnologie macht – und wir werden uns keine Kampfrituale für Funktionäre erlauben. Ich bin sicher, dass in dieser Tarifrunde in vielen Unternehmen die Beschäftigten nicht streiken werden“ (Der Tagesspiegel, „Tarifrunde 2002: Wir erlauben uns keine Kampfrituale für Funktionäre“, 1. April 2002).

Die besonnenen Worte Kannegiessers – geäußert noch vor dem Abbruch der Verhandlungen durch die IG Metall – stoßen auf taube Ohren. Für die Tarifgebiete in Baden-Württemberg und Berlin-Brandenburg beschließt die IG Metall die Urabstimmung. Gesamtmetall schlägt am 23. April 2002 eine Schlichtung vor, um den Arbeitskampf noch abzuwenden. Doch auch dieser Versuch einer friedlichen Lösung wird von der Gewerkschaft abgelehnt. Es handele sich nur um ein „taktisches Ablenkungsmanöver“ der Arbeitgeber. Bis zum 30. April 2002 stimmen in Baden-Württemberg 90 Prozent, in Berlin und Brandenburg 85 Prozent der Gewerkschaftsmitglieder für einen Arbeitskampf.

In der Öffentlichkeit hat sich zu diesem Zeitpunkt der Wind schon längst gegen die IG Metall gedreht. So schreibt „Der Spiegel“ im Mai 2002: „Solange sich die IG Metall an ihren Steinzeit-Modellen festkrallt, so lange wird zum internationalen Deutschlandbild nicht nur die rote Metallerfahne, sondern auch die rote Laterne gehören“ (Der Spiegel, „Streik gegen Schröder?“, 6. Mai 2002). Auch für die Bundesregierung ist der bevorstehende Arbeitskampf alles andere als positiv. Bundeskanzler Schröders Bündnis für Arbeit hat sich spätestens mit dieser Tarifrunde durch die harte Haltung der IG Metall erledigt. Und in der labilen konjunkturellen Lage des ersten Halbjahres 2002 scheinen weder ein Streik in Deutschlands wichtigstem Industriezweig noch ein hoher beschäf-

tigungsgefährdender Abschluss erstrebenswert. In internen Treffen mit der IG Metall, aber auch über die SPD-Parteigremien bemüht sich Schröder um Mäßigung im Tarifkonflikt – eine streikfreie Tarifrunde und eine Rückkehr an den Bündnistisch ist noch im April sein Wunsch. Im Mai hat sich dann beides erledigt.

Der Streik beginnt am 6. Mai 2002 in Baden-Württemberg und wird am 13. Mai 2002 auch auf Berlin und Brandenburg ausgeweitet. Dabei setzt die IG Metall auf ein neues, flexibles Streikkonzept, bei dem Unternehmen nur tage- oder schichtweise bestreikt werden: „Tatsächlich begann die IG Metall am Montag, dem 6. Mai, mit Arbeitsniederlegungen von rund 63.000 Beschäftigten aus über 20 Betrieben Baden-Württembergs, als erste die Nachtschicht von Daimler-Chrysler ab 22 Uhr am Sonntagabend. Am Dienstag folgten rund 20.000 Beschäftigte aus wiederum mehr als 20 Unternehmen. Den 8. Mai bezeichnete die IG Metall als ‚Tag des Mittelstands‘: Der Streik erstreckte sich vor allem auf mittelständische Unternehmen des Maschinenbaus in Baden-Württemberg. In allen 33 Betrieben, in denen gestreikt wurde, ruhte die Produktion. Aufgerufen waren 13.000 Beschäftigte“ (WSI-Tarifarchiv, Hans-Böckler-Stiftung, Tarifrunde 2002).

In der zweiten Streikwoche weitet die IG Metall den Arbeitskampf noch aus. Am Ende streiken in 196 Betrieben rund 217.000 Beschäftigte. Am 14. Mai 2002 treffen sich in Baden-Württemberg die Verhandlungsführer von Südwestmetall, Otmar Zwiebelhofer, und der IG Metall-Bezirksleiter, Berthold Huber, zu einem Sondierungsgespräch. Dabei wird die Wiederaufnahme der Verhandlungen ohne Vorbedingungen vereinbart. Am 15. Mai 2002 werden in Böblingen die Verhandlungen in kleiner Kommission wieder aufgenommen und schließlich eine Einigung erreicht (siehe Kasten).

Nach dem Abschluss erklärt Südwestmetall-Vorsitzender Dr. Zwiebelhofer auf der Pressekonferenz, dass das Ergebnis ein für die Mehrzahl der Mitgliedsunternehmen wirtschaftlich vertretbarer Kompromiss sei. Jedoch habe der Tarif-

**Ergebnis des Tarifabschlusses in Baden-Württemberg vom 15. Mai 2002**

Erhöhung des Tarifvolumens mit Wirkung ab dem 1. Juni 2002 um 4 Prozent, mit Wirkung zum 1. Juni 2003 um weitere 3,1 Prozent; Verteilung der Erhöhung auf zwei Komponenten:

- Lineare Erhöhung der Tabellenwerte mit Wirkung ab 1. Juni 2002 um 3,1 Prozent, mit Wirkung zum 1. Juni 2003 um weitere 2,6 Prozent;
- restliches Erhöhungsvolumen von 0,9 Prozent bzw. 0,5 Prozent fließt in ERA-Strukturkomponenten;
- für den Monat Mai 2002 Zahlung einer Pauschale von 120 Euro;
- Laufzeit: 22 Monate.

Eckpunkte des ERA-TV:

- Festlegung der systembedingten Mehrkosten auf 2,79 Prozent;
- Kompensation dieser Mehrkosten im Rahmen allgemeiner Tarifierhöhungen in Form der ERA-Strukturkomponenten;
- Bildung eines betrieblichen ERA-Anpassungsfonds zum Ausgleich gegebenenfalls entstehender betrieblicher Mehrkosten, Einigung der Tarifvertragsparteien auf weitere Kompensationsmöglichkeiten;
- ERA-Zeitplan: Abschluss des ERA-TV bis zum 31. Dezember 2002; zweijährige Vorbereitungsphase (bis 31. Dezember 2004), dreijährige Einführungsphase (bis 31. Dezember 2007).

Auszubildende erhalten die jeweiligen Beträge anteilig.

Sollte das Tarifiergebnis die wirtschaftliche Bestandsfähigkeit eines Unternehmens gefährden, werden die Tarifvertragsparteien auf Antrag der Betriebsparteien zeitlich befristete Sonderregelungen treffen, wenn damit ein Beitrag zum Erhalt des Unternehmens und der Arbeitsplätze zu leisten ist.



Der Südwestmetall-Vorsitzende Dr. Otmar Zwiebelhofer (links) und der IG Metall-Bezirksleiter Baden-Württemberg Berthold Huber stellen den Tarifabschluss 2002 der Presse vor.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2001–2003

abschluss die Grenzen einer beschäftigungsfreundlichen Tarifpolitik in einer Größenordnung von rund 1 Prozent überschritten. „Wir haben keinen Beitrag zur Belebung des Arbeitsmarktes und zu mehr Arbeitsplätzen in der Metall- und Elektro-Industrie geleistet. Da gibt es nichts zu beschönigen. [...] Deshalb bietet dieses Ergebnis keinen Grund zum Jubeln“ (Pressemitteilung Südwestmetall, 15. Mai 2002).

Das Ergebnis von Baden-Württemberg wird in den folgenden Tagen mit einigen Modifikationen vor allem in Bezug auf den ERA-Zeitplan von den übrigen Tarifgebieten übernommen. Damit ist die Tarifrunde 2002 nach etwa viereinhalb Monaten und insgesamt mehr als 60 Verhandlungen beendet. Die Umsetzungsarbeiten, auch die tarifvertraglichen Anpassungen von ERA, erfordern jedoch in allen Tarifgebieten umfangreiche Nachverhandlungen, die sich weit

bin in das Jahr 2003 hinziehen. Es gibt je nach Tarifgebiet ganz verschiedene ERA-Typen, die sich je nach Herkommen aus Analytik oder Summarik heraus unterscheiden. Diese müssen bei der Umsetzung von ERA ihre Berücksichtigung finden. Nach deren Abschluss gibt es in allen M+E-Tarifgebieten nun einen einheitlichen Entgeltaufbau für Arbeiter und Angestellte, der sich aus folgenden Komponenten zusammensetzt: anforderungsbezogenes Grundentgelt, variables Leistungsentgelt und eventuelle Zulagen für Belastungen oder Erschwernisse. Allerdings sind gerade in Bezug auf das variable Leistungsentgelt die regionalen Regelungen sowie Ausgestaltungsmöglichkeiten sehr viel unterschiedlicher als in der Zeit vor dem Tarifaabschluss des Jahres 2002.

### *Tarifpolitik in der öffentlichen Kritik*

Die eher kritischen Reaktionen aufseiten der Arbeitgeber zum Tarifaabschluss, vorrangig zu dessen Höhe und seinem Zustandekommen, sind noch milde im Vergleich zu manchen Kommentaren außerhalb der Verbände. Insbesondere liberale Wirtschaftswissenschaftler lehnen das deutsche Modell der Lohnfindung zunehmend ab und stoßen mit ihrer Kritik auf große Resonanz in der Öffentlichkeit. Das Vorgehen der IG Metall in der Tarifrunde 2002 dient ihnen als empirischer Beleg für die vermeintlich problematische Wirkung des von ihnen so genannten „Tarifkartells“. Die Tarifautonomie wird nun erstmals ein wichtiges innenpolitisches Streitthema im einsetzenden Bundestagswahlkampf und darüber hinaus. Zwar lässt es die CDU bei der Forderung nach systemimmanenten Korrekturen des gesetzlichen Rahmens bewenden, doch Teile der FDP, unterstützt von der Medienkritik am „Tarifkartell“, machen sich für die komplette Abschaffung des Flächentarifvertrags stark. „Im Bereich der Lohnfindung muss der flächendeckende Tarifvertrag verschwinden“, fordert beispielsweise der FDP-Vorsitzende Guido Westerwelle Ende Oktober 2002 im Deutschen Bundestag.

Und selbst in der SPD regt sich zwar vereinzelt, aber umso prominenterer Widerstand. Bereits im Herbst 2001 meldet sich Altbundeskanzler Helmut Schmidt

mit einem Kommentar in der „Zeit“ zu Wort: „Ist der Flächentarifvertrag am Ende? Leider nein. Aber es wäre zum Abbau der hohen Arbeitslosigkeit wünschenswert, wenn der flächendeckende Lohn tariff an sein Ende gebracht würde. Was eine Geschäftsleitung und ein geheim gewählter Betriebsrat miteinander verabreden können und wollen, das nützt beiden gleichermaßen. Doch das geltende Gesetz verbietet ihnen in weitgehendem Maße betriebliche Vereinbarungen und zwingt sie stattdessen unter die gemeinsame Fuchtel der Funktionäre des Arbeitgeberverbandes und der Gewerkschaft. Beide sind vom einzelnen Betrieb weit entfernt. Beide kämpfen um Prestige und Macht – und um die Erhaltung ihrer umfangreichen hauptamtlichen Bürokratie. Beide haben schon in der Mitte des vergangenen Jahrhunderts die großen Volksparteien dazu gebracht, nicht etwa nur ihre Existenz gesetzlich zu verankern, sondern vielmehr auch ihr Vorrecht vor jedem Arbeitgeber und jedem Betriebsrat. [...] Wer jedoch meint, möglichst hohe und damit teure, zugleich aber flächendeckende Lohn tarife seien ein Garant für die Erhaltung unseres im internationalen Vergleich sehr hohen Lohn- und Gehaltsniveaus, der hat die zwangsläufigen Konsequenzen des internationalen Wettbewerbs bei offenen Grenzen nicht verstanden. Der flächendeckende Lohn tariff kann zur Ursache weiterer Arbeitslosigkeit werden. Dagegen hilft dann auch das Bündnis für Arbeit nicht viel – es sei denn, dass seine Verhandlungen auf allen beteiligten Seiten zur Erkenntnis der deutschen Überregulierung und zu deren effektivem Abbau führen“ (Die Zeit, „Ist der Flächentarifvertrag am Ende?“, 6. September 2001)

Auch wenn diese Forderungen angesichts der politischen Mehrheitsverhältnisse zunächst noch Minderheitenmeinung sind, gewinnt das Ansinnen der Politik, die in der krisenhaften Wirtschaftslage zur Sicherung von Arbeitsplätzen überall entstandenen betrieblichen Bündnisse auf rechtssicheren Boden zu stellen, mehr und mehr an Fahrt. Dies solle, so einzelne Debattenbeiträge im Sommer und Herbst 2002, unter anderem durch wirksame Öffnungsklauseln in den Tarifverträgen geschehen – ein Werkzeug also, für das sich die BDA und Gesamtmetall als Teil der Reform des Flächentarifvertrags seit langem einsetzen.

Schon im Lauf des Jahres 2002 wird zudem deutlich, dass der Tarifaabschluss eher zur Schwächung der Konjunktur beiträgt, vor allem aber die Beschäftigungsprobleme verschärft. Die tariflichen Lohn- und Gehaltszuwächse sind 2002 mit plus 4 Prozent und 2003 mit plus 3,1 Prozent um ein Mehrfaches höher als der Verteilungsspielraum von 1,5 Prozent, der sich aus dem gesamtwirtschaftlichen Produktivitätszuwachs ergibt. Selbst nach der gewerkschaftlichen Lohnformel „Produktivität plus Preise“ hätten die Lohnerhöhungen nicht so groß ausfallen dürfen, denn die Lebenshaltungskosten stiegen 2002 um 1,4 Prozent und 2003 sogar nur um 1 Prozent.

Insolvenzen, Betriebsschließungen, Stellenstreichungen und Produktionsverlagerungen ins Ausland prägen das wirtschaftliche Bild Deutschlands zwölf Jahre nach der Wiedervereinigung. Sinkende Wettbewerbsfähigkeit in vielen Bereichen ist dabei das Schlüsselproblem der M+E-Industrie. Alarmierend sind vor allem die Marktanteilsverluste im eigenen Land. Von 1995 bis 2003 steigt der Absatz ausländischer M+E-Erzeugnisse in Deutschland real um 72 Prozent, während die deutschen Hersteller im Inland nur 14 Prozent mehr absetzen konnten. Auch der M+E-Export bleibt hinter dem Wachstum der Absatzmärkte zurück; die deutsche M+E-Industrie verliert auf breiter Front Marktanteile.

### *Wahlkampfzeit*

Von Sommer bis Herbst des Jahres 2002 steht dann der Bundestagswahlkampf im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. CDU und CSU, die sich lange Zeit mit der Frage beschäftigten, wer als Herausforderer von Gerhard Schröder antreten soll, hatten sich im Januar 2002 nach dem sogenannten Wolfratshauser Frühstück darauf geeinigt, den CSU-Vorsitzenden und bayerischen Ministerpräsidenten Edmund Stoiber zum Kandidaten zu wählen. Die CDU-Parteivorsitzende Angela Merkel verzichtet zugunsten von Edmund Stoiber, dem bessere Siegeschancen zugetraut wurden, auf eine Kandidatur, sichert sich dafür aber Stoibers Unterstützung bei ihrem Vorhaben, nach der Wahl Vorsitzende der CDU/CSU-Fraktion im Deutschen Bundestag zu werden. Zum ersten Mal seit



der Kanzlerkandidatur von Franz-Josef Strauß im Jahr 1980 treten die Unionsparteien nun also wieder mit einem bayerischen Spitzenkandidaten an. Und sogar die FDP stellt mit Guido Westerwelle erstmals einen eigenen Spitzenkandidaten auf.

Es ist ein enges Rennen, über viele Wochen mit Umfragevorteilen für eine CDU/CSU-FDP-Koalition. Stoiber konzentriert sich vor allem auf die Schwachpunkte der Schröder-Regierung – die Wirtschafts- und die Arbeitsmarktpolitik. „Sozial ist, was Arbeit schafft“, ist sein Wahlkampfmotto, ein Satz, der zwei Jahre zuvor von der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft in die politische Debatte eingebracht worden war. Bis in den Sommer hinein scheint Stoibers Wahlkampfkonzept aufzugehen. Er spricht viel über die notwendigen Veränderungen, um aus der Bundesrepublik, dem „kranken Mann Europas“ wieder ein starkes Industrieland zu machen. Er setzt Schröder zudem mit dem von diesem nicht erfüllten Versprechen, die Arbeitslosigkeit in Deutschland signifikant zu reduzieren, unter Druck. Schröder, der mit Rücksicht auf die für seine Wiederwahl so wichtigen Gewerkschaften ein Wahlprogramm ohne größere wirtschafts- und sozialpolitische Reformpläne aufgestellt hat, gerät zusehends in die Defensive. Seine im Sommer 2002 öffentlich gemachte Ablehnung einer deutschen Beteiligung an einem von den USA und anderen Staaten geplanten Militäreinsatz im Irak verschafft ihm im Wahlkampf zwar etwas Luft, aber nicht genug, um in den Umfragen Stoiber zu überholen.

Doch dann greift die Natur ein. Im August 2002 treten nach tagelangen sintflutartigen Regenfällen die Elbe und mehrere andere Flüsse vor allem im Osten Deutschlands über die Ufer und richten schwerste Überschwemmungsschäden an. Das Bundesland Sachsen trifft es am härtesten. Kanzler Schröder, ganz der Vollblutpolitiker, erkennt angesichts dieser nationalen Naturkatastrophe seine Chance. In Gummistiefeln begibt er sich in die Krisengebiete und beschwört die Nation, angesichts einer solchen Krise zusammenzustehen. Von Edmund Stoiber ist in diesen Tagen wenig zu sehen. Er weigert sich, die Flutkatastrophe für einen Wahlkampfauftritt zu nutzen. Doch was als ehrenhafte Geste gemeint

ist, geht in der Hektik des Wahlkampfs nach hinten los. Während der Bundeskanzler in der Rolle des Staatsmanns brilliert, wirkt Stoiber so, als würde ihn das Schicksal der Menschen in den Hochwassergebieten nicht interessieren.

Und so wird die Bundestagswahl auf den letzten Metern nicht mehr zu einer Abstimmung über den Wirtschaftsstandort Deutschland, sondern zu einer Abstimmung über das Krisenmanagement Stoibers. Aus einem sicher geglaubten Sieg wird am 22. September 2002 die knappste Bundestagswahl seit der Wiedervereinigung und ein denkwürdiger Wahlabend. Mehrfach in der Nacht wechseln die Prognosen über den möglichen Wahlgewinner. Am Ende erreichen SPD sowie CDU und CSU jeweils 38,5 Prozent der Stimmen, doch die SPD liegt mit rund 6.000 Zweitstimmen beziehungsweise 0,01 Prozentpunkten sowie – dank der Erststimmen – mit drei Parlamentssitzen vorn. Da auch Bündnis 90/Die Grünen mit 8,6 Prozent knapp besser abschneiden als die FDP (7,4 Prozent), wird die rot-grüne Bundesregierung im Amt bestätigt.

Die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände in Deutschland sind politisch überparteilich. Man will und muss mit jeder Regierung zusammenarbeiten können. Und dennoch fühlt sich der erneute Wahlsieg Schröders zunächst für manche wie ein Rückschlag an. Angesichts der enormen Herausforderungen, vor denen die Bundesrepublik steht – in der Bildungspolitik, auf dem Arbeitsmarkt, in der Sozialpolitik, in Infrastrukturfragen –, hätte man einem Regierungswechsel sicher nicht ablehnend gegenübergestanden. Außerdem verspricht das rot-grüne Wahlprogramm für die neue Legislaturperiode nur wenig Neues. Auf dem Papier droht trotz der Wirtschaftsflaute eine Fortsetzung der „Politik der ruhigen Hand“, also des eher zurückhaltenden Kurses, den Schröder in der zweiten Hälfte seiner ersten vier Regierungsjahre eingeschlagen hatte.

Hoffnung im Bereich der Arbeitsmarktpolitik liegt allein in den politischen Schlussfolgerungen der sogenannten Hartz-Kommission, der von der Bundesregierung eingesetzten „Kommission für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ unter Leitung des Arbeitsdirektors der Volkswagen AG, Peter Hartz.

Die Hartz-Kommission, im Februar 2002 ins Leben gerufen, um die Vermittlung von Arbeitslosen durch die Bundesanstalt für Arbeit und ihre Arbeitsämter zu verbessern, legt im August 2002 ihren Abschlussbericht vor und empfiehlt eine ganze Reihe von innovativen Reformschritten, um der hohen Arbeitslosigkeit in Deutschland Herr zu werden. Zu diesen Schritten zählen neben der Förderung von Selbstständigkeit, den sogenannten Ich-AGs, verbesserten Vermittlungskonzepten oder finanziellen Anreizen für die Einstellung von Arbeitslosen („Job-Floater“) auch die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe sowie die Verschärfung der Zumutbarkeitsregelungen für Arbeitssuchende. Gerade die beiden letzten Punkte werden wenig später für enormes politisches Aufsehen sorgen und den erbitterten Widerstand der Gewerkschaften gegen das Regierungsvorhaben auslösen.

Für die Arbeitgeberverbände und mit ihnen für Gesamtmetall ist das Konzept der Hartz-Kommission ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung. Aber es ist ein Schritt, der für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie in weiten Teilen von nur geringer wirtschaftlicher Bedeutung ist. Denn die Pläne der Regierungskommission fokussieren sich fast ausschließlich auf den Umgang mit Arbeitslosigkeit, aber nicht auf die wirtschafts- und industriepolitischen Rahmenbedingungen, die das Entstehen neuer, zusätzlicher Arbeitsplätze ermöglichen. Die einzige Ausnahme hiervon ist die im späteren Gesetzespaket „Hartz I“ enthaltene Neuregelung der Arbeitnehmerüberlassung, die den längeren Einsatz von Zeitarbeitskräften ermöglicht – gerade für Industrieunternehmen mit deutlich schwankenden Auftragseingängen ein wichtiges Flexibilisierungsinstrument. Doch von dieser Ausnahme abgesehen verbessert die spätere Hartz-Gesetzgebung die Wettbewerbsfähigkeit der Industrieunternehmen nicht. Der ab dem Jahr 2005 einsetzende enorme Rückgang der Arbeitslosenzahlen ist, zumindest mit Blick auf die M+E-Industrie, kein Beweis für die Wirksamkeit der ab 2003 vollzogenen Hartz-Reformen. Dass innerhalb weniger Jahre aus dem kranken Mann Europas wieder die Wachstumslokomotive Europas werden sollte, hat zumindest für die Metall- und Elektro-Industrie andere Gründe. Doch dazu später mehr.

Für die IG Metall birgt die Wiederwahl der rot-grünen Bundesregierung einen Verlust. Bundesarbeitsminister Walter Riester wird im Zuge der Zusammenlegung von Arbeits- und Wirtschaftsministerium durch den nordrhein-westfälischen Ministerpräsidenten Wolfgang Clement ersetzt. Clement ist ein deutlich wirtschaftsnäherer Politiker als Riester. Die IG Metall verliert mit dessen Abschied aus der Bundesregierung einen ihrer letzten Unterstützer, noch dazu an der Spitze eines für die Gewerkschaft so wichtigen Ministeriums. Es ist das erste Mal seit 20 Jahren, dass ein Politiker Bundesarbeitsminister wird, der nicht Mitglied der IG Metall ist.

### *Kehrtwende*

Politisch betrachtet prallen nun, Ende 2002 bis mindestens zur Mitte des Jahres 2003, drei unterschiedliche Denkrichtungen aufeinander. Zum einen das Regierungsdenken der wiedergewählten Bundesregierung, die mit dem Hartz-Konzept in der Tasche immer noch hofft, auch mit Unterstützung der Gewerkschaften einen sanften Reform- und Modernisierungskurs einleiten zu können und so der Lage am Arbeitsmarkt Herr zu werden. Dieser Ansicht sind allerdings weder die Wissenschaft noch die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände, geschweige denn die Opposition von CDU/CSU und FDP in Bundestag und Bundesrat. Bei diesen setzt nach der Bundestagswahl 2002 eine deutliche Kursverschärfung hin zu einer radikalen wirtschaftspolitischen Trendwende ein. Gegen diese zweite Richtung, aber auch gegen den Kurs der Bundesregierung steht die dritte Denkrichtung – die der Gewerkschaften, allen voran die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, aber auch die inzwischen zunehmend von den Traditionalisten gelenkte IG Metall, die sich vehement gegen jeden Einschnitt in der Arbeitsmarktpolitik und dem sozialen Netz der Bundesrepublik Deutschland zur Wehr setzen.

Dass sich die Wege von SPD und IG Metall zunehmend voneinander entfernen, wird auch im Februar und März 2003 deutlich, als Bundeskanzler Schröder einen Anlauf unternimmt, das inzwischen weitgehend eingeschlafene Bündnis

für Arbeit zu erneuern. Er kreidet die beiden katastrophalen Niederlagen, die die SPD bei den Landtagswahlen am 2. Februar 2003 in Hessen und Niedersachsen erleidet, vor allem der fehlenden Wirtschaftskompetenz der SPD in den Augen der Wähler an.

In Hessen erreicht die CDU mit 48,8 Prozent der Stimmen eine absolute Mehrheit der Landtagssitze, während die SPD Verluste von 10,3 Prozentpunkten erleidet und unter die 30-Prozent-Marke fällt. In Niedersachsen verpasst die CDU die absolute Mehrheit zwar um einen Sitz, gewinnt aber mit 48,3 Prozent die Wahl deutlich – ein Zugewinn von 12,4 Prozent der Stimmen, während die SPD erdrutschartige Verluste in Höhe von 14,5 Prozentpunkten zu erleiden hat. Für Schröder sind die Wahlergebnisse der letzte Anstoß, mit dem bisherigen politischen Kurs der rot-grünen Regierung zu brechen. Zunächst trifft er sich im Februar 2003 mit Vertretern der IG Metall, um diese für ein neues Engagement im Bündnis zu gewinnen. Zudem eröffnet er ihnen sein Vorhaben, auf Basis der Empfehlungen der Hartz-Kommission weitreichende Reformmaßnahmen zur Bekämpfung der Massenarbeitslosigkeit in Deutschland anzustoßen. Doch nach dem Treffen, so berichtet das „Handelsblatt“ erklärt der IG Metall-Vorsitzende Klaus Zwickel kurz und bündig: „Das Bündnis für Arbeit in der bisherigen Form ist tot.“ Man werde sich aber „aktiv an der Fortentwicklung der Gesprächsrunde“ beteiligen. Schröder wiederum kündigt an, er werde Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände zu einem Gespräch „ohne Tagesordnung und ohne Tabus“ einladen. „Ich glaube, es werden viele kommen.“ Die Regierung werde deutlich machen, wer sich verweigere (Handelsblatt, „Kaum Hoffnung auf Auflösung des Reformstaus“, 10. Februar 2003).

Am 3. März lädt Schröder dann Arbeitgeber und Gewerkschaften zu sich ein und diskutiert über Mittel und Wege grundlegender Reformen. Während die Arbeitgeber ihre Unterstützung zusichern, lehnen die Gewerkschaften den vorgeschlagenen Kurs ab. Hier, zu diesem Zeitpunkt, wird die Trennung zwischen Schröder und der IG Metall nicht nur offensichtlich, sondern auch faktisch vollzogen. Schröders Bündnispläne scheitern, er weiß nun, dass er bei seinen Re-

formvorhaben nicht auf die Rückendeckung der Gewerkschaften zählen kann, umgekehrt aber auch keine Rücksicht mehr nehmen muss: „Schon vor Weihnachten 2002 hatten Frank-Walter Steinmeier, mein Chef des Kanzleramtes, und ich die Lage nach den Koalitionsverhandlungen schonungslos analysiert. Uns war klar, dass wir die Legislaturperiode mit der Koalitionsvereinbarung nicht würden überstehen können. Wir waren uns einig: Die Zeit war reif für ein offensives Reformprogramm, das weit über den Koalitionsvertrag hinausreichte“ (Schröder, 2006, S. 390).

### *Die Agenda 2010*

Elf Tage später, am 14. März 2003, tritt Bundeskanzler Schröder vor den Deutschen Bundestag und verkündet in einer 90-minütigen Regierungserklärung sein Reformprogramm mit dem Namen „Agenda 2010“:

„Wir müssen den Mut aufbringen, in unserem Land jetzt die Veränderungen vorzunehmen, die notwendig sind, um wieder an die Spitze der wirtschaftlichen und der sozialen Entwicklung in Europa zu kommen. Deutschland hat darüber hinaus – das gilt es ebenfalls zu sehen – mit einer Wachstumsschwäche zu kämpfen, die auch strukturelle Ursachen hat. Die Lohnnebenkosten haben eine Höhe erreicht, die für die Arbeitnehmer zu einer kaum mehr tragbaren Belastung geworden ist und die auf der Arbeitgeberseite als Hindernis wirkt, mehr Beschäftigung zu schaffen. Investitionen und Ausgaben für den Konsum sind drastisch zurückgegangen [...]. In dieser Situation muss die Politik handeln, um Vertrauen wieder herzustellen. Wir müssen die Rahmenbedingungen für mehr Wachstum und für mehr Beschäftigung verbessern.“

Schröder wendet sich anschließend den finanziellen Folgen der hohen Sozialstandards in Deutschland zu: „Die Struktur unserer Sozialsysteme ist seit 50 Jahren praktisch unverändert geblieben. An manchen Stellen, etwa bei der Belastung der Arbeitskosten, führen Instrumente der sozialen Sicherheit heute sogar zu Ungerechtigkeiten. Zwischen 1982 und 1998 sind allein die Lohn-



Bundeskanzler Gerhard Schröder während seiner Regierungserklärung am 14. März 2003.

Quelle: Bundesarchiv/Julia Fassbender

nebenkosten von 34 auf fast 42 Prozent gestiegen. Daraus ergibt sich nur eine Konsequenz: Der Umbau des Sozialstaates und seine Erneuerung sind unabweisbar geworden. Dabei geht es nicht darum, ihm den Todesstoß zu geben, sondern ausschließlich darum, die Substanz des Sozialstaates zu erhalten. Deshalb brauchen wir durchgreifende Veränderungen.“

Als Zielrichtung der Reformen nennt der Bundeskanzler anschließend die Bekämpfung der Massenarbeitslosigkeit in Deutschland: „Arbeit und Wirtschaft, das ist das Herzstück unserer Reformagenda. Eine dynamisch wachsende Wirtschaft und eine hohe Beschäftigungsquote sind die Voraussetzungen für einen leistungsfähigen Sozialstaat und damit für eine funktionierende Soziale Marktwirtschaft. Wir wollen das Ziel nicht aufgeben, dass jeder, der arbeiten kann und will, dazu auch die Möglichkeit bekommt.“

Die für die Tarifvertragsparteien wichtigsten Passagen der Rede kommen nach etwa einer halben Stunde: „Arbeitsrecht und Tarifverträge ergänzen sich in Deutschland zu einem dichten Netz geregelter Arbeitsbeziehungen. Das schafft Sicherheit. Aber es ist häufig nicht so flexibel und ausdifferenziert, wie es in einer komplexen Volkswirtschaft im internationalen Wettbewerb sein muss. Die Verantwortlichen – Gesetzgeber wie Tarifpartner – müssen in Anbetracht der wirtschaftlichen Situation und der Arbeitsmarktlage ihre Gestaltungsspielräume nutzen, um Neueinstellungen zu erleichtern. Dazu ist es unabdingbar, dass in den Tarifverträgen Optionen geschaffen werden, die den Betriebspartnern Spielräume bieten, Beschäftigung zu fördern und zu sichern. Übrigens, in der Praxis gibt es – auch das gilt es einmal klarzumachen – eine Vielzahl erfolgreicher Beispiele für solche Öffnungsklauseln auf dem Boden des geltenden Tarifvertragsrechtes. Diese Erfolge sollte man nicht kleinschreiben.

Diese Erfolge haben Arbeits- und Ausbildungsplätze geschaffen und die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe verbessert. Dabei ist klar, dass Betriebsvereinbarungen zu Standort- und Arbeitsplatzsicherung, die auf der Grundlage von Öffnungsklauseln getroffen werden, dem Vorbehalt der Zustimmung durch die Tarifvertragsparteien unterliegen. Es muss aber auch klar sein, dass uns dogmatische Unbeweglichkeit ebenso wenig voranbringt wie aggressive Angriffe auf das Tarifsystem. In den Tarifverträgen muss durch geeignete Regelungen ein entsprechend flexibler Rahmen geschaffen werden. Das ist die Herausforderung für die Tarifpartner und es ist auch ihre Verantwortung. Art. 9 des Grundgesetzes gibt der Tarifaufonomie Verfassungsrang. Aber das ist nicht nur ein Recht, sondern auch eine Verpflichtung; denn Art. 9 verpflichtet die Tarifparteien zugleich, Verantwortung für Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt zu übernehmen. Hier kann und darf niemand Einzelinteressen über die gesamtgesellschaftliche Entwicklung stellen. Ich erwarte also, dass sich die Tarifparteien entlang dessen, was es bereits gibt – aber in weit größerem Umfang –, auf betriebliche Bündnisse einigen, wie das in vielen Branchen bereits der Fall ist. Geschieht das nicht, wird der Gesetzgeber zu handeln haben.



Ich möchte zum Thema Arbeitsmarkt unmissverständlich klarstellen: Wir werden das Recht auf Mitbestimmung nicht antasten und wir werden auch die Flächentarifverträge nicht abschaffen. Der Flächentarifvertrag schafft, wenn er flexibel gehandhabt wird, gleiche Konkurrenzbedingungen in einer Branche. Er gibt den Betrieben und den Arbeitnehmern Planungssicherheit und zwingt zur beständigen Steigerung der Produktivität“ (Bundeskanzler Gerhard Schröder, Regierungserklärung, Deutscher Bundestag, 14. März 2003).

Es antwortet unmittelbar auf den Bundeskanzler die Oppositionsführerin, Angela Merkel: „Wir werden in Deutschland betriebliche Bündnisse für Arbeit brauchen, und zwar auf einer rechtlich sicheren Grundlage, damit die Betriebe, die solche Bündnisse eingehen, nicht anschließend mit Klagen der Gewerkschaftszentralen rechnen müssen. Die Menschen, die solche Regelungen eingehen, brauchen Rechtssicherheit. Deshalb müssen wir das Tarifvertragsrecht und das Betriebsverfassungsgesetz ändern. Zu beidem konnten Sie sich nicht durchringen. Ich bedauere das. Wir wären dazu bereit gewesen, Herr Bundeskanzler“ (Angela Merkel, Rede im Deutschen Bundestag, 14. März 2003).

In derselben Debatte spricht auch Guido Westerwelle für die FDP über den Flächentarifvertrag: „Niemand sagt doch: Das Tarifvertragsrecht soll abgeschafft oder aufgehoben werden. Was wir sagen, ist, dass das Flächentarifvertragsrecht so nicht mehr in eine moderne Dienstleistungsgesellschaft passt. Das hat einen ganz einfachen Grund. Wir erfahren immer wieder bei Gesprächen und Verhandlungen auch in der Politik, dass eine Unternehmerschaft und die Belegschaft eines Unternehmens sich auf etwas verständigt haben oder verständigen wollen und anschließend Gewerkschaftsfunktionäre kommen und im wahrsten Sinne des Wortes einen roten Strich durch das machen, was souverän in den Betrieben vereinbart wurde. Das hätte die Antwort des Bundeskanzlers werden müssen, was die Flexibilisierung des Arbeitsmarktes betrifft. Wenn sich 75 Prozent einer Belegschaft mit der Betriebsführung auf etwas verständigen, dann soll das auch gelten dürfen, ohne dass ein Gewerkschafts-

funktionär auf seinem Ledersessel das verhindern kann“ (Guido Westerwelle, Rede im Deutschen Bundestag, 14. März 2003).

Schröders Regierungserklärung markiert einen zentralen innenpolitischen Wendepunkt, vielleicht den wichtigsten seit der Wiedervereinigung. Spätestens ab diesem 14. März 2003 ist das Tischtuch zwischen der SPD-geführten Bundesregierung und der IG Metall zerschnitten. Schröders Ankündigung, entweder einigten sich die Tarifvertragsparteien auf mehr betriebliche Bündnisse oder der Gesetzgeber werde handeln, ist durchaus als Drohung zu verstehen – zumal der Bundeskanzler in dieser Frage auch die CDU/CSU-Fraktion auf seiner Seite weiß. Auch Schröders Aussage, niemand dürfe Einzelinteressen über die gesamtgesellschaftliche Entwicklung stellen, trifft die IG Metall ins Mark. Deutlicher kann ein führender Politiker seine Kritik an der bisherigen Verhaltensweise der wichtigsten deutschen Gewerkschaft kaum formulieren.

Die IG Metall beginnt unmittelbar nach der Ankündigung Schröders mit der medialen wie organisatorischen Gegenwehr. Klaus Zwickel spricht in einer ersten Reaktion von einem scharfen Angriff auf den Sozialstaat und schreibt dann einen offenen Brief an die Bundesregierung, in dem er ihr Wählertäuschung vorwirft. „Die IG Metall reagiere auch deshalb ‚mit Ablehnung und Verbitterung‘ auf die Regierungspläne, ‚weil mit den in der Regierungserklärung beabsichtigten Maßnahmen klare Aussagen von Gerhard Schröder als Bundeskanzler und Parteivorsitzender gebrochen wurden‘“ (Rheinische Post, „Streit über ‚Agenda 2010‘ hält an“, 28. April 2003). Jürgen Peters will „eine Gegenbewegung ins Leben rufen, um sich gegen Angriffe auf die Gewerkschaften und neoliberale Propaganda zu wehren“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Der Tag der Parolen“, 2. Mai 2003). Zusammen mit den anderen DGB-Gewerkschaften ruft man zu einer Großdemonstration gegen die „unsozialen“ Regierungspläne auf. Doch die Massenmobilisierung verläuft weitaus schleppender als gedacht; ganz offensichtlich ist der Rückhalt in der Bevölkerung für den neuen Reformkurs zunächst größer als von den Gewerkschaften erwartet.

In einem Gespräch mit der „FAZ“ macht Dr. Klaus Lang, Leiter der Abteilung Grundsatz, politische Planung und Koordinierung der IG Metall, den Widerstand der Gewerkschaft gegen die Regierungspläne deutlich: „Lang ist davon überzeugt, dass nur noch ein massenhafter Protest von mehreren hunderttausend Arbeitnehmern in ganz Deutschland Bundeskanzler Gerhard Schröder (SPD) zu substantiellen Änderungen der Agenda 2010 zwingen kann. Ob dies gelinge, sei derzeit noch offen. ‚Das wird die Gretchenfrage sein. Wir werden anschließend sehr nüchtern darüber reden müssen, ob uns das gelungen ist.‘ Schröder und die Gewerkschaften steckten derzeit in einem Dilemma. Der Kanzler könne sich kaum bewegen, da er angekündigt habe, nur noch Änderungen in Details zuzulassen. Als Details titulierte Änderungen könnten die Gewerkschaften aber ihrer Klientel nicht mehr als Erfolg verkaufen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Agenda 2010: IG Metall droht Kanzler mit Zuspitzung“, 12. Mai 2003).

Die Tonlage zwischen den Gewerkschaften und SPD verschärft sich zusehends: „Der IG Metall-Vorsitzende Jürgen Peters bezeichnete das Reformprogramm als einen ‚Scheißdreck‘. Ein geplantes Spitzentreffen zwischen SPD und Gewerkschaftsvorsitzenden wurde kurzfristig seitens der Gewerkschaften abgesagt. Die Gewerkschaften konzentrierten sich mit aller Kraft darauf, den Widerstand gegen die Agenda 2010 zu verstärken. Der 24. Mai 2003 sollte der große Aktionstag in vierzehn deutschen Städten werden – eine gewaltige Demonstration der Stärke mit dem Titel ‚Reformen ja. Sozialabbau nein danke!‘. Die Veranstalter erhofften sich dreihunderttausend Teilnehmer. Es kamen gerade einmal neunzigtausend – eine Niederlage für eine Organisation, die Millionen von Arbeitnehmern vertritt“ (Schröder, 2006, S. 402).

Zu diesem Zeitpunkt macht sich die IG Metall daran, in den ostdeutschen Tarifgebieten den von Schröder eingeführten Begriff der „dogmatischen Unbeweglichkeit“ mit Leben zu füllen. Es geht um die Einführung der 35-Stunden-Woche.

## *Die Rückkehr der 35-Stunden-Woche*

Trotz des lang laufenden Tarifabschlusses 2002 ist das Jahr 2003 für Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände eine erneute tarifpolitische Bewährungsprobe, schließlich laufen am 30. April 2003 die manteltariflichen Regelungen zur Dauer der Arbeitszeit in allen Tarifgebieten aus. Darüber hinaus wurde in der Tarifrunde 2002 für die Tarifgebiete Berlin-Brandenburg und Sachsen vereinbart, nach erfolgter Kündigung der manteltariflichen Bestimmungen zur Dauer der Arbeitszeit in Verhandlungen über einen von der IG Metall angestrebten Stufenplan zur Angleichung der Arbeitszeit in den ostdeutschen Tarifgebieten an das Niveau im Westen sowie eine weitere Differenzierung der Arbeitszeit einzutreten. Während im Osten die Verkürzung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden gefordert wird, steht im Westen die tarifvertragliche Gestaltung von Arbeitszeitkonten im Mittelpunkt.

Bei Gesamtmetall, aber auch der IG Metall ist man sich darüber im Klaren, wie heikel die Causa Arbeitszeitverkürzung ist. Sowohl Martin Kannegiesser als auch Klaus Zwickel sind zunächst bemüht, das Thema möglichst außerhalb einer öffentlichen tarifpolitischen Auseinandersetzung zu klären. Doch für einen geräuschlosen Kompromiss gibt es weder auf der einen noch auf der anderen Seite eine Mehrheit. Unter den ostdeutschen Mitgliedsverbänden von Gesamtmetall, insbesondere in Sachsen, regt sich Widerstand, mit der längeren Arbeitszeit den letzten verbliebenen Wettbewerbsvorteil gegenüber den westdeutschen Tarifgebieten aus der Hand zu geben. Und bei der IG Metall sind es Jürgen Peters und Hasso Düvel, die intern darauf drängen, das Thema auszufeuchten und notfalls mithilfe eines Arbeitskampfes durchzusetzen.

Auf der „Arbeitszeitpolitischen Konferenz“ der IG Metall im Oktober 2002 wird nach einer kurzen internen Kontroverse und trotz einzelner Warnungen vor einem möglichen Fehlschlag als eines der Kernziele die Durchsetzung der 35-Stunden-Woche als „genereller Standard in Deutschland“ genannt. Diesen Ankündigungen entsprechend wird im Januar 2003 in den Tarifgebieten



Ab Oktober 2002 beginnt die IG Metall die Einführung der 35-Stunden-Woche in den ostdeutschen Tarifgebieten zu thematisieren.

Quelle: dpa/Patrick Pleul

Berlin-Brandenburg und Sachsen die Kündigung der manteltarifvertraglichen Bestimmungen zur Arbeitszeit ausgesprochen und die Forderung nach der Einführung der 35-Stunden-Woche bei vollem Lohn- und Gehaltsausgleich erhoben. Im Gegenzug kündigt der Verband der Sächsischen Metall- und Elektroindustrie (VSME) die Manteltarifverträge für gewerbliche Arbeitnehmer und Angestellte, den Tarifvertrag Beschäftigungssicherung sowie den Tarifvertrag Beschäftigungsbrücke. Es ist eine heikle, ideologisch aufgeladene Materie. Deshalb bietet Gesamtmetall der IG Metall noch vor dem Einstieg in regionale Verhandlungen an, über die fünf Tarifgebiete in Ostdeutschland unter Beteiligung von Gesamtmetall gemeinsam zu verhandeln. Dieses Ansinnen wird in allen Tarifgebieten von der IG Metall zurückgewiesen.

Die erste regionale Verhandlung findet daraufhin am 19. Februar 2003 in Berlin-Brandenburg statt. Die Arbeitgeberverbände sorgen dafür, dass bei jeder Verhandlung jeweils auch Vertreter der anderen Tarifgebiete anwesend sind, um ein möglichst koordiniertes gemeinsames Vorgehen zu ermöglichen. Wenn die IG Metall schon nicht zu überregionalen Verhandlungen bereit ist, soll sie dennoch auf eine vereinigte Arbeitgeberfront treffen. Im Mittelpunkt der ersten Verhandlung steht die Forderungsbegründung durch die IG Metall, die die Angleichung an die 35-Stunden-Woche aus Gründen der Gleichbehandlung der Beschäftigten im Osten als zwingend notwendig bezeichnet. Sie verweist auf den stärkeren Anstieg der Produktivität im Osten und die positive Beschäftigungswirkung, die eine Arbeitszeitverkürzung nach ihrer Auffassung auslösen soll. Die Begründungen sind in den übrigen Tarifgebieten, die zwischen dem 21. Februar und dem 31. März 2003 die erste Verhandlung – teils noch in ungekündigtem Zustand – führen, identisch.

Es ist bereits in diesen ersten Verhandlungstagen in Anbetracht der äußeren Umstände eine absurde, nicht nachzuvollziehende Forderung. Mehr als vier Millionen Menschen sind in Deutschland zu diesem Zeitpunkt offiziell ohne Arbeit. In der deutschen Metall- und Elektro-Industrie gibt es auf dem Papier immer noch die im internationalen Vergleich kürzesten Arbeitszeiten, von denen

aber zahlreiche Firmen längst per Betriebsvereinbarung mit oder ohne Wissen der IG Metall-Zentrale abweichen – wenn sie überhaupt noch der Tarifbindung unterliegen. Die Lage der M+E-Unternehmen in den ostdeutschen Bundesländern ist 13 Jahre nach der deutschen Einheit noch immer schwierig und die längere Arbeitszeit oft der einzig verbliebene Wettbewerbsvorteil. Darüber hinaus geht die gesamte Branche in diesen Jahren durch eine massive strukturelle Krise, die durch den Terroranschlag vom 11. September 2001 in den USA und den nun unmittelbar bevorstehenden Krieg im Irak als konjunkturbelastende Faktoren noch verstärkt wird. Hinzu kommt, dass sich der Ton und die Richtung der bundespolitischen Debatte seit der Ankündigung der Agenda 2010 durch Bundeskanzler Gerhard Schröder massiv verändert haben. Die Politik, und auch die SPD, legt seit Mitte März ein gesteigertes Augenmerk auf die Haltung der Gewerkschaften, insbesondere auch der IG Metall, von der man sich zum Wohle des Landes einen gemäßigten tarifpolitischen Kurs erhofft. Und trotz all dieser Umstände setzt die IG Metall alles daran, nun auch in den ostdeutschen Tarifgebieten die 35-Stunden-Woche durchzusetzen.

In der zweiten Verhandlungsrunde, die zwischen dem 12. März und 25. April 2003 stattfindet, weisen die Arbeitgeber in allen Tarifgebieten die Forderung nach der Einführung der 35-Stunden-Woche wegen der schwierigen wirtschaftlichen Situation zurück. Eine Angleichung der Arbeitsbedingungen im Osten an die des Westens könne erst bei vergleichbaren wirtschaftlichen Verhältnissen in Betracht kommen. Zudem würden viele Betriebe die durch die Arbeitszeitverkürzung anfallenden Kosten von 8,6 Prozent nicht verkraften, 20.000 Arbeitsplätze wären unmittelbar bedroht. Der IG Metall wird das Angebot unterbreitet, durch ein unabhängiges Sachverständigengremium Kriterien für einen vertretbaren Angleichungsprozess entwickeln zu lassen, was die IG Metall allerdings mit dem Argument ablehnt, die Daten lägen längst vor. Jetzt gehe es nur noch um die Umsetzung der Anpassung. Die Gewerkschaft schlägt ihrerseits vor, einen an die jeweilige betriebliche Leistungsfähigkeit angepassten Stufenplan zur Arbeitszeitverkürzung vorzulegen. Dies wiederum lehnen die Arbeitgeber in toto ab. Für sie ist die Einführung der

35-Stunden-Woche in den ostdeutschen Tarifgebieten, in welcher Form auch immer, inakzeptabel – nicht nur, weil es die Betriebe überfordern würde, sondern weil es auch zu einer Flucht der letzten in Ostdeutschland noch im Tarifvertrag befindlichen Unternehmen aus der Tarifbindung bedeuten würde.

### *Widerstand in Sachsen*

Nach Ablauf der Friedenspflicht beginnen die ersten Warnstreiks. Schließlich, am 12. Mai 2003, kommt es zu einem überregionalen Gespräch zwischen den Tarifvertragsparteien. Hier erklärt sich die IG Metall mit dem von Gesamtmetall geforderten Sachverständigengremium einverstanden, aber nur wenn dies verbunden wird mit der zwingenden Festlegung auf einen Stufenplan zur Arbeitszeitverkürzung – ein für die Arbeitgeber nicht zu akzeptierendes Junktim.

Am 21. Mai erklärt die IG Metall das Scheitern der Verhandlungen und leitet Urabstimmungen in den Tarifgebieten Sachsen und Berlin-Brandenburg ein. Ein Arbeitskampf soll nun durchsetzen, was am Verhandlungstisch nicht erreicht werden konnte. Die IG Metall hat zu diesem Zeitpunkt knapp 12.000 stimmberechtigte Mitglieder im Tarifgebiet Sachsen. Nur jeder zehnte sächsische M+E-Mitarbeiter ist Gewerkschaftsmitglied. Von diesen sprechen sich in der Urabstimmung 79,7 Prozent für einen Arbeitskampf aus. Es sind also ganze 8 Prozent aller Mitarbeiter, die nun den Streik für die 35-Stunden-Woche durchführen wollen.

Der Arbeitskampf beginnt am 2. Juni, zeitgleich zur Metall- und Elektro-Industrie auch in der sächsischen Stahlindustrie, in der ebenfalls die Arbeitszeitverkürzung durchgesetzt werden soll. In der zweiten Streikwoche wird der Arbeitskampf dann auf das Tarifgebiet Berlin-Brandenburg ausgeweitet, in dem sich ebenfalls knapp 79 Prozent der Mitglieder für einen Streik ausgesprochen haben. Und tatsächlich gelingt es der IG Metall, noch in der ersten Streikwoche mit den Stahlarbeitgebern eine Einigung über die Einführung der 35-Stunden-Woche bis zum Jahr 2009 zu erzielen. Die Gewerkschaft hofft, auf





Nächste Haltestelle Arbeitsamt? Ein Plakat des VSME während des Streiks der IG Metall für die Einführung der 35-Stunden-Woche in den ostdeutschen Tarifgebieten.

Quelle: VSME

Basis dieser Einigung auch die M+E-Arbeitgeber zu einem Einlenken bewegen zu können.

Doch die sächsischen M+E-Arbeitgeber bleiben hart. Man hat sich entschlossen, den Kampf anzunehmen und es dieses Mal auf die offene Auseinandersetzung mit der IG Metall ankommen zu lassen. „Ja, und zwar ohne Wenn und Aber. Deutschland und vor allem die neuen Länder stehen vor schwierigen Herausforderungen. Dazu passt keine Arbeitszeitverkürzung. Wir werden diesen Arbeitskampf annehmen und führen“, betont VSME-Präsident Bodo Finger am 14. Mai 2003 in der „Welt“. Weder könnten sich die eigenen Betriebe es leisten, noch stünden die Belegschaften in den Betrieben geschlossen hinter den Forderungen der IG Metall. Zudem weist Finger offen und direkt auf eine weitere Möglichkeit hin, mit dem Streik der IG Metall umzugehen: „Alle, die den Tarifkonflikt nicht aushalten können, haben die Möglichkeit, über Nacht und ohne Kündigung in unseren nicht tarifgebundenen Verband Sachsenmetall zu wechseln“ (Die Welt, „Wir werden diesen Streik zu Ende führen“, 14. Mai 2003).

Spätestens zwischen Ende Mai und Anfang Juni 2003 kippt die öffentliche Stimmung in Medien und Politik vollends. Offensichtlich hatte niemand bis dato in Erwägung gezogen, dass die IG Metall ihre Arbeitszeitverkürzungspläne ernst meinen könnte. Dass nun, mitten in einer wirtschaftlichen Schwächeperiode, ausgerechnet in den ohnehin gefährdeten ostdeutschen M+E-Industriebetrieben ein Streik stattfindet, ist für viele selbst bei größtem Wohlwollen nicht mehr nachvollziehbar. Der Vorsitzende des Bundestagsausschusses für Wirtschaft und Arbeit, der SPD-Politiker Rainer Wend, äußert sich gegenüber der „Thüringer Allgemeinen“ mit den Worten, die IG Metall säge an dem Ast, auf dem die Arbeitnehmer säßen. „Ich bin einigermaßen konsterniert, in welchem Umfang die IG Metall die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mit ihren Streikdrohungen in den neuen Ländern ignoriert.“ Er befürchte, dass sich die Gewerkschaften „von der Realität in dieser Gesellschaft entfernen“ (Thüringer Allgemeine, „Nicht die Zeit für einen Streik“, 24. Mai 2003). Der stellvertre-

tende Vorsitzende der CDU/CSU-Fraktion im Deutschen Bundestag, Friedrich Merz, spricht sich kurze Zeit später für eine „Durchlöcherung des Tarifkartells“ durch betriebliche Vereinbarungen auch unterhalb bestehender Tarifniveaus aus (dpa, 9. Juni 2003).

Auch die Zeitungen positionieren sich nun immer eindeutiger gegen die IG Metall. „Der Spiegel“ schreibt am 23. Juni 2003 über den „Wahnsinns-Streik“: „Es fällt auffällig oft das Wort Wahnsinn, wenn in Diskussionen und Kommentaren davon die Rede ist, was sich vergangene Woche vor den Toren vieler Fabriken im Osten Deutschlands abspielte. Rational jedenfalls lassen sich viele Szenen jenes Arbeitskampfes, mit dem die IG Metall nun auch im Osten die 35-Stunden-Woche durchsetzen will, kaum erklären“ (Der Spiegel, „Der Wahnsinns-Streik“, 23. Juni 2003). Im selben Artikel wird Sachsens Ministerpräsident Georg Milbradt (CDU) mit den Worten zitiert: „Hier wird für die Interessen der westdeutschen Betriebe gestreikt.“ Das könne man schon daran erkennen, dass die Blockaden vor allem von westdeutschen Streikposten durchgeführt würden. „Es geht offenbar darum“, so Milbradt, „keine weiteren neuen Arbeitsplätze im Osten entstehen zu lassen“.

Lothar Späth, früherer Ministerpräsident von Baden-Württemberg und seit 1998 im Vorstand der Jenoptik AG, fordert bereits am 11. Juni 2003 im „Handelsblatt“ ein Ende des „Klassenkampfes“: „Was durch die beispiellose Solidarbewegung während der Flutkatastrophe überwunden schien, bricht durch die Gewerkschaftspolitik im Osten nun wieder auf. [...] Und während landauf, landab Sparsamkeit und Kostenreduzierung gepredigt werden, setzt sich die IG Metall das international unschlagbare Ziel, den Osten Deutschlands mit der Einführung der 35-Stunden-Woche zu beglücken. Das wäre Weltrekord!“ (Handelsblatt, „Schluss mit dem Klassenkampf!“, 11. Juni 2003).

Doch trotz dieser massiven Kritik setzt die IG Metall weiter auf ein Einknicken der Arbeitgeber. Auch die Presse geht noch mehrheitlich davon aus, dass am Ende die Gewerkschaft obsiegt. Die „Sächsische Zeitung“ spekuliert

Mitte Juni über ein massives Bröckeln der Ablehnungsfront unter den Arbeitgebern: „Aber wenn die Metaller mit ihrer Geheim-Strategie im Tarifkonflikt um die 35-Stunden-Woche Erfolg haben sollten, sind sie ein Musterbeispiel für Flexibilität – und blamieren zugleich den Verband der Metallarbeitgeber VSME bis aufs Stahlgerippe“ (Sächsische Zeitung, „Vorteilhafte Blamage“, 13. Juni 2003).

Die Unternehmen wissen sich jedoch durch spektakuläre Aktionen zu helfen. Der Autozulieferer Federal Mogul zum Beispiel, der gegen den Willen der eigenen Mitarbeiter von der IG Metall bestreikt wird, lässt seine Angestellten per Helikopter zur Arbeit einfliegen und versorgen. Bei einem anderen Unternehmen krabbeln Mitarbeiter hinter dem Rücken der gewerkschaftlichen Streikposten unter dem Firmenzaun hindurch, um an ihren Arbeitsplatz zu



Gesicht und Stimme der ostdeutschen M+E-Arbeitgeber während des Arbeitskampfes 2003: VSME-Präsident Bodo Finger (Zweiter von links).

Quelle: VSME

gelangen. Es sind Aktionen, die auch von der Presse bereitwillig und positiv kommentiert werden und die den Arbeitgebern medialen Rückenwind verschaffen. Zudem machen sich immer mehr Unternehmen Gedanken über die Zukunft ihrer Standorte, insbesondere in Sachsen und Berlin-Brandenburg. BMW kündigt an, bei einer Arbeitszeitverkürzung auf 35 Stunden das Werk in Leipzig wieder zu schließen. Auch Siemens denkt in der „Welt“ laut nach: „Wenn der Vorteil der 38-Stunde-Woche aufgegeben wird, stellen sich unsere dortigen Standorte von der Kostenseite her neu dar“ (Die Welt, „Münchener Konzern: Vorteil der 38-Stunden-Woche erhalten“, 21. Juni 2003).

In diesen Tagen ist unbestritten VSME-Präsident Bodo Finger der Meinungsführer und Sprecher der ostdeutschen M+E-Verbände. Schon vor Streikbeginn warnt Finger: „Die Reduzierung der Wochenarbeitszeit von 38 auf 35 Stunden in Westdeutschland in den 80er Jahren war der schwerste tarifpolitische Fehler überhaupt“ (Welt am Sonntag, „Die 35-Stunden-Pleite“, 18. Mai 2003). Und als der Arbeitskampf dann richtig losgeht, ist Finger medial an allen Ecken und Enden unterwegs. Er ist Gesicht und Stimme des entschlossenen Widerstands auf der sächsischen Arbeitgeberseite. Auch seine eigene Firma ist von den Streiks betroffen. Einige Gewerkschaftsmitglieder mauern eine Eingangstür zum Werk zu und schreiben darauf: „Bodo Finger, Du verbaust uns die Zukunft, wir Deine Tür.“

Dr. Andreas Winkler betont im Interview, welches Durchhaltevermögen die Arbeitgeber mit zunehmender Dauer des Arbeitskampfes entwickeln: „Diesen Arbeitskampf hat die IG Metall nicht nur falsch angefangen, sie hat auch die konsequente Haltung der Arbeitgeber unterschätzt. Jedes Unternehmen, das den Arbeitskampf nicht mehr durchhalten konnte, hatte die Möglichkeit, aus unserem Verband auszutreten. Insgesamt waren es acht Unternehmen. Und der Rest kämpfte weiter“ (Winkler, Interview, 12. Januar 2015).

## *Die bittere Wahrheit*

In der IG Metall beginnt es spätestens in der zweiten Streikwoche, wenn nicht schon deutlich vorher, zu rumoren. Die extrem negative Reaktion der deutschen Öffentlichkeit auf den Arbeitskampf hinterlässt Spuren. Dennoch erklärt die IG Metall, ab der dritten Streikwoche auch solche Unternehmen in den Arbeitskampf einzubeziehen, bei denen eine Produktionsniederlegung auch Auswirkungen auf Betriebe in westdeutschen Bundesländern hätte. Eigentlich war „nur“ ein punktueller Streik ohne Fernwirkung geplant. Nun kommt es anders. Der Arbeitskampf führt bei BMW tatsächlich zu Produktionsstillständen in den Werken in München und Regensburg. Rund 10.000 Mitarbeiter müssen für eine Woche in die Kurzarbeit. Diese Streikauswirkungen beunruhigen aber nicht nur die Unternehmer, sondern auch manche Betriebsräte. Bei einem Treffen der Automobil-Betriebsratsvorsitzenden mit der IG Metall-Führung am 23. Juni 2003 wird deutliche Kritik am Streikkurs geübt. Der DaimlerChrysler-Gesamtbetriebsratsvorsitzende Erich Klemm bezeichnet während der Sitzung Jürgen Peters als „tarifpolitischen Geisterfahrer“. Dieser wiederum erklärt am 25. Juni gegenüber der Hannoverschen „Neuen Presse“, er sei „beunruhigt und verblüfft“ von dem medialen Echo des Streiks. Einen Tag später kritisiert der Gesamtbetriebsratsvorsitzende der Adam Opel AG, Klaus Franz, in der „Welt“ den Kurs der eigenen Gewerkschaft öffentlich: „Die Streiks für die 35-Stunden-Woche im Osten waren niemals von einer breiten Bewegung in der Arbeitnehmerschaft getragen. Ich bin dafür, dass alle Streiks ab sofort beendet werden, damit schnell eine vernünftige Verhandlungslösung erreicht werden kann“ (Die Welt, „Opel-Gesamtbetriebsratschef stellt Führungsfähigkeit in Frage“, 26. Juni 2003).

Am 26. Juni 2003 treffen sich Arbeitgeber und Gewerkschaft zu einem Sondierungsgespräch. Geprüft und vereinbart wird die Wiederaufnahme der Verhandlungen am nächsten Tag. Am 27. Juni 2003 legt die IG Metall einen Lösungsvorschlag auf den Tisch, der eine Verringerung der Wochenarbeitszeit auf 35 Stunden in zwei Schritten bis zum 1. Januar 2009 vorsieht. Von diesem

Stufenplan soll in wirtschaftlichen Härtefällen abgewichen werden. Darüber hinaus soll ein von den Betriebsparteien festzulegender betrieblicher Arbeitszeitkorridor von 35 bis 40 Stunden eingerichtet werden, die Arbeitsstunden über 38 Stunden sollen dabei in Freizeit abgegolten werden.

Es ist ein weitreichendes Angebot der IG Metall, denn es umfasst erstmals überhaupt ein Angebot zur zeitlichen Differenzierung – seit Jahren schon eine Kernforderung der Arbeitgeber. Doch diese lehnen den Lösungsvorschlag sehr zur Überraschung der Gewerkschaft ab und schlagen ihrerseits ebenfalls einen betrieblichen Stundenkorridor von 35 bis 40 Stunden sowie eine Arbeitszeitreduzierung von 38 auf 37 Stunden zum 1. April 2005 vor. Eine darüber hinausgehende Absenkung der wöchentlichen Arbeitszeit wird vorerst abgelehnt. Aus Gründen der Kostenentlastung soll zudem die Einführung des 2002 vereinbarten ERA in den ostdeutschen Tarifgebieten um drei Jahre verschoben werden.

Allerdings zeigt sich im Lauf der Verhandlungen, dass die Arbeitgeber über diesen für die IG Metall nicht akzeptablen Kompromissvorschlag hinaus keine weiteren Angebote auf den Tisch legen werden. Insbesondere der sächsische Verband ist entschlossen, keinen Schritt mehr auf die IG Metall zuzugehen. Während Gesamtmetall durch Präsident Kannegiesser schon vor Streikbeginn darauf gedrängt hat, den Arbeitskampf durch einen für beide Seiten akzeptablen Kompromiss zu beenden, wollten die sächsischen Arbeitgeber von Anfang an den Arbeitskampf so lange durchstehen, bis die IG Metall aufgibt, selbst wenn das dazu führt, dass einzelne Unternehmen in der Zwischenzeit den Verband verlassen oder mit der IG Metall Haustarifverträge zwecks Beendigung des Streiks abschließen sollten.

Für beide Sichtweisen im Arbeitgeberlager lassen sich gute Argumente finden: Gesamtmetall muss bei einer möglichen weiteren Ausweitung des Streiks auf die Produktion westdeutscher Unternehmen Rücksicht nehmen – und der VSME weist zu Recht darauf hin, dass das Verständnis und die Unterstützung

der sächsischen Gewerkschaftsmitglieder für den Streik immer weiter abnehmen. Man will nicht über Wochen den Arbeitskampf durchgestanden haben, um nun mit einem aus sächsischer Sicht falschen Kompromiss vom Feld gehen zu müssen. Kannegiesser kann und will die ostdeutschen Arbeitgeber, allen voran die aus Sachsen, in dieser entscheidenden Situation nicht überstimmen, zumal man exakt diese Diskussion bereits Monate zuvor intern geführt hat. Deshalb wird eine Einigung nur mit voller Zustimmung der ostdeutschen Tarifgebiete angestrebt und ist auch nur so möglich – sonst zerreißt es das Arbeitgeberlager. Dementsprechend bleibt es bei dem arbeitgeberseitigen Kompromissangebot, das aus Sicht der Gewerkschaft aber noch viel zu weit vom vorgegebenen Ziel der 35-Stunden-Woche entfernt ist. Die Diskussionen gehen bis in die frühen Morgenstunden, ein letzter Einigungsversuch scheitert. Um 6 Uhr morgens ist alles vorbei.

Auch auf Gewerkschaftsseite wird diskutiert und zunehmend gestritten. Innerhalb der Verhandlungsführung der IG Metall vertieft sich in dieser Nacht der auch auf persönlichen Abneigungen und grundlegenden Meinungsverschiedenheiten basierende Riss zwischen Klaus Zwickel und Jürgen Peters. Das ohnehin schon schwierige Verhältnis zwischen beiden, die sich entgegen allen gewerkschaftlichen Gepflogenheiten nach Jahren der Zusammenarbeit immer noch sieden, ist spätestens seit dem Frühjahr 2003 endgültig in eine offene Feindschaft umgeschlagen. Zwickel, der auf dem für Oktober 2003 anberaumten Gewerkschaftstag seinen Abschied nehmen wird, hatte im Frühjahr vergeblich versucht, Berthold Huber an Jürgen Peters vorbei zu seinem Nachfolger wählen zu lassen:

„Traditionell sollte der bisherige Vize Jürgen Peters Erster Vorsitzender der IG Metall und somit mein Nachfolger werden, der Stuttgarter Bezirksleiter Berthold Huber ‚nur‘ Zweiter. Ich war fest überzeugt, es wäre besser, wenn Huber diese verantwortungsvolle Aufgabe übernehme. Ihn kannte ich aus seiner Zeit als Betriebsratsvorsitzender von Kässbohrer in Ulm, dann als Bezirksleiter in Stuttgart. Er ist ein hervorragender IG Metalller, ein Reform-



und Experte, der sich in Stuttgart außergewöhnliche Verdienste erworben hat“ (Zwickel, 2005, S. 195 f.).

Peters, dem als Zweitem Vorsitzenden nach ungeschriebenen Gesetzen eigentlich die Nachfolge Zwickels zugestanden hätte, gelingt es jedoch in der entscheidenden Sitzung des IG Metall-Vorstands, die eigenen Truppen hinter sich zu scharen und eine Empfehlung Hubers als Ersten Vorsitzenden zu verhindern. Nun soll er gegen den Wunsch Zwickels im Oktober 2003 neuer Erster Vorsitzender der IG Metall werden.

All das kulminiert in der Nacht vom 27. auf den 28. Juni 2003 in Berlin. Der Erste und der Zweite Vorsitzende der IG Metall zerstreiten sich über den bis dahin erfolglosen Streik, das öffentliche Ansehen der Gewerkschaft und den weiteren Kurs des Arbeitskampfes. Auch die entgegen der internen Planung veränderte Streikführung wird hart kritisiert. Zwickel, der diesen Arbeitskampf nie gewollt und mit zunehmender innerer Ablehnung vertreten hat, plädiert angesichts der harten Haltung der Arbeitgeber und der mangelnden Mobilisierungsfähigkeit der IG Metall in den übrigen ostdeutschen Tarifgebieten für einen Abbruch des Arbeitskampfes. Peters wiederum, der zusammen mit Hasso Düvel als Hauptinitiator des Arbeitskampfes gilt, will nicht aufgeben, sondern weiterstreiken. Er, der als Zweiter Vorsitzender in baldiger Zukunft Klaus Zwickel beerben möchte, will nicht als Hauptschuldiger eines gescheiterten Arbeitskampfes gelten. Die Diskussionen zwischen den beiden Gewerkschaftslagern werden in den frühen Morgenstunden immer hitziger, schließlich wird sogar so laut gebrüllt, dass die vor dem Sitzungsraum versammelten Journalisten alles mitbekommen.

Am Ende zieht Klaus Zwickel als Erster Vorsitzender der IG Metall die Reißleine und sagt gegen den Widerstand seines Zweiten Vorsitzenden Peters den Streik in Berlin-Brandenburg und Sachsen ab: „Die bittere Wahrheit ist: Der Streik ist gescheitert.“ Bezirksleiter Hasso Düvel ergänzt: „Wir haben heute Nacht zur Kenntnis nehmen müssen, dass wir in den Tarifverhandlungen kein



Die lange Nacht wird zur Belastungsprobe. Der Streit zwischen Klaus Zwickel (links) und Jürgen Peters eskaliert in der Nacht vom 27. auf den 28. Juni 2003.

Quelle: dpa/Matthias Hiekel

Ergebnis erzielen können und auch nicht mehr werden.“ Die Verhandlungen sind vorbei. Die IG Metall gibt den Arbeitskampf um die Einführung der 35-Stunden-Woche in Ostdeutschland zur völligen Überraschung der Arbeitgeber verloren. Zum ersten Mal seit dem gescheiterten Streik in Bayern im Jahr 1954 haben sich die Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie gegen die Gewerkschaft in einem Arbeitskampf durchgesetzt.

Dr. Winkler erlebt die denkwürdigen Verhandlungen vor Ort mit und erinnert sich im Interview (12. Januar 2015): „Wir haben nicht damit gerechnet, dass die IG Metall den Streik absagt. Nachdem das vier Wochen ging, kam die berühmte lange Nacht. Aus Journalistenkreisen erfuhren wir, dass die Gewerkschafter völlig zerstritten und mit den Nerven am Ende seien. Aber dass es in dieser Nacht kippen würde, dass es so endet, hat keiner von uns erwartet.“

## *Hammerschläge*

Es ist ein tarifpolitisches Erdbeben, in seiner Konsequenz für die IG Metall nur mit der Wirkung des Münchner Abschlusses auf die Arbeitgeber vergleichbar. Die folgenden Wochen werden zu einer Zerreißprobe für die Gewerkschaft. Noch am Tag des Scheiterns erklärt Zwickel, man werde jetzt nicht einfach zur Tagesordnung übergehen. Die versammelten Journalisten wissen, was und wen Zwickel damit meint. Und in der Tat findet in den nun folgenden Tagen ein Scherbengericht über Düvel und vor allem über Peters statt. Es hagelt Rücktrittsforderungen, teils von wichtigen Betriebsräten wie Erich Klemm (Daimler-Chrysler) vorgebracht, teils von Bezirksleitern wie Frank Teichmüller (IG Metall Küste). Auch Zwickel fordert nun Peters offen zum Rückzug auf.

Dem „Tagesspiegel“ gibt Zwickel am 4. Juli 2003 ein in seiner Offenheit außergewöhnliches Interview. Es fallen Sätze wie Hammerschläge: „Die IG Metall war über Jahrzehnte der Schrittmacher der Tarifpolitik. Wir haben sozusagen die Spur gezogen auch für andere. Jetzt ist die IG Metall an diesem zentralen Punkt schwer getroffen. Und dafür gibt es Personen, die Verantwortung tragen und Konsequenzen ziehen müssen. [...] Die in der IG Metall für die Tarifpolitik Verantwortlichen haben systematisch unterschätzt, dass eine Auseinandersetzung um die Arbeitszeitverkürzung zumindest so einen Konflikt mit den Arbeitgebern ergeben würde wie 1984 im Westen. Damals allerdings unter Bedingungen, die für uns deutlich günstiger waren. Daher von Beginn an meine Warnung.“

Zwickel wirft zudem der Tarifabteilung in der IG Metall-Zentrale vor, den Vorstand bewusst getäuscht zu haben: „Entweder war die Annahme über die Situation der Betriebe schon im November falsch oder die wirtschaftliche Lage hat sich mit Beginn des neuen Jahres in vielen Betrieben drastisch verschlechtert und wurde nicht zur Kenntnis genommen. Ein Bevollmächtigter erzählte mir, er habe zunächst acht streikfähige Betriebe gehabt. Inzwischen, und das war in der dritten Streikwoche, waren es nur noch zwei. [...] Der Vorstand der

IG Metall muss konstatieren, dass zwar ein entsprechender Beschluss über das Streikkonzept gefasst wurde, dieser Beschluss aber in der Mehrzahl der Betriebe nicht umgesetzt wurde. Von Anfang an wurde ein unbefristeter Streik geführt und die Fernwirkung in Kauf genommen. Ich habe deshalb auf der Vorstandssitzung am vergangenen Sonntag gesagt, dass aus meiner Sicht der Vorstand faktisch getäuscht wurde.“

Auf die Frage, wer für die Tarifpolitik verantwortlich ist, antwortet Zwickel: „Im Vorstand Jürgen Peters und als Abteilungsleiter Armin Schild. Dieser Streik ist nicht an den Streikenden gescheitert, das betone ich. Deshalb sind sie auch nicht für diese Niederlage verantwortlich. Den Streikenden wurde von den für Tarifpolitik Verantwortlichen, aber auch von den Bevollmächtigten vor Ort gesagt, ‚wir als IG Metall haben eine Lösung, was die Arbeitszeitverkürzung betrifft‘. Da füge ich aber hinzu: eine Lösung aus den 80er Jahren im Westen“ (Der Tagesspiegel, „Die IG Metall ist schwer getroffen“, 4. Juli 2003).

Auch Dr. Andreas Winkler verortet die Urheber des Streiks eher in der IG Metall-Zentrale: „Die IG Metall hat mit der Arbeitszeitverkürzung gegen die Interessen der Arbeitnehmer vor Ort gehandelt. Das wurde in Frankfurt beschlossen, entsprach aber nicht dem Wunsch der Belegschaften in Sachsen. Und deshalb ist der Streik gescheitert. Viele haben gesagt: ‚Was soll dieser Streik? Ich will arbeiten. Ich bin froh, einen Arbeitsplatz zu haben und 100 Prozent Westlohn zu verdienen. Die sollen uns in Ruhe arbeiten lassen‘“ (Winkler, Interview, 12. Januar 2015).

Die mit Spannung erwartete Vorstandssitzung der IG Metall am 9. Juli 2003 in Frankfurt am Main wird dann den Machtkampf zwischen Zwickel und Peters entscheiden. Im 40-köpfigen Gremium hagelt es erneut Vorwürfe gegen Peters. Er sei verantwortlich für den gescheiterten Streik. Er solle endlich Verantwortung übernehmen und der IG Metall weiteren Schaden ersparen. Die zwölfstündige Diskussion wird zu einer offenen Feldschlacht zwischen Traditionalisten und Reformern. Doch Peters weigert sich, in diesem Gremium und

an diesem Tag seine Karriere als IG Metall-Funktionär zu beenden. Er werde sich auf dem Ordentlichen Gewerkschaftstag im Oktober dem Votum der Delegierten stellen. Und nur wenn dieses negativ ausfalle, werde er zurücktreten. Zwickel will nicht bis zum Oktober warten, zumal Peters innergewerkschaftlich bestens vernetzt ist und viele Delegierte dem aggressiven tarifpolitischen Kurs Peters' eher etwas abgewinnen können als dem Vorgehen der kompromissbereiteren Reformer. Hier und heute soll der Neuanfang beginnen und deshalb bietet Zwickel seinen sofortigen Rücktritt an – vorausgesetzt, entweder Peters oder der gesamte IG Metall-Vorstand tritt mit ihm zurück. Auch dieses „Angebot“ lehnt Peters ab. Eine Abstimmung endet mit einem Patt, 20 Stimmen zu 20 Stimmen. Berthold Huber, der designierte neue Zweite Vorsitzende und Hoffnungsträger der Reformer erklärt schließlich, im Herbst nicht mehr für den Posten des Zweiten Vorsitzenden zur Verfügung zu stehen. Doch auch dies vermag Peters nicht zum Rücktritt zu bewegen. Seine Truppen stehen. Er ist sich sicher, diese vielleicht schwerste Gewerkschaftskrise der Nachkriegszeit durchstehen zu können. Und so endet die Vorstandssitzung ohne eine Entscheidung. Bis zum 1. September 2003 will die Gewerkschaft über eine neue Führungsspitze diskutieren und dann auf dem Gewerkschaftstag entscheiden. Ein Punktsieg für Peters.

Doch bis zum Gewerkschaftstag wird die Diskussion nicht andauern. Knapp zwei Wochen später, am 21. Juli 2003, ist die Führungsfrage entschieden. Um einen ausufernden Führungsstreit zu vermeiden, einigen sich die Spitzen der IG Metall auf den ursprünglich für Herbst angedachten Personalvorschlag, also den Traditionalisten Peters als Ersten und den Reformer Huber als Zweiten Vorsitzenden. Klaus Zwickel tritt mit sofortiger Wirkung als Erster Vorsitzender der IG Metall zurück, allerdings nicht ohne den Hinweis, dass nicht er das Chaos der vergangenen Tage verursacht habe, sondern jene, die nicht bereit seien, „persönliche Konsequenzen zu tragen“. Jürgen Peters wiederum erklärt sich bereit, nach vier Jahren, also 2007, nicht zur Wiederwahl anzutreten und dann Huber den Platz des Ersten Vorsitzenden der IG Metall frei zu machen. Die „FAZ“ kommentiert diesen Burgfrieden mit pessimistischen Worten: „Mag sein,

dass nach diesem Schachzug tatsächlich Ruhe in der Organisation einkehren wird. Doch ist diese Ruhe zu teuer erkaufte: Die IG Metall hat die überfällige Entscheidung, wie sie mit den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen umgehen soll, nochmals verschoben und damit vier kostbare Jahre verloren. Dem gesellschaftlichen Wandel steht sie unter Peters ebenso unvorbereitet gegenüber wie zuvor unter Zwickel. Was dieser am Montag bei seinem Rücktritt verkündete, war nicht das Vermächtnis eines großen Vorsitzenden, sondern ein Offenbarungseid“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Der programmierte Stillstand“, 24. Juli 2003).

Wie sich dieses Zerwürfnis und der anschließende Führungswechsel auf das Verhältnis zwischen IG Metall und Gesamtmetall auswirken wird, kann zu dieser Zeit niemand vorhersagen. Beide Seiten wissen aber, dass noch immer die Drohung der Schröder-Regierung, betriebliche Öffnungsklauseln gesetzlich durchzusetzen, im Raum steht. Spätestens im kommenden Jahr ist damit zu rechnen, dass das Thema virulent wird und spätestens dann muss sich zeigen, ob die Tarifpartnerschaft auch unter diesen veränderten Vorbedingungen belastbar genug ist, um mit den zu erwartenden politischen Hammerschlägen umzugehen.

### *Ich hab‘ noch einen Koffer in Berlin*

Über all den fundamentalen tarifpolitischen Ereignissen der Jahre 2002 und 2003 gerät ein in der Verbandsgeschichte wichtiges Ereignis beinahe in Vergessenheit. Am 1. Oktober 2003 zieht Gesamtmetall wieder nach Berlin. 1890 war hier der Verband Deutscher Metallindustrieller gegründet worden. Nach dem Krieg hatte der Verband dann zunächst in Wiesbaden und schließlich ab 1954 in Köln seinen Sitz. 49 Jahre lang blieb die Domstadt Heimat des Verbands. Die Adresse, Volksgartenstraße 54a, war über viele Jahre und für viele Mitarbeiter des Verbands ein Stück Heimat.

Nun also der Umzug in die neue, alte Hauptstadt. Ein Umzug, der schon lange beschlossen, dann aber unter der Gesamtmetall-Präsidenschaft Stumpfes



Gesamtmetall hat ein neues Zuhause: 2003 erfolgt der Umzug von Köln nach Berlin in die Voßstraße 16.

Quelle: Gesamtmetall

auf die lange Bank geschoben worden war. Unter Präsident Kannegiesser und Hauptgeschäftsführer Busch wird der lang geplante Schritt endlich vollzogen, wie der Gesamtmetall-Artikeldienst berichtet: „In der Mitte der Stadt wird Gesamtmetall ein neues Gebäude beziehen, ‚mit dem wir uns als M+E-Verbände identifizieren können und das uns die räumliche Nähe zu unseren Dachverbänden, zu den Schaltstellen der Politik und zu den Medien der Hauptstadt bietet‘, so Kannegiesser. Vor allem die kurzen Wege in der Hauptstadt ermöglichen einen ‚unkomplizierten und raschen Austausch der Ideen und Gedanken und fördern die effektive Arbeit unseres Verbandes‘. Diese Arbeit wird auch in Zukunft vor allem der Tarifpolitik gewidmet sein. Allerdings gewinnen daneben zum Beispiel sozial- und bildungspolitische Themen für die wirtschaftliche Zukunft der Metall- und Elektro-Industrie immer mehr an Bedeutung. Am

Standort Berlin kann Gesamtmetail die Stimme der M+E-Industrie zu diesen Themen künftig besser zur Geltung bringen. Die Hauptaufgabe des Verbandes wird aber auch in Berlin darin bestehen, „Wege für eine zukunftsorientierte Tarifpolitik zu finden, die den Anforderungen der neuen Arbeitswelt genügt“ (Gesamtmetail-Artikeldienst 9/2003).

Der Verband zieht in die Voßstraße 16, nur einen Steinwurf von Bundestag und Bundesrat entfernt, in die Nähe von Potsdamer Platz und Leipziger Platz. Es ist eines der ersten Häuser, die in dieser neu gewonnenen Mitte Berlins nach dem Mauerfall errichtet werden. In den nächsten Jahren werden noch viele andere hinzukommen, Botschaften und Anwaltskanzleien, Bürobauten und Landesvertretungen. Und mitten drin der Dachverband der Metall- und Elektro-Industrie. Das Herz der Wirtschaft im politischen Herzen der Bundesrepublik.

### **Voßstraße 16: die Adresse von Gesamtmetail**

Obwohl Berlin eine vergleichsweise junge Stadt ist, hat gerade in Mitte jede Ecke ihre Geschichte zu erzählen. Es dürfte schwer sein, eine Straße oder auch nur ein Grundstück zu finden, das nicht auf die eine oder andere Art die wechselvolle Historie widerspiegelt. Das gilt auch für die Voßstraße 16, in der seit 2003 der Arbeitgeberverband Gesamtmetail seinen Sitz hat. Auf diesen wenigen Quadratmetern lässt sich die jüngere deutsche Geschichte exemplarisch nachvollziehen: erst Parkanlage einer Adelsresidenz, dann Wohnstadt des wohlhabenden Bildungsbürgertums, später Symbol des mörderischen Größenwahns, schließlich tödliches Brachland und dann, endlich, Wiederaufbau.

Das heutige Grundstück war Anfang des 19. Jahrhunderts Teil eines Adelspalais, das später dem Grafen von Voß gehörte, dem Namensgeber der heutigen Straße. Das Palais war lange Jahre Treffpunkt elitärer Zirkel. Fast



jeden Abend trafen hier Mitglieder eines exklusiven Schachclubs zusammen, der 1803 unter anderem vom Bildhauer und Schöpfer der Quadriga auf dem Brandenburger Tor, Johann Gottfried Schadow, mitbegründet worden war und etwa 40 Jahre lang Bestand hatte. Mit Ausnahme des Militärs verkehrten darin neben Ärzten, Architekten, Diplomaten, Juristen und Künstlern auch Wissenschaftler, zu den Gästen zählten August Wilhelm Schlegel, Clemens Brentano und Achim von Arnim.

Viele Jahre später wurden Teile der Parkanlage des Palais zu Baugrund. Am 22. April 1872 unterschrieb der jüdische Bankier Friedrich Meyer, der bei der Gründung der Deutschen Bank zu den größten Einzelaktionären gehörte, den Kaufvertrag des Grundstücks, das später die Nummer 16 bekam. Das Grundstück grenzte übrigens im Norden an den späteren Amts- und Wohnsitz des Reichskanzlers Otto von Bismarck. Vom Balkon der Hauses in der Voßstraße 16 aus konnte man, wie der Sohn Richard M. Meyer in seiner Hauschronik festhielt, dann und wann den Kaiser beobachten, „wenn er heftig gestikulierend mit dem Kanzler im Garten auf und ab schritt“.

Private und gewerbliche Mieter aus verschiedenen Schichten prägten und gestalteten gemeinsam mit den Eigentümern, deren Hausangestellten und ihren Gästen sechs Jahrzehnte lang die Räumlichkeiten des bürgerlichen Hauses. Bankiers, Kaufleute, Künstlerinnen, Sammler, Wissenschaftler, Privatiser, Politiker und Juristen lebten hier harmonisch unter einem Dach, auch die niederländische Gesandtschaft hatte hier ihren Sitz.

Die Meyers waren berühmt als Gastgeber, Mäzene und Wohltäter. Zahlreiche Gelehrte und Künstler wurden von ihnen unterstützt. So entwickelte sich das Haus zu einem der inoffiziellen literarisch-kulturell-geselligen Zentren Berlins, in dem regelmäßig Repräsentanten aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Diplomatie und Kultur zusammentrafen.

1936 wurden die Meyers zum Verkauf des Grundstücks gezwungen, da die gesamte Nordseite der Voßstraße dem Neubau der Reichskanzlei weichen musste. Als eines der letzten Gebäude wurde die Meyer'sche Villa 1938 abgerissen. Doch auch von der 1939 eingeweihten Neuen Reichskanzlei blieben nach Kriegsende nur Ruinen.

Berlins alte Mitte mit dem Regierungsviertel fand sich im sowjetischen Sektor. Die restliche Bausubstanz von Alter und Neuer Reichskanzlei wurde abgetragen, 1959 das gesamte Gelände eingeebnet und die Stahlbetontrümmer und Bunkeranlagen durch einen „Hügel“ übererdet, der nach dem Bau der Mauer 1961 im sogenannten Todesstreifen lag. Wo einst das Machtzentrum des Deutschen Reiches gewesen war, befand sich nun ein Vakuum.

Im November 1989 wurde die Mauer an der Leipziger Straße geöffnet, wenige hundert Meter von der einstigen Voßstraße Nr. 16 entfernt. Das aus den Akten der 1930er Jahre rekonstruierbare Grundstück wurde 1999 an die Erbgemeinschaft Meyer zurückgegeben und von dieser an einen Bau-träger verkauft. Der Arbeitgeberverband Gesamtmetall erwarb das noch im Bau befindliche Objekt und bezog es 2003.



Mehr zum Thema:

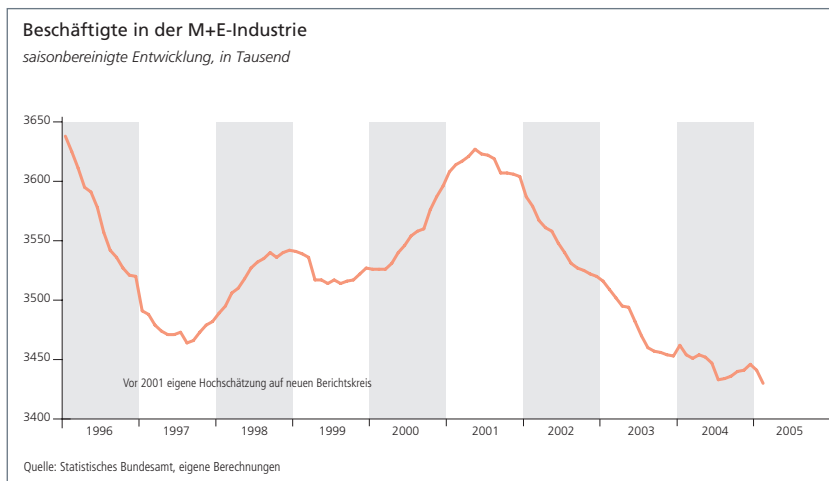
„Voßstraße 16: Im Zentrum der (Ohn-)Macht“, von Myriam Richter, Kölner Universitätsverlag, 2011

---

# Das Jahr 2004: Die stille Revolution

Neuland	481
„Mirko, wo bleibt die Liste?“	484
Der Arbeitszeitkorridor	487
Die Wende von Pforzheim	491
Die stille Revolution	497
Unter einem Dach	507
State of the Union	510

Schenkt man den Zeitungen Glauben, liegt im Herbst 2003 und der sich anschließenden Tarifrunde 2004 für Gesamtmetall und die deutsche Wirtschaft insgesamt der Ball „auf dem Elfmeterpunkt“. Wenn man die Gesamtsituation in diesen frühen Jahren nach der Jahrtausendwende betrachtet, stimmt das vielleicht sogar. In der Zeit seit der deutschen Einheit hat sich vieles angestaut: Wiedervereinigungsboom und Rezession; der wirtschaftliche Strukturumbruch in den neuen Ländern; der europäische Binnenmarkt und die sich zunehmend auswirkende Globalisierung; neue, schärfere Konkurrenz auf den Weltmärkten; kurze wirtschaftliche Zwischenhochs, gefolgt von immer tieferen wirtschaftlichen Krisen; hohe Lohnzusatzkosten; ein einbetonierter Arbeitsmarkt, der mit der Last einer immer größer werdenden strukturellen Massenarbeitslosigkeit zu kämpfen hat – erst drei, dann vier, schließlich 2005 sogar fünf Millionen Arbeitslose; kurze Phasen hektischer politischer Betriebssamkeit, gefolgt von längeren Phasen der Reformunwilligkeit, unterstützt durch jahrelange politische Blockaden zwischen Bundestag und Bundesrat. In den internationalen Rankings bei Dynamik, Bildung und Wettbewerbsfähigkeit rutscht Deutschland immer weiter nach hinten. Die Sozialkassen belasten



Der Beschäftigungsstand in der M+E-Industrie geht seit Mitte des Jahres 2001 bergab.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2003–2005

die öffentlichen Haushalte, das gesamtstaatliche Defizit ist kaum in den Griff zu bekommen, der öffentliche Schuldenberg wächst. Zweifel an der Zukunftsfähigkeit der Sozialen Marktwirtschaft machen sich breit. Das Land steht mit dem Rücken zur Wand.

Dann 2003 der Beginn einer Wende: Eine Bundesregierung, die endlich aufgewacht ist und ohne Rücksicht auf eigene Verluste erste dringend notwendige Reformen angeht. Eine Opposition, die zwar lautstark Kritik übt, aber viele der Reformziele unterstützt und die Regierungspolitik deshalb nicht ins Leere laufen lässt. Eine Bevölkerung, die anfangs mit deutlicher Mehrheit diesen Mut zur Veränderung unterstützt. Und ein journalistischer und wissenschaftlicher Mainstream, der durch seine unterstützende Berichterstattung und Kommentierung den Reformbestrebungen zusätzlichen Schwung verleiht. Es kommt etwas in Bewegung.

Für die Arbeitgeberverbände, auch für Gesamtmetall, verändert sich damit die Ausgangslage fundamental. Nun sind es die Gewerkschaften, die in der Defensive sind, da sie der Aufbruchstimmung der reformwilligen deutschen Öffentlichkeit entgegenstehen. Ihre Argumente und Forderungen – kräftige Lohnsteigerungen bei gleichzeitiger Arbeitszeitverkürzung – sowie die kontinuierliche Ablehnung sozial- und arbeitsmarktpolitischer Veränderungen finden immer weniger öffentliche Akzeptanz. Stattdessen werden die Arbeitslosenzahlen zunehmend zum Gradmesser der gegenwärtigen Politikansätze und dokumentieren das Scheitern der bisherigen, auch gewerkschaftlich beeinflussten Lohn-, Sozial- und Arbeitsmarktpolitik.

Die gleiche Auseinandersetzung, die in diesen Jahren in der deutschen Gesellschaft geführt wird, findet auch innerhalb der IG Metall statt, allerdings mit einem anderen Ausgang. Während sich die Bundesregierung Anfang 2003 angesichts der fundamentalen Krise des Landes von ihren bisherigen Denk- und Handlungsmustern verabschiedet und mit der Agenda-Politik eine grundsätzliche Kurskorrektur vornimmt, entscheidet sich die IG Metall im Zuge ihrer



Höchste Zeit für Reformen, denn Deutschland steht das Wasser bis zum Hals. Eine Aktion der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft aus dem Jahr 2004.

Quelle: INSM

eigenen fundamentalen Organisationskrise mehrheitlich für das Festhalten an ihrem traditionellen Kurs. Zwar rückt mit Berthold Huber ein ausgewiesener Reformler auf den tarifpolitisch wichtigen Platz des Zweiten Vorsitzenden. Doch mit Jürgen Peters als neuem Ersten Vorsitzenden haben die Traditionalisten in der IG Metall formal und mindestens bis 2007 die Zügel fest in der Hand. Und diese leisten 2003 und vor allem 2004 massiven Widerstand gegen die Reformpolitik.

Der damalige Bundeskanzler Schröder erinnert sich: „Mit Kritik im Detail hatte ich sehr wohl gerechnet, aber nicht mit dem, was dann kommen sollte. Zunächst meldete sich, wie zu erwarten war, die Arbeitgeberseite. Die Richtung stimmte, doch seien die Reformpläne unzureichend, ließ die Bundesvereini-

gung der Deutschen Arbeitgeberverbände verlauten. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks verwarf das Programm komplett. Auch die Wirtschaftsforscher meldeten sich zu Wort und bemängelten, dass die Reformen nicht weit genug gingen. Und dann kamen die Gewerkschaften. Der DGB-Vorsitzende Michael Sommer forderte ‚deutliche Korrekturen‘. Die Gewerkschaften drohten mit einer massiven Kampagne gegen unsere Politik – bis hin zum Bruch mit der SPD“ (Schröder, 2006, S. 398).

### *Neuland*

Ob in dieser Situation tarifpolitisches Neuland betreten werden kann, so wie es die reformwillige Bundespolitik von den Tarifvertragsparteien erwartet, ist ungewiss. Doch kommt es zu keiner Einigung bezüglich der geforderten Öffnungsklauseln für betriebliche Bündnisse für Arbeit, droht der direkte Eingriff des Gesetzgebers. Das hat Bundeskanzler Schröder mit seiner Regierungserklärung vom März 2003 mehr als deutlich gemacht. Und das bestätigt auch eine Protokollnotiz aus dem Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat von Dezember 2003, in dem der unter rot-grüner Mehrheit stehende Bundestag mit den CDU/CSU/FDP-Landesregierungen im Bundesrat über die Arbeitsmarktgesetzgebung verhandelt. CDU und FDP schwebt eine durchaus weiter reichende Arbeitsmarktgesetzgebung vor, inklusive der Ermöglichung betrieblicher Bündnisse für Arbeit, wie der hessische Ministerpräsident Roland Koch (CDU) berichtet: „Der Bundesrat hat am 17. Oktober den Vermittlungsausschuss mit dem Ziel der Aufhebung des Gesetzesbeschlusses angerufen, da seine Vorstellungen zur Reform des Arbeitsrechts über die beschlossenen Änderungen hinausgingen. Nach seiner Auffassung sollten eine weitergehende Lockerung des Kündigungsschutzes sowie Änderungen des Tarifrechts zur Ermöglichung betrieblicher Bündnisse für Arbeit erfolgen. Weitere Vorschläge betrafen die Einführung von Einstiegetarifen, die Begrenzung des Anspruchs auf Teilzeitarbeit und die Aufhebung der Förderung von Altersteilzeit durch die Bundesanstalt für Arbeit“ (Protokoll der 795. Sitzung des Bundesrats, 19. Dezember 2003, S. 501 f.).

Beide Seiten einigen sich im Vermittlungsausschuss schließlich darauf, den Tarifvertragsparteien eine zeitlich befristete Gelegenheit zu geben, die Aufgabe selbst zu lösen, und geben zu Protokoll: „Wir erwarten von den Tarifvertragsparteien, dass sie sich in den nächsten zwölf Monaten auf eine neue Balance zwischen Regelungen auf tarifvertraglicher und betrieblicher Ebene verständigen“ (Protokoll der 795. Sitzung des Bundesrats, 19. Dezember 2003, S. 502).

Ein solches Gesetz könnte man zwar als einen Eingriff in die Tarifautonomie werten. Und vermutlich ist für Traditionalisten die Ankündigung oder Androhung eines solchen Gesetzes bereits ein solcher Eingriff. Doch der Öffentlichkeit, der Politik und den Medien ist das mittlerweile größtenteils gleichgültig. Es soll sich etwas ändern, egal wie. Den Tarifvertragsparteien stellt sich nun die Frage, wie mit dem Thema in dieser Situation umgegangen werden soll. Theoretisch könnten sich Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände ruhig zurücklehnen und darauf warten, dass der Gesetzgeber, wie für den Notfall angekündigt, die betrieblichen Öffnungsklauseln durchsetzt. Aber für Gesamtmetall ist, unabhängig von der Frage der Rechtmäßigkeit eines solchen Vorgehens, die Vorstellung eines gesetzlichen Eingriffs in Tarifverträge höchst problematisch.

Zum einen entstände ein Präzedenzfall, der in kommenden Jahren immer als Legitimation weiterer Eingriffe dienen könnte, zum Beispiel zur Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung. Zum zweiten wäre fraglich, ob es nur bei der angekündigten Ermöglichung von Öffnungsklauseln bliebe oder ob im Zuge einer Änderung gleich noch andere, unliebsame Regelungen Objekt des gesetzgeberischen Handlungsdrangs würden. Und zuletzt geht es um eine Frage des Selbstverständnisses. Niemand in Deutschland beschäftigt sich mit der Ausgestaltung von Tarifverträgen länger und intensiver als Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, auch in der Metall- und Elektro-Industrie. Niemand kennt die Erwartungen, Bedürfnisse und Interessen der M+E-Unternehmen sowie ihrer Mitarbeiter besser als die beiden Tarifvertragsparteien, die nun schon seit 100 Jahren darüber verhandeln. Von diesem Selbstverständnis ausgehend,



wäre der Gang zum Gesetzgeber das Eingeständnis des eigenen Scheiterns und der eigentliche „Sündenfall“, der langfristig zum Ende der Tarifautonomie und des Flächentarifvertrags in Deutschland führen würde – noch dazu, wenn die Lohnfindung womöglich in Zukunft vollständig den Betriebsparteien überlassen wäre, wie manche in Politik und Medien es fordern, ohne an die negativen Begleiterscheinungen überhaupt zu denken.

Und so setzt sich zwischen Sommer und Herbst 2003 bei Gesamtmetall nach und nach die Erkenntnis durch, dass die Öffnung des Flächentarifvertrags für betriebliche Abweichungsmöglichkeiten nur auf einem Weg erreicht werden kann – durch Tarifverhandlungen mit der IG Metall. Unklar ist, inwieweit die geschwächte und innerlich zerrissene IG Metall unter ihrem neuen Führungsduo zu einer solchen Lösung bereit ist. Aus Arbeitgebersicht scheint die Ausgangslage ideal, um endlich all das durchzusetzen, für das man all die Jahre gekämpft hat. Denn Öffentlichkeit und Gesetzgeber stehen diesmal auf der Seite der Arbeitgeber.

Doch Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser ist kein Tarifpolitiker, der eine solche Situation zu seinen Gunsten ausnutzen würde, selbst wenn sich jetzt dazu die Gelegenheit bieten sollte. Im Gegenteil: Kannegiesser blickt auf die langen Linien der Tarifpolitik und setzt auf das wachsende Vertrauen, auf die verbesserte Zusammenarbeit zwischen Gesamtmetall und IG Metall – vor allem auf Spitzenebene. Eine Verhandlungslösung ist nur dann sinnvoll, wenn beide Seiten hinter dem Ergebnis stehen. Dem Gegenüber die Pistole auf die Brust zu setzen, entspricht weder seiner Lebenserfahrung noch seiner Überzeugung als mittelständischer Familienunternehmer. Selbst in dieser für den Verband vergleichsweise vorteilhaften Verhandlungskonstellation sucht Kannegiesser deshalb den Interessenausgleich. In Gesprächen mit der IG Metall-Spitze lotet er aus, wo die IG Metall steht und wie eine mögliche Verhandlungslösung ausgestaltet sein könnte.

### *„Mirko, wo bleibt die Liste?“*

Bei der IG Metall trifft die Forderung nach einer betrieblichen Öffnungsklausel nicht auf völlig taube Ohren, insbesondere nicht bei Berthold Huber. Dieser beschäftigt sich schon seit einiger Zeit intensiv mit der Frage von tarifvertraglichen Abweichungsmöglichkeiten: „Die Debatte in der IG Metall begann in der zweiten Hälfte der 90er Jahre. Wir haben auch schon vorher Abweichungen vom Tarifvertrag vereinbart, um Arbeitsplätze zu sichern oder konjunkturelle Krisen abzufedern. Ich habe dann schließlich meinem Tarifsekretär in Baden-Württemberg, Mirko Geiger, gebeten, die bestehenden Abweichungen vom Tarifvertrag zusammenzufassen. Nach einigen Wochen habe ich ihn angerufen und gefragt ‚Mirko, wo bleibt die Liste?‘, und er hat geantwortet, das ganze Thema platze aus den Nähten“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014).

Hubers Position ist Ende 2003, Anfang 2004 beileibe keine Mehrheitsposition innerhalb der IG Metall: „Wir haben uns damals die verschiedenen Tarifsysteme in den europäischen Industrieländern angesehen. Neben anderen auch das zweistufige in Schweden. Dafür gab es in der IG Metall aber keine Mehrheit. Wahrscheinlich war das bei den Metall-Arbeitgebern nicht anders“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014). Dass dann in der Tarifrunde 2004 tatsächlich über „Atmungsmöglichkeiten“ verhandelt wird, ist nicht auf einen Meinungswechsel innerhalb der Gewerkschaft zurückzuführen, sondern allein auf den politischen Druck auf die Tarifvertragsparteien.

Nico Fickinger verfolgte damals als für die Tarifpolitik zuständiger Redakteur der „FAZ“ die Entwicklung: „Die Bundesregierung stand an der Wand, weil die Arbeitslosigkeit immens hoch war. Schröder hatte die Nase voll und musste drohen, das sogenannte Tarifkartell zu zerschlagen. Und dann hat sich dieses ‚Kartell‘ zusammengetan und gesagt: ‚Bevor die Regierung etwas tut, was aus unserer Sicht absolut schädlich wäre, nämlich den Betriebsparteien Tarifverhandlungskompetenz zu geben, tun wir uns zusammen und unternehmen

das minimal Nötige, um diesen drohenden politischen Schritt abzuwehren.<sup>4</sup> Es war im Grunde genommen eine konzertierte Aktion der beiden Tarifpartner, die damit Eingriffe der Regierung, des Gesetzgebers abwehren wollten. Die beiden Sozialpartner haben sich verbündet gegen die Regierung. In dieser krisenhaften Situation rückten Peters und Kannegiesser zusammen und sagten, wir müssen etwas tun, einen Kompromiss finden, der verhindert, dass die Regierung ihre Ankündigung in die Tat umsetzt“ (Fickinger, Interview, 2. Dezember 2014).

Auch Berthold Huber stimmt dieser Sichtweise zu: „Diese Drohung Schröders wurde von uns als Bedrohung der Tarifautonomie gesehen. Sie hat aber mit dazu geführt, dass uns und den Arbeitgebern klar wurde, dass wir ein eigenes Modell finden mussten – sonst hätte das ein anderer für uns getan. Wir wussten aber auch, dass es in den Unternehmen de facto schon zahlreiche Abweichungen von unseren Tarifverträgen gab oder verlangt wurden – oft allerdings ‚ohne was‘, also ohne konkrete Gegenleistung. Dies bedeutete, dass tendenziell eine wesentliche Funktion der Flächentarifverträge unterlaufen wurde, die darin besteht, bei den Arbeitskosten gleichwertige Konkurrenzbedingungen herzustellen“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014). Und Peer-Michael Dick ist sich sicher: „Man darf nicht so naiv sein zu glauben, dass wir den Pforzheim-Abschluss mit der IG Metall ohne irgendeinen Druck vonseiten der Politik hinbekommen hätten“ (Dick, Interview, 14. Oktober 2014).

Tatsächlich finden im November und Dezember 2003 mehrere Gespräche mit dem Ziel statt, eine gemeinsame Erklärung von BDA und DGB zu den Öffnungsklauseln zu ermöglichen. Als hier kein Kompromiss erzielt werden kann, wendet sich Bundeskanzler Schröder direkt an die Tarifvertragsparteien der Metall- und Elektro-Industrie. Zunächst trifft er sich zum Vier-Augen-Gespräch mit Jürgen Peters, dann zum Sechs-Augen-Gespräch mit Peters und Martin Kannegiesser. Schließlich einigen sich IG Metall und Gesamtmetall, in getrennten, aber abgestimmten Pressemitteilungen den angedrohten Eingriff

des Gesetzgebers offiziell abzulehnen und stattdessen nach einer tarifvertraglichen Lösung zu suchen:

„So bekannten sich Kannegiesser und Peters dazu, ‚den Spielraum für weitere betriebliche Gestaltungsspielräume zu erweitern‘, sofern dies erforderlich sei, ‚um vorhandene Arbeitsplätze zu sichern sowie neue zu schaffen‘. Dabei müsse ‚die Erforderlichkeit von den Tarifvertragsparteien übereinstimmend festgestellt werden‘. Zugleich betonte das Metall-Duo jedoch, dass ‚die grundsätzlichen Funktionen von Tarifaufonomie und Betriebspartnerschaft nicht verändert werden‘ sollten. Auch weiterhin müssten ‚die Arbeitsbedingungen ohne Eingriff des Staates vereinbart‘ werden, dies sei ‚ein verfassungsrechtlich geschütztes Freiheitsrecht‘“ (Der Spiegel, „Kreative Lösung“, 15. Dezember 2003).

Auch im Rückblick lässt Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser keinen Zweifel daran, dass er sich nie auf einen Eingriff des Gesetzgebers eingelassen hätte: „Ich war immer gegen gesetzliche Öffnungsklauseln, weil diese die Tarifaufonomie und damit ein Stück Soziale Marktwirtschaft aushebeln würden. Wir brauchen in der Industrie, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, ein Maß an Gemeinsamkeit. Durch eine gesetzliche Öffnungsklausel wären kaum noch allgemein verbindliche Regelungen machbar gewesen. Es hätte sich jeder mit Berufung auf die Öffnungsklauseln vereinzeln können. Und was sind Vereinbarungen überhaupt noch wert, aus denen sowieso jeder herauskann? Wir haben versucht, einen anderen Weg zu gehen, für den stellvertretend dann das Pforzheim-Abkommen stand. Es war das Ergebnis eines langen Diskussionsprozesses mit der IG Metall. Wichtig war der Geist, der dahinter stand. Heute gehen wir anders miteinander um. Das war für mich der Durchbruch, wie man allgemeine tarifliche und betriebliche Standards gemeinsam auf einen Nenner bringen kann – nicht indem man sich isoliert und die Tarifbindung verlässt, sondern indem man zusammenbleibt und Betriebsräte, Gewerkschaften und Unternehmen gemeinsam versuchen, Lösungen zu finden. Meistens hat jede Seite ein Stück Wahrheit in ihrem Lösungsbeitrag, sodass dann insgesamt et-

was Vernünftiges dabei herauskommt. Die Arbeitszeitflexibilisierungen, die wir heute in vielen Betrieben haben, wären ohne Pforzheim schwer zu machen gewesen“ (Kannegiesser, Interview, 16. Dezember 2014).

### *Der Arbeitszeitkorridor*

Gesamtmittel legt im Oktober 2003 seine Ausgangspositionen für die Tarifrunde 2004 fest. Erreicht werden sollen ein beschäftigungsfreundlicher Lohnabschluss und die Öffnung der Flächentarife für mehr Gestaltungsfreiheit bei der Arbeitszeit auf betrieblicher Ebene. Die Forderungen für die Tarifrunde werden am 20. November 2003 mit der ersten Pressekonferenz im neuen Haus in Berlin vorgestellt. Flankiert wird der Auftritt von zahlreichen Interviews und Namensbeiträgen des Gesamtmittel-Präsidenten. Als zentrale Forderung verlangen die M+E-Arbeitgeber eine betriebliche Öffnungsklausel des Tarifvertrags für das Arbeitszeitvolumen: Unternehmensleitung und Beschäftigte sollen sich darauf einigen können, die tarifliche Wochenarbeitszeit mit oder ohne Lohnausgleich zu verlängern. Dabei geht es in allererster Linie um eine Kostenentlastung der Unternehmen. Für den Weg über die Verlängerung der Arbeitszeit spricht ein großer Vorteil: Die regelmäßigen Monatsverdienste der Mitarbeiter müssen dafür nicht angetastet werden. Niemand soll weniger verdienen müssen, sondern nur gegebenenfalls länger dafür arbeiten. Angestrebt wird ein Wochenarbeitszeitkorridor zwischen 35 und 40 Stunden – ganz so, wie es mittlerweile viele M+E-Betriebe mit Haustarifvertrag oder in Absprache mit dem Betriebsrat und oft auch der IG Metall praktizieren. Der Flächentarifvertrag soll der betrieblichen Wirklichkeit angepasst werden.

Für die IG Metall ist dieser Vorschlag problematisch. Sie sieht darin einen Versuch der Arbeitgeber, quasi durch die Hintertür wieder die 40-Stunden-Woche im Flächentarifvertrag zu verankern. Sie spricht sich stattdessen für eine reine Lohnrunde aus und fordert eine Entgelterhöhung von 4 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Ein Teil dieser Lohnforderung, 1,39 Prozent, soll noch in die verbleibende ERA-Finanzierung fließen. Den neutralen Vertrei-

lungsspielraum aus Inflationsausgleich und Produktivitätszuwachs beziffert die IG Metall mit rund 3,3 Prozent. Trotz dieser reinen Lohnforderung ist sich die Gewerkschaft aber intern voll darüber im Klaren, dass der Widerstand gegenüber Öffnungsklauseln angesichts des politischen Erwartungsdrucks auf Dauer nicht aufrechtzuerhalten ist.

Die erste Verhandlungsrunde beginnt am 15. Dezember 2003 zeitgleich in mehreren Tarifgebieten, jeweils unter Beteiligung der Zentralen Verhandlungskommission von Gesamtmetall. Verhandelt wird in Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen, M+E Mitte (Hessen, Pfalz, Rheinland-Rheinessen, Saarland), Osnabrück sowie Berlin-Brandenburg. Die IG Metall folgt in allen Tarifregionen der Forderungsempfehlung ihres Vorstands und verlangt eine Erhöhung der Löhne und Gehälter um 4 Prozent. Die Forderung auf Anhebung der Auszubildendenvergütung beträgt gleichfalls 4 Prozent, ausgenommen in Bayern und Sachsen, wo die IG Metall einen Erhöhungsbetrag von 35 Euro will



Auftakt der Tarifverhandlungen in Baden-Württemberg im Dezember 2003.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2003–2005

(entspricht umgerechnet einer Erhöhung von 4,5 bis 5,8 Prozent). Im Tarifgebiet Osnabrück fordert die Gewerkschaft zudem den Abschluss von ERA sowie den Abschluss der ERA-Entgelttabelle.

Mit einer solchen Erhöhung werde die Sicherung von Arbeitsplätzen in Deutschland weiter erschwert, machen die Arbeitgeber in den Verhandlungen und in der Öffentlichkeit deutlich und stellen dem die eigene Forderung nach einer tariflichen Öffnungsklausel für die Arbeitszeit gegenüber. In einer gemeinsamen Erklärung verständigen sich in Baden-Württemberg die Verhandlungsführer von Südwestmetall und IG Metall, Otmar Zwiebelhofer und Jörg Hofmann, in der folgenden Verhandlung den Meinungs austausch zu beiden Themen fortzusetzen. Damit sind die Öffnungsklauseln auf betrieblicher Ebene nun auch ganz offiziell Bestandteil der weiteren Verhandlungen. Die zweite Runde wird in allen Tarifgebieten am 27. Januar 2004 ohne wesentliche Annäherung in den kontroversen Standpunkten abgeschlossen.

Bereits am 23. Januar 2004 findet in Böblingen die dritte Verhandlungsrunde für das Tarifgebiet Baden-Württemberg statt, in der die Zentrale Verhandlungskommission durch den Präsidenten und Verhandlungsführer von METALL NRW, Michael Jäger, vertreten ist. Der Vorstand von Gesamtmetall hat kurz zuvor in Stuttgart getagt und im Rahmen des gemeinsamen Vorgehens der M+E-Arbeitgeberverbände einen gemeinsam für alle Tarifgebiete geltenden zweiteiligen Lösungsvorschlag beschlossen, den Dr. Zwiebelhofer dann am 23. Januar der IG Metall-Verhandlungsführung unterbreitet.

Dr. Zwiebelhofer hebt in der Verhandlung hervor, dass bei Einführung des Arbeitszeitkorridors kein Arbeitnehmer Einkommensverluste erleiden würde. Zudem sichere die vorgeschlagene Lösung durch die Anhebung der Löhne und Gehälter jedem Arbeitnehmer einen Einkommenszuwachs zu. Er begründet den Vorschlag mit der seit drei Jahren anhaltenden Stagnation in der M+E-Industrie, der eklatanten Ertragsschwäche der Unternehmen, dem verschärften Preiswettbewerb und der zunehmenden Produktionsverlagerung ins Ausland. Die

### **Lösungsvorschlag der Arbeitgeber**

Neuer Tarifvertrag zur Förderung von Wettbewerbsfähigkeit, Beschäftigung, Standort und Innovation mit zwei Instrumenten, die durch freiwillige Betriebsvereinbarung zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat vereinbart werden können:

- einen Arbeitszeitkorridor von 35 bis 40 Stunden mit vollem Lohnausgleich und
- einen Arbeitszeitkorridor von 35 bis 40 Stunden ohne oder nur mit teilweisem Lohnausgleich.

Anwendung des Arbeitszeitkorridors ohne oder mit teilweisem Lohnausgleich, um

- die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts zu festigen,
- die Beschäftigung zu fördern,
- strategische Innovationsprozesse im Unternehmen zu beschleunigen.

Unter Vorbehalt einer entsprechenden Regelung beinhaltet das Angebot:

- eine Erhöhung der Löhne und Gehälter um 1,2 Prozent vom 1. Januar 2004 an für 15 Monate bis 31. März 2005 sowie
- eine Erhöhung der Löhne und Gehälter ab 1. April 2005 um weitere 1,2 Prozent für zwölf Monate bis zum 31. März 2006. Das noch fehlende ERA-Strukturvolumen ist darin in Form von Einmalzahlungen enthalten.

deutsche Metall- und Elektro-Industrie befände sich in einer entscheidenden Phase der Erneuerung und des Umbaus. Die an diese Begründung geknüpfte Botschaft ist deutlich: Einen Tarifabschluss ohne gleichzeitige Öffnungsklausel werden die Arbeitgeber nicht unterschreiben.

Interessant am Vorschlag der Arbeitgeber ist vor allem die bereits hier vorgesehene Konditionierung der Öffnungsklausel. Die Anwendung des Arbeits-



zeitkorridors setzt voraus, dass durch diese Maßnahme die Wettbewerbsfähigkeit, die Beschäftigungssicherung oder die Innovationsfähigkeit des Unternehmens verbessert werden. Es ist also keine Forderung nach einer bedingungslosen Öffnung. Sie dient einem Zweck und das hierdurch eingesparte Geld soll der Stärkung des Unternehmens und damit auch der Beschäftigten dienen.

Der IG Metall-Verhandlungsführer Jörg Hofmann bezeichnet den Lösungsvorschlag dennoch umgehend als „Zumutung“. Er fordert zudem die Arbeitgeber dazu auf, das Junktim zwischen Öffnungsklausel und Entgelterhöhung aufzugeben. Auch Berthold Huber nennt das Lohnangebot „eine Frechheit und Beleidigung für unsere Leute“. Nicht einmal die Inflation werde ausgeglichen. Hofmanns Widerstand gegen eine Verbindung von Entgelterhöhung und Öffnungsklausel ist eher eine Formalie angesichts der außergewöhnlichen Gesamtsituation, in der die Verhandlungen geführt werden. Die Verhandlungen werden infolgedessen auf den zuvor bereits vereinbarten 27. Januar 2004 vertagt und ein fünfter Verhandlungstermin für den 5. Februar 2004 abgesprochen.

In den übrigen Tarifgebieten tragen die Arbeitgeber gleichfalls den Lösungsvorschlag vor, der von der IG Metall überall als inakzeptabel abgewiesen wird. Insbesondere bei der Arbeitszeit gebe es, so die Gewerkschaft, keine Notwendigkeit zur Ausweitung der Gestaltungsspielräume im Tarifvertrag.

### *Die Wende von Pforzheim*

Die vierte Verhandlung in Baden-Württemberg findet am 27. Januar 2004 in erstmals verkleinerter Kommission statt. Einzelne Inhalte des Arbeitgebervorschlags werden intensiv diskutiert. Es kommt in diesem Gespräch zwar zu keinem konkreten Einvernehmen, beide Seiten nähern sich aber an. Es erweist sich als richtig, aufgrund der Einbeziehung der Arbeitszeitthematik eine Lösung der Tarifrunde 2004 in Baden-Württemberg zu suchen.

Am 28. Januar endet die Friedenspflicht. Trotz des bereits unterbreiteten Lösungsvorschlags der Arbeitgeber und des ausgesprochen knapp getakteten Verhandlungszeitplans ruft die IG Metall während der Verhandlungen immer wieder zu Warnstreiks auf. Bis zum Ende der Tarifrunde beteiligen sich mehr als eine halbe Million Gewerkschaftsmitglieder an den Arbeitsniederlegungen zur Verteidigung der 35-Stunden-Woche – dies ist das Hauptargument der IG Metall gegen die geforderte Öffnungsklausel. Die direkten und indirekten Auswirkungen der Streikaktionen treffen einzelne Unternehmen teils erheblich. Es gibt für die IG Metall eigentlich wenig Grund für diese Maßnahmen – außer vielleicht der Notwendigkeit, den eigenen Mitgliedern die ungebrochene Kampfbereitschaft zu demonstrieren. Am 5. Februar 2004 werden trotz dieser Begleitumstände die Verhandlungen in kleiner Kommission fortgesetzt.

In dieser Verhandlung macht zunächst die IG Metall den Vorschlag, statt des von den Arbeitgebern gewünschten allgemeinen Arbeitszeitkorridors die bislang manteltarifvertraglich vereinbarte Möglichkeit sanktioniert auszuweiten, für bis zu 18 Prozent der Beschäftigten die Arbeitszeit auf bis zu 40 Stunden zu verlängern. Doch diese „kleine Lösung“ ist für die Arbeitgeber nicht akzeptabel, weil man befürchtet, dass sich in der praktischen Umsetzung für die Unternehmen wenig ändern würde. Hinzu kommt, dass dann das wesentlich breiter gefasste Thema der betrieblichen Öffnungsklausel auf unbestimmte Zeit verschoben würde. Trotz dieser Ablehnung werden insgesamt in dieser Verhandlungsrunde genug Fortschritte erzielt, um einen Tarifabschluss in greifbare Nähe rücken zu lassen.

In Pforzheim beginnt dann am 11. Februar 2004 die sechste Verhandlung, erneut in kleiner Kommission. Kernpunkt ist die Erschließung betrieblicher Gestaltungsmöglichkeiten durch begründete Abweichung von Tarifstandards. Auch Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser und der Erste Vorsitzende der IG Metall Peters sind vor Ort und in die Verhandlungen involviert. Der Gesamtmetall-Vorstand ist ebenso angereist wie die Große Tarifkommission der IG Metall.

Im Laufe des Abends wird zunehmend in Acht-Augen-Gesprächen verhandelt – auf der einen Seite Otmar Zwiebelhofer und Günther Fleig, Personalvorstand von DaimlerChrysler, auf der anderen Seite Jörg Hofmann und Erich Klemm, Gesamtbetriebsratsvorsitzender von DaimlerChrysler. Hier finden zu vorgerückter Stunde die entscheidenden Diskussionen statt. Man bunkert sich ein, vor allem, weil man angesichts der komplexen Materie nicht mit halbfertigen Ergebnissen vor die jeweilige Verhandlungskommission treten möchte. Die Sorge ist groß, dass es am Ende doch zu einem Gesprächsabbruch und einem anschließenden Arbeitskampf der IG Metall kommen könne. Die Verständigung zwischen dieser Gruppe und den Hintergrundkommissionen wird zusätzlich dadurch erschwert, dass zwischen den beiden Verhandlungsebenen acht Stockwerke liegen.

Es ist eine denkwürdige Nacht. 16 Stunden lang wird verhandelt. Dabei stehen zwei Varianten zur Debatte: entweder eine Öffnungsklausel auf rein betrieblicher Ebene ohne Mitwirkung der IG Metall, aber dafür nur mit geringen Abweichungsmöglichkeiten – so die Arbeitgeberposition –, oder eine tarifliche Öffnung durch Ergänzungstarifverträge mit Einbeziehung der Tarifvertragsparteien bei Eröffnung umfassender Gestaltungsmöglichkeiten – so die Position der IG Metall.

Auf Arbeitgeberseite gibt es zwar auch Skepsis gegenüber einer rein betrieblichen Öffnungsklausel, weil man befürchtet, zur vollständigen Öffnung der Geschäftsbücher gezwungen zu werden. Diese Skeptiker wollen nur eine unkonditionierte Freigabe der Verantwortung an die Betriebsparteien. Man hat allerdings große Zweifel daran, dass dieses Modell innerhalb der IG Metall mehrheitsfähig ist.

Peer-Michael Dick erinnert sich an die lange Nacht von Pforzheim: „Es wurde immer klarer, dass die IG Metall eine allgemeine Freigabe von Tarifregelungen zum Verhältnis Entgelt/Zeit nicht akzeptieren würde. Sie sei als Gewerkschaft dafür da, die Entgeltrelation zu klären. Das könne nicht an die Betriebsparteien

delegiert werden. Und deshalb war eine absolute Freigabe nicht möglich. Dann wurde vorgeschlagen, die Öffnungsklausel an die Zustimmung der Tarifvertragsparteien zu binden. Die Reaktion auf unserer Seite war gespalten. Wir fragten uns, ob wir damit irgendetwas gewonnen hätten. Wir haben lange darüber diskutiert, ob uns die IG Metall ‚alten Wein in neuen Schläuchen‘ verkaufen will. Am Schluss überwogen diejenigen, die gesagt haben, wir müssen das tun – und zwar aus folgender Überlegung heraus: Wir haben von der IG Metall in früheren Tarifrunden zu anderen Themen immer gehört ‚Was nicht im Tarifvertrag steht, kann es in der betrieblichen Realität nicht geben, Gesetz hin oder her. Wenn wir also etwas durchsetzen wollten, musste es im Tarifvertrag stehen‘. Und das haben wir dann gemacht und in den Tarifvertrag hineingeschrieben, dass man von Tarifverträgen in bestimmten Situationen durch Betriebsvereinbarung abweichen kann. Dass das nun im Tarifvertrag stand, war also ein Wert an sich – selbst wenn es die Zustimmung der Tarifvertragsparteien erforderte. Das war natürlich genau der Punkt, der von den Journalisten bei der Bewertung des Abschlusses nicht gesehen wurde. Dort sah man nur, dass wir die vollkommene Freiheit wollten, sie aber nicht beziehungsweise nur mit Zustimmung der IG Metall bekommen haben“ (Dick, Interview, 14. Oktober 2014).

In den Morgenstunden des 12. Februars wird für Baden-Württemberg endlich ein Verhandlungsergebnis erzielt:

- Die Löhne und Gehälter werden nach zwei Nullmonaten (Januar und Februar) ab dem 1. März 2004 um 1,5 Prozent und ab dem 1. April 2005 um 2 Prozent angehoben, dazu erfolgt jeweils eine ERA-Strukturkomponente von 0,7 Prozent in Form von Einmalzahlungen. Die Laufzeit des Tarifvertrags beträgt 26 Monate, bis zum 28. Februar 2006.
- Neben den Entgeltkomponenten beinhaltet der Tarifvertrag eine weitreichende Vereinbarung der Tarifvertragsparteien zum Thema Arbeitszeit.
- In Betrieben, in denen mehr als 50 Prozent der Beschäftigten den oberen Gehaltsgruppen angehören, können sich Unternehmensleitung und Betriebsrat darauf verständigen, die Quote der Mitarbeiter, die zwischen 35



Die Verhandlungsführer Dr. Otmar Zwiebelhofer (links), Südwestmetall, und Jörg Hofmann, IG Metall, bei der Pressekonferenz am 12. Februar 2004.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2003–2005

und 40 Wochenstunden arbeiten dürfen, von bisher 18 Prozent auf bis zu 50 Prozent der Beschäftigten auszudehnen.

- Die Tarifvertragsparteien können außerdem vereinbaren, die Quote für den gesamten Betrieb oder für Betriebsteile auszuweiten, sofern das der Förderung von Innovationen dient oder akuter Fachkräftemangel herrscht. Sie darf nicht zum Abbau von Arbeitsplätzen führen. Wenn die gültige Quote im Betrieb bereits ausgeschöpft ist, kann eine weitere Ausweitung nicht gegen den Willen des Betriebsrats durchgeführt werden.

Die entscheidenden Passagen des Verhandlungsergebnisses sind in einer zusätzlichen Vereinbarung festgehalten:

- „1. Ziel dieser Vereinbarung ist es, am Standort Deutschland bestehende Arbeitsplätze zu sichern und neue Arbeitsplätze zu schaffen. Dies verlangt

den Erhalt und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationsfähigkeit und der Investitionsbedingungen. Die Tarifvertragsparteien bekennen sich zu diesen Zielen und zu ihrer Aufgabe, den Rahmen für mehr Beschäftigung in Deutschland zu gestalten.

2. Die Betriebsparteien prüfen, ob die Maßnahmen im Rahmen der geltenden Bestimmungen ausgeschöpft sind, um Beschäftigung zu sichern und zu fördern. Die Tarifvertragsparteien beraten auf deren Wunsch die Betriebsparteien, welche Möglichkeiten hierzu im Rahmen der Tarifverträge bestehen.

Ist es unter Abwägung der sozialen und wirtschaftlichen Folgen erforderlich, durch abweichende Tarifregelung eine nachhaltige Verbesserung der Beschäftigungsentwicklung zu sichern, so werden die Tarifvertragsparteien nach gemeinsamer Prüfung mit den Betriebsparteien ergänzende Tarifregelungen vereinbaren oder es wird einvernehmlich befristet von tariflichen Mindeststandards abgewichen (z. B. Kürzung von Sonderzahlungen, Stundung von Ansprüchen, Erhöhung oder Absenkung der Arbeitszeit mit oder ohne vollen Lohnausgleich (soweit nicht durch Besch-TV geregelt)).“

Außerdem verpflichtet sich Südwestmetall, die im Vorjahr begonnenen Verhandlungen zur Einführung von Arbeitszeitkonten zu einem Ergebnis zu führen. Der Verhandlungsabschluss hierzu wird dann im Februar 2005 erreicht.

Mit der Selbstverpflichtung der Tarifvertragsparteien zum Abschluss betriebspezifischer Ergänzungstarifverträge über die Abweichung von flächentariflichen Mindeststandards werden Gestaltungsspielräume und Herausforderungen für die Tarifvertragsparteien geschaffen. Die Tarifvereinbarung geht in ihrer Wirkung über den Tarifvertrag Beschäftigungssicherung hinaus und enthält folgende Eckpunkte:

- Die IG Metall bekennt sich erstmalig tarifvertraglich dazu, dass kostensenkende Maßnahmen und Arbeitszeitverlängerung zu mehr Beschäftigung beitragen können. Als betriebliche Erfordernisse für ein Abweichen von

Tarifstandards sind die Verbesserung und Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit, der Innovationsfähigkeit sowie der Investitionsbedingungen vereinbart worden.

- Waren Ergänzungstarifverträge bislang nur im unmittelbaren Vorfeld einer Insolvenz als „Notfallregelung“ möglich, so können diese jetzt auch bereits im weiteren Vorfeld für eine zukunftsgerichtete Gestaltung des Strukturwandels eingesetzt werden.
- Das Prüfen des „Ob“ von notwendigen Maßnahmen erfolgt auf Betriebs-ebene durch die Betriebsparteien. Anschließend beraten die Tarifvertragsparteien über bestehende tarifliche Möglichkeiten.
- Die Tarifvertragsparteien erkennen als „Selbstverpflichtung“ an, bei gegebener betrieblicher Erforderlichkeit durch zu befristende Ergänzungstarifverträge zur Kostensenkung von tariflichen Mindeststandards abzuweichen (zum Beispiel Kürzung von Sonderzahlungen, Stundung von Ansprüchen, aber auch Arbeitszeitverlängerung ohne Lohnausgleich).
- Daneben besteht die Möglichkeit, zusätzliches Arbeitszeitvolumen mit Lohnausgleich durch Ausdehnung der manteltariflichen Arbeitszeitregelungen – teils durch Betriebsvereinbarung, teils durch Ergänzungstarifvertrag – zu schaffen. Zusätzliches Arbeitszeitvolumen mit Lohnausgleich kann daneben auch durch betrieblich vereinbarte Arbeitszeitkonten erzeugt werden.
- Die Laufzeit der Tarifvereinbarung ist in den Tarifregionen unterschiedlich geregelt, beträgt jedoch mindestens drei Jahre. Die Tarifvereinbarung endet dann teilweise automatisch ohne Nachwirkung oder wird zum Teil auch nur kündbar.

### *Die stille Revolution*

Als die Verhandler schließlich mit diesem Ergebnis vor ihre jeweilige Kommission treten, ist zunächst auf beiden Seiten ein gewisses Maß an Enttäuschung vorhanden. Auf Arbeitgeberseite hat man sich von dem in den letzten Stunden abgeschottet und im kleinsten Kreis vereinbarten Verhandlungsergebnis mehr

versprochen. Viele fragen sich, welchen Wert eine betriebliche Öffnung hat, die stets die Zustimmung der IG Metall erfordert. In der Vergangenheit hat man mit den vergleichbaren Härtefallklauseln in den ostdeutschen Tarifgebieten meistens negative Erfahrungen gemacht. Nur in den seltensten Fällen war hier die IG Metall bereit, Abweichungen von tarifvertraglichen Regelungen in den Betrieben ihre Zustimmung zu erteilen. Was also soll jetzt anders sein? Hätte man nicht mit dem Druck des Gesetzgebers im Rücken eine echte betriebliche Öffnungsklausel ohne Einspruchsrechte der Tarifvertragspartner durchsetzen können? Dr. Eduard Kulenkamp, Vorsitzender von PfalzMetall, nimmt eine Bewertung des Ergebnisses vor, die jedoch von fast allen seinen Kollegen im Gesamtmetall-Vorstand nur mit Stirnrunzeln quittiert wird: Die gefundene Lösung sei durchaus wertvoll, denn sie gestatte Abweichungen vom Tarifvertrag ohne jede Vorbedingung in einem nahezu beliebigen Umfang, ohne zeitliche Begrenzung – und all dies über die gesamte Tarifmaterie hinweg. Zu dieser frühen Morgenstunde steht er mit seiner Meinung so gut wie alleine da.

Auf Skepsis stößt auch die vereinbarte Entgelterhöhung, insbesondere die zweite Stufe, die vor allem den ostdeutschen Mitgliedsverbänden zu hoch erscheint. Diese und andere Punkte werden kritisch im Gesamtmetall-Vorstand diskutiert, bevor man schließlich doch den Abschluss zur Übernahme für die übrigen Tarifgebiete empfiehlt. Auch die Berichterstattung über den Abschluss fällt negativ aus, wie sich einige Zeitzeugen erinnern:

Dr. Ulrich Bocker (Interview, 30. Oktober 2014): „Die Kommentierung am Tag nach dem Abschluss war dramatisch negativ. Die IG Metall stand auf dem Standpunkt: ‚Nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien‘, sprich sie hatte das Vetorecht. Das war eine Position, die wir nicht hätten überwinden können. Es wäre nicht möglich gewesen, diesen Satz zu streichen.“

Peer-Michael Dick (Interview, 14. Oktober 2014): „Wir hatten natürlich schon anfangs die Vorstellung, dass die Betriebsparteien durch einfache Betriebsver-



einbarungen von Tarifverträgen abweichen können. Das war die logische Fortsetzung der Entwicklung aus den Krisen Anfang der 1990er Jahre.“

Dr. Nico Fickinger (Interview, 2. Dezember 2014): „Gemessen an ihren eigenen Ankündigungen, was sie erreichen wollten, hatten die Arbeitgeber eigentlich nichts erreicht. Das führte zu der katastrophalen Bewertung des Abschlusses, die ja von der Papierform auch gedeckt war. Der Vertrag, den man ausgehandelt hatte, war dem Papier nach nicht viel wert. Es hing alles von dem gemeinsamen Geist ab, mit dem man ihn ausfüllt. Und hier war Skepsis angebracht. Viele, mich als Journalist eingeschlossen, glaubten nicht, dass die IG Metall jemals auf ihr Veto verzichten würde.“

Die IG Metall wiederum feiert später, nach der Einigung, nach außen hin den Abschluss als großen Sieg. Doch zuvor steht auch die Gewerkschaft an diesem frühen Morgen in Pforzheim keineswegs geschlossen hinter dem Vertrag. In der Großen Tarifkommission gibt es von einigen Seiten Kritik und am Ende auch zwei Gegenstimmen. Die Laufzeit scheint zu lang, die Abschlusshöhe niedriger als gewünscht. Auch hat man den Vorstoß der Arbeitgeber nach Öffnungsklauseln nicht gänzlich abwehren, aber wenigstens mit einem Veto versehen können. Für die Traditionalisten ist trotz dieser Vetomöglichkeit nun die „Büchse der Pandora“ geöffnet. Vielleicht hätte man im Laufe der Nacht bei einem solchen Zwischenergebnis die Verhandlungen noch abbrechen und einen Arbeitskampf beginnen können. Doch dafür ist es nun zu spät. Positiv wird auf Gewerkschaftsseite hervorgehoben, dass der vermeintliche Angriff auf die 35-Stunden-Woche – jedenfalls auf dem Papier – abgewehrt werden konnte. Mit dieser Botschaft tritt dann auch Jürgen Peters vor die Presse: „Peters hob hervor, dass die IG Metall die flächendeckende Wiedereinführung der 40-Stunden-Woche auch ohne Bezahlung verhindert habe. ‚Wir sind froh, dass wir die Arbeitgeber von der Aussichtslosigkeit ihres Unterfangens überzeugen konnten‘, sagte er. Kannegiesser räumte ein, dass die Lösung ‚ein anderer Weg ist, als wir uns ursprünglich vorgestellt haben‘. Die Forderung nach betrieblichen Öffnungsklauseln für die Arbeitszeitverlängerung habe aber ein Kernselbst-



Martin Kannegiesser tritt nach der langen Nacht von Pforzheim vor die Presse. Im Hintergrund: Berthold Huber (links) und Jürgen Peters.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2003–2005

verständnis der IG Metall berührt. „Wir können auf verbrannter Erde, die entstanden wäre, keine betrieblichen Spielräume bauen“ (dpa, 12. Februar 2004).

Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser wirkt in der Pressekonferenz nach dem Abschluss sichtlich enttäuscht. Auch Verhandlungsführer Zwiebelhofer schlägt nachdenkliche Töne an, sieht den Abschluss aber insgesamt positiver, wie er der Deutschen Presseagentur zu Protokoll gibt: „Wir haben nicht die große Lösung erreicht, aber wir sind einen großen Schritt weitergekommen hin zu ergänzenden Tarifregelungen und hin zu Abweichungen von den Mindestnormen auf betrieblicher Ebene“ (dpa, 12. Februar 2004).

Einige Stunden später läuft dann die Reaktion der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände über die Nachrichtenticker und hier lässt sich die Enttäuschung über das Ergebnis von Pforzheim mit Händen greifen. BDA-Präsident Dieter Hundt legt mit seiner Kritik am folgenden Tag in einem Gespräch mit der „FAZ“ noch nach: „Diese Tarifrunde hat leider bewiesen, dass die Tarifpartner aufgrund der Blockade der Gewerkschaften nicht in der Lage sind, die notwendige Modernisierung der Tarifautonomie selbst zu vereinbaren“, so Dr. Hundt wörtlich. Er kritisiert, dass Gesamtmetall am Widerstand der Gewerkschaft gescheitert sei. „Die von Wirtschaft und Politik angestrebte neue Balance zwischen Flächentarifverträgen und betrieblichen Regelungen sei nicht erreicht worden. Das ist ‚zu wenig und nicht mit den von uns vorgeschlagenen Instrumenten‘, rügte Hundt. Die erweiterten Möglichkeiten der betrieblichen Regelungen über die Dauer der Arbeitszeit beschränkten sich auf wenige hochqualifizierte Mitarbeiter und auf erweiterte Möglichkeiten beim Einsatz von Arbeitszeitkonten. Alle anderen Abweichungen vom Tarifvertrag seien nur mit Zustimmung der Gewerkschaft möglich, kritisiert Hundt. „Das ist das Problem und der Unterschied zum ursprünglichen Konzept von Gesamtmetall“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Arbeitgeber rufen die Politik um Hilfe“, 13. Februar 2004).

Weite Teile der Presse schließen sich in diesen Tagen dieser Kritik an. Die Erwartungshaltung der Medien an das Verhandlungsergebnis war offensichtlich deutlich höher als das, was der Tarifaabschluss nun auf dem Papier hergibt. Insbesondere die überregionale Presse spart nicht mit Kritik. Das „Handelsblatt“ schreibt, die Arbeitgeber seien „als Bettvorleger“ gelandet. Viele Zeitungen glauben, Gesamtmetall sei mit diesem Ergebnis auf ganzer Linie gescheitert.

Doch trotz dieser Kritik gibt es auch Anlass zur Hoffnung, auch wenn sich dies nicht jedem auf den ersten Blick erschließt. Der Tarifaabschluss von Pforzheim trägt die Handschrift der Modernisierer in der IG Metall. Es ist kein Peters-Abschluss, sondern ein Hofmann-Huber-Klemm-Abschluss. Und was diese zusammen mit den Herren Zwiebelhofer, Fleig, Bocker und Dick in

diesen Wochen und dieser Nacht ausgehandelt haben, ist eine fundamentale, nicht mehr rückgängig zu machende Veränderung der Tarifpolitik in Deutschland. Es ist eine stille Revolution, deren Wirkung sich erst viele Monate und Jahre später voll entfalten wird.

Denn was bei all der Enttäuschung über das Veto der Tarifvertragsparteien übersehen wird, sind die sehr grundsätzlichen, geradezu radikalen Abweichungsmöglichkeiten im Pforzheim-Abkommen. „Pforzheim“ erlaubt mit Einverständnis der Tarifvertragsparteien jede Abweichung, in jeder Materie, unbegrenzt. Es ist ein Tarifvertrag, der nicht nur für die Anwendung im Krisenfall gedacht ist, sondern auch für den Ausbau und die Stärkung von Wettbewerbsfähigkeit oder für den Aufbau von weiteren Arbeitsplätzen. Das, was über viele Jahre zuvor lediglich durch Austritt aus der Tarifbindung, per Haustarifvertrag oder auch durch eine betriebsinterne Verabredung ohne offizielle Zustimmung der IG Metall möglich war, ist nun innerhalb des Tarifvertrags möglich, wie Dr. Luitwin Mallmann betont: „2004 war der Abschluss einer Entwicklung, nicht der Beginn einer Entwicklung. Man hat 2004 festgeschrieben, was sich in der Praxis längst vollzogen hat“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).

Der Tarifvertrag setzt dabei auf den wachsenden Pragmatismus innerhalb der M+E-Betriebe. Wenn sich Unternehmen, Betriebsrat und Mitarbeiter einig sind, wird es für die IG Metall schwierig sein, Gründe für eine Ablehnung zu finden. Theoretisch kann die IG Metall, sofern das ihr Wille ist, jede dieser Vereinbarungen ohne Angabe von Gründen blockieren. Aber in der Praxis scheint diese Gefahr – anders als noch zu Beginn der 1990er Jahre – zunehmend geringer zu werden. Auch wenn es zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften vielleicht noch keinen „gemeinsamen Geist“ gibt, im Verhältnis von Unternehmen und ihren Belegschaften gibt es diesen wesentlich häufiger. Und diese gewachsene Veränderung in den Betrieben ist es, die die Arbeitgeber zu der Annahme veranlasst, mit Pforzheim weit mehr erreichen zu können, als die Presse glauben möchte. Entsprechend urteilt Dr. Ulrich Bocker im Rückblick: „Es war ein außerordentlich kluger Tarifvertrag, der in den meisten Fällen auch wunderbar

gewirkt hat. Letztlich ist es immer wieder die Frage der vor Ort zuständigen IG Metall-Funktionäre, ob der Tarifvertrag wirklich vernünftig praktiziert werden kann oder nicht“ (Brocker, Interview, 30. Oktober 2014).

Nochmals Dr. Fickinger: „Pforzheim war eine Wette auf die Zukunft. Eine Revolution wäre es gewesen, wenn damals vereinbart worden wäre, was ursprünglich mal angedacht war, nämlich den Betrieben Gestaltungsfreiheit zu geben. Man hat stattdessen auf eine Evolution gesetzt in der Hoffnung, dass sich die Gewerkschaft einer Öffnung nicht verweigern werde. Die Gewerkschaft hat ein Vetorecht bekommen, eine Notbremse. Niemand wusste, was der Abschluss wert sein würde, wenn jederzeit die Notbremse gezogen werden könnte. Und die große Wette war, ob die IG Metall diese Notbremse zieht oder ob sie die Dinge passieren lässt. Der Ausgang dieser Wette würde über die Bewertung des Abschlusses von Pforzheim entscheiden. In der Folge ist dann das passiert, was viele damals nicht für möglich gehalten haben, nämlich dass die Gewerkschaft sehr viel stärker als gedacht bereit war, solche kontrollierten Abweichungen zu ermöglichen. Es war ein Erfolg, den man von der Konstruktion her nicht voraussetzen konnte. Am Ende hat die Entwicklung uns eines Besseren belehrt. Die IG Metall war sehr wohl bereit, diese Vereinbarung mit Leben zu füllen und in vielen Fällen solche Abkommen zu schließen. Im Rückblick war Pforzheim ein sehr wegweisendes Abkommen, eine ganz radikale Öffnung, die allerdings konditioniert ist. Sie hat ihren Platz in der Geschichte verdient“ (Fickinger, Interview, 2. Dezember 2014).

Auch bei der IG Metall hat sich die Bewertung des Pforzheimer Abkommens gewandelt: „Wir wollten eine Lösung, die Tarifvertrag und betriebliche Wirklichkeit wieder näher zueinander bringen. Das ‚Pforzheimer Abkommen‘, abgeschlossen in einer sehr zugespitzten Situation, war dieses Modell. Bis zuletzt haben wir miteinander gerungen. In dieser Nacht standen wir vor der Frage: Lösung oder Streik. ‚Pforzheim‘ ist heute – so mein Eindruck – auf beiden Seiten unstrittig. Das war nach dem Abschluss längst nicht der Fall. Die Presse sprach von einer Niederlage der Metall-Arbeitgeber, manche gar von einem

Desaster. Auch in der IG Metall gab es heftigste Debatten, die im Vorwurf gipfelten, der Flächentarifvertrag sei aufgegeben worden. Manche bedienten das Bild von der ‚Büchse der Pandora‘, die geöffnet worden sei“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014).

Was die neue Pforzheimer Vereinbarung zur Sicherung von Beschäftigung, Innovation und Wettbewerbsfähigkeit in Wirklichkeit wert sein wird, kann sich sowieso erst im Prozess der betriebsbezogenen Umsetzung herausstellen. Zunächst versucht die IG Metall zwar – wie schon bei früheren Schritten zur betriebsbezogenen Flexibilisierung des Flächentarifs – möglichst viele bürokratische Hindernisse aufzubauen. Doch am Ende gewinnt die betriebliche Wirklichkeit. Immer öfter einigen sich in den kommenden Monaten und Jahren Betriebsräte und Geschäftsleitungen sowie die für die Ergänzungstarifverträge zuständigen Tarifparteien auf standort- und beschäftigungssichernde Vereinbarungen nach dem Pforzheim-Modell. Dies betont auch Peer-Michael Dick im Rückblick: „Es hat sich dann nachher genau so entwickelt, wie wir das damals vermutet haben. Unsere Betriebe konnten von nun an dem Betriebsrat sagen, dass Abweichungen gerade auch aus Sicht der IG Metall grundsätzlich möglich sind. Und sie konnten auf einer legitimierten Basis über die Abweichungen reden. Das wäre vorher nicht möglich gewesen. Für die Arbeitgeberverbände und ihre Mitgliedsunternehmen ist das eine sehr gute Lösung, da sie mit Beratung durch die Verbände die passende Lösung vor Ort finden können. Für weniger erfahrene Unternehmen ohne Verbandsberatung wurde es nach Pforzheim schwieriger. Die stehen im Häuserkampf mit der IG Metall“ (Dick, Interview, 14. Oktober 2014).

Bis sich diese Erkenntnis durchsetzt, vergehen noch einige schwierige Monate für Gesamtmittel. Die fortgesetzt problematische konjunkturelle Lage lässt für manche die vereinbarte zweite Stufe der Entgelterhöhung als zu hoch erscheinen. Insbesondere in Sachsen wird offen Kritik am Pforzheimer Abschluss geübt. VSME-Präsident Finger spricht gegenüber der Presse von einer „Ohrfeige für die Tarifparteien“ und fügt hinzu: „Wir sehen uns im Nachhinein

bestätigt. Den Abschluss hatten wir bereits im Februar für deutlich zu hoch gehalten. Er basierte auf zu optimistischen Prognosen und kam allenfalls den Großunternehmen der Autoindustrie entgegen“ (Welt am Sonntag, „Ohrfeige für Tarifparteien“, 30. Mai 2004). Fingers Prognose wird sich später als zu kritisch erweisen. Denn 2005 beginnt ein massiver wirtschaftlicher Aufschwung, der im Rückblick vor allem die zweite Erhöhungsstufe vergleichsweise günstig erscheinen lässt. Doch davon ist im Mai 2004 noch nichts zu spüren.

Als Reaktion fasst Präsident Kannegiesser seine Sicht auf den Tarifabschluss von Pforzheim während der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung am 18. Juni 2004 in Baden-Baden noch einmal zusammen: „Die immer wieder aufflackern-  
de Kritik an unserem letzten Tarifabschluss – manchmal in den Zügen schon vergleichbar mit den Debatten nach der Bayern-Runde 1995 oder der Lohnfortzahlung 1997 – diese Kritik lässt mich besonders deshalb nicht kalt, weil ich sie als Unternehmer zwar im Bauch gelegentlich nachempfinden kann, aber nach Zünden des Gehirns nicht für gerecht halte. [...] Es ging um die Eröffnung einer Handlungsoption für Betriebsräte und Unternehmensleitungen und damit darum, keine jahrelange Obstruktionspolitik zu provozieren. Wenn wir nach härtestem Arbeitskampf am Ende das Recht der Betriebsräte erstritten hätten, mit den Geschäftsleitungen als Kompromiss über beispielsweise eine Stunde mit, ohne oder teilweise Lohnausgleich entscheiden zu können, dann wäre das Thema generelle Öffnungen in vielen Fällen für Jahre verbrannt gewesen. Deshalb haben wir uns gemeinsam für den Kodex entschieden, der für das Zusammenwirken von Betriebsparteien und Tarifparteien eine Art Geländerstange geben soll. Die Betriebsparteien erhalten damit eine neue Legitimation in diesem Bereich, um zu entkrampfen, um vielleicht in etlichen Fällen auch die Chance zu einer neuen Kultur des Umgangs miteinander zu entwickeln. [...] Entscheidend kommt es darauf an, wie die Betriebe dieses Werkzeug nutzen, wie sie mit ihren Betriebsräten zurechtkommen – gegen einen entschlossenen Betriebsrat und eine entschlossene Belegschaft kann eine Gewerkschaft kaum etwas bewegen“ (Rede Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser, Mitgliederversammlung, 18. Juni 2004).

Der Abschluss, der in allen M+E-Tarifgebieten – mit einiger Verzögerung bis Ende Februar auch in Sachsen – übernommen wird, entfaltet in der Folgezeit die von seinen „Vätern“ erhoffte Wirkung. Zehn Jahre nach dem Abschluss gibt es mehr als 1.000 solcher Ergänzungstarifverträge, die auf dem Pforzheimer Kodex basieren. Dabei hat sich weder, wie die IG Metall befürchtete, das Arbeitszeitvolumen flächendeckend erhöht, noch beschränken sich die Regelungen, wie die Arbeitgeber zeitweise befürchteten, nur auf Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern. Siemens und DaimlerChrysler gehören zwar zu den ersten Unternehmen, die die neuen Regelungen zur Kostensenkung anwenden. Aber es machen auch mittelständische Unternehmen von den neuen tariflichen Flexibilisierungsmöglichkeiten Gebrauch. Das Pforzheimer Abkommen ist damit die wahrscheinlich erfolgreichste Vereinbarung zur Steigerung der Durchlässigkeit und Akzeptanz des Flächentarifs sowie der Wettbewerbsfähigkeit der tarifgebundenen M+E-Unternehmen insgesamt, was sich einige Jahre später, 2008/2009 in der tiefsten Wirtschaftskrise in der Geschichte der Bundesrepublik, bezahlt machen wird.

Der Tarifvertrag hat zudem einen weiteren, durchaus beabsichtigten Effekt. Er beendet die politische Debatte um gesetzlich erwirkte betriebliche Bündnisse für Arbeit und Öffnungsklauseln in Tarifverträgen. Zwar sind in den Tagen nach dem Pilotabschluss noch kritische Stimmen aus dem Lager der „üblichen Verdächtigen“ – BDI-Präsident Michael Rogowski, der stellvertretende CDU/CSU-Fraktionsvorsitzende Friedrich Merz und der bayerische Ministerpräsident Edmund Stoiber – zu vernehmen. Doch insbesondere die SPD-Mitglieder der Bundesregierung, Kanzler Schröder, Wirtschaftsminister Clement und auch viele Parlamentarier loben den Abschluss als Schritt in die richtige Richtung. Der befürchtete gesetzliche Eingriff, den faktisch nur eine SPD-geführte Bundesregierung hätte umsetzen können, ist damit vom Tisch.

Acht Jahre später wird Bundesaußenminister Frank-Walter Steinmeier ein trefendes Resümee ziehen: „Das Pforzheimer Abkommen war ein tarifgeschichtlicher Meilenstein, ein historischer Kompromiss, mit dem ein jahrelanger



Grundsatzstreit um die Zukunft des Flächentarifvertrages beigelegt wurde. Auch wenn es bis heute immer wieder Streit um seine Auslegung gegeben hat – keiner der Partner würde heute mehr bestreiten, dass mit Pforzheim eine neue Ära kreativer Tarifpolitik begonnen hat, die neben Martin Kannegiesser vor allem auch mit [dem] Namen [...] Berthold Huber verbunden ist“ (Frank-Walter Steinmeier, Rede bei der Verabschiedung des Präsidenten von Gesamtmetall, Martin Kannegiesser, 8. November 2012).

### *Unter einem Dach*

Auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung 2004 verkündet Hauptgeschäftsführer Dr. Busch eine vom Präsidium empfohlene Veränderung in der Verbandsstruktur. Die bestehenden OT-Verbände, also jene von Dr. Stumpfe so begrüßte zweite Auffanglinie für all jene Unternehmen, die nicht der Tarifbindung unterliegen wollen, sollen als zweite Säule neben den bisherigen Tarifrägerverbänden unter dem Dach von Gesamtmetall eingruppiert werden. Der Beschluss hierzu soll dann auf einer außerordentlichen Mitgliederversammlung im Januar 2005 gefällt werden und wird in den kommenden Jahren zu einer deutlichen Ausweitung der Mitgliedschaft von Gesamtmetall führen.

Nachdem 2002 schon 14 der 16 Tarifrägerverbände unter dem Dach von Gesamtmetall eine Möglichkeit geschaffen haben, ihren Mitgliedsfirmen ein OT-Angebot zu machen, liegt die Frage nahe, wann sich auch Gesamtmetall dem Strukturwandel öffnen würde. Die Diskussion in den Gremien verläuft zunächst aus mehreren Gründen ausgesprochen zäh und kommt dann erst Anfang 2004 auf Touren. Das Thema OT wird auf die Agenda der in Entstehung befindlichen Strategiekommission gesetzt.

Der wichtigste Grund für das schleppende Anlaufen der Diskussion liegt darin, dass die Mitgliedsfirmen der meisten OT-Verbände gar keinen Sinn darin sehen, dass ihr Verband Gesamtmetall beitrifft. Viele Mitglieder der OT-Verbände sind bewusst aus der Tarifbindung ausgetreten. Für sie ist deshalb eine Mit-

gliedschaft im früheren Dachverband zunächst wenig attraktiv. Besonders misstrauische OT-Mitglieder sehen eine Gefahr darin, allein aufgrund der Mitgliedschaft bei Gesamtmetall in Tarifstreitigkeiten involviert zu werden. Die dünne Finanzdecke der OT-Verbände bildet ein zusätzliches Hindernis für eine Mitgliedschaft bei Gesamtmetall.

Umgekehrt warnen die T-Verbände vor dem Risiko, dass die OT-Mitglieder bei Gesamtmetall ihre Stimme auch bei Tariffragen erheben und damit den Verband in eine kritische Lage hineintreiben könnten, ohne für die Folgen geradestehen zu müssen. Interessanterweise finden sich in dieser Debatte Argumente wieder, die der OT-Diskussion Anfang der 1990er Jahre diametral entgegenstanden: Wurde damals befürchtet, dass mit der Einbeziehung von OT in die Verbandsarbeit die klaren Frontlinien aufgeweicht würden, warnen Skeptiker diesmal vor einer möglichen Diskussionsverschärfung durch die OT-Verbände.

Eine außerordentliche Mitgliederversammlung von Gesamtmetall beschließt dann im Januar 2005, die Tür auch für OT-Verbände zu öffnen, wenn der in der gleichen Region tätige T-Verband den Beitritt befürwortet. Für Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser ist damit ein wichtiges verbandsinternes Ziel erreicht: Das Auseinanderdriften der M+E-Arbeitgeber wird gestoppt und der Weg für eine Reintegration der Ausgründungen geebnet. Kurz nach Änderung der Gesamtmetall-Satzung erklärt HESSENMETALL im Namen seiner OT-Mitglieder den Beitritt zu Gesamtmetall. Dies ist ein rein formaler Akt, da HESSENMETALL schon vorher für seine OT-Mitgliedsfirmen den regulären Beitrag entrichtet hatte. Zur gleichen Zeit tritt auch METALL NRW mit seiner OT-Gruppe bei.

Von großer verbandspolitischer Bedeutung ist, dass im Dezember 2005 auch bayme, der mit Abstand größte OT-Verband der M+E-Industrie, Mitglied bei Gesamtmetall wird. Dieser Beitritt stand lange infrage, weil viele Mitgliedsfirmen den Sinn eines Beitritts anzweifeln. Mit dem bayme-Beitritt sind die OT-Konstruktionen von drei der vier großen T-Verbände unter dem Dach von Gesamtmetall vereint. Im März 2006 tritt der Unternehmensverband Saar bei.

Die OT-Verbände unter dem Dach von Gesamtmetall (Stand: 2015).

Quelle: Gesamtmetall

Im November 2006 kommt mit dem Allgemeinen Arbeitgeberverband Thüringen der erste ostdeutsche OT-Verband mit seiner M+E-Gruppe hinzu.

Nachdem ein erster Anlauf 2005 zu keiner positiven Entscheidung führt, schließt sich im Januar 2007 auch die inzwischen fusionierte OT-Gründung vom Südwestmetall an, der Unternehmensverband Südwest (USW). Dieser Akt ist von hoher symbolischer Bedeutung, weil sich damit ein historischer Kreis schließt: Die erste westdeutsche OT-Filiale kehrt 15 Jahre nach ihrer Gründung zu Gesamtmetall zurück. Dieser Beitritt ist aber auch deshalb sehr wichtig,

weil bayme sich vorbehalten hatte, aus Gesamtmetall wieder auszusteigen, wenn der USW auf Dauer nicht Mitglied werden sollte. Seit Jahresbeginn 2008 bildet schließlich die OT-Gruppe von PfalzMetall den siebten OT-Verband unter dem Dach von Gesamtmetall. Der AGV Nord tritt zum 1. März 2008 bei, vem.*die arbeitgeber* M+E (Rheinland-Rheinhausen) im Juli 2011.

### *State of the Union*

In den Monaten nach dem Tarifabschluss rücken andere Themen in den Blickpunkt der Öffentlichkeit. Die massive Kritik von Gewerkschaften, Sozialverbänden, Kirchen und verschiedenen Interessengruppen an den Reformplänen der Bundesregierung in der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik beginnt Früchte zu tragen. Insbesondere die Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe sowie die Verschärfung der Bedingungen für deren Erhalt („Hartz IV“) erregt die Gemüter. Es ist eine skurrile Situation, denn seit 1999 hat die Schröder-geführte SPD zahlreiche wichtige Landtagswahlen nicht zuletzt wegen der fortgesetzt hohen Arbeitslosigkeit in Deutschland verloren. Und dann, ab dem Jahr 2003, verliert die SPD eine Landtagswahl nach der anderen, weil viele Stammwähler der SPD mit dem nun eingeschlagenen und dringend notwendigen Reformkurs der Bundesregierung nicht einverstanden sind.

Am 3. April 2004 demonstrieren in verschiedenen deutschen Großstädten insgesamt rund eine halbe Million Menschen gegen die Hartz-Reformen. Ab dem Sommer beginnen zudem in einigen deutschen Städten regelmäßige „Montagsdemonstrationen“ gegen die Gesetzespläne – in einer merkwürdigen Anlehnung an die Montagsdemonstrationen, die 1989 zum Sturz des DDR-Regimes führten. Infolge dieser Proteste enden im Jahr 2004 die Landtagswahlen in Hamburg, im Saarland, in Thüringen und in Sachsen mit heftigen Niederlagen für die SPD. Nur in Brandenburg kann sie sich an der Regierung halten. Aufgrund der sich ändernden Mehrheitsverhältnisse gelingt es CDU, CSU und FDP dann auch, Horst Köhler am 23. Mai 2004 in der Bundesversammlung mit knapper Mehrheit zum neuen Bundespräsidenten zu wählen. Am 13. Juni



Während die Bevölkerung im Jahr 2004 mehrheitlich für Reformen ist, organisieren Gewerkschaften und Sozialverbände den Widerstand gegen die neue Arbeitsmarktpolitik der Bundesregierung.

Quelle: dpa/Waltraud Grubitzsch

folgt schließlich die Europawahl und erneut erleidet die SPD ein Debakel. Trotz eigener Verluste gewinnen CDU und CSU mit 44,5 Prozent die Wahl, die SPD verliert fast 10 Prozentpunkte und erreicht gerade einmal 21,5 Prozent. Immer mehr Stimmen sind zu vernehmen – insbesondere aus dem Lager der IG Metall –, die bei einer Fortsetzung des von ihnen als sozial ungerecht empfundenen Reformkurses der SPD mit dem Parteiaustritt oder der Gründung einer neuen Partei links von der SPD drohen.

Am 1. Mai 2004 folgt die EU-Osterweiterung: Mit Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, der Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn und der Republik Zypern treten zehn weitere Staaten der Europäischen Union bei. Für die deutsche Wirtschaft ist die Erweiterung ein wichtiger Schritt, da sich der europäische Binnenmarkt vergrößert und sich dies langfristig positiv auf die Exportentwicklung auswirkt. Zugleich beginnt beziehungsweise verstärkt sich vor allem in den grenznahen Regionen, aber auch darüber hinaus eine Debatte um mögliche Standortverlagerungen von Unternehmen in das nun noch vielfältigere EU-Ausland. Günstigere steuerliche Rahmenbedingungen und geringere Arbeitskosten sind für viele Unternehmen ein großer Anreiz, über Produktionsstandorte in den östlichen Nachbarländern nachzudenken.

Beide Entwicklungen – die zunehmende Destabilisierung der SPD, einhergehend mit einer gesellschaftlichen Grundsatzdebatte über die soziale Gerechtigkeit in Deutschland, und die EU-Osterweiterung mit den damit verbundenen Wettbewerbsveränderungen – beschäftigen zunehmend auch die Arbeitgeberverbände und Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie. Das sich aus beiden Entwicklungen speisende Meinungsklima wird dann 2005 massiv umschwenken. So sehr sich auch die deutsche Gesellschaft für einen kurzen Zeitraum, zu Beginn der 2000er Jahre, für radikale Reformen in Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Sozialstaat einsetzt, so schnell verlässt sie auch wieder der Mut. Der Höhepunkt dieser Entwicklung ist vielleicht der Leipziger Reformparteitag der CDU Ende 2003. Ab 2004 beginnt sich dann das Blatt zu wenden. 2005 wird das Meinungsklima dann vollends umschlagen.

---

# Die Jahre 2005 bis 2007: Goldene Jahre

## **2005**

„Zur Sache also“	514
Mit dem Rücken zur Wand	517
Die Aufholjagd	520
„Niemand außer mir“	522
Unter Volldampf	525

## **2006**

Tarifrunde 2006	527
Abschluss in Düsseldorf	533
Der entfesselte Flächentarifvertrag	538
Ein weites Feld	539

## **2007**

Weichenstellungen	543
Tarifabschluss 2007	545
Gewerkschaftlicher Führungswechsel	549
Kurswechsel zum Schaden der Tarifautonomie	552

### *„Zur Sache also“*

Am 15. März 2005 steht Bundespräsident Horst Köhler im Atrium des Hauses der Deutschen Wirtschaft. Es ist eine Grundsatzrede zur wirtschaftlichen Lage, wie seine Mitarbeiter bereits Tage zuvor gegenüber der Presse durchsickern lassen. Und tatsächlich, Köhlers erster offizieller Auftritt vor den Spitzen der deutschen Verbandslandschaft hat es in sich. Bereits die ersten Sätze seiner Rede zur „Ordnung der Freiheit“ beim Arbeitgeberforum „Wirtschaft und Gesellschaft“ machen deutlich, wie ernst es dem Bundespräsidenten ist:

„In Deutschland sind offiziell 5,216 Millionen Menschen arbeitslos. Sie werden daher von mir keine Festrede erwarten. Zur Sache also. Deutschland ist sich selber untreu geworden. Wir vernachlässigen schon lange das Erfolgsrezept, das der Bundesrepublik Deutschland nach dem Krieg Zuversicht und Wohlstand, Stabilität und Ansehen gebracht hat. [...] Diese Ordnung ist im Niedergang, weil immer neue Eingriffe sie schleichend zersetzt haben, selbst wenn sie gut gemeint waren. Seit Jahrzehnten fallen Bundes- und Landesregierungen und nicht zuletzt Brüssel immer neue Auflagen und Regulierungen für die Wirtschaft ein, Wirtschafts- und Sozialverbände haben das Ihre dazu getan, die Tarifpartner schlossen Verträge zu Lasten von Dritten, und die Bürger ließen sich gern immer neue Wohltaten versprechen und Geschenke machen. Deshalb ist die Arbeitslosigkeit über Jahrzehnte immer weiter gestiegen. Deshalb machen hohe Abgaben Arbeit teuer und können doch nicht verhindern, dass unseren Sozialsystemen der Kollaps droht. Deshalb ist die Massenarbeitslosigkeit auch kein konjunkturelles, sondern vorwiegend ein strukturelles Problem.“

Es ist eine harte, fast unnachgiebige Rede, die Köhler hält, ganz in der Tradition der berühmten „Ruckrede“ von Bundespräsident Roman Herzog: „Es sind dicke Reformbretter, die wir bohren müssen. Ein mutiger Anfang ist mit der Agenda 2010 gemacht. Er wird eine positive Wirkung entfalten. Doch wir müssen unseren Menschen ehrlich sagen, dass wir es damit noch nicht geschafft haben. Wir brauchen einen modernen Sozialstaat, der mit einer nachhaltigen öffentlichen



Finanzwirtschaft vereinbar ist. Wir brauchen ein effizientes Steuersystem, das Leistung belohnt, aber auch dem Staat gibt, was des Staates ist. Wir brauchen einen nationalen Aufbruch für Bildung, Forschung und Familie, der unserer Gesellschaft Zukunftsglauben und Zusammenhalt gibt. Und wir brauchen die Modernisierung der bundesstaatlichen Ordnung, um die Reformfähigkeit unseres Landes zu stärken.“

Der Bundespräsident nutzt die öffentliche Aufmerksamkeit, um eindringlich weiter gehende Reformen, noch über die Agenda 2010 hinaus, zur Belebung des Arbeitsmarktes in Deutschland zu fordern: „Angesichts der Lage auf dem Arbeitsmarkt brauchen wir in Deutschland jetzt eine politische Vorfahrtsregel für Arbeit. Was der Schaffung und Sicherung wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze dient, muss getan werden. Was dem entgegensteht, muss unterlassen werden. Was anderen Zielen dient, und seien sie noch so wünschenswert, ist nachrangig. Eine solche Grundeinstellung wünsche ich mir von allen, die politische Verantwortung tragen. [...] Die Gewerkschaften haben in den letzten Jahren Lohnzurückhaltung geübt. Damit haben sie einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit geleistet. Das verdient Anerkennung. Dieser Pfad muss fortgesetzt werden. Aber wir sind bei dem Kernproblem, den zu hohen Lohnnebenkosten, noch nicht wirklich weitergekommen. Sie haben Arbeit in Deutschland so teuer gemacht, dass viele Menschen kaum noch eine Chance auf einen Arbeitsplatz haben.“

Auch das Thema „betriebliche Bündnisse für Arbeit“ findet Eingang in die Rede: „Mittlerweile ist anerkannt, dass es zur Sicherung von Beschäftigung vor allem auf Flexibilität ankommt. In dieser Hinsicht hat sich viel getan. Die ‚atmenden Fabriken‘ in der Automobilindustrie zum Beispiel zeigen, wie mit intelligenten Arbeitszeitmodellen die Stundenzahl der Nachfrage angepasst werden kann. Solche und andere betriebliche Beschäftigungsbündnisse sorgen für Flexibilität. Darum ist es wichtig, ihren Abschluss zu erleichtern – sei es nun tarifvertraglich oder gesetzlich. Das sichert und schafft Arbeitsplätze und zieht Investoren an.“

Schließlich fasst Köhler seine Forderungen zusammen: „Niedrigere Arbeitskosten, ein flexibler Arbeitsmarkt, ein vernünftiges Steuersystem und deutlich weniger Bürokratie: All das wird uns helfen, unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu verbessern. Aber gerade weil wir das Lohnniveau in Deutschland nicht auf das von Polen oder China absenken wollen und können, braucht eine Strategie für mehr Arbeit in Deutschland noch ein zweites Standbein, und das sind Innovationen. Dafür sind Bildung, Wissenschaft und Forschung der Schlüssel.“

Es ist ein eindrucksvoller Auftritt des Bundespräsidenten. Und er kommt zur rechten Zeit. Denn auch wenn sich die Wirtschaft nach ihrer beinahe dreijährigen Schwächephase im Jahr 2005 zunehmend erholt – zunächst langsam, dann ab Herbst beinahe explosionsartig –, ist davon am deutschen Arbeitsmarkt noch nichts zu spüren. Das Überschreiten der Schwelle von 5 Millionen Arbeitslosen löst vielmehr in Deutschland eine Diskussion darüber aus, ob die Soziale Marktwirtschaft als Ordnungsprinzip in einer zunehmend grenzenlosen, wirtschaftlich verflochtenen Welt an das Ende ihrer Leistungsfähigkeit gestoßen ist. Auch wenn die lautstarken Proteste gegen die Agenda 2010 im Jahr 2005 wieder etwas nachlassen, fragen sich dennoch viele, ob die deutsche Gesellschaft und ihre Ordnung überhaupt reformfähig sind. Bundeskanzler Gerhard Schröder, der mit der Agenda 2010 mutige Schritte nach vorne gewagt hat, wird seit zwei Jahren für diesen Willen zur Veränderung politisch abgestraft. Zudem beginnen erste Parteimitglieder, insbesondere aus dem Gewerkschaftslager, zu der neu gegründeten SPD-Abspaltung WASG (Wahlalternative Arbeit und soziale Gerechtigkeit) überzutreten. Dennoch ist dem Bundeskanzler angesichts der düsteren Arbeitsmarktzahlen klar, dass er den Reformkurs entschlossen fortsetzen muss.

Zugleich sitzt ihm der inzwischen von CDU, CSU und FDP dominierte Bundesrat im Nacken, der im Zweifelsfall einen noch deutlicheren Reformkurs bevorzugt: eine radikal vereinfachende Steuerreform, wie von Friedrich Merz – auf einem Bierdeckel ausfüllbar – gefordert, weitreichende Subventionskürzungen, wie sie der hessische Ministerpräsident Roland Koch (CDU) zusammen mit

dem sozialdemokratischen Ministerpräsidenten von Nordrhein-Westfalen, Peer Steinbrück, vorschlägt. Dazu eine Anhebung der Mehrwertsteuer bei gleichzeitiger Senkung der Lohnzusatzkosten – ein Konzept, das Schröder aber auf keinen Fall angehen will, da Mehrwertsteuererhöhungen in Deutschland immer äußerst kritisch betrachtet werden. Auch in der Gesundheits- und Sozialpolitik gehen die Forderungen der bürgerlichen Parteien weit über das hinaus, was Schröder politisch für richtig oder umsetzbar hält: So wäre beispielsweise die Einführung einer Pauschalprämie in der gesetzlichen Krankenversicherung für den sich ohnehin im Zustand der Rebellion befindlichen linken Parteiflügel der SPD eine nicht zu ertragende Provokation. Schröder ist gefangen zwischen der Ablehnung der eigenen Stammwähler und den weiter gehenden Forderungen der Opposition. Eine Abkehr vom eingeschlagenen Reformkurs nach nur zwei Jahren der Agenda-Politik würde ihm niemand politisch abnehmen, zudem wäre sie sachlich auch nicht geboten. Schröders Hoffnung ist, dass die begonnenen Reformen irgendwann zu greifen beginnen. Doch in den ersten Monaten des Jahres 2005 ist davon noch nichts zu erkennen.

### *Mit dem Rücken zur Wand*

Es ist Sonntag, der 22. Mai 2005, 20 Uhr. Gerade hat die SPD ihr „Stammland“ Nordrhein-Westfalen an die CDU verloren. Peer Steinbrück, der seit zweieinhalb Jahren als Nachfolger von Wolfgang Clement als Ministerpräsident in Düsseldorf regiert, wird vom Christdemokraten Jürgen Rüttgers abgelöst. Es ist ein weiterer Rückschlag für den Reformkurs der SPD, ein weiterer Rückschlag für Gerhard Schröder. Seit zwei Jahren laufen die Proteste von Gewerkschaften, Sozialverbänden, Kirchen und Teilen der SPD gegen die Agenda 2010 und die Hartz-Reformen. Die Auseinandersetzung droht, die SPD zu zerreißen. Altkanzler Schröder erinnert sich: „Die schlechten Umfragewerte für die SPD und den politischen Druck, der auf mir lastete, wollten Teile der Gewerkschaftsführung ausnutzen, indem sie systematisch auf meinen Sturz hinarbeiteten. Dem IG Metall-Vorsitzenden Jürgen Peters und dem ver.di-Vorsitzenden Frank Bsirske ging es nicht mehr nur um Änderungen an Details der Agenda 2010,

vielmehr wollten sie das Reformprogramm als solches und damit verbunden mich als Bundeskanzler zu Fall bringen“ (Schröder, 2006, S. 415).

Dabei münden die Überlegungen der Gewerkschaften beinahe zwangsläufig in der Gründung einer neuen Partei, der WASG: „Die Konfrontationsstrategie begann Anfang April [2004] im Zuge eines ‚Aktionstags gegen Sozialabbau‘ mit jener Veranstaltung in Berlin, auf der mir der DGB-Vorsitzende Michael Sommer eine ‚asoziale Politik‘ vorwarf. Am 1. Mai 2004 wurde ich erstmals nicht mehr zu den traditionellen Mai-Kundgebungen des DGB eingeladen. Dies war eine bewusste Däpierung eines sozialdemokratischen Bundeskanzlers. Parallel dazu begannen IG Metall und ver.di, ihre Infrastruktur für die Gründung und den Ausbau der neuen Linksgruppierung ‚Wahlalternative Arbeit und soziale Gerechtigkeit‘ zur Verfügung zu stellen“ (Schröder, 2006, S. 416).

Die WASG, die später mit der PDS zur Partei „Die Linke“ verschmelzen wird, ist die politische Verkörperung der Traditionalisten in der IG Metall und innerhalb der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di. Die Partei ist zugleich Symbol des Bruchs zwischen den gewerkschaftlichen und den politischen Teilen der Arbeiterbewegung, zwischen IG Metall und SPD. Schröder setzt trotz des erbitterten Widerstands der Gewerkschaften und trotz der massiven Stimmenverluste, die seine Partei in nahezu allen Wahlen seit 2003 erleidet, seinen Reformkurs unbeirrt fort – bis zur Landtagswahl in Nordrhein-Westfalen. Dort verliert die SPD 5,7 Prozentpunkte und kommt auf ein Ergebnis von 37,1 Prozent der Stimmen – das schlechteste Wahlergebnis seit einem halben Jahrhundert. Die CDU legt mit Kandidat Rüttgers 7,8 Prozentpunkte zu und erreicht ein Traumergebnis von 44,8 Prozent. Zusammen mit den 6,2 Prozent der FDP verfügt sie über eine stabile Mehrheit. 39 Jahre ununterbrochener SPD-Regierung in Nordrhein-Westfalen – zuletzt unter Beteiligung der Grünen – gehen damit zu Ende. Die neu gegründete WASG, die in Nordrhein-Westfalen zum ersten Mal zu einer Wahl antritt, erreicht gerade einmal 2,2 Prozent der Stimmen. Es gibt nun in keinem einzigen Bundesland mehr eine rot-grüne Landesregierung.



22. Mai 2005: Bundeskanzler Schröder spricht sich noch am Abend der verlorenen Landtagswahl in Nordrhein-Westfalen für Neuwahlen auf Bundesebene aus.

Quelle: Ullsteinbild/ddp

Die Niederlage im „Stammland“ ist für Bundeskanzler Schröder der Tropfen, der das Fass zum Überlaufen bringt. Zwei Stunden nach dem Schließen der Wahllokale geht er in die Offensive. „Für die dramatische Erklärung am Abend brauchte der Kanzler keine zwei Minuten. Mit versteinerten Miene, dunklem Anzug und rot-grüner Krawatte trat er um Punkt 20 Uhr – pünktlich für die ‚Tagesschau‘ – im Kanzleramt vor die Presse und las seine Erklärung Wort für Wort von zwei Manuskriptseiten ab. Durch das ‚bittere Wahlergebnis‘ von Nordrhein-Westfalen sei die Grundlage für die Fortsetzung der bisherigen Arbeit der Koalition in Frage gestellt, sagte Gerhard Schröder. ‚Für die aus meiner Sicht notwendige Fortsetzung der Reformen halte ich eine klare Unterstützung durch eine Mehrheit der Deutschen für unabdingbar.‘ Deswegen halte er es für seine Pflicht und Verantwortung, ‚darauf hinzuwirken, dass der Herr Bundespräsident von den Möglichkeiten des Grundgesetzes Gebrauch machen kann, um so rasch wie möglich – also realistischerweise für den Herbst dieses

Jahres – Neuwahlen zum Deutschen Bundestag herbeizuführen“ (Spiegel-Online, „Politisches Beben: Schröder will Neuwahlen“, 22. Mai 2005).

Und so wird zur völligen Überraschung aller das Jahr 2005 zu einem vorgezogenen Bundestagswahljahr, einer Abstimmung über den Reformkurs der Bundesregierung und einer Wahl zwischen dem Schröder-Kurs und den noch reformfreudigeren Vorstellungen von CDU, CSU und FDP. Insbesondere die CDU setzt seit dem Leipziger Parteitag Ende 2003 alles auf die Reformkarte und hat, anders als SPD und Grüne, die Forderung nach gesetzlichen Öffnungsklauseln für betriebliche Bündnisse für Arbeit noch nicht ad acta gelegt. Im Wahlkampf, der den Sommer 2005 dominiert, spielt dieses Thema nur eine untergeordnete Rolle. Stattdessen dreht sich zunächst alles um die Arbeitsmarktreformen und dann um die Steuervereinfachungspläne der CDU.

### *Die Aufholjagd*

Bundeskanzler Schröder liegt zu Beginn des Wahlkampfs nahezu aussichtslos in den Umfragen zurück. Anfang Juni 2005 errechnen die Demoskopien sogar eine mögliche absolute Mehrheit von CDU und CSU, 48 Prozent der Wähler geben zu diesem Zeitpunkt an, bei der Bundestagswahl für sie und Spitzenkandidatin Angela Merkel stimmen zu wollen. Die SPD liegt in den Umfragen bei 28 Prozent. Bis zum Wahlsonntag sind es noch dreieinhalb Monate.

Dass die Wahl überhaupt stattfinden kann, ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht sicher. Erst nach einem von Schröder am 1. Juli absichtlich herbeigeführten gescheiterten Vertrauensvotum im Deutschen Bundestag kann der Bundeskanzler formal Neuwahlen vorschlagen. Nach eingehender Prüfung und mit erheblichen Bedenken stimmt Bundespräsident Horst Köhler diesem Verfahren zu und löst am 21. Juli 2005 den 15. Deutschen Bundestag auf.

Zwischen dem 21. Juli und dem 18. September 2005 erlebt Deutschland dann einen Wahlkampf der Extreme. Niemand gibt zu Beginn dieser Phase der SPD

auch nur den Hauch einer Chance, die Wahl gewinnen zu können. Bundeskanzler Schröder beschließt, alles in die Waagschale zu legen und wirft sich in die Wahlkampfschlacht. Dabei nimmt er eine ebenso brillante wie rücksichtslose Kursänderung vor. Statt die eigene, bei den eigenen Wählern umstrittene Reformpolitik zum Thema zu machen, spricht Schröder in seinen rund 100 Wahlkampfauftritten, die nun folgen, fast ausschließlich von den Reformplänen der anderen Parteien, vor allem der CDU.

Es ist ein knallharter Negativwahlkampf, den Schröder führt. Er macht den Wählern Angst – Angst vor dem was kommt, wenn andere die Regierung anführen. Über den anerkannten Steuerfachmann Paul Kirchhoff, eine – nicht gut vorbereitete – Überraschungsnominierung für das Schattenkabinett der CDU-Spitzenkandidatin Merkel, zieht Schröder nun in jedem Wahlkampfauftritt her und betitelt ihn als „diesen Professor aus Heidelberg“, der mit den Ängsten



Bundestagswahl 2005: ein knallharter Negativwahlkampf der SPD.

Quelle: dpa/Maurizio Gambarini

und Sorgen der echten Arbeitnehmer nichts am Hut habe. Die Steuerkonzepte von CDU, CSU und FDP werden zum Ausdruck sozialer Ungerechtigkeit. Die mit verblüffender Ehrlichkeit von der bürgerlichen Opposition angekündigte Mehrwertsteuererhöhung wird zur „Merkelsteuer“, die Gesundheitsprämie zur „Kopfpauschale“. Der Wahlkampf, erneut ersonnen und erdacht von Franz Müntefering, der inzwischen von Schröder den SPD-Parteivorsitz übernommen hat, Matthias Machnig und dem SPD-Bundesgeschäftsführer Kajo Wasserhövel, schlägt damit denselben wirtschaftskritischen Grundtenor an, den Müntefering bereits im April 2005 mit der „Heuschrecken-Debatte“ in die Tagespolitik eingebracht hatte: „Manche Finanzinvestoren verschwenden keinen Gedanken an die Menschen, deren Arbeitsplätze sie vernichten – sie bleiben anonym, haben kein Gesicht, fallen wie Heuschreckenschwärme über Unternehmen her, grasen sie ab und ziehen weiter. Gegen diese Form von Kapitalismus kämpfen wir“ (Bild am Sonntag, „Manche Finanzinvestoren fallen wie Heuschreckenschwärme über Unternehmen her“, 17. April 2005).

Es ist plumpe Kapitalismuskritik, die aber in der Öffentlichkeit auf fruchtbaren Boden fällt und zu wochenlangen Diskussionen führt. Und auch nun, im Bundestagswahlkampf 2005, spart die SPD nicht mit wirtschaftskritischen Tönen. Und diese Angstmacherei beginnt zu wirken. Tag für Tag, Woche für Woche verringert sich der Abstand zwischen Union und SPD in den Umfragen. Selbst CDU und CSU scheinen plötzlich mutlos, ihr Wahlkampf floppt. Was im Juni niemand für möglich hielt und auch jetzt niemand glauben will, könnte am Wahltag wahr werden. Die letzten Umfragen vor der Wahl deuten immer noch auf einen Sieg des Merkel-Lagers hin, aber der Abstand ist deutlich kleiner geworden. Die SPD ist plötzlich in Reichweite.

### *„Niemand außer mir“*

Als am 18. September 2005 um 18:00 Uhr die Fernsehsender ihre Prognosen veröffentlichen, liegt eine Sensation in der Luft. CDU und CSU schneiden mit 35,2 Prozent deutlich schlechter ab als erwartet, die SPD dafür mit 34,2 Prozent





„Niemand außer mir“ – Gerhard Schröder während der denkwürdigen „Elefantenrunde“ nach der Bundestagswahl am Sonntag (18. September 2005) im ZDF-Hauptstadtstudio in Berlin.

Quelle: dpa, ZDF/Jürgen Detmers

deutlich besser. FDP (9,8 Prozent) und Grüne (8,1 Prozent) erzielen positive Ergebnisse, aber vor allem die PDS, gespeist aus den linken Protestwählern gegen die Agenda-Politik, erzielt mit 8,7 Prozent einen Überraschungserfolg. In der Union ist man konsterniert, von 20 Prozentpunkten Vorsprung in den Umfragen ist nur noch 1 Prozentpunkt übrig geblieben. Weder eine Regierung mit der FDP noch eine Wiederauflage des rot-grünen Bündnisses ist jetzt möglich. Nur eine große Koalition oder Dreierbündnisse können dieses Patt beenden.

Viele Journalisten fragen sich, ob dieses Ergebnis das politische Ende der Spitzenkandidatin Angela Merkel bedeutet – die die Wahl zwar knapp gewonnen, aber in den Augen vieler Beobachter doch verloren hat. Auf SPD-Seite herrscht trotz der knappen Niederlage eine euphorische Stimmung. Man fühlt sich als Wahlsieger, insbesondere Bundeskanzler Schröder, der mit dieser Einstellung auch die „Elefantenrunde“, das Nachwahlgespräch der Spitzenkandidaten bei ARD und ZDF, bestreitet.

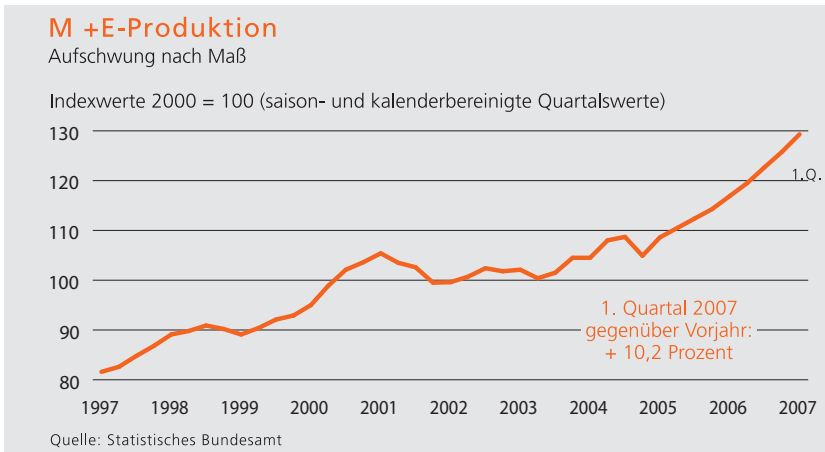
Schröder strotzt vor Selbstbewusstsein, vielleicht in der Hoffnung, mithilfe von Überhangmandaten im Laufe der Nacht doch noch über eine Mehrheit zu verfügen. Es sei „jedenfalls eindeutig, dass niemand außer mir in der Lage ist, eine stabile Regierung zu stellen. Niemand außer mir.“ Er legt sich mit den Journalisten an, lästert vor laufender Kamera über den Wahlkampf der anderen Parteien und begeht schließlich einen schweren strategischen Fehler. Auf die Frage eines Journalisten, ob die SPD nun in eine große Koalition unter Führung von CDU und CSU eintreten werde, antwortet Schröder direkt an Merkel gewandt: „Glauben Sie im Ernst, dass meine Partei auf ein Gesprächsangebot von Frau Merkel in dieser Sachlage eingeht, in dem sie sagt, sie möchte Kanzlerin werden? Also ich meine, wir müssen die Kirche doch mal im Dorf lassen. Die Deutschen haben doch in der Kandidatenfrage eindeutig votiert. Das kann man doch nicht ernsthaft bestreiten.“

Spätestens mit diesem Satz ist auf einen Schlag unionsintern jede Debatte über eine Ablösung Angela Merkels beendet. CDU und CSU ziehen eine Brandmauer um ihre so heftig von Schröder angegangene Spitzenkandidatin. Für Merkel sind diese Wahlnacht und der davor liegende Wahlkampf prägende Momente ihrer weiteren politischen Laufbahn. Nie wieder wird sie sich ein derart radikales Wahlprogramm zu eigen machen wie das Wahlprogramm 2005, das zwar zahlreiche wirtschaftspolitisch richtige Vorschläge enthält, in seiner Klarheit und Schärfe viele Wähler aber eher mit Angst als mit Respekt oder Begeisterung erfüllt hat. Wahlen werden in der Mitte der Gesellschaft gewonnen und die Mehrheit der deutschen Bevölkerung, zwischen zeitweiser Reformbegeisterung und den teils quälenden Debatten um die Agenda 2010 hin- und hergerissen, will nun von allzu großen Veränderungen verschont bleiben. Die große Koalition, die sich nach einigem Hin und Her schließlich doch bildet, wird unter der Führung der neuen Bundeskanzlerin Angela Merkel dieser neuen, alten Befindlichkeit Rechnung tragen.

## Unter Volldampf

Die neue Bundesregierung profitiert dabei in den letzten Monaten des Jahres 2005 und dann im gesamten Jahr 2006 von einem enormen, jede frühere Prognose sprengenden Wirtschaftsaufschwung, der sich dann später, endlich, auch auf die Arbeitslosenzahlen auswirkt. Motor des wirtschaftlichen Aufschwungs ist die deutsche Industrie, allen voran die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie. Sie haben nun endgültig die lange Phase der Stagnation überwunden und befinden sich auf einem dynamischen Wachstumspfad.

Die leichte konjunkturelle Erholung weitet sich im Jahresverlauf 2005 deutlich aus und mündet in einen ausgeprägten Aufschwung, der innerhalb kurzer Zeit boomartige Züge annimmt: Die Produktion der M+E-Industrie erhöht sich 2005 um fast 5 Prozent, im ersten Quartal 2006 dann sogar um 7,5 Prozent. Es ist ein ungewöhnlich starker Konjunkturaufschwung. Der Auftragseingang der M+E-Industrie – wichtigster konjunktureller Frühindikator – steigt im dritten Quartal 2005 um 8 Prozent, im vierten Quartal um 9 Prozent und im ersten



2005 setzt der Aufschwung ein, 2006 geht es dann steil nach oben. Die M+E-Produktion wächst im Jahresverlauf deutlich.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2006/2007

Quartal 2006 um 16 Prozent. Die vom ifo-Institut durchgeführte Abfrage der Geschäftslage in der M+E-Industrie zeigt einen radikalen Umschwung zum Besseren: Der Saldo zwischen den positiven und den negativen Bewertungen schwankt bis zum Herbst 2005 um null, wird dann aber bis zum Ende der Tarifrunde 2006 auf den langjährigen Rekordwert von +26 ansteigen. Mit einem Saldo von +15 erreicht die Beurteilung des M+E-Auftragsbestands den höchsten Wert seit Ende der 1980er Jahre. Zudem steigt die Kapazitätsauslastung der M+E-Unternehmen, während die Lohnstückkosten sinken. Dieser positive Trend macht sich nach und nach auch auf dem Arbeitsmarkt bemerkbar. Die Zahl der Arbeitslosen in den M+E-Berufen geht ab 2005 langsam zurück und unterschreitet im März 2006 den Stand des Vorjahrs um 60.000. Zugleich gibt es 25.000 zusätzliche offene M+E-Stellen. Zwischen der meinungsbildenden Phase der Tarifrunde im Frühherbst 2005 und dem Tarifaabschluss Ende April 2006 vollzieht die Konjunktur in der Metall- und Elektro-Industrie eine der steilsten Aufwärtsbewegungen ihrer Geschichte, allerdings bei einer deutlich langsameren Erholung auf dem Arbeitsmarkt.

Grund für diesen Aufschwung ist vor allem die wiedererstarke Stellung der M+E-Industrie auf den Weltmärkten. Die Unternehmen haben sich nach Jahren der Strukturkrise modernisiert, neu aufgestellt und erfolgreich in die internationale Arbeitsteilung eingeklinkt – sie haben ihre „Hausaufgaben gemacht“. Mit zunehmender Globalisierung zeigt sich allerdings auch, dass die Schicksale der Unternehmen und des heimischen Standorts immer mehr voneinander entkoppelt werden. Wachstum findet mehr und mehr im Ausland statt und vornehmlich dort entstehen neue, zusätzliche Arbeitsplätze. Der Erfolg der Unternehmen auf den Weltmärkten wird nicht per se zum Erfolg für den heimischen Standort und seine Beschäftigung.

Die anziehende Konjunktur ist allerdings kein Indiz für einen nun politisch „reformierten“ Industriestandort Deutschland. Die positive Entwicklung ist vorrangig Ergebnis der eigenen Bemühungen der Unternehmen während der Strukturkrise, dieser langen Phase des wirtschaftlichen Elends zu entkommen,

die letztlich schon Mitte der 1990er Jahre eingesetzt hatte. Die strukturellen Schwächen des Standorts bleiben trotz der stark verbesserten M+E-Konjunktur weitestgehend bestehen, allen voran die hohen Arbeitskosten und die kurzen Arbeitszeiten, zunehmend auch der Fachkräftemangel, dessen Auswirkungen im Jahr 2005 aber noch nicht voll zu spüren sind.

Für den Erfolg auf den Weltmärkten müssen sich die Unternehmen mit ihren Kosten an den internationalen Standards ausrichten. Das ist auch die eigentliche Messlatte für die Tarifpolitik. „Arbeit in Deutschland halten“ lautet deshalb das Leitmotiv der Arbeitgeber der Metall- und Elektro-Industrie in der Tarifrunde 2006, die ab dem Herbst 2005 zunehmend in den Blickpunkt von Gesamtmetall gerät. Noch vor dem Beschluss der gewerkschaftlichen Lohnforderung zeichnet sich ab, dass sich das ökonomische Umfeld in Deutschland weit besser entwickelt als erwartet. Je näher die entscheidende Phase der Tarifrunde kommt, umso deutlicher sind die Konturen des wirtschaftlichen Aufschwungs zu erkennen

### *Tarifrunde 2006*

Im Januar 2006 gibt die IG Metall ihren Forderungsbeschluss bekannt, der neben der Forderung einer Einkommenserhöhung um 5 Prozent die Forderung nach einer tarifvertraglichen Regelung zu den Themen Innovation und Qualifizierung sowie die Wiedereinsetzung des Tarifvertrags über Vermögenswirksame Leistungen beinhaltet. Die bundesweite Forderung wird zudem durch zwei regionale Aspekte in Baden-Württemberg geprägt: Dort gibt es bereits seit 2001 einen Tarifvertrag Qualifizierung, der nun in der Tarifrunde 2006 berücksichtigt werden muss, was die Koordinierung zwischen den Verhandlungen in den unterschiedlichen Tarifgebieten zusätzlich erschwert. Zudem taucht in den Verhandlungen die sogenannte Steinkühler-Pause als Thema auf. Diese pauschale Erholungszeit von mindestens fünf Minuten pro Stunde für Leistungslöhner, Bestandteil eines ausschließlich in Nordwürttemberg-Nordbaden geltenden Tarifvertrags, ist den Arbeitgebern schon lange ein

Dorn im Auge. Sie ist angesichts der stark veränderten Arbeitsweisen in den Betrieben nicht mehr zeitgemäß. Ende 2005 kündigen sie deshalb fristgerecht den Lohnrahmentarifvertrag II, der die Pausenregelung enthält. Für die IG Metall Baden-Württemberg hat die „Steinkühler-Pause“ allerdings einen hohen symbolischen Wert. Sie macht deshalb zu Beginn der Tarifrunde deutlich, dass für sie ein Abschluss 2006 nur bei Wiederinkraftsetzung der „Steinkühler-Pause“ denkbar ist. Es wird eine komplexe Tarifrunde.

Für Gesamtmetall ist die Forderung nach 5 Prozent höheren Entgelten problematisch. Auch wenn sich die M+E-Industrie nach langer Zeit endlich wieder und unbestreitbar in einer Phase des Aufschwungs befindet, hat man noch immer die höchsten Arbeitskosten unter allen Wettbewerbern. Der Arbeitsplatzaufbau findet angesichts offener Grenzen und der für die M+E-Industrie im Ausland meist besseren Konditionen vorrangig außerhalb Deutschlands statt. Daher müssten die Arbeitskosten in Deutschland eigentlich eher sinken, als noch zusätzlich belastet werden. Aus diesem Grund lehnt Gesamtmetall die Forderung der IG Metall ab und stellt statt der Entgelthöhe die Sicherung der Arbeitsplätze in den Mittelpunkt. Gesamtmetall definiert vier Themenfelder für die anstehenden Tarifverhandlungen: eine kostenneutrale Erhöhung der Löhne und Gehälter, mehr betriebliche Gestaltungsoptionen für die Unternehmen im Rahmen des Flächentarifvertrags, die Schaffung tarifpolitischer Anreize für den Aufbau von Arbeitsplätzen und die Förderung von Beschäftigung in den Randbereichen der M+E-Industrie.

Die erste Verhandlungsrunde beginnt am 8. Februar 2006 in den Tarifgebieten M+E-Mitte und Osnabrück-Emsland. Die regionalen Verhandlungen finden, wie bereits in den Tarifrunden davor, unter Beteiligung der Zentralen Tarifkommission von Gesamtmetall statt. Die IG Metall folgt in sämtlichen Tarifgebieten der Forderungsempfehlung ihres Vorstands. Die Arbeitgeber machen bereits in der ersten, aber vor allem in der zweiten Verhandlungsrunde ihre Kritik an der Forderung der IG Metall deutlich. Sie betonen die Notwendigkeit einer kostenneutralen Entgelterhöhung, um nicht noch zusätzlichen Druck auf die

Wettbewerbsfähigkeit und die Beschäftigungssituation des Standorts Deutschland zu erzeugen. Insbesondere die in unveränderten Bahnen verlaufende Begründung der Entgeltforderung durch die IG Metall lasse die Folgen der Globalisierung unberücksichtigt. Auch müsse die IG Metall in ihren Verweisen auf das derzeit wieder bessere wirtschaftliche Umfeld die Differenziertheit innerhalb der Branche berücksichtigen. Ein Aufschwung in der süddeutschen Automobilindustrie müsse nicht bedeuten, dass auch in den norddeutschen Werften Hochkonjunktur herrsche.

Zur Forderung eines Tarifvertrags Qualifizierung und Innovation verweisen die Arbeitgeber auf das fehlende Regelungsbedürfnis in diesem Bereich: Da die Themen Aus- und Weiterbildung ohnehin im ureigenen Unternehmensinteresse liegen, ist aus Sicht der Arbeitgeber eine tarifvertragliche Regelung völlig unnötig und in der Praxis eher schädlich. Die Forderungen der IG Metall hierzu erzeugten ausschließlich zusätzliche Bürokratie. In Bayern und Sachsen wird beim Thema Qualifizierung zudem auf die bereits im bayerischen bzw. sächsischen Manteltarifvertrag enthaltene Regelung eines Freistellungsanspruchs für Weiterbildungsmaßnahmen und die daraus folgende Friedenspflicht hingewiesen.

Die von der IG Metall geforderte Wiedereinsetzung des Tarifvertrags über Vermögenswirksamen Leistungen sei, entgegen der Darstellung der IG Metall, keineswegs kostenneutral. Eine entsprechende Regelung müsse daher als Kostenfaktor im Gesamtvolumen des Tarifabschlusses Berücksichtigung finden. Für ein konkretes Angebot der Arbeitgeber ist es zu diesem Zeitpunkt angesichts der Vielfalt der Forderungen noch zu früh. Man will erst eine Vorstellung darüber entwickeln, wie ein Gesamtpaket aussehen könnte, bevor man ein konkret beziffertes Gegenangebot unterbreitet.

In der dritten Verhandlung für Nordrhein-Westfalen am 23. März 2006 in Düsseldorf wird gemeinsam mit der IG Metall die Einsetzung zweier Arbeitsgruppen zu den Themen Qualifizierung sowie vermögenswirksame Leistungen vereinbart. Beim Thema vermögenswirksame Leistungen und ihrer sich weiter



Auch in der Tarifrunde 2006 greift die IG Metall auf Warnstreiks zurück.

Quelle: Südwestmetall, Geschäftsbericht 2005/2006

konkretisierenden Umwidmung in einen altersvorsorgewirksamen Baustein wird Gesamtmetall in die Entwicklung einer bundesweit geltenden Lösung eingebunden.

Mit Ablauf der Friedenspflicht am 28. März 2006 ruft die IG Metall parallel zu den laufenden Verhandlungsrunden bundesweit immer wieder zu Warnstreiks auf. Es ist die übliche gewerkschaftliche Demonstration der eigenen Stärke, die mit Blick auf den konstruktiven Verlauf der Gespräche aus Arbeitgebersicht zunehmend unnötig ist. Am 6. April 2006, in der vierten Verhandlungsrunde in Nordrhein-Westfalen, wird dann der IG Metall ein bezifferter Lösungsvorschlag unterbreitet.

Die IG Metall reagiert wieder einmal mit Empörung und bezeichnet das Angebot der Arbeitgeber als „Provokation“. Eine aus Sicht der IG Metall dringend gebotene deutliche Reallohnsteigerung würde so in Reallohnverluste umgekehrt. Einmalzahlungen seien erst dann akzeptabel, wenn die Erhöhung



**Lösungsvorschlag vom 6. April 2006****Entgelt und Laufzeit**

Die Tabellenentgelte sollen in zwei Stufen erhöht werden, zum 1. März 2006 um 1,2 Prozent und zum 1. März 2007 um weitere 1,2 Prozent für eine Laufzeit von zwölf Monaten (bis zum 29. Februar 2008). Zusätzlich angeboten werden monatliche Einmalzahlungen als Konjunkturkomponente für die ersten zwölf Monate in Höhe von 0,6 Prozent je Monat der jeweiligen Entgeltgruppe und für die zweiten zwölf Monate in Höhe von 0,4 Prozent je Monat der jeweiligen Entgeltgruppe. Dazu sollen die Betriebsparteien die Möglichkeit erhalten, durch freiwillige Betriebsvereinbarungen von den Einmalzahlungen nach unten abzuweichen.

**Förderung der Beschäftigung in produktionsfernen Bereichen**

Vereinbarung von Verhandlungen über die Schaffung wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen in produktionsfernen Bereichen der M+E-Unternehmen (zum Beispiel Dienstleistungen). Inhalte könnten alle tariflichen Standards sein, insbesondere die Dauer der Arbeitszeit.

**Förderung des Beschäftigungsaufbaus**

Die Tarifparteien müssen Anreize dafür setzen, dass mehr Arbeit in der M+E-Industrie tatsächlich auch zu mehr sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung führt. Zielführend wäre ein Modell, in dem für jedes Prozent mehr eingestellte Mitarbeiter die Arbeitszeit in der ausgewählten Betriebs Einheit um wöchentlich zehn Minuten ohne Lohnausgleich verlängert wird. Bei dieser Relation würden die Kosten der Neueinstellungen jeweils hälftig von Unternehmen und Mitarbeitern getragen werden.

**Tarifvertrag für Innovation und Qualifizierung**

Ein Tarifvertrag für Innovation wird abgelehnt. Die Arbeitgeberverbände stimmen zu, dass Qualifizierung ein wichtiges, zukunftsweisendes unter-

nehmerisches Anliegen ist, das allerdings in den Verantwortungsbereich des Betriebs gehört. Eine tarifvertragliche Regelung ist nur dann sinnvoll, wenn sie die betriebliche Praxis abbildet, kostenneutral bleibt und die Mitarbeiter einen Beitrag durch Einbringung von Qualifizierungszeit leisten.

### **Vermögenswirksame Leistungen/Rentenbaustein**

Eine Wiedereinsetzung des Tarifvertrags über Vermögenswirksame Leistungen (jährlich 319 Euro pro Beschäftigten) verursacht Kosten. Diese sind in einem Gesamtabschluss zu berücksichtigen. Eine Umwandlung in einen Rentenbaustein für die private Altersvorsorge wäre zeitgemäß, darf aber nicht zu zusätzlichen Kosten und Risiken für die Unternehmen führen.

der Tabellenentgelte die Reallöhne sichere. Die Möglichkeit, auf betrieblicher Ebene durch freiwillige Betriebsvereinbarung von der Höhe der angebotenen Einmalzahlungen nach unten abzuweichen, wird unter Hinweis auf bestehende Regelungsmöglichkeiten im Rahmen der Pforzheimer Vereinbarung zurückgewiesen. Auch die von den Arbeitgebern vorgestellten Modelle zu Sicherung und Förderung von Beschäftigung werden von der IG Metall wegen daraus resultierender Arbeitszeitverlängerungen abgelehnt und als „Lohnsenkungsprogramm“ bezeichnet.

In den übrigen Tarifgebieten unterbreiten die Arbeitgeber ebenfalls diesen Lösungsvorschlag. Die IG Metall bleibt jedoch bei ihrer strikten Ablehnung, sodass die weiteren Verhandlungen keine Annäherung bringen. Bundesweit setzt die Gewerkschaft ihre Warnstreikwelle unvermindert fort und droht für den Fall, dass bis zum 24. April 2006 keine Lösung gefunden wird, die Vorbereitung eines unbefristeten Streiks an. Die IG Metall hat in diesen Wochen keine Schwierigkeiten, die eigenen Mitglieder für einen Arbeitskampf zu mobilisieren. Die Gewerkschaftsbasis hat hohe Erwartungen an den Abschluss und ist streikbereit.

### *Abschluss in Düsseldorf*

In einer Phase des Aufschwungs mit vollen Auftragsbüchern hat kein Unternehmen Interesse an Produktionsunterbrechungen. Ein Streik, so die Botschaft aus nahezu allen M+E-Mitgliedsunternehmen, soll unbedingt vermieden werden. Deshalb treffen sich die Arbeitgeber und die IG Metall am 21. April 2006 in Düsseldorf zu einem weiteren Lösungsversuch. Die Zentrale Verhandlungskommission von Gesamtmetall wie auch der IG Metall-Vorstand sind während des gesamten Verhandlungsverlaufs im Hintergrund anwesend. Daneben wird ebenfalls in Düsseldorf zeitgleich zwischen Südwestmetall und der IG Metall Baden-Württemberg die strittige Frage der gekündigten „Steinkühler-Pause“ für Nordwürttemberg-Nordbaden verhandelt. Diese ungewöhnliche Verhandlungskonstellation ist aufgrund des von der IG Metall aufgestellten Junktims zwischen einer Lösung zur „Steinkühler-Pause“ und dem Tarifabschluss 2006 erforderlich.

Nach dem Verhandlungsauftakt am Nachmittag wird schnell deutlich, dass die Verhandlungskommission – bislang verhandeln auf beiden Seiten je acht Personen – verkleinert werden muss. Aufgrund der Verhandlungsmaterie „Steinkühler-Pause“ ist die Einbeziehung von Jörg Hofmann, Bezirksleiter in Baden-Württemberg, notwendig. In den anschließenden Beratungen im verkleinerten Kreis macht Hofmann deutlich, dass er eigentlich keinen Abschluss in Nordrhein-Westfalen bevorzugt, da ein zu niedriger Abschluss hier einen möglichen baden-württembergischen Kompromiss zur „Steinkühler-Pause“ gefährden könnte. Dies bringt wiederum den Bezirksleiter der IG Metall NRW, Detlef Wetzels, in Schwierigkeiten, der jetzt die Interessen aus Baden-Württemberg ebenso zu berücksichtigen hat wie die Interessen seiner eigenen regionalen Tariff Kommission.

Schließlich schaltet sich im Laufe des Abends zunehmend Jürgen Peters in die Verhandlungen ein, um einen Abschluss zu ermöglichen. Die Kompromissfindung gestaltet sich dennoch äußerst schwierig. Insbesondere die von den



Martin Kannegiesser (links) und Jürgen Peters: Tarifrunde 2006 in Düsseldorf.

Quelle: dpa/Felix Heyder

Arbeitgebern geforderte gewinnabhängige Einmalzahlung ist heftig umstritten. Erst nach fast zweitägiger Verhandlung wird schließlich am Abend des 22. April ein Verhandlungsergebnis erzielt.

Statt des von Gesamtmetail angestrebten Langläufers wird ein Tarifvertrag mit einer Laufzeit von 13 Monaten vereinbart, der variable Einmalzahlungen von insgesamt 310 Euro für die Monate März, April und Mai 2006 vorsieht. Ab dem 1. Juni 2006 bis zum 31. März 2007 werden die Entgelte dann um 3 Prozent erhöht. Die Einmalzahlung unterliegt einer echten Öffnungsklausel für die Betriebsparteien. Sie kann entsprechend der wirtschaftlichen Lage des Betriebs durch freiwillige Betriebsvereinbarung zeitlich verschoben, stufenlos bis auf null reduziert oder bis auf das Doppelte erhöht werden. Auf zwölf Monate gesehen liegt die Tarifierhöhung damit je nach Höhe der Einmalzahlung zwischen 2,3 Prozent und 2,9 Prozent.

Wichtig ist, dass kein Anspruch auf eine Abweichung nach oben besteht, wenn der Betrieb über ein erfolgsabhängiges Vergütungssystem verfügt. Es wird zudem ein Tarifvertrag über altersvorsorgewirksame Leistungen mit einer Laufzeit vom 1. Oktober 2006 bis 31. Dezember 2012 vereinbart, der ein Volumen von 319,08 Euro pro Jahr und Beschäftigten bei Anlage als Rentenbaustein sowie eine Öffnungsklausel für eine betriebliche Altersversorgung sowie eine Übergangsregelung für Bestandsfälle beinhaltet.

In dem zusätzlich von der IG Metall geforderten Tarifvertrag zur Qualifizierung einigen sich Arbeitgeber und IG Metall darauf, dass es keinen individuellen Anspruch auf konkrete Qualifizierungsmaßnahmen gibt. Qualifizierungsgespräche werden auf Grundlage einer betrieblichen Bedarfsplanung mit den zu qualifizierenden Arbeitnehmern regelmäßig durchgeführt, wobei sich der Mitarbeiter an den Qualifizierungskosten durch Einbringung von Freizeit bei der Entwicklungsqualifizierung beteiligt. Eine Ausweitung der bestehenden Rechte des Betriebsrats aus dem Betriebsverfassungsgesetz wird ebenso wenig vereinbart wie eine tarifliche Regelung zum Thema Innovation. Arbeitgeber und IG Metall vereinbaren zudem zwei Verhandlungsverpflichtungen – die erste mit dem Ziel, tarifvertragliche Ergänzungsregelungen zur wettbewerbsfähigen Ausgestaltung M+E-naher Dienstleistungen zu entwickeln, und die zweite mit dem Ziel, die bisherigen tarifpolitischen Werkzeuge zur Förderung von Neueinstellungen zu ergänzen.

In den parallel geführten Gesprächen zur „Steinkühler-Pause“ für das Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden einigen sich die Tarifvertragsparteien darauf, die pauschale Erholungszeit entfallen zu lassen, die 5-Minuten-Pause aber in begründeten Fällen bei Tätigkeiten mit Daueraufmerksamkeit und hoher Konzentration weiterhin bestehen zu lassen.

Der während der Verhandlungen anwesende Vorstand von Gesamtmetall empfiehlt in der unmittelbar anschließenden Sitzung den übrigen Tarifgebieten die Übernahme des Verhandlungsergebnisses unter Beachtung der regiona-

len Besonderheiten. Doch ist der Tarifabschluss in den Augen einiger M+E-Mitgliedsunternehmen deutlich zu hoch ausgefallen. Allein im Tarifgebiet Nordrhein-Westfalen stimmen von 31 Einzelverbänden sechs gegen die Übernahme des Tarifvertrags. In der Mitgliederversammlung des Nordverbunds lehnt sogar ein Drittel der Mitglieder den neuen Tarifvertrag ab. Auch der Abschluss eines Tarifvertrags Qualifizierung liegt manchen Mitgliedern schwer im Magen, da man zusätzlichen bürokratischen Aufwand fürchtet. Dennoch erfolgt innerhalb der nächsten 14 Tage in allen Tarifgebieten die Übernahme des Ergebnisses, zuletzt am 4. Mai 2006 in Sachsen-Anhalt. Damit ist die Tarifrunde 2006 nach etwa dreieinhalb Monaten und mit regional teilweise nur vier Verhandlungsrunden beendet.

Der Tarifabschluss 2006 bietet den Unternehmen der M+E-Industrie erstmalig die Möglichkeit, mit der Einmalzahlung einen tariflichen Entgeltbestandteil auf der betrieblichen Ebene und ohne Beteiligung der Tarifvertragsparteien in der Höhe zu differenzieren. Nach 15 Jahren vergeblicher Versuche sind die Arbeitgeber endlich am Ziel. Seit 1990 hatte die IG Metall stets echte betriebliche Öffnungsklauseln im Entgeltbereich, die Differenzierung je nach wirtschaftlicher Lage des Betriebs, abgelehnt. In Düsseldorf gelingt es schließlich, die Mauer des gewerkschaftlichen Widerstands zu durchbrechen – vermutlich auch, weil man inzwischen auf beiden Seiten infolge des Pforzheimer Tarifabschlusses gute Erfahrungen mit betrieblichen Anpassungsmöglichkeiten gemacht hat. Im Ergebnis ist nun rund ein Viertel des gesamten Abschlussvolumens für 2006 in der Höhe differenzierbar. Die variable Entgeltgestaltung ist ab sofort ein wichtiger Baustein zur Konstruktion eines modernen Flächentarifvertrags und erweitert in zukünftigen Tarifrunden den tarifvertraglichen Instrumentenkasten.

Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser lobt den Abschluss dann auch folgerichtig als „genau die Art der Öffnung, die im Prinzip notwendig ist“. Mit der Lösung des Themas Qualifizierung kann im Düsseldorfer Abschluss die von der IG Metall angestrebte tarifliche Regelung zum Thema Innovation verhindert werden. Der vereinbarte Tarifvertrag zur Qualifizierung orientiert sich an

den bereits vorliegenden Regelungen in Baden-Württemberg, wird aber stärker an die praktischen Gegebenheiten und jeweiligen betrieblichen Belange angepasst. Die vereinbarten Verhandlungsverpflichtungen über M+E-nahe Dienstleistungsbereiche und zum Beschäftigungsaufbau bieten vor dem Hintergrund, Beschäftigung in Deutschland zu fördern, die Chance, weitere innovative und zukunftsweisende Tarifregelungen zu entwickeln.

Die vereinbarte Entgelterhöhung von 3 Prozent für 13 Monate ist alles andere als günstig, muss aber vor dem Hintergrund eines ökonomischen Umfelds gesehen werden, das sich immer weiter aufhellt, je näher die entscheidende Phase der Tarifrunde heranrückt. Regelmäßige positive Konjunkturnachrichten wichtiger M+E-Wirtschaftsverbände stützen in diesen Verhandlungsmonaten massiv die gewerkschaftlichen Erwartungen an einen ausgeprägten Aufschwung in der M+E-Industrie. Dass dieselben Verbände dann anschließend den Abschluss als überhöht kritisieren, gehört zu den Schizophrenien, die Tarifvertragsparteien in sich wiederholenden Abständen aushalten müssen. Immerhin ermöglicht der neue Tarifvertrag den Betriebsparteien, in Form einer betrieblichen Öffnungsklausel die vereinbarte Pauschalzahlung in Höhe und Auszahlungszeitpunkt der wirtschaftlichen Situation des Betriebs anzupassen.

Die Presse kommentiert den Abschluss sehr unterschiedlich. Die „FAZ“ bleibt skeptisch und kritisiert die finanzielle Belastung für die Arbeitsplätze in Deutschland: „Letztlich spielten mit jeder Verhandlungswoche die zunehmend besseren Konjunkturaussichten dem IG-Metall-Vorsitzenden Peters in die Hand. Mit der kräftigen Lohnerhöhung wird jedoch der Druck auf die Unternehmen weiter wachsen, Arbeitsplätze ins Ausland zu verlagern“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Teurer Fortschritt“, 23. April 2006). Die „Welt am Sonntag“ wiederum spricht von einer Revolutionierung der Tarifverträge: „Erstmals ist in der Metall- und Elektroindustrie der Einstieg in eine flexible Lohngestaltung innerhalb des Flächentarifs gelungen“ (Welt am Sonntag, „Metallbranche revolutioniert Tarifverträge“, 23. April 2006).

### *Der entfesselte Flächentarifvertrag*

Der Abschluss 2006 bietet Gelegenheit, kurz innezuhalten und sich vor Augen zu führen, wie sehr sich innerhalb weniger Jahre der Flächentarifvertrag in der Metall- und Elektro-Industrie verändert hat. Im Vergleich zu dem engen Korsett, in das sich zu Beginn des neuen Jahrtausends noch manches Unternehmen gezwungen sah, ist der Flächentarifvertrag nun geradezu entfesselt, mit zahlreichen Abweichungs- und Differenzierungsmöglichkeiten. Die hohen Entgelte und kurzen Arbeitszeiten sind zwar immer noch ein Hindernis auf dem Weg zu mehr Wettbewerbsfähigkeit, aber insgesamt schafft diese neue Tarifwelt den Unternehmen nun völlig andere Bedingungen:

- Die Tarifvereinbarung zur Standortsicherung (Pforzheim 2004) bietet den Firmen Unterstützung im Strukturwandel und erlaubt ihnen zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit sowie der Innovations- und Investitionsbedingungen die Unterschreitung der tariflichen Standards – über den Weg des Ergänzungstarifvertrags.
- Das Entgeltrahmenabkommen (ERA) ist seit November 2005 flächendeckend in Kraft. Es hebt die Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten in der M+E-Industrie auf und stellt die Vergütungsstrukturen auf eine neue, moderne Basis. Mit Unterstützung der Verbände setzen die M+E-Unternehmen das Abkommen in die Praxis um.
- In Baden-Württemberg (1. April 2005) und in Nordrhein-Westfalen (1. Februar 2006) wurden die Manteltarifverträge um tarifvertragliche Regelungen zu Arbeitszeitkonten ergänzt. Langzeitarbeitszeitkonten und deren flexible Verwendung werden für Unternehmen und Beschäftigte zunehmend wichtiger.
- Im neuen Qualifizierungstarifvertrag haben die Tarifparteien eine Lastenteilung vereinbart: Bei der Entwicklungsqualifizierung bringt der Arbeitnehmer Freizeit ein. Qualifizierungszeiten werden künftig nicht auf das Arbeitszeitvolumen angerechnet – so erhöht sich das Potenzial der unmittelbar produktiven Arbeitszeit.



- Mit dem Tarifvertrag Altersvorsorgewirksame Leistungen (TV AVWL) haben die M+E-Verbände im Jahr 2006 eine weitere tarifpolitische Innovation erreicht. Nach dem neuen Tarifvertrag können Beschäftigte vom Arbeitgeber 319 Euro im Jahr für einen privaten „Riester-Vertrag“ erhalten. Die M+E-Industrie verfügt damit über ein innovatives und zukunftsicheres Altersvorsorgekonzept.

### *Ein weites Feld*

So wie der Flächentarifvertrag sich wandelt, wandelt sich auch Gesamtmetall. Mit dem Umzug nach Berlin verändern sich zunehmend auch Struktur und Aufgaben des Dachverbands. Zwar ist und bleibt die Tarifpolitik das Kerngeschäft von Gesamtmetall. Gleichwohl ist die Aufgabe, wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen für die Unternehmen am Standort Deutschland zu schaffen, eine Gesamtaufgabe, zu der mehr und mehr Abteilungen des Verbands ihren Beitrag leisten. Aufgrund der immer engeren Verzahnung von tarif- und sozialpolitischen Themen werden mittlerweile beide Aufgabenbereiche in einer neu strukturierten Abteilung für Tarif- und Sozialpolitik bearbeitet.

Die volkswirtschaftliche Abteilung analysiert kontinuierlich die wirtschaftliche Entwicklung der Metall- und Elektro-Industrie, deren Veränderungs- und Innovationszyklen sich in Zeiten einer zunehmend global agierenden Wirtschaft deutlich verkürzt haben. Auch das arbeitsrechtliche Umfeld unterliegt permanenten Veränderungen, in Zeiten der Agenda 2010 beinahe im Wochenrhythmus. Durch die räumliche Nähe zu Parlament und Regierung ist Gesamtmetall in Berlin nun noch enger an der Beurteilung und Gestaltung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen beteiligt. Mit der PISA-Debatte und dem späteren Ausbildungspakt rückt auch die Mitgestaltung der Bildungspolitik, schon immer eine der zentralen Aufgaben der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie, zunehmend in den Mittelpunkt des Interesses. Gesamtmetall, bereits seit vielen Jahren durch die eigene InfoMobil-Flotte aktiv bei der Förderung des Nachwuchses, liefert den fachlichen Input bei der Weiterent-

wicklung der Berufsausbildung und unterstützt mit Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit die Verbände und ihre Mitgliedsunternehmen bei der Suche nach geeigneten Bewerbern für die Ausbildung und für die Ingenieurberufe.

Ein Großteil dieser Themen wird immer stärker von der europäischen Ebene beeinflusst: Rund 60 bis 80 Prozent aller Gesetze und politischen Vorgaben für die deutsche Wirtschaft und Gesellschaft haben einen direkten oder indirekten europäischen Ursprung. Gesamtmetall vertritt deshalb die deutsche M+E-Industrie in den Gremien des 1962 gegründeten europäischen M+E-Arbeitgeberverbands CEEMET (Council of European Employers of the Metall, Engineering und Technology-Based Industries) und beteiligt sich am Sozialen Dialog mit den Gewerkschaften auf europäischer Ebene zu den Themen „Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung“ sowie „Bildung und Weiterbildung“. All diese Aufgaben und damit verbundenen Positionen in der schnelllebigen Medienhauptstadt Berlin zu vermitteln, wird zunehmend zu einer Aufgabe von strategischer Bedeutung.

Es ist ein weites Feld, das der Verband und seine Mitarbeiter bearbeiten, und der Umzug nach Berlin hat Geschwindigkeit und Intensität der Aufgaben von Gesamtmetall noch gesteigert. Deren Bewältigung findet von September 2000 bis März 2005 unter der Leitung von Hauptgeschäftsführer Dr. Hans Werner Busch statt. Busch, Jahrgang 1943 und über viele Jahre im Krupp-Konzern tätig, ist seit mehr als zwanzig Jahren tarifpolitisch engagiert. Von 1991 an ist er Mitglied im Tarifausschuss von Metall Unterweser. 1995 wird er Verhandlungsführer für den Nordverbund, den tarifpolitischen Zusammenschluss der norddeutschen Metall- und Elektro-Verbände. Im September 2000 wird er schließlich Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall. Jetzt, im Frühling 2005, beendet er seine Arbeit für den Dachverband der Metall- und Elektro-Industrie im Alter von 63 Jahren.

Unter seiner Führung bezieht Gesamtmetall das Gebäude in der Voßstraße. Mit dem Wechsel nach Berlin rückt der Verband zudem noch näher an das

tagespolitische Geschehen heran, das mit der Agenda 2010 zusätzlich in Bewegung gerät. In der Amtszeit von Busch wird der Verband in seiner Struktur und Arbeitsweise auf dieses erweiterte Aufgabenfeld ausgerichtet. Busch legt Wert auf einen kommunikativ klaren Auftritt des Verbands in der Hauptstadt. Auch der herausfordernde Prozess des Auf- und Ausbaus des Branchenversorgungswerks MetallRente gehört zu den Erfolgen dieser Jahre. Durch vorausschauende Konzeption kommt auf Initiative der Arbeitgeberseite der Tarifvertrag Altersvorsorgewirksame Leistungen zustande, der kurz vor Veröffentlichung des Alterssicherungsberichts der Bundesregierung den politischen Druck auf ein zusätzliches Altersvorsorgeengagement der Arbeitgeber nimmt. Nun, nach viereinhalb Jahren, wird ein Generationenwechsel eingeleitet.

Die Neubesetzung des Hauptamtes, das der damalige Gesamtmetall-Präsident Dr. Stumpfe im Jahr 1996 – nach dem Ende der Ära Dr. Kirchner – kurzerhand abgeschafft hatte, ist für den Verband immer eine wichtige strategische Entscheidung. Die klassische duale Struktur der Verbandsführung, die in der Trennung zwischen Ehrenamt und Hauptamt zum Ausdruck kommt, hat zweifelsfrei große Vorteile, insbesondere mit Blick auf die Glaubwürdigkeit nach innen und nach außen: Auf der einen Seite ist der Unternehmer im Ehrenamt von den Vereinbarungen, die der Verband mit der Gewerkschaft trifft, unmittelbar in seinem eigenen Unternehmen betroffen. Seine Unterschrift unter dem Tarifvertrag signalisiert sowohl in Richtung Mitglieder als auch in Richtung Öffentlichkeit, dass er als Unternehmer dieses Abkommen – zumeist gerade noch – vertreten kann. Auf der anderen Seite benötigt der Verband eine hauptamtliche Spitze, die das Tagesgeschäft verantwortet und die Vorbereitung der Tarifverträge oder der politischen Stellungnahmen steuert und überwacht.

Mit der Nachfolge von Dr. Busch gelingt Gesamtmetall eine echte Überraschung. Zum 1. April 2005 übernimmt Dr. Heike Maria Kunstmann das Amt der Hauptgeschäftsführerin. Vor ihrer Tätigkeit bei Gesamtmetall leitete Dr. Kunstmann den Bereich Personalentwicklung der Knorr-Bremse AG, einem großen nicht-tarifgebundenen Automobilzulieferer mit Sitz in München. Dass der wichtigste



Nachfolgerin von Dr. Hans Werner Busch wird zum 1. April 2005 Dr. Heike Maria Kunstmann als neue Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführerin.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2003–2005

industrielle Arbeitgeberverband Deutschlands – in den Augen mancher Journalisten der Dinosaurier der ohnehin männerdominierten Tarifpolitik – nun eine nur Insidern bekannte 39-jährige Frau zu seiner Hauptgeschäftsführerin macht, sorgt für erhebliches Aufsehen. Während in mittelständischen, unternehmergeführten Betrieben die Entscheidungsstruktur häufig sehr schlank ist und schnelle Entscheidungen ermöglicht, gilt es in Arbeitgeberverbänden, zunächst die unterschiedlichen Interessen der Mitgliedsunternehmen zu analysieren. Dann erst kann an Lösungen gearbeitet werden, die möglichst allen branchen- und betriebsspezifischen Interessen gerecht werden. Mangels dieser Erfahrung stützt sich Dr. Kunstmann während ihrer Amtszeit besonders auf den Rat des langjährigen und weitsichtigen Gesamtmetall-Geschäftsführers Dr. Thomas Vajna.

Heike Maria Kunstmann stürzt sich mit ebenso viel Energie wie kompromisslos harter Ergebnisorientierung in die Aufgabe. Besonderen Wert legt sie darauf,

dass Gesamtmetall als einer der ersten Spitzenverbände in Deutschland nach ISO 9001:2000 zertifiziert wird. Unter ihrer Regie wird der Verband zunehmend als Begegnungsstätte von Wirtschaft und Politik in der Bundeshauptstadt etabliert. Insgesamt wird sie den Posten der Hauptgeschäftsführerin die nächsten drei Jahre innehaben, bevor sie nach der Geburt ihres ersten Kindes ihr Amt aufgibt.

### *Weichenstellungen*

Neben dem Tarifabschluss finden im Jahr 2006 weitere Weichenstellungen statt. Auf politischer Ebene macht sich die große Koalition aus CDU/CSU und SPD daran, die seltene Chance einer Gestaltungsmehrheit in Bundestag und Bundesrat zu nutzen, um einige, teilweise lange überfällige Entscheidungen zu treffen, zu denen die Volksparteien jeweils alleine nicht in der Lage wären. Zu diesen zählen die Erhöhung des Regelsatzes der Mehrwertsteuer von 16 auf 19 Prozent – gleichzeitig wird der Beitragssatz zur Arbeitslosenversicherung um 2 Prozentpunkte auf 4,5 Prozent gesenkt –, die schrittweise Anhebung des gesetzlichen Renteneintrittsalters auf 67 Jahre sowie die gegen Ende der Legislaturperiode beschlossene verfassungsrechtliche Schuldenbremse, die der öffentlichen Neuverschuldung enge Grenzen setzt.

Es sind zum Teil unpopuläre, aber dringend notwendige Maßnahmen, die eigentlich schon viel früher hätten realisiert werden müssen. Vorrangig den Sozialdemokraten, die im Bundestagswahlkampf 2005 noch eine Erhöhung der Mehrwertsteuer als sozial ungerecht abgelehnt und sich auch gegen ein höheres Renteneintrittsalter ausgesprochen hatten, nehmen die Wähler den Richtungswechsel übel. Auch die Gewerkschaften mobilisieren erneut massiv gegen den Kurs der Bundesregierung, insbesondere gegen die „Rente mit 67“. Doch bei nüchterner Betrachtung sind diese Maßnahmen notwendig, um dauerhaft die Sozialkassen auf eine stabilere finanzielle Basis zu stellen und die Arbeitsplätze in Deutschland endlich von einem Teil der im internationalen Vergleich viel zu hohen Lohnzusatzkosten zu erleichtern.

Und während Deutschland im Sommer des Jahres 2006 mit der Ausrichtung der Fußballweltmeisterschaft im eigenen Land ein großes Fest feiert, beginnen sich die fortgesetzt gute Konjunktur – basierend auf einem kräftigen Wachstum der wichtigsten Exportmärkte – und die verbesserten arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen – Frucht der politischen Reformen der letzten drei Jahre – endlich auszuzahlen. Von ihrem Höchststand im Jahr 2005 sinkt die Zahl der registrierten Arbeitslosen von über 5 Millionen auf 3,8 Millionen im Jahresdurchschnitt 2007, mit entsprechend positiver Wirkung für die Sozialkassen. Entgegen vielen Vorurteilen, die in dieser Zeit geäußert werden, entsteht die Mehrzahl der neuen Arbeitsplätze nicht in atypischen Beschäftigungsverhältnissen im wachsenden Niedriglohnsektor, sondern in normalen sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen.

Für die SPD sind diese Erfolge auf dem Arbeitsmarkt eine wichtige Bestätigung dafür, dass man mit dem unter Schröder eingeschlagenen Reformkurs und den Entscheidungen innerhalb der frühen Phase der großen Koalition das Richtige getan hat. Dennoch macht die Partei jetzt und in der Zukunft nie ihren Frieden mit der Agenda-Politik. Für den linken Flügel der Sozialdemokratie bleibt sie Ausdruck sozialer Ungerechtigkeit: Das Arbeitsplatzwachstum beruhe größtenteils aus der Zunahme atypischer Arbeitsverhältnisse. Eine ganze Generation lebe und arbeite nur noch zwischen Dauerpraktika, 1-Euro-Jobs, dauerbefristeten Arbeitsverhältnissen oder Teilzeitarbeit. Hartz IV sei „Armut per Gesetz“, die „Rente mit 67“ eine faktische Rentenkürzung. Die soziale Spaltung der Gesellschaft nehme weiter zu und werde sogar noch vom Staat gefördert.

Manche der Kritikpunkte der SPD-Linken sind nicht völlig aus der Luft gegriffen. Es gibt tatsächlich massive Umwälzungen am Arbeitsmarkt und nicht für jeden Arbeitnehmer sind diese Veränderungen angenehm. Der Druck, Arbeit aufzunehmen, steigt. Und der Niedriglohnsektor wächst tatsächlich, aber vor allem, weil er Menschen mit geringen beruflichen Qualifikationen oder fragmentierten Erwerbsbiografien eine Chance bietet, Arbeit zu finden – zum Teil durch die staatliche Aufstockung niedriger Löhne. „Sozial ist, was Arbeit

schafft“, sagen die Befürworter dieser Entwicklung. „Arm trotz Arbeit“ ist der Hauptkritikpunkt der Gegner. Die vielen Positivnachrichten vom Arbeitsmarkt, die im Herbst 2005 einsetzen, überzeugen diese nicht vom Gegenteil. Sie sind vielmehr eine gefühlte Bestätigung ihrer Kritik.

Es ist eine seit dem Frühjahr 2003 andauernde Entfremdung von Teilen der Sozialdemokratie von dem Kurs der Partei, ihren Entscheidungsträgern und der veränderten Sozial- und Arbeitsmarktpolitik. Sie führt zunächst zur Gründung der WASG in den westdeutschen Bundesländern und schließlich zur Gründung der Partei „Die Linke“ im Juni 2007, einem Zusammenschluss von WASG und der früheren PDS. Angeführt wird die neue Linkspartei von Gregor Gysi und – ein für viele Sozialdemokraten gefühlter Verrat – Oskar Lafontaine, der im Mai 2005 aus der SPD ausgetreten war. Dass ein ehemaliger Ministerpräsident, Parteivorsitzender und Kanzlerkandidat der SPD nun einer Parteineugründung links von der Sozialdemokratie Pate steht – noch dazu in gemeinsamer Sache mit der PDS –, ist für die Partei und ihre Mitglieder ein schwerer Schlag.

### *Tarifabschluss 2007*

Die wirtschaftliche Dynamik in der M+E-Industrie setzt sich im Lauf des Jahres 2006 fort. Die Produktion steigt um 9 Prozent, doppelt so stark wie zu Jahresbeginn prognostiziert. Erstmals kommt es zu Engpässen bei Material und Rohstoffen und zunehmend auch bei den Fachkräften. Der Produktionsanstieg führt in den M+E-Unternehmen zur lang erwarteten Trendwende in der Beschäftigung. Nach einem fünfjährigen Beschäftigungsabbau um über 200.000 Arbeitsplätze dreht sich die Entwicklung im April 2006. Bis zum März 2007 entstehen mehr als 55.000 neue Arbeitsplätze. Die ersten Monatswerte für 2007 deuten an, dass sich in den meisten Branchen der Aufschwung weiter beschleunigen wird. Doch trotz der weit verbreiteten guten Nachrichten erfasst der Aufschwung, dieses gefühlte zweite Wirtschaftswunder, nicht alle Branchen der M+E-Industrie. Rund 30 Prozent der Unternehmen schreiben Ende 2006 immer noch rote Zahlen oder allenfalls eine schwarze Null.



Der Südwestmetall-Vorsitzende Dr. Jan Stefan Roell (links) im Gespräch mit dem IG Metall-Bezirksleiter Baden-Württemberg Jörg Hofmann während der Tarifrunde 2007.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2006/2007

Vor diesem Hintergrund beschließt die IG Metall ihre Lohnforderung für 2007 in Höhe von 6,5 Prozent, die höchste seit 1999, und begründete sie mit ihrem traditionellen Dreisprung: gesamtwirtschaftliche Produktivität (+1,8 Prozent), Verbraucherpreise (+2,3 Prozent) und Umverteilung (+2,4 Prozent), Letztere eine Größe, die ökonomisch nicht begründbar ist und je nach der Stimmungslage entweder mit dem sogenannten Kaufkraftargument oder der Teilhabe an den Unternehmensgewinnen begründet wird.

Schon in der zweiten Verhandlungsrunde, die am 27. März 2007 in Baden-Württemberg startet, legt der Verhandlungsführer von Südwestmetall, Dr. Jan Stefan Roell, einen in Volumen und Struktur ungewöhnlichen Lösungsvorschlag vor – unter anderem auch mit der Begründung, dass die Arbeitgeber das Verhandlungsritual straffen und die Tarifrunde zügig und konstruktiv zum



Abschluss bringen wollen. Der in den Gremien von Gesamtmetall zuvor intensiv diskutierte Vorschlag sieht eine Einkommenserhöhung von 3 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten vor und besteht aus einer Tabellenerhöhung von 2,5 Prozent und einem Konjunkturbonus von 0,5 Prozent für die Laufzeit des Tarifvertrags. Außerdem soll im Hinblick auf die konjunkturelle Spannweite in der M+E-Industrie eine Tarifoption vereinbart werden, nach der die Betriebe auf freiwilliger Basis das Weihnachtsgeld innerhalb eines tariflich festgelegten Korridors nach oben und unten schwanken lassen können. So soll mehr Betriebsnähe dauerhaft und nachhaltig in den Flächentarif integriert werden.

Es ist nach den überaus komplexen Verhandlungsinhalten der vorherigen Tarifrunde diesmal eine reine Entgeltrunde ohne weitere qualitative Forderungen. Eine Einigung sollte rasch zu erzielen sein. Doch trotz des ungewöhnlich hohen Lösungsvorschlags der Arbeitgeber und des gezeigten Willens, zu einem schnellen Abschluss zu kommen, ist es in den folgenden regionalen Verhandlungen bis hin zur vierten Runde in keinem Tarifgebiet möglich, eine Einigung zu erzielen. Die IG Metall will für ihre Mitglieder unbedingt einen Abschluss mit einer Vier vor dem Komma durchsetzen, vor allem deshalb, weil der an den Verhandlungen überhaupt nicht beteiligte Hauptgeschäftsführer des VDMA, Hannes Hesse, kurz vor der Tarifrunde presseöffentlich betont hat, es dürfe und werde keinen Abschluss oberhalb von 4 Prozent geben. Für aufrechte Gewerkschaftsmitglieder sind Äußerungen wie diese geradezu eine Aufforderung, nun erst recht einen höheren Tarifabschluss zu verlangen. Aus dem Arbeitgeberlager werden diese und andere Äußerungen deshalb nach der Tarifrunde als „Schüsse in die eigene Jagdgesellschaft“ kritisiert (Handelsblatt, „Verbände streiten über Metall-Tarifabschluss“, 7. Mai 2007).

Wieder einmal muss erst das Ende der Friedenspflicht und damit die Möglichkeit zu Warnstreikaktionen abgewartet werden, die von der Gewerkschaft in 1.651 Betrieben mit einer Beteiligung von 475.000 Arbeitnehmern organisiert werden. Nachdem den Anforderungen einer gewerkschaftlichen Machtdemonstration genüge getan wurde, kann nun endlich weiterverhandelt werden. Schon

am 3. Mai 2007 kommen die Tarifparteien wieder an den Verhandlungstisch, diesmal in Sindelfingen, wo der Vorsitzende und Verhandlungsführer von Südwestmetall, Dr. Roell, den Einigungsversuch gemeinsam mit dem Präsidenten und Verhandlungsführer von NRW, Horst-Werner Maier-Hunke, unternimmt. Doch auch in dieser Tarifrunde gestaltet sich die Suche nach einem Kompromiss schwierig. „Am späten Vormittag dachten wir: Das hat alles keinen Zweck mehr“, berichtet Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser. Für die Arbeitgeber ist ein Abschluss in Höhe von 4 Prozent nur schwer zu akzeptieren. Die IG Metall wiederum wehrt sich mit Händen und Füßen gegen die längere Laufzeit und die Differenzierungsmöglichkeiten, die von den Arbeitgebern gefordert werden. „Die Art der Differenzierung gefiel einigen bei der IG Metall nicht“, wird Kannegiesser in der „Welt“ zitiert (Die Welt, „Eine harte Sache“, 5. Mai 2007). Es ist wieder einmal die bekannte Flügelauseinandersetzung innerhalb der IG Metall, die hier zum Vorschein kommt. Doch alle Versuche der Traditionalisten Jürgen Peters und Hartmut Meine, entgegen dem Willen der



Horst-Werner Maier-Hunke (rechts), Präsident und Verhandlungsführer von METALL NRW, im Gespräch mit Detlef Wetzel, Bezirksleiter der IG Metall NRW, während der Tarifrunde 2007.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2006/2007

baden-württembergischen Gewerkschaftskommission das Verhandlungspaket IG Metall-seitig noch einmal aufzuschnüren, werden abgewehrt.

Es dauert mehr als 20 Stunden, ehe am 4. Mai ein Ergebnis gefunden wird. Vereinbart wird ein Tarifvertrag mit einer Laufzeit von 19 Monaten vom 1. April 2007 bis zum 31. Oktober 2008 und einer zweistufigen Entgelterhöhung: 4,1 Prozent vom 1. Juni 2007 bis zum 31. Mai 2008 und 1,7 Prozent vom 1. Juni 2008 bis 31. Oktober 2008. Dazu kommt in der zweiten Stufe ein Konjunkturbonus von 0,7 Prozent. Für die Monate April und Mai 2007 wird eine Pauschale von 400 Euro gezahlt. Als weiteres Element der Reform des Flächentarifs enthält der Tarifvertrag eine Öffnungsklausel, mit der die Betriebsparteien bei Bedarf die zweite Stufe (Tabellenentgelt und Bonus) um bis zu vier Monate verschieben können. Im Vergleich zur differenzierten Einmalzahlung in Höhe von 310 Euro im Tarifabschluss 2006 ist die Lösung im Abschluss 2007 deutlich hilfreicher: Bei schwacher Firmenkonjunktur kann erstens mehr Personalaufwand gespart werden als 2006 – im Durchschnitt 330 Euro Kostensenkung je Mitarbeiter. Zweitens handelt es sich um eine echte Öffnungsklausel nach unten; anders als 2006 gibt es diesmal keinen zusätzlichen Spielraum nach oben.

Für die IG Metall ist es ein Abschluss „mit Augenmaß, aber ohne Bescheidenheit“, wie Jörg Hofmann in der „Welt“ (5. Mai 2007) zitiert wird. „Die Zeit“ lobt in ihrer Online-Ausgabe den Abschluss insgesamt als einen „starken Kompromiss“ (4. Mai 2007). Die Bild-Zeitung setzt den Abschluss sogar auf die Titelseite: „Größte Lohnerhöhung seit 15 Jahren!“ (5. Mai 2007). Kritik kommt vonseiten des VDMA, der ein Drittel der Unternehmen für von dem Abschluss überfordert hält, und von der FDP, die sich Sorgen um die Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Mittelstands macht.

### *Gewerkschaftlicher Führungswechsel*

Der Abschluss vom Mai 2007 ist der letzte Tarifabschluss für Jürgen Peters in seiner Funktion als Erster Vorsitzender der IG Metall. Verabredungsge-

mäß tritt er auf dem Ordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall vom 4. bis 10. November 2007 in Leipzig nicht mehr an. Sein Nachfolger wird der bisherige Zweite Vorsitzende Berthold Huber. Überraschend ist, wie geräuschlos nach außen dieser Wechsel an der Spitze der IG Metall über die Bühne geht. Noch vier Jahre zuvor hatten die Vorsitzendenfrage und der damit verbundene Richtungsstreit zwischen Traditionalisten und Reformern die IG Metall bis an den Rand des Zusammenbruchs geführt. Nun, vier Jahre später, scheinen die tiefsten Zerwürfnisse geheilt zu sein. Vielleicht hat die verschärfte Reformpolitik der Bundesregierung in den abgelaufenen vier Jahren zu dieser – zumindest der Öffentlichkeit präsentierten – neuen Einigkeit beigetragen. Auffallend ist aber auch, dass trotz der harten, eher rückwärtsgewandten Rhetorik von Peters unter seinem Vorsitz die bislang weitreichendsten tarifvertraglichen Abweichungsmöglichkeiten für die Betriebe der Metall- und Elektro-Industrie vereinbart werden konnten. Die Mehrzahl dieser neuen Regelungen geht sicherlich nicht auf die Initiative von Peters zurück, doch an seinem Widerstand gescheitert sind sie ebenso wenig. Nun also übernimmt mit Berthold Huber ein Vertreter des Reformflügels das Amt des Ersten Vorsitzenden. Mit Peters Abgang scheint der Einfluss der Traditionalisten innerhalb der IG Metall langsam abzunehmen. Detlef Wetzel wird neuer Zweiter Vorsitzender mit der Aufgabe, die Organisationsstruktur der IG Metall neu aufzustellen und die Mitgliederwerbung weiterzuentwickeln.

Parallel zum Führungswechsel erhalten zwei Themen ein noch stärkeres Gewicht auf der politischen Agenda der IG Metall: der gesetzliche Mindestlohn, den die Gewerkschaft schon seit längerem fordert, und die Reglementierung von Zeitarbeit. Auf dem Gewerkschaftstag 2007 spricht Berthold Huber beides an: „Wir stehen im DGB für Solidarität und Einheit. Deshalb können wir nicht akzeptieren, dass Menschen in unserer Gesellschaft, in einem der reichsten Länder der Erde, von ihrer Arbeit nicht leben können. Darum tritt die IG Metall für gesetzliche Mindestlöhne ein! Das ist nur die zweitbeste Lösung. Vorrang haben für uns tarifvertragliche Lösungen. Deshalb fordern wir tarifliche, branchenbezogene Mindestlöhne. Das ist im Mindestlohnkon-



Das neue Führungsduo der IG Metall: Berthold Huber (links) und Detlef Wetzel im November 2007.

Quelle: ullsteinbild/ ddp

zept der DGB-Gewerkschaften so geregelt: Wenn die Tarifvertragsparteien sich einig sind, müssen diese Tarifverträge allgemeinverbindlich werden. Die Politik muss hier handeln! Wir brauchen Mindestlöhne, sie sind längst überfällig! Wir treten auch dafür ein, prekäre Arbeitsverhältnisse, vor allem die Leiharbeit, zu begrenzen und einzudämmen. Leiharbeiter dürfen nicht schlechter behandelt werden als Stammbeschafteten. Wir dürfen nicht zulassen, dass sich Leiharbeit immer weiter in Normalarbeitsplätze hineinfrisst! Das bedroht unsere Tarifverträge und langfristig uns alle! Wo Leiharbeit nicht verhindert werden kann, muss der Grundsatz ‚Gleicher Lohn für gleiche Arbeit‘ gelten! Dafür werden wir weiterhin eintreten, Betrieb für Betrieb! Das verstehen wir unter Solidarität!“ (Berthold Huber, Zukunftsreferat auf dem Gewerkschaftstag der IG Metall, 7. November 2007).

Die Forderung nach einem gesetzlichen Mindestlohn dominiert die allgemeine politische Debatte bereits seit einiger Zeit, ist aber für die Metall- und Elektro-Industrie zunächst von geringerer Bedeutung als die Zeitarbeit, die nun zu-

nehmend in das Blickfeld der öffentlichen Meinung rückt. Sie wird sich in den kommenden Jahren zu einem intensiv diskutierten tarifpolitischen Thema zwischen IG Metall und Gesamtmetall entwickeln.

### *Kurswechsel zum Schaden der Tarifautonomie*

Dass diese Themen, die zuvor auf der Agenda der IG Metall nur eine untergeordnete Rolle gespielt haben, nun in den Vordergrund rücken, ist Folge einer neuen Strategie, die Huber, vor allem aber Wetzel verfolgt: Mitgliedergewinnung durch Konfliktstrategien. Wetzel bedient sich dabei der Rezepte einer in der amerikanischen Gewerkschaftsbewegung höchst erfolgreichen Strategie, dem sogenannten Organizing. In einem im Jahr 2008 veröffentlichten Strategiepapier legt Wetzel seine Thesen für die Zukunft der Gewerkschaftsarbeit dar – und sie verheißen für die nach mehr Konsens und einer neuen Tarifpartnerschaft suchenden Arbeitgeberverbände und ihre Mitgliedsunternehmen nichts Gutes. Es ist eine harte, ideologiegeprägte Abrechnung – auch mit den tarifpolitischen Veränderungen der letzten Jahre:

„Verbandsflucht und -abstinenz der Arbeitgeber, im privaten wie im öffentlichen Sektor, markieren die Erosion des Systems der industriellen Beziehungen, wie wir es kennen. Die Verbände werden nicht verschwinden. Aber ihr Charakter wird sich verändern. Interessen werden nach wie vor organisiert. Beispielhaft sind die OT-Verbände, deren Ziele eben nicht die tarifliche Regulierung, sondern Deregulierung und organisierter Tarifbruch sind. Dazu tritt die Tendenz, dass tarifliche Regulierung kleinteiliger wird. Öffnungen und Abweichungen verlagern Aushandlungsprozesse auf die einzelbetriebliche Ebene. Schon jetzt existiert etwa bei der Arbeitszeit ein wahrer Flickenteppich über Branchen, Regionen, Betriebe und Beschäftigtengruppen hinweg. [...]

Das kulturelle Selbstverständnis unseres Gegenparts auf der Kapitaleseite hat sich mit den gesellschaftlichen Bezügen gewandelt. Die strukturellen Veränderungen finden ihr Pendant in der persönlichen Haltung, in den Einstellungen

der Elite. Die von Helmut Kohl einst proklamierte geistig-moralische Wende ist bei ihnen angekommen. Ausufernde Bezüge und Boni der Vollkasko-Manager sind das Spiegelbild der Armutslöhne des neuen Prekariats. Der soziale Abstand wird größer. [...]

Im Zentrum der Organizing-Aktivitäten stehen nicht die Themen der Gewerkschaft, sondern die Themen, die den Beschäftigten selbst unter den Nägeln brennen. Organisierung braucht einen Grund, der in den Problemlagen der Beschäftigten selbst zu finden ist, möge er auch durch die Brille der Organisation wahrgenommen noch so unbedeutend erscheinen. Die Aufgabe der Gewerkschaft ist es, diesen Grund in eine Veränderungsforderung zu übersetzen. Unzufriedenheit reicht nicht. Veränderung muss möglich und konkret fassbar sein. Es gilt, Ärger in Hoffnung auf Veränderung und in kollektive Aktion zu übersetzen. [...]

Die Mitgliederentwicklung ist für jede Organisation eine entscheidende Größe. An ihr entscheiden sich Finanzkraft, Strukturen und ihre Bedeutung. Für eine politische Organisation wie die IG Metall ist sie klarer Ausdruck von Durchsetzungs- und Gestaltungsfähigkeit, von öffentlicher Wahrnehmung und politischer Bedeutung. Über eine politisch verstandene Mitgliederentwicklungsstrategie nehmen wir die Herausforderungen des industriellen Wandels an und stellen die Zukunftsfähigkeit der Organisation sicher“ (Wetzel et al., 2013, S. 48 f.).

Auch wenn Wetzels Aufsatz in der Öffentlichkeit kaum Resonanz findet: Die Hinwendung zur „Organizing-Strategie“, die in den folgenden Jahren strukturell wie finanziell innerhalb der Gewerkschaftsorganisation zu erheblichen Veränderungen führt, darf in ihrer Bedeutung für die Entwicklung der Beziehungen zwischen IG Metall und Gesamtmetall, aber auch für die Zukunft der Tarifautonomie in Deutschland nicht unterschätzt werden. Denn hier unterwirft sich die IG Metall, die sich über Jahrzehnte dagegen gesträubt hatte, den Gewerkschaftsmitgliedern in den Betrieben zu viel Gestaltungs- und Entscheidungshoheit zu überlassen, dem Willen ihrer Basis. Faktisch wird so jedes für

die Gewerkschaftsbasis wichtige Thema zu einem Kampagnenthema für die Gesamtorganisation. Und für die Umsetzung der Kampagne wird – anders als bisher – nicht allein der Weg über eine tarifpolitische Lösung gesucht, sondern ergänzend, zum Teil sogar ersetzend der direkte Gang zur Politik. Was man sich in Tarifverhandlungen nicht erstreiken kann, will man in Zukunft durch direkten Druck auf den Gesetzgeber erreichen. Dies wird sich beim Thema Mindestlohn in den kommenden Jahren ebenso zeigen wie bei den Themen Zeitarbeit und Werkverträge. Es ist eine heikle Strategie, denn sie setzt auf die kampfkraftige Durchsetzung der Interessen der eigenen Mitglieder – koste es, was es wolle. Eine Entwertung der Tarifautonomie, des Grundsatzes, dass die Tarifvertragsparteien ihre Angelegenheiten selbst und möglichst nur untereinander regeln, wird damit faktisch in Kauf genommen. Die konfliktorientierte Mitgliederwerbung wird infolge von Wetzels Arbeit für die IG Metall wichtiger als der mäßigende Kurs des Ausgleichs, den die Arbeitgeberverbände seit vielen Jahren anstreben.



---

# Die Jahre 2008 bis 2010: Kampf gegen die Krise

## **2008**

Goldene Jahre	556
Lehman Brothers	559
„Die Spreu trennt sich vom Weizen“	561
„Mit 180 Sachen in die Garage“	564
Der Tarifabschluss von Sindelfingen	569

## **2009**

Im Bann der Krise	578
Kurzarbeit	582
Der starke Staat	587
Ein anderer Weg	589
Das Superwahljahr 2009	592

## **2010**

Die Tarifrunde 2010	595
Zukunft in Arbeit	600
Meilensteine	602
Aufwärts	606
Das Ende der Tarifeinheit	609
Der Fehlstart	611
Unter neuer Führung	614

## *Goldene Jahre*

Die Zeit zwischen Sommer 2005 und Frühling 2008 vergeht wie im Flug. Deutschland lässt die Krisenjahre hinter sich. Es sind zunehmend goldene Jahre: für die Gesellschaft, für Arbeitsuchende, für Beschäftigte und für die Unternehmen. Ein Rad greift in das andere. Der Arbeitsmarkt floriert. Erstmals in der Geschichte der Bundesrepublik nimmt die strukturelle, von Zyklus zu Zyklus wachsende Arbeitslosigkeit ab. Die steigende Erwerbstätigkeit entlastet die Sozialkassen und erhöht die Steuereinnahmen. Die öffentlichen Haushalte erhalten ungewohnte Gestaltungsspielräume. Deutschland und seine Wirtschaft stehen unter Volldampf. „Der kranke Mann Europas“, diese 1999 von der Zeitschrift „The Economist“ verwendete Beschreibung des Wirtschaftsstandorts, gerät mit jedem Monat mehr in Vergessenheit. Stattdessen macht nun das Wort vom „deutschen Beschäftigungswunder“ die Runde.

Es sind verschiedene Faktoren, die zu dieser Renaissance der deutschen Wirtschaft, insbesondere der deutschen Industrie beitragen: das starke Wachstum in den Schwellenländern und der Aufstieg der „BRIC-Staaten“ Brasilien, Russland, Indien und China, der vereinfachte grenzüberschreitende Handel mit Waren und Dienstleistungen durch den europäischen Binnenmarkt und die Einführung des Euro als gemeinsame Währung in der Eurozone, der einerseits eine Handelserleichterung an sich ist und andererseits die Abwertung der Währungen wichtiger europäischer Wettbewerbsländer verhindert. Für die Metall- und Elektro-Industrie kommt hinzu, dass der harte strukturelle Anpassungsprozess in den 1990er Jahren und zu Beginn der 2000er Jahre die ohnehin exportorientierten M+E-Unternehmen stark auf internationale Wettbewerbsfähigkeit getrimmt hat: Lean Production, Just-in-Time-Herstellung, moderne Fertigungsabläufe und -techniken, zunehmende Arbeitsteilung, erneuerte Maschinenparks, innovative Produkte, entwickelt von eingespielten und erfahrenen Fachkräften – ein Baustein baut auf dem anderen auf. Auch die Tarifpolitik leistet durch die Einführung von ERA und die Flexibilisierungsmöglichkeiten des Pforzheim-Abkommens wichtige Beiträge.

Ergänzt wird das alles über die kumulativen Effekte einiger bundespolitischer Reformgesetzgebungen, von niedrigeren – wenn auch nicht geringen – Unternehmenssteuersätzen bis hin zu Erleichterungen bei der Arbeitnehmerüberlassung. Der Erfolg hat viele Väter. Doch die Lohnzurückhaltung der Beschäftigten der M+E-Industrie, die mit rund 60 Prozent Exportanteil wie keine zweite Branche für den Erfolg der deutschen Wirtschaft verantwortlich ist, gehört nicht dazu, obwohl dieses überraschend populäre Vorurteil in späteren Jahren immer wieder gerne von Kritikern der deutschen Exporterfolge angeführt wird. Zwischen 1990 und 2008 steigen die Tarifföhne der M+E-Beschäftigten nominal um 68,3 Prozent, real um 15,7 Prozent. Der durchschnittliche Bruttojahresverdienst eines M+E-Mitarbeiters beträgt 2008 rund 44.500 Euro. In diesem Betrag sind neben dem regelmäßigen Monatsentgelt auch Sonderzahlungen und sonstige Einkommensbestandteile enthalten. Für Vollzeitkräfte, die in der M+E-Industrie 94 Prozent aller Beschäftigten ausmachen, liegt der durchschnittliche effektive Jahresverdienst 2008 sogar bei fast 46.000 Euro. Insgesamt zahlen die Unternehmen der M+E-Industrie 2008 rund 160 Milliarden Euro an Entgelten – 20 Milliarden Euro mehr als 2004, vor dem Beginn des Aufschwungs.

Die im Gesamtmetall-Geschäftsbericht 2009 enthaltene Bilanz dieser Jahre ab Mitte 2005 kann sich sehen lassen: Die M+E-Industrie erlebt einen mehr als drei Jahre dauernden steilen Aufschwung mit einem beeindruckenden Erfolgsnachweis für Unternehmen und Mitarbeiter. Der Erfolg auf den Weltmärkten spiegelt sich in den Produktions- und Absatzzahlen und infolgedessen in den Gewinnen wider. Die durchschnittliche Nettoumsatzrendite der M+E-Unternehmen – der Saldo aus Gewinnen nach Steuern und Verlusten in Prozent des Umsatzes – steigt vom Tiefpunkt 2003, als sie im Durchschnitt lediglich 1,8 Prozent betragen hatte, auf 4,2 Prozent. Gleichzeitig schreiben nur noch 8 Prozent der M+E-Firmen rote Zahlen.

Die Unternehmen nutzen die Gewinne dazu, neue Märkte zu erschließen, neue Produkte zu entwickeln, ihre Eigenkapitalbasis zu stärken, ihre Kapazitäten

durch Investitionen auszubauen und neue Mitarbeiter einzustellen. Fast 107 Milliarden Euro werden von den Unternehmen von 2005 bis 2008 investiert, ein Anstieg um rund 30 Prozent innerhalb dieses Zeitraums. Die Investitionen für den Ausbau von Produktionsanlagen wachsen von 2005 bis 2008 sogar um 60 Prozent.

Gewinner des Aufschwungs sind aber vor allem die neuen Mitarbeiter der M+E-Unternehmen. Innerhalb von nur 30 Monaten steigt ab dem Frühjahr 2006 die Zahl der Stammarbeitsplätze in der M+E-Industrie um 252.000 auf 3,64 Millionen im September 2008. Dieses Plus von mehr als 7 Prozent ist bis dahin eine historische Höchstleistung. Hinzu kommen noch weitere 70.000 Stellen, die mit Zeitarbeitern besetzt werden. Neue Stellen entstehen in allen M+E-Branchen und Regionen, viele davon auch in den ostdeutschen Bundesländern. Auch die Zahl der Auszubildenden wächst in dieser Zeit deutlich. Die Unternehmen haben selbst in schlechten Jahren intensiv eigenen Nachwuchs ausgebildet. Doch die im Ausbildungsjahr 2008/2009 knapp 80.000 neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge in den M+E- und IT-Berufen sind der höchste Wert seit der Wiedervereinigung (Gesamtmetall-Geschäftsbericht 2009, S. 23 ff.).

Auch die übrige deutsche Wirtschaft entwickelt sich äußerst positiv: Von 2006 bis 2008 wächst die Zahl der Erwerbstätigen in Deutschland im Jahresdurchschnitt von 38,8 Millionen auf 40,28 Millionen, ein Plus von fast anderthalb Millionen. Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten steigt im selben Zeitraum um 1,28 Millionen auf knapp 27,5 Millionen. Die Zahl der Arbeitslosen sinkt von 4,86 Millionen im Jahresdurchschnitt 2005 auf 3,26 Millionen in 2008 – ein Rückgang um 1,6 Millionen. Es ist eine Entwicklung, deren Ausmaß niemand in Deutschland so für möglich gehalten hat.

Die Unternehmen, vor allem in der Metall- und Elektro-Industrie, sind voller Selbstbewusstsein. Die HannoverMesse 2008, die wichtigste Industriemesse Deutschlands, wird Mitte April zu einer Leistungsschau zahlreicher deutscher Weltmarktführer aus Mittelstand und Großindustrie. Das traditionell während

der Messe geführte Gespräch zwischen der Bundeskanzlerin und den Spitzen der deutschen Industrie fällt dementsprechend optimistisch aus. Die Auftragsbücher sind voll, die Auslastung der Unternehmen nähert sich Rekordwerten, ein Ende des Booms ist nicht absehbar.

### *Lehman Brothers*

Fünf Monate später, am 15. September 2008, ist auf einen Schlag all das vorbei. An diesem Tag muss eine der führenden amerikanischen Investmentbanken, Lehman Brothers, infolge der sich seit 2007 ausweitenden Immobilien- und Finanzkrise in den USA Insolvenz anmelden. Milliardenkredite, von Ratingagenturen mit Bestnoten bewertet, werden über Nacht wertlos. Banken, die als unantastbar galten, müssen enorme Verluste abschreiben und hören über Nacht auf, sich gegenseitig Kredite zu geben. Die Lehman-Brothers-Pleite trifft die Aktienmärkte unvorbereitet und führt zu einer Kettenreaktion, die nur mit dem Schwarzen Donnerstag, dem Börsencrash vom 24. Oktober 1929, vergleichbar ist, der damals die Weltwirtschaftskrise auslöste. Weltweit geben die Aktienmärkte nach. Schlimmer noch, die gesamte Finanzwelt droht durch die sogenannte Subprime-Krise mit in den Abgrund gerissen zu werden. Weltweit treten Krisenstäbe zusammen, um unter Höchstdruck zu entscheiden, welche Finanzinstitute systemrelevant sind und mithilfe staatlicher Unterstützung vor dem Kollaps bewahrt werden müssen. Die Warn- und Haltesysteme der weltweiten Finanzwirtschaft haben versagt, nun sind nur noch die staatlichen Instanzen in der Lage, den vollständigen Systemzusammenbruch zu verhindern.

Der damalige Bundesfinanzminister Peer Steinbrück schildert in seinen Memoiren seine Eindrücke von den damaligen Geschehnissen: „An diesen Tagen stand die Welt an einem Abgrund. Am Montag musste das 150 Jahre alte Investmenthaus Lehman Brothers, bis dato eine der renommiertesten und ehrwürdigsten Adressen der Wall Street, Konkurs anmelden, weil es die US-Regierung ablehnte, sich erneut mit Steuergeldern an einer Bankenrettung zu beteiligen. Am Dienstag stand der größte Versicherungskonzern der Welt,

AIG, bei dem 470 der 500 größten US-Unternehmen versichert sind und der Handelsbeziehungen zu fast allen international bedeutenden Banken unterhält, Millimeter vor dem Absturz und wurde von der US-Regierung in letzter Minute aufgefangen. Lehman Brothers war schon eine Katastrophe gewesen, aber ein Untergang von AIG wäre zum Super-GAU geworden, vergleichbar einer Kernschmelze. Es gab Stimmen, die vom Ende des Kapitalismus sprachen“ (Steinbrück, 2010, S. 200).

Auch in Deutschland sind Banken und Versicherungen betroffen, teilweise schon seit dem Sommer 2007. Die IKB Deutsche Industriebank, die Hypo Real Estate (HRE) und die Commerzbank, die in großem Umfang internationale Immobilienkreditpakete aufgekauft hatten, stehen vor einem Scherbenhaufen. Auch viele Landesbanken sind schwer angeschlagen. Die Lage ist so ernst, dass am Nachmittag des 5. Oktobers 2008 Bundeskanzlerin Merkel und Bundesfinanzminister Steinbrück gemeinsam vor die Kameras treten, um zu verkünden, dass die deutschen Sparer sich keine Sorgen um ihre Einlagen machen müssen. Das Geld sei sicher. Der Auftritt der Bundeskanzlerin und ihres Finanzministers soll eine Panik in der Bevölkerung und eine massenhafte Auflösung der Sparkonten verhindern: „Die Bundesregierung sagt am heutigen Tag, dass wir nicht zulassen werden, dass die Schieflage eines Finanzinstituts zu einer Schieflage des gesamten Systems wird. Deshalb wird auch mit Hochdruck daran gearbeitet, die Hypo Real Estate zu sichern. Wir sagen außerdem, dass diejenigen, die unverantwortliche Geschäfte gemacht haben, zur Verantwortung gezogen werden. Dafür wird die Bundesregierung sorgen. Das sind wir auch den Steuerzahlern in Deutschland schuldig. Wir sagen den Sparerinnen und Sparern, dass ihre Einlagen sicher sind. Auch dafür steht die Bundesregierung ein“ (SpiegelOnline, „Merkel und Steinbrück im Wortlaut: ‚Die Spareinlagen sind sicher‘“, 5. Oktober 2008).

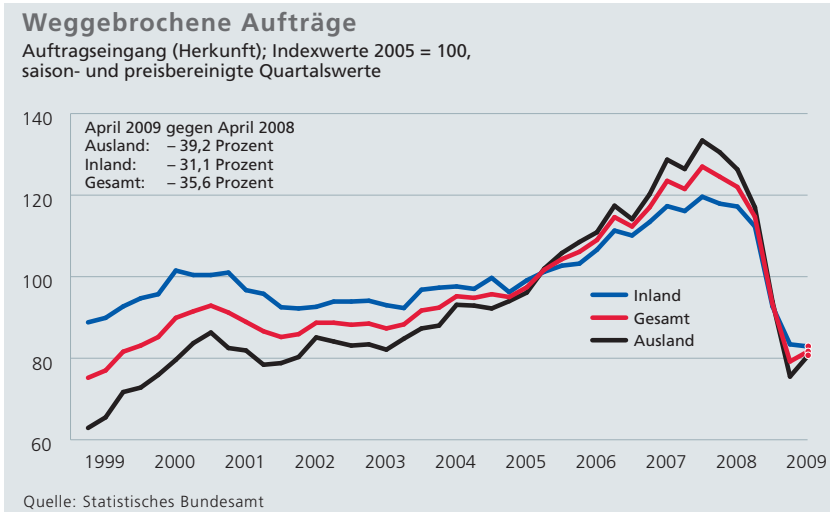
Auch wenn es der Bundesregierung durch diesen wichtigen Auftritt gelingt, die Öffentlichkeit zu beruhigen, sind die kommenden Wochen und Monate von fiebriger Aufgeregtheit und hektisch organisierten Krisentreffen bestimmt. Es

sind, und das wird im Rückblick klarer als in der damaligen Zeit, Wochen, in denen die Weltwirtschaft und mit ihr die Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung der gesamten industriellen Welt am seidenen Faden hängt. Weltweit müssen die Steuerzahler mit milliardenschweren Hilfspaketen und Garantien für systemrelevante Banken und Versicherungen eintreten – auch in Deutschland. Der Bundesregierung gelingt es erst mit dem gemeinsam mit dem Konsortium der deutschen Banken vereinbarten, 50 Milliarden Euro schweren Rettungspaket für die HRE, ihrer anschließenden Verstaatlichung sowie der Teilverstaatlichung der Commerzbank und dem Finanzmarktstabilisierungsgesetz vom März 2009, die Lage in der deutschen Finanzwirtschaft einigermaßen unter Kontrolle zu bringen.

### *„Die Spreu trennt sich vom Weizen“*

Doch nicht nur der Banken- und Versicherungssektor befindet sich im Oktober 2008 im Schockzustand. Auch die Realwirtschaft, allen voran die Metall- und Elektro-Industrie, wird zeitverzögert von der weltweiten Finanzkrise getroffen. Die völlig verunsicherten und zum Teil selbst von der Finanzkrise betroffenen Kunden zögern im Laufe des Jahres nicht nur ihre Bestellungen hinaus. Es werden auch schon längst erteilte Aufträge reihenweise storniert, sodass vom dritten zum vierten Quartal 2008 die M+E-Produktion zunächst um drastische 10 Prozent sinkt. Zu Beginn des Jahres 2009 verschärft sich der Einbruch noch weiter. Viele Unternehmen befinden sich im freien Fall. Die Produktion liegt im Januar 2009 rund 25 Prozent unter dem Niveau von Januar 2008, die Bestelleingänge sogar um 40 Prozent unter dem Vorjahreswert. Mit der Produktion sinkt auch die Kapazitätsauslastung. Im April 2009 ist der Auslastungsgrad mit nur noch 69,8 Prozent so niedrig wie nie zuvor. Zum Vergleich: Anfang 2008 waren es noch 91,5 Prozent.

Es folgt 2009 der schwerste Wirtschaftseinbruch in der Geschichte der Bundesrepublik, tiefer und dramatischer als jede Vorstellungskraft. Während die Folgen der bis dahin schlimmsten Krise, der Ölkrise von 1975, „nur“ zu einem



Ein dramatischer Absturz bei den Auftragseingängen nach der Pleite der Investmentbank Lehman Brothers.

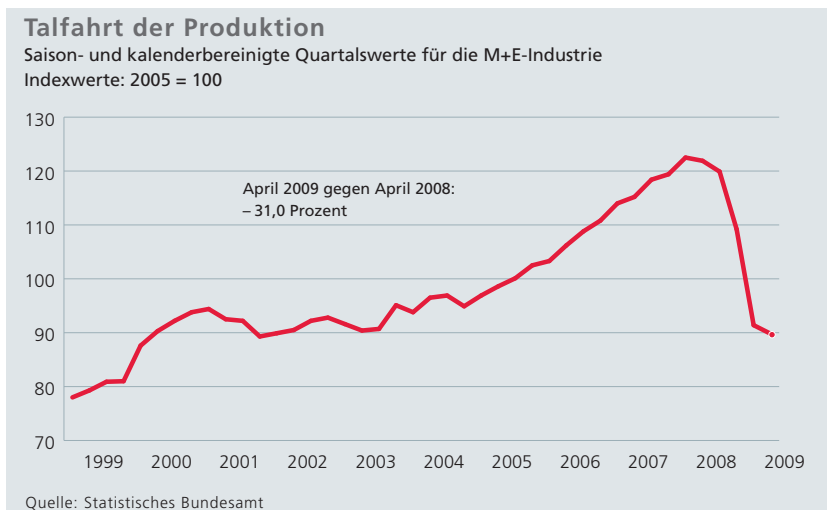
Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2008/2009

Rückgang des realen Bruttoinlandsprodukts um 0,9 Prozent führten, bricht die Wirtschaftsleistung Deutschlands infolge der Finanzkrise ab dem vierten Quartal 2008 ein und geht dann im Jahr 2009 um insgesamt 4,9 Prozent zurück.

Hinter diesen Zahlen verbergen sich dramatische Schicksale. Prosperierende Firmen stehen über Nacht vor dem Nichts. Firmenübergreifend fehlen Aufträge für rund 900.000 Mitarbeiter. Ganze Werkshallen stehen leer, die Maschinen still. Eine Wirtschaft, die drei Jahre lang auf der Überholspur war, fährt mit einem Mal gegen eine Wand. Es ist wirtschaftlich wie gesellschaftlich betrachtet eine existenzbedrohende Krise. Denn: Brüche die Industrie zusammen, die rund ein Viertel der gesamten Wertschöpfung in Deutschland ausmacht, wären die finanziellen Folgen für die Steuereinnahmen und die sozialen Sicherungssysteme kaum vorhersehbar.

Auf der Mitgliederversammlung von Südwestmetall am 15. Juli 2009 in Ulm leitet Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser seine Rede mit einer persönlichen





Ab Ende 2008 bricht die Produktion in der Metall- und Elektro-Industrie in einem unvorstellbaren Ausmaß ein.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2008/2009

Bemerkung ein, die die Ernsthaftigkeit der Krisensituation auch Jahre später noch deutlich macht: „Es hat uns mit einer Wucht und in einem Tempo erwischt, das so nur Wenige von uns vorhergesehen hatten. Für Viele von uns erreichen die täglichen Anstrengungen und Belastungen im Geschäft nahezu unerträglich erscheinende Ausmaße, wenn man es den Meisten auch äußerlich nicht anmerkt. Für Viele steht der größte Teil ihres Vermögens auf dem Spiel und – nicht zuletzt – das manchmal über Generationen erworbene Ansehen, das Vertrauen ihrer Belegschaften. Aber gerade in solchen Situationen gilt es, die Perspektiven im Blick zu halten und gerade in solchen Zeiten sind die Grundlagen für wirklich starke Unternehmen entstanden. Die Spreu trennt sich vom Weizen.“

Für Gesamtmetall, seine Mitgliedsverbände, die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie und ihre 3,6 Millionen Beschäftigten steht in dieser schwierigen Zeit, in den Monaten nach dem 15. September 2008, viel auf dem Spiel. Es ist ein Belastungs- und Bewährungsprobe, auch für die Tarifpartnerschaft

und den Flächentarifvertrag in Deutschland. Umso skurriler wirkt es, dass in der Tarifrunde 2008/2009, die exakt in diese frühe Phase der Krise fällt, auf Gewerkschaftsseite der sich verschärfenden wirtschaftlichen Situation kaum Rechnung getragen wird. Es ist, als ob die Krise gar nicht stattfände.

### *„Mit 180 Sachen in die Garage“*

Die Beratungen innerhalb der IG Metall und in den Betrieben über die mögliche Forderungshöhe für die nächste Tarifrunde beginnen bereits im Frühjahr des Jahres 2008 und konkretisieren sich im Sommer, also schon in den Anfängen der Finanzkrise, aber noch vor dem Zusammenbruch von Lehman Brothers. Neben der Entgeltforderung muss in dieser Tarifrunde zwischen Arbeitgebern und IG Metall eine Regelung vereinbart werden, wie der Übergang in die Rente nach Auslaufen der bisherigen Altersteilzeitförderung gestaltet werden kann. Darauf hatten sich die Tarifvertragsparteien in einer „Vereinbarung zur Weiterentwicklung der Tarifregelung zum flexiblen Übergang in die Rente“ in der vorherigen Tarifrunde verständigt. Möglicherweise könnte auch das Thema Zeitarbeit in der Tarifrunde eine Rolle spielen, denn diese wird von der IG Metall mithilfe einer an Schärfe zunehmenden Kampagne als „prekäre Arbeit“ und „moderne Form der Sklaverei“ diskreditiert. Die IG Metall drängt den Gesetzgeber, aufgehobene Einschränkungen bei der Arbeitnehmerüberlassung wieder rückgängig zu machen, und fordert von den Arbeitgebern vehement „gleichen Lohn für gleiche Arbeit“.

Die mögliche Themenvielfalt ist groß, doch die wichtigste Frage und letztlich das alleinige Thema der Tarifrunde bleibt die Höhe der Entgeltforderung. Die Arbeitgeber nehmen die zunehmenden Berichte über die sich anbahnende Finanzkrise in den Sommermonaten 2008 mit Besorgnis zur Kenntnis. Sie empfehlen der IG Metall intern, mit der Formulierung ihrer Entgeltforderung möglichst lange zu warten, um ein genaueres Bild über die wirtschaftliche Lage im Jahr 2009 zu erhalten. Doch die Warnungen sind vergebens. Frühzeitig schlägt die IG Metall gegenüber ihren Betriebsräten einen deutlich anderen

Kurs ein: Das Tarifiergebnis soll auf alle Fälle höher liegen als der vorherige Abschluss aus dem Jahr 2007, der eine zweistufige Erhöhung von zunächst 4,1 Prozent und dann 1,7 Prozent sowie einen zusätzlich möglichen Konjunkturbonus vorsah. Dieses Signal fällt bei den Belegschaften auf fruchtbaren Boden. Sie hoffen nach dem äußerst erfolgreichen Geschäftsjahr 2007/2008 auf eine kräftige Entgelterhöhung, teilweise sogar im zweistelligen Prozentbereich, und fühlen sich von der eigenen Gewerkschaft in ihrer Erwartungshaltung bestätigt.

Am 8. September 2008 spricht dann der IG Metall-Vorstand seine Forderungsempfehlung für die Tarifrunde aus. Die Gewerkschaft verlangt 7 bis 8 Prozent höhere Entgelte, die höchste Forderung seit 1992, die wenig später dann auf 8 Prozent festgelegt wird. Es ist ein Rückfall in alte Zeiten. Auf der anschließenden Pressekonferenz, exakt eine Woche vor der Insolvenz von Lehman Brothers, begründet der Erste Vorsitzende der IG Metall, Berthold Huber, die Forderung als einen „Beitrag für mehr Gerechtigkeit und mehr Wachstum“. Zugleich kritisiert er die warnenden Stimmen aus dem Arbeitgeberlager: „Niemandem ist verborgen geblieben, dass sich die konjunkturelle Dynamik verlangsamt hat. Es gibt jedoch aus unserer Sicht derzeit keinen Grund, an der wirtschaftlichen Potenz der deutschen Metallwirtschaft zu zweifeln. Sie bewegt sich weiter auf hohem Niveau. Dass Arbeitgeber Anzeichen einer konjunkturellen Abschwächung nutzen, um Belegschaften zu verunsichern und große Gefahren für Arbeitsplätze heraufzubeschwören, ist für mich wirklich keine Überraschung mehr. Ich mache das Geschäft ja auch schon ein paar Jahre. Zweckpessimismus ist Grundlage der öffentlichen Kampagne der Arbeitgeber – und in diesem Sinne nachvollziehbar. Ich warne aber: Es wäre fahrlässig, wenn die Kassandrarufo so laut werden, dass sie sich im stimmungsanfälligen Börsenkapitalismus als selbsterfüllende Prophezeiungen erweisen. Die aktuellen konjunkturellen Risiken, wie sie sich auf den Weltmärkten und in Europa zeigen, sind in unserer Forderungsempfehlung berücksichtigt“ (Berthold Huber, Statement anlässlich der Forderungsempfehlung für die Tarifrunde 2008, 8. September 2008).



Erstaunen bei NORDMETALL-Präsident Ingo Kramer. Er kritisiert die 8-Prozent-Forderung der IG Metall mit deutlichen Worten.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2008/2009

Die Reaktion der Arbeitgeber ist deutlich. NORDMETALL-Präsident Ingo Kramer kommentiert die Forderung der IG Metall: „Die dramatischen Einbrüche auf den Absatzmärkten Spanien, Italien und Großbritannien kann man nicht wegzaubern. Selbst in Schwellenländern wie Russland und Indien ist die Flaute angekommen. Zwei Drittel unserer Arbeitsplätze hängen nun einmal am Export. Davor kann die IG Metall nicht die Augen verschließen und auf schön Wetter machen“ (Pressemitteilung, NORDMETALL, 8. September 2008). Auch Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser ist verärgert: „Die IG Metall hat nicht alle Tassen im Schrank“ (Stuttgarter Zeitung, „Nicht alle Tassen im Schrank“, 23. September 2008). Arbeitgeber-Präsident Hundt bezeichnet die Forderungshöhe als „gewaltig überzogen“ (Die Welt, „IG Metall droht der Industrie mit einem heißen Herbst“, 24. September 2008).

Einige Jahre später wird sich Huber an die Tarifrunde erinnern und mit Blick auf die Forderungshöhe und die tatsächliche wirtschaftliche Entwicklung sagen: „Damals sind wir mit 180 Sachen in die Garage gefahren“ (Wirtschaftswoche, „Krisen-Abschlag oder Nachholrunde – Schwieriges Tarifjahr“, 7. Januar 2012). Doch diese Erkenntnis Hubers macht sich, zumindest in der Außen-darstellung, im Herbst 2008 noch nicht bemerkbar.

Mitte Oktober 2008, fünf Wochen nach seinem Pressestatement und mitten in der Kernschmelze der Finanzwirtschaft, wird Huber im „Spiegel“ erneut nach der völlig unverhältnismäßigen Forderungshöhe der IG Metall befragt. Er antwortet: „Unsere Forderung ist wirtschaftlich verkraftbar und wohlbegründet. Die Unternehmen der hiesigen Metall- und Elektroindustrie haben 2007 und – nach Aussagen der Arbeitgeber – auch 2008 die höchste Umsatzrendite seit 1970 erwirtschaftet. Unsere Leute in den Betrieben haben großteils für eine höhere Forderung plädiert. So gesehen ist acht Prozent sogar maßvoll. [...] Solange die Finanzkrise nicht auf die Realwirtschaft durchschlägt, sehe ich keinen Grund, weshalb wir etwas ändern sollten. Solange die Unternehmen Liquidität haben und die Auftragslage stimmt, gibt es nichts zu korrigieren. [...] Wenn Banken solide Engagements der Unternehmen nicht mehr mit Liquidität

versorgen, verwirken sie ihre Existenzberechtigung. Und die überwiegende Mehrzahl unserer Unternehmen ist solide, innovationsgetrieben und qualitativ von höchstem Niveau. Ich sehe in unserer Branche derzeit keine Krise“ (Der Spiegel, „Ich sehe derzeit keine Krise“, 13. Oktober 2008).

Auch der eher pragmatisch eingestellte Bezirksleiter der IG Metall in Nordrhein-Westfalen, Oliver Burkhard, nutzt diese Argumentationslinie – nur einen Tag, nachdem die Bundesregierung sich auf ein milliardenschweres Rettungspaket für die Finanzwirtschaft geeinigt hat: „Wir haben keine Krise in der Metallwirtschaft. Und dagegen, dass der Funke überspringt, kann man was tun, nämlich Sicherheit für die Beschäftigten schaffen.“ Doch die Arbeitgeber würden die Krise nutzen, um die Branche schlecht zu reden. „Wer die Verunsicherung der Menschen dazu ausnutzt, den Lohnabschluss um ein paar Zehntel zu drücken, handelt unverantwortlich.“ (Westdeutsche Allgemeine Zeitung, „IG Metall: Arbeitgeber leiden unter Gedächtnisschwund“, 13. Oktober 2008).

Nur ein Tag nach Burkhard's „WAZ“-Interview kommentiert die „FAZ“ mit deutlichen Worten die aktuelle Lage in Deutschland: „Die Krise, derethalben die Welt den Atem anhält, verlangt auch der großen Koalition in Berlin bislang Unvorstellbares ab. Innerhalb von Tagen jagt sie ein binnen Stunden geschnürtes Rettungspaket in Höhe von einer halben Billion Euro durch den Gesetzgebungsprozess, auf dass es dem Zusammenbruch des deutschen Bankensystems zuvorkomme. Dazu müssen in eine Art Nebenhaushalt bis zu hundert Milliarden Euro eingestellt werden, das Zehnfache der für nächstes Jahr vorgesehenen Neuverschuldung. Wer in der Geschichte der Bundesrepublik nach auch nur halbwegs vergleichbaren Präzedenzfällen sucht zur Geschwindigkeit und Dimension des staatlichen Handelns in dieser Krise, der landet beim Terrorismus der siebziger Jahre und beim Zusammenbruch der DDR ein gutes Jahrzehnt später. Und doch redet keiner von Überreaktion, nicht einmal die FDP. Denn alle wissen: In diesen Tagen ging es nicht nur um die Sicherung des Bankensystems. Bedroht war auch die Stabilität der politischen Ordnung“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Notstandsgesetze“, 14. Oktober 2008).

Selbst einen Monat nach der Implosion der Finanzmärkte verhält sich die IG Metall so, als ob sie sich in einer Parallelwelt bewege. Dass die Krise schon längst auf die produzierende Wirtschaft übergesprungen ist, wird schlicht geleugnet. Bei den Arbeitgebern ist das Entsetzen in diesen Wochen groß, realwirtschaftlich wie auch tarifpolitisch. Zwar hat man die hohe Forderung der IG Metall kommen sehen, hat aber stets gehofft, aufseiten der Gewerkschaft mehr Verständnis für einen Kurs der Mäßigung zu finden – zumeist vergeblich. Nun muss eine Lösung am Verhandlungstisch gefunden werden.

### *Der Tarifabschluss von Sindelfingen*

Die erste Verhandlungsrunde startet am 2. Oktober 2008 in Hessen. Hier erläutert die IG Metall ihre Forderung und lässt bereits unzweifelhaft erkennen, dass sie diese trotz der sich rapide verschlechternden Auftragslage in den Betrieben nicht korrigieren wird. Die Gewerkschaft begründet die 8-Prozent-Forderung mit hohen Unternehmensgewinnen in der Vergangenheit, die aus Gerechtigkeitsgründen nun mit den Arbeitnehmern geteilt werden müssten, sowie mit der Notwendigkeit, zur Stabilisierung des Wachstums die Kaufkraft mit hohen Lohnsteigerungen zu stärken.

Auch in der zweiten Verhandlungsrunde, die am 22. Oktober in Baden-Württemberg beginnt, werden die wirtschaftlichen Daten und konjunkturellen Perspektiven zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaft noch völlig unterschiedlich bewertet. Der Verhandlungsführer vom Südwestmetall, Dr. Jan Stefan Roell, weist auf eine dreifache Ausnahmesituation hin: Tarifpolitisch bestehe ein fast unüberbrückbarer Abstand zwischen dem Geforderten und dem Verantwortbaren, wirtschaftlich vollziehe sich ein konjunktureller Umbruch in rasanter Geschwindigkeit und darüber hinaus erhöhe die Finanzkrise den Grad der allgemeinen Unsicherheit zusätzlich. In dieser schwierigen Lage schlagen die M+E-Arbeitgeber ein gemeinsames Krisenmanagement vor. Auf Bundesebene soll zusammen, ohne Kommunikation einzelner Zwischenstände und ohne verhandlungsbegleitende Streiks, nach einer Lösung für die Tarifrunde gesucht

werden. Doch die IG Metall ist dazu nicht bereit. Die Verhandlungen müssen auf regionaler Ebene fortgesetzt werden.

Zu Beginn der dritten Verhandlungsrunde am 30. Oktober 2008 in Baden-Württemberg präsentiert Dr. Roell einen in den Gremien von Gesamtmetall abgestimmten Lösungsvorschlag, der die Mitarbeiter trotz weiterhin sinkender Auftragseingänge und rapide fallender Geschäftserwartungen der Unternehmen fair beteiligen soll. Er sieht mit Blick auf das zurückliegende Jahr eine Einmalzahlung von 0,8 Prozent eines Jahreseinkommens vor, die sich zur Hälfte aus einer Abschlusskomponente und zur anderen Hälfte aus einer betrieblich nach unten differenzierbaren Beteiligungskomponente zusammensetzt. Die Einmalzahlung soll die Monate November und Dezember 2008 abdecken und den Unternehmen die Möglichkeit geben, je nach betrieblicher Lage in der aktuellen Krisensituation über eine Anpassung nach unten zu entscheiden. Darüber hinaus wird eine Tabellenerhöhung von 2,1 Prozent ab dem 1. Januar 2009 mit einer Gesamtlaufzeit bis zum Jahresende 2009 vorgeschlagen. Die Gesamtlaufzeit des neuen Tarifvertrags soll 14 Monate betragen. Die IG Metall weist den Lösungsvorschlag zunächst sowohl in der Höhe als auch in der Struktur als nicht tragfähig zurück. Doch es gibt auch widersprüchliche Wertungen aus der Gewerkschaft zu dieser Entscheidung, vor allem zum Thema Einmalzahlung, die von Teilen der Gewerkschaft zwar als zu niedrig erachtet, aber nicht grundsätzlich abgelehnt wird.

Vor diesem Hintergrund werden am 11. November 2008 in Sindelfingen erneut die Verhandlungen aufgenommen, bei denen neben dem Vorstand von Südwestmetall auch der Vorstand von Gesamtmetall anwesend ist, der in den Verhandlungen von Horst-Werner Maier-Hunke, Präsident und Verhandlungsführer von METALL NRW, vertreten wird. Die IG Metall weiß längst, dass sie sich mit der eigenen 8-Prozent-Forderung völlig überhoben hat. Aus Gesichtswahungsgründen muss dennoch ein Abschluss gefunden werden, der – wie der Basis versprochen – das Vorjahresergebnis formal übertrifft, aber dennoch die um das Überleben kämpfenden Betriebe nicht überfordert. Zwar droht die



IG Metall auch in dieser Tarifrunde mit Streiks, doch im Gegensatz zu anderen Tarifrunden ist es dieses Mal eine erkennbar leere Drohung. Die Gewerkschaftsmitglieder sind zwar in hohem Maße streikbereit. Aber wirklich streikfähig sind sie nicht. Einerseits stehen bei vielen der üblicherweise bestreikten Unternehmen, insbesondere in der Automobilindustrie, die Bänder bereits still. Der durch einen Streik herbeigeführte Produktionsstillstand stellt insofern keine Bedrohung für die Unternehmen dar. Die IG Metall spürt zudem, dass die deutsche Öffentlichkeit kein Verständnis dafür aufbringen würde, wenn inmitten der Krise die Gewerkschaft nun einen Arbeitskampf ausriefe. Ein ernsthafter Streik ließe sich nur in noch nicht von der Krise beeinträchtigten Betrieben durchführen, hätte dann aber möglicherweise negative Auswirkungen auf die Arbeitsplatzsicherheit der Mitarbeiter.

Dennoch gestaltet sich die Kompromissfindung schwierig. Am Morgen des 12. Novembers, mitten in den Verhandlungen, kommt es zu einer Verschärfung der Auseinandersetzung zwischen den Verhandlungsführern Jan Stefan Roell und Jörg Hofmann. „Um ein Haar wären uns die Dinge um die Ohren geflogen, wäre es zum Arbeitskampf gekommen“, erinnert sich Roell später (Südwestmetall, 2009, S. 168). Es geht um die Gegenfinanzierung der Arbeitnehmerseite für die Altersteilzeit durch eine dauerhafte Absenkung der Entgelttabellen um 0,4 Prozent. Während die Arbeitnehmerseite davon ausgeht, die 0,4 Prozent im laufenden Abschluss erbracht zu haben, entbehren die damit verbundenen materiellen Folgen für die Arbeitgeberseite jeglicher Grundlage. Am Ende dauert es 21 Stunden, bis der komplexe Tarifabschluss in trockenen Tüchern ist. Ein Finanzierungsmodul für den am 3. September 2008 parallel vereinbarten „Tarifvertrag zum flexiblen Übergang in die Rente“ (TV FlexÜ) ist auch darin enthalten.

Im Bundesdurchschnitt belastet der Tarifabschluss die Betriebe im Kalenderjahr 2009 – je nach wirtschaftlicher Situation – mit 1,4 bis 2,9 Prozent und in den ersten vier Monaten des Jahres 2010 mit 3 Prozent. Über die gesamte Laufzeit gerechnet, beträgt das Volumen aus den Einmalzahlungen und Tabellenerhöhungen 4,1 Prozent, das entspricht einer Jahresrate von 2,6 Prozent.



Ernste Lage, ernste Mienen: Martin Kannegiesser (links) und Berthold Huber nach dem Tarifabschluss von Sindelfingen 2008.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2008/2009

Mit Blick auf die sich gerade entfaltende wirtschaftliche Krise ist es ein zu hoher Abschluss, mit Blick auf die ursprüngliche Forderung der IG Metall allerdings ein für die Arbeitgeber gutes Ergebnis. Dies wird offensichtlich auch aufseiten der IG Metall so beurteilt, wie die „Stuttgarter Zeitung“ berichtet: „Viele Beschäftigte verstehen es nicht, dass sie massiv auf einen Arbeitskampf eingestimmt und dann unvermittelt durch einen Tarifkompromiss vom Streiken abgehalten wurden, der die Erwartung etlicher Mitglieder nicht erfüllt. [...] In weiteren Resolutionen äußern vornehmlich linke Belegschaftsvertreter ihre ganze Enttäuschung. Nicht nur die kurzfristig gestoppte Eskalationsstrategie wird moniert, auch das Ergebnis selbst“ (Stuttgarter Zeitung, „Das war ein Pyrrhussieg“, 21. November 2008).

## **Die Eckpunkte des Verhandlungsergebnisses von Sindelfingen**

### **1. Laufzeit**

Die Gesamtlaufzeit beträgt 18 Monate vom 1. November 2008 bis zum 30. April 2010.

### **2. November 2008 bis Januar 2009**

Für die Monate November 2008 bis Januar 2009 gelten die Lohn-, Gehalts- und Ausbildungsvergütungstabellen sowie die ERA-Entgelttabellen weiter. Für die Monate November 2008 bis Januar 2009 erhalten die Beschäftigten einen Einmalbetrag in Höhe von 510 Euro, die Auszubildenden einen Einmalbetrag in Höhe von 133 Euro. Dieser Betrag kann im Dezember 2008 oder im Januar 2009 ausgezahlt werden.

### **3. Tabellenerhöhung**

Die ERA-Grundentgelte sowie Löhne und Gehälter erhöhen sich um insgesamt 4,2 Prozent, davon im Rahmen einer Vorweganhebung am 1. Februar 2009 um 2,1 Prozent und einer weiteren Erhöhung ab 1. Mai 2009 um nochmals 2,1 Prozent jeweils auf Basis der Tabellen vom 1. Juni 2008.

### **4. Pauschalbetrag**

Mit der Abrechnung für den Monat September 2009 erhalten die Beschäftigten einen Pauschalbetrag in Höhe von 122 Euro (Azubis: 32 Euro).

### **5. Differenzierung**

Durch freiwillige Betriebsvereinbarung kann die Erhöhung für die zweite Tarifperiode entsprechend der wirtschaftlichen Lage des Betriebs für maximal sieben Monate bis zum 1. Dezember 2009 ausgesetzt werden. Der Pauschalbetrag in Höhe von 122 Euro (Azubis: 32 Euro) verringert sich je nach Umfang der Verschiebung auf bis zu 15,25 Euro (Azubis: 4 Euro). Damit erhalten die Betriebe die Möglichkeit, die Tabellenbelastung für das

konjunkturrell schwierige Kalenderjahr 2009 für die Dauer von elf Monaten auf 2,1 Prozent zu beschränken.

#### **6. Finanzierung des flexiblen Übergangs in die Rente**

Für die Monate Januar bis April 2010 ist für die Beschäftigten eine Einmalzahlung in Höhe von jeweils 0,4 Prozent, multipliziert mit dem individuellen, regelmäßigen Monatsentgelt vereinbart worden. Diese Einmalzahlungen werden jedoch ab dem 1. Januar 2010 zur Kostenkompensation des Tarifvertrags zum flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ) verwandt und deshalb nicht ausgezahlt. Die Voraussetzungen zum Inkrafttreten des TV FlexÜ sind damit für diesen Zeitraum erfüllt.

Für die überwiegende Mehrzahl der tarifgebundenen M+E-Beschäftigten ist die eingebaute Entgeltdifferenzierung aber nicht von Nachteil. Einer Erhebung der IG Metall zufolge zahlen am Ende rund drei Viertel aller tarifgebundenen Betriebe vereinbarungsgemäß im Mai 2009 die zweite Erhöhungsstufe von 2,1 Prozent, nur ein Viertel der Betriebe nutzt die Verschiebungsmöglichkeiten, die Hälfte davon im Rahmen von Beschäftigungssicherungspaketen (IG Metall-Pressemitteilung Nr. 46/2009 vom 9. Juni 2009).

Bei der Altersteilzeit konnte sich die Arbeitgeberseite mit der Position durchsetzen, dass die Gegenfinanzierung der Arbeitnehmerseite noch nicht dauerhaft, sondern nur für die Periode zwischen Inkrafttreten des TV FlexÜ zum 1. Oktober 2010 bis zum Auslaufen des Entgeltabkommens zum 1. Mai 2010 erbracht wurde. Diese Regelung erlangt bei der Begrenzung der für tarifliche Altersteilzeitverpflichtungen zu bildenden Rückstellungen zentrale Bedeutung. Seit der Tarifrunde 2010 wird aus diesem Grunde die Gegenfinanzierung der Altersteilzeit im Gleichlauf mit den jeweiligen Entgeltabkommen geregelt.

Die Öffentlichkeit nimmt den Tarifabschluss mit gemischten Reaktionen entgegen. Die „FAZ“ spricht von einem Abschluss jenseits aller Vernunft: „Vor

diesem Hintergrund ist der Abschluss der Metaller, selbst wenn man ihre Sonderkonjunktur berücksichtigt, jenseits aller Tarifvernunft: Die Branche geht, ungeachtet einiger Flexibilisierungsmöglichkeiten im neuen Tarifvertrag, eine riskante Wette auf die Zukunft ein. Wie viele Unternehmen und Arbeitsplätze diese Wette gewinnen werden, lässt sich heute nicht sagen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Riskante Wette“, 13. November 2008). Die „Financial Times Deutschland“ bezeichnet den Abschluss als „Sieg der Vernunft“ – schließlich hätten die Unternehmen in der Vergangenheit gut verdient und könnten mit dem Abschluss einen Arbeitskampf vermeiden. Das „Handelsblatt“ ist vom Verhandlungsergebnis wenig überzeugt, sieht aber auch keine sinnvollen Alternativen: „Die nun vereinbarten Lohnzahlen leisten sicher keinen herausragenden Beitrag, um Vorbehalte gegen den deutschen Korporatismus im Allgemeinen und Flächentarife im Besonderen abzubauen. Dass ein großer Metallerstreik in diesen Tagen leicht in ein Debakel geführt und ebendieses System in seinen Grundfesten beschädigt hätte, sollte aber auch für dessen Kritiker kein Grund sein, sich eine solche Entwicklung ausgerechnet jetzt herbeizuwünschen“ (Handelsblatt, „Besser als ein Arbeitskampf“, 13. November 2008). Die „Hannoversche Allgemeine“ wiederum kritisiert nachträglich die viel zu hohe Forderung der IG Metall. Die Gewerkschaft sei als Tiger gesprungen und nun als Bettvorleger gelandet: „Jetzt müssen Huber und seine Leute an der Basis all das erklären, was sie in den vergangenen Wochen und Monaten zu erklären versäumt haben“ (Hannoversche Allgemeine, „Die Lücke“, 13. November 2008).

Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser bewertet am Tag des Abschlusses das Verhandlungsergebnis als Beweis für die Handlungsfähigkeit der Tarifparteien. Besonders hebt er die enthaltenen Differenzierungsmöglichkeiten hervor: „In wirtschaftlich schwierigen Zeiten fächert sich die Lage der Sparten und Betriebe immer weiter auf. Dem wird der Abschluss gerecht, indem er Betrieben in schwieriger Situation für 2009 die zweite Erhöhungsstufe fast vollständig erspart und sie damit in diesem Jahr nur etwa halb so stark belastet wie die übrigen Unternehmen. Die Entscheidung darüber wird den Betriebs-

parteien überlassen“, sagt Kannegiesser. „Diese Differenzierungsmöglichkeit ist unerlässlich, um der unterschiedlichen wirtschaftlichen Situation der Betriebe und der Ungewissheit über die weitere konjunkturelle Entwicklung Rechnung zu tragen. [...] Vor uns liegt ein Tal, dessen Tiefe und Länge noch niemand genau kennt“ (Gesamtmetall Information für die Presse, 12. November 2008).

Ebenfalls im Herbst 2008, aber getrennt von der Entgelttarifrunde, handeln M+E-Arbeitgeber und IG Metall den Tarifvertrag zum Flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ) aus. Der TV FlexÜ ist eine direkte Antwort auf die inzwischen vom Gesetzgeber beschlossene schrittweise Erhöhung des gesetzlichen Renteneintrittsalters auf 67 Jahre und der auslaufenden staatlichen Förderung der Altersteilzeit. Ziel des Tarifvertrags ist es, besonders belasteten Mitarbeitern der Metall- und Elektro-Industrie – dazu gehören beispielsweise Schichtarbeiter – trotz der gesetzlichen Neuregelung einen vorzeitigen Übergang in den Ruhestand zu ermöglichen. Zugleich soll aber kein Anreiz für die Frühverrentung von dringend benötigten Fachkräften gesetzt werden. Für alle anderen Arbeitnehmer endet die Altersteilzeit deshalb erst unmittelbar mit dem regulären Renteneintritt.

Der flexible Übergang in die Rente wird mit dem Tarifvertrag künftig bundesweit einheitlich geregelt, lässt den Unternehmen aber zahlreiche Differenzierungsmöglichkeiten, um auf betriebliche Besonderheiten einzugehen. Ungewöhnlich an der tarifvertraglichen Lösung für die Beschäftigten der M+E-Industrie ist zudem, dass auf Zuschüsse von der Bundesagentur für Arbeit (BA) vollständig verzichtet wird – nicht zuletzt, um die gefundene Lösung nicht dem Druck und den Interessen politischer Einflussnahme auszusetzen. „Wir haben aus eigener Kraft die Altersteilzeit von einem ursprünglich arbeitsmarktpolitischen zu einem personalpolitischen Instrument weiterentwickelt, das den demografischen Wandel flankiert und einen Beitrag dazu leistet, Fachkräfte und Leistungsträger länger in den Unternehmen zu halten“, betont Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser.

## **Tarifvertrag zum Flexiblen Übergang in die Rente**

### **Der TV FlexÜ**

- gilt ab dem 1. Januar 2010,
- greift den notwendigen Mentalitätswandel weg von der Frühverrentung hin zu einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit konsequent auf,
- ist ein eigenständiges Instrument ohne Abhängigkeit von der Förderung durch die BA,
- löst die Tarifverträge Altersteilzeit, Beschäftigungsbrücke und Bruttoaufstockung ab und bündelt sie in einem Tarifvertrag,
- bietet die Grundlage für die Nutzung aller Altersteilzeitkonstellationen, insbesondere für eine Verblockung von mehr als drei Jahren.
- ermöglicht den Betrieben Alternativen zur Altersteilzeit, die Rücksicht auf die demografische Entwicklung nehmen.

### **Regelungen**

- Neuer Finanzierungsmix: Die Kosten werden geteilt. Arbeitnehmer erbringen ihren Finanzierungsbeitrag durch kollektiven Verzicht auf eine Erhöhung der Tabellenentgelte in Höhe von 0,4 Prozentpunkten.
- Anspruchsvolumen begrenzt und aufgeteilt: Die Überlastquote wird von 5 auf 4 Prozent gesenkt. Sie teilt sich auf in eine Quote von 2,5 Prozent für einen besonderen Anspruch für bestimmte Personengruppen und 2,5 Prozent für alle übrigen Beschäftigten. Das Ausschöpfen einer Teilquote reduziert die andere Teilquote entsprechend, wobei besondere Ansprüche vorrangig sind. In der Summe darf der Anspruch 4 Prozent nicht überschreiten.
- Kein Anspruch bei weniger als zwölf Jahren Betriebszugehörigkeit: Arbeitnehmer mit kurzfristig nicht ersetzbaren Schlüsselqualifikationen oder mit Hochschul- bzw. Fachhochschulabschluss können auf das Konti-Modell verwiesen werden.

- Allgemeiner Anspruch nur auf maximal vier Jahre: Die Altersteilzeit muss zudem unmittelbar an einen ungekürzten Rentenzugang anknüpfen, der im Zuge der Einführung der „Rente mit 67“ in den Jahren 2012 bis 2029 sukzessive von 65 auf 67 Jahre angehoben wird.

### **Umfassende Gestaltungsmöglichkeiten für die Betriebsparteien**

- Der modulare Aufbau der kollektiven Säule ermöglicht den Unternehmen sowohl die umfassende Gestaltung der Altersteilzeit auf betrieblicher Ebene als auch die Nutzung der Mittel für alternative Zwecke. Wenn von diesen kollektiven Optionen kein Gebrauch gemacht wird, greift die individuelle Säule.
- Die Öffnungsklausel erlaubt es, die Altersteilzeit durch eine zur individuellen Säule wertgleiche Betriebsvereinbarung vollständig abzulösen. Die Betriebsparteien können das Finanzierungsvolumen für andere Verwendungszwecke einer demografiefesten Personalpolitik nutzen. Der bewusst weit gefasste Begriff bietet den Betriebsparteien einen großen Spielraum zur Umsetzung betriebsindividueller Lösungen.

## *Im Bann der Krise*

Zunächst mit dem TV FlexÜ und dann mit dem Tarifaabschluss von Sindelfingen sind die wesentlichen tarifpolitischen Weichen des Jahres 2009 gestellt. Unmittelbar danach, noch im Herbst 2008, beginnen Gesamtmetall und IG Metall über ein gemeinsames Krisenmanagement zu sprechen. Ziel ist, die sich immer stärker ausweitende Wirtschaftskrise gemeinsam durchzustehen. Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser erinnert sich: „Nur wenige Tage nach Beendigung jener Tarifrunde haben wir mit der IG Metall den Dialog zur gemeinsamen Bewältigung der Krise aufgenommen, uns nicht lange mit dem Nachkarten darüber aufgehalten, dass in der Führung der IG Metall noch wenige Tage zuvor öffentlich die Existenz einer Krise schlichtweg geleugnet wurde. Wir wollten einen breiten, trichterartigen Einstieg mit gemeinsamen Grund-



positionen und daraus abgeleitet auch regional angepassten Detaillösungen. Gegenüber der Politik wollten wir ein gemeinsames Eintreten für die Erleichterung von Kurzarbeit und im Innenverhältnis Anpassung tariflicher Regelungen und betrieblicher Gestaltungsmöglichkeiten“ (Rede Martin Kannegiessers anlässlich des Libori-Mahls, 25. Juli 2010).

Beiden Seiten ist klar, dass die Sicherung der Arbeitsplätze an erster Stelle stehen muss. Doch um das zu bewerkstelligen, müssen die notleidenden M+E-Unternehmen von Kosten entlastet werden – insbesondere beim Einsatz von Kurzarbeit. Der Impuls für die intensiven Gespräche kommt von den Spitzen beider Organisationen, von Berthold Huber und Martin Kannegiesser. „Ich kann mich noch gut an das erste Gespräch mit Berthold Huber nach Beginn der Krise erinnern. Wir waren beide der Überzeugung, dass wir die Beschäftigung unbedingt halten müssen. Wir sind eine Technologiebranche. Das kollektive Wissen unserer Betriebe, unserer Teams ist durch nichts zu ersetzen. Wir mussten versuchen, ein Angebot zu machen, dass Betriebe, die es einigermaßen verantworten konnten, die Beschäftigungssicherung auch finanziell bewältigen konnten. Wir waren uns einig, das geht nur durch eine Lastenteilung. Die Unternehmen müssen einen Teil der Remanenzkosten übernehmen, die Arbeitnehmer müssen über zwei bis drei Jahre auf substanzielle Lohnerhöhungen verzichten, und wir müssen neue Regelungen zum Kurzarbeitergeld finden. Wir haben dann gemeinsame tarifliche Lösungen gefunden, sind gemeinsam zur Politik gegangen und haben unser Anliegen und unsere Argumente erfolgreich vorgetragen. Aus diesem Dreiklang ist dann die Beschäftigungssicherung entstanden. Und diese hat sich, glücklicherweise, bewährt. Es gehört immer eine Menge Glück dazu. Aber es hat funktioniert“ (Kannegiesser, Interview, 16. Dezember 2014).

Aufseiten von Gesamtmetall steuert diesen Prozess Dr. Ulrich Brocker, seit dem 1. März 2008 der neue Hauptgeschäftsführer. Anders als seine Vorgängerin Dr. Heike Maria Kunstmann ist Brocker ein Verbandsmann durch und durch. Er beginnt 1974 seine berufliche Laufbahn in der tarifpolitischen Abteilung von Gesamtmetall, wird dann Hauptgeschäftsführer des Verbands der Kerami-

schen Industrie und schließlich, von 1996 bis zum Jahr 2008, Hauptgeschäftsführer der Landesvereinigung Baden Württembergischer Arbeitgeberverbände und des Verbands der Metall- und Elektro-Industrie Baden-Württemberg (Südwestmetall) sowie des tariffreien Unternehmensverbands Südwest. Nun stehen in dieser für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie schwierigen Phase der Nachkriegszeit mit Präsident Kannegiesser und Hauptgeschäftsführer Bocker zwei ebenso erfahrene wie überzeugte Verfechter des Flächentarifvertrags an der Spitze von Ehrenamt und Hauptamt des Dachverbands. Nicht nur angesichts der äußeren Umstände ist es ein Glücksfall für Gesamtmetall.

Das letzte Quartal 2008 und das gesamte Jahr 2009 steht dann ganz im Bann der Krise. Am meisten betroffen ist zunächst die Automobilindustrie samt ihrer Zulieferbetriebe, hier bricht der Export besonders stark ein. Viele Unternehmen reagieren zunächst mit der Vertragsauflösung von vorübergehend eingesetzten Zeitarbeitskräften sowie dem Abbau von angelaufenen Überstunden und Stundenguthaben auf Arbeitszeitkonten. Zudem wird immer mehr auf das Instrument der Kurzarbeit zurückgegriffen. Die Betriebe und ihre Belegschaften, aber auch Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften rücken eng zusammen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln, wie man der Krise Herr werden kann. Taktzeiten werden verlängert, Bandlaufzeiten verlangsamt, die Produktion deutlich reduziert. Dabei kommt es je nach Größe und Lage der Betriebe in vielen Unternehmen auch zu unkonventionellen Maßnahmen: Die Benutzung von Farbkopierern wird eingeschränkt, der Rasen vor den Werkshallen nicht mehr gemäht, Dienstreisen gestrichen, das Essensangebot in der Werkskantine reduziert, auf Malerarbeiten verzichtet – jeder noch so kleine Stein wird umgedreht, denn niemand weiß, wie lang und wie tief der Wirtschaftsteinbruch sein wird. Und jeder gesparte Cent hilft, Entlassungen oder – schlimmer noch – die Insolvenz des gesamten Unternehmens zu vermeiden. Die Unternehmer greifen vor allem auch tief in die eigenen Taschen: Reserven und Eigenkapital werden „angezapft“, Liquidität und Ertragslage verschlechtern sich zum Teil drastisch. Und doch, trotz aller Anstrengungen, reicht es nicht für alle Firmen, um das rettende Ufer zu erreichen. Mehr als 1.700 M+E-Unternehmen müssen

im Jahr 2009 Konkurs anmelden – eine Zunahme gegenüber dem Vorjahr um 68 Prozent.

Das Bemerkenswerte an der Krisenbewältigung ist der gemeinsame Geist, der in diesen Monaten zwischen Unternehmensleitung und den Mitarbeitern vielerorts entsteht. Die inzwischen über viele Jahre gewachsene Annäherung zwischen den Unternehmen und ihren Mitarbeitern erweist sich nun als ein echtes „Pfund“. Man kämpft gemeinsam gegen die Krise. Die auf Bundesebene wie auf regionaler Ebene geführten Gespräche zwischen den M+E-Arbeitgeberverbänden und der IG Metall sind ebenfalls in zunehmendem Maße von dem Willen geprägt, die Betriebe und ihre Belegschaften durch ein tarifpartnerschaftliches Vorgehen zu schützen.

Neben den zahllosen innerbetrieblichen Sparprogrammen spielen deshalb auch die tarifvertraglich vereinbarten Abweichungsmöglichkeiten eine wichtige Rolle bei der Krisenbewältigung: Erstens besteht die Möglichkeit, die bereits im jüngsten Tarifabschluss enthaltenen Differenzierungsmöglichkeiten in Anspruch zu nehmen. Zweitens können gemäß der Pforzheimer Vereinbarung betriebsspezifische Regelungen durch Ergänzungstarifverträge unter Beteiligung der Tarifvertragsparteien vereinbart werden. Und drittens besteht im Rahmen der Beschäftigungssicherungstarifverträge die Möglichkeit, die Arbeitszeit und im entsprechenden Umfang das Entgelt auf betrieblicher Ebene abzusenken. Diese drei Optionen eröffnen ein festgelegtes Volumen der betrieblichen Abweichung oder setzen die Zustimmung der Tarifvertragsparteien voraus. Es sind wichtige betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten, aber unsicher ist, ob sie angesichts der Tiefe und des Tempos der Krise ausreichen, um weitflächig Beschäftigung in der Metall- und Elektro-Industrie zu sichern. Ein zeitintensiver, aufwendiger Verhandlungs- und Abstimmungsprozess würde der jetzigen Situation in den Betrieben nicht gerecht.

## *Kurzarbeit*

In das Zentrum der Überlegungen rückt deshalb zunehmend auch das Instrument der Kurzarbeit, also die vorübergehende Reduzierung der Arbeitszeit im Falle eines unvorhersehbaren und vorübergehenden Arbeitsausfalls. Um den Verdienstausschlag des Mitarbeiters zu mildern, kann der Arbeitgeber bei der Bundesagentur für Arbeit eine Lohnersatzleistung, das Kurzarbeitergeld, beantragen. Dieses beträgt 60 Prozent, bei Eltern 67 Prozent des Verdienstausschlags. Dafür muss die Kurzarbeit zunächst der örtlichen Agentur für Arbeit gegenüber angezeigt werden. Gibt es einen Betriebsrat, muss dieser der Aufnahme von Kurzarbeit zustimmen. In einzelnen Tarifgebieten der Metall- und Elektro-Industrie sind zudem Zuschüsse des Arbeitgebers zum Kurzarbeitergeld vorgesehen.

Kurzarbeit ist ein sinnvolles, weil beschäftigungssicherndes Instrument, das allerdings mehrere Schwachpunkte aufweist. Zum einen ist die maximale Bezugsdauer von sechs Monaten im Fall einer massiven Krise – wie sie jetzt vorherrscht – für viele Betriebe zu kurz. Niemand weiß im Herbst 2008, wie lange der wirtschaftliche Absturz dauern wird und wann sich die Auftragslage wieder normalisiert. Auf den anderen Nachteil des Kurzarbeitergelds weist Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Dr. Bocker in einem Interview mit der „FAZ“ hin. Es geht um die sogenannten Remanenzkosten: „Die Kurzarbeit hilft den Unternehmen, die Bezahlung an die produktive Leistung zu knüpfen und damit die Finanzierung des konjunkturbedingten Leerlaufs zu vermeiden. Allerdings hat Kurzarbeit einen Konstruktionsfehler: Der Arbeitgeber muss auf das Kurzarbeitergeld die Beiträge zur Kranken-, Pflege- und Rentenversicherung entrichten – und zwar nicht nur den Arbeitgeber-, sondern auch den Arbeitnehmeranteil. Das macht es nicht einfacher, in schwierigen Zeiten Beschäftigung zu halten“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Kurzarbeitergeld hat einen Konstruktionsfehler“, 2. Dezember 2008). Die Kurzarbeit ist für die Unternehmen keineswegs kostenlos, sie belastet vielmehr die Betriebe je nach Umfang der Erstattung der Sozialabgaben mit 24 bis 35 Prozent der Entgeltsumme.

**Im Gespräch:** Ulrich Brocker, Hauptgeschäftsführer Arbeitgeberverband Gesamtmetall

## „Kurzarbeitergeld hat einen Konstruktionsfehler“

*Die Finanz- und Wirtschaftskrise erschüttert den Arbeitsmarkt. Immer mehr Unternehmen erwägen jetzt Kurzarbeit für ihre Beschäftigten. Ist sie ein probates Mittel, um Entlassungen zu vermeiden? Oder spielt sie nur die Arbeitsmarktkrise im Wahljahr 2009?*

Kurzarbeit ist dabei gedacht, einen vorübergehenden Arbeitsmangel abzumildern, wie er in der abschätzigen Prognose zu befürchten ist. Speziell im 2009 kann sie ein probates Mittel zu Vermeidung von Arbeitslosigkeit sein. Fraglich ist, ob das Kurzarbeitergeld optimal gestaltet ist.

**Das Kurzarbeitergeld wird von der Bundesregierung für Arbeit finanziert. Wie stark werden die Unternehmen dadurch finanziell entlastet?**

Die Kurzarbeit hilft den Unternehmen, die Beschäftigten an die produktive Leistung zu koppeln und Konsumkapazitäten leichter nicht zu finanzieren. Allerdings hat Kurzarbeit einen Konstruktionsfehler: Der Arbeitgeber muss auf das Kurzarbeitergeld die Beiträge zur Krank-, Pflege- und Rentenversicherung einreichen – und zwar nicht mit dem Arbeitgeber, sondern auch dem Arbeitnehmeranteil. Das macht es nicht einfacher, in schwierigen Zeiten Beschäftigung zu halten.

**Freuen nicht die Arbeitnehmer die Möglichkeit, wenn sie nach einer Phase der Kurzarbeit durch entlassen werden – und dann weniger Arbeitslosigkeit bekommen?**

Nein, das Arbeitslosengeld wird nach dem Entgelt bemessen, das ohne Kurzarbeit erzielt worden wäre. Durch die Kurzarbeit entstehen anderen keine Nachteile für den Arbeitnehmer, und das muss wegzugehen, als im vorigen Tarifgehalt der M+I-Industrie der Arbeitgeber mit einem tariflichen Zuschuss das Kurzarbeitergeld auftrifft.

**Ist die Verlängerung der Zahlungsfrist des Kurzarbeitergeldes auf 18 Monate in dieser Phase ein gravierender Schachzug, oder müssen wir trotzdem schon 2009 mit Masseneinstellungen rechnen?**

Vorab: Ob es genau ist, wenn die Fünftel der Gewerkschaften zu hohen Lohnforderungen erzwungen und anschließend eine Verlängerung des Kurzarbeitergeldes ins Spiel bringt, um den Schaden für die Beschäftigten zu begrenzen, ist fraglich. Zur Sache: Das Kurzarbeitergeld kann sich als wichtiges Instrument erweisen, vor allem wenn der Gesetzgeber

Arbeitgeber müssen auf Kurzarbeitergeld die Beiträge zur Sozialversicherung einreichen – und zwar auch auf den Arbeitnehmeranteil, kritisiert Ulrich Brocker den zentralen Fehler des Kurzarbeitergeldes.



Ulrich Brocker

nach die doppelte Sozialversicherungsprämie des Arbeitgebers abschafft. Was Masseneinstellungen bewirkt, rechnen wir nicht damit, solange es nicht zu einem dramatischen Einbruch der Nachfrage kommt. Sie sind nicht im Interesse gewerkschaftlicher Formen, die Flexibilität für den nächsten Aufschwung brauchen.

**Mitarbeiter von Zeitarbeitsunternehmen trifft die Krise mit aller Härte. Was halten Sie von der neuen Phase der Arbeitsagentur, auch ihnen Kurzarbeitergeld zu gewähren?**

Das ist nur konsequent, denn Zeitarbeitsgeber sind vollzeitige Arbeitgeber mit allen Rechten und Pflichten. Auch hier muss die Bundesagentur helfen, damit die Zeitarbeitsfirmen ihre Leute – wenn auch in reduzierter Umfang angestellt – über den Abschwung weiterbeschäftigen können.

**Sollen Sie für die Betriebe einen Ausweg im Abschluss von Betriebsvereinbarungen gemäß Tarifverträgen zur Beschäftigungssicherung – mit verkürzter Arbeitszeit zu niedrigem Lohn?**

Der Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung ist hervorragend geeignet, bei konjunkturellem Auftragsmangel die Stammbeschäftigten zu halten. In diesem Feld kann die tarifliche Wochenarbeitszeit von 35 auf bis zu 29 Stunden gesenkt werden, wobei die Löhne im selben Umfang stehen. Es ist unverständlich, dass die Bundesagentur dieses Instrument gegenüber der Kurzarbeit diskriminiert. Wird ein Arbeitnehmer nach „TV-Besch“ arbeitslos, bekommt er sein Kurzarbeitergeld nach dem verringerten Einkommen. Der Kurzarbeiter dagegen, der arbeitslos wird, bekommt ein Arbeitslosengeld, das sich nach seinem vollen Einkommen richtet. Über beide dingt der Konstruktionsfehler.

**Wären die Lohnabschlüsse der letzten Jahre – von keiner aus betrachtet – zu hoch?**

Die Lohnabschlüsse der anderen Branchen standen noch im Zeichen eines konjunkturellen Hochkommens. Dem folgte ein jäher Winterbruch, über dessen Dauer und Tiefe wir noch keine Gewissheit haben. Unser Tarifabschluss trägt dem Kälteeinbruch und der Unsicherheit Rechnung. Die Konzeptionsleistungen der Unternehmen sind jetzt deutlich geringer als die des Frühjahrs. Wenn kommt, also wir auf drei Stellen flexible Elemente des Tarifvertrags vorbereitet haben. Für Unternehmen, die unter dem Konjunkturbrech leiden, helfen sich die Konzeptionsleistungen im Jahr 2009 dadurch von 2,8 auf bis zu 1,4 Prozent.

**Der „Arbeitskreis“ der Bundesregierung für den Arbeitsmarkt – länger Kurzarbeitergeld, mehr Arbeitsvermittler und mehr Qualifizierung für Beschäftigte – leisten die Beitragszahler viel. Wird (soll) die Bundesregierung hier nachbessern?**

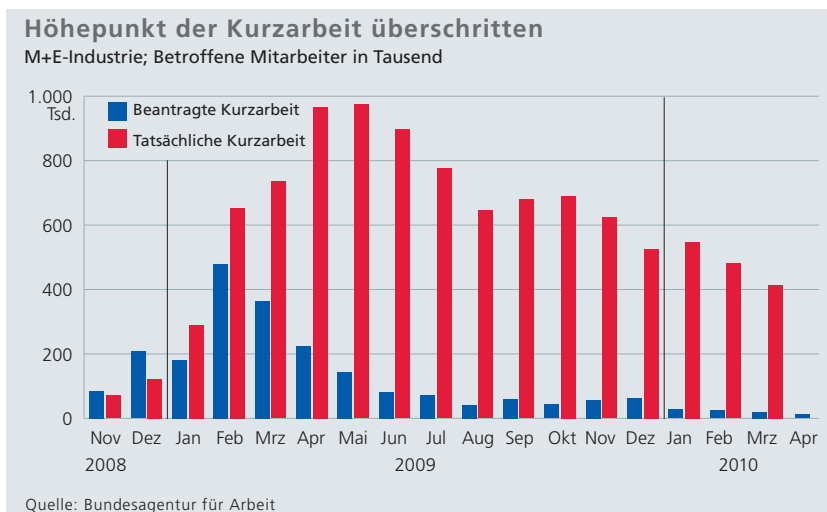
Es ist ja nicht so, dass die gesamte Konjunkturpolitik der Bundesregierung aus der Verlängerung des Kurzarbeitergeldes bestünde. Allerdings vermehren wir eine massenpolitische Plankörnung. Wenn jemand Behauptungen von dem Beitragszahler aus der Steuerzahler verlagern möchte, sollte er den systematischen Eingliederungsbeitrag der Bundesagentur abschaffen.

Die Presse ist der Redaktion dankbar.

Dr. Ulrich Brocker, seit dem 1. März 2008 neuer Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall, mahnt Änderungen am Kurzarbeitergeld an.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2008/2009 (Frankfurter Allgemeine Zeitung, 2. Dezember 2008)

Zunächst wenden sich Gesamtmetall und IG Metall, ebenso BDA und DGB im Herbst 2008 an die Bundesregierung, um kurzfristig Veränderungen bei den Regelungen zur Kurzarbeit zu bewirken. Die Bemühungen sind von Erfolg ge-



Im Jahr 2009 steigt die Kurzarbeit in der M+E-Industrie massiv an. Auf ihrem Höhepunkt arbeiten fast eine Million Mitarbeiter kurz.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2009/2010

krönt. Schon am 5. November 2008 beschließt die Bundesregierung ein milliardenschweres Konjunkturpaket, dem am 4. Dezember auch der Deutsche Bundestag zustimmt. Darin enthalten sind unter anderem ein Kreditprogramm der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) für kleine und mittlere Unternehmen in Höhe von 15 Milliarden Euro, die Wiedereinführung der degressiven Abschreibung befristet auf zwei Jahre sowie – bis Ende 2009 befristet – die Verlängerung der Bezugsdauer des Kurzarbeitergelds von sechs Monaten auf nun 18 Monate.

Vor allem dieser letzte Punkt zeigt Wirkung: Zwischen Dezember 2008 und März 2009 versechsfacht sich die Zahl der Kurzarbeiter in der Metall- und Elektro-Industrie auf 726.000. Mehr als die Hälfte der 23.000 M+E-Unternehmen setzt Kurzarbeit ein, jeder fünfte Beschäftigte der M+E-Industrie ist davon betroffen. Im Mai 2009 wird schließlich mit 974.530 Kurzarbeitern in der Metall- und Elektro-Industrie der Höhepunkt erreicht. Mehr als ein Viertel aller M+E-Beschäftigten sind in diesem Monat von der Kurzarbeit – allerdings sehr

unterschiedlich – betroffen: Am stärksten trifft es die Hersteller von Metall-erzeugnissen – hierzu zählen viele Automobilzulieferer – mit einem Anteil von 33 Prozent der Beschäftigten. In der Automobilindustrie selbst und im Maschinenbau geht jeweils rund ein Viertel der Belegschaft in Kurzarbeit, in der Elektroindustrie ein knappes Fünftel. Dagegen spielt die Kurzarbeit mit nur 3 Prozent beim sonstigen Fahrzeugbau (Luft-, Raum-, Schienenfahrzeuge, Schiffe) so gut wie keine Rolle.

Im Rahmen des Konjunkturpakets II, des „Pakts für Beschäftigung und Stabilität in Deutschland zur Sicherung der Arbeitsplätze, Stärkung der Wachstumskräfte und Modernisierung des Landes“, den die Bundesregierung am 12. Januar 2009 im Koalitionsausschuss verabschiedet, ist eine Regelung enthalten, die die Erstattung des Arbeitgeberanteils zur Sozialversicherung bei Kurzarbeit des Arbeitnehmers in Höhe von 50 Prozent vorsieht. Voraussetzung ist, dass der Arbeitgeber seine Mitarbeiter während der Kurzarbeit weiterqualifiziert. Die Erstattung erfolgt durch die BA und ist zeitlich ebenfalls bis zum Ende des Jahres 2009 befristet. Zugleich wird in dem umfangreichen Maßnahmenpaket der Eingangssatz der Einkommensteuer herabgesetzt, der Grundfreibetrag angehoben und der paritätisch finanzierte Beitragssatz zur gesetzlichen Krankenversicherung um 0,6 Prozentpunkte gesenkt. Zudem wird die Abwrackprämie beschlossen – ein konjunkturpolitisch wegen später rückläufiger Bestellungen nicht unumstrittenes Zugeständnis an den IG Metall-Vorsitzenden Huber. Wer sein mindestens neun Jahre altes Auto verschrottet und einen schadstoffarmen Neuwagen kauft, erhält einen staatlichen Zuschuss in Höhe von 2.500 Euro. Diese Maßnahmen werden durch Bürgschaften für Unternehmen, weitere Infrastrukturinvestitionen und Familienförderungsinstrumente ergänzt. Insgesamt hat dieses zweite Maßnahmenpaket gegen die Wirtschaftskrise ein mögliches finanzielles Volumen von 50 Milliarden Euro. Es ist damit das größte Konjunkturpaket der Nachkriegsgeschichte.

Am 13. Februar 2009 stimmt der Deutsche Bundestag dem Konjunkturpaket II in zweiter und dritter Lesung zu. In der damit verbundenen Plenardebatte

spricht zunächst der sozialdemokratische Bundesfinanzminister Peer Steinbrück (Deutscher Bundestag, 16. Wahlperiode, 206. Sitzung, Berlin, 13. Februar 2009): „Die Bürger erwarten, dass der Staat handelt. Deshalb ist es richtig, in dieser historisch relativ einmaligen, tiefen Rezession eine antizyklische Wirtschafts- und Finanzpolitik zu betreiben. Dies tut die Bundesregierung. Alles zusammen – Konjunkturpaket I, Konjunkturpaket II und das, was etwas technokratisch als automatische Stabilisatoren bezeichnet wird – führt zu einem Beitrag in einer Größenordnung von mehr als 4 Prozent des Bruttosozialproduktes in den Jahren 2009 und 2010.“

Steinbrück fährt fort: „Das Konjunkturpaket II ist richtig ausgerichtet. Ich widerspreche all denjenigen, die den Eindruck haben, das sei eine Art Bauchladen. Fünf maßgebliche Kompassweisungen prägen dieses Paket: Das ist zum Ersten die Notwendigkeit, Investitionen zu fördern. Vor dem Hintergrund einer richtigen Logik müssen wir etwas tun, was zur Modernisierung des Landes beiträgt und über diesen Konjunkturzyklus hinaus positive Wirkung entfaltet. Zweitens wird die Nachfrage durch eine Reihe von Maßnahmen gefördert, bis hin zu einer steuerlichen Komponente. Darüber hinaus wird die Leitindustrie in Deutschland, die Automobilindustrie, die zusammen mit der Zulieferindustrie nach wie vor jeden siebten bis achten Arbeitsplatz prägt, gefördert. Viertens wird es eine Arbeitsmarktpolitik geben, die darauf gerichtet ist, dass die Menschen nicht entlassen, sondern weiterqualifiziert werden. Die Schuldenbremse [...] ist die fünfte richtige Kompassweisung.“

Anschließend redet der gerade erst vereidigte neue Bundeswirtschaftsminister Karl-Theodor zu Guttenberg (CSU) über das Verhältnis von Sozialer Marktwirtschaft und staatlichen Eingriffen: „In einer Krise werden gezwungenermaßen Grenzen überschritten. In meinem Grundverständnis waren Konjunkturprogramme bislang auch Grenzen. Die Staatsverschuldung steigt. Auch wird eine Insolvenz als reinigender Mechanismus bei Banken bereits außer Kraft gesetzt. Staatsbeteiligungen bei Banken haben eingesetzt. Selbst Enteignung wird gelegentlich mit allzu rasselnd lauter Stimme ernsthaft diskutiert. Aller-



dings ist all das trotz allem keine Kurzschlusshandlung oder der bereits eingetribte wirtschaftspolitische Kompass, sondern wir tun es für die Menschen in unserem Lande, die erwarten dürfen, dass ein Gemeinwesen seine grundlegenden Aufgaben erfüllt, gerade dann, wenn die Selbstheilungskräfte des Marktes nicht greifen“ (Deutscher Bundestag, 16. Wahlperiode, 206. Sitzung, Berlin, 13. Februar 2009).

### *Der starke Staat*

Zu Guttenberg spricht damit eine in diesen hektischen Monaten oft diskutierte Frage an. Was bedeutet das Scheitern des Finanzmarktkapitalismus für die Soziale Marktwirtschaft? Ist die Verstaatlichung von Banken, wie zum Beispiel der schwer angeschlagenen Commerzbank, noch mit den Grundsätzen der Sozialen Marktwirtschaft vereinbar? Die Regierungskoalition aus CDU/CSU und SPD kommt im Angesicht der Krise zu einer ungewöhnlich schnellen Antwort: Es muss gehandelt werden. Denn ohne diese staatlichen Eingriffe, auch ohne die nun beschlossenen Konjunkturmaßnahmen ist die Soziale Marktwirtschaft als Ganzes bedroht. Auch in der Öffentlichkeit finden die Rettungsmaßnahmen, wenn auch nicht in allen Einzelheiten, breite Unterstützung – Ordnungspolitik hin oder her. Tatsächlich dreht sich mit Einbruch der Finanzkrise die Akzeptanz des Staates gegenüber der des Marktes. Während die Bevölkerungsmehrheit in Deutschland noch fünf, sechs Jahre zuvor, auf dem Höhepunkt des Reformfiebers, eine reduzierte Rolle des Staates und mehr Freiraum für eigenverantwortliches Handeln befürwortete, kehrt sich diese Einstellung nun in ihr Gegenteil. Die Bürger suchen den Schutz des Staates, nur dieser scheint angesichts der zunehmend absurder klingenden Milliardensummen diverser nationaler wie internationaler Rettungspakete in der Lage zu sein, der Krise langfristig Einhalt zu gebieten.

Auch die Tarifvertragsparteien, Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, sind sich darüber einig, dass in dieser Ausnahmesituation nur ein gemeinsames Vorgehen unter Einbindung staatlicher Hilfe erfolversprechend ist. Die

Krise übersteigt die Kraft der Tarifparteien. Aus diesem Grund wird das Thema der finanziell erleichterten und zeitlich erweiterten Kurzarbeit so frühzeitig und ohne Zögern gemeinsam an die Bundespolitik herangetragen. Die nun beschlossene Kostenentlastung ist für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie ein Schritt in die richtige Richtung, wenn auch noch nicht groß genug, wie Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser im März 2009 deutlich macht:

„Die Metall- und Elektro-Industrie nutzt in der Krise alle Instrumente, um möglichst viele Arbeitsplätze zu erhalten. Die Betriebe verzichten in der Breite auf Entlassungen, obwohl die Situation zum Teil dramatisch ist. Wenn Kurzarbeit noch möglichst lange eine Brücke für Beschäftigung sein soll, müssen wir die Unternehmen aber auf der Kostenseite weiter entlasten.“ So sollten die Arbeitsagenturen den Arbeitgeberbeitrag zur Sozialversicherung auch dann übernehmen, wenn Kurzarbeit nicht zur Qualifizierung genutzt werden kann. Die Strategie der Beschäftigungssicherung bei Unterauslastung habe allerdings ihre Grenzen in der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung. „Wenn die Nachfrage nicht rechtzeitig wieder anzieht, werden die Unternehmen, die im Moment einen Personalüberhang finanzieren, zum Stellenabbau gezwungen sein“, so Kannegiesser“ (Gesamtmetall Information für die Presse, 24. März 2009).

Die IG Metall wiederum verbindet am 17. März 2009 in ihrem „Frankfurter Appell“ die Forderung nach einem dritten Konjunkturpaket zur Unterstützung der Industrieunternehmen und ihrer Beschäftigten mit der Forderung nach einer weitreichenden „Demokratisierung der Wirtschaft“. Verlangt wird nicht nur ein mit einem Volumen von 100 Milliarden Euro ausgestatteter öffentlicher Beteiligungsfonds zur Unternehmenssicherung, sondern zugleich auch eine massive Ausweitung der Mitbestimmung in den Unternehmen: „Die IG Metall sagt deutlich: Industrielle Wertschöpfungsketten und industrielle Kerne sind für den Wohlstand und die politische Stabilität mindestens ebenso systemisch wie die Banken es für die Finanzmärkte sind. Die Industrie ist das Rückgrat der Wirtschaft! [...] Die Interessen der Beschäftigten und das Gemeinwohl müssen höher behandelt werden als die Interessen von Aktionären und Eigentümern.

Deshalb fordert die IG Metall eine Änderung des Aktienrechts. Vorstand und Aufsichtsrat sollten nicht nur auf das ‚Wohl des Unternehmens‘ verpflichtet werden, sondern gleichrangig auf das Wohl der Arbeitnehmer und der Allgemeinheit. [...] Unternehmensmitbestimmung muss es in jedem Unternehmen über 200 Beschäftigte geben, unabhängig von der Rechtsform. Und: Betriebs-schließungen sollten ohne die Zustimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat nicht mehr möglich sein“ (Berthold Huber, Statement Pressekonferenz, 17. März 2009).

Der Vorstoß der IG Metall bleibt jedoch ohne große öffentliche Resonanz. Das Thema Arbeitsplatzsicherheit bewegt in dieser Zeit zwar viele Bürger. Dass aber eine Ausweitung der Mitbestimmung, wie sie der Gewerkschaft vorschwebt, zwangsläufig zu überlebensfähigeren Unternehmen und sichereren Arbeitsplätzen beitragen soll, will sich nur wenigen erschließen.

Immerhin beschließt die Bundesregierung im April 2009, den Unternehmen, die von der Kurzarbeit Gebrauch machen, weiter finanziell unter die Arme zu greifen. Bundesarbeitsminister Olaf Scholz kündigt an, nicht nur die mögliche Bezugsdauer des Kurzarbeitergelds von 18 auf 24 Monate zu verlängern, sondern die Arbeitgeber ab dem siebten Einsatzmonat vollständig von den Sozialversicherungskosten der Kurzarbeit zu entlasten. Der entsprechende Beschluss des Bundeskabinetts folgt am 20. Mai 2009. Es ist ein teurer, aber richtiger Schritt, der zweifelsohne Tausende von Arbeitsplätzen schützt. Die erweiterte Kurzarbeiterregelung kostet die Bundeskasse 2009 rund 5 Milliarden Euro. Die entstandenen Kosten bei jenen Arbeitgebern, die Kurzarbeit einsetzen, werden im gleichen Zeitraum auf ebenfalls rund 5 Milliarden Euro geschätzt.

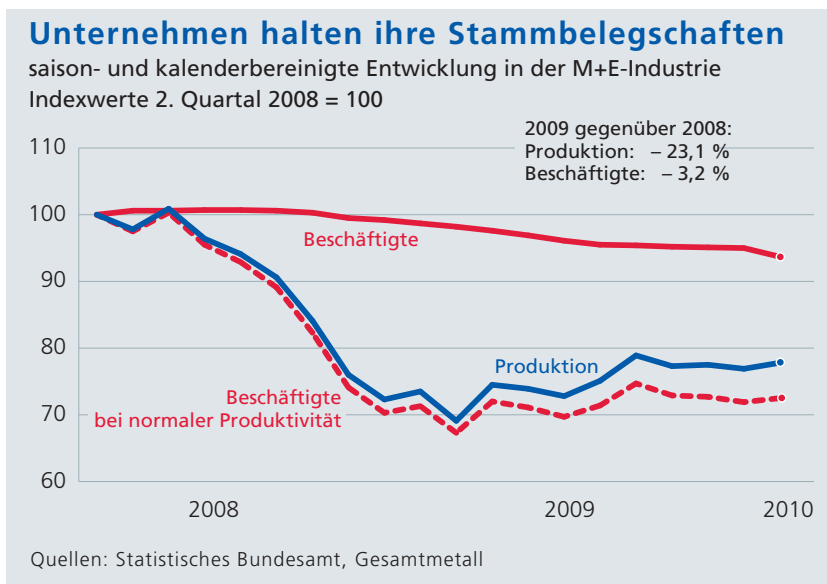
### *Ein anderer Weg*

Trotz aller gemeinsamen Bemühungen sind Entlassungen in vielen Unternehmen nicht zu umgehen. Zunächst wird die Zahl der Zeitarbeitskräfte in den Betrieben massiv reduziert, später, nach dem Einsatz der Kurzarbeit, werden auch

Stammbeschäftigte entlassen. Insgesamt geht im Verlauf der Krise zwischen 2008 und 2009 die Zahl der M+E-Stammbeschäftigten um 231.000 zurück – das ist eine gewaltige absolute Zahl, aber doch deutlich geringer als befürchtet, denn mehr als 93 Prozent der Arbeitsplätze bleiben erhalten. Auf dem Höhepunkt der Krise haben sich Aufträge und Produktion so weit verringert, dass es faktisch für rund 900.000 Mitarbeiter in den Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie keine Arbeit gibt. Der international übliche betriebswirtschaftliche Ausweg in einer solchen Situation ist die Entlassung von allen nicht benötigten Mitarbeitern. Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) rechnet deshalb für das Jahr 2010 in Deutschland mit einem Anstieg der Arbeitslosigkeit auf fünf Millionen Arbeitslose. Doch in dieser Krise gehen die heimischen M+E-Unternehmen mehrheitlich einen anderen Weg.

Martin Kannegiesser sieht in dieser Phase das Vertrauen zwischen den Tarifpartnern wachsen: „In zwei Eckpunkten hatten wir grundsätzliche Übereinstimmung. Erstens: Wir bewerteten die Krise weniger als eine Struktur- als in erster Linie eine Konjunkturkrise. Die enormen Anpassungsbemühungen unserer Industrie in den Vorjahren, ihre großen Erfolge auf den Weltmärkten ließen uns daran zweifeln, dass wir in unseren Strukturen falsch aufgestellt sein sollten. Wenn es aber im Wesentlichen um eine wenn auch harte konjunkturelle Krise geht, dann ist diese irgendwann beendet und man muss vor allem für Überbrückung sorgen, gerade auch vor dem demografischen Hintergrund unseres Landes. Und zweitens: Die notwendigen Kostenanpassungen wollten wir bei gleichzeitigem Erhalt von Arbeitsplätzen und Beschäftigungssicherung verwirklichen“ (Rede Martin Kannegiessers anlässlich des Libori-Mahls, 25. Juli 2010).

Tatsächlich wird durch die Krise hindurch die absolute Mehrzahl der Mitarbeiter trotz massiver Unterbeschäftigung von ihren Unternehmen an Bord gehalten. Hundertausende von gefährdeten Arbeitsplätzen werden unter Einsatz eigener Mittel weiterfinanziert, obwohl es sich betriebswirtschaftlich zu diesem Zeitpunkt eigentlich nicht lohnt. Die Tarifvertragsparteien, aber vor allem die Unternehmen, gehen eine riskante Wette ein, nämlich dass die Krise



Trotz massiver Auftrags- und Produktionseinbrüche halten die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie während der großen Krise an ihren Stammelegschaften fest.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2009/2010

ebenso schnell vorbei sein wird, wie sie gekommen ist. Sollte sich die Krise in Intensität und Dauer ausweiten oder sogar ein zweiter, noch tieferer Absturz erfolgen – der von manchen Ökonomen in diesen Monaten befürchtete „Double Dip“ – würde die jetzige Beschäftigungssicherung viele M+E-Unternehmen in die Insolvenz führen. Stattdessen vertrauen die Unternehmen darauf, dass die ohne Zweifel existierende Nachfrage auf den internationalen Märkten nur um einige Zeit verschoben ist und dass die M+E-Unternehmen in Struktur, Kosten und Produktionspalette richtig aufgestellt sind. Bis dieser Aufschwung kommt, soll die Krise mithilfe von Einsparungen, Kurzarbeit, Sondertarifverträgen und dem Einsatz aller noch zur Verfügung stehenden liquiden Mittel durchgestanden werden. Es ist ein waghalsiges Manöver. In einer Zeit, in der die weltweit operierende Finanzindustrie von ihren Kritikern als „Kasino-Kapitalismus“ beschimpft wird, setzen die M+E-Unternehmen alles auf Schwarz – nämlich das schnelle Wiedererstarken nach der Krise.

## *Das Superwahljahr 2009*

Der gleiche gemeinsame Geist, der in dieser Zeit auf allen Ebenen in der Metall- und Elektro-Industrie zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften praktiziert wird, herrscht zumindest vorübergehend auch in der Politik. Das gemeinsame Handeln der Koalitionspartner CDU/CSU und SPD ist alles andere als gewöhnlich. Denn 2009 ist nicht nur das Jahr der großen Krise, 2009 ist auch ein sogenanntes Superwahljahr. Zwischen Mitte Januar und Ende September 2009 finden acht Kommunalwahlen, sechs Landtagswahlen, die Wahl des Bundespräsidenten, die Europawahl und die Bundestagswahl statt. Allein bei den Wahlen auf Landesebene (Hessen, Saarland, Sachsen, Thüringen, Brandenburg und Schleswig-Holstein) sind mehrfache Regierungswechsel mit entsprechenden Auswirkungen auf die Mehrheitsverhältnisse im Bundesrat möglich. Insbesondere die Wahl in Hessen wird mit Spannung erwartet. Denn hier regiert seit einem Jahr Ministerpräsident Roland Koch (CDU) nur noch geschäftsführend. Zuvor war nach einer ungewöhnlich harten Wahlkampfauseinandersetzung SPD-Herausforderin Andrea Ypsilanti mit dem Versuch gescheitert, wider alle Wahlversprechen eine von der Linkspartei tolerierte Minderheitsregierung zu bilden. Die Europawahl am 7. Juni gilt nicht nur als Gradmesser für die Bundestagswahl am 27. September, sondern auch als Abstimmung der Bundesbürger über das Krisenmanagement der Bundesregierung. Unter normalen Umständen wäre die Regierungsarbeit schon längst in den Hintergrund und die agitierende Kampagnenarbeit der Wahlkämpfer in den Vordergrund getreten. Doch die Krise führt auch hier, zumindest vorübergehend, zu einer Ausnahmesituation. Der anstehende Wahlkampf wird erst einmal verdrängt. Die Rettung der Sozialen Marktwirtschaft ist wichtiger.

Im Laufe des Jahres fallen die Wahlentscheidungen dann Schlag auf Schlag: Am 18. Januar wird Roland Koch wieder zum hessischen Ministerpräsidenten gewählt. Am 23. Mai wird Horst Köhler im Amt des Bundespräsidenten bestätigt. Die Europawahl im Juni, bei der die SPD mit beißender Kritik an CDU

(„Dumpinglöhne würden CDU wählen“) und FDP („Finanzhaie würden FDP wählen“) auftritt und damit die durch die Agenda 2010 entstandene Lücke zu den Gewerkschaften zu schließen versucht, endet mit einem deutlichen Sieg des bürgerlichen Lagers. Trotz deutlicher Verluste von 6,6 Prozentpunkten stimmen immer noch 37,9 Prozent für CDU und CSU. 11 Prozent sprechen sich für den großen Wahlgewinner, die FDP, aus (+4,9 Prozentpunkte). Der lautstarken Kapitalismuskritik von SPD (20,8 Prozent) und Linkspartei (7,5 Prozent) erteilen die Wähler eine deutliche Absage.

Die Unionsparteien führen im Sommer, als es in den Hauptwahlkampf geht, die während des Europawahlkampfes eingeschlagene Linie fort: Man plakatiert Worte wie „wir“ und „gemeinsam“ und stellt den Zusammenhalt im Kampf gegen die Krise in den Vordergrund. Vor allem aber wirbt man mit Bundeskanzlerin Angela Merkel, deren Ansehen in der Bevölkerung, wie die Umfragen zeigen, mit jedem Krisenmonat steigt. Auch ihrem Herausforderer, dem unpräzisen und nachdenklichen sozialdemokratischen Bundesaußenminister Frank-Walter Steinmeier, vertrauen viele Bürger. Aber er ist, anders als Gerhard Schröder, kein geborener Wahlkämpfer. Zudem gilt er vielen Anhängern des linken SPD-Flügels und auch vielen Gewerkschaftsmitgliedern als Architekt der Agenda 2010, die in seiner Zeit als Kanzleramtsminister Gerhard Schröders ersonnen wurde.

Zur Wahl stehen aber nicht nur diese beiden Persönlichkeiten, sondern auch die Bilanz der großen Koalition, die zwar einige weitreichende Entscheidungen wie die Senkung der Lohnzusatzkosten, die „Rente mit 67“ und die Schuldenbremse durchgesetzt und sich im Umgang mit der Krise eine Reihe von Verdiensten erworben hat, über die vier Jahre gesehen aber sonst nicht mehr viele gemeinsam durchsetzbare Projekte vorzuweisen hat. Ein allgemeiner gesetzlicher Mindestlohn, die Regulierung der Zeitarbeit oder die Einschränkung von Befristungen, allesamt Lieblingsprojekte der gewerkschaftsnahen SPD-Linken, sind mit den Unionsparteien des Jahres 2009 nicht umzusetzen. Auch in der Energiepolitik gibt es erhebliche Differenzen. SPD und Grüne feiern sich für

den gemeinsam unter Schröder und Trittin durchgesetzten mittelfristigen Ausstieg aus der Kernenergie, während sich CDU und CSU offen dafür aussprechen, die Laufzeit sicherer Kernkraftwerke wieder zu verlängern. Die Regulierung der internationalen Finanzmärkte haben sich beide Seiten auf die Fahnen geschrieben, allerdings ist beiden klar, dass hier keine schnellen Lösungen zu erwarten sind. Die zuletzt noch gemeinsam umgesetzte Verlängerung des Bezugs von Arbeitslosengeld I für ältere Arbeitslose wird hingegen zu Recht als vorgezogenes Wahlgeschenk und Rolle rückwärts in der Arbeitsmarktpolitik kritisiert. Die für die Unionsparteien schwierigste Frage vor dem Wahltag ist, wie ihre Stammwähler die vierjährige Amtszeit mit der SPD und die unorthodoxen Methoden der Krisenbewältigung von öffentlichen Milliardenkrediten bis hin zur Verstaatlichung von Banken bewerten. In den Augen vieler Wähler ist vor allem die CDU in den Jahren der „GroKo“ politisch nach links gerückt – möglicherweise zu sehr.

Diese Kritik wird dann auch am 27. September 2009, dem Wahlsonntag deutlich. CDU und CSU verlieren 1,4 Prozentpunkte und erzielen mit 33,8 Prozent ihr schlechtestes Bundestagswahlergebnis der Nachkriegszeit. Wahlsieger, wie bei der Europawahl im Juni, ist die FDP, die zahlreiche Stimmen enttäuschter Unionswähler für sich gewinnen kann und mit 14,6 Prozent (+4,7 Prozentpunkte) ein sensationell hohes Wahlergebnis erreicht – das beste in ihrer Parteigeschichte. Für die SPD wiederum endet der Wahlabend in einer bitteren, so nicht zu erwartenden Enttäuschung. Sie verliert 11,2 Prozentpunkte und fällt auf unvorstellbare 23,0 Prozent der Stimmen. Bündnis 90/Die Grünen (10,7 Prozent) und die Linke (11,9 Prozent), der Zusammenschluss aus der früheren PDS und der SPD-Abspaltung WASG unter Führung des früheren SPD-Parteivorsitzenden Oskar Lafontaine, erreichen zweistellige Ergebnisse. Die große Koalition, insbesondere die SPD, ist abgewählt. Die Bürger vertrauen stattdessen CDU, CSU und FDP die Regierungsbildung an, die zudem auch noch über eine knappe Mehrheit im Bundesrat verfügen. Erstmals seit 1991 hat damit eine bürgerliche Koalition die Gestaltungsmehrheit in beiden Häusern – eine große Chance für weitreichende Reformen, so man sie denn will.



## *Die Tarifrunde 2010*

Über den Sommer 2009 wird klar, dass die Krise in der Industrie länger dauern wird und das Jahr 2010 für viele Betriebe besonders schwierig werden könnte, auch weil tiefe Löcher in die Eigenkapitalbasis gerissen worden sind. Die Beschäftigungssicherung durch Kurzarbeit hinterlässt in den Unternehmen deutliche Spuren bei Kosten und Produktivität. Da die Arbeitsstunden (–11 Prozent) längst nicht so stark zurückgefahren wurden wie die Produktion (–23 Prozent), sackt die Produktivität um 13 Prozent unter den Vorjahreswert. Für die Lohnstückkosten ergibt sich daraus ein Anstieg von 19 Prozent. Höhere Stückkosten entstehen den Betrieben auch dadurch, dass sie ungenutzte Kapazitäten in Betriebsbereitschaft halten.

Dies zeigt: Beschäftigungssicherung hat einen Preis, den die Betriebe nur eine gewisse Zeit tragen können. Für Gesamtmetall und IG Metall wird es deshalb wichtig, das gemeinsame Krisenmanagement zu verlängern. In zahlreichen Gesprächen kommen beide Organisationen zu der Überzeugung, dass eine übliche Tarifrunde, wie sie jetzt eigentlich wieder vorbereitet werden müsste, nicht angemessen wäre.

Parallel zu den gemeinsamen Anstrengungen auf politischer Ebene streben beide Seiten deshalb auch auf tarifpolitischer Ebene ein deutliches Signal an, weiter konstruktiv zusammenzuarbeiten. In allen Tarifgebieten werden Gespräche geführt, um die bestehenden Tarifverträge an die geänderten gesetzlichen Vorgaben anzupassen – dies betrifft insbesondere die Qualifizierung bei Kurzarbeit sowie die Möglichkeit längerer sachgrundloser Befristungen durch Tarifvertrag. In Baden-Württemberg münden diese Gespräche in den neuen Tarifvertrag Kurzarbeit, Qualifizierung und Befristung (TV KQB). In den anderen Tarifgebieten beschränken sich die Regelungen auf die Qualifizierung bei Kurzarbeit. Für die Ausweitung der Möglichkeiten zur sachgrundlosen Befristung verständigen sich die Tarifvertragsparteien in den Regionen darauf, dies im Einzelfall per Ergänzungsstarifvertrag zu regeln.

Ziel von Gesamtmetall ist es, die Unternehmen von Kosten zu entlasten und ihnen durch verlässliche Rahmenbedingungen mehr Planungssicherheit zu geben. Mit diesem Ziel wollen die Arbeitgeber frühzeitig in Sondierungsgespräche mit der Gewerkschaft eintreten, allerdings nur unter der Voraussetzung, dass die IG Metall akzeptiert, dass die Betriebe keine weiteren Belastungen verkraften können und finanzielle Erleichterungen benötigen, wenn sie Arbeitsplätze nachhaltig sichern sollen. Angestrebt wird ein Kostenmoratorium, also eine zwölfmonatige Verlängerung des bestehenden Tarifvertrags ohne eine zusätzliche Tabellenerhöhung. Darüber hinaus soll in Anbetracht der schwierigen Gesamtlage endlich der Versuch gelingen, statt regionaler Tarifverhandlungen eine gebündelte Tarifrunde für alle Tarifgebiete durchzuführen. Hiervon verspricht man sich schnelle konkrete Ergebnisse, im Idealfall noch vor dem Jahreswechsel 2009/2010. Die IG Metall ist zwar bereit, über das Thema Entgelt zugunsten einer verstärkten Beschäftigungssicherung zu reden, allerdings soll auf regionale Verhandlungen auf keinen Fall verzichtet werden. Zudem würde die Gewerkschaft gern sowohl über die verpflichtende Übernahme von Auszubildenden als auch über mehr Mitsprache und feste Quoten bei der Zeitarbeit sprechen. Beides sind Themen, die aus Sicht der Arbeitgeberverbände inmitten der Wirtschaftskrise auf keinen Fall zur Verhandlungsmasse gehören sollten.

Nachdem die IG Metall zentrale Verhandlungen abgelehnt hat, soll nach Vorstellung von Gesamtmetall zumindest die Suche nach einem Tarifgebiet für einen möglichen Pilotabschluss beschleunigt werden. Vor diesem Hintergrund werden in Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg und Bayern in enger Abstimmung mit den Gremien von Gesamtmetall Sondierungsgespräche mit dem Ziel aufgenommen, die Unternehmen zu entlasten und die freiwilligen Anstrengungen der Unternehmen zur Beschäftigungssicherung für die Dauer der Krise zu unterstützen. Dennoch ist die IG Metall nicht bereit, die Gespräche ohne Beteiligung der übrigen Bezirke von vornherein nur auf bestimmte Regionen zu beschränken. Deshalb finden im Dezember 2009 und Januar 2010 Sondierungsgespräche in allen Tarifgebieten statt.

Bei diesen Gesprächen treten frühzeitig mögliche Kernpunkte einer vorfristigen tarifvertraglichen Lösung zutage: Entgelt, Beschäftigungssicherung, Ausbildung und Gegenfinanzierung des Tarifvertrags zum flexiblen Übergang in die Rente. Die IG Metall macht von Anfang an deutlich, dass sie nur dann einem vorzeitigen Ergebnis beim Entgelt zustimmen werde, wenn man sich auch in den anderen Themen – allen voran der Beschäftigungssicherung – einig sei.

Im Rahmen der Sondierungsgespräche stellt sich heraus, dass die IG Metall die besonderen regionalen Standards zur Beschäftigungssicherung in Baden-Württemberg nicht infrage stellen will – darunter insbesondere den Vorrang der Kurzarbeit vor der Anwendung des dort geltenden Tarifvertrags zur Beschäftigungssicherung und zum Beschäftigungsaufbau (TV BeschBesch) und den Zuschuss zum Kurzarbeitergeld. Zugleich ist allerdings in Baden-Württemberg der Weg zur Senkung der Remanenzkosten über eine Zwölfteilung der Sonderzahlungen verbaut, da diese bereits im Rahmen des TV KQB zur Finanzierung des Zuschusses zum Kurzarbeitergeld herangezogen worden ist. Um also eine Übertragung der baden-württembergischen Standards auf die übrigen Tarifgebiete zu vermeiden und um den übrigen Tarifgebieten die Vorteile der Zwölfteilungsregelung zu ermöglichen, beschließt der Tarifpolitische



In der Tarifrunde 2010 wird für Baden-Württemberg eine gesonderte Lösung gesucht. Im Bild vorn: Jörg Hofmann (IG Metall), hinten: Dr. Rainer Dulger, Vorsitzender und Verhandlungsführer von Südwestmetall.

Quelle: Gesamtmetall,  
Geschäftsbericht 2009/2010

Vorstand von Gesamtmetall, dass in Nordrhein-Westfalen ein Beschäftigungs-sicherungsmodell für alle übrigen Tarifgebiete verhandelt und parallel dazu eine Sonderlösung für Baden-Württemberg gesucht wird. Verhandlungen zum Entgelt werden einvernehmlich ausgeklammert. Beide Tarifgebiete erzielen nach intensiven Verhandlungen in den folgenden Wochen einen parafierten Gesprächsstand.

Anschließend werden in Nordrhein-Westfalen die Pilotverhandlungen zum Thema Entgelt aufgenommen. Dabei verzichtet die IG Metall erstmals in ihrer Geschichte auf eine konkret bezifferte Entgeltforderung, die Beschäftigungs-sicherung soll stattdessen im Vordergrund stehen. Es ist ein besonderer Schritt der Gewerkschaft, der auch im Rückblick gewürdigt werden muss. Denn er zeigt, wie ernst die Lage ist und wie sehr sich die Meinung der Gewerkschaftsmitglieder in den vergangenen 18 Monaten seit der 8-Prozent-Forderung verändert hat. Dabei spielt sicherlich eine Rolle, dass Hunderttausende M+E-Mitarbeiter durch die Kurzarbeit temporäre Einkommenseinbußen hingenommen haben, um ihren Arbeitsplatz zu retten. Im Angesicht der Krise ist vielen die Sicherheit ihres Arbeitsplatzes weitaus wichtiger als eine deutliche Entgelterhöhung.

Andererseits – auch das soll hier erwähnt werden – ist dieses Zugeständnis der IG Metall in Wirklichkeit weitaus geringer, als es in Anbetracht der Umstände eigentlich sein müsste. Zudem kommt es 15 Monate zu spät. Selbst in den Anfängen der Krise haben die M+E-Unternehmen noch tarifvertragsgemäß die Entgelte deutlich angehoben. Nun, Anfang 2010, inmitten des größten Wirtschaftseinbruchs in der Geschichte der Bundesrepublik, geht es nicht etwa um eine Entgeltkürzung zum Zwecke der dringend benötigten zusätzlichen Kostenentlastung der Betriebe, sondern bestenfalls um eine Beschränkung der Entgeltanhebung auf die Höhe des Inflationsausgleichs. Ein Vorstoß von Arbeitgeberpräsident Hundt in Richtung Entgeltkürzung wurde noch im August 2009 nicht nur von der IG Metall vehement abgelehnt, auch Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser sprach sich dagegen aus. Er ist strikt dagegen,

die M+E-Mitarbeiter in dieser Situation zu übervorteilen. Denn eine kurzfristige Entlastung macht sich langfristig selten bezahlt. Oder, um es mit den Worten von Jürgen Peters zu beschreiben: „Wenn sie mir einen in die Fresse hauen, kriegen sie beim nächsten Mal das Doppelte zurück und umgekehrt. Das Ganze ist ein nicht endender Prozess“ (zitiert nach: Gesamtmetall Mitgliederversammlung, Bericht des Präsidenten, 2010).

Nach zwölfstündigen intensiven Verhandlungen wird am 18. Februar 2010 in Düsseldorf der Pilotabschluss für die Tarifrunde 2010 erzielt. Die Einigung erfolgt deutlich vor dem Auslaufen der aktuellen Entgelttarifverträge zum 30. April 2010. Die Verhandlungen leitet auf Arbeitgeberseite Horst-Werner Maier-Hunke, Präsident und Verhandlungsführer von METALL NRW, in enger Abstimmung mit Gesamtmetall und dem ebenfalls in der Verhandlungskommission anwesenden Vorsitzenden und Verhandlungsführer von Südwestme-



Horst-Werner Maier-Hunke, Präsident und Verhandlungsführer von METALL NRW, während der Tarifrunde 2010.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2009/2010

tall, Dr. Rainer Dulger. In den Verhandlungen geht es vor allem um die Frage, ob der Tarifvertrag ein Langläufer werden soll und wie eine verlängerte Laufzeit finanziell zu kompensieren ist. Die Gesamtlaufzeit von 23 Monaten, die moderate Einmalzahlung in Höhe von 320 Euro für die ersten elf Monate und die Tabellenerhöhung um 2,7 Prozent ab dem 1. April 2011 bilden ein Belastungspaket, mit dem die Betriebe leben können. Zudem wird vereinbart, dass die Tabellenerhöhung um zwei Monate nach vorn oder hinten verschoben werden kann. Es ist ein zusätzliches Element der Flexibilisierung im Tarifabschluss. Unter Berücksichtigung des Vorjahresabschlusses ergibt sich für die Unternehmen für die ersten zwölf Monate eine Belastung von 0,85 Prozent, für die Gesamtlaufzeit des Tarifvertrags von 1,75 Prozent. Im Rahmen des Verhandlungsergebnisses wird zudem sichergestellt, dass die Gegenfinanzierung des Tarifvertrags zum Flexiblen Übergang in die Rente auf die Laufzeit des Entgeltabkommens befristet ist. Das Rückstellungsvolumen für Altersteilzeitverträge wird entsprechend begrenzt.

Der Tarifpolitische Vorstand von Gesamtmetall und der Vorstand von METALL NRW, die beide während der gesamten Verhandlungen im Hintergrund anwesend sind, stimmen dem Verhandlungsergebnis zu. Der Tarifpolitische Vorstand von Gesamtmetall empfiehlt allen Mitgliedsverbänden die Übernahme des Pilotabschlusses mit Ausnahme der Regelungen zur Beschäftigungssicherung für das Tarifgebiet Baden-Württemberg.

### *Zukunft in Arbeit*

Wesentlicher Bestandteil des Krisenpakets ist der Tarifvertrag Zukunft in Arbeit (TV ZiA). Der Tarifvertrag stellt den Unternehmen zusätzlich zu den bestehenden Optionen der Kurzarbeit und der Anwendung des Tarifvertrags Beschäftigungssicherung (TV Besch) ein Paket aus zwei neuen Modellen zur Verfügung, auf die sie durch eine freiwillige Betriebsvereinbarung zurückgreifen können. Damit werden zwei wesentliche Verhandlungsziele der M+E-Arbeitgeber erreicht, nämlich die Absenkung der tariflichen Remanenzkosten

bei Bezug von Kurzarbeitergeld sowie eine über den TV Besch hinausgehende Arbeitszeitabsenkung im Anschluss an die Kurzarbeitsregelung. Diese ist mit einem Teilentgeltausgleich verbunden. Die ursprüngliche Forderung der IG Metall, ZiA verbindlich für alle Betriebe zu vereinbaren, kann dagegen abgewehrt werden. Unternehmen mit strukturellen Problemen soll die Möglichkeit zum Personalabbau erhalten bleiben. Sie sollen dann allerdings auch nicht von den die Remanenzkosten senkenden Maßnahmen aus dem Tarifvertrag ZiA profitieren können. Anders ausgedrückt: Die Unternehmen, die die Chance sehen, ihre Beschäftigten zu halten, können sich für ZiA entscheiden. Das ist das eigentliche Neue an dem System und genau darum wird in den Tarifverhandlungen entsprechend lange gerungen, bis sich die Arbeitgeber schließlich durchsetzen.

Der neue Tarifvertrag Zukunft in Arbeit soll in Betrieben zur Anwendung kommen, die seit mindestens zwölf Monaten kurzarbeiten. Er ermöglicht eine Art zusätzlicher tariflicher Kurzarbeit sowie eine anschließende Arbeitszeitabsenkung und endet ohne Nachwirkung am 30. Juni 2012. In einer ersten Phase von mindestens sechs Monaten kann durch freiwillige Betriebsvereinbarung das Urlaubs- und das Weihnachtsgeld gezwölftelt und der monatlichen Vergütung hinzugerechnet werden. Auf diese Weise erhöht sich zum einen die Bemessungsgrenze für das Kurzarbeitergeld. Zum andern vermindern sich für den Arbeitgeber die Kosten, denn er muss Urlaubs- und Weihnachtsgeld nur noch anteilig für die geleistete Arbeitszeit zahlen. Dies erhöht den Anreiz für die Betriebe, die Kurzarbeit-Strategie länger durchzuhalten.

Im Anschluss an diese erste Phase kann für weitere zwölf Monate die Arbeitszeit von 35 auf bis zu 28 Wochenstunden (mit Zustimmung der Tarifparteien auf bis zu 26 Wochenstunden) abgesenkt werden. Dabei erhalten die Beschäftigten bei einer Verkürzung auf 31/30/29/28/27/26 Stunden pro Woche einen Zuschlag in Höhe von 50/75/100/150/175/200 Prozent eines Stundenentgelts pro Woche. Unter bestimmten Voraussetzungen kann die Arbeitszeit auch ohne vorherige tarifliche Kurzarbeit reduziert werden.

Der Zugriff auf diese Option setzt die vorherige Nutzung der Kurzarbeit für einen Zeitraum von mindestens zwölf Monaten sowie eine Mindestlaufzeit der Betriebsvereinbarung von sechs Monaten voraus. Für die Laufzeit der Betriebsvereinbarung dürfen gegenüber Kurzarbeitern keine betriebsbedingten Kündigungen ausgesprochen werden. Zur Förderung und Sicherung der Ausbildung sieht der TV ZiA erweiterte Pflichten der Arbeitgeber vor, die Übernahmemöglichkeit von Ausgebildeten zu prüfen. Die von der IG Metall angestrebte Ausweitung der Übernahmeansprüche kann dagegen abgewehrt werden. Diese neuen tariflichen Optionen und Pflichten enden mit der Laufzeit des TV ZiA.

Voraussetzung für den Tarifvertrag ZiA ist, dass die gesetzlichen Regelungen zur Erstattung der Sozialversicherungsbeiträge für die Ausfallstunden bei Kurzarbeit mindestens bis 2011 verlängert werden. Die Bundesregierung trägt kurze Zeit später dieser Forderung Rechnung und beschließt am 21. April 2010 im Bundeskabinett, die Erstattung von Sozialversicherungsbeiträgen bis zum März 2012 zu verlängern.

Am 18. Februar 2010 übernimmt Baden-Württemberg die Entgeltregelungen des Düsseldorfer Pilotergebnisses und vereinbart gleichzeitig die nur für Baden-Württemberg geltenden Sonderregelungen zur Beschäftigungssicherung. Diese neu in den TV KQB eingefügten Regelungen tragen den Interessen der Mitgliedsunternehmen vor dem Hintergrund der tariflichen Besonderheiten Rechnung. Da die baden-württembergischen Unternehmen überwiegend früher und intensiver Kurzarbeit genutzt haben als Unternehmen in anderen Tarifgebieten, legt der TV KQB einen besonderen Fokus auf eine erzwingbare Senkung der Remanenzkosten.

### *Meilensteine*

Es ist rückblickend einer der großen Abschlüsse der Tarifgeschichte – und es wäre eine Fehleinschätzung, den Tarifaabschluss von Düsseldorf als eine Selbst-



verständlichkeit zu beurteilen. Er hat in der inzwischen 125-jährigen Verbandshistorie von Gesamtmetall ein Alleinstellungsmerkmal. Denn das Krisenpaket vom Februar 2010 spiegelt einen bis dahin einmaligen Schulterchluss zwischen den Sozialpartnern wider: Erstmals seit Bestehen der Bundesrepublik Deutschland gelang noch innerhalb der Friedenspflicht eine Einigung, welche die Betriebe stärkt und zugleich die Arbeitsplätze sicherer macht. Dass sich Arbeitgeberverbände und Gewerkschaft vorzeitig und in großer Übereinstimmung an die Aufgabe machen, eine Beschäftigungssicherung tarifvertraglich zu ermöglichen, ist alles andere als selbstverständlich. Die IG Metall hätte, ähnlich ihrem destruktiven Verhalten beim Zusammenbruch der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie zu Beginn der 1990er Jahre, auch völlig anders auf die Krise reagieren können. Auch die Arbeitgeber hätten mit Blick auf den Produktionseinbruch von 25 Prozent und dem Rückgang der Auftragseingänge um 40 Prozent den althergebrachten Weg der Krisenbewältigung – also Personal- oder Kapazitätsabbau – wählen können. Dass beide Seiten sich stattdessen zu einer gemeinsamen Lösung innerhalb des Flächentarifvertrags entschließen, zeigt, wie sehr sich mittlerweile die Flexibilität des Flächentarifvertrags verändert hat. Es zeigt auch, wie sehr sich das Verhältnis zwischen M+E-Arbeitgeberverbänden und IG Metall in dieser Phase angenähert hat, so wie es auch in den Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern geschieht. Und es zeigt, welche besondere, vielleicht auch glückliche personelle Konstellation an der Spitze der jeweiligen Organisationen in dieser schwierigen Zeit vorherrscht.

Diese Einschätzung bestätigt Dr. Mallmann: „Hinter dem Krisenabschluss stecken auch persönliche Vertrauensverhältnisse, Kannegiesser und Huber, Burkhardt und Maier-Hunke. Aber ohne Pforzheim, ohne die Sondertarifverträge, wäre wahrscheinlich niemand auf die Idee gekommen, einen solchen Abschluss zu machen. Die Krise in den Unternehmen war existenzbedrohend. Die Krise 2008/2009 ist im Endeffekt nicht anders behandelt worden als andere Unternehmenskrisen auch. Es ist ein Sondertarifvertrag für die ganze Branche gemacht worden“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).

Auch Martin Kannegiesser sieht im Rückblick den Tarifabschluss 2010 als Ergebnis verschiedener Faktoren: „Die Art, wie wir miteinander in Deutschland umgehen, wie wir unsere Arbeitsbeziehungen gestalten und organisieren, ist ein entscheidender Punkt. In keinem anderen Land wird sich so auf Berücksichtigung der gemeinsamen Basis ausgerichtet wie hier. Das ist im besten Sinne die Balance, die die Soziale Marktwirtschaft braucht. Die Art, wie wir unsere Arbeitsbeziehungen gestalten, ist ein ganz wichtiger Grund dafür, dass wir diese wirtschaftlich schwierige Phase besser bewältigt haben als andere. [...] Mit Huber bin ich gut ausgekommen, weil wir uns in der Beurteilung unserer Industrie immer sehr ähnlich waren. Dieselbe Sprache, dieselbe Denke. Es ging nie um das gegenseitige Austauschen von Positionen. Das ist Zeitverschwendung. Es ging um das gemeinsame Lösen von Problemen. Ein ganz entscheidender Punkt ist, dass man sich aufeinander verlassen kann“ (Kannegiesser, Interview, 16. Dezember 2014).

Berthold Huber hebt in seiner Rückschau auf die Jahre seit 1990 die Persönlichkeiten der Verhandelnden ebenfalls als wichtigen Grund für eine erfolgreiche Zusammenarbeit hervor. Gegenseitiges Vertrauen muss immer wieder neu erarbeitet werden: „Wir beide, Kannegiesser und ich, haben beide ein gemeinsames Interesse: nämlich dass die Tarifautonomie auch Tarifautonomie bleibt. Und dazu braucht er Mitglieder und ich Mitglieder. Und wir brauchen möglichst viele Unternehmen, die stabil in der Tarifbindung sind. Ob es in Zukunft so sein wird, wie es unter Kannegiesser war? Nein. Die Menschen sind unterschiedlich. Die glücklichen Konstellationen kann man sich nicht immer aussuchen. Meistens sind es dann am Ende auch Personenkonstellationen. Stihl und Riester war eine glückliche Konstellation. Zwiebelhofer/Huber und Zwiebelhofer/Hofmann waren auch glückliche Konstellationen. Und eine glückliche Konstellation war auch, nach anfänglichen Irritationen, das Duo Kannegiesser/Huber“ (Huber, Interview, 17. Dezember 2014).

Die Presse, die im Vorfeld von den Verhandlungen nur wenig Notiz genommen hat, wertet den Tarifabschluss als Meilenstein:

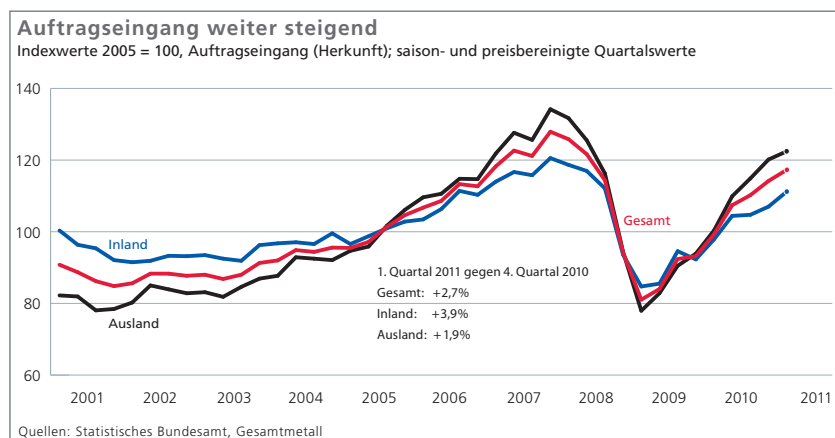
- „Es ist eine besondere, wenn nicht einmalige Tarifvereinbarung, die die IG Metall und die Arbeitgeber in der Metall- und Elektroindustrie abgeschlossen haben. Die Tarifparteien brachten gemeinsam das Kunststück eines Beschäftigungspaktes fertig, der sowohl Tausende Arbeitsplätze als auch den Erhalt der Kaufkraft sichert. Es ist ihnen in kürzester Zeit ein Vertrag gelungen, der niemanden übervorteilt, der Arbeitnehmern wie Unternehmen Sicherheit bringt, aber ebenso Opfer abverlangt. Das ist in dieser Konjunkturlage, nach der größten Wirtschafts- und Finanzkrise seit acht Jahrzehnten, eine reife Leistung“ (Berliner Zeitung, „Vorbildliche Metaller“, 19. Februar 2010).
- „Die Metaller haben mit ihrem Tarifabschluss Geschichte geschrieben. Zeit für die anderen, ein wenig abzuschreiben“ (Hamburger Abendblatt, „Ein Vorbild für das ganze Land“, 19. Februar 2010).
- „Was die IG Metall nun zustande gebracht hat, hat zwar rein gar nichts mit [...] Rekordziffern zu tun. Doch umso mehr darf man ihren Tarifabschluss 2010 als Meilenstein werten. Er hat das Zeug, selbst Fundamentalkritiker des Flächentarifsystems nachdenklich zu stimmen. Dieses System – und vor allem Deutschlands mächtigste Gewerkschaft – hat angesichts der tiefen Wirtschaftskrise enorme Anpassungsfähigkeit bewiesen“ (Handelsblatt, „Ein Meilenstein der Tarifpolitik“, 19. Februar 2010).
- „In der Metall- und Elektroindustrie ist Bedeutendes passiert. Das wird hoffentlich Nachwirkungen bei den künftigen Tarifverhandlungen haben und auf andere Wirtschaftsbereiche – wie aktuell den öffentlichen Dienst – ausstrahlen. IG Metall und Arbeitgeberverband ist ein Kompromiss gelungen, der den Unternehmen durch ein nie da gewesenes Tal hilft. Gemeinschaftlich senden sie das Signal aus, dass es sich lohnt zusammenzustehen und an den Belegschaften festzuhalten“ (Stuttgarter Zeitung, „Partnerschaftlich aus der Krise“, 19. Februar 2010).

Bei Gesamtmetall stellen sich im Anschluss an Düsseldorf zwei Fragen: Wie lange hält die Krise noch an? Und: Lässt sich der gemeinsame Geist zwischen Gesamtmetall und IG Metall auch über die Tarifrunde hinaus bewahren?

## Aufwärts

Die Antwort auf die erste Frage folgt deutlich früher als erwartet. Der nach dem Absturz ab Mitte 2009 einsetzende Erholungsprozess in der Metall- und Elektro-Industrie kommt 2010 schneller voran, als man zu Jahresbeginn noch erwarten kann. Auftragseingang und Produktion legen kräftig zu. Motor des Aufschwungs ist wieder einmal der Export, aber auch das Inlandsgeschäft erholt sich spürbar. Ein Jahr nach dem Tarifabschluss von Düsseldorf, im Frühjahr 2011, beurteilen die Unternehmen ihre Geschäftslage wieder so gut wie auf dem Höhepunkt des Booms in der ersten Jahreshälfte 2008. Schon im Frühjahr 2010 beginnen die M+E-Unternehmen damit, ihre Stammebelegschaften wieder aufzustocken – überraschend früh angesichts der noch außergewöhnlich hohen Personalreserven, die durch die Beschäftigungssicherung entstanden waren.

Die in der zweiten Jahreshälfte 2009 in Gang gekommene Nachfrageerholung setzt sich mit hohem Tempo fort. Vom ersten Quartal 2010 bis zum ersten Quartal 2011 legen die Bestelleingänge der M+E-Industrie um 18 Prozent zu. Dabei

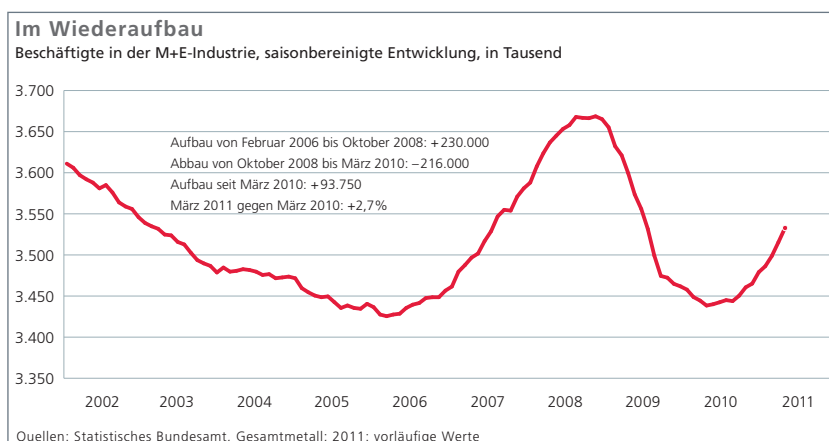


Ab Mitte 2009 setzt die wirtschaftliche Erholung ein, 2010 kommt sie richtig in Fahrt.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2010/2011

können im Ausland, insbesondere mit starkem Plus in China, deutlich höhere Zuwächse erzielt werden als im Inland. Die Exportbestellungen steigen um 22 Prozent, die Order inländischer Kunden um auch noch beachtliche 14 Prozent. Damit holt die M+E-Industrie bis zum ersten Quartal 2011 bei den Auftragseingängen rund 85 Prozent der in der Krise weggebrochenen Nachfrage wieder auf.

Die wieder höhere Nachfrage nach deutschen M+E-Erzeugnissen verteilt sich über das gesamte Branchenspektrum der M+E-Industrie, wenn auch mit unterschiedlicher Stärke. Den größten Sprung nach oben macht im Jahr 2010 der Maschinenbau, der in dieser Zeit seinen Auftragseingang um mehr als ein Drittel steigert. Viele andere Branchen aus der M+E-Industrie kommen auf etwas geringere, aber kaum weniger stattliche Zuwachsraten zwischen 15 und 20 Prozent. Dank der zunehmend volleren Auftragsbücher kann die Produktion zügig und auf breiter Front wieder hochgefahren werden: Vom ersten Quartal 2010 bis zum ersten Quartal 2011 wächst die Produktion um 19 Prozent – und das wiederum wirkt sich unmittelbar auf die Beschäftigtenzahlen aus.



Auch die Beschäftigung profitiert vom Aufschwung. Die Zahl der M+E-Stammbeschäftigten beginnt ab März 2010 wieder zu steigen.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2010/2011

Zunächst werden zusätzliche Mitarbeiterstunden aus dem Abbau der Kurzarbeit, der Rückführung anderer arbeitszeitverkürzender Maßnahmen (Zeitguthaben, Überstunden, Beschäftigungssicherungstarifverträge) und der Auflösung der in der Krise entstandenen firmeninternen Produktivitätsreserven gewonnen. Die Zahl der Kurzarbeiter reduziert sich von fast einer Million M+E-Beschäftigte in Kurzarbeit auf dem Höhepunkt der Krise auf rund 500.000 Anfang 2010. Mitte 2011 ist die Kurzarbeit fast vollständig abgebaut. Der Wiederaufbau der Stammbelegschaft beginnt dann ab März 2010. In den folgenden zwölf Monaten werden insgesamt 94.000 M+E-Beschäftigte neu eingestellt. Die Betriebe der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie sind daran überproportional beteiligt. Hier beginnt der Wiederaufbau bereits im Dezember 2009. Bis März 2011 entstehen hier rund 26.000 zusätzliche Stellen.

Mit den ersten Meldungen über die verbesserte wirtschaftliche Lage beginnt auch eine Diskussion über eine Beteiligung der Mitarbeiter. Bemerkenswert an der Debatte ab Sommer 2010 ist, dass sie nicht von der IG Metall, sondern vorrangig von den Medien befeuert wird. So äußert sich der Bezirksleiter der IG Metall Baden-Württemberg, Jörg Hofmann, am 27. Juli 2010 im „Handelsblatt“ („Jörg Hofmann: ‚Arbeitgeber gewöhnen sich ganz schnell an Zugeständnisse‘“) betont sachlich: „Die Krise ist noch nicht endgültig vorbei. Es wächst die Hoffnung, dass wir zügiger herauskommen als gedacht, aber man darf auch die Risiken nicht aus dem Blick verlieren.“ Auch der Bezirksleiter von Nordrhein-Westfalen, Oliver Burkhard, gibt sich in dieser Phase zurückhaltend: „Deshalb war Beschäftigungssicherung das, was wir tun mussten. Dieses Jahr haben wir mit Einmalzahlungen überbrückt, und im nächsten Jahr gibt es 2,7 Prozent – was ich zunächst einmal eine ordentliche Tarifierhöhung finde“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die Party findet zur nächsten Tarifrunde statt“, 4. August 2010). Die mit Spannung erwartete zweite Stufe des Tarifvertrags im April 2011 beendet dann diese von den Medien angefachte Diskussion. Eine ganze Reihe von M+E-Unternehmen zieht aufgrund der guten Geschäftslage die vereinbarte Entgelterhöhung von 2,7 Prozent auf den 1. Februar 2011 vor. Die Mehrzahl der Unternehmen folgt am 1. April 2011, eine

geringere Zahl verschiebt die Entgelterhöhung wie im Tarifvertrag ermöglicht um weitere zwei Monate nach hinten. Der Tarifvertrag ist also nicht nur auf dem Papier, sondern auch in der Anwendung ein fairer Kompromiss.

### *Das Ende der Tarifeinheit*

Im Sommer 2010 scheint die Welt für die Metall- und Elektro-Industrie und ihre Verbände wieder in Ordnung zu kommen. Der Untergang der Weltwirtschaft, den man kurzzeitig befürchtete, hat sich nicht bewahrheitet. Die M+E-Unternehmen befinden sich mitten auf dem langen Marsch aus der Krise, zwei weitere Jahre wird er noch dauern, bis die gesamte M+E-Industrie das Vorkrisenniveau wieder erreicht hat. Insgesamt kommen viele Unternehmen gestärkt aus der Krise hervor. Die Belegschaften sind intakt, die Produktpalette auch – eintreffende Neuaufträge können zügig abgearbeitet werden. Viele Branchen starten durch. Nicht zuletzt auch infolge des jüngsten Tarifabschlusses ist Stabilität und vor allem Planungssicherheit eingekehrt. Es ist nach zwei hektischen Jahren ein Moment der Atempause.

Für Gesamtmetall und viele andere Arbeitgeberverbände währt dieser Moment der Ruhe nur kurz. Am 7. Juli 2010 gibt das Bundesarbeitsgericht in einem Urteil den Grundsatz der Tarifeinheit auf, da dieser verfassungsrechtlich ohne Rechtfertigung sei. Es ist ein Urteil, das in seiner Tragweite von weiten Teilen der Öffentlichkeit nicht erkannt wird, Arbeitgeberverbände und manche Gewerkschaften aber in große Unruhe versetzt.

Der Grundsatz der Tarifeinheit besagt, dass in jedem Betrieb nur ein Tarifwerk anzuwenden ist, auch wenn konkurrierende Tarifverträge verschiedener Gewerkschaften gelten. Mit der Aufgabe der Tarifeinheit droht eine Vielfalt der im Betrieb anzuwendenden Tarifverträge, was wiederum die Entstehung zusätzlicher Tarifkonflikte befürchten lässt. Eine sinnvolle tarifvertragliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen, die die Interessen der gesamten Belegschaft und des Unternehmens wahrt, wäre infrage gestellt. Denn kleine, besonders

streikfähige Betriebsgruppierungen könnten nun Spartengewerkschaften bilden und ihre Interessen ohne Rücksicht auf die Interessen der Gesamtbelegschaft durchsetzen.

Vor allem droht mit dem Wegfall der Tarifeinheit auch der Verlust der friedensstiftenden Wirkung des Tarifvertrags, da Arbeitskonflikte verschiedener Gewerkschaften innerhalb eines Betriebs oder einer Branche härter, zahlreicher und zeitversetzt stattfinden könnten. Jede Gewerkschaft könnte ihre Forderungen genau dann stellen und für deren Durchsetzung streiken, wenn es ihr am günstigsten scheint. Die Verlässlichkeit des durch den Flächentarifvertrag begründeten Arbeitsfriedens hat aber für eine so eng vernetzte Branche wie die Metall- und Elektro-Industrie existenzielle Bedeutung. Ohne sie wären eine ungestörte Produktion und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen nicht länger gewährleistet. Vielen ist noch ein Beispiel aus der britischen Industrie der 1950er Jahre gegenwärtig, als die Gewerkschaft der Heizer durchsetzte, dass selbst auf den neuen elektrischen Lokomotiven die eigentlich nun überflüssigen Heizer, nun Triebfahrzeugbegleiter genannt, mitfahren mussten.

Um die Tarifeinheit zu retten, treten BDA und DGB bereits im Sommer 2010 mit einem gemeinsamen Vorschlag für eine gesetzliche Regelung an die Politik heran. Gesamtmetall unterstützt diese Initiative ausdrücklich. Die beiden Dachorganisationen fordern, dass zukünftig nur jeweils der Tarifvertrag anzuwenden ist, an den die Mehrzahl der Gewerkschaftsmitglieder im jeweiligen Betrieb gebunden ist. Außerdem soll die durch diesen Tarifvertrag begründete Friedenspflicht während seiner Laufzeit für alle Gewerkschaften im Betrieb gelten. Der DGB wird sich später, vor allem aufgrund des Widerstands einzelner Mitgliedsgewerkschaften – allen voran ver.di –, aus der gemeinsamen Initiative mit der BDA wieder zurückziehen. Dennoch bleibt die Bundespolitik dem Vorhaben gegenüber aufgeschlossen, zögert aber mit der Umsetzung. Insbesondere die FDP sperrt sich innerhalb der Regierungskoalition gegen eine gesetzliche Wiederherstellung der Tarifeinheit. Es ist eines von vielen innerkoalitionären Konfliktfeldern im Jahr 2010.



## *Der Fehlstart*

Die Freude bei CDU, CSU und FDP über den Wahlsieg im September 2009 währt nicht lange. Bereits während der Koalitionsverhandlungen im Oktober wird deutlich, wie schwierig die Zusammenarbeit in den kommenden vier Jahren werden wird. Während die Positionen der Union noch von den vier, zuletzt von der Wirtschaftskrise geprägten Jahren der Zusammenarbeit mit der SPD beeinflusst und dementsprechend eher pragmatisch sind, tritt die FDP aufgrund ihres blendend guten Wahlergebnisses mit großem Selbstbewusstsein in die Koalitionsverhandlungen ein. Der FDP-Vorsitzende Guido Westerwelle, der in der neuen Regierung den Posten des Bundesaußenministers einnehmen wird, will die doppelte Mehrheit in Bundestag und Bundesrat nutzen, um frühzeitig steuer-, wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Weichenstellungen vorzunehmen. Großflächige Steuersenkungen für Bürger und Unternehmen sowie eine strukturelle Vereinfachung mit drei festen Steuersätzen – 10, 25 und 35 Prozent – werden angestrebt. Zudem sollen die staatlichen Investitionen in Forschung und Bildung auf 10 Prozent des Bruttoinlandsprodukts angehoben werden. Im Gesundheitssystem schwebt der FDP die Einführung eines kapitalgedeckten Prämiensystems vor. Der von der großen Koalition eingeführte Gesundheitsfonds soll abgeschafft werden. Bestehende Sozialleistungen sollen vereinfacht und zu einem Bürgergeld zusammengefasst werden.

Den Unionsparteien sind zahlreiche der von der FDP eingebrachten Vorstellungen bekannt, ähneln sie doch sehr früheren CDU-Positionen, die noch 2003 auf dem Leipziger Reformparteitag das eigene Wahlprogramm geprägt haben. Doch insbesondere die CDU ist 2009 eine programmatisch veränderte Partei, die ihre Wiederwahl nicht als Aufruf zu Reformen, sondern als eine Aufforderung zum „Weiter so“ versteht. Für die umfangreichen Steuersenkungspläne der FDP fehlt das Geld, die angestrebte langfristige Haushaltskonsolidierung würde, so die Überzeugung der CDU-Spitze, in Gefahr geraten. Auch der geplante Umbau des Steuersystems oder der Sozialleistungen wird als unrealistisch eingeschätzt.

Am Ende überlässt man der FDP bedeutende Ministerposten, insbesondere das Außenministerium, das Wirtschaftsministerium und das Justizministerium, doch die entscheidenden Gestaltungsministerien – das Bundeskanzleramt, das Finanzministerium und das Arbeitsministerium – bleiben in den Händen der CDU. Der Koalitionsvertrag sieht zwar mit dem „Wachstumsbeschleunigungsgesetz“ ein großes, einleitendes Entlastungspaket vor, das bereits im Dezember 2009 im Bundestag verabschiedet wird. Doch die übrigen „Wahlkampfschlager“ der Liberalen werden entweder im Laufe der Koalitionsverhandlungen entschärft oder aber im Koalitionsvertrag unter Finanzierungsvorbehalt gestellt. CDU und CSU entscheiden sich angesichts der unsicheren wirtschaftlichen Lage auf den Weltmärkten, vor allem aber auch mit Blick auf die wichtigste Landtagswahl des Jahres in Nordrhein-Westfalen im Mai 2010, für einen je nach Blickwinkel des Betrachters zwischen Vorsicht und Mutlosigkeit schwankenden Regierungskurs. Der daraus entstehende interne Regierungskonflikt mit der FDP, die mehr will als nur mitregieren, wird dabei billigend in Kauf genommen.

Der Start der schwarz-gelben Koalition – der noch im Wahlkampf viel beschworenen „Wunschkoalition“ – in die neue Legislaturperiode misslingt. Ende November muss Bundesarbeitsminister Franz Josef Jung wegen eines umstrittenen Bundeswehreinsatzes in Kundus/Afghanistan im September 2009 und des anschließenden problematischen Krisenmanagements des damals noch von Jung geleiteten Bundesverteidigungsministeriums zurücktreten. Darüber hinaus wird das Wachstumsbeschleunigungsgesetz – eigentlich als positiver, schwungvoller Auftakt in die Legislaturperiode eronnen – zum politischen Bumerang. Die im Gesetz enthaltene Reduzierung der Mehrwertsteuer für Hotelübernachtungen von 19 auf 7 Prozent, eigentlich von CSU und FDP als Erleichterung für grenznahe Tourismusregionen geplant, wird aufgrund einer zeitgleich bekannt gewordenen Großspende des Mövenpick-Inhabers August von Finck an die FDP von Presse und Opposition als gekauftes Wahlgeschenk gebrandmarkt. Die übrigen Bestandteile des Gesetzespakets geraten darüber in Vergessenheit.

Möglicherweise auch in dem Glauben, seine Partei in dieser schwierigen Phase wieder aus der Defensive zu bringen, gibt Bundesaußenminister Westerwelle am 11. Februar 2010 ein Interview, in dem er massive Kritik am Zustand der Sozialen Marktwirtschaft übt. Er reagiert damit auf ein kurz zuvor verkündetes Urteil des Bundesverfassungsgerichts, das der Bundesregierung die Nachbesserung einiger als zu niedrig beurteilter Hartz-IV-Sätze auferlegt. Westerwelle schießt mit seiner Kritik an der sich anschließenden Debatte über Hartz IV deutlich über das Ziel hinaus: „Die Missachtung der Mitte hat System, und sie ist brandgefährlich. Wer dem Volk anstrengungslosen Wohlstand verspricht, lädt zu spätrömischer Dekadenz ein. [...] Zu lange haben wir in Deutschland die Verteilung optimiert und darüber vergessen, wo Wohlstand herkommt. Leistungsgerechtigkeit ist mehr als Steuertechnik – Leistungsgerechtigkeit ist ein Gesellschaftsbild. Bei fairen Steuern genau wie bei Aufstiegschancen durch ein durchlässiges Bildungssystem muss die Mitte unserer Gesellschaft wieder in den Mittelpunkt der Politik rücken. Dieses Umsteuern ist für mich der Kern der geistig-politischen Wende, die ich nach der Diskussion über die Karlsruher Entscheidung für nötiger halte denn je“ (Die Welt, „Vergesst die Mitte nicht“, 11. Februar 2010).

Nicht allein der Vorwurf der „spätrömischen Dekadenz“ lässt die Kritiker der FDP aufhorchen, sondern auch die Forderung nach einer geistig-politischen Wende – eine beabsichtigte Referenz an den Regierungsbeginn Helmut Kohls 1982 –, die aber mit Blick auf die vermeintliche Untätigkeit der Bundesregierung und den „Mövenpick“-Skandal erneut die FDP in keinem guten Licht dastehen lässt. Keine drei Monate nach dem Regierungswechsel sprechen die Medien schon von einem klassischen Fehlstart der Koalition. Die von manchen als große Chance erkannte Phase der doppelten Mehrheit in Bundestag und Bundesrat verstreicht ungenutzt. Mit der Wahlniederlage von CDU-Ministerpräsident Jürgen Rüttgers in Nordrhein-Westfalen ändern sich die Mehrheitsverhältnisse im Bundesrat wieder zugunsten der „A-Länder“.

## *Unter neuer Führung*

Für Gesamtmetall endet das Jahr 2010 mit einem Führungswechsel. Der bisherige Hauptgeschäftsführer Dr. Ulrich Brocker, der Gesamtmetall nach dem Rückzug von Dr. Heike Maria Kunstmann leitet, tritt nun mit 67 Jahren endgültig in den wohlverdienten Ruhestand, den er 2008 im Anschluss an seine Amtszeit als Hauptgeschäftsführer von Südwestmetall verschoben hatte. Es ist für Gesamtmetall und seine Mitarbeiter ein wehmütiger Abschied, denn Brocker gelingt es, inmitten der schwersten Krise in der Geschichte der M+E-Industrie den Dachverband mit gleichermaßen viel fachlicher Klarheit, Pflichtbewusstsein und menschlicher Güte zu lenken. In seine Zeit fallen beide Krisen-Tarifabschlüsse, der Tarifvertrag von Sindelfingen und der von Düsseldorf, sowie unzählige Gespräche und Koordinierungsbemühungen, um mit der IG Metall einen gemeinsamen Weg durch den Weltwirtschaftssturm zu finden. Dass Gesamtmetall auf die Expertise von Verbandsleuten wie Martin Kannegiesser und Ulrich Brocker zurückgreifen kann, ist in dieser komplexen Situation ein enormer Vorteil.

Auf Dr. Brocker folgt am 1. November 2010 Gabriele Sons als neue Hauptgeschäftsführerin. Frau Sons, Jahrgang 1960, wechselt vom Posten der Geschäftsführerin und Arbeitsdirektorin der ThyssenKrupp Industrial Services Holding GmbH zu Gesamtmetall. Zuvor war sie knapp fünf Jahre lang Geschäftsführerin und Arbeitsdirektorin der Schindler Deutschland Holding GmbH in Berlin. Während dieser Zeit gehörte sie dem Vorstand und dem Tarifausschuss des Verbands der Metall- und Elektroindustrie in Berlin und Brandenburg an – verfügt also über Erfahrung in der Berliner Verbands- und Gremienwelt.

Sons liegen zwei Anliegen besonders am Herzen. Sie möchte eine engere Verbindung zwischen Gesamtmetall und den Unternehmen fördern, damit im Zeitalter der zunehmenden Globalisierung in der Verbandswelt die sich immer internationaler gestaltende Unternehmensrealität noch mehr als



Staffelübergabe an die neue Hauptgeschäftsführerin: Gabriele Sons wird am 1. November 2010 Nachfolgerin von Dr. Ulrich Brocker.

Quelle: Gesamtmetall

ohnehin schon Berücksichtigung in der Arbeit des Dachverbands findet. Die Tätigkeit von Gesamtmetall soll einen stärkeren internationalen Blickwinkel bekommen – auch um mit der zunehmenden Präsenz der Gewerkschaften auf europäischer Ebene Schritt zu halten. In der Tarifpolitik setzt sich Sons dafür ein, die überregionale Meinungsbildung der M+E-Verbände voranzutreiben

und so mehr Ausgleich zwischen den wirtschaftlich unterschiedlich geprägten Landesteilen, aber auch zwischen Großkonzernen und Mittelstand zu schaffen. Es ist ein Ziel, dass sich allerdings gegen den Widerstand der in den Tarifbezirken stark verankerten IG Metall nur schwer erreichen lässt.

Auch auf europäischer Ebene gibt es eine aus Sicht von Gesamtmetall wichtige Veränderung. Ende September 2010 übernimmt Martin Kannegiesser zusätzlich das Amt des Präsidenten des europäischen Dachverbands der Metall- und Elektro-Industrie CEEMET: „Die nationalen Spielregeln werden schon heute zu mehr als zwei Dritteln aus Brüssel bestimmt. Je weiter weg die Entscheidungsträger vom tatsächlichen betrieblichen Alltag sind, umso praxisfremder drohen die etlichen Vorhaben zu werden“, erklärt Kannegiesser in seiner Antrittsrede in Rom. Deshalb sei eine gleichermaßen starke wie konstruktive sozialpolitische Interessenvertretung notwendig. Es sei ihm im Übrigen ein Anliegen, „gerade auch aufgrund der Erfahrungen der jüngsten schweren Wirtschaftskrise das Verständnis füreinander und das Kooperationspotenzial innerhalb der europäischen Metall- und Elektro-Industrie zu vertiefen“ (Gesamtmetall Information für die Presse, „Kannegiesser zum Präsidenten des europäischen Dachverbandes CEEMET gewählt“, 24. September 2010). Martin Kannegiesser wird den Posten bis Ende Oktober 2012 innehaben.

---

# Die Jahre 2011 und 2012: Kampagnen

## 2011

Fukushima	619
Ein Rekordjahr	622
Kampagnen	624
Aktionstag gegen Zeitarbeit	628
Doppelte Drucksituation	632
Die Rückkehr der Finanzkrise	638
Happy Birthday, Mr. President	640

## 2012

Eine überfrachtete Tarifrunde	646
Positive Reaktionen	655
Einigung zur Zeitarbeit	657
„Einer der großen, weisen Männer der deutschen Wirtschaft“	662
Neuanfang in Ehren- und Hauptamt	666

Mit dem Tarifabschluss 2010 und dem ausklingenden Ende der Wirtschaftskrise tritt Gesamtmetail in eine neue Phase ein. Vor dem Verband und seinen Mitgliedern liegen umfangreiche Aufgaben. Man will die nun endlich verwirklichte neue Tarifpartnerschaft mit der IG Metall fortsetzen und weiterentwickeln. Zudem muss die intensive Nachwuchsförderung, die der Verband seit vielen Jahren betreibt, fortgeführt werden. Auch wenn die Zahl der M+E-Beschäftigten nun und in den darauffolgenden Jahren ansteigt – die Zahl der potenziellen Mitarbeiter für die M+E-Industrie nimmt stetig ab und führt aufgrund der demografischen Entwicklung zusehends zu einem Fachkräftemangel. Der Anteil an Mitarbeiterinnen in der M+E-Industrie liegt seit langer Zeit konstant niedrig bei etwa 20 Prozent – trotz aller Bemühungen, mehr Mädchen für eine Ausbildung oder ein Studium eines M+E-Berufs zu begeistern. Auf der Ebene von Arbeitspolitik und Arbeitswissenschaft müssen Konzepte mit dem Ziel weiterentwickelt werden, dass ältere Mitarbeiter länger und vor allem gesünder in den Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie tätig sein können. Hier sind in den vergangenen Jahren große Erfolge erzielt worden. So hat sich im Zeitraum 2000 bis 2011 der Anteil der M+E-Mitarbeiter über 60 Jahre mehr als verdoppelt. Dennoch ist das erreichte Niveau immer noch zu niedrig.

Auch die Arbeit auf europäischer Ebene muss vorangetrieben werden, schließlich werden in Brüssel immer wieder EU-Richtlinien diskutiert und beschlossen, die auch für die deutsche Industrie von großer Bedeutung sind. Beispiele hierfür sind die EU-Datenschutzverordnung, die Vorgaben zum Arbeits- und Gesundheitsschutz, die Richtlinie für Elektromagnetische Felder oder die mögliche Einführung einer Frauenquote in Vorständen und Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen. Auch im Bereich des Arbeitsrechts und der Sozialpolitik gibt es mit den Themen Tarifeinheit oder dem Beschäftigtendatenschutz neue Aufgaben zu bewältigen. Eine weitere Dienstleistung des Verbands, die M+E-Ausgleichsvereinigung, erfreut sich in dieser Zeit wachsender Beliebtheit. Gegründet im August 2009, um seinen Mitgliedern alle administrativen Tätigkeiten im Zusammenhang mit der von der Bundesregierung eingeführten Künstlersozialabgabe abzunehmen, gehören der Ausgleichsvereinigung



bereits zwei Jahre später fast 300 Unternehmen und Verbände an. Durch eine pauschalierte Beitragserhebung reduziert sich der administrative Aufwand der Vereinsmitglieder für die neu entstandene Abgabe um ein Vielfaches. Es ist eine von vielen wertvollen Dienstleistungen, die der Verband und seine Mitarbeiter bewältigen und die die Arbeit von Gesamtmetall in diesem tarifrundenfreien Jahr 2011 eigentlich bestimmen sollen. Und doch, wie sich rasch zeigen wird, erfordern unvorhersehbare Ereignisse, aber auch das Handeln der IG Metall vom Verband immer wieder schnelle Reaktionen und kurzfristige Planänderungen.

### *Fukushima*

Das Frühjahr 2011 beginnt für die Welt mit einem Schock. Ein Tsunami erschüttert Japan am Nachmittag des 11. März. Die Nachricht verbreitet sich schnell. Viele befürchten eine ähnliche Katastrophe wie zu Weihnachten 2004, als ein gewaltiges Seebeben eine Flutwelle im Indischen Ozean auslöste und mehr als 230.000 Menschenleben forderte. Auch in Japan ist das Ausmaß der Katastrophe erschütternd. 16.000 Menschen sterben, 6.000 weitere werden vermisst. Mehr als 120.000 Gebäude und Wohnhäuser werden zerstört. Zunächst von der Öffentlichkeit wenig beachtet rückt in den Folgetagen der Kampf um das von den Wassermassen beschädigte Kernkraftwerk in Fukushima-Daiichi in den Vordergrund. Die sechs Reaktoren des Kernkraftwerks stehen bis zu fünf Meter unter Wasser, auch die Notstromversorgung ist zerstört. In drei der sechs Reaktorblöcke beginnt eine Kernschmelze. Radioaktivität tritt in großen Mengen aus. Erst nach Wochen ist die Katastrophe einigermaßen unter Kontrolle. Die entstandenen Umwelt- und Personenschäden sind enorm.

Die Tsunami-Katastrophe führt in der Weltwirtschaft kurzzeitig zu erheblichen Friktionen, bleibt aber in ihren Auswirkungen ohne größere langfristige handelspolitische Folgen. In Deutschland wird innerhalb kürzester Zeit auch nicht mehr über die menschliche Katastrophe, sondern nur noch über die Kernschmelze von Fukushima diskutiert. Erst wenige Monate zuvor hatte



Die Reaktorkatastrophe von Fukushima/Japan im März 2011 führt in Deutschland zu dem beschleunigten Ausstieg aus der Kernenergie.

Quelle: dpa

die Bundesregierung gegen den erheblichen Widerstand von SPD, Grünen und Linkspartei sowie zahlreichen Umwelt- und Bürgerbewegungen die Laufzeitverlängerung für die sicheren deutschen Kernkraftwerke durchgesetzt. Nun, mitten im baden-württembergischen Landtagswahlkampf, beginnt eine in Teilen hysterische Debatte um die Kernkraft.

Dass in Deutschland Erdbeben oder Flutwellen wie in Asien drohen, glaubt niemand. Auch ist an der generellen Sicherheit der deutschen Kernkraftwerke wenig bis gar nichts zu bemängeln. Und doch bricht der Widerstand von CDU, CSU und FDP gegenüber den nun einsetzenden landesweiten Protesten gegen die Atomenergie innerhalb kürzester Zeit in sich zusammen. Dass eine Nuklearkatastrophe in einem so hoch entwickelten Industriestaat wie Japan geschehen kann, weckt bei manchen Zweifel daran, dass diese Technologie dauerhaft verlässlich beherrschbar ist. Man entschließt sich zur Kehrtwende. Bereits drei Tage nach der Katastrophe, am 14. März 2011, verkündet Bundeskanzlerin Merkel ein dreimonatiges Moratorium für acht deutsche Atomkraft-

werke. Am 6. Juni folgt dann der Beschluss, diese acht Kraftwerke nach Inkrafttreten des entsprechenden Gesetzes Anfang August 2011 sofort stillzulegen. Die erst im Oktober 2010 beschlossene Laufzeitverlängerung wird rückgängig gemacht. Die letzten deutschen Kernkraftwerke sollen nun Ende 2022 abgeschaltet werden. Bis zu diesem Datum muss die Bundesregierung somit ein neues, bundesweites Großprojekt mit noch ungeahnten Ausmaßen umsetzen – die Energiewende.

Für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie ist der abrupte, überstürzte Politikwechsel nicht unproblematisch – schließlich sind die Unternehmen auf bezahlbare Energiepreise und eine stabile Energieversorgung angewiesen. Der neue Kurs und die damit verbundenen Kostensteigerungen werden kurz- und mittelfristig zu einem erheblichen Wettbewerbsnachteil gegenüber den internationalen Konkurrenten und stürzen viele Unternehmen in Unsicherheit. Deutschland ist der einzige Industriestaat der Welt, der diesen Schritt weg von der Kernkraft wagt – noch dazu mit einem Konzept, das alles andere als ausgereift wirkt. Langfristig könnte der neue Kurs der Bundesregierung dennoch Vorteile mit sich bringen, da staatlicherseits nun der Umstieg in neue Versorgungstechniken und deren Erforschung forciert werden und dadurch zusätzliche oder erweiterte Geschäftsfelder entstehen können. Doch für eine Bewertung ist es noch zu früh. Wie sich die Energiewende letztlich auf die wirtschaftliche Lage in Deutschlands wichtigstem Industriesektor auswirkt, ist zum Erscheinungszeitpunkt dieser Chronik nicht abzusehen.

Eine zweite politische Folge des Unglücks von Fukushima ist – zumindest in Teilen – der Machtwechsel im CDU-Stammland Baden-Württemberg. Bündnis 90/ Die Grünen gewinnen mit 24,2 Prozent, eine Verdopplung ihres vorherigen Stimmanteils, knapp die Landtagswahl am 27. März 2011. Sie werden zwar auch von Protesten gegen den Bau des neuen Hauptbahnhofs in Stuttgart („Stuttgart 21“) getragen, entscheidend aber ist das Unglück von Fukushima, das den Grünen die nötigen Stimmenzuwächse bringt. Zusammen mit der SPD (23,1 Prozent) gelingt es, CDU (39,0 Prozent) und FDP (5,3 Prozent) in die

Opposition zu schicken. Neuer Ministerpräsident wird Winfried Kretschmann. Erstmals in ihrer Geschichte führen die Grünen damit eine Landesregierung an.

### *Ein Rekordjahr*

In weiten Teilen der Metall- und Elektro-Industrie setzt sich im Jahr 2011 zunächst der Aufholprozess fort. Mit einem Produktionsanstieg von 13 Prozent ist das Jahr 2011 eines der wirtschaftlich erfolgreichsten der Nachkriegszeit. Die durch die historische Wirtschaftskrise in den Vorjahren erlittenen Verluste können zu einem Großteil wieder wettgemacht werden. Nur noch 12 Prozent der Unternehmen leiden unter roten Zahlen. Mussten 2009 nicht weniger als 1.710 M+E-Unternehmen in Industrie und Handwerk Insolvenz anmelden, waren es 2010 noch 1.414 und 2011 nur noch 1.168.

Die M+E-Unternehmen bauen seit März 2010 zudem ihre Stammbeschäftigten kontinuierlich auf. Die Beschäftigtenzahlen überschreiten bereits im April 2012 wieder das Vorkrisenniveau – ein Beweis für die wiedergewonnene wirtschaftliche Stärke und die positive Wirkung des jüngsten Tarifabschlusses. Bis April 2012 stocken die Unternehmen die Beschäftigung um 234.000 Mitarbeiter auf – davon allein 46.000 in den ersten vier Monaten 2012. Im Schnitt stellen die M+E-Unternehmen in dieser Zeit jeden Monat 11.000 zusätzliche Beschäftigte ein – mit ganz besonderer Dynamik in den ostdeutschen Bundesländern. Kurzarbeit ist mit durchschnittlich rund 35.000 Fällen im Jahr 2011 kaum noch ein Thema. Zum Vergleich: Auf dem Höhepunkt der Krise mussten mehr als 950.000 Beschäftigte in der M+E-Industrie kurzarbeiten.

Der Auftragseingang erreicht im Mai 2011 den vorläufigen Höhepunkt einer mehr als zweijährigen Erholung. Bis dahin kann die Lücke zum Vorkrisenniveau bis auf knapp 3 Prozent geschlossen werden – eine bemerkenswert rasche Aufholjagd nach einem Einbruch um fast 40 Prozent in der Krise. Ab Mitte des Jahres 2011 geht diese positive Entwicklung jedoch zu Ende. Der Auftragseingang entwickelt sich anschließend rückläufig und fällt bis April 2012

um etwa 8 Prozent. Nahezu alle Branchen der Metall- und Elektro-Industrie müssen Einbußen hinnehmen – allerdings auf vergleichsweise hohem Niveau. Besonders das Inlandsgeschäft entwickelt sich schwach; etwas milder fällt der Rückgang bei den Auslandsaufträgen aus.

Mit einem Anstieg von 11,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr bleiben die M+E-Exporte 2011 in der Erfolgsspur. Sie steigen von 568 Milliarden Euro (2010) auf 637 Milliarden Euro (2011). Ein zunehmendes Gewicht kommt dabei den Exporten in die BRIC-Staaten zu. Sie legen mit einem Zuwachs von 25 Prozent auf ein Volumen von 92 Milliarden Euro besonders kräftig zu. Aber die Exporte steigen auch in andere Märkte, wie zum Beispiel in die USA (+13 Prozent auf 53 Milliarden Euro) und in die anderen EU-Länder (+9 Prozent auf 337 Milliarden Euro). Innerhalb des Euroraumes schwächeln vor allem die Exporte nach Griechenland, Portugal, Spanien, Italien und Irland. Sie stagnieren 2011 bei 64 Milliarden Euro. Somit verlieren die EU-Krisenländer bei allgemein steigenden Exporten an Gewicht, ein Trend, der sich auch im Jahr 2012 fortsetzen wird.

Mit der sich rasch erholenden Weltkonjunktur steigen die Preise wichtiger Stahlsorten von Mitte 2009 bis Mitte 2011 deutlich an, bei vielen Produkten um 20, 30 oder gar 40 Prozent. Stahl in seinen verschiedensten Ausprägungen ist mit Abstand das wichtigste Vorprodukt für die Herstellung von M+E-Erzeugnissen. Stahlpreiserhöhungen schlagen deshalb auch immer auf die Gesamtkosten durch. Im Mai 2011 erreichen die Stahlpreise schließlich ihren Höhepunkt und sinken anschließend aufgrund gesteigerter Produktionskapazitäten und einer sich in der zweiten Jahreshälfte zunehmend abkühlenden Weltkonjunktur wieder. Aber nicht nur die Stahlpreise, sondern auch die Energiekosten bereiten vielen Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie zunehmend Sorge. Zwischen dem ersten Quartal 2011 und dem ersten Quartal 2012 verteuert sich Heizöl um 17 Prozent, Erdgas um 18 und Strom um 3 Prozent. Für einige besonders energieintensive M+E-Branchen sind diese Kostensteigerungen existenzbedrohend.

## *Kampagnen*

Durch den lang laufenden Tarifabschluss von Düsseldorf ist 2011 tarifpolitisch gesehen ein Zwischenjahr – eine Übergangszeit, in der sich die M+E-Unternehmen und ihre Mitarbeiter aus der Krise herausarbeiten und die Ernte der gemeinsam bewältigten Beschäftigungssicherung einfahren. Es ist ein Jahr ohne Tarifrunde, der aktuelle Tarifvertrag ist noch bis zum 1. April 2012 gültig. Aufseiten von Gesamtmetall besteht die Hoffnung, dass die im Zuge der Krisenbewältigung endlich erreichte echte Tarifpartnerschaft fortgesetzt werden kann. Der von Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser und dem Ersten Vorsitzenden der IG Metall, Berthold Huber, beschriebene „gemeinsame Geist“ soll bewahrt werden.

Zu Beginn des Jahres 2011 ist bei der IG Metall von dieser neugewonnenen gegenseitigen Wertschätzung allerdings wenig zu spüren. Auf der Jahrespressekonferenz der Gewerkschaft am 20. Januar in Frankfurt am Main gibt sich Huber ausgesprochen angriffslustig: „Die Arbeitgeber und Teile der schwarz-gelben Bundesregierung haben den in der Krise erfolgreichen Konsens mit den Gewerkschaften aufgekündigt. Einseitig und ohne Not. Wir haben die Krise gemeinsam mit den richtigen Konjunkturimpulsen und Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung überwunden. Viele davon sind bei der IG Metall entwickelt worden. Mindestens ebenso entscheidend war aber: Alle Beiträge der Beschäftigten zur Krisenbewältigung waren tarifpolitisch geregelt und unterlagen der Mitbestimmung. Das ist Flexibilität unter gesicherten Bedingungen. Arbeitgeber und Teile der Politik haben dieses Erfolgsprinzip gebrochen. Nirgendwo ist dieser Paradigmenwechsel so deutlich vollzogen worden wie auf dem Arbeitsmarkt.“

Huber fährt mit seiner Kritik fort: „Im aktuellen Aufschwung werden nur zu einem kleinen Teil unbefristete Arbeitsverhältnisse geschaffen. Stattdessen entstehen Hunderttausende prekäre Jobs. Die Unternehmen setzen voll auf unsichere und gering entlohnte Beschäftigung. Einstellungen erfolgen überwiegend befristet und in Form von Leiharbeit. Die Ergebnisse einer Befragung

von über 7.000 Betriebsräten sind eindeutig: Zusätzliche Beschäftigung wird zu 43 Prozent über Leiharbeit, zu 42 Prozent über sachgrundlose Befristungen und nur zu 15 Prozent über unbefristete Normalbeschäftigung gedeckt. Das ist nicht die Erfolgsformel, die uns jahrzehntelang Wohlstand beschert und uns erfolgreich durch die Krise getragen hat! Arbeit ist der wertvollste Rohstoff, den Deutschland besitzt. Es gilt, ihn zu hegen und zu pflegen. Arbeit darf nicht zur Ramschware verkommen. Wer Leiharbeit und prekäre Beschäftigung fördert oder zulässt, untergräbt gleichzeitig massenhaft persönliche Lebensperspektiven. Die IG Metall wird ein deutliches Zeichen gegen diesen Trend setzen. Arbeit muss sicher und fair bleiben.“

Er kündigt anschließend einen deutschlandweiten Aktionstag am 24. Februar 2011 „gegen Leiharbeit und prekäre Beschäftigung“ in den Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie an: „Wir führen die Auseinandersetzung in den Betrieben. Wer fast ausschließlich auf Leiharbeit und prekäre Arbeitsverhältnisse setzt, verweigert Mitbestimmung und untergräbt geltende Tarifstandards. Das ist nicht akzeptabel.“ Auch die sachgrundlose Befristung, die Aufstockung von Löhnen und der Einsatz von Werkverträgen werden von Huber als „Wucherungen“ massiv kritisiert. Die IG Metall werde sich dieser Themen mit ganzer Kraft annehmen (Berthold Huber, Statement anlässlich der Jahrespressekonferenz der IG Metall, 20. Januar 2011).

Hubers Auftritt ist eine Kampfansage an die Politik und an die Arbeitgeber. Sie bedeutet nichts anderes, als dass die IG Metall nun wieder auf Angriff schaltet und Konflikte in die Betriebe trägt. Die Zeitarbeit, während der Krise eine von der Gewerkschaft stillschweigend akzeptierte Beschäftigungsform, da sie auch viele stammbeschäftigte Gewerkschaftsmitglieder vor der Entlassung schützte, kommt nun wieder voll in den Fokus. Es ist ein klassisches Kampagnenthema, passend zu der von Detlef Wetzels geförderten Organizing-Strategie, von der sich die IG Metall steigende Mitgliederzahlen erhofft. Die moralische Entrüstung, die Huber in der Pressekonferenz an den Tag legt, ist ernst gemeint, doch sie dient auch einem organisationspolitischen Zweck.

Für Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände ist der Auftritt der beiden Vorsitzenden Huber und Wetzel im Januar 2011 ein „Schlag ins Kontor“. Die Hoffnung auf eine Neue Partnerschaft, das seit Jahren formulierte Ziel vieler Gesamtmetall-Präsidenten, zerplatzt. Keine Frage: Kaum neigt sich die Krise ihrem Ende zu, ist die „alte“ IG Metall wieder da. Die strategische Wendung der Gewerkschaft, die nun zusehends die Beeinflussung der Politik ins Auge fasst, ist auch für Gesamtmetall nicht ohne Folgen. Intern wird man sich immer klarer darüber, dass man zum einen für die Öffentlichkeit eine eigene Kampagne entwickeln muss, ein positives Gegengewicht zur harten gewerkschaftlichen Negativkampagne „Gute Arbeit“. Zum anderen wird immer deutlicher, dass Gesamtmetall das eigene Gewicht gegenüber der Bundespolitik wieder stärker in die Waagschale werfen muss. Denn immer öfter verzichtet die IG Metall darauf, ihre politische Arbeit mit dem DGB abzustimmen. Stattdessen tritt die IG Metall mehr und mehr selbst und mit wachsendem Einfluss gegenüber der Politik auf. Hatte Gesamtmetall bis dahin die politische Arbeit grundsätzlich der BDA überlassen, muss der Verband nun selbst politischer operieren.

Diese Entwicklung bedeutet auch eine zunehmende Erschwernis für die Tarifpolitik und damit für den Flächentarifvertrag. Je mehr Themen die Gewerkschaft nun aufgreift, desto mehr werden Tarifverhandlungen mit Anliegen überfrachtet, die weit über die klassische Tarifpolitik hinausgehen. Die Tarifautonomie, das über viele Jahrzehnte gelebte Selbstverständnis von IG Metall und Metall-Arbeitgeberverbänden, die Probleme selbst und miteinander zu regeln, wird dadurch zusehends belastet. Hinzu kommt, dass im Zuge der neuen Basisorientierung der IG Metall zunehmend Irrationalitäten Eingang in die inhaltliche Positionierung der Gewerkschaft finden. Die Gewerkschaftsführung unterwirft sich mehr und mehr den Ergebnissen der Mitglieder- und Betriebsrätebefragungen, statt zu versuchen, an der Basis auch für unpopuläre oder unbequeme Entscheidungen zu werben. So kommt es, dass in den Folgejahren nach der Zuwendung zur Mitgliederwerbung per Organizing-Strategie auch tariffremde Themen von der IG Metall-Spitze aufgegriffen werden, die dem M+E-Standort Deutschland insgesamt mehr schwächen als nützen.



Beispiele hierfür gibt es zu Hauf: der Kampf gegen „Stuttgart 21“ oder gegen die Laufzeitverlängerung der Kernkraft in Deutschland (2010), der Kampf für einen gesetzlichen Mindestlohn und die Abkehr von der „Rente mit 67“, später auch der Einsatz gegen ein Freihandelsabkommen zwischen der EU und den USA (TTIP). Aus dem betrieblichen Bereich kommen weitere Themen hinzu: die Einschränkung der Zeitarbeit und der Werkverträge, die Forderung nach unbefristeter Übernahme aller Auszubildenden oder die Forderung nach einem mitbestimmten Demografie- und Weiterbildungsfonds. Es ist ein aus Arbeitgebersicht gefährlicher Marsch in die falsche Richtung, den die IG Metall bereits vor der großen Wirtschaftskrise angetreten ist und den sie nun im Januar 2011 fortsetzt.

Der langfristige Imageschaden einer solchen Mobilisierungsstrategie für die Metall- und Elektro-Industrie, aber auch für die Tarifautonomie übersteigt den möglichen kurzfristigen organisationspolitischen Nutzen für die IG Metall deutlich – was Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser zunehmend zu ungewöhnlich scharfer Kritik veranlasst: „Die derzeitige Tendenz in unserer Branche, alles düster zu beschreiben und den Teufel an die Wand zu malen, das wird irgendwann auf uns alle zurückschlagen. Es ist ein gefährlicher und kurzsichtiger Weg, so undifferenziert nach außen zu wirken. Wir erleben derzeit eine Boulevardisierung auch der Tarifpolitik. [...] Es gibt bei der IG Metall noch genügend vernünftige Leute, die auch überwiegend das Gemeinsame sehen und Lösungen für alle anstreben. Aber die Gewerkschaft sollte ernsthaft darüber nachdenken, ob Radaupolitik und Tarif-Boulevard mehr Mitglieder mobilisieren als der Nachweis von Problemlösungskompetenz und Betriebsnähe. Konflikte auszutragen und Probleme aufzuzeigen, ist kein Thema, das ist normal. Die Frage ist nur, in welchem Stil und mit welchem Grundverständnis wir das tun“ (Weser-Kurier, „Wir erleben derzeit eine Boulevardisierung auch der Tarifpolitik“, 13. September 2011). „Man muss leider den Eindruck haben, dass derzeit bei der IG Metall die Skandalisierung im Vordergrund steht, um Mitglieder zu gewinnen“ (Kölner Stadt-Anzeiger, „Arbeitgeber-Chef auf Konfrontationskurs“, 30. September 2011).

### *Aktionstag gegen Zeitarbeit*

Erster Höhepunkt dieser Entwicklung ist der von Huber angekündigte „Aktionstag gegen Zeitarbeit“ am 24. Februar 2011. Die Bedeutung der Zeitarbeit für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie muss insbesondere vor dem Hintergrund der großen Wirtschaftskrise der Jahre 2009 und 2010 beurteilt werden. Im starken Aufschwung ab Sommer 2005 hatten die M+E-Unternehmen massiv Stammbeschäftigung aufgebaut, aber auch die Zahl der eingesetzten Zeitarbeitskräfte erhöhte sich von 100.000 im Jahr 2005 auf 235.000 im Jahr 2008. Krisenbedingt sank die Zahl der Zeitarbeiter 2009 und 2010 auf 130.000 beziehungsweise 155.000, um dann im Aufschwungjahr 2011 auf 240.000 anzusteigen – gemessen an den Stammbeschäftigten entsprach das einem Anteil von gerade einmal 6,8 Prozent. Auf den Punkt gebracht: Die Zeitarbeiter sind es, die in der Krise als Erste entlassen werden und im Aufschwung als Erste wieder eingestellt werden – ganz so, wie es der Zweck des Instruments Zeitarbeit vorsieht. Es ist eine gute Möglichkeit, auf stark schwankende konjunkturelle Lagen zu reagieren und Auftragsspitzen abzuarbeiten. Darüber hinaus kommt es in der Metall- und Elektro-Industrie auch zu deutlich umfangreicheren Einsatzzeiten von Zeitarbeitern, beispielsweise bei den Automobilherstellern oder im Flugzeugbau, da es hier längere Produktionszyklen und Projektphasen gibt.

Doch die Zeitarbeit ist für die M+E-Unternehmen nicht nur Flexibilisierungsinstrument. Sie ist auch ein Weg, die hohen Personalkosten der Stammbeschäftigten auszugleichen. Je höher die Lohnkosten an den M+E-Standorten in Deutschland sind, desto mehr müssen sie an anderer Stelle – über mehr Produktivität, aber auch über die kostengünstigere Zeitarbeit oder über einen wachsenden Anteil an Produktionsstandorten außerhalb Deutschlands – ausgeglichen werden. Es ist eine klassische Mischkalkulation. Dementsprechend trifft die Forderung der Gewerkschaft nach „gleichem Lohn für gleiche Arbeit“ für die Zeitarbeiter auf flächendeckende Ablehnung der Arbeitgeber. Denn die Rechnung für den Standort Deutschland geht immer seltener auf.



Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser wendet sich mit deutlichen Worten gegen die verstärkte Kampagnenorientierung der IG Metall.

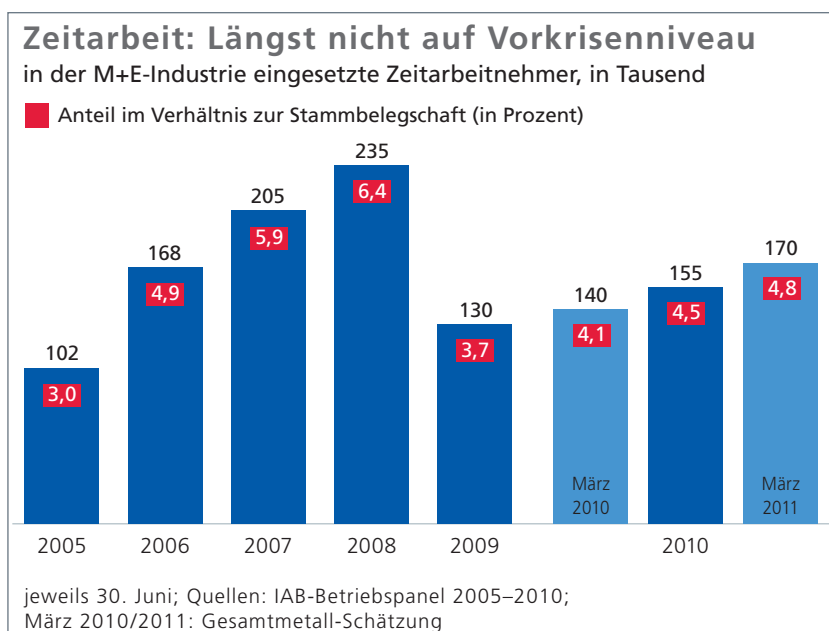
Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2010/2011

Mehr und mehr müssen die Unternehmen die rückläufigen Gewinnmargen in Deutschland durch Standorte außerhalb der Landesgrenzen kompensieren.

Der von der IG Metall und anderen Gewerkschaften oft geäußerte Vorwurf, Zeitarbeit oder befristete Arbeitsverhältnisse – fälschlicherweise zusammengefasst unter dem Kampfbegriff „prekäre Arbeit“ – verdränge vollwertige Arbeitsplätze, trifft in der Metall- und Elektro-Industrie nicht zu. Denn drei Viertel des Beschäftigungsaufbaus nach der Krise erfolgt durch Ausweitung der Stammbeslegschaften: Von März 2010 auf April 2012 steigt die Zahl der Stammbeschäftigten um 234.000, während die Zahl der Zeitarbeitskräfte nur um 85.000 zunimmt. Noch deutlicher wird die verzerrte Darstellung der Gewerkschaften in Sachen Befristung und Teilzeitarbeit: Von den 3,6 Millionen M+E-Arbeitsplätzen im Jahr 2011 sind rund 95 Prozent unbefristet und rund 93 Prozent Vollzeitstellen. Und das Jahresbruttoeinkommen dieser Mitarbeiter liegt zum Zeitpunkt der IG Metall-Presskonferenz im Januar 2011 bei durchschnittlich mehr als 46.000 Euro.

Die sogenannte prekäre Arbeitswelt, die die IG Metall beklagt und zusammen mit den anderen DGB-Gewerkschaften seit einigen Jahren mit ihrer Kampagne für „Gute Arbeit“ an den Pranger stellt, hat mit der Arbeitswelt in der deutschen Metall- und Elektro-Industrie wenig bis gar nichts zu tun. Und doch beschäftigt das Thema zusehends die tarifpolitischen Gespräche und Beratungen im Laufe des Jahres 2011.

Gesamtmittel reagiert frühzeitig auf die zunehmende Kritik an der Zeitarbeit. Bereits in den Jahren vor der Wirtschaftskrise hat sich der Verband deutlich für den Erhalt der Zeitarbeit als Flexibilisierungsinstrument ausgesprochen. Und auch jetzt wird die Bedeutung der Zeitarbeit für die Metall- und Elektro-Industrie öffentlich betont. Hauptgeschäftsführerin Gabriele Sons unterstreicht am 19. Januar 2011 in einer Pressemitteilung des Verbands: „Zeitarbeit ist ein



Zeitarbeit spielt in der Metall- und Elektro-Industrie nur eine Nebenrolle. 2011 ergänzen 170.000 Zeitarbeitnehmer die Arbeit der mehr als 3,5 Millionen M+E-Stammesbeschäftigten.

Quelle: Gesamtmittel, Geschäftsbericht 2010/2011

unverzichtbarer Bestandteil des deutschen ‚Beschäftigungswunders‘ und darf nicht zerstört werden. Die Industrie ist auf die Ausgleichswirkung der Zeitarbeit angewiesen. Eine übereilte und undifferenzierte Angleichung der Entgelte an jene der Stammkräfte (Equal Pay) würde die Wettbewerbsfähigkeit der Metall- und Elektro-Industrie deutlich verschlechtern und damit den Arbeitnehmern letztlich schaden.“

Anlässlich des „Aktionstags gegen Zeitarbeit“ der IG Metall betont Sons: „In den Betrieben der Metall- und Elektro-Industrie ist unbefristete Vollzeitbeschäftigung der Normalfall. Der Anteil von Zeitarbeit oder Befristungen liegt im kleinen einstelligen Bereich. Wer auf Basis falscher Behauptungen gegen die Zeitarbeit Druck macht, stiftet Unruhe in den Betrieben“ – ein deutlicher Schuss vor den Bug der Gewerkschaften (Gesamtmittel Information für die Presse, 24. Februar 2011).

Auch Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser äußert in einem Interview mit der „Wirtschaftswoche“ wenig Verständnis für die Kampagne der IG Metall: „Wer aus organisationspolitischem Interesse Unruhe in die Betriebe trägt, höhlt die friedensstiftende Wirkung des Flächentarifs aus. [...] In den vergangenen Jahren konnten wir auch in komplizierten tarifpolitischen Fragen und in schwierigem wirtschaftlichem Umfeld tragfähige Lösungen finden. Dennoch: Die Gefahr bleibt latent. Zum Beispiel werden von der IG Metall zwei Themen überproportional gewichtet und hochstilisiert – allein weil man dort Mitgliederpotenzial sieht. Das sind die Forderungen nach einer unbefristeten Übernahme aller Auszubildenden und nach stärkeren Blockademöglichkeiten der Betriebsräte beim Einsatz von Zeitarbeitern.“

Auf die Frage, ob die Zeitarbeit ein Thema der nächsten Tarifrunde werden könnte, antwortet Kannegiesser: „Wenn die IG Metall ihre Wünsche mitteilt, halten sich die Arbeitgeber nicht die Ohren zu. Die Forderungen sind aber nicht akzeptabel. Die Zeitarbeit ist angesichts der zunehmenden Volatilität der Konjunktur unverzichtbar für eine flexible Personalpolitik. Und Betriebsräte in

unseren Unternehmen sind allein für die Stammebelegschaft zuständig – und nicht für Zeitarbeiter, die bei völlig anderen Unternehmen angestellt sind. Die Behauptung, die Metallindustrie würde massenweise Festangestellte durch Zeitarbeiter ersetzen, ist böswillig“ (Wirtschaftswoche, „Martin Kannegiesser befürchtet Unruhe in den Betrieben“, 10. Oktober 2011).

### *Doppelte Drucksituation*

Dennoch treffen die nun schon seit einigen Jahren vorgebrachten Argumente der Gewerkschaft für eine stärkere Regulierung und bessere Bezahlung der Zeitarbeit in der Politik auf große Resonanz. Die Arbeitnehmerflügel der Parteien, allen voran aber auch Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen (CDU), die über ein hohes Maß an Sensibilität für die Bevölkerung bewegende Themen verfügt, nehmen sich zunehmend der Sache an.

Im Herbst 2010 setzt von der Leyen die sogenannte Lex Schlecker durch. Mit dem Gesetz wird ein beim Drogeriekonzern Schlecker weit verbreiteter Missbrauch verhindert, der dazu führte, dass Angestellten gekündigt wurde, um sie anschließend über eine Zeitarbeitsfirma zu niedrigeren Löhnen wieder bei demselben Arbeitgeber einzustellen.

Frühzeitig richtet von der Leyen ihren Blick zudem auf den 1. Mai 2011, den Tag, an dem in Deutschland die volle Arbeitnehmerfreizügigkeit für die Bürger aller 27 EU-Staaten in Kraft tritt, und fordert einen verbindlichen Mindestlohn für die Zeitarbeitsbranche. Lohndumping durch billigere europäische Zeitarbeitsfirmen solle verhindert werden, so die Ministerin. Gesamtmetall unterstützt zwar zusammen mit der BDA das Bestreben der Zeitarbeitsbranche nach Schutz vor billiger Konkurrenz aus dem europäischen Ausland. Doch einen staatlich festgelegten Mindestlohn für die Zeitarbeitsbranche betrachtet man mit äußerster Skepsis. Die Tarifautonomie soll als Eckpfeiler des wirtschaftlichen Systems der Bundesrepublik Deutschland gewahrt werden und muss deshalb auch in Zukunft Vorrang vor staatlicher Lohnfestsetzung haben. Allen-

falls kann man sich vorstellen, dass ein per Tarifvertrag ausgehandelter Lohn über eine Allgemeinverbindlichkeitserklärung auf die ganze Branche erstreckt wird. So kommt es dann auch.

Auch innerhalb der Regierungskoalition von CDU/CSU und FDP ist der Mindestlohn aus ordnungspolitischen Gründen heftig umstritten und wird schließlich Teil der Verhandlungsmasse der Bund-Länder-Kommission zur Reform der Hartz-IV-Gesetzgebung, die im Frühjahr 2011 tagt. Hier folgt die SPD, angeführt von der damaligen Sozialministerin Mecklenburg-Vorpommerns, Manuela Schwesig, den Forderungen der IG Metall und der übrigen Gewerkschaften und spricht sich mit Vehemenz neben dem Mindestlohn auch für ein Equal Pay bei der Zeitarbeit, also die gleiche Bezahlung von Zeitarbeitern und Stamm-



In den Verhandlungen der Bund-Länder-Kommission im Frühjahr 2011 wird auch die Zeitarbeit zum Thema. Sowohl Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen (CDU, links) als auch Manuela Schwesig (SPD), Sozialministerin in Mecklenburg-Vorpommern, sprechen sich für den Grundsatz gleicher Bezahlung aus.

Quelle: dpa/Herbert Knosowski

beschäftigten, aus. Die SPD will Equal Pay am liebsten ab dem ersten Tag des Zeitarbeitseinsatzes, die FDP frühestens nach neun Monaten. Hinter den Kulissen wird heftig gestritten. Auch die Arbeitgeberseite, vertreten durch die BDA, ist eng in die Abstimmungsprozesse eingebunden. Am Ende kann ein Beschluss zu Equal Pay nur dadurch verhindert werden, dass die Arbeitgeber erklären, eine eigene Lösung zu dieser Frage zu finden.

Als der von den Tarifvertragsparteien vereinbarte Mindestlohn für die Zeitarbeit schließlich am 20. Dezember 2011 per Verordnung der Bundesarbeitsministerin und nach Zustimmung des Bundeskabinetts auf das Bundesgebiet erstreckt wird, veröffentlicht Ursula von der Leyen eine Pressemitteilung, die den Druck auf die Tarifvertragsparteien noch einmal massiv erhöht, sich nun auch des Themas Equal Pay anzunehmen: „Zeitarbeit hat ihren Wert, aber sie braucht sichere Leitplanken. Bereits im vergangenen Jahr hatten wir die Drehtürklausel gegen den schleichenden Austausch von Stammbeschafteten ins Gesetz geschrieben. Nun freue ich mich sehr, dass auch für die rund 900.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Zeitarbeitsbranche eine verlässliche Lohnuntergrenze gilt, die vor Billigkonkurrenz aus dem Ausland schützt. Die Einigung der Tarifpartner der Zeitarbeit bei der Lohnhöhe stärkt die Tarifautonomie in Deutschland. Jetzt müssen die Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände der Zeitarbeit aber auch den zweiten Schritt tun und sich auf einen Zeitpunkt einigen, ab dem Zeitarbeiter in einem Betrieb den gleichen Lohn erhalten sollen wie die Stammbeschafteten. Sollte die Einigung der Branche im ersten Quartal 2012 nicht gelingen, wird die Politik ihre Zusage aus dem Hartz-Kompromiss einlösen und den richtigen Zeitpunkt für Equal Pay durch eine Expertenkommission ermitteln lassen“ (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, „Zeitarbeit hat ihren Wert“, Pressemitteilung, 20. Dezember 2011).

Von der Leyens Drohung mit dem gesetzlichen Eingriff weist große Ähnlichkeit zu Gerhard Schröders Drohung im Jahr 2003 auf, Öffnungsklauseln auf betrieblicher Ebene notfalls per Gesetz durchzusetzen. Damals mündete der politische Druck in einem Tarifvertrag und auch diesmal führt der politische



Druck zu tarifpolitischem Einigungszwang. Es ist ein bemerkenswertes Vorgehen der Bundesarbeitsministerin – nicht nur, weil die Gleichbehandlung bereits im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz festgeschrieben ist, sondern vor allem, weil die Zeitarbeitsentgelte längst durch einen mehrjährigen Tarifvertrag der DGB-Gewerkschaften mit den Zeitarbeitsverbänden geregelt sind. Auf politischen Druck hin muss nun also ein bestehender Tarifvertrag nachverhandelt werden – ein seltsames Verständnis von Tarifaufonomie.

Gesamtmittel bringt all dies in eine schwierige Situation. Denn intern hat Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser bereits mehrfach Anläufe unternommen, die Verbände der Zeitarbeit zu einer vorzeitigen eigenen Verhandlungslösung über die Entlohnung der Zeitarbeiter zu bewegen. Gesamtmittel und seine Verbände können selbst nicht über die Zeitarbeiter verhandeln, schließlich handelt es sich bei den Zeitarbeitern nicht um Mitarbeiter von M+E-Unternehmen, sondern um Mitarbeiter von Zeitarbeitsfirmen, die in M+E-Unternehmen vorübergehend eingesetzt werden. Auch gegenüber der IG Metall signalisiert Gesamtmittel bereits im August 2011, eine Verhandlungslösung anzustreben, zumal die Gewerkschaft die Arbeitgeber nun offiziell zu Verhandlungen über eine tarifvertragliche Regelung der Zeitarbeit auffordert.

Dass es nun nicht zu vorgezogenen Tarifverhandlungen über die Zeitarbeit kommt, hat mehrere Gründe: Die IG Metall zögert einen raschen und geräuschlosen Verhandlungsbeginn immer weiter heraus – offensichtlich in dem Bemühen, den politischen Druck auf die Arbeitgeber noch wachsen zu lassen und zugleich das mobilisierungsträchtige Thema in die im Frühjahr 2012 anstehende Tarifrunde hineinzumanövrieren. Zu diesem Zweck friert die IG Metall auch die Verhandlungen mit den Arbeitgeberverbänden der Zeitarbeit über einen M+E-Branchenzuschlagstarifvertrag im Juli 2011 mit einem Sondierungsstand ein, um zunächst die Spielräume in den M+E-Tarifverträgen auszuloten. Vorerst geht es ausschließlich um die Frage der Entlohnung der Zeitarbeitnehmer, bis die Zeitarbeitgeber im August 2011 an dieser Stelle Verhandlungsbereitschaft signalisieren. Daraufhin verzögert die IG Metall die Entgeltverhandlungen mit

den Zeitarbeitgebern bewusst und fordert nunmehr für die M+E-Tarifrunde ein Vetorecht der Betriebsräte gegen den Einsatz von Zeitarbeit – wohl ahnend, dass die Ausweitung der Mitbestimmung nur in Verbindung mit einer Entgeltforderung mobilisierungsfähig sein würde. Zugleich macht die IG Metall öffentlichen Druck und beklagt die mangelnde Verhandlungsbereitschaft der Arbeitgeber. In einem von der Gewerkschaft veröffentlichten „Schwarzbuch Leiharbeit“ werden zahlreiche M+E-Betriebe an den öffentlichen Pranger gestellt, darunter auch solche, in denen Betriebsräte bereits unternehmensbezogene Regelungen zur Zeitarbeit vereinbart hatten. Die Kampagne läuft.

Zusätzlich zur Zeitarbeit soll eine weitere Forderung der Gewerkschaft, die unbefristete Übernahme Ausgebildeter, arbeitskampffähig geschaltet und zu diesem Zweck sollen alle regionalen Tarifverträge zur Beschäftigungssicherung gekündigt werden. Auch hierbei handelt es sich um eine Forderung, die gewerkschaftsseitig vor allem aus Mobilisierungs- und Mitgliederwerbungsgründen erhoben wird. Es geht vorrangig um die Befriedigung der Interessen der IG Metall-Jugend, die sich für diese Forderung stark macht und in kurzer Zeit viele neue Mitglieder gewinnt. An der realen Ausbildungsübernahmebilanz der M+E-Unternehmen gibt es nichts auszusetzen – mehr als drei Viertel der fertig Ausgebildeten werden von ihren Betrieben unbefristet übernommen. Zudem sehen die Tarifverträge der Metall- und Elektro-Industrie schon jetzt eine zwölfmonatige Übernahmeverpflichtung nach erfolgreich absolvierter Ausbildung vor. Die IG Metall kämpft also bei diesem Thema gegen einen Missstand, den es nicht gibt.

Aufgrund der sechsmonatigen Kündigungsfrist zum Jahresende beschließt die nordrhein-westfälische Tarifkommission im Juni 2011, den Tarifvertrag zur Beschäftigungssicherung vorzeitig vollständig zu kündigen. Damit stehen grundsätzlich auch arbeitszeitrelevante Regelungen zur Disposition, da die Übernahme der Ausgebildeten in dem – mit Ausnahme von Baden-Württemberg – bundesweit geltenden Tarifvertrag Zukunft in Arbeit bis Mitte 2012 festgeschrieben ist. Um die Einbeziehung zusätzlicher qualitativer Themen in die

Tarifrunde und einen vorzeitigen Verhandlungsauftritt in Baden-Württemberg zu verhindern, schließt Gesamtmetall mit der IG Metall am 31. Juli 2011 für alle Tarifgebiete mit Ausnahme von Baden-Württemberg eine „Vereinbarung über Kündigung und Kündigungsfristen der Bestimmungen zur Übernahme von Auszubildenden“ ab. Dadurch können die Übernahmeregelungen auch isoliert von den übrigen Bestimmungen der Beschäftigungssicherungstarifverträge einheitlich zum 31. März 2012 gekündigt werden. Diesem Vorgehen schließt sich auch Baden-Württemberg an. Folglich wird das Ziel erreicht, die Tarifrunde auf die bereits feststehenden Themen zu konzentrieren, ohne dabei in einem Tarifgebiet vorzeitige Verhandlungen führen zu müssen.

Nun also muss unter dem zeitlichen wie inhaltlichen Druck des Gesetzgebers und der Tarifrunde eine Verhandlungslösung für die Zeitarbeit gefunden werden. Erschwerend kommt hinzu, dass eine mögliche branchenbezogene Regelung kompatibel zu den hoch komplexen tarifvertraglichen Regelungen insbesondere der Metall- und Elektro-Industrie sein muss. Insofern sitzt Gesamtmetall indirekt auch am Verhandlungstisch, als zwischen den Verbänden der Zeitarbeit und der IG Metall um eine tarifvertragliche Annäherung der Entgelte der Zeitarbeiter an die Stammbeschäftigten in den Einsatzbetrieben gerungen wird.

Die „Welt“ fasst die Ausgangslage in einem Artikel zu Beginn der Tarifrunde 2012 treffend zusammen: „Die Metallarbeitgeber müssen sich nicht nur auf Equal Pay einstellen. Die IG Metall attackiert die ungeliebte Branche gleich an zwei Fronten. Parallel zu den Verhandlungen über Equal Pay will sie in den Tarifverhandlungen mit den Metallarbeitgebern nicht nur eine Lohnerhöhung um 6,5 Prozent durchsetzen, sondern auch ein Vetorecht für Betriebsräte gegen den Einsatz von Zeitarbeit. Die beiden Tarifrunden will die Gewerkschaft so miteinander verzahnen, dass sie das Mobilisierungspotenzial der gut organisierten fest angestellten Belegschaft auch für das Thema Zeitarbeit nutzen kann. Der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Detlef Wetzel, drohte bereits mit gemeinsamen Warnstreiks von Zeit- und Stammarbeitern. Deutschlands größte

Gewerkschaft verfolgt dabei auch durchaus eigennützige Motive: Die IG Metall, die die Mitgliederwerbung zu ihrem wichtigsten Ziel erklärt hat, hat die Leiharbeiter als Nachwuchsreservoir entdeckt. Da die IG Metall bisher nichts für ihre Löhne tun kann, interessieren sich die Leiharbeiter bislang wenig dafür, in die Gewerkschaft einzutreten. Das würde sich mit den Branchenzuschlägen ändern, die sich ja am von der IG Metall ausgehandelten Flächentarifvertrag orientieren sollen. Gleichzeitig würde die Gewerkschaft so verhindern, dass eine zweite Lohnlinie im Betrieb entsteht, die Druck auf die Tariflöhne ausübt. Über ein Vetorecht für den Betriebsrat ließe sich zudem der Einsatz von Zeitarbeit insgesamt beschränken. Sie verdränge nämlich die reguläre Beschäftigung, so der Vorwurf“ (Die Welt, „Gewerkschaft startet Doppelangriff auf Zeitarbeit“, 22. Februar 2012).

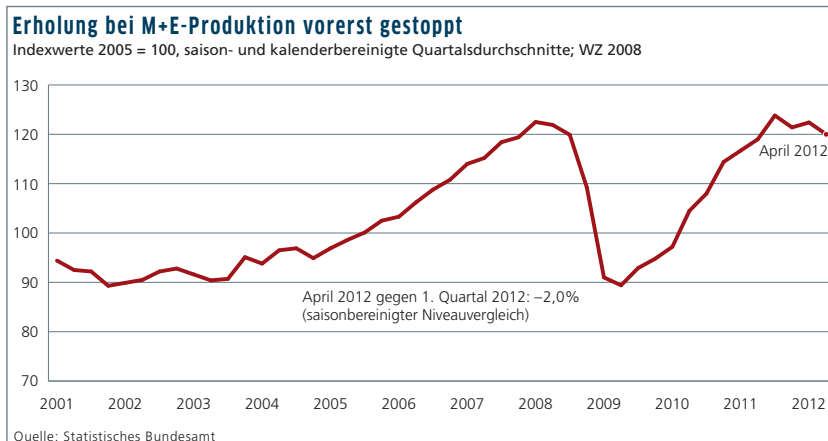
### *Die Rückkehr der Finanzkrise*

Wer glaubte, die nach dem Zusammenbruch von Lehman Brothers ausgelöste internationale Finanz- und Wirtschaftskrise sei nun, in den Jahren 2010 und 2011, aufgrund des starken Wachstums der deutschen Wirtschaft ausgestanden, sieht sich getäuscht. Spätestens mit der Veröffentlichung des wahren Schuldenstands des griechischen Staates im Oktober 2009 beginnt eine zweite Welle der Finanzkrise, die im Laufe der Zeit immer weitere Kreise zieht und schließlich droht, mehrere Euroländer in den Staatsbankrott zu treiben.

Die Auswirkungen der sogenannten Euro-Schuldenkrise schlagen auch rasch auf die Realwirtschaft durch, die kurz nach der Finanzkrise immer noch verunsichert ist und ausgesprochen allergisch auf schlechte Nachrichten von der internationalen Bühne reagiert. Bereits im September 2011 fällt die Produktion in der M+E-Industrie kurzzeitig wieder, auch die Bereitschaft zu Investitionen geht zurück – beides Ergebnisse einer schwächelnden weltweiten Konjunktur und der sich plötzlich verschärfenden Staatsschuldenkrise. Im vierten Quartal 2011 stabilisiert sich die Lage dann wieder. Eine Rezession bleibt der Metall- und Elektro-Industrie vorerst erspart.

Allerdings bricht die Euro-Schuldenkrise anschließend im Frühsommer 2012 wieder voll auf. Die bevorstehenden Wahlen in Griechenland und eine Bankenkrise in Spanien sorgen für neue Unruhe auf den Märkten und bei den Unternehmen. Die Krise selbst und die Maßnahmen zur Krisenbewältigung lähmen die Konjunktur in vielen europäischen Ländern. Aber auch aus China und den USA kommen in der ersten Jahreshälfte 2012 durchaus widersprüchliche Konjunktursignale. Obwohl noch auf beachtlich hohem Niveau, fällt die aktuelle Lagebeurteilung der M+E-Unternehmen im Mai 2012 deshalb deutlich ab. Rückläufig sind ebenso die Erwartungen an die zukünftige Geschäftslage, die nun per saldo wieder im negativen Bereich liegen. Die Gewinnerwartungen der Unternehmen für 2012 verschlechtern sich ebenfalls deutlich. Immerhin bleibt nach einem vorübergehenden Rückgang ab Herbst 2011 die Produktion in den Folgemonaten stabil und die Unternehmen stellen trotz der neuen Unsicherheit weiterhin zusätzliche Beschäftigte ein.

Dass sich die Staatsschuldenkrise, die nach Griechenland und Spanien auch Portugal, Irland und Italien erfasst, nicht stärker auf die deutsche M+E-Indus-



Die unsichere konjunkturelle Lage auf den Weltmärkten macht sich 2011 und verstärkt 2012 bemerkbar.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2011/2012

trie auswirkt, liegt an der allmählich nachlassenden Bedeutung Europas als Absatzmarkt. Während 2008 noch 70,5 Prozent der M+E-Exporte nach Europa gehen, liegt ihr Anteil im Jahr 2011 „nur“ noch bei 65 Prozent. Der Rückgang entfällt fast ausschließlich auf die anderen EU-Staaten. Ihr Anteil an den M+E-Exporten sinkt von 59,4 Prozent (2008) auf 53,3 Prozent im Jahr 2011. Und in dieser Gruppe sind es wiederum vor allem die Euroländer, bei denen sich Schwächen zeigen: Ihr Anteil am gesamten deutschen M+E-Export fällt von 38,5 Prozent auf 34,3 Prozent. Vor allem die fünf Eurokrisenländer Griechenland, Irland, Portugal, Spanien und Italien nehmen weniger M+E-Güter aus Deutschland ab. Der Export in diese Länder sinkt von 79 Milliarden Euro im Jahr 2008 auf 64 Milliarden Euro im Jahr 2011 (–19 Prozent).

Die M+E-Industrie in Deutschland kompensiert den Rückgang der Ausfuhren in die Eurokrisenländer durch höhere Ausfuhren in die Schwellenländer, vor allem in die BRIC-Staaten. Diese Exporte steigen zwischen 2008 und 2011 von 61 Milliarden Euro auf 92 Milliarden Euro. Der Exportanteil der BRIC-Länder wächst von 10,1 Prozent auf 14,6 Prozent. Allein die Exporte der deutschen M+E-Unternehmen nach China haben sich zwischen 2008 und 2011 verdoppelt – von 27 Milliarden Euro auf 54 Milliarden Euro. Im ersten Quartal 2012 sind die M+E-Exporte nach China mit 13,9 Milliarden Euro dann beinahe genauso hoch wie die Exporte in die fünf europäischen Krisenländer mit 14,5 Milliarden Euro. Für die deutsche Metall- und Elektro-Industrie ist Europa zwar immer noch der Heimatmarkt, aber China, Brasilien, Russland, Südostasien und Indien spielen eine inzwischen mindestens ebenso wichtige und vielleicht sogar die entscheidende Rolle für die Zukunft.

### *Happy Birthday, Mr. President*

Die sich wandelnde Rolle Chinas als herausragender Kunde und gleichzeitiger Konkurrent für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie, aber auch die Gefahr neuer Umbrüche in der Weltwirtschaft stehen dann im Mittelpunkt des M+E-Zukunftsforums am 10. November 2011, zu dem Gesamtmetall anläss-

lich des 70. Geburtstags von Gesamtmittel-Präsident Martin Kannegiesser in den Berliner Postbahnhof einlädt.

Es ist eine besondere Veranstaltung für Gesamtmittel, mit hochrangigen Gästen aus Politik, Wirtschaft und Verbänden, allen voran Bundeskanzlerin Angela Merkel, Bundeswirtschaftsminister Philipp Rösler, SPD-Fraktionschef Frank-Walter Steinmeier und EZB-Chefökonom Jürgen Stark. Unter dem Titel „Perspektiven der M+E-Industrie im Umbruch der Weltwirtschaft“ diskutieren rund 350 Gäste aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Medien über die weltwirtschaftlichen Veränderungen und deren Konsequenzen für die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie. Es wird ein spannender Nachmittag für die vollzählig erschienenen ehren- und hauptamtlichen Vertreter der Gesamtmittel-Mitgliedsverbände. Auch die IG Metall ist mit beinahe ihrem gesamten Vorstand in Berlin vertreten.

In seiner Festansprache greift Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser erneut Aspekte auf, die ihn seine gesamte Amtszeit hindurch immer wieder beschäftigt haben, insbesondere das innerbetriebliche Verhältnis zwischen Unternehmensleitung und Mitarbeitern: „Die Firmen werden sich bemühen müssen, ihren Belegschaften Transparenz über die wirtschaftlichen Zusammenhänge im Unternehmen zu verschaffen, sie breit an Entscheidungsprozessen zu beteiligen, den konstruktiven Geist von betrieblicher Gemeinschaften zu erhalten. Diese Betriebsgemeinschaften müssen wir zusammenhalten, pflegen und festigen – das geht nur gemeinsam mit den Arbeitnehmervertretungen. Fairer Umgang miteinander wird in solchen wirtschaftlichen Phasen entscheidend sein. Auch die Belegschaften müssen zu ihren Betrieben stehen – und diese im Rahmen des Machbaren und des Zumutbaren zu ihren Belegschaften. Diese gegenseitige Verbundenheit hat sich in der letzten Krise bewiesen und darf kein Strohfeuer gewesen sein.“

Die aktuelle Lage der M+E-Industrie kommentiert Kannegiesser vorsichtig: „Wir haben drei lange Jahre gebraucht, um den Einbruch von 2008 aufzu-



Martin Kannegiesser auf dem M+E-Forum 2011: „Statt die eigene Branche schlechtzureden, sollten wir als Tarifvertragsparteien unsere Lösungskompetenz demonstrieren.“

Quelle: Gesamtmetall

holen – drei Jahre einer schlimmen Durststrecke, die manchem Betrieb wie eine Ewigkeit vorgekommen ist. Jetzt liegt das Tal der Tränen im Großen und Ganzen hinter uns. Ab jetzt – aber auch erst ab jetzt – ist jedes zusätzliche Prozent Wachstum echtes Wachstum und nicht mehr Aufholarbeit. Einzelne Wirtschaftszweige wie die Automobil- und die Elektroindustrie haben diese Null-Linie schon früher überschritten, andere liegen noch immer zurück und brauchen noch Zeit – der Maschinenbau zum Beispiel erwartet erst für 2012 die Rückkehr auf das Vorkrisenniveau. Aber insgesamt gilt: Endlich wachsen wir wieder.

Die Botschaft, dass wir erst jetzt wieder dort angelangt sind, wo wir Mitte 2008 schon einmal waren, hat manch einen in Politik und Medien überrascht. Denn schon vor Monaten wurde in Deutschland der Aufschwung XXL ausgerufen und öffentlich gefeiert. Auch die Metall- und Elektro-Industrie konnte mit zum



Teil rasanten Wachstumszahlen aufwarten. Aber wir wissen heute: Dieser Aufschwung war nur ein Aufholen, kein neues Wachstum.“

Kannegiesser zeigt sich ausgesprochen besorgt über die möglichen Auswirkungen der Euro-Schuldenkrise: „Noch läuft das Geschäft, und unsere Position auf den Weltmärkten ist gut. Aber – bei aller Freude über den wieder erreichten Status quo – wir bekommen eine Gänsehaut, und die Haare stehen uns zu Berge, wenn wir daran denken müssten, jetzt schon wieder erneut in eine solche Talfahrt gestoßen zu werden. Leider können wir dies jedoch nicht ausschließen, die Risiken sind zu deutlich sichtbar. Und die Unsicherheit bei unseren Kunden ist leider vorhanden. Das zeigt sich auch im Auftragseingang: Er ging im September zum dritten Mal hintereinander zurück. Erstmals ist im September auch die Produktion gesunken – wir wissen aber noch nicht, ob dies nur ein Effekt der verschobenen Ferien ist oder der Rückgang der Bestellungen tatsächlich schon auf die Produktion durchschlägt.“



Ein eingespieltes Team: Martin Kannegiesser (Mitte) und Berthold Huber (rechts) auf dem M+E-Forum 2011.

Quelle: Gesamtmetall

Auch auf die jüngsten Aktivitäten der IG Metall geht Kannegiesser im Beisein des IG Metall-Vorstands ein: „Zu [einer] pragmatischen, lösungsorientierten und zukunftsgerichteten Grundhaltung passt in keiner Weise die ideologisierte Debatte über prekäre Beschäftigung, Niedrig- und Mindestlöhne, die vor einiger Zeit von den Gewerkschaften losgetreten wurde. Was vor allem zur Mitgliederwerbung gedacht ist – und in anderen Branchen sogar eine gewisse Berechtigung haben mag –, ist für die Metall- und Elektro-Industrie wie Termitenfraß: Es höhlt unsere grundsätzliche Branche von innen aus, macht unser Image brüchig. Statt die eigene Branche schlechtzureden, sollten wir als Tarifparteien unsere Lösungskompetenz demonstrieren“ (Martin Kannegiesser, „Perspektiven der M+E-Industrie im Umbruch der Weltwirtschaft“, Rede anlässlich des M+E-Zukunftsforums 2011, 10. November 2011).

Es ist eine wichtige Rede Kannegiessers in einer Phase des Umbruchs und kurz vor Beginn der inhaltlichen Auseinandersetzung mit der nächsten Tarifrunde. Sie verdeutlicht die Unsicherheit, die den Unternehmer Kannegiesser angesichts volatiler internationaler Finanzmärkte und unsicherer Kreditkonditionen für die Betriebe verspürt. Zu diesem Zeitpunkt kann niemand vorhersagen, wie sich die beiden Finanzkrisen – Subprime-Krise und Euro-Schuldenkrise – sowie die mit ihnen verbundenen dreistelligen milliarden-schweren Rettungspakete auf die wirtschaftliche Entwicklung Europas auswirken werden. Auch wenn es Deutschland und der heimischen Industrie wieder besser geht: Noch immer steht viel auf dem Spiel. Gerade deswegen übt der Gesamtmetall-Präsident auch mit ungewöhnlicher Deutlichkeit Kritik an den Kampagnenaktivitäten der IG Metall. Er ist trotz aller persönlichen Wertschätzung gegenüber Berthold Huber enttäuscht darüber, wie schnell die Gewerkschaft den gemeinsamen Kurs der Krisenbewältigung wieder verlassen hat.

Der weitere Abend steht dann aber ganz im Zeichen des 70. Geburtstags von Martin Kannegiesser. Zu den Gratulanten zählten Bundeskanzlerin Angela Merkel, Vizekanzler Philipp Rösler, Arbeitgeberpräsident Dieter Hundt, der



Bundeskanzlerin Angela Merkel auf dem M+E-Forum 2011: „Wir wären ohne die Partnerschaft zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern nicht so durch die Weltwirtschaftskrise gekommen, wie wir das 2008/2009 geschafft haben.“

Quelle: Gesamtmetall

Erste Vorsitzende der IG Metall Berthold Huber und natürlich alle wichtigen aktuellen und früheren Amtsträger der M+E-Verbände.

Die Rede der Bundeskanzlerin beinhaltet neben der Würdigung des Unternehmers Martin Kannegiesser auch eine Würdigung der Tarifpartnerschaft. Sie ist für die Bundeskanzlerin einer der Erfolgsfaktoren der Sozialen Marktwirtschaft: „Eine gelungene Partnerschaft zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat beruht vor allem auf einem: auf Vertrauen. Dieses Vertrauen haben Sie in Ihrer täglichen Praxis immer wieder ausgestrahlt und gelebt. Deshalb ist es, glaube ich, geradezu folgerichtig gewesen, dass Sie im Verband Gesamtmetall tätig geworden sind. Sie haben an vielen wegweisenden Abkommen mitgewirkt. Es kommt nicht von ungefähr, dass ich heute zwischen Herrn Kannegiesser und Herrn Huber sitze; nicht, weil Sie sich nicht nebeneinander setzen könnten – ich denke, das tun Sie, wenn ich nachher weg bin –,

sondern weil es einfach zeigt, dass in Deutschland Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen erfolgreich miteinander verbunden werden. Wieder sage ich, wenn ich uns mit anderen Ländern auf der Welt vergleiche: Wir wären ohne die Partnerschaft zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern nicht so durch die Weltwirtschaftskrise gekommen, wie wir das 2008/2009 geschafft haben. Herzlichen Dank dafür“ (Rede der Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel bei der Festveranstaltung zum 70. Geburtstag von Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser, 10. November 2011).

### *Eine überfrachtete Tarifrunde*

Nach einer für die M+E-Unternehmen und ihre Mitarbeiter durch und durch positiven Entwicklung befinden sich Gesamtmetall und seine Mitgliedsverbände zum Jahresbeginn 2012 in einer schwierigen Lage. Mit neuen Regelungen für Entgelte, der geforderten Übernahme von Auszubildenden und dem Thema Zeitarbeit gilt es, eine vollkommen überfrachtete Tarifrunde zu bewältigen. Angesichts der trotz einiger Dämpfer im Herbst 2011 noch sehr guten wirtschaftlichen Lage der Unternehmen ist zudem mit einer hohen Erwartungshaltung der Gewerkschaftsmitglieder zu rechnen. Dies bestätigt auch Berthold Huber, der kurz vor dem Jahreswechsel 2011/2012 seine bisherige Zurückhaltung ablegt und sich zumindest schon einmal für einen tarifpolitischen Nachschlag ausspricht: „Die Entgelterhöhungen im Jahr 2011 haben nicht der wirtschaftlichen Entwicklung entsprochen. Da gibt es Defizite“ (dpa, „Huber: Tarifforderung muss zurückliegenden Boom berücksichtigen“, 26. Dezember 2011). Auch Jörg Hofmann, IG Metall-Bezirksleiter von Baden-Württemberg, befeuert zum Jahreswechsel die Nachschlagsdebatte: „Ein vernünftiger Autofahrer schaut nach vorne, aber wirft auch einen Blick in den Rückspiegel“ (dpa, „Hitzige Tarifrunde, Forderung ‚über 3,8 Prozent‘“, 25. Dezember 2011).

Die IG Metall schwankt in diesen Monaten zwischen anheizender Rückspiegel-Rhetorik und dämpfender Vorsicht und bietet dabei ein uneinheitliches Bild. Die Erwartungshaltung nach einer allzu kräftigen Entgelterhöhung

versucht die IG Metall-Spitze im Laufe des Jahres 2011 und zu Beginn des Jahres 2012 noch zu dämpfen, vermutlich um – anders als 2008 – die Höhe der Forderungsempfehlung von Anfang an in die richtigen Bahnen zu lenken. So betont Berthold Huber zum Beispiel in seinem Zukunftsreferat auf dem Gewerkschaftstag am 12. Oktober 2011 in Karlsruhe: „Wer glaubt, wir hätten die Krise schon hinter uns und wir könnten uns auf Nachkrisen-Konzepte beschränken, der ist nicht von dieser Welt. Wir sind mittendrin in einer Banken- und Schuldenkrise. Sie kann jederzeit auf die Realwirtschaft durchschlagen.“ Auch Vorstandsmitglied Helga Schwitzer betont noch im Januar 2012 in einer gewerkschaftseigenen Publikation: „Mit den Tarifierungen der letzten zehn Jahre haben wir den verteilungsneutralen Spielraum mehr als ausgeschöpft“ („direkt – Informationsdienst der IG Metall“, 11. Januar 2012, S. 5).

Ein weiterer Grund für diese zunächst verhältnismäßig vorsichtige Positionierung der Gewerkschaft liegt darin, dass in der bevorstehenden Tarifrunde 2012 nicht nur über Entgelterhöhungen, sondern auch über die zwei zusätzlichen qualitativen Forderungen verhandelt werden soll. Klar ist, dass sich qualitative Forderungen auch immer auf die Entgelthöhe auswirken. Eine deutlich überhöhte Entgeltforderung würde den Spielraum bei den in den Augen der Gewerkschaft gleichgewichteten weiteren Themen einschränken. Als ob all dies nicht genug wäre, kommen noch die parallelen Verhandlungen zwischen der IG Metall und den Arbeitgebern der Zeitarbeitsbranche über ein Equal Pay in der Zeitarbeit dazu.

Dennoch ist im Vorfeld der Tarifrunde die öffentliche Stimmung von teilweise exzellenten Unternehmenszahlen insbesondere aus der Automobilindustrie geprägt. Als zusätzliches Argument für die vermeintliche Berechtigung der Nachschlagsforderung wird von Gewerkschaften und Öffentlichkeit die Vergütung von Spitzenmanagern herangezogen. „Rekordprämien für Manager“ – auch wenn diese meist mit einer positiven Unternehmensentwicklung und mit hohen Sonderzahlungen für die Mitarbeiter einhergehen – verursachen eine erneute Gerechtigkeitsdebatte in Deutschland. Gesamtmetall-Präsident Martin

Kannegiesser greift im März 2012 die Frage der Gehaltsgerechtigkeit in einem großen „Stern“-Interview auf: „Wer die Spreizung der Einkommen verringern will, muss über Bildung reden. Wir wollen die Qualifikation schwacher Jugendlicher stärken. Das ist ein wichtiges Thema in den Tarifverhandlungen mit der IG Metall. Höhere Löhne kann es letztendlich nur für höhere Leistung geben und nicht, weil wir uns in Deutschland mehr Gerechtigkeit wünschen“ (Stern, „Wenn es dem Esel zu wohl ist, dann geht er aufs Eis tanzen“, 8. März 2012).

Gesamtmittel weist in der Folgezeit immer wieder darauf hin, dass die von Huber und Hofmann begonnene Nachschlagsdebatte mehr als ungerechtfertigt ist. Denn über die gesamte Krisenperiode von 2008 bis 2011 sind die Tarifentgelte in der Metall- und Elektro-Industrie um gut 2 Prozentpunkte stärker gestiegen als die Summe aus gesamtwirtschaftlichem Produktivitätsfortschritt und Inflation. Die Arbeitgeber müssten also im Sinne der Verteilungsneutralität eigentlich noch etwas zurückbekommen. Ein weiterer wichtiger Punkt: Der Tarifabschluss von 2010 setzte explizit auf Beschäftigungssicherung – und Gesamtmittel-Präsident Kannegiesser macht nun mehrfach deutlich, dass es nicht nur unredlich, sondern auch gefährlich von der IG Metall ist, diese Geschäftsgrundlage nachträglich infrage zu stellen: „Ein Nachschlag ist absolut nicht gerechtfertigt. Das würde bedeuten, die Betriebe doppelt zu belasten. Wir haben uns 2010 darauf verständigt, mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln Beschäftigung zu sichern [...], Nachholbedarf besteht nicht. Man muss sich an Geschäftsgrundlagen halten, sonst gingen solche weitreichenden Vereinbarungen künftig nicht mehr“ (Neue Osnabrücker Zeitung, „Flexibilität muss im Vordergrund stehen“, 6. März 2012). Dieselbe Botschaft wiederholt Kannegiesser Anfang Mai in der „Bild“: „In Abstimmung mit der Gewerkschaft haben wir damals alle finanziellen Mittel in die Beschäftigungssicherung investiert. Und trotzdem haben wir eine Lohnerhöhung bezahlt, die über der Teuerung lag. Jetzt im Nachhinein einen Nachschlag zu fordern, ist nicht in Ordnung. Man könnte sonst derartige gemeinsame Aktionen künftig nicht mehr machen“ (Bild, „Arbeitgeber sagen IG Metall Kampf an“, 2. Mai 2012).

Vor diesem Hintergrund werden ab Januar 2012 noch vor dem offiziellen Verhandlungsbeginn in allen Tarifgebieten Sondierungsgespräche zu den qualitativen Themen aufgenommen. Dabei wird deutlich, wie weit die Vorstellungen der Tarifvertragsparteien auseinanderliegen und wie schwierig die Kompromissfindung werden wird. Es ist eine Tarifrunde angefüllt mit Forderungen, die für die Arbeitgeber kaum zu akzeptieren sind. Eine fest verankerte Verpflichtung, alle Ausgebildeten zu übernehmen, wird zwangsläufig zu einer Verringerung der Ausbildungsbereitschaft der Betriebe führen – so die Botschaft aus den Betrieben an die Adresse von Gesamtmetall. Eine Einschränkung der Zeitarbeit ist mit Blick auf die Bedeutung dieses Flexibilisierungsinstruments für die M+E-Unternehmen ebenfalls nicht zu akzeptieren. Zudem muss der IG Metall klar sein, dass alle Bestimmungen, die Löhne und Arbeitsbedingungen der Zeitarbeit betreffen, nur mit den Arbeitgebern dieser Branche ausgehandelt werden können.

Aus diesem Grund schlagen die M+E-Arbeitgeber der IG Metall regionalspezifische Modelle vor, die benachteiligten Jugendlichen die Ausbildungsfähigkeit vermitteln sollen. Um ein gleichgerichtetes Vorgehen unter Berücksichtigung der regionalen Besonderheiten zu ermöglichen, entwickelt der Tarifpolitische Vorstand von Gesamtmetall Leitlinien für einen Korridor, in dem sich die regionalen Modelle bewegen sollen. Zur schnelleren und intensiveren Abstimmung in dieser komplexen Lage beschließt der Tarifpolitische Vorstand zudem die Bildung eines Koordinierungskreises, dem Vertreter der Tarifgebiete Baden-Württemberg, Bayern, M+E-Mitte, Nordrhein-Westfalen und von NORDMETALL angehören. Alle Vorbereitungen sind getroffen. Nun kann es losgehen.

Der offizielle Auftakt der Tarifrunde 2012 erfolgt mit der Veröffentlichung der Forderungsempfehlung des Vorstands der IG Metall vom 7. Februar 2012. Die Gewerkschaft will 6,5 Prozent höhere Entgelte für die M+E-Mitarbeiter aushandeln und dazu noch weitreichende Fortschritte bei den beiden qualitativen Forderungen erzielen. Das gesamte Paket wird dann am 24. Februar auch so beschlossen. „Bisher haben die Arbeitgeber vom Aufschwung deutlich profi-

tiert. Nun sind die Beschäftigten dran. Daher passt die Forderung nach 6,5 Prozent in die Zeit. Sie ist begründet und nachvollziehbar“, betont Jörg Hofmann wenige Tage später (IG Metall Pressedienst, „Forderungen passen bestens in die Zeit“, 6. März 2012). Von Anfang an macht die IG Metall deutlich, dass alle Forderungen gleichrangig nebeneinanderstehen, dass es also ohne Fortschritte bei allen Themen keine Einigung geben wird. Die Friedenspflicht läuft noch bis zum 28. April 2012, aber bereits Ende März kündigt der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Detlef Wetzol, eine harte Gangart in der Tarifrunde an.

Gesamtmittel reagiert auf die Vorstellungen der IG Metall mit Unverständnis. „In dieser Höhe ist die Forderung für uns nicht nachvollziehbar“, erklärt Gesamtmittel-Präsident Martin Kannegiesser. „Die Gewerkschaft kann maximal 3 Prozent mit wirtschaftlichen Kennziffern begründen. Für die restlichen 3,5 Prozent gibt es keine belastbare Grundlage. [...] Mit einer Begrenzung der Zeitarbeit und einer unbefristeten Übernahmepflicht für alle Auszubildenden würden wir der M+E-Industrie einen Bärendienst erweisen. [...] Dann würden die Betriebe weniger beweglich, Arbeitsplätze weniger sicher und Ausbildungschancen für Schwächere geringer. Das ist das Gegenteil dessen, was wir brauchen“ (Gesamtmittel Information für die Presse, „6,5 Prozent sind für uns nicht nachvollziehbar“, 7. Februar 2012).

Durch die intensive Tätigkeit des Koordinierungskreises, die konsequente Abstimmung im Tarifpolitischen Vorstand und eine gute Öffentlichkeitsarbeit können die M+E-Arbeitgeber über vier Verhandlungsrunden in allen Tarifgebieten der IG Metall die kritischen Folgen ihrer Forderungen vorhalten. In der dritten Verhandlungsrunde, die am 18. April in Nordrhein-Westfalen beginnt, unterbreiten die Arbeitgeber einen aus fünf Elementen bestehenden Lösungsvorschlag. Dieser sieht eine Tabellenerhöhung um 3 Prozent bei einer Laufzeit von 14 Monaten und die Befriedung der Zeitarbeit durch die Einführung von Branchenzuschlägen vor. Benachteiligten Jugendlichen soll durch gemeinsam mit der IG Metall entwickelte Modelle der Einstieg in eine Berufsausbildung ermöglicht werden. Zur Vergrößerung der Flexibilitätsspielräume für die





Während der Tarifrunde 2012: PfalzMetall-Präsident Dr. Eduard Kulenkamp (Mitte rechts) und HESSENMETALL-Hauptgeschäftsführer Volker Fasbender (Mitte links) auf einer Arbeitgeberdemonstration in Frankfurt am Main.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2011/2012

Unternehmen sollen die Quote jener Mitarbeiter, die bis zu 40 Wochenstunden arbeiten dürfen, um 12 Prozentpunkte und die Option für sachgrundlose Befristungen um zwölf Monate ausgeweitet werden. Schließlich regen die Arbeitgeber an, außerhalb der Tarifrunde Gespräche über die künftigen Herausforderungen für die M+E-Industrie zu führen.

Begleitet werden die Tarifverhandlungen von zahlreichen Warnstreiks, einmal mehr mit einem Schwerpunkt in Baden-Württemberg. Bundesweit beteiligen sich mehr als 400.000 IG Metall-Mitglieder an den Arbeitsniederlegungen und Protestaktionen. Insgesamt fallen 176.000 Arbeitstage durch die „Warnstreiks“ aus – deutlich mehr als in den Tarifrunden zuvor.

Nach der vierten Verhandlungsrunde wird in Baden-Württemberg eine Expertenkommission mit Vertretern von Südwestmetall, Gesamtmetall und der

IG Metall Baden-Württemberg eingesetzt, um aus den weit auseinanderliegenden Vorstellungen Lösungskorridore zu entwickeln. Im Hintergrund der Expertenkommission sind der Koordinierungskreis und weitere Experten aus Mitgliedsunternehmen und Mitgliedsverbänden vertreten. Trotz intensiver Vorarbeiten der Expertenkommission kann in der fünften Verhandlung in Baden-Württemberg am 15. Mai noch kein Durchbruch erzielt werden. Allerdings wird in den Themenkomplexen Zeitarbeit und Übernahme Ausgebildeter in wesentlichen Punkten Einigkeit erzielt.

Am 19. Mai 2012 gelingt dann nach 15-stündiger Verhandlung in Baden-Württemberg endlich der Durchbruch. Es ist bundesweit die 47. Verhandlung der M+E-Tarifrunde 2012. Die wesentlichen Forderungen der IG Metall nach einem Anspruch auf unbefristete Übernahme Ausgebildeter sowie eines gesonderten Zustimmungsverweigerungsrechts des Betriebsrats beim Einsatz von Zeitarbeitnehmern können von den Arbeitgebern abgewehrt werden:

- Der Tarifabschluss hat eine Gesamtlaufzeit von 13 Monaten vom 1. April 2012 bis zum 30. April 2013. Mit Wirkung vom 1. Mai 2012 erhöhen sich die tariflichen Tabellenentgelte um 4,3 Prozent. Es ist der höchste Abschluss seit dem zweistufigen Abschluss von 1995. Immerhin reduziert sich das Belastungsvolumen über die Laufzeit betrachtet auf 4,0 Prozent, auf das Kalenderjahr gesehen auf 3,7 Prozent.
- Das zweite Ergebnis der Tarifrunde 2012 ist eine Regelung zur Übernahme Ausgebildeter. Die Tarifvertragsparteien empfehlen, dass die Ausgebildeten in der Regel nach bestandener Abschlussprüfung unbefristet in ein Arbeitsverhältnis übernommen werden sollen. Ein Angebot auf eine unbefristete Stelle muss der Arbeitgeber aber nur jenen Jugendlichen machen, die er tatsächlich benötigt. Diesen Bedarf kann er sechs Monate vor Ende der Ausbildung selbst festlegen und muss den Betriebsrat darüber unterrichten. In diesem Fall muss er die über Bedarf Ausgebildeten für zwölf Monate übernehmen. Anders sieht es aus, wenn Arbeitgeber und Betriebsrat den Bedarf vor Beginn der Ausbildung in einer freiwilligen Betriebsvereinbarung

- festgelegt haben. Dann haben die über Bedarf Ausgebildeten keinen Anspruch auf Übernahme – weder befristet noch unbefristet. Das Gleiche gilt bei akuten Beschäftigungsproblemen oder wenn personenbedingte Gründe eine Übernahme unmöglich machen. Im ersten Fall muss der Betriebsrat zustimmen, im zweiten Fall nur unterrichtet werden.
- Das dritte Ergebnis ist, dass gemeinsam mit der IG Metall regionalspezifische Modelle zur Förderung ausbildungsschwacher Jugendlicher vereinbart werden, um diese durch schulische und betriebliche Unterstützung fit für eine Ausbildung zu machen. Damit verbessern sich die Startchancen gerade für schwächere Bewerber und die M+E-Betriebe sichern sich auch in demografisch schwierigeren Zeiten den nötigen Fachkräftenachwuchs. Diese Modelle können im Rahmen eines Tarifvertrags oder einer Sozialpartnervereinbarung gestaltet werden oder auf bereits bestehende Modelle aufsetzen und diese weiterentwickeln.



Nach der langen Nacht von Sindelfingen. Der Südwestmetall-Vorsitzende Dr. Rainer Dulger (Zweiter von rechts) während der Pressekonferenz zum Pilotabschluss 2012; daneben von links: Berthold Huber und Jörg Hofmann; rechts: Martin Kannegiesser.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2011/2012

- Viertes Ergebnis ist eine Vereinbarung zur Zeitarbeit. Neben den Forderungen in der M+E-Tarifrunde 2012 verlangte die IG Metall in den parallel laufenden Tarifverhandlungen mit den Zeitarbeitsgeberverbänden die Einführung von Equal Pay für in der M+E-Branche eingesetzte Zeitarbeitnehmer. Die Einigung für die M+E-Industrie sieht vor, dass ein Zeitarbeitnehmer ohne weitere Einschränkungen für 18 Monate im gleichen Betrieb eingesetzt werden darf. Danach muss das Kundenunternehmen prüfen, ob der Zeitarbeitnehmer unbefristet übernommen werden kann, und ihm nach 24 Monaten ein Übernahmeangebot machen. Von dieser Grundregel können die Unternehmen durch eine freiwillige Betriebsvereinbarung abweichen. In dieser kann zwar der Anwendungsbereich der Zeitarbeit eingeschränkt werden, der Verlust an externer Flexibilität soll dann aber durch eine Ausweitung der internen Flexibilität ausgeglichen werden. Dies geschieht durch einen höheren Anteil der Beschäftigten, die bis zu 40 Wochenstunden arbeiten dürfen, oder durch ein zusätzliches Arbeitszeitvolumen im Umfang von 750 Stunden für jeden Zeitarbeitnehmer, der in die Stammbeschäftigung übernommen wird.
- Weiterer Bestandteil des Verhandlungsergebnisses ist eine Gesprächsverpflichtung, die sich mit dem demografischen Wandel und dem absehbaren Fachkräftemangel als Herausforderung für die Wettbewerbsfähigkeit der M+E-Industrie befasst. Im Fokus sollen dabei folgende Themen stehen: die Sicherung einfacher und die Förderung qualifizierter Tätigkeiten in Deutschland, die Zukunft industrienaher Dienstleistungen sowie altersgerechte, differenzierte und flexible Arbeitszeitmodelle unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung.
- Im Rahmen der Gesamteinigung vereinbaren die Tarifvertragsparteien erneut die Gegenfinanzierung des TV FlexÜ für die Laufzeit des Entgeltabkommens. Die Anwendung des TV FlexÜ ist damit bis zum 30. April 2013 weiter möglich.

Verhandlungsführer Dr. Rainer Dulger, der Vorsitzende von Südwestmetall, zeigt sich nach den harten Auseinandersetzungen mit den Ergebnissen zufrieden.

den: „Die Gespräche waren schwierig und standen zeitweilig auf des Messers Schneide, da beide Parteien von grundlegend unterschiedlichen Positionen kamen. [...] Mit diesem Ergebnis ist es uns gelungen, die notwendige Flexibilität für unsere Betriebe bei der Übernahme von Ausgebildeten und dem Einsatz von Zeitarbeit zu erhalten. Damit haben wir unser Kernanliegen erreicht“ (Pressemitteilung Südwestmetall, „Wir haben die so wichtige Flexibilität unserer Betriebe erhalten können“, 19. Mai 2012).

### *Positive Reaktionen*

Die Kommentierung des Abschlusses fällt überwiegend arbeitgeberfreundlich aus. Herausgestellt wird, dass es der IG Metall nur begrenzt gelungen ist, ihre Zusatzforderungen durchzusetzen: „Vielleicht kamen die Arbeitgeber der Gewerkschaft bei der Lohnfindung so weit entgegen, damit sie dafür bei den anderen beiden Streitthemen – Azubis und Leiharbeit – keine substantiellen Zugeständnisse machen mussten. In der Praxis der Betriebe dürften die jetzt gefundenen Regelungen kaum Auswirkungen haben. [...] Gut, dass die Arbeitgeber hier hart geblieben sind. Auch wenn sie dafür ein paar Zehntelprozentpunkte beim Lohn drauflegen mussten“ (Die Welt, „Fantastische Vier“, 21. Mai 2012).

Das „Handelsblatt“ titelt „Tarifeinigung löst Freude aus“ und konzentriert sich auf die Auswirkung des Tarifvertrags auf die betriebliche Ebene: „Ihren Grundsatzstreit über die Forderungen der IG Metall nach unbefristeter Weiterbeschäftigung der Auszubildenden und Eindämmung der Zeitarbeit lösten die Tarifparteien durch eine Stärkung der Betriebsräte: Sie sollen die Details im Rahmen neuer tariflich definierter Leitsätze mit ihren Geschäftsleitungen klären“ (Handelsblatt, „Tarifeinigung löst Freude aus“, 21. Mai 2012).

Dass sich die Arbeitgeber bei den Zusatzforderungen überhaupt bewegen mussten, wird auch auf den politischen Druck zurückgeführt – entsprechend des Verständnis äußerte zum Beispiel die „FAZ“ und macht sich die Position von Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser in ihrem Kommentar ausdrücklich

zu eigen: „Wie beim Lohn sitzt auch bei der Zeitarbeit die Politik den Arbeitgebern im Nacken. Durch Selbstknebelung und Verteuerung der Zeitarbeit in Tarifverträgen will man härteren Gesetzen zuvorkommen. Denn die ‚von Tagesstimmungen getriebene Politik‘ (Kannegiesser) ist für die Wirtschaft mittlerweile das größte Risiko“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Die Politik im Nacken“, 21. Mai 2012).

Andere Zeitungen glauben, die IG Metall habe sich überhoben. So bedauert die „taz“: „Alle drei Ziele waren lohn- und gesellschaftspolitisch vernünftig – aber erreicht hat sie die stärkste deutsche Gewerkschaft leider nicht, trotz voller Auftragsbücher der Unternehmer. Sie scheute – vielleicht wegen des Schocks möglicher Werksschließungen bei Opel – einen größeren Tarifkonflikt und begnügte sich damit, allererste Schritte zur Erreichung ihrer Ziele gemacht zu haben. [...] 4,3 Prozent mehr Lohn hören sich viel an, aber da es einen Monat lang eine Nullrunde gibt, relativiert sich die stolze Vier vor dem Komma. Noch mehr Probleme hatte die Gewerkschaft, ihre arbeitsmarktpolitischen Forderungen auszudrücken und damit politische Fehlentscheidungen zu korrigieren“ (die tageszeitung, „Magerkost für die Malocher“, 21. Mai 2012).

Der „Tagesspiegel“ wertet das Ergebnis als unentschieden: „Was für ein Gezerre. Nur kurz unterbrochen für eine Schlafpause an Himmelfahrt haben die Tarifpartner der Metallindustrie von Dienstagnachmittag bis Samstagfrüh verhandelt. Und das Verrückte dabei: Geld war nur Nebensache. Es ging vielmehr um etwas Grundsätzliches: mehr Mitbestimmung. Die Betriebsräte sollen mehr Einfluss haben beim Einsatz von Leiharbeitsnehmern und bei der unbefristeten Übernahme von Azubis. Und diesen Einfluss hat die IG Metall durchsetzen können, nachdem sich einige Hunderttausend ihrer Mitglieder an Warnstreiks beteiligt hatten. Aber die IG Metall geht nicht als Sieger vom Tisch. In den Kategorien von Gewinner und Verlierer denken die Spielführer, Gesamtmetallpräsident Martin Kannegiesser und IG-Metall-Chef Berthold Huber, sowieso nicht. Sie streiten um faire Arbeitsbedingungen und wettbewerbsfähige Betriebe. Am Ende haben sie sich auf mehr Regulierung von Leiharbeit verständigt,

aber den Betrieben trotzdem Flexibilität gelassen“ (Der Tagesspiegel, „Tarifabschluss bei der IG Metall“, 20. Mai 2012).

Gesamtmetall kommuniziert die Tarifeinigung als erfolgreichen Kompromiss, der alle Arbeitgeberpositionen wahrt und zugleich den Gewerkschaftsforderungen ein Stück weit entgegenkommt: Die Zeitarbeit wird als Flexibilitätspuffer erhalten, der Übernahmebedarf kann vom Unternehmen selbst definiert werden, schwächeren Jugendlichen wird unter die Arme gegriffen und die Mitarbeiter werden angemessen beteiligt. Es geht den Arbeitgebern wie schon in der gesamten Tarifrunde nicht um eine ideologisch befeuerte Scheindebatte, sondern um eine vernünftige Lösung in der Sache.

### *Einigung zur Zeitarbeit*

Parallel zu den Verhandlungen über die Zeitarbeit in der M+E-Industrie finden die Tarifverhandlungen über Branchenzuschläge zwischen den Zeitarbeitgeberverbänden BAP und iGZ und der IG Metall statt. Hier muss – letztlich aufgrund des Ultimatums der Bundesregierung – unter schwierigen Bedingungen eine Lösung zur Frage des Equal Pay für Zeitarbeiter gefunden werden. Die Debatten laufen über Monate, immer unter Ausschluss der Öffentlichkeit, immer unter Einbindung von Gesamtmetall, da in den M+E-Betrieben die meisten industriellen Zeitarbeiter im Einsatz sind und dort auch das höchste Entgeltniveau herrscht. Hier soll auf Druck der IG Metall der erste Aufschlag für eine Angleichung der Zeitarbeitslöhne an die Entgelte der Stammbeschäftigten erfolgen. Und da der Bundesverband der Personaldienstleister (BAP) und der Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (iGZ) über wenig Erfahrung in Tarifverhandlungen mit der mächtigsten Gewerkschaft der Welt verfügen, bleibt es der Verantwortung Gesamtmetalls, im Hintergrund vertreten durch den Hauptgeschäftsführer von HESSENMETALL, Volker Fasbender, und vor allem dem stellvertretenden Hauptgeschäftsführer und Leiter der Tarifpolitischen Abteilung von Gesamtmetall, Karsten Tacke, überlassen, diese von der Bundespolitik in die Betriebe geworfene „Granate“ zu entschärfen.

# FAIRPLAY BITTE!

**Für eine sachliche Debatte über die Zeitarbeit**



## Auch Zeitarbeit ist gute Arbeit

- ☒ Sozialversicherungspflichtige  
Stammbeschäftigung
- ☒ mehr als 63% unbefristete Arbeitsverträge
- ☒ voller Kündigungsschutz, Urlaub, Lohnfort-  
zahlung im Krankheitsfall
- ☒ Bezahlung überwiegend nach GIG-Tarifver-  
trägen – mit Urlaubsgeld und Weihnachtsgeld
- ☒ Zuschläge für Überstunden, Sam- und  
Feiertage sowie Nachtarbeit
- ☒ verdrängt keine Stammbeschäftigten

**GESAMTMETALL**  
Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie

Gesamtmittel ruft die IG Metall zu mehr „Fairplay“ bei der Zeitarbeit auf.

Quelle: Gesamtmittel, Geschäftsbericht 2011/2012



Karsten Tacke beschreibt den Verhandlungsprozess im Rückblick wie folgt: „Es war von Anfang an klar, dass eine Lösung zum Ausgleich der Entgelt-differenz zwischen Zeitarbeit und den regional differenzierten M+E-Tarifen nur unter Beteiligung von Gesamtmetall gefunden werden konnte. Dennoch waren es lange und oft sehr schwierige Gespräche zwischen den Verbänden der Zeitarbeit, der IG Metall und uns. Bundeseinheitliche prozentuale Zuschläge mit Überforderungsschutz sind ein tarifpolitischer Hochseilakt. Am Ende waren wir erfolgreich und haben die Blaupause für alle nachfolgenden Branchenzuschläge geliefert. Aber das war ein hartes Stück Arbeit“ (Tacke, Interview, 22. April 2015).

Mit dem Tarifiergebnis für die Metall- und Elektro-Industrie ist der Weg frei für eine Branchenlösung in der Zeitarbeit. Nur drei Tage nach dem Tarifaabschluss von Sindelfingen wird am 22. Mai 2012 der Tarifvertrag über Branchenzuschläge für Arbeitnehmerüberlassungen in der M+E-Industrie (TV BZ ME) abgeschlossen. Zeitarbeitnehmer erhalten für die Dauer ihres Einsatzes in einem M+E-Kundenbetrieb einen Branchenzuschlag, der auf das Stundenentgelt der Zeitarbeitsentgelttarifverträge aufgeschlagen wird. Der Branchenzuschlag beträgt nach sechs Wochen Einsatzdauer 15 Prozent und steigt stufenweise auf bis zu 50 Prozent nach neun Monaten Einsatzdauer an. Diese zeitlich gestaffelten Zuschläge gewährleisten, dass vor allem kurz- und mittelfristig Zeitarbeit bezahlt- und administrierbar bleibt. Darüber hinaus stellt eine Überforderungsklausel sicher, dass Zeitarbeitnehmer nicht mehr verdienen als 90 Prozent des Entgelts eines vergleichbaren Stammarbeitnehmers. Dieser Punkt ist für Gesamtmetall von besonderer Bedeutung, da ein Lohnabstand zwischen vorübergehend eingesetzten Zeitarbeitnehmern und Fachkräften, die seit 20 oder 30 Jahren in einem Betrieb arbeiten, gewahrt werden soll.

Die „FAZ“ berichtet über die schwierige Kompromissfindung: „Mehr als zäh‘ sei die abgeschlossene Zeitarbeitsrunde gewesen, klagte Helga Schwitzer am Dienstag nach einer durchverhandelten Nacht. Den Grund dafür sah die Verhandlungsführerin und Tarifexpertin der IG Metall in der Sturheit der Zeit-

arbeitgeber, die nur in kleinen Schritten von ihren Forderungen abrückten. ‚Die können es nicht‘, war schon während der vergangenen Verhandlungsrounden aus dem Gewerkschaftstross zu hören; ebenso die Drohung, man werde das Modell zur Gleichbezahlung von Stamm- und Leiharbeitern notfalls direkt mit Gesamtmetall-Präsident Martin Kannegiesser – dem vertrauten Partner – verhandeln. Zumal es auch Forderungen innerhalb der IG Metall gab, man solle die Entlohnungsfrage doch gleich den Gesetzgeber regeln lassen. Die Tarifspezialistin Schwitzer machte jedoch deutlich, dass dies in ihren Augen eine Aufgabe der Tarifparteien ist. Anders als ihr für Kampagnen zuständiger Vorstandskollege Detlef Wetzels bevorzugt Schwitzer die moderaten Töne. Sie erkennt Zeitarbeit grundsätzlich als Teil der modernen Arbeitswelt an, was innerhalb der Gewerkschaftsszene längst nicht selbstverständlich ist“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Tarifpilotin auf Partnersuche“, 23. Mai 2012).

Die im Tarifabschluss vereinbarten Branchenzuschläge führen zu einer sachgerechten schrittweisen Annäherung der Vergütung der Zeitarbeitnehmer an die der Stammbeschäftigten und leisten daher einen wichtigen Beitrag zur Befriedung. Der Tarifvertrag läuft bis Ende 2017 und macht die Zeitarbeit langfristig berechenbar. Die Befriedung während der Laufzeit des Tarifvertrags wird durch eine Anpassungsklausel erreicht, die einem möglichen Auseinanderdriften der Entgelte der M+E-Industrie und der Zeitarbeitsbranche Rechnung trägt.

Allen Beteiligten, auch der IG Metall, ist klar, dass dieser Kostenanstieg arbeitsmarktpolitische Konsequenzen gerade im Bereich einfacherer Tätigkeiten haben wird. Dies betont auch Gesamtmetall-Präsident Kannegiesser in einem von Gesamtmetall veröffentlichten Statement: „Dieser Abschluss wird [...] zu einer deutlichen Verteuerung der Zeitarbeit führen. Man muss völlig vorurteilsfrei sehen, dass die Firmen künftig entsprechend zurückhaltender mit dem Einsatz von Zeitarbeit umgehen werden. Das wird nicht ohne Folgen für den Arbeitsmarkt bleiben. Auch wenn natürlich der Flexibilitätsaspekt weiterhin im Vordergrund steht – ein solcher Kostenanstieg, egal in welchem Be-

reich, kann nicht ohne Folgen und ohne kurzfristige Verwerfungen bleiben.“ An die Bundesregierung gerichtet stellt er zugleich klar, dass mit beiden Tarifabschlüssen zusammen nunmehr das Thema Zeitarbeit befriedet sein müsse: „In jedem Fall hat unsere Branche eine in sich schlüssige Lösung im Rahmen der Tarifautonomie gefunden, und wir erwarten, dass dies von der Politik respektiert und anerkannt wird.“

Die Skepsis gegenüber den Folgen dieser indirekten Verletzung der Tarifautonomie macht sich dann auch in den Kommentaren der Presse bemerkbar: „Das Gerangel um die Zeitarbeit wird also weitergehen. Kosten und bürokratischer Aufwand werden weiter steigen für eine Branche, die bislang gerade für Problemgruppen am Arbeitsmarkt oft die einzige Chance war“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Teure Zeitarbeit“, 23. Mai 2012).

Auch die „Süddeutsche Zeitung“ äußert Skepsis darüber, ob der gefundene Kompromiss nicht zu „Kollateralschäden“ führen wird: „Einer muss die Rechnung zahlen, so viel ist klar – nicht aber: wer? Die Entleiher, weil sie jetzt nicht mehr so billig davonkommen? Oder die Leiharbeiter, weil sie so zu teuer werden? Seriös kann derzeit keiner dies beantworten. Es fehlen Erfahrungswerte. Erst jetzt werden viele Arbeitgeber wirklich mit der Frage konfrontiert, ob die Flexibilität, die Leiharbeiter ihnen verschaffen, so viel wert ist, dass dies den künftig höheren Preis für sie aufwiegt. Und erst in ein, zwei Jahren werden auch Gewerkschafter wissen, ob sie Nutzen gestiftet oder Schaden angerichtet haben – falls dann nicht nur Schluss mit Dumpingtarifen, sondern auch mit der Beschäftigung von Geringqualifizierten ist“ (Süddeutsche Zeitung, „Das Leiharbeiter-Experiment“, 23. Mai 2012).

Das „Handelsblatt“ wiederum kritisiert die Taktik der IG Metall, sich zunehmend der Politik zu bedienen, um das durchzusetzen, was sie aus eigener Kraft nicht in Tarifverhandlungen durchsetzen kann: „Die Gewerkschaften sollten sich aber keine Illusionen machen: Dieselbe Politik, die ihnen zurzeit den Rücken stärkt, wird nicht zögern, ihnen die Schuld zuzuschieben, sobald die

Langzeitarbeitslosigkeit steigt. So funktioniert organisierte Verantwortungslosigkeit“ (Handelsblatt, „Abschied von der Zukunft“, 24. Mai 2012).

Die Tarifverhandlungen 2012 markieren einen Einschnitt in den Beziehungen zwischen Gesamtmetall und der IG Metall. Sie zeigen, dass der partnerschaftliche Kurs zwischen den beiden Dachorganisationen, der die Jahre 2009 bis 2011 geprägt hatte, von der IG Metall nicht mehr in dieser Konsequenz fortgesetzt wird. Ihre zunehmende Kampagnenorientierung bringt der Gewerkschaft nicht unbedingt bessere Ergebnisse, hat aber deutlich komplexere Tarifrunden zur Folge. Überdies unterstützt die neue Positionierung der IG Metall die Neigung der Bundespolitik, sich stärker in tarifvertragliche Sachverhalte einzumischen. Noch schlimmer ist, dass Teilen der IG Metall selbst die auf Basis dieser Einmischung erzielten Verhandlungsergebnisse nicht ausreichen. Die Hoffnung der Arbeitgeber, mit dem Kompromiss in der Zeitarbeit nun endgültig das Thema befriedet zu haben, endet bereits in der Pressekonferenz nach dem Tarifabschluss. Detlef Wetzels kündigt an, die Kampagne gegen die Zeitarbeit nicht einzustellen, sondern so lange weiterzukämpfen, bis ein volles Equal Pay für die Zeitarbeit vom Gesetzgeber durchgesetzt worden ist. Es ist faktisch die gewerkschaftsseitige Aufgabe des Anspruchs, im Rahmen der Tarifautonomie die Arbeitsbedingungen eigenständig zu gestalten.

### *„Einer der großen, weisen Männer der deutschen Wirtschaft“*

2012 markiert auch in anderer Hinsicht einen Epochenwechsel. Der Tarifabschluss von Sindelfingen ist der letzte Tarifvertrag, der unter der Führung von Martin Kannegiesser und Berthold Huber ausgehandelt wird. Kannegiesser, der bereits im Anschluss an die lange Nacht andeutet, dass die Zukunft der M+E-Verbände nun in andere Hände übergehen werde, vollzieht den Abschied von Gesamtmetall auf der Mitgliederversammlung am 14. September 2012 in Magdeburg. Im Alter von 71 Jahren und nach zwölf Jahren an der Spitze von Gesamtmetall will er nun einen Generationenwechsel einleiten. In seiner Rede betont Kannegiesser, wie wichtig es ist, nun nach vorne zu schauen und die

tarifpolitisch wichtigen Zukunftsthemen zu identifizieren. In diesem Sinn solle die mit der IG Metall vereinbarte Gesprächsverpflichtung genutzt werden, um auch die schwierigen Themen zu behandeln. Arbeitgeber und Gewerkschaften sollten es nicht zu „tarifrechtlichem Klein-Klein kommen lassen und nicht schlicht Wunschlisten austauschen“, sondern ernsthaft über strukturelle Veränderungen und Konsequenzen diskutieren. „Heiße Luft ist nicht justiziabel“, so Kannegiesser. Seinem Nachfolger, dem bisherigen Vorsitzenden von Südwestmetall, Dr. Rainer Dulger, erzählt er abschließend von einem Gespräch mit Otmar Zwiebelhofer, in dem er diesen über das bevorstehende Ende seiner Gesamtmetall-Präsidenschaft informierte: „Der Verband braucht jetzt mal jemanden, der kantiger und eckiger ist, als ich das bin. Und dann kam als Antwort ein typischer Zwiebelhofer: ‚Du, weißt du was: Wir alle gehen irgendwann mal kantig und eckig herein und kommen am Ende alle wieder rund heraus‘“ (Bericht des Präsidenten, Gesamtmetall-Mitgliederversammlung, 14. September 2012). Er wird anschließend von der Mitgliederversammlung zum Gesamtmetall-Ehrenpräsidenten gewählt.

Mit Martin Kannegiesser verliert nicht nur die M+E-Industrie ihre Gallionsfigur. „Gab es mal eine Zeit, in der Martin Kannegiesser nicht an der Spitze dieses Arbeitgeberverbandes stand?“, fragt die „Süddeutsche Zeitung“ („Der ewige Präsident hört auf“, 21. Juli 2012). Auch aus Sicht der Bundespolitik geht eine Ära zu Ende, wie der SPD-Fraktionsvorsitzende Frank-Walter Steinmeier, anlässlich der offiziellen Verabschiedung Kannegiessers am 8. November 2012 in Berlin betont: „Martin Kannegiesser ist weit mehr als nur der einflussreiche Präsident eines einflussreichen Arbeitgeberverbandes. Martin Kannegiesser ist [...] einer der großen, weisen Männer der deutschen Wirtschaft. Urgestein sowieso, aber mehr als das: fast schon so etwas wie eine Symbolgestalt!“

Hören wir weiter, was Steinmeier über Kannegiesser zu sagen hat: „Er gehörte nicht zu den Vertretern der Wirtschaft, die von Talkshow zu Talkshow liefen und in das allgemeine Lamento einstimmten. Er gehörte zu denen, die sagten: ‚Deutschland hat auch als Industrieland eine Zukunft vor sich.‘ Und die



Stabwechsel bei Gesamtmetail: Auf dem WELT-Tarifforum wird Martin Kannegiesser (Mitte) nach zwölf Jahren an der Spitze von Gesamtmetail verabschiedet. Es gratulieren Frank-Walter Steinmeier (links), Vorsitzender der SPD-Bundestagsfraktion, und der neue Gesamtmetail-Präsident Dr. Rainer Dulger (rechts).

Quelle: Gesamtmetail, Geschäftsbericht 2012/2013

gewinnen wir nicht ohne, sondern nur mit einer starken Sozialpartnerschaft! Wir brauchen selbstbewusste Gewerkschaften, weil sie nicht unsere Feinde, sondern unsere Partner sind. Wir brauchen den Flächentarifvertrag, denn niemandem ist gedient, wenn jeder Betrieb seine eigene Tarifpolitik macht. Und wir brauchen die Tarifeinheit. Denn wenn das ins Rutschen gerät, dann ist es mit unserem Betriebsfrieden vorbei. [...] Und das hat ihn im Verlauf der letzten zehn Jahre zum vermutlich erfolgreichsten und wirkmächtigsten Tarif-Verhandlungspartner auf Unternehmensseite gemacht. Die Liste seiner – wohlgerneht im Konsens mit der IG Metall errungenen – Erfolge ist lang“ (Frank-Walter Steinmeier, Rede anlässlich der Verabschiedung von Martin Kannegiesser, WELT-Tarifforum 2012, 8. November 2012).

Tatsächlich fallen während Kannegiessers Jahren an der Spitze von Gesamtmetail zahlreiche wegweisende tarifpolitische Entscheidungen. Zu ihnen gehö-

ren die Gründung der MetallRente 2001, der ERA-Tarifvertrag 2002, der Kampf um die 35-Stunden-Woche in den ostdeutschen Tarifgebieten 2003, die offizielle Öffnung für OT-Verbände 2005, der flexible Übergang in die Rente 2008 und der Krisentarifvertrag 2010. Und obwohl viele dieser Vereinbarungen an unterschiedlichen Orten, von unterschiedlichen Verbänden und verschiedenen M+E-Repräsentanten in Ehren- und Hauptamt ausverhandelt wurden, war Kannegiesser stets beteiligt. Er hat mit wechselnden IG Metall-Vorsitzenden die Bahnen geebnet, um die Tarifpolitik im Sinne der Unternehmen, aber auch im Sinne ihrer Mitarbeiter weiterzuentwickeln. Die Suche nach der größtmöglichen Gemeinsamkeit stand für ihn dabei stets im Vordergrund. Unter seiner Präsidentschaft ist es gelungen, den Flächentarifvertrag in der Metall- und Elektro-Industrie entscheidend zu modernisieren – ihn flexibler zu machen in der Anwendung, mit einer ausreichenden Zahl an Abweichungsmöglichkeiten auch außerhalb von Krisenzeiten. Vieles von dem, was vor ihm Dr. Kirchner, Dr. Gottschol und Dr. Stumpfe in ihren Amtszeiten anvisiert haben, wird in der Zeit Kannegiessers schließlich Wirklichkeit.

Dr. Luitwin Mallmann sieht in den tarifpolitischen Erfolgen Kannegiessers auch den Ausdruck seines unternehmerischen Selbstverständnisses: „Kannegiesser hat die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit der IG Metall vor dem Hintergrund seiner eigenen Biografie fortgesetzt. Was Stumpfe begonnen hat, konnte Kannegiesser noch besser fortsetzen – nämlich dieses authentische, betriebswirtschaftlich bezogene, aber gleichzeitig in sehr langen Zeitperspektiven Denkende eines mittelständischen Inhaber-Unternehmers“ (Mallmann, Interview, 24. Oktober 2014).

Auch Berthold Huber hebt in seiner Rede anlässlich der Verabschiedung Kannegiessers die Persönlichkeit des Gesamtmetall-Präsidenten lobend hervor: „Zwölf Jahre an der Spitze bedeuten ja Folgendes: Zwölf Jahre Gespräche mit der IG Metall. Im Zweifelsfall auch zwölf Jahre Streit mit der IG Metall. Und natürlich bedeuten zwölf Jahre auch, den eigenen Vorstand und den eigenen Verband zusammenhalten. Das ist die schwierigere Aufgabe. Der Streit mit der

IG Metall geht vorbei, aber den Verband zusammenhalten muss man dauerhaft. Und natürlich muss man zwölf Jahre lang Lösungen finden. Das ist die Kernaufgabe von Tarifparteien. [...] Es gibt ja die Mär, dass sich die Tarifvertragsparteien und Verhandler immer nur zu Tarifzeiten treffen. Ich darf das Geheimnis lüften, bei uns beiden war das nie der Fall. Wir haben uns regelmäßig getroffen und wir haben, das darf ich Ihnen auch sagen, nicht nur über Tarifpolitik gesprochen, sondern zum Beispiel auch über sein Unternehmen und seine Sorgen, über meinen Verband und meine Sorgen. Ich habe Sie natürlich in diesen langen Jahren nicht nur gut kennengelernt, sondern ich habe Sie auch sehr schätzen gelernt. Das ist nicht selbstverständlich, meine Damen und Herren, aber doch notwendige Voraussetzung für eine gelebte, funktionierende Tarifaufonomie und Soziale Partnerschaft. Alle Systeme, die hier heute in Rede stehen: der Flächentarifvertrag oder die Soziale Partnerschaft oder die Tarifaufonomie leben nur über aktive Menschen, über Persönlichkeiten, die diese Partnerschaft auch leben. Herr Kannegiesser hat das gelebt und ich hoffe sehr, dass diejenigen, die ihm nachfolgen, auch so glaubwürdig Politik machen und das auch als Person sind und es eben nicht nur behaupten“ (Berthold Huber, Rede anlässlich der Verabschiedung von Martin Kannegiesser, WELT-Tarifforum 2012, 8. November 2012).

Es ist das Ende einer Ära.

### *Neuanfang in Ehren- und Hauptamt*

Nachfolger im Amt des Gesamtmetall-Präsidenten ist Dr. Rainer Dulger, 48 Jahre alt, zuvor seit 2004 Mitglied des Engeren Vorstands von Südwestmetall, seit 2006 Stellvertretender Vorsitzender und von 2009 bis 2012 Vorsitzender von Südwestmetall. Der gebürtige Kurpfälzer ist ebenso wie Kannegiesser Eigentümer-Unternehmer; zusammen mit seinem Bruder leitet er die Prominent Dosiertechnik GmbH in Heidelberg. Dulger steht vor einer schwierigen Aufgabe. Einerseits muss er versuchen, den von Kannegiesser eingeschlagenen Kurs des Ausgleichs gegenüber der IG Metall fortzusetzen, aber



er weiß, dass ihm Kannegiessers kongenialer Partner auf der anderen Seite in Kürze verloren gehen wird. Denn auch die Gewerkschaft steht vor einem Führungswechsel. 2013 wird Berthold Huber sein Amt als Erster Vorsitzender der IG Metall niederlegen und an den kampagnenorientierten Detlef Wetzels übergeben. Andererseits zwingt ihn der deutlich politischere Nach-Krisen-Kurs der IG Metall zu einem ebenfalls intensiveren Austausch mit der Bundespolitik. Im Spannungsfeld zwischen Konsens und Konflikt die Weiterentwicklung des Flächentarifvertrags voranzubringen, ist ab Herbst 2012 alles andere als eine einfache Aufgabe.

Im Hauptamt bei Gesamtmetall wird Rainer Dulger in dieser Zeit unterstützt von dem ihm bestens bekannten Hauptgeschäftsführer von Südwestmetall, Peer-Michael Dick. Dieser tritt – zusätzlich zu seiner Tätigkeit als Hauptgeschäftsführer von Südwestmetall – für eine Übergangszeit die Nachfolge von



Der „Hauptgeschäftsführer in Teilzeit“: Peer-Michael Dick führt Gesamtmetall vom 1. August 2012 bis Ende Januar 2013 kommissarisch.

Quelle: Gesamtmetall

Hauptgeschäftsführerin Gabriele Sons an, die nach eineinhalb Jahren bei Gesamtmetall zu ThyssenKrupp zurückwechselt. Zum 1. Oktober 2012 wird sie Mitglied des Vorstands der ThyssenKrupp Elevator AG, ab Januar 2013 Chief Human Resources Officer der ThyssenKrupp Elevator AG. Ihr überraschender Wechsel zwingt Gesamtmetall zu einer Interimslösung. Peer-Michael Dick, von den Mitarbeitern liebevoll „HGfT“ getauft – Hauptgeschäftsführer in Teilzeit – übernimmt die Amtsführung, während der Verband einen Nachfolger sucht.

---

# Die Jahre 2013 bis 2015: Fortschritte und Rückschritte

## **2013**

Das Beben bleibt aus	670
Verpasste Chancen	673
Ein neuer Anfang	675
Rückkehr nach München	678
Der neue, alte Pilotbezirk	682
Eine erfolgreiche Tarifrunde	684
Eine fast absolute Mehrheit	686
Mit Vollgas in die Sackgasse?	690

## **2014**

Tarif und Politik	696
Die Gesprächsverpflichtung	700
Zurück auf dem Wachstumspfad?	704
Mitgliederversammlung 2014	706
Auf Achse	707

## **2015**

Die Tarifrunde 2015	709
Pilotabschluss in Böblingen	713
Ein schwieriger Kompromiss	718
125 Jahre Gesamtmetall – ein Rückblick, ein Ausblick	722

Wenn die Jahre der wirtschaftlichen Erholung, 2010 und 2011, einen Höhepunkt für die ökonomische Entwicklung der Metall- und Elektro-Industrie darstellen, markieren die Jahre 2012 und 2013 einen leichten Rückschritt. Es ist eine schwankende, ungefähre Phase für die M+E-Unternehmen, aber damit auch für Gesamtmetall.

Deutschland bewegt sich in diesen Jahren in einer Parallelwelt. Während die Bundesrepublik eine ungewohnte Periode großer Sicherheit und Selbstzufriedenheit durchläuft mit einer an Beliebtheit unantastbaren Bundeskanzlerin an der Spitze, steht die Welt mit einem Bein am Abgrund. Die Jahre werden noch immer von der endlos wirkenden Euro-Schuldenkrise geprägt, vor allem von der großen Unsicherheit, ob das nahezu unüberschaubar komplexe System von Krediten, Garantien, Bad Banks und Stützungskäufen der Europäischen Zentralbank ausreicht, um der Weltwirtschaft das notwendige Mindestmaß an Stabilität zu verleihen.

Doch nicht nur die finanzielle Unsicherheit belastet diese Jahre. Es ist auch weiterhin das Zeitalter des globalen islamistischen Terrors, mit unvorhersehbaren Attacken und Anschlägen religiös radikalisierten Extremisten auf nahezu allen Kontinenten der Erde, deren Grausamkeit und Intensität in den Jahren seit dem 11. September 2001 zuzunehmen scheint. Auch die Ukraine/Russland-Krise ab 2013/2014 stürzt die Welt in eine neue Phase der Verunsicherung. Ein unerwartetes Wiederaufleben des Kalten Krieges erscheint möglich, mit einem für Europa – einschließlich Russland – unabsehbaren Ende und unkalkulierbaren Folgen.

### *Das Beben bleibt aus*

Das exogene Chaos trifft in Deutschland auf ein neues Zeitalter des Biedermeier. Und während sich manche der schon chronischen europäischen Krisenstaaten in eine Phase radikaler politischer Veränderungen zwischen Vormärz und echter Revolution begeben – in Frankreich gewinnt die rechtsextreme

Le Pen-Partei zunehmend an Boden, in Griechenland verändert der Wahlsieg der extremen Linken Syriza die politische Landschaft, in England ist es die europafeindliche UKIP, in Italien das „MoVimento 5 Stelle“ von Beppe Grillo, in Spanien die „Podemos“-Bewegung – bleibt die Bundesrepublik ein in sich ruhender Pol. Zwar bringen auch hier Wahlerfolge der Linkspartei in Thüringen und der neuen Partei enttäuschter Unions- und FDP-Wähler, der sogenannten Alternative für Deutschland (AfD), gelegentliche Unruhe in die Tagespolitik. Doch im Vergleich zu den heftigen Ausschlägen auf der Richterskala der europäischen Politik bleibt in Deutschland das Beben einfach aus.

Stattdessen gefällt man sich in der neuen Rolle des europäischen Stabilitätsankers und vermeidet größere Veränderungsprozesse. Richtungsweisende Reformen, angesichts so vielfältiger Herausforderungen dringend geboten, gibt es nicht. Mehr als zehn Jahre sind seit der Agenda 2010 vergangen. Doch statt die gewonnenen Gestaltungsfreiheiten und den Zustand höchster Stabilität für mutige Schritte nach vorn zu nutzen, „wagt“ man lieber einen Schritt zurück. Die neue CDU-geführte große Koalition, die Ende 2013 die Amtsgeschäfte übernimmt, verfügt zwar über eine größere parlamentarische Mehrheit als je zuvor, aber über zu wenig Fantasie, wie sich diese zukunftsorientiert nutzen lässt. Stattdessen beginnt eine sozialdemokratisch-gewerkschaftlich bestimmte Pirouettendreherei mit ökonomisch nur schwer nachzuvollziehenden, tatsächlich sogar problematischen Entscheidungen, die sich – spätestens im nächsten konjunkturellen Abschwung – belastend auf die Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandorts Deutschland auswirken wird.

Angesichts der äußeren Umstände ist es eine politische Stagnation auf hohem Niveau – möglicherweise ein Plateau vor einem unweigerlichen Abstieg. Denn der Bundesrepublik geht es gut. Und das – alles in allem – sehr lange schon. Wenn man den Zeitraum von 1993 bis 2005 als eine lange Phase des Abstiegs einordnet, sind die darauffolgenden Jahre eine zuweilen zwar wechselhafte, insgesamt aber lange Phase des Aufstiegs, nur vorübergehend unterbrochen von der plötzlichen Wirtschaftskrise. Mehr als ein Jahrzehnt hat es gedauert,

bis sich Deutschland von den Brüchen und Strukturproblemen nach 1990 befreit hat und wieder zur Konjunkturlokomotive Europas geworden ist. Nun folgen Jahre, in denen sich Deutschland vor allem aufgrund seiner industriellen Stärke wieder eine Position des Wachstums und des gesellschaftlichen Wohlstands erarbeitet. Erst gegen Ende dieses Zeitraums, in den Jahren 2012 und 2013, beginnt eine Stagnation, die aber im Vergleich zur Lage im restlichen Europa auf hohem Niveau stattfindet. Ab 2014 geht es wieder etwas aufwärts.

Die Versprechen der Sozialen Marktwirtschaft – gesellschaftliche Balance, wirtschaftliche Stärke, sozialer Ausgleich, Chancen auf Aufstieg, Wohlstand für alle – sie werden in diesen Jahren des Wachstums wieder mit Leben gefüllt. Während viele andere Staaten Europas wie Griechenland, Spanien, Italien und Portugal, aber auch viele Industriestaaten außerhalb Europas teils gesellschaftserschütternde Krisen durchlaufen, erlebt die Bundesrepublik ein goldenes Jahrzehnt.

Im März 2015 sind beinahe 42,5 Millionen Menschen in Deutschland erwerbstätig. Die Arbeitslosigkeit liegt mit 2,93 Millionen weiterhin unter der 3-Millionen-Marke. Die Steuereinnahmen der öffentlichen Haushalte eilen von Rekord zu Rekord. Im Jahr 2014 nehmen Bund, Länder und Gemeinden knapp 640 Milliarden Euro an Steuern ein. Dies sind beinahe 200 Milliarden Euro mehr als 2003, zu Beginn der Arbeitsmarktreformen. Doch trotz dieser ungeheuren Zusatzeinnahmen gelingt es der Bundesregierung erst 2014, einen ausgeglichenen Haushalt vorzulegen.

Die hohe Arbeitslosigkeit und die strukturellen Erschütterungen, die Teile der Eurozone in diesen Jahren durchlaufen, führen noch zu einer weiteren insgesamt problematischen, aber für Deutschland überaus positiven Entwicklung. Das Land wird – zumindest vorübergehend – zum Magneten für Einwanderer und Fachkräfte. Junge Menschen, ganze Familien verlassen ihre Heimat, um in Deutschland nach einer beruflichen Zukunft und neuen Chancen zu suchen. Für ein Land, das mit einer viel zu niedrigen Geburtenrate und der zunehmen-

den Alterung seiner Bevölkerung zu kämpfen hat, sind die hohen Einwanderungszahlen ein Segen.

### *Verpasste Chancen*

Nachteil dieser zahlreichen positiven Entwicklungen ist, dass die politischen Eliten der Bundesrepublik – auf Bundes- wie auf Landesebene – nicht die historische Einmaligkeit dieser Situation erkennen. Während Unternehmen in der Regel vorausschauend investieren, um sich weiterzuentwickeln und sich auch für unweigerlich kommende schwierigere Zeiten zu wappnen, beschäftigt sich die deutsche Politik damit, den Wohlstand zu verwalten und zu verteilen. Dabei wäre es höchste Zeit, die Weichen des Wachstums für die nächsten zehn Jahre zu stellen. Es gibt viele Aufgaben, die es wert wären, in dieser Phase der Prosperität bewältigt zu werden: die Entschuldung des Staates, die erfolgreiche Umsetzung der Energiewende, die Stärkung der Infrastruktur, eine Kultur des Arbeitens im Alter, eine demografiefeste Gestaltung des Gesundheitssystems und der Sozialsysteme insgesamt, eine Arbeitsmarktverfassung, die das Ziel der Vollbeschäftigung erreichbar macht. Ansätze einer solchen Politik sind durchaus vorhanden, doch werden sie nur mit einer Halbherzigkeit betrieben, die an ihrer Ernsthaftigkeit zweifeln lassen. Während die große Koalition ab 2014 mit Verve solche Themen abarbeitet, die sozialpolitisches Wohlfühlkapital bedeuten, bleiben jene Vorhaben, die in einigen Jahren echte Wohlstandsmehrung über zusätzliches Wachstum versprechen, im Hintergrund.

Die Weichen, die in diesen Jahren gestellt werden, führen in eine andere Richtung: neue milliardenschwere Ausgaben infolge einer überflüssigen Mütterrente, neue ideologiegeprägte Vorschriften auf dem Arbeitsmarkt, insbesondere im Bereich der flexiblen Instrumente, eine Politik der Frühverrentung mit 63, ein gesetzlicher Mindestlohn mit unübersehbaren bürokratischen Nebenwirkungen und eine nicht enden wollende Auseinandersetzung zwischen Bund und Ländern über die Energiewende. Es ist die Politik des geringsten Widerstands – populäre Entscheidungen, die scheinbar niemandem schaden,

in Wirklichkeit aber den Gestaltungsspielraum der Politik unnötig einengen und, schlimmer noch, die Arbeitsmarktchancen für viele Arbeitsuchende erschweren. Es ist ein Kurs, den man sich in guten Zeiten meint erlauben zu können, der sich in wirtschaftlich schwierigen Zeiten aber als eine Ansammlung verpasster Chancen zu rächen droht.

Auch die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie, in vielen Fällen nicht Fokus der Gesetzgebung, werden von dieser Politik in Mitleidenschaft gezogen und ziehen daraus ihre Konsequenzen. Es ist ein schleichender Prozess der De-Industrialisierung, der sich in den Jahren ab 2012 langsam und kaum wahrnehmbar zu entwickeln beginnt. Diese nicht unbedingt populäre Position macht Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger in einem Interview mit der „Welt“ im März 2014 deutlich: „In vielen deutschen Unternehmen liegen die Investitionen innerhalb Deutschlands unter den Abschreibungen. Das sind erste Anzeichen für De-Industrialisierung. Viele bauen neue Werke eben nicht hier, sondern woanders. [...] Und das Gefährliche ist, dass das völlig geräuschlos geht. Es wird nicht mehr im eigentlichen Sinne verlagert, weil jedes Unternehmen heute sowieso schon im Ausland vertreten ist. Es wird dann halt ausschließlich dort investiert, ohne dass das irgendjemand mitkriegt. Nur wenn Sie auf die Investitionszahlen blicken, sehen Sie diese Entwicklung“ (Die Welt, „Das sind erste Anzeichen für De-Industrialisierung“, 4. März 2014).

Bei Gesamtmetall verstärkt sich in diesen Jahren der Wunsch, in Zusammenarbeit mit der IG Metall eine Trendwende einzuleiten und gemeinsam nach Wegen zu suchen, wie sich angesichts der großen Herausforderungen – technologischer Wandel, demografische Entwicklung, politisches Umfeld, weltweiter Wettbewerb – eine neue Offensive für den Industriestandort Deutschland und die Wettbewerbsfähigkeit seiner Unternehmen einleiten lässt. Diesem Ziel dient auch die im Rahmen des Tarifabschlusses 2012 vereinbarte Gesprächsverpflichtung mit der IG Metall, die ab dem Jahr 2014 umgesetzt wird.



### *Ein neuer Anfang*

Zum 1. Februar 2013 endet bei Gesamtmetall die kommissarische Hauptgeschäftsführung durch Peer-Michael Dick. Sein Nachfolger wird Oliver Zander, Jahrgang 1968, zuvor zehn Jahre Geschäftsführer für Tarif- und Sozialpolitik beim Hauptverband der Deutschen Bauindustrie. Zander tritt sein Amt mit einer erweiterten Aufgabenbeschreibung an. Bereits im November 2012 gibt Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger den Personalwechsel bekannt und hebt hervor, dass Zander neben dem Kerngeschäft, der Koordination der Tarifpolitik der Mitgliedsverbände, auch die Interessen der Metall- und Elektro-Industrie gegenüber der Bundespolitik und den Hauptstadtmedien deutlicher artikulieren soll. Der Dachverband müsse noch besser vernetzt und sichtbarer im öffentlichen Leben verankert werden, so Dulger: „Die Metall- und Elektro-Industrie ist das Herz der Wirtschaft. In der Hauptstadt muss man ihren Pulsschlag deutlich hören.“ Diese das bisherige Aufgabengebiet ergänzende strategische



Seit dem 1. Februar 2013 neuer Hauptgeschäftsführer von Gesamtmetall: Oliver Zander.

Quelle: Gesamtmetall



Verstärkte politische Ausrichtung: Gesamtmetall-Präsident Dr. Rainer Dulger (links), Bundesfamilienministerin Dr. Kristina Schröder (CDU) und Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Oliver Zander im April 2013.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2012/2013

Ausrichtung kann auch als Antwort auf die verstärkte politische Ausrichtung der IG Metall verstanden werden. Doch sie ist vor allem Antwort auf die sich zunehmend ändernde Haltung im politischen Spektrum gegenüber früher als selbstverständlich erachteten marktwirtschaftlichen und ordnungspolitischen Grundsätzen.

Zander ist seit dem Umzug von Gesamtmetall nach Berlin im Jahr 2003 bereits der sechste Hauptgeschäftsführer des Verbands – eine sehr hohe Zahl angesichts der Bedeutung der Branche und der Notwendigkeit einer kontinuierlichen Interessenvertretung in der Bundeshauptstadt. Unmittelbar nach seinem Amtsantritt steht bereits die neue Tarifrunde an, die am 15. März 2013 mit dem Forderungsbeschluss der IG Metall eingeläutet wird. Nach der überaus komplexen Tarifrunde 2012 soll es dieses Mal eine reine Entgeltrunde ohne wei-

tere Zusatzforderungen sein. Die wirtschaftliche Lage der Metall- und Elektro-Industrie hat sich zu diesem Zeitpunkt, Anfang 2013, eingetrübt.

Seit dem Wiederaufflammen der Euro-Schuldenkrise im Frühsommer 2012 sind Märkte und Unternehmen verunsichert. Die Geschäftserwartungen der M+E-Unternehmen für das zweite Halbjahr 2012 fallen wieder deutlich in den negativen Bereich zurück. Im vierten Quartal 2012 schlägt die schlechtere Stimmung schließlich auf die reale Wirtschaft durch: Die Produktion fällt gegenüber dem dritten Quartal um mehr als 3 Prozent. Der im März 2010 begonnene kräftige Beschäftigungsaufbau mündet in einer diffusen Seitwärtsbewegung.

Vielen ist klar, dass die Metall- und Elektro-Industrie nach ihrem zweistelligen Produktionswachstum in den Jahren 2010 und 2011 nicht noch einmal so stark zulegen wird. Doch selbst die vorsichtigeren Prognosen aus dem Frühjahr 2012, die von einem Produktionsplus von 3 bis 4 Prozent ausgehen, erfüllen sich nicht. Die M+E-Produktion bleibt 2012 um 0,1 Prozent unter dem Vorjahresniveau. Das Jahr 2013 bringt im Durchschnitt auch nur ein Produktionswachstum von gerade einmal 0,3 Prozent. Dies bedeutet, dass sich die M+E-Industrie nun seit zwei Jahren in einer Phase der Stagnation befindet. Erst gegen Ende des Jahres 2013 nimmt die Produktion wieder an Fahrt auf – eine Reaktion auf die steigenden Auftragseingänge, die sich nach einer zweijährigen Abwärtsbewegung im Laufe des Jahres 2013 schließlich wieder positiv entwickeln und dann von Quartal zu Quartal stetig aufwärts zeigen. Insbesondere das starke Auslandsgeschäft trägt zu dieser positiven Entwicklung bei, aber auch die Inlandsaufträge steigen leicht.

Mit Exporten im Wert von 643 Milliarden Euro kann die M+E-Industrie 2013 ihren Rekordwert aus dem Jahr 2012 nicht halten, sondern muss ein Minus von 2,2 Prozent oder 14 Milliarden Euro hinnehmen. Hauptgrund für diesen Rückgang sind die sinkenden Exporte in die Eurozone, die um 10 Milliarden Euro abnehmen. Im Gegensatz zu den Vorjahren kann diese Entwicklung nicht durch zusätzliche Exporte in die Schwellenländer, insbesondere die BRIC-

Staaten, kompensiert werden. Selbst die Exporte nach China – in den Vorjahren meist zweistellig gewachsen – geben um 1 Prozent leicht nach.

Nach einem zweieinhalbjährigen rasanten Aufbau bewegt sich auch die M+E-Beschäftigung seit dem Spätsommer 2012 in ruhigeren Fahrwassern. Trotz der in den Jahren 2012 und 2013 stagnierenden Produktion werden 2013 immerhin noch rund 42.000 zusätzliche Mitarbeiter eingestellt. Vom Höhepunkt der Arbeitsmarktkrise im März 2010 sind bis Februar 2014 per saldo 288.000 neue Arbeitsplätze geschaffen worden. Da sich 2013, wie bereits im Vorjahr, die Beschäftigung deutlich besser entwickelt (+1,1 Prozent) als die Produktion (+0,3 Prozent), fällt die Stundenproduktivität 2013 um 0,7 Prozent. Die Lohnstückkosten der M+E-Industrie steigen um über 4 Prozent.

### *Rückkehr nach München*

Die IG Metall eröffnet die Tarifrunde am 15. März 2013 mit der Forderung nach einer Erhöhung der Entgelte und Ausbildungsvergütungen in Höhe von 5,5 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. „Wenn der Außenbeitrag zum Wirtschaftswachstum in 2013 stabil bleibt, braucht Deutschland eine zusätzliche Dynamik durch die private Nachfrage. Das berücksichtigen wir neben dem verteilungsneutralen Spielraum“, hebt Berthold Huber gegenüber der Presse hervor (IG Metall, Pressemitteilung, 4. März 2013).

Für Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger ist klar, dass die Forderung nicht mit der unsicheren wirtschaftlichen Lage zusammengeht: „Kaum Wachstum, aber 5,5 Prozent fordern – das passt nicht. Ich habe den Eindruck, die Forderung ist künstlich mit heißer Luft aufgeblasen.“ Nicht nachvollziehbar sei der Ruf nach einem Zuschlag zur Belebung des privaten Konsums, so Dulger: „Unser Beitrag zur Stärkung der Binnenkonjunktur sind die 250.000 neuen Arbeitsplätze, die wir geschaffen haben. Die zu sichern muss Vorrang haben“ (Gesamtmetall Information für die Presse, „Das passt nicht“, 4. März 2013). Ebenso wenig passt zu der Tarifrunde die auf internationaler politischer Ebene erhobene Forde-



„Kaum Wachstum, aber 5,5 Prozent fordern?“ – das passt nicht. PfalzMetall-Präsident Johannes Heger (Mitte) und sein Hauptgeschäftsführer Werner Simon (links) demonstrieren gegen die Forderung der IG Metall.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2012/2013

rung, man brauche in Deutschland jetzt kräftige Lohnerhöhungen, um bestehende Wettbewerbsvorteile zu egalisieren und so notleidenden europäischen Staaten wieder auf die Beine zu helfen.

Auch Peer-Michael Dick „verweist auf ‚deutliche Bremsspuren‘ in der Konjunktur und sieht ‚eine schlechtere Situation als im vergangenen Jahr‘. Vor allem aber hält er nichts von einem tarifpolitischen Euro-Soli. „Es ist volkswirtschaftlich und betriebswirtschaftlich vollkommener Unsinn, wenn wir höhere Löhne zahlen müssen, damit Südeuropa wieder auf die Beine kommt“ (Der Spiegel, „Projekt teures Deutschland“, 7. Januar 2013). Der Hauptgeschäftsführer der bayerischen M+E-Arbeitgeber, Bertram Brossardt, ergänzt später: „Die erfolgreichen Maßnahmen der Unternehmen zur Beschäftigungssicherung haben die Produktivität nach unten und die Lohnstückkosten nach oben getrieben. Hier ist der Erholungsprozess noch immer nicht abgeschlossen. Diese

Fakten müssen in der Tarifrunde berücksichtigt werden. Leider tut aber die IG Metall so, als hätte es die Wirtschaftskrise nie gegeben, und fordert sogar einen Nachschlag für das vergangene Jahr. 2011 war wirtschaftlich erfolgreich, aber es war immer noch ein Jahr des Aufholens“ (vbm, „Deutliche Bremsspuren in bayerischer M+E-Industrie“, 10. April 2013).

Die Diskrepanz zwischen den Tarifpartnern bei der Einschätzung der wirtschaftlichen Lage zeigt sich in dieser Tarifrunde besonders auffällig. Die IG Metall sieht die M+E-Industrie in einer stabilen Wachstumsphase. Die geforderte Entgelterhöhung sei für die M+E-Unternehmen ebenso finanzierbar wie ein Zuschlag zur Stützung des inländischen Konsums. Die M+E-Arbeitgeber verweisen stattdessen auf die verhaltene konjunkturelle Perspektive, die sich an den verfügbaren Daten zu Produktion, Auftragseingängen, Beschäftigung und Kosten ablesen lässt. Für Gesamtmetall ist klar, dass der nächste Tarifabschluss deshalb differenzierende Elemente haben sollte, um den höchst unterschied-



Der spätere NORDMETALL-Präsident Thomas Lambusch während der Tarifrunde 2013.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2012/2013

lichen Situationen der M+E-Unternehmen Rechnung zu tragen. Es ist ein sinnvolles Element, das die Arbeitgeber in vergangenen Tarifrunden mit Bedacht durchgesetzt und die Unternehmen stets verantwortlich eingesetzt haben.

Hören wir erneut Dr. Dulger: „Fakt ist, dass die wirtschaftliche Lage der Unternehmen sehr heterogen ist. Bei vielen laufen die Geschäfte unverändert gut, bei anderen ist die Lage bescheiden. Wer stark in Südeuropa engagiert ist, der hat Probleme. Diese Heterogenität hat aber auch in anderer Hinsicht stark zugenommen. Hochautomatisierte Betriebe haben zum Teil nur noch einen Lohnkostenanteil von 10 Prozent, in anderen Bereichen, etwa bei Werkzeugherstellern, kann der Anteil auf 60 Prozent hochgehen. Gleichzeitig werden die Konjunkturzyklen kürzer. Auf all dies muss die Tarifpolitik reagieren. [...] Das Prinzip Gießkanne funktioniert nicht mehr. Wir brauchen einen flexiblen Abschluss, der die unterschiedliche Geschäftslage der Betriebe berücksichtigt“ (Wirtschaftswoche, „Ende der Gießkanne“, 11. März 2013). Die IG Metall wehrt sich gegen solche Differenzierungen, die von den Betriebsräten ausgesprochen kritisch beurteilt werden. Betriebliche Abweichungen in der Entgelthöhe sollen allenfalls dann möglich sein, wenn der Betriebsrat dagegen ein bindendes Veto einlegen kann.

Die M+E-Arbeitgeber betonten von Anfang an ihre Ziele: eine schnelle und friedliche Einigung, lange Laufzeit, flexible Elemente und eine angemessene Entgeltzahl. Auch wenn die inhaltlichen Details noch heftig umstritten sind, einigen sich Gesamtmetall und IG Metall frühzeitig auf eine reine Entgeltrunde und den Pilotbezirk Bayern. Nach der völlig überladenen Tarifrunde des Vorjahres streben beide Seiten einen schnellen, unkomplizierten Tarifabschluss an. Bereits in der zweiten Verhandlungsrunde unterbreiten die M+E-Arbeitgeber ein Angebot: eine Entgelterhöhung von 2,3 Prozent ab dem 1. Juli 2013 bei einer Gesamtlaufzeit von 13 Monaten ab 1. Mai 2013 bis zum 31. Mai 2014. Obwohl das Angebot bereits einen Ausgleich von Inflation und Produktivitätszuwachs beinhaltet, kritisiert die IG Metall das Angebot vehement und reagiert, wie üblich, mit Warnstreiks.

„Mit Ablauf der Friedenspflicht Ende April rief die IG Metall ab dem 1.5. zu Warnstreiks auf, an denen sich bis zum 8.5. rund 400.000 Beschäftigte aus über 1.700 Betrieben beteiligten. Nachdem die 3. Verhandlungsrunde in Baden-Württemberg und Bayern am 7. und 8.5. ebenfalls ergebnislos endete, hielt die IG Metall den Druck auf die Arbeitgeber mit weiteren Warnstreiks vor der 4. Runde am 13./14.5. aufrecht. Allein in Baden-Württemberg beteiligten sich rund 70.000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer an Aktionen und Warnstreiks“ (WSI, Tarifpolitischer Halbjahresbericht 2013, Stand Juli 2013). Die Tarifparteien treffen sich am 13. Mai zu weiteren Verhandlungen in Baden-Württemberg. Man nähert sich an, doch eine Einigung – vor allem über die von den Arbeitgebern geforderten Differenzierungsmöglichkeiten – bleibt aus.

### *Der neue, alte Pilotbezirk*

In der Nacht auf den 15. Mai 2013 gelingt in Bayern in der vierten Verhandlungsrunde der Durchbruch. Die Verhandlung führt auf Arbeitgeberseite Angelique Renkhoff-Mücke, Gesellschafterin und Vorstandsvorsitzende der Warema Renkhoff SE, auf der Seite der IG Metall der bayerische Bezirksleiter Jürgen Wechsler. Die Frage der Differenzierung bleibt in den Verhandlungen bis zuletzt heftig umstritten. Die kritische Haltung der IG Metall wird maßgeblich durch die im Frühjahr 2014 anstehenden Betriebsratswahlen geprägt. Sowohl die Sorge der Betriebsräte über Konzessionen zulasten der Arbeitnehmer im Vorfeld der Wahlen als auch die Befürchtung der IG Metall über eine Ersatzinanspruchnahme für mögliche Entgeltkürzungen in wachstumsschwächeren Betrieben führt dazu, dass die IG Metall in dieser Frage keinen Zentimeter nachgibt. Sie will bestenfalls eine Öffnungsklausel mit einem Betriebsratsveto und als Ausgleich einen deutlich höheren Abschluss. Vor diese Wahl gestellt, entscheiden sich die Arbeitgeber dafür, den Differenzierungsansatz für diese Tarifrunde aufzugeben – zum einen, um nachteilige Konditionierungen für künftige Differenzierungsansätze zu vermeiden und zum anderen, um die Begrenzung des Kostenanstiegs durch die vereinbarten Nullmonate sicherzustellen. Das Verhandlungsergebnis beinhaltet folgende Eckpunkte:





Eine erfolgreiche Rückkehr nach München (von links): Dr. Rainer Dulger und Verhandlungsführerin Angelique Renkhoff-Mücke sprechen für die Arbeitgeber, Bezirksleiter Jürgen Wechsler und Berthold Huber für die IG Metall.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2012/2013

- Der Tarifabschluss hat eine Gesamtlaufzeit von 20 Monaten vom 1. Mai 2013 bis zum 31. Dezember 2014. Nach zwei Nullmonaten erfolgt eine Erhöhung der Tarifentgelte mit Wirkung zum 1. Juli 2013 um 3,4 Prozent und eine weitere Erhöhung zum 1. Mai 2014 um 2,2 Prozent.
- Für die Ausbildungsvergütungen wird neben der Erhöhung die prozentuale Anbindung an eine ERA-Entgeltgruppe gestaffelt nach den Ausbildungsjahren vereinbart.
- Die Tarifvertragsparteien haben im Rahmen der getroffenen Entgelterhöhung erneut auch die Gegenfinanzierung des Tarifvertrags zum Flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ) für die Laufzeit des Entgeltabkommens vereinbart. Die Anwendung des TV FlexÜ ist somit bis zum 31. Dezember 2014 weiter möglich.

Die lange Laufzeit von 20 Monaten gibt den Betrieben wichtige Planungssicherheit. In einem volatilen Umfeld – von der Wachstumsflaute in Deutsch-

land, der Schuldenkrise in Europa und der Haushaltskonsolidierung in den USA bis hin zu veränderten wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen nach der Bundestagswahl – ist Planungssicherheit für die Betriebe von hohem Wert. Sie können sich jetzt voll darauf konzentrieren, den Wachstumsmotor M+E am Laufen zu halten. Darüber hinaus geben sich die Tarifvertragsparteien einen hinreichend großen Zeitrahmen, um Lösungskonzepte zur Gestaltung des demografischen Wandels und zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu entwickeln – beides sind Inhalte einer im Tarifabschluss des Jahres 2012 vereinbarten Gesprächsverpflichtung.

Der vor Ort anwesende Tarifpolitische Vorstand von Gesamtmetall empfiehlt den übrigen Tarifgebieten den Pilotabschluss einstimmig zur bundesweiten Übernahme – auch mit Wirkung für die Ausbildungsvergütungen mit Ausnahme der regionalspezifischen Anbindungssätze an eine ERA-Entgeltgruppe – unter Beachtung der regionalen Tarifbedingungen. Die bundesweite Übernahme wird bis zum 27. Mai 2013 erfolgreich abgeschlossen.

### *Eine erfolgreiche Tarifrunde*

Die Reaktionen der Presse am Tag nach dem Abschluss fallen größtenteils positiv aus. „Es geht auch ohne Streik“, titelt die „Sächsische Zeitung“. „Kompromiss statt Konfrontation“ lobt das „Handelsblatt“. „Die Reichen werden reicher“ findet der „Tagesspiegel“. Andere Zeitungen sprechen von einem „Sieg der Vernunft“ und einem „Abschluss mit Augenmaß“ und loben die schnelle und vor allem geräuschlose Einigung. Allein die „FAZ“ weist in einer vorausschauenden Bewertung auf die fehlende Differenzierung auf betrieblicher Ebene hin, die vor allem mit Blick auf die sich verändernde Haltung der Bundespolitik zu flexiblen Arbeitsmarktinstrumenten problematisch zu werden drohe: „Flexible Differenzierung zwischen Betrieben ist allerdings etwas anderes als flexible Differenzierung zwischen knappen und weniger knappen Arbeitskräften. Der Spielraum für letztere wird umso kleiner, je größer die Tarifierhöhung für alle ist. Leider wirken zurzeit überdies auch jenseits der Tarifwelt starke Kräfte,

die gerade diesen Differenzierungsspielraum einengen wollen – der in der politischen Debatte unter dem giftigen Begriff ‚Spaltung des Arbeitsmarktes‘ firmiert. Die politischen Instrumente heißen Mindestlöhne, Eindämmung von Zeitarbeit und Werkverträgen. Umso mehr steigen wieder die Flexibilitätsanforderungen an die Tarifpolitik. Ein Einstiegslohn für Metall-Hilfsarbeiter von mehr als 14 Euro je Stunde (nun zuzüglich 5,6 Prozent Tarifierhöhung) erfüllt diese eindeutig nicht“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Spaltpilze der Tarifpolitik“, 16. Mai 2013).

Auch die IG Metall ist zufrieden. Jürgen Wechsler nennt die Einigung „einen erfolgreichen Kompromiss, der erst durch die hunderttausenden Warnstreikenden ermöglicht wurde. [...] Die Inflationsrate und die gesamtwirtschaftliche Produktivitätsentwicklung werden mehr als ausgeglichen, die Arbeitnehmer erhalten bereits dieses Jahr einen realen Lohnzuwachs.“ Vor allem, so der Bezirksleiter, sei es der IG Metall gelungen, „dass es keine sogenannte Differenzierung, also keine einzelbetriebliche Abweichung, von den Tarifierhöhungen geben wird“ (IG Metall Bayern, Pressemitteilung, 15. Mai 2013).

Auch von den Arbeitgebern wird der erste Tarifabschluss auf bayerischem Boden seit 1995 trotz der fehlenden Differenzierungselemente insgesamt positiv bewertet. Als besonderen Erfolg verbuchen die Arbeitgeber auf der Haben-seite, dass es ihnen gelungen ist, trotz erheblicher Versuche der IG Metall Baden-Württemberg, den Abschluss nicht in München, sondern in Stuttgart zu vollenden, gemeinsam und abgestimmt Linie zu halten. Und das Ergebnis kann sich sehen lassen. „Die Beschäftigten erhalten ein deutliches Reallohnplus. Die Belastungen der Unternehmen sind mit 2,96 Prozent im Jahr 2013 und 3,25 Prozent im Jahr 2014 noch tragbar. Die lange Laufzeit des Tarifvertrags gibt unseren Firmen die nötige Planungssicherheit“, betont Verhandlungsführerin Angelique Renkhoff-Mücke. „Der Pilotabschluss sorgt für Planungssicherheit und zeugt von Weitblick und Fairness. Mit ihm erhält Bayern wieder die tarifpolitische Bedeutung, die dem Land aufgrund seiner starken Metall- und Elektro-Industrie zusteht“, ergänzt Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger. „Den

bayerischen Tarifparteien ist in Rekordgeschwindigkeit und ohne verstaubte Rituale ein Pilotabschluss gelungen.“

### *Eine fast absolute Mehrheit*

Nachdem die Tarifrunde 2013 ein erfolgreiches Ende gefunden hat, steht der weitere Jahresverlauf ganz im Zeichen der im September bevorstehenden Bundestagswahl. Es ist ein ungewöhnlicher Wahlkampf, der maßgeblich von Fehlern und Fehlplanungen einzelner Personen und Parteien bestimmt und letztlich entschieden wird. Die SPD tritt mit dem früheren Bundesfinanzminister Peer Steinbrück als Spitzenkandidat an und konzentriert sich von Anfang an darauf, die magere Bilanz der Bundesregierung und insbesondere die Positionen der FDP frontal anzugreifen. Steinbrücks Kandidatur, die aufgrund der persönlichen Unstimmigkeiten im Führungstrio der SPD vorzeitig bekannt wird, macht bereits ab Ende 2012 deutlich, mit welchen Grundproblemen die SPD zu kämpfen hat: Erstens fehlt der Partei eine echte Machtoption, solange sie nicht bereit ist, auf Bundesebene ein Bündnis auch mit der Linkspartei einzugehen. Und zweitens passt der „rechte“ Kandidat Steinbrück nicht zum ausgesprochen „linken“ Regierungsprogramm der SPD. Die Sozialdemokraten ziehen mit einem Steuererhöhungs- und Regulierungsprogramm in den Wahlkampf – in dem irrigen Glauben, die Bevölkerung würde dieses Konzept der Umverteilung von oben nach unten, der sozialen Gerechtigkeit per Steuerbescheid und Rechtsverordnung, zustimmen. Viele der zentralen Wahlkampfversprechen der SPD, vor allem die Forderung nach einer abschlagsfreien „Rente mit 63“, sind eng mit den Gewerkschaften, allen voran mit der IG Metall, abgestimmt. Auch nach dem Wahltag achtet die SPD peinlich genau darauf, sich die Zustimmung der großen Industriegewerkschaft zu sichern. So betont der SPD-Vorsitzende Sigmar Gabriel während seiner Rede auf dem Außerordentlichen Gewerkschaftstag der IG Metall Ende November 2013: „Wir werden nichts zustimmen im Koalitionsvertrag, bei dem die Gewerkschaften sagen: Das ist nicht genug“ (Rede Sigmar Gabriel, 6. Außerordentlicher IG Metall-Gewerkschaftstag, 24. November 2013).

„Übertroffen“ wird die SPD von den Wahlprogrammen von Bündnis 90/Die Grünen und der Linkspartei, die sich für noch umfangreichere Steuererhöhungen – die einen aus ökologischen, die anderen aus ideologischen Gründen – aussprechen. Vor allem das völlig übertriebene Regierungsprogramm der Grünen, in dem der ökologische Umbau der Industrie inklusive des Verzichts auf energieintensive Arbeitsplätze gefordert wird, erregt den deutlichen Widerspruch von Verbänden und Unternehmen. Alle drei Parteien können zudem der Öffentlichkeit zu keinem Zeitpunkt glaubhaft vermitteln, warum angesichts der zu diesem Zeitpunkt höchsten Steuereinnahmen in der Geschichte der Bundesrepublik nun noch höhere Steuern nötig sein sollen. Auch die Forderung nach mehr sozialer Gerechtigkeit führt ins Leere angesichts der ungebrochen positiven Entwicklung des deutschen Arbeitsmarktes und der großen Stabilität der deutschen Gesellschaft im Vergleich zu der krisenhaften Lage in vielen anderen Staaten Europas.

Auch die FDP, von zahlreichen internen Machtkämpfen und Personalwechseln erschüttert, schafft es mit ihrem Wahlprogramm nicht, den Wählern einen attraktiven Grund zu liefern, sie erneut in die Regierungsverantwortung und in den Bundestag zu wählen. Der FDP ist es in den vier Jahren seit ihrem Rekordergebnis 2009 nicht gelungen, wesentliche Forderungen ihres zurückliegenden Wahlkampfs umzusetzen. Noch dazu führt die mehrfache, aus staatspolitischer Raison betrachtet verantwortungsvolle Zustimmung der FDP-Abgeordneten zu den im Bundestag verabschiedeten Rettungspaketen für die hochverschuldeten Krisenstaaten der Eurozone zu einer Zerreißprobe für die Liberalen. Enttäuschte FDP- und Unions-Mitglieder verlassen ihre Parteien und gründen im Februar 2013 die Alternative für Deutschland (AfD). Mit der AfD betritt erstmals eine teils bürgerliche, teils aber auch rechtspopulistische Partei in Konkurrenz zu FDP, CDU und CSU die bundespolitische Bühne.

Die CDU wiederum begnügt sich, mit ihrem größten Aushängeschild zu werben: der ebenso beliebten wie souveränen Bundeskanzlerin Angela Merkel. Merkels Popularität schießt im Wahljahr 2013 in ungeahnte Höhen – und das,

obwohl die Regierungsbilanz der letzten vier Jahre auch unter den eigenen Anhängern wenig Euphorie auslöst und Schwarz-Gelb in dieser Zeit von zahlreichen Rücktritten auf Ministerebene erschüttert wurde. Zwischen 2009 und 2013 verlieren nicht weniger als fünf Bundesminister ihr Amt oder werden abgelöst: Bundesarbeitsminister Franz Josef Jung wegen des Kundus-Einsatzes zu seiner Zeit als Bundesverteidigungsminister, Bundesverteidigungsminister Karl-Theodor zu Guttenberg und Bundesbildungsministerin Annette Schawan nach Plagiatsaffären, Bundeswirtschaftsminister Rainer Brüderle wird im internen FDP-Machtkampf vom bisherigen Bundesgesundheitsminister Philipp Rösler verdrängt und auch Bundesumweltminister Norbert Röttgen muss nach seiner deutlichen Niederlage als CDU-Spitzenkandidat in der Landtagswahl in Nordrhein-Westfalen 2012 das Bundeskabinett verlassen. Bemerkenswert ist, dass all diese personellen Veränderungen der Beliebtheit der Bundeskanzlerin nichts anhaben können. Im Gegenteil: Die unaufgeregte Art ihrer Amtsführung und ihr natürliches persönliches Auftreten heben sich wohltuend ab und lassen das Vertrauen der Bevölkerung in ihre Person weiter wachsen.

Am Ende führt der ganz auf die Bundeskanzlerin zugeschnittene Wahlkampf für CDU und CSU am Wahlabend des 22. Septembers 2013 zu einem nicht für möglich gehaltenen Ergebnis. Im Laufe des Abends scheint sogar eine absolute Mehrheit für CDU und CSU möglich. Am Ende reicht es dafür nicht ganz. Dennoch erzielen die Unionsparteien mit 41,5 Prozent und einem Stimmenzuwachs von 7,7 Prozentpunkten ihr bestes Ergebnis seit der Bundestagswahl 1990. Die SPD erzielt mit 25,7 Prozent zwar leichte Stimmengewinne gegenüber 2009 (+2,7), bleibt aber weiterhin deutlich unter der 30-Prozent-Grenze. Linkspartei und Grüne verlieren jeweils rund ein Viertel ihrer Stimmenanteile und landen mit 8,6 beziehungsweise 8,4 Prozent deutlich unter der 10-Prozent-Marke. Die neu gegründete AfD schafft aus dem Stand ein Ergebnis von 4,7 Prozent und scheitert nur knapp an der 5-Prozent-Hürde. Der große Verlierer des Abends ist die FDP, die nach ihrem Rekordergebnis von 2009 nun 9,8 Prozentpunkte verliert und mit einem Wahlergebnis von 4,8 Prozent erstmals in der Nachkriegsgeschichte den Einzug in den Deutschen Bundestag verpasst.

Für die Liberalen ist es eine Katastrophe, ein Schlag, der die politische Existenz der Partei infrage stellt.

Auch für die Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände ist das Ausscheiden der FDP aus dem Bundestag problematisch. Denn CDU, CSU und SPD, die kurze Zeit später – nach einem erfolglosen Werben der Union um eine gemeinsame Regierung mit den Grünen – einen Koalitionsvertrag aushandeln, verfügen nun über eine erdrückende Mehrheit von 504 zu 127 Stimmen im Parlament. Die Opposition besteht nur noch aus den beiden Wahlverlierern, Die Linke und Bündnis 90/Die Grünen. Beide Parteien sind mit einem ausgesprochen wirtschaftsfeindlichen Wahlprogramm angetreten und gescheitert. Doch die FDP als Partei, deren Wahlprogramm inhaltlich noch die meisten Schnittmengen mit den politischen Positionen von Unternehmen und ihren Verbänden aufweist, ist nun überhaupt nicht mehr im Parlament vertreten.

Stellvertretend für die sehr unterschiedlichen Einschätzungen des Wahlergebnisses zwei Pressestimmen aus dem Herbst 2013. Die „taz“ sieht in dem Wahlergebnis einen Totalschaden für Rot-Grün: „Es lag nicht am Personal oder ungeschickten programmatischen Justierungen. Dieses Ergebnis ist kein Unfall, es ist ein Totalschaden. Eine überzeugende Mehrheit hatte Rot-Grün nur einmal: 1998. 2002 half das unverhoffte Glück, dass die PDS an der Fünfprozenthürde scheiterte. Seitdem gab es für Rot-Grün nie wieder eine realistische Chance für eine Mehrheit. Das einst ‚Neue Mitte‘ getaufte Bündnis von Bildungsaufsteigern und Facharbeitern mit dem ex-alternativen Neobürgertum ist nicht mehrheitsfähig. Es verkörperte mal das Neue, Weltoffene, Moderne und Hedonistische. Das ist lange her. Die Union hat vorsichtig das Image des Altvorderen abgestreift. Reaktionäre Korrekturzeichen wie das Betreuungsgeld ändern daran nichts. Die Union ist anschlussfähiger geworden“ (die tageszeitung, „Totalschaden für Rot-Grün“, 22. September 2013).

„Der Spiegel“ beschäftigt sich mit dem Scheitern der FDP: „Die FDP ist zerschmettert, gescheitert an der eigenen Hybris, entsorgt aus dem Bundestag,

gedemütigt. Die FDP hat es selbst verschuldet: Bei der Wahl vor vier Jahren hat sie Steuersenkungen versprochen, die dann nicht kamen, sie hat vier Jahre lang praktisch nichts getan, was bei den Wählern in guter Erinnerung blieb. Sie ist nur noch ein Schatten der einstmals stolzen liberalen Partei eines Hans-Dietrich Genscher. Man könnte sagen: Sie hat ihre gerechte Strafe erhalten. An ihre Stelle tritt mit der AfD eine neue bürgerliche Protest-Bewegung, die aus dem Nichts kommt, unheimlich, unberechenbar. Schwer zu fassen. Das ist die eigentliche Revolution: Erstmals gibt es eine starke Partei rechts von der Union. Sie kann Angela Merkel das Leben schwer machen, wenn sie die nächsten Monate überlebt“ (Der Spiegel, „Die Merkel-Republik“, 22. September 2013).

### *Mit Vollgas in die Sackgasse?*

Aus Sicht von Gesamtmetall bietet das Wahlergebnis und die daraus resultierende große Koalition in unsicheren Zeiten ein Höchstmaß an Stabilität. Aber, und das zeigt sich binnen weniger Wochen in den Koalitionsverhandlungen, es ist eine Koalition, deren wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Agenda eindeutig von der SPD dominiert wird. Während die Union der große Sieger des Wahlabends ist, prägt die SPD, nicht zuletzt durch das taktische Mittel eines Mitgliedervotums über den Koalitionsvertrag, die Ergebnisse der Koalitionsverhandlungen. Dabei wird allerdings auch deutlich, dass die SPD bei vielen ihrer sozialpolitischen Forderungen auf wenig Gegenwehr der Unionsparteien stößt. CDU und CSU haben sich politisch deutlich verändert. Aus der stark marktwirtschaftlich orientierten CDU der Jahre 2003 bis 2005 ist nun eine eher sozialstaatlich angehauchte, sich kümmernde Partei geworden, die ein größeres Augenmerk als zuvor auf die Überschrift „soziale Gerechtigkeit“ und die sozialstaatliche Fürsorge legt.

Der Koalitionsvertrag fällt dann auch dementsprechend zwiespältig aus. Einerseits bekennen sich die Regierungsparteien dazu, die Tarifeinheit gesetzlich wiederherzustellen – ein für Gesamtmetall sehr wichtiges Vorhaben. Auch die von den Gewerkschaften geforderte Regulierung von Zeitarbeit und Werkver-



trägen fällt auf dem Papier behutsamer aus als zunächst befürchtet. Auf eine zusätzliche Beschränkung befristeter Arbeitsverhältnisse wird ganz verzichtet, ebenso auf die von der SPD geforderten Steuererhöhungen.

Aber viele andere Aspekte des Regierungsprogramms bereiten in unterschiedlichen Graden Anlass zur Sorge. Beschlossen werden sollen nicht nur ein allgemeiner gesetzlicher Mindestlohn, eine gesetzliche Frauenquote, ein Entgeltgleichheitsgesetz sowie eine stärkere Regulierung der Zeitarbeit und der Werkverträge, sondern auch eine Mütterrente, die „Rente mit 63“ und eine solidarische Lebensleistungsrente – um nur einige der problematischen Vorhaben zu nennen. Ungewöhnlich ist auch die Verteilung der Bundesministerien zwischen den Koalitionspartnern: Mit den Ministerien für Wirtschaft und Energie, Arbeit und Soziales, Umwelt und Technologie, Familie, Senioren und Jugend ebenso wie der Justiz gehen zahlreiche wichtige Ministerien an die SPD, sodass insbesondere die Gestaltung der Wirtschafts- und Arbeitsmarktpolitik in Deutschland nun aus einem sozialdemokratischen Guss erfolgen kann.

Angesichts voller Staats- und Sozialkassen einigen sich die drei Koalitionspartner nicht auf notwendige weitreichende Strukturreformen, um auch in zehn Jahren eine vernünftige Balance zwischen Wachstumsfreundlichkeit und sozialem Ausgleich erreichen zu können. Zwar wird auch das Ziel eines ausgeglichenen Bundeshaushalts festgeschrieben, aber ansonsten soll das vorhandene Geld mit vollen Händen ausgegeben werden, insbesondere für die Generation der Senioren. Allein die Mütterrente und die „Rente mit 63“ kosten die Steuer- und Beitragszahler bis zum Jahr 2030 voraussichtlich zwischen 160 und 230 Milliarden Euro zusätzlich. Es sind Ausgaben für eine Bevölkerungsgruppe, die auch ohne diese Beschlüsse finanziell besser abgesichert ist als jede der ihr nachfolgenden Generationen. Zudem stellt die „Rente mit 63“ angesichts der zunehmenden Alterung der Gesellschaft und des sich immer deutlicher auswirkenden Fachkräftemangels eine vollkommen unnötige Rolle rückwärts am Arbeitsmarkt dar. Es ist eine Kehrtwende, die auch von der Bundespresse unisono als eine echte Fehlentscheidung kritisiert wird:

# Wer ist eigentlich für die Rentenpläne der Regierung?

## Niemand, der lesen kann

„Schwarzes Bedienen aus der Rentenklasse“  
Frankfurter Rundschau

„Generationsvertrag“  
Bild am Sonntag

„Mit Hülfslos Renten – aber leider in die falsche Richtung“  
Spiegel Online

„Sozialpolitischer Amoklauf“  
Handelsblatt

„Ein fatales Signal“  
Frankfurter Allgemeine Zeitung

„Verschwörung gegen die Älteren“  
Süddeutsche Zeitung

„Betrug an der jungen Generation“  
Focus

„Die Jungen sind ihnen egal“  
Die Welt

Die Soziale Marktwirtschaft hat Deutschland stark gemacht. Die Rentenpläne der Regierung missachten diese Prinzipien und werden Deutschland unweigerlich schwächen. Sie belasten die Jugend bis 2030 mit weiteren 160 Milliarden Euro – Geld, das für Investitionen in die Zukunft fehlen wird. Dabei wissen alle: Es trifft eine Generation, die ohnehin mit immer weniger Mäxten immer mehr Ältere versorgen muss. Generationengerechtigkeit geht anders.

www.neue-soziale-marktwirtschaft.de    **NEUE SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT**

Die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft führt den Protest gegen die neue Rentenpolitik der Bundesregierung an.

Quelle: INSM

„Das Rentenpaket schafft nicht nur Finanzprobleme, sondern sorgt für neue Ungerechtigkeiten unter den rentennahen Jahrgängen. Deutlich wird dies an der geplanten Frühpensionierung mit 63 Jahren. Als in den siebziger Jahren die Rente mit 63 Jahren eingeführt wurde, waren die Sozialkassen voll. Weil sich das schnell änderte, wurde seit den neunziger Jahren das Renteneintrittsalter angehoben. An der Rente mit 67 führt schon deshalb kein Weg vorbei, weil die Menschen den Ruhestand länger genießen als früher. Dennoch folgt nun die Kehrtwende: Für Beschäftigte mit 45 Versicherungsjahren wird das Rentenalter auf 63 Jahre gesenkt. Davon profitieren nur einige Jahrgänge und fast ausschließlich Männer. Die Auswirkungen sind gravierend. Gerade Angela Merkel, die in Europa für nachhaltige Politik wirbt, frischt alte Frühverrentungsprogramme auf. In der Praxis werden sich manche Beschäftigte auf Druck der Arbeitgeber mit 61 arbeitslos melden und die Zeit bis 63 auf Kosten der Sozialversicherung überbrücken. Das schafft neue Belastungen in der Renten-, Arbeitslosen- und Krankenversicherung“ (Stuttgarter Zeitung, „Irrweg bei der Rente“, 28. Januar 2014).

In einem Gastbeitrag für das „Handelsblatt“ kritisiert Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger die Rentenpläne der Bundesregierung mit deutlichen Worten: „Wir machen jetzt wieder das, was zuvor in die Misere geführt hat. Andere Staaten kopieren unser Erfolgsrezept: geringere Staatsquote, mehr Wettbewerb, Produktivität, mehr Flexibilität und ein konzentrierter Sozialstaat. Wir dagegen drehen das Rad zurück und geben das Geld mit vollen Händen aus, statt für Zeiten vorzusorgen, in denen die Steuereinnahmen nicht mehr sprudeln. Es tut weh, das zu sagen, aber: Der nächste deutsche Politiker, der von anderen Ländern schmerzhaft Reformen verlangt, wird ausgelacht werden. 31 Milliarden Euro beträgt beispielsweise das Polster der Rentenkasse, das an die Beitragszahler zurückgegeben werden müsste. Doch die Koalition hat kurzerhand bestehende Gesetze geändert, um das Geld zu behalten. Nicht, um angesichts der bevorstehenden Rentenwelle der Baby-Boomer für stabile Beiträge zu sorgen, sondern für ein Rentenpaket, das uns 230 Milliarden Euro kostet. OECD, Kirchen, Ökonomen, Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände, selbst der Paritä-



Protest gegen die „Rente mit 63“ im Berliner Hauptbahnhof: Annahme verweigert.

Quelle: INSM

tische Wohlfahrtsverband, sie alle sind gegen dieses Rentenpaket und sie alle haben Recht. Unsere Regierung rennt offenen Auges ins Unglück“ (Handelsblatt, „Mit Vollgas in die Sackgasse?“, 10. April 2014). Auch die Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft greift das Rentenpaket der Bundesregierung frontal an. Über Wochen hängen die Plakate der INSM in der Bundeshauptstadt. Das Rentenpaket wird sogar in Übergröße von 3 x 3 x 3 Metern nachgebaut und mit der Aufschrift „Annahme verweigert“ im Berliner Hauptbahnhof aufgestellt.

Deutliche Worte findet auch der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung in seinem Jahresgutachten 2013/14: „Die starke wirtschaftliche Verfassung Deutschlands wurde [...] von fast allen Parteien offenbar als gegeben eingeordnet, statt als Ergebnis der vielen sinnvollen Reformen der Vergangenheit, allen voran der Agenda 2010. So konzentrierten sich die meisten Parteien darauf, diese Reformen in vielen Bereichen wieder infrage zu stellen und der vermeintlich drastisch gestiegenen Ungleichheit in

Deutschland durch eine verstärkte steuerpolitische Umverteilung zu begegnen. Im Falle des derzeit diskutierten Mindestlohns oder der Mietpreisbremse wird gar versucht, ein gewünschtes Marktergebnis gesetzlich zu erzwingen. In ihrer Gesamtheit drohen die derzeit diskutierten wirtschaftspolitischen Maßnahmen, die Reformfortschritte, die Deutschland in den vergangenen Jahren erzielen konnte, zunichte zu machen. Die aktuelle wirtschaftliche Situation und die gute Position Deutschlands im Vergleich zu den Krisenländern des Euro-Raums scheinen bei vielen politisch Handelnden den Blick auf die großen zukünftigen Herausforderungen verstellt zu haben. Doch diese werden umso größer, je später und je weniger konsequent sie angegangen werden. So gehen viele der derzeit diskutierten Wohltaten, wie etwa die Mütterrente, die Aufstockung von niedrigen Renten oder großzügige Ausnahmen von der Rente mit 67, überwiegend zu Lasten der kommenden Generationen. Die künftigen Herausforderungen werden sogar um ein Vielfaches schwerer zu bewältigen sein, wenn die Reformen der Agenda 2010 verwässert oder in Teilbereichen gänzlich zurückgenommen werden. Gleiches gilt für neue wachstums- und beschäftigungsfeindliche Maßnahmen wie den Mindestlohn. Statt dieser eher rückwärtsgewandten Wirtschaftspolitik sollten die politisch Handelnden ihren Blick nach vorne richten. Eine Wirtschaftspolitik, die zukunftsgerichtet ist, vermeidet Maßnahmen, die künftig noch größeren Handlungsdruck erzeugen, sichert die Reformfortschritte der Vergangenheit und verbessert die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Dies alles ist nötig, um vor dem Hintergrund des kommenden demografischen Wandels das Wirtschaftswachstum Deutschlands zu stärken, die Tragfähigkeit der öffentlichen Haushalte und Sozialversicherungssysteme sicherzustellen und die deutsche Wirtschaftsordnung als ein Vorbild für eine krisenfeste Architektur des Euro-Raums auszugestalten“ (Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Jahresgutachten 2013/14, S. 1).

Doch die zahlreichen Proteste von Wissenschaft, Journalisten und Verbänden helfen nicht. Am Ende wird das Gesetzespaket trotz massiver öffentlicher Kritik vom Bundestag mit großer Mehrheit verabschiedet.

## *Tarif und Politik*

Trotz der vielfach geübten Kritik an den politischen Entscheidungen des ersten Regierungsjahres der neuen großen Koalition bemüht sich Gesamtmetall frühzeitig um einen stärker konstruktiven Austausch mit der Bundespolitik. „Ich beobachte, dass Unternehmen wenig Verständnis für die Politik haben, und die Politik umgekehrt Distanz zu den Unternehmen hält. Das ist nicht gut. Wirtschaft und Politik dürfen keine Gegner sein, sie müssen Partner sein“, betont Gesamtmetall-Präsident Dulger noch während des Bundestagswahlkampfes (Süddeutsche Zeitung, „Grün-gefärbter Morgenthau-Plan“, 14. August 2013).

Der Verband intensiviert ab Herbst den Austausch mit der Bundespolitik – vor allem, um den wahlkämpfenden Parteien deutlich zu machen, wie wichtig eine gute Arbeitsmarkt- und Standortpolitik für das Herz der Wirtschaft, die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie, ist. In zahlreichen Gesprächen mit den Bundesparteien unterstreicht Gesamtmetall, welche Bedeutung ein flexibler Arbeitsmarkt und stabile Lohnzusatzkosten für die M+E-Industrie haben. Weder Zeitarbeit noch Werkverträge müssen aus Sicht des Verbands stärker reguliert werden. Vielmehr sollte die nächste Bundesregierung dafür sorgen, dass die bestehenden Gesetze besser zur Anwendung kommen. Um auch auf europäischer Ebene den Kontakt zu Parlament und EU-Kommission zu verbessern, eröffnet Gesamtmetall zudem am 13. Februar 2014 ein permanent besetztes Büro in Brüssel.

Auch nach der Bundestagswahl soll der Meinungsaustausch gegenüber der Politik befördert werden. Deshalb lädt Gesamtmetall am 21. Februar 2014 zusammen mit der Tageszeitung „Die Welt“ Vertreter von Politik, Wirtschaft, Verbänden und Gewerkschaften zum WELT-Tarifforum 2014 in das Axel-Springer-Haus in Berlin ein. Die Veranstaltung steht unter der Überschrift „Zwischen Verfassungsauftrag, Sonntagsrede und Meinungsmache – die Tarifautonomie im Spannungsfeld von Politik und Medien“. Dazu diskutieren am späten Nachmittag die Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles, der Erste Vorsitzende der



Verstärkte Präsenz in Brüssel: Gesamtmetall-Hauptgeschäftsführer Oliver Zander (links) im Gespräch mit dem Präsidenten des Europäischen Parlaments Martin Schulz.

Quelle: Gesamtmetall

IG Metall, Detlef Wetzel, der Gesamtmetall-Vizepräsident und Vorsitzende von Südwestmetall, Dr. Stefan Wolf, und Olaf Gersemann, Ressortleiter Wirtschaft der „Welt“.

In seiner Eröffnungsrede fordert Gesamtmetall-Präsident Dr. Rainer Dulger Gewerkschaften und Politik auf, die Tarifaufonomie wieder ernst zu nehmen. „Die Tarifaufonomie gerät unter Druck, wenn gefundene Tarifregelungen von Politik, Medien und von den Tarifvertragsparteien selbst nicht länger als abschließende Kompromisse akzeptiert werden. Wer aber kurzsichtig nach dem Staat ruft, statt seine grundgesetzlich zugewiesene Aufgabe zu erfüllen, gefährdet die Grundlagen der Tarifaufonomie“. Die Tarifaufonomie sei Kernbestandteil und wesentliche Säule der Sozialen Marktwirtschaft, erklärt der Gesamtmetall-Präsident vor den rund 100 geladenen Gästen. Es gelte, sie wieder mit Leben zu füllen: „Diese Aufgabe können Arbeitgeber und Gewerkschaften, Unternehmen und Betriebsräte nur gemeinsam bewältigen. Nicht der Staat, sondern nur wir selbst können das schaffen. Zusammen.“



Gesamtmittel-Hauptgeschäftsführer Oliver Zander ergänzt die von Dulger formulierte Sorge um die Zukunft der Tarifautonomie auf dem WELT-Tarifforum: „Ein Beispiel dafür ist die Diskussion um die gesetzliche Regelung des Equal Pay in der Zeitarbeit. Hier wurde erst vor wenigen Jahren unter schwierigsten Bedingungen und unter starkem Druck von Seiten der Politik ein Tarifvertrag ausgehandelt, der Zeitarbeiter durch Branchenzuschläge besserstellt. Diese ausverhandelte Vereinbarung würde nun durch ein per Gesetz vorgeschriebenes Equal Pay null und nichtig. Im Koalitionsvertrag steht der Satz ‚Wir wollen die Tarifautonomie stärken‘. Sollten dann ausgehandelte Tarifverträge nicht einen Vorrang vor der gesetzlichen Regelung von oben bekommen?“

Zander fährt fort: „Wir selbst müssen uns auch kritische Fragen stellen: Ist unsere Tarifautonomie stark, flexibel und durchsetzungsmächtig genug, um auch in zehn, zwanzig Jahren noch die richtigen Antworten auf die Herausforderungen und den Wettbewerb der Zukunft geben zu können? Ist unsere



Prominenter Besuch auf dem WELT-Tarifforum 2014: Bundeskanzlerin Dr. Angela Merkel und Dr. Rainer Dulger.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2013/2014



Politik bereit, nicht alles selbst, von oben, per Gesetz zu regeln, sondern auch in Zukunft auf die Handlungsfähigkeit der Basis, auf die Tarifpartner zu vertrauen? Sind unsere Medien trotz immer höherer Nachrichtenfrequenz und digitalen Wettbewerbsdrucks willens, Politik und Wirtschaft genug Freiraum für die Suche nach sinnvollen, praktikablen Lösungen zu lassen? Oder taugt unsere Tarifpartnerschaft nur noch für Sonntagsreden und verschwindet nach und nach im Dunst der Geschichte, zusammen mit den wehmütigen Erinnerungen an die Bonner Republik?“

Über das ganze Jahr 2014 hinweg dominieren die von der SPD und Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles geprägten arbeitsmarktpolitischen Themen die Agenda. Die mit viel Pomp zelebrierte Einführung des gesetzlichen Mindestlohns, Teil des irreführenderweise so genannten Tarifautonomiestärkungsgesetzes, beschäftigt vor allem aufgrund seiner bürokratischen Vorschriften Verbände und Unternehmen über viele Monate. Arbeitgeberpräsident Ingo Kramer, seit Herbst 2013 Nachfolger von Dr. Dieter Hundt, kritisiert die hohen Einstiegshürden für Arbeitslose und die zusätzlichen bürokratischen Belastungen für die Unternehmen deutlich. Insgesamt verstärkt sich über den gesamten Zeitraum von 2013 bis 2015 der Eindruck, dass die Bundespolitik – anders als viele Verbände, darunter auch Gesamtmetall – in dieser Legislaturperiode eine Notwendigkeit sieht, in Zeiten gut gefüllter öffentlicher Kassen den Fokus auf die Umverteilung zu legen. Zwar wird im Bundeshaushalt auch mehr in Bildung, Forschung und Infrastruktur investiert, aber die hier aufgebrachten Summen nehmen sich im Vergleich zu den vereinbarten zusätzlichen Rentenausgaben deutlich zu gering aus.

Eine zweite, langfristig vielleicht noch problematischere Entwicklung ist der zunehmende Eingriff des Staates in Tarifverträge. Es scheint, als würde diese Regierung den Tarifparteien keine Selbstregelungskompetenzen zutrauen. Das Mindestlohngesetz greift in bestehende Tarifverträge ein, ebenso die „Rente mit 63“. Die geplanten Regelungen zur Zeitarbeit drohen, den mühsam mit der IG Metall gefundenen Kompromiss zu den Branchenzuschlägen für Zeit-

arbeitnehmer in der Metall- und Elektro-Industrie außer Kraft zu setzen. Die von Bundesfamilienministerin Schwesig mehrfach geforderte Einführung einer 32-Stunden-Woche berührt einen elementaren Regelungsbereich des Flächentarifvertrags – die Arbeitszeit. Auch das vorgeschlagene Entgeltgleichheitsgesetz, die gesetzliche Frauenquote und die bevorstehenden Regelungen zu Werkverträgen haben das Potenzial, entweder den tarifpolitischen Gestaltungsspielraum oder die unternehmerische Handlungsfreiheit einzuschränken. Insgesamt verstärkt sich der Eindruck, dass parteipolitisch geprägte Vorstellungen den Vorrang vor tarifpolitisch ausgehandelten Kompromissen erhalten – eine deutliche Abkehr gegenüber der Position früherer Bundesregierungen. Es ist ein Weg, der sich für die Zukunft der Tarifautonomie in Deutschland und die Bedeutung des Flächentarifvertrags in der Zukunft als nachteilig und schädlich erweisen kann.

### *Die Gesprächsverpflichtung*

Im Zuge dieser veränderten Rolle der Bundespolitik bekommt auch die im Tarifabschluss 2012 vereinbarte Gesprächsverpflichtung (siehe Kasten) zwischen den M+E-Arbeitgeberverbänden und der IG Metall eine zusätzliche Bedeutung. Denn es geht darum, neben den wichtigen Fragen über die Zukunft der Metall- und Elektro-Industrie auch ein Zeichen für die gemeinsame Stärke der Tarifvertragsparteien zu setzen. Themen der Gesprächsverpflichtung sind der Strukturwandel in der M+E-Industrie sowie die Folgen des demografischen Wandels und des absehbaren Fachkräftemangels für die Branche.

Der erste Meinungsaustausch zwischen Gesamtmetall und der IG Metall im Rahmen der Gesprächsverpflichtung erfolgt in dem eigens dafür gebildeten Steuerungskreis aus jeweils zehn hauptamtlichen Vertretern (10+10-Kreis). In zwei Terminen werden am 17. und 26. Februar 2014 die jeweiligen Positionen vorgestellt und Aufträge für fünf Arbeitsgruppen formuliert. Die Arbeitsgruppen unterliegen einer regionalen Federführung unter beiderseitiger Beteiligung von Experten aus den Regionen. Durch die Einbindung der Fachleute

### Auszug auf dem M+E-Tarifabschluss 2012

Die Tarifvertragsparteien stimmen darin überein, dass die anstehenden Herausforderungen des demografischen Wandels und des absehbaren Fachkräftemangels aufgegriffen und die Auswirkungen gestaltet werden müssen, um langfristig als Branche wettbewerbsfähig zu bleiben und sichere Arbeitsplätze zu bieten.

Darüber hinaus sind aus Sicht der Tarifvertragsparteien Instrumente erforderlich, um dem fortschreitenden Strukturwandel in der M+E-Industrie Rechnung zu tragen. Dabei stehen insbesondere

- die Sicherung einfacher und Förderung qualifizierter Tätigkeiten in Deutschland,
- die Zukunft industrienaher Dienstleistungen sowie
- weitere altersgerechte, differenzierte und flexible Arbeitszeitmodelle unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklung im Vordergrund.

Die Tarifvertragsparteien beauftragen ihre Spitzenorganisationen, Gespräche über die vorgenannten Aspekte zu führen und zu prüfen, ob und in welcher Form zusätzliche tarifliche Regelungen geschaffen werden können.

und die enge Steuerung soll eine optimale inhaltliche Aufstellung und Abstimmung sichergestellt werden. Die Themen der fünf Arbeitsgruppen und ihre regionale Zuordnung sind:

- AG 1: Wachstum, Beschäftigung, Wettbewerbsfähigkeit (Bayern),
- AG 2: Altersteilzeit (Baden-Württemberg),
- AG 3: Arbeitszeit (Nordrhein-Westfalen),
- AG 4: benachteiligte Jugendliche (NORDMETALL),
- AG 5: Weiterbildung und Bildungsteilzeit (Niedersachsen).

In den Arbeitsgruppen werden zwischen Ende Februar und Ende Mai 2014 die jeweiligen Themen vorgestellt und ebenso offen wie kritisch diskutiert. Das Verfahren schließt mit einer Sitzung des 10+10-Kreises am 4. Juni 2014, in der die Ergebnisse aus allen fünf Arbeitsgruppen zusammengetragen und übergreifend bewertet werden. Bei allen Themen gibt es zwar erheblich unterschiedliche Interessen, aber auch ein gemeinsames Grundverständnis wird deutlich. Wer sich zu diesem frühen Zeitpunkt bereits konkrete Ergebnisse versprochen hat, wird enttäuscht. Doch die Gesprächsverpflichtung hat möglicherweise einen Wert, der über diese kurzfristige Betrachtungsweise hinausgeht. Sie beschleunigt den inhaltlichen Austausch zwischen M+E-Arbeitgebern und der IG Metall über Themen, die in den kommenden Jahren von immenser Bedeutung für die Metall- und Elektro-Industrie sein werden. Es wird ein Fundament gelegt für Diskussionen, die sich in der Zukunft sicher fortsetzen und möglicherweise irgendwann zu gemeinsamen tarifvertraglichen Regelungen führen werden. Es ist ein Schritt in die richtige Richtung.



Abschluss der Gespräche mit der IG Metall im Rahmen der Gesprächsverpflichtung 2014.

Quelle: Gesamtmetall, Geschäftsbericht 2013/2014

Auch Gesamtmetall-Präsident Dr. Dulger wertet den Prozess, der durch die Gesprächsverpflichtung angestoßen wird, als einen Beitrag zu einer Stärkung der Tarifaufonomie: „Wer die Zukunft gestalten will, muss neue Möglichkeiten ergreifen und tatkräftig gestalten. Inwieweit das auch für unsere Branche außerhalb der klassischen Tarifverhandlungen mit der IG Metall möglich ist, haben wir in den letzten Monaten im Rahmen der Gesprächsverpflichtungen ausgetestet. In einem langen Prozess haben wir mit der Gewerkschaft diskutiert, wie wir die Herausforderungen der M+E-Industrie in der Zukunft gemeinsam sehen und wir unsere Wettbewerbsfähigkeit langfristig sichern können. Das war gut, denn wir können vor den großen Herausforderungen nicht unsere Augen verschließen. Unsere Unternehmen müssen wettbewerbsfähig bleiben und dafür brauchen sie innovative Produkte und Dienstleistungen, qualifizierte und motivierte Fachkräfte, aber auch den sozialen Frieden entlang der Wertschöpfungskette. Die Gespräche mit der IG Metall, die im Rahmen der Tarifrunde 2013 vereinbart worden sind, waren in dieser Hinsicht durchaus ermutigend. Wir müssen die Veränderungen der modernen Arbeitswelt und der Lebenswirklichkeit auch in unseren Tarifverträgen weiterhin abbilden. [...]

Wir als Tarifpartner müssen unsere Aufgabe ernst nehmen, hier Lösungen im Rahmen der Tarifaufonomie zu erreichen und diese mit Leben zu füllen. Gleichzeitig brauchen wir keine starren Regelungen, sondern Flexibilität in unseren Tarifverträgen. Denn eines ist klar: Wenn wir es nicht schaffen, Konzepte zu erarbeiten, die die genannten Anforderungen aufnehmen, droht eine stärkere Regulierung durch die Politik. Das ist keinesfalls eine Lösung, die wir anstreben, denn das höhlt die Tarifaufonomie aus. Doch gerade sie ist die Erfolgsgeschichte der Bundesrepublik und sollte sowohl von Arbeitgebern wie Gewerkschaften verteidigt werden. Die Arbeitsteilung zwischen Tarifparteien und der Politik ist klar und wir haben kein Interesse daran, diese Grenze aufzuweichen. Hier stellt sich auch die Frage an die IG Metall: Will sie mit den Arbeitgebern zusammen konstruktive Lösungen finden und die Zukunft gestalten oder am Ende nur als Lückenfüller der Politik in engen Grenzen agieren?“ (Namensbeitrag Dr. Rainer Dulger, Gesamtmetall-Geschäftsbericht 2013/2014, S. 6).

### *Zurück auf dem Wachstumspfad?*

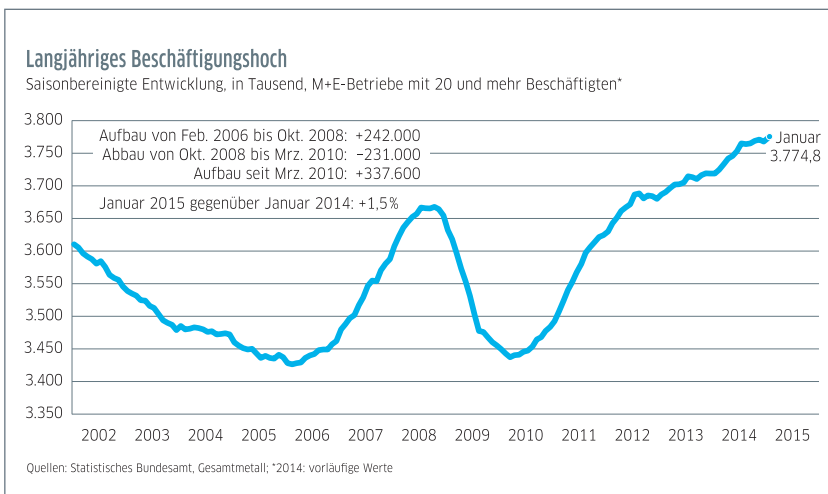
Zum 1. Mai 2014 tritt die zweite Stufe des 2013 abgeschlossenen Tarifvertrags in Kraft. Die Entgelte in den tarifgebundenen Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie erhöhen sich um 2,2 Prozent. Zu diesem Zeitpunkt sind die M+E-Unternehmen nach zwei Jahren der Stagnation wieder auf den Wachstumspfad zurückgekehrt. Das Jahr 2014 startet dynamisch: Die Produktion steigt im ersten Quartal saisonbereinigt um 1,7 Prozent gegenüber dem vierten Quartal 2013. Auch der Auftragseingang zieht deutlich an. Wachstumsimpulse kommen sowohl aus dem Inlands- als auch aus dem Auslandsgeschäft.

Im zweiten und dritten Quartal 2014 nimmt die M+E-Konjunktur allerdings eine unerwartet negative Wendung: Aufgrund der Schwächephase in wichtigen Euroländern wie Italien oder Frankreich sowie der Krisen in Nahost und in der Ukraine trübt sich die Konjunktur in der M+E-Industrie im Sommer 2014 ein. Der ifo-Geschäftsklima-Index nimmt über sechs Monate hinweg – von Mai bis Oktober 2014 – deutlich ab. Die Ausrüstungsinvestitionen in Deutschland, das Kerngeschäft der M+E-Industrie, gehen im zweiten und dritten Quartal spürbar zurück. Neben der Verunsicherung durch die Krisenherde in der Welt tragen auch die Renten- und Mindestlohnbeschlüsse der Bundesregierung durch ihre bevorstehende Kostenbelastung zu der erneuten Investitionszurückhaltung der Unternehmen bei.

Im Sommer 2014 schrammt die M+E-Industrie nur knapp an einer Rezession vorbei. Nach einem Minus im zweiten Quartal von 1 Prozent stagniert die Produktion im dritten Quartal (+0,2 Prozent). Im vierten Quartal 2014 erholt sich die M+E-Konjunktur wieder, begünstigt von einem stark fallenden Ölpreis. Die Produktion steigt um 1,2 Prozent gegenüber dem dritten Quartal, die Auftragseingänge ziehen gegenüber dem Vorquartal ebenfalls deutlich an (+2,7 Prozent). Damit bringt das Jahr 2014 alles in allem einen Zuwachs in der Produktion von 2,8 Prozent und im Auftragseingang von 3,2 Prozent. Im Branchenvergleich ist das Jahr 2014 besonders für den Fahrzeugbau wach-

tumsstark. Hier liegt das Produktionsplus bei 4,0 Prozent, gefolgt von der Metallverarbeitung mit 3,4 Prozent Wachstum. Der Bereich Elektro, Datenverarbeitungsgeräte, Feinmechanik und Optik legt um 2,5 Prozent zu, die Produktion im Maschinenbau wächst dagegen mit 1,1 Prozent nur leicht.

Der Umsatz der Metall- und Elektro-Industrie steigt 2014 um 2,5 Prozent auf nunmehr 1,03 Billionen Euro, davon werden rund 567 Milliarden Euro im Ausland erzielt. Die Exportquote liegt damit bei rund 55 Prozent. Die Exporte steigen im Jahresdurchschnitt um knapp 3 Prozent auf 665 Milliarden Euro. Größter Absatzmarkt für die M+E-Industrie ist nach wie vor Europa mit einem Anteil von 61 Prozent an den Exporten, wobei 52 Prozent auf die EU entfallen und darunter 31 Prozent auf die Länder des Euroraums. Zweitwichtigster Markt ist Asien mit 21 Prozent, gefolgt von Nordamerika mit 11 Prozent Exportanteil. Wichtigster Exportpartner sind die USA mit 68 Milliarden Euro, dann Frankreich und China mit jeweils 61 Milliarden Euro. Den größten Exporteinbruch gibt es 2014 bei den Ausfuhren nach Russland, die im Zuge der von russischen



Auch 2014 setzt sich der Beschäftigungszuwachs in der Metall- und Elektro-Industrie fort. Zum Ende des Jahres sind es 3,77 Millionen Beschäftigte.

Quelle: Gesamtmetall

Separatisten ausgelöst Ukraine-Krise und der gegen Russland verhängten Wirtschaftssanktionen um über 5 Milliarden Euro (–22 Prozent) einbrechen.

Positiv ist nach wie vor die Beschäftigungsentwicklung in der M+E-Industrie. Die Unternehmen stellen 2014 rund 50.000 zusätzliche Mitarbeiter ein. Seit dem krisenbedingten Beschäftigungstiefpunkt im März 2010 sind rund 334.000 neue Arbeitsplätze in den M+E-Unternehmen entstanden. Außerdem bilden die Unternehmen rund 210.000 Jugendliche zu Fachkräften aus – so viel wie schon lange nicht mehr. Der Grund für dieses Wachstum liegt zum einen in der nach wie vor guten Auftragslage, zum anderen in dem Bemühen, sich mit Blick auf die immer spürbarer werdende demografische Entwicklung rechtzeitig genügend Fachkräfte für die Zukunft zu sichern.

Die Kehrseite des spürbaren Beschäftigungsaufbaus in der M+E-Industrie sowie der deutlichen Entgelterhöhungen in den vergangenen Jahren sind die steigenden Lohnstückkosten: 2012 legen diese um 6 Prozent zu, 2013 noch einmal um 4,2 Prozent. Auch 2014 setzt sich dieser problematische Trend fort: Die Lohnstückkosten steigen um 1,5 Prozent. Gleichzeitig haben sich die Kosten in einigen europäischen Krisenländern deutlich reduziert. Dies hat zwei Konsequenzen: Die Wettbewerbssituation vieler Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie verschlechtert sich und der M+E-Standort Deutschland bekommt attraktive Konkurrenz in nächster Nachbarschaft.

### *Mitgliederversammlung 2014*

Auf der Gesamtmetall-Mitgliederversammlung 2014, die vom 26. bis 28. Juni in Düsseldorf stattfindet, fällt der alljährliche „Bericht des Präsidenten“ verhalten aus. Einerseits, so Dr. Rainer Dulger, stimme die derzeitige wirtschaftliche Lage der Metall- und Elektro-Industrie positiv. Andererseits: „Wenn sich Risiken kumulieren, wird jeder Unternehmer unruhig.“ Dulger fasst noch einmal den Blick Gesamtmetalls auf die politische Lage im Sommer 2014 zusammen: „Seit 192 Tagen haben wir nun diese neue Bundesregierung. Seit 192 Tagen war-



ten wir auf einen, nur einen Gesetzesentwurf, der die Lage am Arbeitsmarkt nicht schlechter macht. Der nicht mehr Bürokratie schafft. Wir warten auf einen Gesetzesentwurf, der von Vertrauen gegenüber den heimischen Unternehmen geprägt ist. Ich hoffe bei den Themen Energiewende, Frauenquote, Entgeltgleichheit, Zeitarbeit, Werkverträgen, dem flexiblen Übergang in die Rente oder der betrieblichen Altersvorsorge deshalb auf deutliche Kurskorrekturen“ (Bericht des Präsidenten, Gesamtmetall-Mitgliederversammlung, 27. Juni 2014).

Auch Hauptgeschäftsführer Oliver Zander weist in seiner Rede auf den politischen Gegenwind hin, der von der IG Metall mithilfe erfolgreicher Kampagnenarbeit verstärkt werde. Zander betont, dass Verbände, vor allem aber auch die Unternehmen selbst sich stärker als in der Vergangenheit am politischen Diskurs beteiligen müssten – auch um rechtzeitig Schaden von der Tarifautonomie und dem Flächentarifvertrag abzuhalten. Wenn man erst eingreife, wenn ein Gesetz im Bundeskabinett beschlossen werde, bliebe den Verbänden meist nur die Rolle des ewigen „Nein-Sagers“.

In der Tat zeigt sich im gesamten Jahr 2014, wie herausfordernd die neue Richtung der Bundespolitik speziell im Themenfeld „Arbeit und Soziales“ für die heimischen Unternehmen ist, und das nicht nur im Bereich der Metall- und Elektro-Industrie. Diese Politik wird trotz zahlreicher Mahnungen und Proteste aus der Wirtschaft durchgesetzt. Zehn Jahre nach der Agenda 2010, die den Höhepunkt der Entfremdung zwischen den Gewerkschaften und der Bundespolitik markierte, erscheint deren Einfluss auf den Gesetzgebungsprozess in Bundestag und Bundesministerien nun deutlich gewachsen.

### *Auf Achse*

Der Herbst 2014 steht zunächst im Zeichen der Nachwuchsgewinnung. Am 9. Oktober 2014 stellen Gesamtmetall-Präsident Dulger und Bundeswirtschaftsminister Gabriel in Berlin den ersten der zehn neuen InfoTrucks vor, mit denen



Bundeswirtschaftsminister Sigmar Gabriel (links) und Dr. Rainer Dulger bei der Vorstellung des ersten neuen InfoTrucks am 9. Oktober 2014 in Berlin.

Quelle: Gesamtmetall

Gesamtmetall und die M+E-Arbeitgeberverbände Schülerinnen und Schüler bundesweit für technische Berufe begeistern wollen. Die Nachfolger der bisherigen M+E-InfoMobile – es ist mittlerweile die dritte Fahrzeuggeneration – sind Techniklabore der Superlative. Auf der etwa 80 qm großen Präsentationsfläche der zweigeschossigen Trucks setzen neueste Multimedia-Anwendungen und anschauliche Experimentierstationen Maßstäbe für moderne Berufsinformation. Jugendliche lernen an M+E-typischen Arbeitsplätzen technische Zusammenhänge kennen und erleben die Faszination von Technik praxisnah und intuitiv. Allein 2013 waren rund 130.000 Besucher an Bord der bisherigen Busse, davon circa 90.000 Jugendliche während des Schulunterrichts und weitere 40.000 Interessierte bei öffentlichen Veranstaltungen. Diese Zahlen sollen mit der neuen InfoTruck-Generation noch übertroffen werden.

Bundeswirtschaftsminister Gabriel zeigt sich von der Initiative der Arbeitgeber begeistert: „Gut ausgebildete Fachkräfte sind mitentscheidend für den Erfolg

des Wirtschaftsstandorts Deutschland. Berufliche und akademische Bildung werden in Deutschland aber oftmals noch nicht in gleichem Maße anerkannt. Ich begrüße daher ausdrücklich das Zeichen, das der Verband Gesamtmetall mit den InfoTrucks für das duale System setzt. Die Initiative zeigt vorbildhaft, wie auf moderne Weise auf junge Menschen zugegangen und für eine duale Ausbildung geworben werden kann“ (Gesamtmetall Information für die Presse, „M+E-Arbeitgeber stellen neuen M+E-InfoTruck vor“, 9. Oktober 2014).

Das Thema Aus- und Weiterbildung steht im Herbst 2014 auch an anderer Stelle im Fokus. Dabei geht es um eine der Forderungen der IG Metall für die nächste Tarifrunde, die sich zu diesem Zeitpunkt bereits mit großen Schritten nähert.

### *Die Tarifrunde 2015*

Die Tarifrunde beginnt offiziell im November 2014 mit der Forderungsübermittlung der IG Metall. Zentrales Element ist eine Tabellenerhöhung von 5,5 Prozent bei einer Laufzeit von zwölf Monaten. Darüber hinaus werden noch zwei weitere Forderungen erhoben: eine verbesserte Altersteilzeit sowie eine bezuschusste Bildungsteilzeit. Die entsprechenden Tarifverträge werden gekündigt. Während die Regelungen zur Altersteilzeit aufgrund der Änderungen der gesetzlichen Grundlage durch die „Rente mit 63“ ohnehin neu ausgestaltet werden müssen, ist die Forderung nach einer Bildungsteilzeit neu. Es ist nach 2012 die nächste Tarifrunde, in der Inhalte mitverhandelt werden müssen, die die IG Metall vorrangig aus Gründen der Mitgliederwerbung beschlossen hat. Und erneut, wie 2012, drohen diese die Tarifrunde zu überladen.

In der Pressekonferenz anlässlich der Forderungsempfehlung betont der Zweite Vorsitzende der IG Metall, Jörg Hofmann: „Mit der Forderung nach einer Bildungsteilzeit betritt die IG Metall Neuland. Dabei geht es nicht um einfache Anpassungsqualifizierung, sondern um den Erwerb zusätzlicher berufsqualifizierender, arbeitsmarktfähiger Abschlüsse. [...] Eine berufliche Bildungspolitik, die sich nur an den Anforderungen des einzelnen Betriebes orientieren

würde, führt in eine Sackgasse. Der einzelne Betrieb ist ständigem Veränderungsdruck ausgesetzt. Wertschöpfungsketten, und damit Betriebszuschnitte, verändern sich schon heute mit großer Dynamik. Berufliche Bildung muss daher unabhängig vom konkreten Verwertungsinteresse des jeweiligen Arbeitgebers die Beschäftigten für die Herausforderungen der Arbeitswelt von morgen befähigen“ (Statement Jörg Hofmann, Forderungsempfehlung für die Tarifrunde der Metall- und Elektroindustrie, 11. November 2014).

Gesamtmetail kritisiert von Anfang an und mit großer Konsequenz die geforderte Bildungsteilzeit. Mehr als 8 Milliarden Euro geben die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie jährlich für Aus- und Weiterbildung aus. Dass nun, so wie es sich die Gewerkschaft vorstellt, ein zusätzlicher Fonds für Bildungsprojekte geschaffen werden soll, über dessen Mittelverwendung dann der Betriebsrat entscheiden kann, ist für die M+E-Unternehmen vollkommen inakzeptabel. Auch dass auf Kosten der Arbeitgeber persönliche Weiterbildungsmaßnahmen finanziert werden sollen, die möglicherweise gar nicht im Interesse des Unternehmens liegen, ist für sie nicht nachvollziehbar.

Im Januar 2015 erläutert Gesamtmetail-Präsident Dulger gegenüber der „Südwestpresse“ die Haltung der M+E-Unternehmen zu dieser Frage näher: „Die von der IG Metall geforderte Bildungsteilzeit stellt für uns keine Verhandlungsgrundlage dar. Alle Betriebe bieten Weiterbildungsmaßnahmen an. Dafür brauchen wir nicht noch zusätzlich eine Teilzeit. Qualifizierung findet heute schon fast immer während der Arbeitszeit und auf Kosten des Arbeitgebers statt. Da herrscht kein Notstand. Die nicht berufsbezogene und nicht bedarfsorientierte Weiterbildung ist nicht die Sache der Arbeitgeber. Private Weiterbildung bleibt Privatsache. [...] Wir sehen im Moment keinerlei Grundlage für eine tarifliche Vereinbarung über unser Aus- und Weiterbildungsangebot hinaus“ (Südwestpresse, „Es gibt wenig zu verteilen“, 21. Januar 2015).

Entgegen der Regelung in der Schlichtungs- und Schiedsvereinbarung einigen sich die Tarifvertragsparteien in dieser Tarifrunde zunächst darauf, mit den

Verhandlungen erst nach Auslaufen der gekündigten Tarifverträge im Januar 2015 zu beginnen. Aufseiten von Gesamtmetall wird in dieser Zeit intensiv im Tarifpolitischen Vorstand, in den Konferenzen der Hauptgeschäftsführer, im Ausschuss für Kommunikation und im Ausschuss für Arbeit und Entgelt sowie zwischen den Pressestellenleitern der Verbände über das weitere Vorgehen beraten. Intern rechnet man 2015 mit einer Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage, ein Wachstum von gerade einmal 1,5 Prozent wird prognostiziert. Auch über die einzuschlagende Taktik wird diskutiert. Insgesamt bevorzugen die Mitgliedsverbände trotz der komplexen Verhandlungsmaterie eine schnelle Tarifrunde, wollen allerdings nicht bereits in der ersten Runde der Tarifverhandlungen ein konkretes Angebot abgeben. Einigkeit herrscht darin, sich als eigene Forderung gemeinsam für Differenzierungsmöglichkeiten im nächsten Tarifvertrag auszusprechen. Ein Bildungs- oder Demografiefonds wird unisono abgelehnt. Stattdessen soll in den Verhandlungen mit der IG Metall über eine Fortsetzung der bisherigen Tarifverträge zur Altersteilzeit beraten werden.

Die ersten Verhandlungen finden am 14. Januar 2015 in Baden-Württemberg und Bayern statt, die Verhandlungsrunden in den übrigen Tarifgebieten folgen kurze Zeit später. In der ersten Verhandlungsrunde begründet die IG Metall ihre Forderung. Sie orientiert sich dabei an den Argumenten, die der Erste IG Metall-Vorsitzende Wetzel bereits am 11. November 2014 formuliert hat: „Dreh- und Angelpunkt für das erwartete Wachstum ist auch im Jahr 2015 der private Konsum. Eine nachhaltige Steigerung des privaten Konsums ist von allen Instituten in ihren Prognosen vorausgesetzt worden. In der Gemeinschaftsprognose wird für 2015 von einem Anstieg des privaten Konsums von 1,4 Prozent ausgegangen. Dafür sind höhere Entgelte notwendig. Die Unternehmen können das finanzieren. [...] Es ist also nur recht und billig, wenn die Beschäftigten auch ihren fairen Anteil an den guten Gewinnen erhalten. Wir haben unter Berücksichtigung der Zielinflationsrate der EZB von 2 Prozent und einer gesamtwirtschaftlichen Trendproduktivitätsentwicklung mit 1,5 Prozent einen verteilungsneutralen Spielraum von 3,5 Prozent. Hinzu

kommt eine Umverteilungskomponente. Insgesamt führt das zu einer Forderungsempfehlung im Gesamtvolumen von bis zu 5,5 Prozent“ (Statement Detlef Wetzel, Forderungsempfehlung für die Tarifrunde der Metall- und Elektroindustrie, 11. November 2014).

Diese Argumentation wird von den Arbeitgebern entschieden abgelehnt, weil sie weder konjunktur- noch demografiegerecht ist. Um dennoch einen schnellen Tarifabschluss zu ermöglichen, beschließt der Tarifpolitische Vorstand von Gesamtmetail in seiner Sitzung am 26. Januar 2015, der IG Metall bereits in der zweiten Verhandlungsrunde ein Angebot zu unterbreiten. Das lösungsorientierte Angebot umfasst:

- eine Erhöhung der Tabellenentgelte um 2,2 Prozent zum 1. März 2015 bei einer Laufzeit von zwölf Monaten,
- ein Wiederinkraftsetzen des TV FlexÜ mit zeitgerechten Anpassungen wie der Einschränkung von einseitig durchsetzbaren Ansprüchen und der Begrenzung auf besonders belastete Beschäftigte und
- ein unverändertes Wiederinkraftsetzen der regionalen Qualifizierungstarifverträge sowie gemeinsame Bemühungen der Sozialpartner auf Bundesebene im Hinblick auf die Weiterbildung An- und Ungelernter.

Das Angebot wird in allen Tarifgebieten unterbreitet, stößt aber bei der IG Metall auf Ablehnung. Die Gewerkschaft antwortet mit Warnstreiks im gesamten Bundesgebiet. Immerhin einigen sich die Tarifvertragsparteien in Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Bayern darauf, Arbeitsgruppen einzusetzen, um eine Annäherung bei den beiden qualitativen Themen, der Alters- und der Bildungsteilzeit, in die Wege zu leiten. Der Schwerpunkt der Verhandlungen zur Altersteilzeit liegt in Baden-Württemberg. Verhandlungsführer ist hier auf Arbeitgeberseite der Vorsitzende des Vorstands der ElringKlinger AG und Südwestmetall-Vorsitzende Dr. Stefan Wolf. Die Gewerkschaftsseite wird vertreten durch den Bezirksleiter der IG Metall Baden-Württemberg, Roman Zitzelsberger. In mehreren Sitzungen werden bis zur



Verhandlungen während der Tarifrunde 2015 in Nordrhein-Westfalen: METALL NRW-Präsident Dr. Arndt G. Kirchhoff (links) und sein Hauptgeschäftsführer Dr. Luitwin Mallmann.

Quelle: Gesamtmetall

vierten Verhandlungsrunde in vielen Teilbereichen Lösungen mit der IG Metall gefunden. Dabei weichen die Arbeitgeber nicht von ihrer ablehnenden Haltung gegenüber der Bildungsteilzeit ab, geben sich aber beim Thema Altersteilzeit kompromissbereit. Hier setzen sich die Arbeitgeber dafür ein, den besonders belasteten Mitarbeitern bei der Altersteilzeit einen Vorrang gegenüber jenen Mitarbeitern einzuräumen, die aus persönlichen Gründen früher in den Ruhestand wechseln wollen.

### *Pilotabschluss in Böblingen*

Der Durchbruch gelingt dann in der vierten Verhandlung in Baden-Württemberg, die am 23. Februar um 13.00 Uhr in Böblingen beginnt. Nach 16-stündiger Verhandlung kann in den frühen Morgenstunden des 24. Februar 2015 der Abschluss erzielt werden. Im Bereich Bildungsteilzeit machen die regionalen

Besonderheiten allerdings einen Fortgang der Verhandlungen in Nordrhein-Westfalen und Bayern erforderlich. Die Tarifvertragsparteien einigen sich auf ein umfangreiches Gesamtpaket zu den Themen Entgelt, Altersteilzeit und Bildungsteilzeit.

**Entgelt:** Nach zwei Nullmonaten und einer Einmalzahlung in Höhe von 150 Euro (55 Euro für Auszubildende) für den Monat März werden die Tabellenentgelte zum 1. April 2015 um 3,4 Prozent erhöht. Der Tarifvertrag läuft vom 1. Januar 2015 bis zum 31. März 2016 und hat somit eine Gesamtlaufzeit von 15 Monaten. Ohne Berücksichtigung der Vorbelastung durch die Erhöhung der Tabellenentgelte zum 1. Mai 2014 aus dem Tarifvertrag 2013 ergibt sich damit für das Kalenderjahr 2015 eine Belastung von 2,93 Prozent und für die Gesamtlaufzeit von 15 Monaten eine Belastung von 2,77 Prozent.



Pilotabschluss am 24. Februar 2015, von links: Gesamtmetall-Präsident Dr. Rainer Dulger, Südwestmetall-Vorsitzender Dr. Stefan Wolf, IG Metall-Bezirksleiter Roman Zitzelsberger und IG Metall-Vorsitzender Detlef Wetzel treten vor die Presse.

Quelle: Gesamtmetall



**Altersteilzeit:** Die Einführung der „Rente mit 63“ macht eine Anpassung der tarifvertraglichen Regelungen zur Altersteilzeit erforderlich. Die Tarifvertragsparteien vereinbaren daher einen modifizierten Tarifvertrag zum Flexiblen Übergang in die Rente (TV FlexÜ). Der neue TV FlexÜ tritt am 1. April 2015 in Kraft. Um die betriebliche Umsetzung der tarifvertraglichen Regelungen zu erleichtern, gilt er jedoch erst ab dem 1. Januar 2016 – nach Ablauf einer Übergangsfrist – zwingend. Während dieser Übergangsfrist können die Betriebsparteien den neuen TV FlexÜ bereits einvernehmlich anwenden und die Fortführung bestehender Betriebsvereinbarungen zur Altersteilzeit vereinbaren.

Der Tarifvertrag ermöglicht die verblockte Altersteilzeit für eine Dauer von bis zu sechs Jahren, mit Zustimmung des Betriebsrats auch darüber hinaus. Weiterhin wird neben dem Blockmodell auch die Möglichkeit geboten, die Arbeitszeit im Rahmen der Altersteilzeit kontinuierlich (unverblocktes Modell) oder flexibel (gleitendes Modell) über die gesamte Laufzeit zu verteilen. Der Arbeitgeber kann aus betriebsorganisatorischen Gründen auf das Blockmodell verweisen.

Ein Anspruch auf Altersteilzeit besteht für insgesamt maximal 4 Prozent der Beschäftigten eines Betriebs. Voraussetzung dieses Anspruchs ist eine Betriebszugehörigkeit des Beschäftigten von mindestens zwölf Jahren. Die Berücksichtigung besonders belasteter Beschäftigter, also derjenigen, die über einen längeren Zeitraum mehrschichtig oder in Nachtschicht gearbeitet haben, kann im Vergleich zum alten TV FlexÜ verstärkt werden. Diese Beschäftigten haben einen gesonderten Anspruch bis zu 3 Prozent der Belegschaft, der den allgemeinen Anspruch entsprechend begrenzt. Das bedeutet, dass sie innerhalb der allgemeinen 4-Prozent-Quote vorrangig zu berücksichtigen sind.

Die von der IG Metall erhobene Forderung nach einer frühen Altersteilzeit mit langer Laufzeit kann abgewehrt und einer demografiegerechteren Lösung zugeführt werden. Der besondere Anspruch für die belasteten Beschäftigten beginnt frühestens mit Vollendung des 58. Lebensjahrs und ermöglicht eine bis

zu fünfjährige Altersteilzeit. Diese kann sowohl in einen geminderten als auch in einen ungeminderten Rentenanspruch münden. Hingegen beginnt der allgemeine Anspruch frühestens mit Vollendung des 61. Lebensjahrs. Er ist auf die Dauer von vier Jahren beschränkt und geht einer ungeminderten Altersrente unmittelbar voran. Abweichende Regelungen sind durch den Abschluss einer Betriebsvereinbarung möglich.

Hinsichtlich der Aufstockungsleistungen sieht der TV FlexÜ ein einfaches und rechtssicheres Bruttoaufstockungsmodell vor. Die Tarifvertragsparteien folgen damit den Vorgaben des Gesetzgebers, der die Bruttoaufstockung bereits im Altersteilzeitgesetz geregelt hat. Weiterhin wird durch diese Systemumstellung Rechtssicherheit hinsichtlich der europäischen Rechtsprechung im Umgang mit Grenzgängern in Altersteilzeit hergestellt und eine Vereinfachung für die Unternehmen geschaffen. Die Bruttoaufstockung sieht eine Begünstigung der unteren Entgeltgruppen vor und deckelt die Aufstockungsleistungen nach oben. Insgesamt ist eine Umstellung ohne systembedingte Mehrkosten gelungen. Beschäftigte, die mindestens zu zwei Dritteln des Familieneinkommens beitragen, erhalten einen höheren Aufstockungsprozentsatz.

Die Finanzierung der Altersteilzeit ist in einem gesonderten Tarifvertrag Anspruchsvoraussetzungen (TV AVo) geregelt und an die Laufzeit des Entgeltabkommens gekoppelt. Mit Auslaufen des TV AVo verlieren die Anspruchsregelungen im TV FlexÜ ihre Wirkung, ohne den gesamten Tarifvertrag außer Kraft zu setzen. Durch diese Konstruktion ist es den Tarifvertragsparteien gelungen, die von den Unternehmen für die Altersteilzeit zu bildenden Rückstellungen zu begrenzen. Damit wird die Altersteilzeit von den Tarifvertragsparteien auf neue Füße gestellt und der Wechsel zu einer zeitgemäßen und einfacheren Lösung vollzogen.

**Bildungsteilzeit:** Die Kündigung der Tarifverträge zur Qualifizierung und des Tarifvertrags Bildungsteilzeit in Bayern durch die IG Metall erfordert eine Verhandlung dieses Themas in der Tarifrunde 2015. Das bereits bestehende

unterschiedliche Tarfniveau in den Regionen in diesem Bereich erschwert eine bundeseinheitliche Lösung. Neben den Regelungen in Baden-Württemberg und Bayern gelingt es, den Tarifvertrag Bildung aus Nordrhein-Westfalen für die übrigen Tarifgebiete zu übernehmen. In Nordrhein-Westfalen wird der bis dahin ungekündigte und nur dort geltende TV Zukunft in Bildung aufgehoben. Seine Regelungen gehen im neuen TV Bildung auf. In Baden-Württemberg wird der schon vorher von den anderen Tarifgebieten abweichende TV Qualifizierung modifiziert wieder in Kraft gesetzt. In Bayern kommen die Tarifverträge zur Qualifizierung (TV Q) und zur Bildungsteilzeit (TV BTZ) in veränderter Form ebenfalls wieder zur Anwendung.

Inhaltlich besteht weiterhin – bundesweit einheitlich – die Trennung zwischen betrieblicher und persönlicher Weiterbildung. Die vor der Tarifrunde 2015 geltenden Regelungen zur betrieblichen Weiterbildung werden nahezu unverändert oder nur mit geringfügigen Modifikationen in den Regionen wieder in Kraft gesetzt. Damit können die Unternehmen auf sehr ähnliche Art und Weise wie bisher die betrieblich notwendigen Qualifizierungen planen und durchführen. Hierfür tragen sie auch weiterhin grundsätzlich zu einem großen Teil die Kosten.

Weiterentwickelt werden die Regelungen zur persönlichen Weiterbildung. So ist nunmehr in allen Regionen die Vereinbarung über eine Bildungsteilzeit möglich, zum Beispiel in Verbindung mit einem Ansparen von Wertguthaben durch die Beschäftigten für Freistellungszeiten. Beidseitig freiwillig vereinbar sind darüber hinaus aber auch andere, individuell zugeschnittene Modelle. Über die konkreten Regelungen zu den unterschiedlichen Qualifizierungsarten hinaus sind sich die Tarifvertragsparteien dahingehend einig, dass im Bereich der Qualifizierung vor allem die Belange der an- und ungelernten Beschäftigten zu berücksichtigen sind. Sie bringen dies in den regionalen Tarifverträgen zum Ausdruck.

Die Tarifverträge treten am 1. März 2015 in Kraft (TV Q und TV BTZ in Bayern zum 1. Januar 2015) und sind mit einer Frist von drei Monaten zum Quartals-

ende erstmals zum 31. Dezember 2019 kündbar. Im vor Ort anwesenden Tarifpolitischen Vorstand von Gesamtmetail wird das Ergebnis bei zwei Gegenstimmen und einer Enthaltung angenommen. Anschließend wird der Pilotabschluss den übrigen Tarifgebieten zur bundesweiten Übernahme empfohlen.

### *Ein schwieriger Kompromiss*

Der Pilotabschluss ist bei den qualitativen Themen ein echter Erfolg für die Arbeitgeberseite. Sowohl bei der Altersteilzeit als auch beim Thema Weiterbildung hat man sich gegenüber der IG Metall durchgesetzt und für die Betriebe sinnvolle und vor allem praktikable Lösungen vereinbart. Die „Süddeutsche Zeitung“ stellt in ihrem Kommentar zum Abschluss deshalb auch diesen Verhandlungserfolg auf eine Stufe mit der Entgelterhöhung: „Erst veranstalteten die Profis ihr Getöse, dann setzten sie sich einen Nachmittag, einen Abend und eine Nacht lang zusammen – und morgens, kurz bevor die Sonne aufgeht, verkündeten sie ein Ergebnis. Und dann sind plötzlich doch 3,4 Prozent mehr Geld drin, dann bleibt die Altersteilzeit doch mehr oder weniger erhalten, dann finden sie ein Modell für eine Bildungsteilzeit, die Arbeitnehmern Chancen bietet und Unternehmern nicht das Gefühl der Selbständigkeit nimmt“ (Süddeutsche Zeitung online, „Besser geht’s nicht“, 25. Februar 2015).

Die vereinbarte Entgelterhöhung fällt angesichts der extrem niedrigen Inflationsrate von 0,3 Prozent höher als erwartet aus, ist aber ein Ausgleich für die eher arbeitgeberlastigen Vereinbarungen bei den qualitativen Themen. Deshalb kann das Ergebnis von Böblingen auch nur als Gesamtpaket bewertet werden. Enttäuschung herrscht auf Arbeitgeberseite darüber, dass es nach 2012 erneut nicht gelungen ist, differenzierende Elemente im Entgeltabschluss zu verankern. Die entsprechende Forderung der Arbeitgeber ist am hartnäckigen Widerstand der IG Metall gescheitert. Aber auch die vereinbarte Entgeltanhebung bereitet vielen Mitgliedsverbänden Bauchschmerzen. Die Frage ist allerdings, ob sich angesichts einer mobilisierten und streikbereiten IG Metall ein entscheidend besseres Ergebnis für die M+E-Arbeitgeber hätte erzielen lassen

können. Der Blick zurück auf die tarifpolitischen Erfahrungen sei 1990 deutet eher darauf hin, dass der Tarifabschluss nach einem Arbeitskampf noch teurer geworden wäre.

Die „Süddeutsche Zeitung“ betont deshalb in einer weiteren Beurteilung des Tarifabschlusses auch die Bedeutung der Streikandrohung: „Die IG Metall drohte mit Urabstimmung und langen Streiks, und die Arbeitgeber waren sicher, dass die Gewerkschaft nicht bluffte. ‚Die Streikgefahr war hoch‘, sagte der Präsident des Bundesverbandes Gesamtmetall, Rainer Dulger, in einer Telefonkonferenz mit Journalisten. Er und seine Kollegen wogen ab: Einerseits drohte ihnen ein Abschluss, ‚der gerade für kleinere Betriebe deutlich über die Schmerzgrenze ging‘. Schließlich waren die Gehälter in den vergangenen drei Jahren bereits insgesamt um 10 Prozent erhöht worden. Andererseits wollten ‚wir unsere Industrie befriedet halten‘, sagte Dulger. Nach einem Streik wird es für Arbeitgeber ja in der Regel nicht billiger. Den Grund für die hohe Streikbereitschaft sah er nicht in der Lage der Metallindustrie, sondern in den Arbeitskämpfen von Lokführern und Piloten. Sie bildeten ein ‚Umfeld‘, das auch die Streikwilligkeit in anderen Branchen deutlich erhöht habe“ (Süddeutsche Zeitung, „Hauptsache, kein Streik“, 25. Februar 2015).

Auch das „Handelsblatt“ sieht hierin den Hauptgrund für den hohen Abschluss: „Dass es trotz der hohen Lohnforderung zum Pilotabschluss im Südwesten kam, hat auch mit der Kampfbereitschaft der IG Metall zu tun. Die Gewerkschaft hatte rund 850.000 Warnstreikende mobilisiert“ (Handelsblatt.com, „Für den lieben Frieden“, 25. Februar 2015).

Die „FAZ“ hebt besonders die geräuschlose Beilegung des drohenden Konflikts hervor: „Dass die Warnstreiks der Metaller glimpflich verliefen, lag nicht daran, dass die IG Metall für einen härteren Arbeitskampf zu schwach wäre. Wenn sie wollte, könnte sie der Industrie im Nu schweren Schaden zufügen. Doch es kam nicht annähernd so weit, dass sich diese Frage überhaupt gestellt hätte. In der Metall-Tarifrunde (wie auch in der laufenden Chemie-Tarifrunde) sind

eingespielte Profis am Werk – Interessenvertreter, die auch in der Konfrontation den Blick für Lösungen behalten und sich nicht an Machtspielen oder bloßer Eskalation berauschen“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Der Wert des Tariffriedens“, 25. Februar 2015).

Die „Stuttgarter Zeitung“ berichtet: „Die Bewertung des Abkommens fiel auf der Arbeitgeberseite sehr zwiespältig aus: Die Lohnerhöhung von 3,4 Prozent tue vielen Betrieben weh oder gehe gar über die Grenze des Möglichen hinaus. Dies sei, so Dulger, nur zu verantworten, weil sich die IG Metall bei den sogenannten qualitativen Themen ‚massiv bewegt‘ habe. Denn ‚da haben wir uns im Interesse unserer Unternehmen durchsetzen können‘, betonte der Gesamtmetall-Präsident. [Der Südwestmetall-Vorsitzende] Wolf freute sich vor allem, dass die Arbeitgeber bei Altersteilzeit und Bildungsteilzeit ihre Kernziele ‚nahezu vollständig verwirklicht hätten‘“ (Stuttgarter Zeitung, „Jubel und Groll über hohen Lohnabschluss, 25. Februar 2015).

Die Verhandlungsführerin der bayerischen M+E-Arbeitgeber, Angelique Renkhoff-Mücke, hebt gegenüber der „Neuen Presse Kronach“ vor allem den gefundenen Kompromiss hervor: „Ich glaube, wir haben wieder gute Lösungen gemeinsam gefunden, die wir beide gut vertreten können, die im Sinne der Arbeitnehmer sind, die aber auch die Arbeitgeberinteressen berücksichtigen“ (Neue Presse Kronach, „Zufriedenheit bei der IG Metall“, 26. Februar 2015).

Insgesamt betrachtet fällt die Bewertung des Tarifabschlusses 2015 sehr unterschiedlich aus. Die in einigen Verbänden geäußerte Kritik an der Abschlusshöhe ist möglicherweise auch eher als Kritik an der Richtung der Tarifpolitik nach der großen Krise zu verstehen – und richtet sich damit weniger an die Verhandelnden in den eigenen Reihen als an die IG Metall. Zunehmend werden Tarifrunden gewerkschaftsseitig mit Zusatzforderungen überladen, die entweder den Zweck zu haben scheinen, die Mitgliederwerbung zu erleichtern, oder aber den Preis der Entgelteinigung in die Höhe treiben sollen. Zugleich werden vonseiten der IG Metall Versuche der Arbeitgeber abgeblockt, über

Differenzierungsmöglichkeiten im Tarifabschluss mehr Rücksicht auf die Unternehmensstruktur und die jeweilige konjunkturelle Lage zu nehmen. Diese Entwicklung droht, die Bindungskraft des Flächentarifvertrags zu überfordern.

Zwar sind auch heute noch dank der Vereinbarung von Pforzheim aus dem Jahr 2004 Sondertarifverträge möglich, die den Unternehmen vielfältige Abweichungen gestatten. Doch dieses Mittel sollte nicht der alleinige Weg sein, um innerhalb des Flächentarifvertrags genügend Bewegungsfreiheit für die Betriebe der Metall- und Elektro-Industrie zu schaffen. Es bleibt abzuwarten, ob der nun von der IG Metall eingeschlagene Weg fortgesetzt oder wieder verlassen wird. Die Fortsetzung einer Politik der Überfrachtung hätte für viele Unternehmen reale betriebswirtschaftliche Nachteile, denn Tarifpolitik findet nicht im luftleeren Raum statt.

Einige Tage nach dem Tarifabschluss fasst der Präsident von METALL NRW und Vize-Präsident von Gesamtmetall, Dr. Arndt G. Kirchhoff, die Kritik der Arbeitgeber an dem Zustandekommen des Tarifvertrags mit der IG Metall zusammen: „Es scheint für die IG Metall inzwischen zum guten Ton einer Tarifrunde zu gehören, in erheblichem Ausmaß Warnstreiks zu organisieren. Das beginnt mit frühen und präzisen Ankündigungen von Bezirksleitern, vor den Werkstoren welcher Unternehmen sie am Ende der Friedenspflicht den Auftakt der Warnstreiks absolvieren wollen. Dies geschieht inzwischen zu Zeiten, in denen man sich nicht einmal zur ersten Verhandlung getroffen hat – geschweige denn, bevor wir Arbeitgeber überhaupt ein Angebot vorgelegt haben. Auch nicht nachvollziehbar sind Arbeitsniederlegungen in Phasen, in denen sich die Tarifparteien schon darauf verständigt haben, auf Arbeitsebene Wege zu einer möglichen Lösung auszuloten. Geradezu wettbewerbsverzerrend wirkt dieser Warnstreik-Automatismus jedoch, wenn die Gewerkschaft sich einzelne Konzerne – zuletzt vor allem in Baden-Württemberg – herauspickt und ihnen schweren wirtschaftlichen Schaden zufügt. Anders ausgedrückt: Wenn Warnstreiks in unserer Industrie hier und da inzwischen das Ausmaß von Flächenstreiks erreichen, kann nur der Eindruck entstehen, dass die Gewerkschaft die

Betriebe für organisationspolitische Interessen missbrauchen will. Ein gefährlicher Weg, der am Ende des Tages viel Reputation kosten kann. Abermals hat die IG Metall eine Tarifrunde mit qualitativen Themen überfrachtet. Das müssen wir Metallarbeitgeber schon im Jahr 2012 erleben, als die Gewerkschaft neue Regelungen zur Zeitarbeit sowie eine unbefristete Übernahme von Ausgebildeten forderte“ (Frankfurter Allgemeine Zeitung, „Falsche Tarif-Signale“, 5. März 2015).

### *125 Jahre Gesamtmetall – ein Rückblick, ein Ausblick*

Am 19. März 2015 feiert Gesamtmetall seinen 125. Geburtstag. Es ist der Tag, an dem im Jahr 1890 der „Verband Deutscher Metallindustrieller“ gegründet wurde, der Vorläufer des heutigen Dachverbands der Metall- und Elektro-Industrie. Nur einer Handvoll Menschen wird mit diesem Datum oder dieser Verbandsgründung überhaupt etwas anfangen können. Zu weit zurückliegend, zu unbedeutend scheint es in der heutigen, schnelllebigen Zeit. Dennoch findet am 12. Juni 2015 aus genau diesem Anlass ein großer Festakt im Berliner Ensemble statt. Vertreter aus Politik, Industrie, Verbänden, Gewerkschaften und Medien werden anwesend sein. Es ist nicht nur für Gesamtmetall ein wichtiger Moment.

Die 125-Jahr-Feier ist eine würdige Gelegenheit zum Innehalten und zur Rückschau – für Gesamtmetall, für seine Mitgliedsverbände und für die Persönlichkeiten, welche die Arbeit des Verbands über viele Jahre geprägt haben. Es ist zugleich ein Festakt für die Tarifaufonomie und für die über all die Jahrzehnte gewachsene, wenn auch nicht immer störungsfreie Beziehung zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften des führenden deutschen Industriezweigs, die die deutsche Wirtschaft ebenso maßgeblich beeinflusst hat wie die deutsche Gesellschaft.

Orientiert man sich nur an den Ergebnissen der Tarifabschlüsse, kann der Eindruck aufkommen, dass es eine echte, wirklich belastbare Tarifpartnerschaft



mit der Gewerkschaft in der Geschichte des Verbands zwar in einigen Phasen, aber nie durchgängig gegeben hat. Doch jenseits dessen, was Verträge auf Papier erfassen können, gibt es eine über 125 spannungsreiche Jahre gewachsene Beziehung zwischen Gesamtmetall und IG Metall. Es ist eine Kultur der gegenseitigen Anerkennung, je nach handelnden Personen auch des gegenseitigen Respekts, die auf beiden Seiten entstanden ist.

Die Pflanze der Tarifaufonomie ist mal kräftig und mal vom Aussterben bedroht. Manchmal blüht sie und manchmal benötigt sie frisches Wasser und mehr Freiraum, um sich wieder entfalten zu können. Doch sie ist selbst nach 125 Jahren voller Veränderungen vor allem eines: am Leben.

Seit seiner Gründung – einen Tag, nachdem Otto von Bismarck sein Entlassungsgesuch als Reichskanzler einreichte, in einer Zeit, in der Otto Lilienthal seine ersten Flugversuche unternahm und in der die Menschen bevorzugt noch mit Pferdedroschkens unterwegs waren – hat der Verband enorme technologische, wirtschaftliche, politische, kulturelle und gesellschaftliche Veränderungen erlebt, begleitet und zum Teil mitgestaltet. Auch heute, 125 Jahre später, ist die Industrie, gehören ihr Erfindergeist und der technische Fortschritt zu den Pulsgebern für die Entwicklung unserer Gesellschaft. Zu den maßgeblichen Motoren des Fortschritts zählen dabei die Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie: das Herz der Wirtschaft.

Das unveränderte Ziel von Gesamtmetall ist, durch die Verbesserung der Arbeitsbeziehungen und Anpassungen der Arbeitsbedingungen die Leistungskraft der Metall- und Elektro-Industrie zu steigern und damit zur Sicherung und zum Aufbau wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze in Deutschland beizutragen. Was sich zunächst sehr nüchtern und technisch liest, ist doch im echten Leben mit einer Fülle von wichtigen Entscheidungen verbunden. Es sind Entscheidungen, die mal im konstruktiven Zusammenspiel und mal nach heftigem Ringen zwischen Arbeitgebern, Gewerkschaften, Unternehmen, Mitarbeitern und dem Gesetzgeber entstehen.

Ihre ursprüngliche Form erreicht diese Auseinandersetzung in den Tarifverhandlungen. Über viele Jahrzehnte hat es sehr unterschiedliche Meinungen über Tarifverhandlungen und ihre Ergebnisse gegeben. Manche sehen darin ein überkommenes Ritual, andere würden sie am liebsten ganz abschaffen. Wieder andere erkennen in ihnen notwendige Mechanismen des Ausgleichs. Letztlich wechselt die Anerkennung der Tarifautonomie und der Tarifvertragsparteien je nach politischer Couleur, wirtschaftlicher Lage und den erzielten Ergebnissen. Jeder schlechte Abschluss ist Wasser auf die Mühlen der Kritiker, jeder gelungene Kompromiss der Beweis ihrer Leistungsfähigkeit.

In Gänze betrachtet wurde der Flächentarifvertrag in den Jahren seit 1990 in vielfacher Hinsicht verändert und oft verbessert. Gesamtmetall und seinen Mitgliedern ist es nach vielen Anläufen gelungen, den zuvor als zu starr empfundenen Flächentarifvertrag zu öffnen und sinnvoll zu ergänzen. Den Mitgliedsunternehmen bietet sich heute die Möglichkeit, Teil eines atmenden, an die Veränderungen der Gegenwart flexibel anpassbaren, modernen Vertragswerks zu sein und von seinen Regelungen zu profitieren. Die Öffnung von Pforzheim, Abweichungsmöglichkeiten bei der Arbeitszeit – und das nicht nur im Krisenfall –, Differenzierungsmöglichkeiten beim Entgelt, die einheitliche Eingruppierung von Arbeitern und Angestellten dank ERA – all dies sind Veränderungen, die 1990 noch unerreichbar schienen und doch bis 2015 tarifpolitische Wirklichkeit geworden sind. Auch die OT-Bewegung, letztlich eine zwangsläufige Folge der Tarifabschlüsse seit den 1980er Jahren, ist eine wichtige Neuerung der vergangenen 25 Jahre, die zur Stabilisierung der Tarifbeziehungen beigetragen hat. Doch keine dieser Errungenschaften wurde von der IG Metall freiwillig hergegeben. Und keine dieser neuen Möglichkeiten ist ein unveränderbares Naturgesetz. Um sie wird immer wieder aufs Neue gerungen.

Seit 1990 gibt es aber auch Entwicklungen, die den Flächentarifvertrag und die Beziehung der Tarifparteien zueinander belastet haben: die zunehmende Überregulierung, die Tarifverträge immer weiter aufbläht, die ökonomisch widersinnigen Arbeitszeitverkürzungen, die hohen Entgeltforderungen selbst in Zeiten

tiefster wirtschaftlicher Krisen, die zunehmende Aushöhlung der Tarifverträge durch ein Eingreifen der Politik, der Verlust der Tarifeinheit, die verpassten Reformchancen in Zeiten historischen Wohlstands. Ungelöst geblieben ist auch das Problem, dass Tarifkonflikte oftmals nicht auf friedlichem Wege ausgetragen werden. Offenbar ist die IG Metall nicht davon zu überzeugen, dass ein für sie tragbares Tarifiergebnis zustande kommen kann, ohne dass dafür massive Warnstreiks oder sogar reguläre Streiks benötigt würden. Im Rückblick wird deutlich: Die Zeit von 1990 bis 2015 bestand nur selten aus einfachen Jahren.

Um diesem Bewertungsmuster zu entkommen, lohnt ein Blick auf die langfristigen Ergebnisse, auf die lange historische Reihe. Hier wirken Tarifabschlüsse eher wie Wellen des Meeres, deren Auf und Ab sich immer wieder ausgleicht, und es je nach Großwetterlage stürmischer oder ruhiger zugeht. Problematisch wird es, wenn das Schiff, der große Tanker der Metall- und Elektro-Industrie, zu kentern droht.

Die Tarifpolitik ist über die Jahrzehnte immer einer Vielzahl von Einflüssen ausgesetzt: Die wirtschaftliche Situation, die politische Konstellation, die öffentliche Meinung und mitunter auch innerorganisatorische Probleme begrenzen den Spielraum der Akteure auf beiden Seiten. Wirklich autonom findet keine einzige Verhandlung statt. Und doch sind Tarifabschlüsse nie nur Ergebnisse ihrer Zeit. Die handelnden Personen und ihr Verhältnis zueinander spielen eine vielleicht weniger offensichtliche, aber nicht weniger bedeutsame Rolle. Zwei Verhandlungsführer, die sich aufeinander verlassen können, sind meist Garanten für eine konstruktive, langfristig angelegte Tarifpolitik.

Verhandlungen werden so immer auch zu einer Vertrauensmaterie. Setzt sich eine Seite in einem Jahr durch, ist die andere Seite im nächsten Jahr im Vorteil. Es gibt immer ein Anschlussgeschäft, wie Tarifpolitiker sagen. Erst wenn die Ergebnisse dauerhaft zu einseitig ausfallen oder wenn die Ergebnisse die äußeren Umstände, die betriebliche Realität völlig außer Acht lassen, gerät der Interessenausgleich aus den Fugen.

Die 25 Jahre Gesamtmetall-Geschichte seit 1990 liefern mehrfach Beweise für diese These. Der langen Phase des Elends von 1993 bis 2003 folgt eine ebenso lange Phase des Erfolgs von 2005 bis 2015. In dieser Zeit stehen der Flächen-tarifvertrag, die Tarifvertragsparteien und mit ihnen die ganze Tarifaufonomie mehrfach vor existenziellen Problemen. Für Gesamtmetall sind es die Jahre 1995 und 1996, für die IG Metall die Jahre 2003 bis 2005, die die Tarifpartnerschaft an den Rand des Zusammenbruchs bringen. Die große Wirtschafts- und Finanzkrise ab dem Herbst 2008, die für einen kurzen Moment das Fundament der Sozialen Marktwirtschaft erschüttert, führt dann zu dem im Rückblick vielleicht größten Triumph der Tarifaufonomie in Deutschland: dem gemeinsamen, erfolgreichen Kampf gegen die Krise, der ohne die Unterstützung der Politik vermutlich nicht zu gewinnen gewesen wäre.

Gnade und Fluch der Geschichte ist, dass schlechte wie gute Momente gleichermaßen schnell in Vergessenheit geraten. Für die Tarifaufonomie und auch für Gesamtmetall bedeutet das, sich nicht auf den Lorbeeren erfolgreicher Tarifpolitik ausruhen zu können, sich aber auch von gelegentlichen Rückschlägen nicht entmutigen zu lassen. Der lange Weg zur Tarifpartnerschaft, den viele Gesamtmetall-Präsidenten in ihren Amtszeiten beschritten haben, er ist nicht zu Ende. Man ist auch nicht am Ziel. Gerade die ersten Jahre nach der Wirtschaftskrise zeigen, dass es sich dabei um ein Ziel handelt, das nur erreicht werden kann, wenn beide Seiten es erreichen wollen. Von der offenen Auseinandersetzung zwischen Arbeit und Kapital haben sich beide, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, längst fortentwickelt. Doch der tarifpolitische Verteilungskampf bei der kollektiven Lohnfindung, um Vorteile für die eigene Klientel zu erreichen, ist konstitutiv für das Verhältnis zueinander. Er ist nicht endgültig lösbar, sondern er muss Tarifrunde für Tarifrunde einer temporären Lösung zugeführt werden. Das kann auch tarifpartnerschaftlich und muss in gegenseitigem Respekt geschehen.

Was dabei jedoch nie aus den Augen verloren werden sollte, ist, dass es in diesem inzwischen 125-jährigen Tauziehen immer einen Dritten gibt, der ei-

gentlich nur die Rolle des Regelgebers oder auch des Schiedsrichters einnehmen, nie aber der einen oder anderen Seite zum Sieg verhelfen sollte. Gemeint ist der Staat. Der Gang zum Gesetzgeber zur Lösung des Verteilungskampfs darf weder für Gesamtmetall noch für die IG Metall die Regel werden, selbst wenn es naheliegend erscheint. Denn er untergräbt das Vertrauen von Politik und Gesellschaft in die Lösungsstärke und Lösungskompetenz der Tarifvertragsparteien. Kompromisse müssen immer Kompromisse bleiben. Sie dürfen nicht durch den Druck auf die Politik am grünen Tisch nachverhandelt werden – sonst lohnt sich eines Tages der Prozess des organisierten Interessenausgleichs nicht mehr. Und das wäre dann tatsächlich der Anfang vom Ende für die Tarifautonomie in Deutschland.

Zum Abschluss lohnt ein erneuter Blick auf die vier Grundforderungen, die Gesamtmetall-Präsident Dr. Werner Stumpfe am 6. März 1998 im Rahmen des ersten M+E-Forums vorgestellt hat:

Keine bewusste Übervorteilung des Partners. Keine unzumutbaren Forderungen an den Partner. Eigene Probleme nicht auf den Partner abladen. Und den Streit zwischen den Tarifpartnern kontrolliert austragen.

Mehr als 17 Jahre sind seitdem vergangen, doch an ihrer Gültigkeit haben diese Grundsätze bis heute nichts eingebüßt.



---

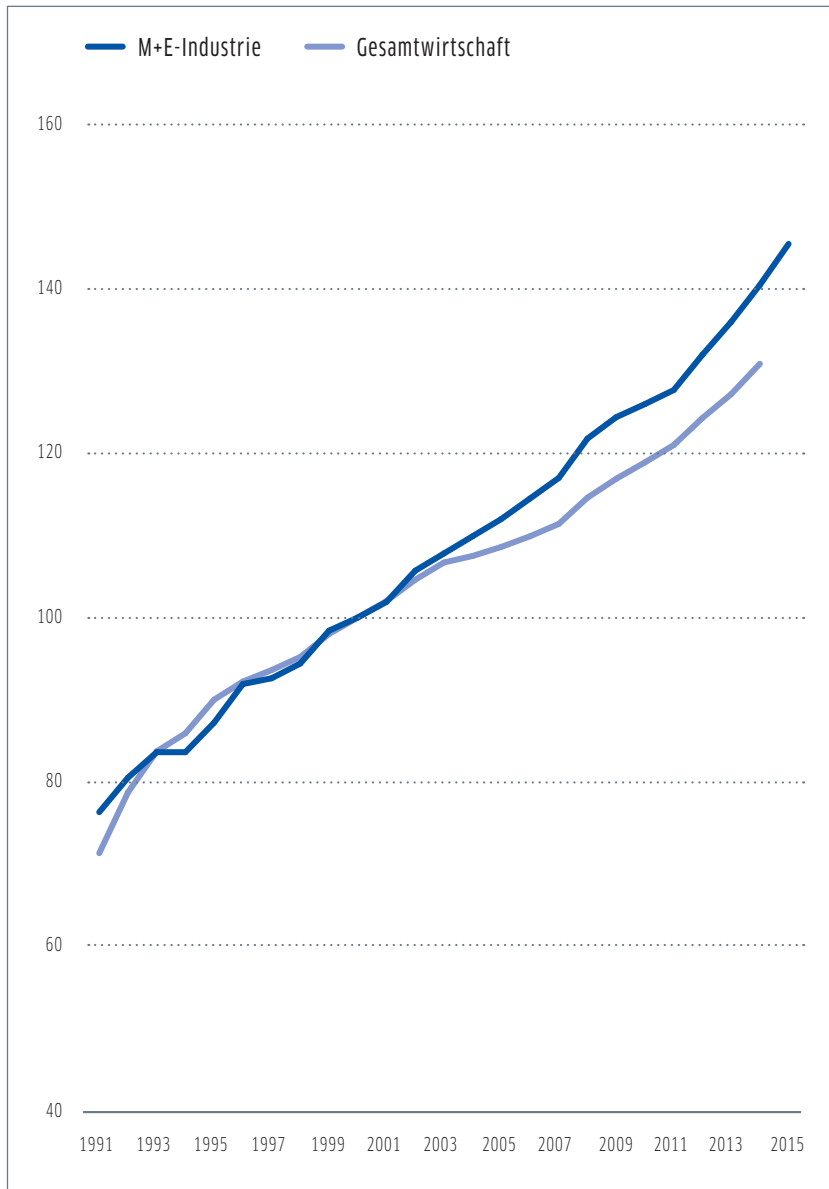
# Statistischer Anhang

Entwicklung der Tarifverdienste in der M+E-Industrie und in der Gesamtwirtschaft	730
Beschäftigung in der M+E-Industrie	732
Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge in den M+E-Berufen	734
Umsatz der M+E-Industrie	736
Außenhandel der M+E-Industrie	738
Wettbewerbsfähigkeit der M+E-Industrie	740
Auftragseingang der M+E-Industrie	742
Produktion der M+E-Industrie	744

### Entwicklung der Tarifverdienste

in der M+E-Industrie und in der Gesamtwirtschaft

Tarifverdienste einschließlich aller Nebenvereinbarungen wie zum Beispiel Einmalzahlungen; Index: 2000 = 100



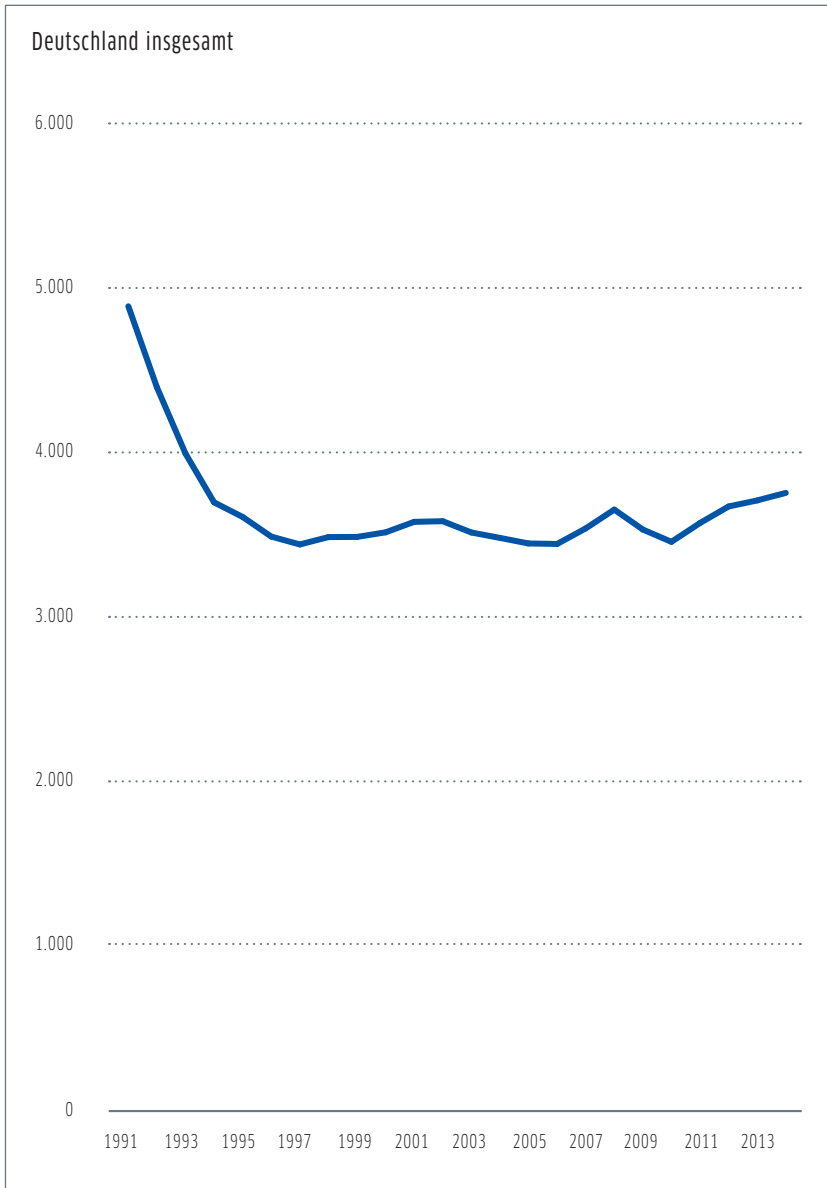


Jahr	M+E-Industrie	Gesamtwirtschaft
1991	76,3	71,3
1992	80,5	78,7
1993	83,6	83,7
1994	83,6	85,9
1995	87,2	90,0
1996	91,9	92,2
1997	92,6	93,6
1998	94,4	95,2
1999	98,4	98,0
2000	100,0	100,0
2001	101,9	102,0
2002	105,7	104,6
2003	107,8	106,7
2004	109,9	107,5
2005	112,0	108,6
2006	114,5	109,9
2007	117,0	111,4
2008	121,8	114,6
2009	124,4	116,9
2010	126,0	118,9
2011	127,7	121,0
2012	132,0	124,3
2013	136,0	127,2
2014	140,5	130,9
2015	145,5	k. A.

Quellen: Bundesbank (Gesamtwirtschaft); Gesamtmetall (M+E-Industrie)

### *Beschäftigung in der M+E-Industrie*

Jahresdurchschnittlich Beschäftigte in Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten, in 1.000

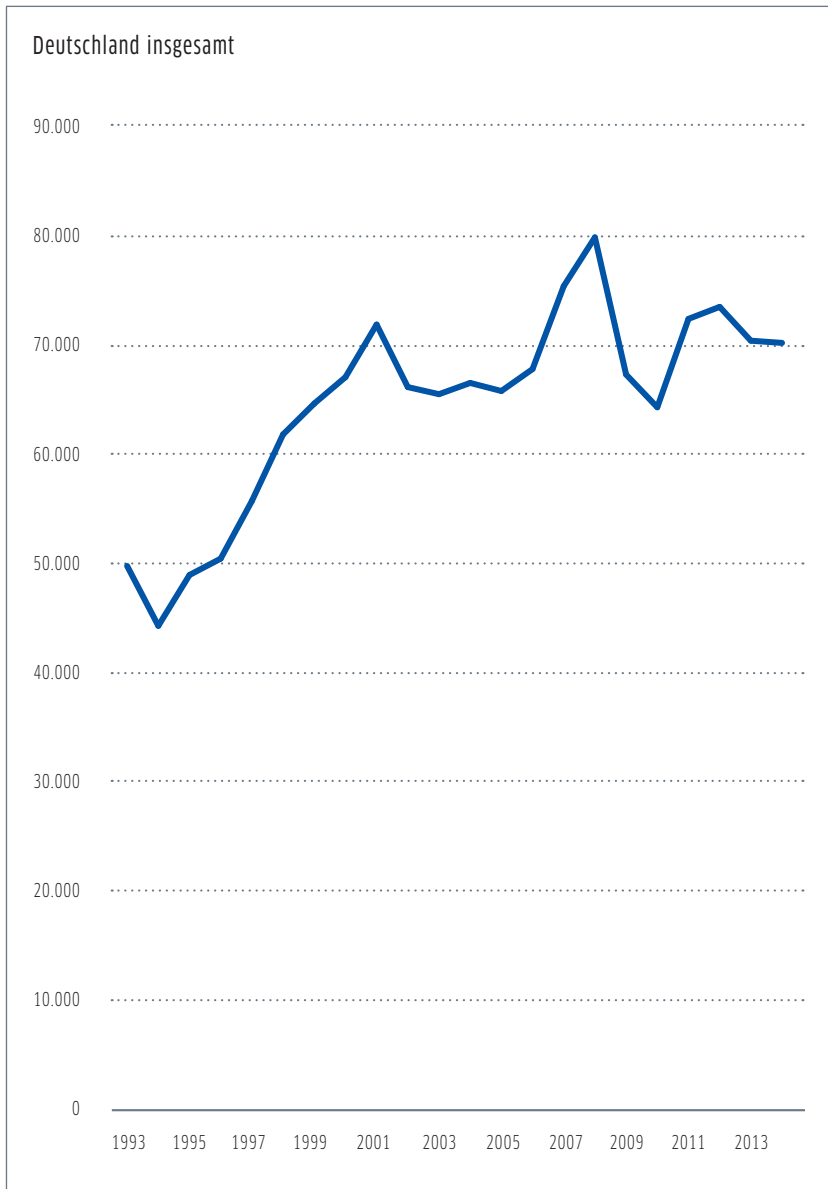


Jahr	Alte Bundesländer	Neue Bundesländer	Deutschland
1991	4.078	815	4.893
1992	3.970	428	4.398
1993	3.649	344	3.993
1994	3.382	313	3.695
1995	3.314	292	3.606
1996	3.212	274	3.486
1997	3.135	260	3.395
1997 <sup>1)</sup>	3.172	266	3.438
1998	3.209	274	3.483
1999	3.205	279	3.484
2000	3.221	291	3.512
2001	3.270	306	3.576
2002	3.194	309	3.503
2002 <sup>2)</sup>	3.265	315	3.580
2003	3.194	317	3.511
2004	3.156	322	3.478
2005	3.074	370	3.444
2006	3.063	378	3.441
2007	3.135	401	3.536
2008	3.225	426	3.651
2009	3.108	421	3.529
2010	3.035	419	3.454
2011	3.126	443	3.569
2012	3.212	458	3.670
2013	3.249	459	3.707
2014	3.289	464	3.753

1) 1997 (zweiter Wert) in der ab 1998 geltenden neuen Abgrenzung (Rückrechnung des Statistischen Bundesamts).

2) 2002 (zweiter Wert) nach dem ab 2003 geltenden Berichtskreis (Zahlen vom Statistischen Bundesamt). Die Werte sind auf die Systematik WZ 2008 umgerechnet (Gesamtmittel-Berechnungen) und daher mit den Vorjahren nicht kompatibel.

Quellen: Ursprungsdaten Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, Reihe 4.1.1, Beschäftigung und Umsatz der Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes; Gesamtmittel-Berechnungen

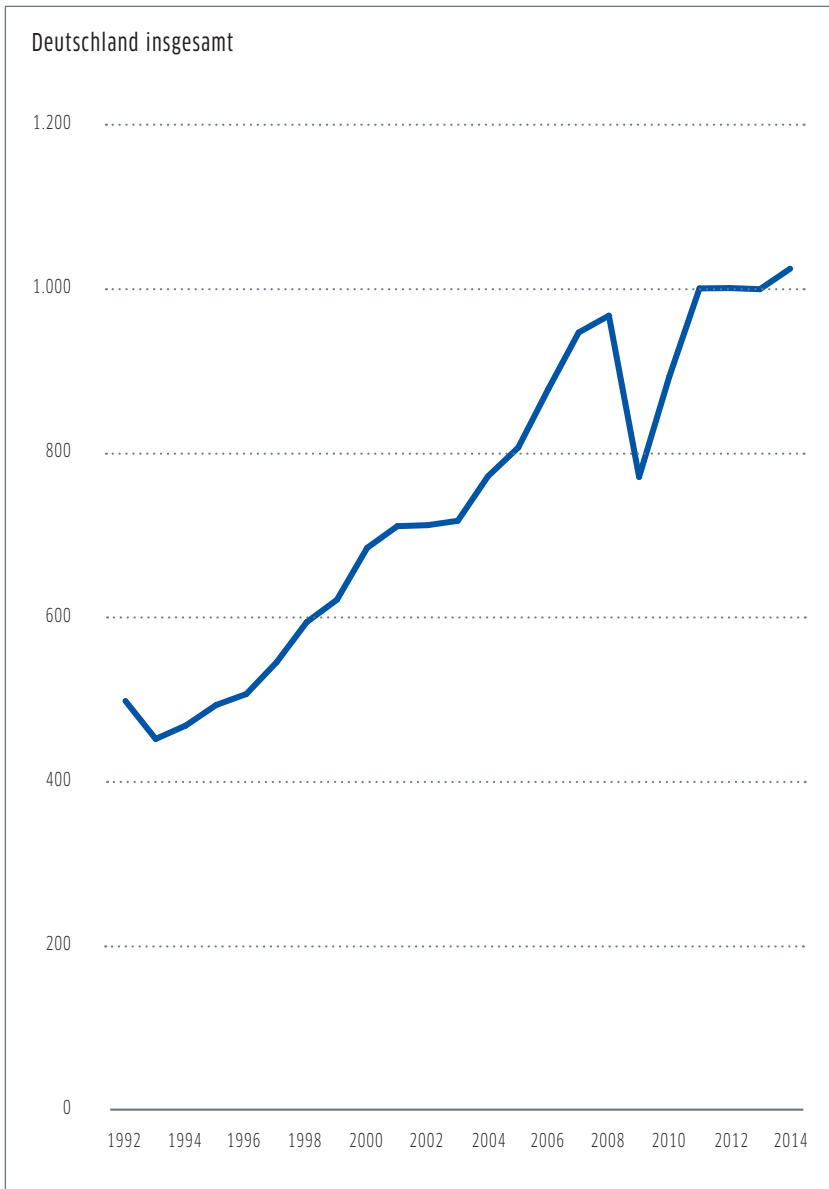
*Neu abgeschlossene Ausbildungsverträge in den M+E-Berufen*

Jahr	Anzahl
1993	49.760
1994	44.270
1995	48.930
1996	50.430
1997	55.710
1998	61.810
1999	64.640
2000	67.060
2001	71.880
2002	66.150
2003	65.500
2004	66.530
2005	65.790
2006	67.800
2007	75.400
2008	79.870
2009	67.300
2010	64.300
2011	72.400
2012	73.500
2013	70.400
2014	70.200

Quelle: DIHK

### *Umsatz der M+E-Industrie*

Umsatz von Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten, in Milliarden Euro  
(ohne Umsatzsteuer)



Jahr	Alte Bundesländer	Neue Bundesländer	Deutschland
1992	480,4	17,4	497,8
1993	433,0	18,5	451,5
1994	446,2	21,7	467,9
1995	468,5	24,2	492,8
1996	481,3	25,0	506,2
1997	513,0	28,1	541,2
1997 <sup>1)</sup>	516,3	28,5	544,8
1998	560,4	33,4	593,8
1999	584,9	36,1	621,0
2000	642,9	41,3	684,2
2001	665,7	45,0	710,6
2002	659,0	45,6	704,5
2002 <sup>2)</sup>	665,8	46,0	711,8
2003	669,1	48,0	717,1
2004	718,9	52,5	771,4
2005	740,8	65,5	806,3
2006	803,1	74,8	877,9
2007	862,3	84,1	946,4
2008	879,3	87,6	966,9
2009	698,7	71,8	770,5
2010	810,4	82,3	892,7
2011	905,9	94,2	1.000,1
2012	908,3	92,2	1.000,5
2013	908,4	90,7	999,1
2014	927,4	96,7	1.024,1

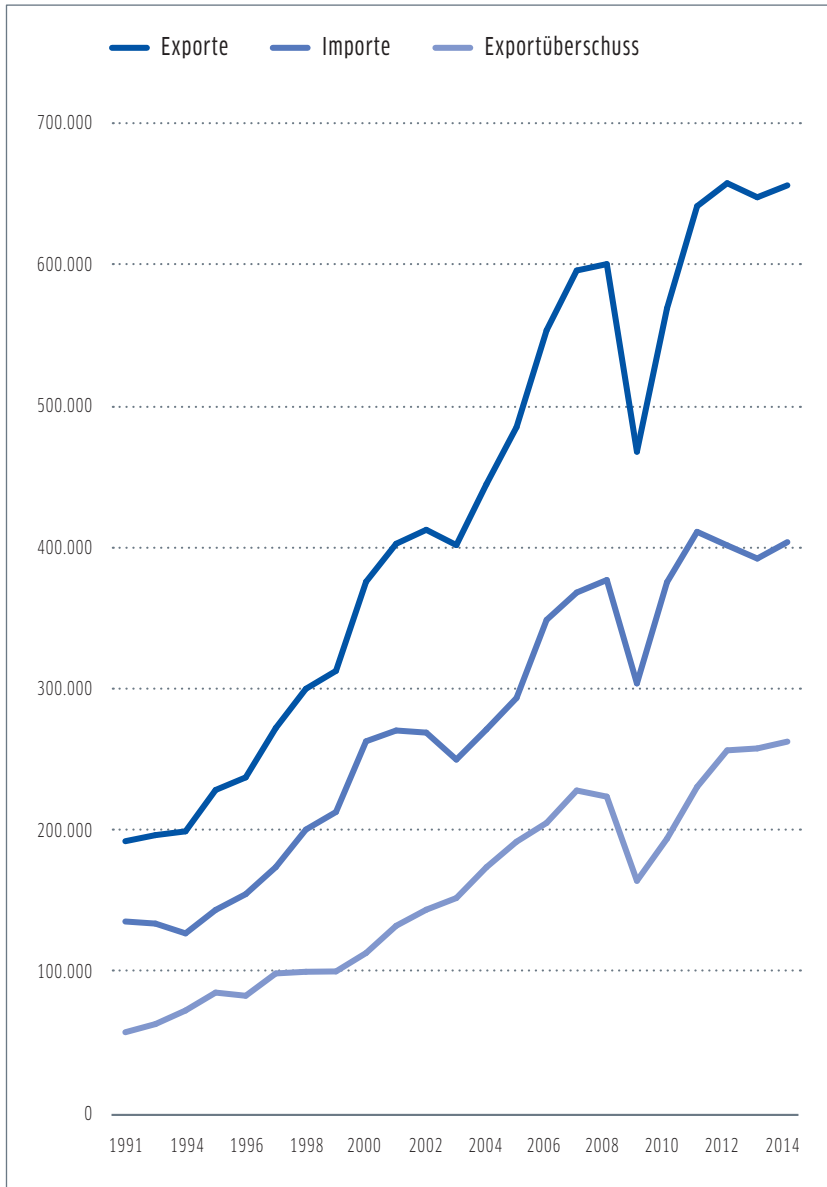
1) 1997 (zweiter Wert) in der ab 1998 geltenden neuen Abgrenzung (Rückrechnung des Statistischen Bundesamts).

2) 2002 (zweiter Wert) nach dem ab 2003 geltenden Berichtskreis (Zahlen vom Statistischen Bundesamt). Die Werte sind auf die Systematik WZ 2008 umgerechnet (Gesamtmittel-Berechnungen) und daher mit den Vorjahren nicht kompatibel.

Quellen: Statistisches Bundesamt; Gesamtmittel-Berechnungen

*Außenhandel der M+E-Industrie*

in Millionen Euro





Jahr	Exporte	Importe	Exportüberschuss
1991	191.749	135.001	56.748
1992	196.038	133.526	62.512
1994	198.702	126.599	72.102
1996 <sup>1)</sup>	227.944	143.176	84.768
1996 <sup>2)</sup>	236.832	154.316	82.516
1997	271.733	173.431	98.301
1998	299.435	199.962	99.473
1999	312.102	212.384	99.718
2000	375.091	262.360	112.731
2001	401.941	269.978	131.963
2002	411.806	268.478	143.328
2003	400.998	249.425	151.573
2004	444.070	270.720	173.350
2005	484.360	292.961	191.399
2006	552.859	348.164	204.695
2007	595.058	367.480	227.578
2008 <sup>3)</sup>	599.572	376.332	223.241
2009	466.989	303.243	163.746
2010	568.299	374.778	193.521
2011	640.492	410.380	230.112
2012	656.748	400.797	255.951
2013	646.791	391.490	257.302
2014	655.221	403.097	262.124

1) Bis 1996 (erster Wert) Investitionsgüterindustrie (= circa 95 Prozent der M+E-Industrie).

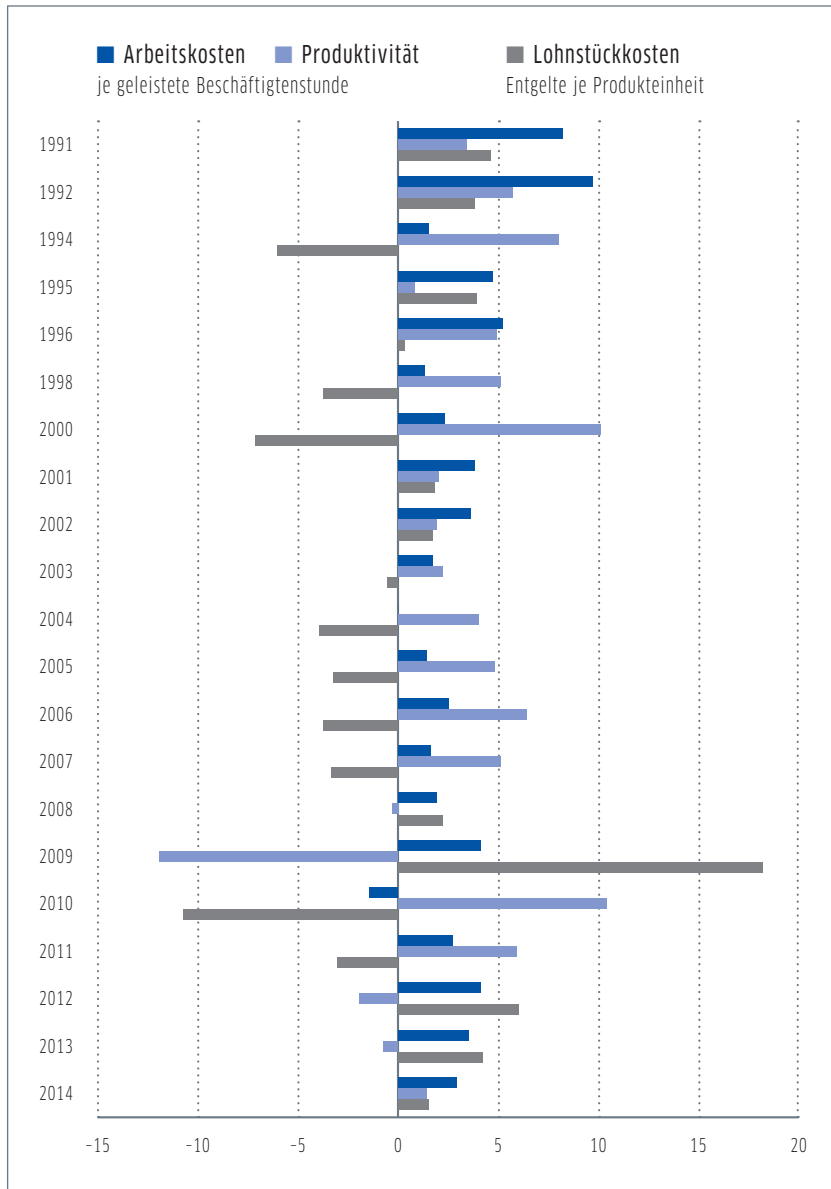
2) Ab 1996 (zweiter Wert) nach WZ 93 einschl. Eisen- und Stahlerzeugung; Vergleiche mit Vorjahren bedingt möglich.

3) Ab 2008 neue Abgrenzung nach WZ 2008, daher mit den Vorjahren nicht kompatibel.

Quellen: Statistisches Bundesamt, bis 1996 (erster Wert) Fachserie 7, Reihe 7, Außenhandel nach Ländern und Gütergruppen der Produktionsstatistiken (Spezialhandel); ab 1996 (zweiter Wert) Fachserie 7, Reihe 1, Zusammenfassende Übersichten für den Außenhandel

*Wettbewerbsfähigkeit der M+E-Industrie<sup>1) 2)</sup>*

Veränderung gegenüber dem Vorjahr, in Prozent



Jahr	Arbeitskosten	Produktivität	Lohnstückkosten (Entgelte je Produkteinheit)
	je geleistete Beschäftigtenstunde		
1991	8,2	3,4	4,6
1992	9,7	5,7	3,8
1994	1,5	8,0	-6,0
1995	4,7	0,8	3,9
1996	5,2	4,9	0,3
1998	1,3	5,1	-3,7
2000	2,3	10,1	-7,1
2001	3,8	2,0	1,8
2002	3,6	1,9	1,7
2003	1,7	2,2	-0,5
2004	0,0	4,0	-3,9
2005	1,4	4,8	-3,2
2006	2,5	6,4	-3,7
2007	1,6	5,1	-3,3
2008	1,9	-0,3	2,2
2009	4,1	-11,9	18,2
2010	-1,4	10,4	-10,7
2011	2,7	5,9	-3,0
2012	4,1	-1,9	6,0
2013	3,5	-0,7	4,2
2014	2,9	1,4	1,5

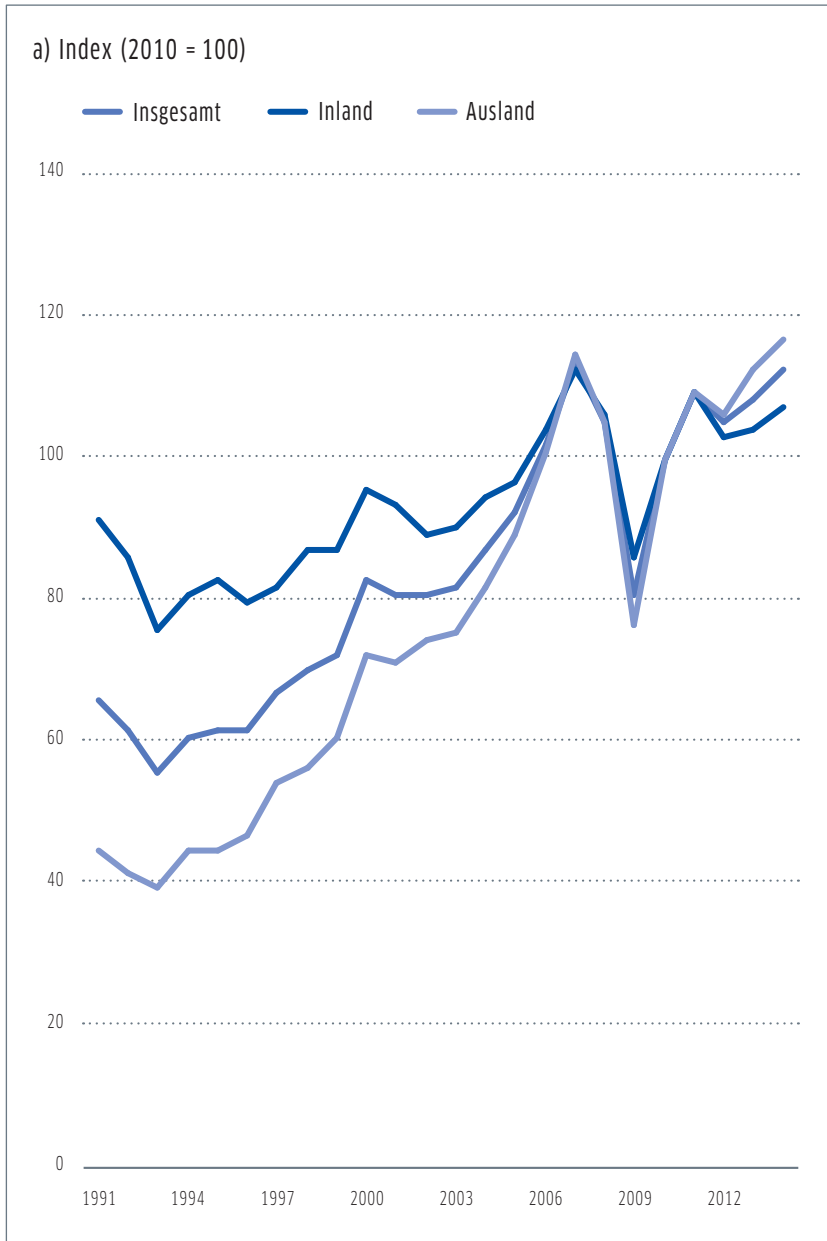
1) 1991: alte Bundesländer, ab 1992: Deutschland.

2) Ab 2001 wegen Änderung des Berechnungsverfahrens und ab 2006 wegen Änderung der Abschnidegrenze der Basisdaten von 20+ auf 50+ nicht mit den Vorjahreswerten kompatibel.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Amtliche Statistiken

*Auftragseingang der M+E-Industrie<sup>1) 2)</sup>*

arbeitstäglich bereinigt



b) Veränderungen gegenüber dem Vorjahr, in Prozent			
Jahr	Insgesamt	Inland	Ausland
1992	-6,4	-6,0	-7,0
1993	-9,3	-12,1	-4,6
1994	9,3	7,0	12,9
1995	1,1	1,7	0,2
1996	0,2	-3,4	5,4
1997	7,8	3,3	14,2
1998	6,0	6,2	5,6
1999	2,8	0,2	6,2
2000	14,1	8,9	20,1
2001	-1,8	-2,5	-1,1
2002	-0,2	-3,8	3,6
2003	1,4	1,1	1,5
2004	6,6	4,5	8,6
2005	5,8	2,1	9,4
2006	10,5	8,1	12,5
2007	11,3	8,2	13,8
2008	-7,4	-5,7	-8,7
2009	-23,4	-19,5	-26,4
2010	23,1	16,0	29,4
2011	9,9	9,8	9,8
2012	-4,3	-6,1	-2,8
2013	3,9	1,6	5,6
2014	3,2	2,4	3,7

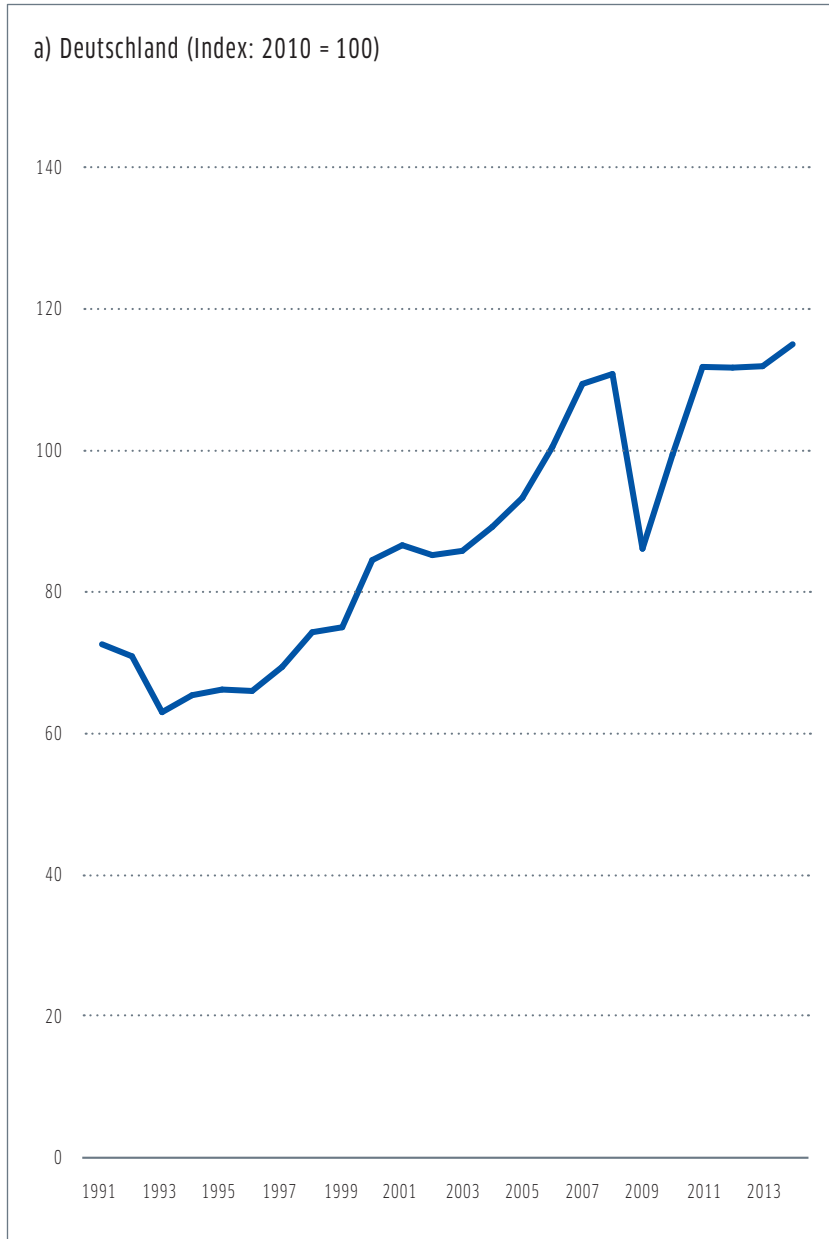
1) Jahresdurchschnitt.

2) Der Berichtskreis ab 2007 beinhaltet Betriebe mit 50 und mehr Beschäftigten, davor ab 20 Beschäftigte.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, Reihe 2.2, Auftragseingang und Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe (Indizes)

*Produktion der M+E-Industrie*

arbeitstäglich bereinigt



b) Veränderungen gegenüber dem Vorjahr, in Prozent <sup>1)</sup>			
Jahr	Alte Bundesländer <sup>2)</sup>	Neue Bundesländer <sup>2)</sup>	Deutschland <sup>3)</sup>
1992	-3,1	-2,2	-2,4
1993	-12,1	2,9	-11,1
1994	4,1	5,7	3,8
1995	1,8	8,7	1,1
1996	0,5	5,7	-0,2
1997	5,0	11,7	5,1
1998	7,8	12,5	7,0
1999	1,3	8,9	1,0
2000	10,7	16,4	12,6
2001	2,1	8,6	2,5
2002	-2,7	3,8	-1,6
2003			0,7
2004			4,0
2005			4,5
2006			7,7
2007 <sup>4)</sup>			8,8
2008			1,3
2009			-22,3
2010			15,3
2011			12,5
2012			-0,1
2013			0,2
2014			2,8

1) Jahresdurchschnitt.

2) Ab 1995 Umstellung der Systematik von Sypro auf WZ 93, Vergleiche mit den Vorjahren nur bedingt möglich.

3) Originär berechnet; Umstellung der Systematik von WZ 93 auf WZ 2008, daher sind die Werte nicht mit denen der Teilgebiete kompatibel. Die Werte sind, wegen der Vergleichbarkeit mit dem Auftragseingang, ohne die Branchen 32 und 33 errechnet.

4) Der Berichtskreis ab 2007 beinhaltet Betriebe mit 50 und mehr Beschäftigten, davor ab 20 Beschäftigte.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, Reihe 2.1, Indizes der Produktion und der Arbeitsproduktivität im Produzierenden Gewerbe





---

# Literatur

**Bauermeister**, Lutz / **Fasbender**, Volker / **Fleischer**, Andreas / **Klischan**, Thomas, 2014, Die Wiedervereinigung der Tarifpolitik. Der Aufbau der Verbände der Metall- und Elektroindustrie und die ersten freien Tarifverhandlungen in der DDR, 1989–1991, Berlin

**Brenke**, Karl, 2001, Löhne in Ostdeutschland. Anpassung an das westdeutsche Niveau erst auf lange Sicht möglich, in: Wochenbericht des DIW Berlin, Nr. 24/01, S. 357–364

**Fischer**, Joschka, 2007, Die rot-grünen Jahre. Deutsche Außenpolitik – vom Kosovo bis zum 11. September, Köln

**Henkel**, Hans-Olaf, 2000, Die Macht der Freiheit. Erinnerungen, München

**Hickel**, Rudolf, 1996, Schnelles Ende der Spitzengespräche. Mangelnde Konsensfähigkeit bei der Bekämpfung von Massenarbeitslosigkeit, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Nr. 6/1996, S. 371–383

**Kohl**, Helmut, 2005, Erinnerungen. 1982–1990, München

**Kohl**, Helmut, 2007, Erinnerungen. 1990–1994, München

**Peters**, Jürgen (Hrsg.), 2003, In freier Verhandlung. Dokumente zur Tarifpolitik der IG Metall 1945 bis 2003, Göttingen

**Richter**, Myriam, 2011, Voßstraße 16: Im Zentrum der (Ohn-)Macht, hrsg. v. Arbeitgeberverband Gesamtmetall, Köln

**Riester**, Walter, 2004, Mut zur Wirklichkeit, Düsseldorf

**Schäuble**, Wolfgang, 2000, Mitten im Leben, München

**Schröder**, Gerhard, 2006, Entscheidungen. Mein Leben in der Politik, Hamburg

**Schwarz**, Hans-Peter, 2012, Helmut Kohl. Eine politische Biographie, München

**Steinbrück**, Peer, 2010, Unterm Strich, Hamburg

**Südwestmetall** (Hrsg.), 2009, Zeitzeugen. 60 Jahre Metallarbeitgeberverbände in Baden-Württemberg. Sieben Vorsitzende im Gespräch, Köln

**Wetzel**, Detlef / **Weigand**, Jörg / **Niemann-Findeisen**, Sören / **Lankau**, Torsten, 2013, Organizing: Die mitgliederorientierte Offensivstrategie für die IG Metall. Acht Thesen zur Erneuerung der Gewerkschaftsarbeit, in: Wetzel, Detlef (Hrsg.), Organizing. Die Veränderung der gewerkschaftlichen Praxis durch das Prinzip Beteiligung, Hamburg, S. 47–63

**Zwickel**, Klaus, 2005, Geben und Nehmen. Die Autobiografie, Leipzig

---

# Danksagung

Es ist ein komplexes Unterfangen, die Geschichte von Gesamtmetall über den Zeitraum eines Vierteljahrhunderts in ihrem zeitlichen Kontext darzustellen. Genauer gesagt, es ist ein so komplexes Unterfangen, dass es ohne die Vorarbeiten, Ratschläge und tatkräftige Unterstützung vieler kaum zu realisieren gewesen wäre. Über einen Zeitraum von sechs Monaten hat sich durch das Studium von Akten und Geschäftsberichten, durch Interviews, Hintergrundgespräche und Beiträge von ganz unterschiedlichen Quellen aus den vielen Mosaiksteinen ein ausgesprochen vielfältiges Gesamtbild der Metall- und Elektro-Industrie sowie ihrer verbandlichen Interessenvertretung zusammengefügt.

Doch dieses Bild ist zwar umfassend und detailreich, aber keineswegs vollständig. Um das Projekt „Verbandsgeschichte 1990–2015“ inhaltlich beherrschbar zu gestalten, musste ich an vielen Stellen dieser Monografie Grenzen ziehen. Manche Grenzziehung ergab sich von alleine, andere nur mit schwerem Herzen. Ich bitte deshalb um Nachsicht, dass viele Mitarbeiter, ihre Tätigkeit für Gesamtmetall und zahlreiche Projekte, die in den 25 Berichtsjahren dieses Buches stattgefunden haben, keine Erwähnung finden. Verbandsarbeit vollzieht sich oft auch im Stillen und hinter den Kulissen – und so bleibt gezwungenermaßen auch hier vieles im Verborgenen. Denn das vorliegende Werk legt seinen Schwerpunkt auf die tarifpolitische Geschichte Gesamtmetalls.

Tarifpolitik ist ein Thema für sich. Die handelnden Personen auf beiden Seiten eint ein ausgeprägtes Maß an Geheimniskrämerei. Sie wollen sich möglichst wenig in die Karten schauen lassen. Ich habe mich bemüht, dieses Dickicht zu durchdringen und dem Kern der jeweiligen Verhandlungen möglichst nahe zu kommen. Sollte mir dies an einigen Stellen nicht ausreichend gelungen sein oder die Darstellung in den Details nicht den tatsächlichen Geschehnissen entsprechen, hoffe ich auf Milde der Beteiligten. Um die Zeugen der Zeit zu Wort kommen zu lassen, werden diese aus Presseberichten, Protokollen und Büchern zitiert. Dabei habe ich veraltete Schreibweisen behutsam an die neue

Rechtschreibung angepasst, jedoch nicht streng durchgehend angeglichen, um die jeweiligen Eigenheiten zu erhalten. Folglich gibt es ganz bewusst verschiedene Schreibvarianten. Der Leser findet die Quellennachweise bei den Zitaten, Einzelwerke werden ausführlich im Literaturverzeichnis dokumentiert.

Ich danke allen, die durch ihre Vorarbeit und Hilfe die Vollendung dieses Projekts möglich gemacht haben: meinen kritischen Erstkorrektoren Dr. Ulrich Brocker, Dr. Luitwin Mallmann, Dr. Thomas Vajna und Oliver Zander; den vielen namenlosen Protokollanten diverser Vorstands- und Hauptgeschäftsführersitzungen, auf deren Aufzeichnungen ich zurückgreifen konnte; den Autoren der Kurzchronik, die für mich ein wichtiger Leitfaden war: Dr. Nico Fickinger, Werner Riek und abermals Dr. Thomas Vajna; ebenso den zahllosen Autoren diverser Geschäftsberichte, ohne die ein Zeitraum von 25 Verbandsjahren nicht zu erfassen und zu beschreiben wäre; den Augenzeugen der Jahre rund um die Wiedervereinigung, deren Erinnerungen ebenso wichtig wie lesenswert waren: Lutz Bauermeister, Volker Fasbender, Andreas Fleischer und Dr. Thomas M. Klischan; Hardy Seidel für die umfassende und zuverlässige Zeitungsrecherche über die Jahre von 1990 bis 2000; meinen zahlreichen Gesprächs- und Interviewpartnern, die ebenso viele inhaltliche Lücken geschlossen wie zugleich neue Lücken erst sichtbar gemacht haben: Dr. Ulrich Brocker, Peer-Michael Dick, Volker Fasbender, Dr. Nico Fickinger, Berthold Huber, Martin Kannegiesser, Martin Leutz, Dr. Luitwin Mallmann, Werner Meyer zu Ermgassen, Werner Riek, Karsten Tacke, Monika van Heek, Dr. Thomas Vajna, Dr. Andreas Winkler und viele mehr; Simone Sauer, die mich mit ebenso großem persönlichen Einsatz wie Souveränität durch die zwölf Kapitel der Chronik begleitet hat; Dr. Benjamin Scharnagel, der als Lektor mit größter Präzision auch kleinste Unstimmigkeiten zu entdecken wusste; allen Kollegen, die in derselben Zeit ohne Reibungsverluste meine übrigen Aufgaben übernommen haben; und meiner Familie, ohne deren Unterstützung und unerschöpfliche Geduld das alles nicht möglich gewesen wäre.

Antonin Finkelburg

Berlin, im Mai 2015

---

# Bildnachweis

Bundesarchiv/Arne Schambeck (S. 12), dpa/Holger Busch (S. 16), dpa/Peer Grimm (S. 24), Lutz Bauermeister (S. 29), BILD/Axel Springer Syndication GmbH (S. 76), dpa/Matthias Hiekel (S. 173; S. 468), ullsteinbild/Kucharz (S. 240), Bundesarchiv/Jürgen Gebhardt (S. 305), Bundesarchiv/Julia Fassbender (S. 341; S. 449), ullsteinbild/Reuters (S. 344), ullsteinbild/AP (S. 417), dpa/Patrick Pleul (S. 455), VSME (S. 459; S. 462), INSM (S. 480; S. 692; S. 694), dpa/Waltraud Grubitzsch (S. 510), ullsteinbild/ddp (S. 519; S. 551), dpa/Maurizio Gambarini (S. 521), dpa, ZDF/Jürgen Detmers (S. 523), Südwestmetall (S. 530), dpa/Felix Heyder (S. 534), dpa (S. 620), dpa/Herbert Knosowski (S. 633).

Alle anderen: Gesamtmetall.





ISBN 978-3-87427-114-7

---

W W W . G E S A M T M E T A L L . D E