

**Bewältigung der Krise – Soziale
Marktwirtschaft und Sozialpartnerschaft
als wesentliche Lösungsbausteine**

Martin Kannegiesser

Präsident Arbeitgeberverband Gesamtmetall

25. Juli 2010

Libori-Gilde Paderborn

Sie wissen besser als ich selbst, welche großartige Tradition Sie mit dem Libori Fest verkörpern und wie sich dieses in die geistesgeschichtliche Entwicklung des Abendlandes einfügt – in dieser verwurzelt ist. Es ist für mich deshalb eine Ehre, hier zu Ihnen zu sprechen als jemand, der einer sehr diesseitigen Welt zugeordnet ist, nämlich der Mitwirkung an der Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in der Wirtschaft, der Sozialpolitik und der Sozialsysteme. Aber so diesseitig diese Welt auch erscheinen mag, so sehr ist sie unter der Oberfläche und tief in ihrem Grunde häufig ein Reflex auf die geistesgeschichtliche Prägung einer Gesellschaft.

Dies wird in Extremsituationen wie der aktuellen und vielleicht halbwegs überwundenen wirtschaftlichen und finanziellen Krise besonders deutlich. Sie herrscht noch weltweit in allen Köpfen vor, hat tiefe Spuren hinterlassen, wird uns noch lange beschäftigen und tiefe Spuren auch in etlichen Bereichen zu breiten Gräben machen. Sie kam und wirkte wie ein Tsunami.

Ich erinnere mich an die Hannover Messe 2008 im April, das wichtige Konjunkturbarometer unserer Wirtschaft, wichtiger Indikator für weltweites Investitionsverhalten. Die Bundeskanzlerin hatte rund ein Dutzend Verbandschefs und Unternehmer zu einem Abendessen eingeladen und wollte wissen, wie man die weitere konjunkturelle Entwicklung beurteile. Fast alle konnten sozusagen vor Kraft kaum laufen, hatte man doch eine zweijährige Boomphase hinter sich, weltweite Positionen außerordentlich erfolgreich ausgebaut, Wettbewerbsfähigkeit zurück gewonnen. Lage und Aussichten schienen prächtig zu sein, so dass die Bundeskanzlerin fragte: „Meine Herren, sind Sie sich Ihrer Sache so sicher?“ Alle waren es.

Einige Monate später ereilte uns dann der tiefste Absturz in der Nachkriegsgeschichte. Etliche Firmen standen plötzlich buchstäblich ohne Aufträge da, im Durchschnitt hatten wir alle ein Drittel Aufträge verloren, unsere Produktionshallen standen leer, Finanzierungen wurden schwierig bis unmöglich. Tempo und Wucht des Absturzes haben uns fassungslos gemacht, und dies geschah nahezu gleichzeitig in allen Regionen der Welt. Baden-Württemberg, das wirtschaftliche Paradeferd in Deutschland, büßte 7,5% seines Sozialproduktes ein – eine nie für möglich gehaltene Entwicklung. Und auch wenn Sie in diesen Tagen die Zeitungen in jener Region aufschlagen, finden Sie noch täglich tiefe Spuren der Krise – Personalabbau, Verlagerungen, Betriebsschließungen u.s.w.

In der Tat: Wir sind noch nicht über den Berg. Wir sind glücklich darüber, dass seit einigen Monaten die Auftragseingänge wieder steigen, unsere Absatzmärkte sich wieder zu erholen beginnen. Aber: Wir sind vom Stand vor der Krise noch ein gutes Stück entfernt, die Risiken bleiben erkennbar.

In den verschiedenen Ländern der Welt hat es unterschiedliche Reaktionen auf die Krise gegeben. Politik und überwiegende Teile der Wissenschaft in allen Ländern waren sich schnell darin einig, dass Finanzmärkte und Bankensystem sozusagen als der Blutkreislauf der Wirtschaft sofort gestützt werden müssten. Die Schuld- und Ursachenforschung wurde zunächst verschoben. Es galt Panik zu vermeiden. In unterschiedlichem Ausmaß wurden umfangreiche

Konjunkturprogramme aufgelegt, um die Wirkungen auf die Realwirtschaft abzufedern.

Alle diese Maßnahmen waren wichtig und richtig, haben jedoch die ohnehin tiefe Verschuldungsproblematik der Staaten und der Systeme um Größenordnungen verschärft und eine Lösung aus diesem Dilemma wird nur dort gelingen, wo Sparpotential vorhanden und mobilisierbar ist und wo kräftige Wachstumspotentiale bestehen. Beide Voraussetzungen sind in vielen Regionen nicht ausreichend gegeben und dies könnte uns in den nächsten Jahren erhebliche Risiken und gefährliche Dominoeffekte bescheren.

Die Krise ist noch lange nicht verarbeitet, erst recht nicht in den Köpfen der Menschen.

Für diese zweite Fragestellung haben die sogenannten Tarifparteien eine wichtige Rolle. Sie sind in dieser Rolle von großer Bedeutung für das gesellschaftliche Klima und die Entwicklung unserer Gesellschaft in den nächsten Jahren.

In der ersten Hälfte dieses Jahrzehnts war unsere Industrie in einer schwierigen wirtschaftlichen Lage, unsere Wachstumsraten zählte man in Europa auf den letzten Rängen („Deutschland, der kranke Mann Europas“).

Neue Dynamik war gefragt – der politisch mutige Schritt zur Agenda 2010 wurde gewagt. Für viele Arbeitnehmer begann eine psychologisch

schwierige Phase ihrer politischen Wahrnehmung, die sie so noch nicht erlebt hatten. Viele Einzelne fühlten vermeintlich eher eine ständige Bedrohung ihrer Existenz: Selbst gut laufende Firmen bauten Personal ab, relativierten den Wert und den Beitrag des einzelnen Arbeitnehmers am Standort Deutschland. Vergünstigungen wurden abgebaut oder reduziert, wie Pendlerpauschale, Eigenheimzulage, schrittchenweise Verlängerung der Lebensarbeitszeit, Selbstbeteiligung an Krankheitskosten und Altersvorsorge, Umstellung der Arbeitslosenhilfe auf Bedürftigkeit und nicht mehr am letzten Einkommen orientiert, Anziehen der Zumutbarkeitsschraube u.s.w.

Trotzdem waren öffentliche Schulden gestiegen, Finanzierbarkeit der Sozialsysteme eine ständige Gratwanderung. Angst um Arbeitsplatz und Geldentwertung blieben, sie hatte im Sommer 2008 übrigens einen bisherigen Höchststand von 3,5% erreicht. Manche Arbeitnehmer fühlten sich scheinbar alleingelassen, früher empfundene Geborgenheit in ihren Betrieben oder ihren Stammparteien schien gebröckelt.

Auf der anderen Seite lasen Sie von den Erfolgen ihrer Unternehmen, ihrer Manager. In diesem Klima wuchs die 8% Forderung vom Sommer 2008 – nach der alt bekannten Devise: "Jetzt sind wir dran".

Aus der großen Debatte um Wachstum, Wiedererlangung wirtschaftlicher Dynamik, Durchsetzung des Prinzips vom Fordern und Fördern wurde die Debatte um Gerechtigkeit. Umverteilung rückte wieder in den Focus, Teilhabe am Aufschwung - es wurde nur von Wenigen realisiert, dass dieser Aufschwung zwar eine weltweit reale Grundlage hatte, aber zu einem guten Stück auch ein im Wortsinne

geborgter Aufschwung war, aufgebläht durch überbordende Finanzmärkte.

Dies genau waren Wirklichkeit und Stimmungslage in unserer vorletzten Tarifrunde, als es darum ging, die inflationierten Einkommenserwartungen auf eine einigermaßen realistische Größenordnung herabzuschleusen.

Dies ist uns dann halbwegs mit einem Stufenabschluss gelungen mit dem betrieblichen Instrument der zeitlichen Verschiebbarkeit von Entgelterhöhungen. Sehr schnell nach unserem Abschluss brach die Krise dann für alle erkennbar auch über unsere Industrie herein. 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 Grundpositionen 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 betriebliche Gestaltungsmöglichkeiten.

In dieser Phase ist weiteres Vertrauen gewachsen und damit auf tarifpolitischem Gebiet der Weg durch zwischen den Tarifparteien die Krise vorgezeichnet. In zwei Eckpunkten hatten wir grundsätzliche Übereinstimmung:

1. 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 demographischen Hintergrund unseres Landes.
2. Die notwendigen Kostenanpassungen wollten wir bei gleichzeitigem Erhalt von Arbeitsplätzen und Beschäftigungssicherung verwirklichen

Im Sommer letzten Jahres war es klar, dass die Krise in unserer Industrie länger dauern würde, das Jahr 2010 für viele Betriebe besonders schwierig werden könnte, auch weil tiefe Löcher in die Eigenkapitalbasis gerissen worden sind. Es war unser Ziel das Krisenmanagement zu verlängern, eine übliche Tarifrunde wäre völlig verfehlt gewesen.

Eine solche Vereinbarung haben wir dann auch im März mit einer Dauer von 24 Monaten geschlossen. Der ganz konkrete Kern war Beschäftigungssicherung und zum ersten Mal haben wir Kosten und Bedingungen dafür mit der Gewerkschaft exakt miteinander ermittelt und in Regelungen gegossen.

Von Unternehmerkollegen außerhalb Deutschlands wurde die Sinnhaftigkeit unserer Vorgehensweisen kritisch hinterfragt: Bei durchschnittlich 30% Produktionseinbruch könne man doch nicht 97,5% der Belegschaften durchziehen. Und in der Tat: Wir haben lediglich 2,5% unserer Stellen abgebaut und ansonsten mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und Kurzarbeit manövriert – für die Unternehmen ein betriebswirtschaftlich schwieriges Manöver. Dennoch sind wir der Meinung, dass wir auch längerfristig wirtschaftliche richtig gehandelt haben, weil auf Dauer nichts teurer werden kann, als der Verlust von Know How und der Verlust an kollektivem Wissen gewachsener Belegschaften.

Allerdings muss man zugeben, dass die bei unseren Unternehmen überwiegend dahinter stehenden Einstellungen schon aus etwas anders gewachsenen Grundüberzeugungen stammen – wir sind in Deutschland schon etwas anders sozialisiert als andere Gesellschaften. Unser gewachsener Hintergrund sind bestimmte verinnerlichte Haltungen der Sozialen Marktwirtschaft – der Gedanke in einem Boot zu sitzen, ist bei uns weiter verbreitet als in vielen anderen Ländern – wir haben immer noch einen starken Kern mittelständischer Industrieunternehmen, die eher in Kategorien langfristiger Stabilisierung und Mitarbeiterbindung fühlen, als es in anonymen Kapitalgesellschaften der Fall sein kann.

Unser Miteinander beruht auf gemeinsamen historischen Erfahrungen, die nach dem Krieg in unser Gesellschaftsmodell eingeflossen sind, beispielsweise in unsere Betriebsverfassungen und in die Formen unserer Mitbestimmung. Für Menschen, die nicht aus diesem Umfeld stammen, ist es immer wieder schwierig sich in diese Welt hineinzufühlen. Alles dies spielt eine Rolle, weil Kurzarbeit letztlich nicht mehr und nicht weniger als ein bestimmtes Instrument ist. Dahinter aber müssen Wille und Einstellung stehen, ein solches Instrument auch anzuwenden. Und wir wissen alle inzwischen, dass dieses Instrument teuer ist.

Gerade die Krise hat auch wieder deutlich gemacht, dass Deutschland ein bedeutender Industriestandort ist – mit allen entsprechenden Stärken und Schwächen. In allen vergleichbaren sogenannten Industrieländern ist der Anteil der Industrie spürbar zurückgegangen, beträgt beispielsweise in England oder USA nur noch etwa die Hälfte von Deutschland. Gleichzeitig entstehen neue Industrieländer mit neuer Dynamik, bieten neue Absatzchancen aber sind gleichzeitig auch immer gefährlichere Konkurrenten geworden. Rund 70% unserer Industrie zählt man zur Metall- und Elektro-Industrie, die Technologie produziert, zu 80% Investitionsgüter und damit auf Spezialmärkten operiert, die weltweite Präsenz zwingend notwendig machen.

Ein Industriestandort lebt von Vielfalt, von Querschnittsdisziplinen, von Kommunikation und von Netzwerken.

In der Zeit der Krise wurde kritisch hinterfragt, ob wir den Industrieanteil und den Anteil unserer Exporte nicht wie andere Länder reduzieren

müssten, dies würde bedeuten, das Feld vor allem den neuen Industrieländern wie China noch schneller zu öffnen. Heute, nach dem Höhepunkt der Krise, rufen die anderen Länder nach einer Wiedergeburt ihrer Industriesektoren, beklagen sich über Ungleichgewichte.

Wir sollten unsere Stärken verteidigen und ausbauen – unsere Arbeitswelt an den Erfordernissen eines modernen Industriestandortes ausrichten und gleichzeitig die Besonderheiten der modernen Arbeitswelt auch für die Stärkung des Industriestandortes nutzen. Wir haben uns vorgenommen, gemeinsam mit der IG Metall in den nächsten 12 Monaten die Zusammenhänge zwischen der Zukunft des Industriestandorts Deutschlands und der modernen Arbeitswelt zu analysieren, Schlussfolgerungen daraus zu ziehen versuchen.

Dabei hat die Debatte um das Verhältnis zwischen Staat und Wirtschaft schon vor der Krise und erst recht während der Krise neues Gewicht gewonnen.

In der Wirtschaft geht es stets darum, Dynamik und Effizienz zu erhalten und die Marktwirtschaft hat sich als das bestmögliche Vehikel für die Steigerung von Effizienz erwiesen. Privates Eigentum ist neben Wettbewerb eines der wesentlichen und konstitutiven Merkmale einer Marktwirtschaft, kann durch kein anderes System ersetzt werden. Die Ergebnisse der Marktwirtschaft sind nicht automatisch gesellschaftlich oder sozial ausgewogen, oft sogar gesellschaftlich so nicht erwünscht. Hier greift dann der Staat regulierend ein und in einer Marktwirtschaft stets durch Rahmenbedingungen, die den Wettbewerb nicht unmittelbar beeinflussen. Der Staat sollte sich also nach diesen ordnungspolitischen

Vorstellungen auf das Setzen von Rahmenbedingungen konzentrieren und weitgehend Politik von unmittelbarer wirtschaftlicher Gestaltung trennen. Das Ergebnis ist dann die soziale Marktwirtschaft, die ständig zwischen sozialem Ausgleich und Effizienz eine Balance finden muss: Geht die Balance zu sehr in Richtung sozialer Ausgleich und bleibt die wirtschaftliche Effizienz zurück, dann muss nachgeregelt werden. Dies war die Phase, als wir in Europa gegenüber allen anderen Ländern in unseren Wachstumsraten in Rückstand gerieten, zu verknöchern drohten. Falls die Waage sich zu sehr einseitig in Richtung Effizienz neigt und der soziale Ausgleich zu kurz kommt, dann entstehen soziale Verwerfungen und Unruhen, die ebenfalls dann eine Nachregulierung erfordern. Ein ständiger Prozess also, der aber die Grundsätze beispielsweise der Subsidiarität beachten muss. Nur dies eröffnet nämlich die erforderlichen Freiheitsräume für wirtschaftliche Entwicklung und persönliche Gestaltungsfreiheiten und damit wären wir dann wieder bei Grundüberzeugungen unserer Kultur.

Unsere neuen Herausforderer entstammen anderen Kulturkreisen, beispielsweise in China, dort hat man die Effizienzeffekte einer marktwirtschaftlichen Ordnung erkannt und setzt diese konsequent um. Dabei besteht jedoch ein anderes Verständnis von Freiheit und von der Rolle des Staates und von sozialem Ausgleich. Damit ist die soziale Marktwirtschaft unseres Kulturkreises herausgefordert von den Marktwirtschaften der anderen.

Wir werden uns damit konstruktiv und produktiv auseinandersetzen.

Das Konzept der Tarifautonomie spielt dabei eine wichtige Rolle. Es geht nämlich um die Frage in welchem Umfang gesellschaftliche Gruppen ihren Umgang miteinander selbst regeln sollen – einen mittleren Weg zu finden zwischen größtmöglicher Individualisierung und sozusagen ordnungspolitischen Untersystemen, die beispielsweise Branchen zusammenfassen. Die klassische Säule der Tarifautonomie ist und war der Flächentarifvertrag, noch vor mehreren Jahren als eine der damals angeprangerten Vehikel der Erstarrung und Verkrustung unserer Arbeitsmärkte gebrandmarkt. Einer unserer damaligen Industriepräsidenten wollte die Tarifverträge zur öffentlichen Verbrennung freigeben. Im letzten Jahrzehnt haben wir unsere Tarifsysteme schrittweise modernisiert: Sie schaffen branchenweiten Ordnungsrahmen und ermöglichen darin eingebettet betriebliche Anpassungsmöglichkeiten.

Vor mehreren Jahren wogte die öffentliche Debatte hin und her, ob die Tarifparteien mit ihren organisationspolitischen Eigeninteressen noch zu praxisgerechten Lösungen geeignet und in der Lage wären. Es sollte möglichst alles auf die betriebliche Ebene verlagert werden, das Thema gesetzlicher Öffnungsklauseln rückte ins Zentrum der Politik.

Ich habe mich damals entschieden dagegen ausgesprochen, weil wir damit die Tarifparteien als Ordnungsfaktor aus dem Obligo genommen hätten.

Der Zerfaserung in der betrieblichen und überbetrieblichen Gestaltung der Arbeitsverhältnisse hätten Tür und Tor offengestanden – aus Miteinander und mit dem Betrieb solidarischen Firmengemeinschaften

würden einzelne Interessengruppen werden, die das Wohl des Ganzen aus dem Auge verlieren könnten. Dafür würden die verschiedenen Funktionsträger untereinander schon sorgen. Je mehr Funktionäre umso eher riskiert das Allgemeinwohl vor den Partikularinteressen unter die Räder zu kommen.

Die Struktur, wie wir unsere Arbeitsorganisation und das Miteinander gestalten, ist für einen Industriestandort genau richtig. Gerade in unserer Branche, die aus übergreifenden Querschnittsdisziplinen, immer mehr aus Teamarbeit und aus Weltoffenheit lebt, sind solidarische Firmengemeinschaften überlebenswichtig. Transparente und als angemessen empfundene Entgeltsysteme gehören dazu – unser ERA war in dieser Hinsicht eine der großen Reformen, ermöglicht Vielfalt in der Einheit ohne Gruppen auszugrenzen und gegeneinander auszuspielen. Dieses funktionierende System wollen wir wie bisher pflegen und ständig den Erfordernissen anpassen.

Dazu braucht es die Tarifeinheit im Betrieb – natürlich kann es eine Vielfalt an Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden geben, die miteinander um Mitglieder konkurrieren.

Wie soll man einen Industriebetrieb mit dem wachsenden Anteil übergreifender Teamarbeit führen, wenn für dieselbe Arbeitnehmergruppe jeweils unterschiedliche tarifliche Arbeitsbedingungen gelten?

Es wird schwer genug unseren Industriestandort in der Welt zu behaupten und dies soll man nicht noch zusätzlich erschweren. Angeblich sollen die gesetzlichen Voraussetzungen für unsere seit Jahrzehnten praktizierte Tarifeinheit fehlen. Ich stimme denjenigen Politikern zu, die klipp und klar sagen, dass man diese Voraussetzungen dann eben gesetzlich schaffen müsse.

Ein Feld auf dem derzeit ebenfalls die Diskussion um Regulierungsbedarf läuft, ist die Zeitarbeit. Etwa 6% der Belegschaften in unserer Industrie sind Zeitarbeiter, davon 60% unqualifizierte oder gering qualifizierte und etwa derselbe Prozentsatz war vorher in Arbeitslosigkeit. Angesichts der ausgeprägten konjunkturellen Schwankungen in dieser Industrie, wechselnde Engpassbereich, im Investitionsgütergeschäft nun einmal unsicherer Erwartungshorizonte bei gleichzeitig dicken Fixkostenblöcken ist schnell Anpassungsfähigkeit bei Kapazität und Kosten lebensnotwendig.

Das entscheidende Instrument sind unsere flexiblen Arbeitszeitkonten und die dahinterstehende Anpassungsbereitschaft unserer Belegschaften. Das gibt es so in keinem anderen Land.

Das zweitwichtigste Instrument ist Zeitarbeit. Sie arbeitsmarktpolitisch übrigens durch kein anderes Instrument ersetzbar – weil sie so rasch für einen Bedarfsausgleich zwischen Sparten und Betrieben wird. Selbst ein betriebswirtschaftlich noch so freundlicher Kündigungsschutz könnte vergleichbare arbeitsmarktpolitische Ausgleichsfunktionen so nicht erfüllen: Wer Arbeitskräfte braucht, der findest sie quasi sofort durch eine

der im Wettbewerb miteinander stehenden Zeitarbeitsfirmen und wer reduzieren muss, der kann dies in kürzester Frist.

Die Notwendigkeit für dieses arbeitsmarktpolitische Instrument ist unbestritten. Strittig ist die Bezahlung der Zeitarbeiter und in diesem Punkt muss zunächst häufig mit einem Fehlverständnis in Teilen der Öffentlichkeit aufgeräumt werden: Die Zeitarbeiter sind nicht in einem Arbeitsverhältnis mit der Firma, in der sie eingesetzt sind. Sie haben normale Arbeitsverträge, die üblichen gesetzlichen Bestimmungen unterliegen, mit einer Zeitarbeitsfirma und die zahlt in der Regel nach dem Tarifvertrag zwischen DGB und Zeitarbeitgeberverbänden. Der Zeitarbeitnehmer wird also nach den Regeln der in dieser Branche geltenden Systeme beschäftigt und bezahlt und nicht jeweils nach seinem Einsatzort, der nach Definition dieser Beschäftigtenkategorie ständig wechseln kann.

Die den Zeitarbeitnehmer einsetzende Firma steht in einem Kundenverhältnis zur Zeitarbeitsfirma. Der Zeitarbeitnehmer arbeitet also gerade beispielsweise in einer Metallfirma, ist aber nicht bei dieser beschäftigt.

Es ist legitim, dass Gewerkschaften sich für bessere Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern generell einsetzen und ihre Ansprechpartner sind in diesem Falle die Zeitarbeitgeberverbände. Es ist deren Aufgabe Lohnkostenveränderungen in ihren Preisen berücksichtigen und durchsetzen zu können oder auch nicht. Das gilt in jedem Unternehmen so.

Von uns bei unseren Mitgliedsfirmen durchgeführte Befragungen zeigen, dass die überwiegende Mehrheit nur reduziert Zeitarbeit einsetzen würde, wenn die Kosten für einen Zeitarbeitnehmer gleich wären mit denen für die Stammebelegschaft. Das über viele Jahre in Stammebelegschaften gewachsene kollektive Wissen ist so durch Zeitarbeitnehmer nicht zu erreichen, ein gewisser Abstand ist erforderlich. Es ist nun Aufgabe der Zeitarbeitgeberverbände und der Gewerkschaften, wenn sie es denn so wollen, für Regelungen zu sorgen, welche die Zeitarbeitsunternehmen gegenüber ihren Kunden durchsetzen können.

Der Staat sollte dieses Geflecht der Tarifautonomie überlassen und nicht regelnd direkt in Lohnfindungsprozesse eingreifen.

Die Regierung plant nun, Zeitarbeitnehmer in das Entsendegesetz aufzunehmen, also praktisch einen Mindestlohn einzuführen. Auf Grund der im nächsten Jahr eingeführten Freizügigkeit in der EU auch für osteuropäische Arbeitnehmer ist dies plausibel.

In jedem Fall werden die Unternehmen unserer Industrie gerade vor dem Hintergrund unserer demografischen Entwicklung ihre Stammebelegschaften pflegen und stärken – die Erfahrungen der vergangenen 18 Monate bestätigen dies. Die Zeitarbeit ergänzt unsere Stammebelegschaften und trägt entscheidend dazu bei, diese auf einem höheren Level zu halten. Gerade die Metall- und Elektroindustrie lebt wie kaum eine andere davon, Querschnittsdisziplinen zu integrieren, Innovation zu betreiben, weltweit zu agieren.

Folglich ist das personale Element von entscheidender Bedeutung. Wir müssen das Wissen um neue Technologien, neue technische Trends, um Produktionstechniken, um weltweites Marketing und um Finanzierung ständig zu einer organisatorischen Schlagkraft verschmelzen, unternehmerisches Können mit Teamfähigkeit unserer Mannschaften verbinden.

Die Krise macht Veränderungsbedarf noch bewusster – dieser war und ist am drängendsten im Finanzsektor. Aber auch in der sogenannten Realwirtschaft werden sich die ständigen Veränderungsprozesse beschleunigen – Bewahrung und ständige Ausgestaltung der Grundsätze der Sozialen Marktwirtschaft und die Tarifautonomie bleiben wichtige Bausteine. Auch der Wettbewerb mit den Marktwirtschaften anderer Provenienz wird vor allem eine verstärkte Vernetzung der gesellschaftlichen Gruppen erfordern, ohne deren jeweilige Verantwortungen zu verwischen. Die Bewahrung von Freiheitsräumen für den Einzelnen und damit das Prinzip der Subsidiarität müssen weiterhin gepflegt werden, jedoch mit deutlicherer Bindung an gemeinsame Werte.

Und damit möchte ich am Schluss meiner Ausführungen über Sozialpartnerschaft und Tarifautonomie einen Bogen schlagen zu meiner Eingangsbemerkung hinsichtlich der geistesgeschichtlichen Prägung einer Gesellschaft und ihrer Institutionen.

Individualität und Freiheit sind zwei zentrale Werte unserer europäischen Kultur – ohne die unser technologischer und wissenschaftlicher

Fortschritt nicht vorstellbar gewesen wären. Das Bindemittel in der Gesellschaft ist Solidarität.

Und schließlich:

Die eigene Freiheit findet dort ihre Grenzen, wo sie die Freiheit des anderen behindert. Deshalb kommt die Toleranz als einer der weiteren Werte unserer europäischen Kultur hinzu.

Es sind wesentlich auch diese Werte, die das Leben von Vielfalt ermöglichen – und das Beherrschen von Vielfalt ist eine der entscheidenden Anforderungen an modernes Wirtschaften – in die schlichte Sprache unserer Industrie übersetzt bedeutet dies „Los Größe 1“.

Die großen Wirtschaftsmächte, mit denen wir uns von jetzt an messen und auseinandersetzen müssen sind China und Indien, mit ihren noch älteren Kulturen, Zivilisationen und Gesellschaften. Nach Jahrhunderten der Abschottung melden sich diese Völker mit voller Wucht in das Weltgeschehen zurück, werden es maßgeblich prägen und beeinflussen. Tausende von Autoren begründen und durchaus mit Scharfsinnigkeit, dass der Aufstieg oder besser Wiederaufstieg dieser Völker gleichzeitig unser Abstieg sei, wenn wir uns als Abendland nicht entschieden wehrten.

Als Menschen in einer Wettbewerbsgesellschaft sind wir gewohnt uns ständig zu wehren und müssen dafür die Kraft aufbringen – aber:

müssen wir ständig in den alten Kategorien des gegenseitigen Beherrschens oder Beherrscht–Werdens gefangen bleiben?

Wir sind dabei, dieses Denken trotz täglichen Austragens unterschiedlicher Auffassungen und von Konflikten innerhalb unserer Gesellschaft zu überwinden. Wir verdanken dies auch den Trümmern des Zweiten Weltkrieges – Endstation und Neubeginn eines historischen und kulturellen Weges von Europa. So sollten wir es zumindest begreifen.

Technologien – vor allem Kommunikationstechnologien – haben das Zusammenleben der Völker und der Gesellschaften völlig verändert – ein junger Mensch aus Berlin hat heute mit einem jungen Menschen aus San Francisco, Sydney oder demnächst auch Shanghai mehr gemeinsam als er es mit seinen Großeltern irgendwo aus seinem jeweiligen eigenen Land hatte.

Die großen Anforderungen an die nächste Generation sind erkennbar eher Anforderungen an die gesamte Menschheit als an die eigene Heimat oder Nation.

Das Wissen um das gegenseitige absolute Vernichtungspotential der Völker bleibt lebendig. Des muss deshalb darum gehen, mit den gereiften Werten unserer Kulturen den Herausforderungen gemeinsam gegenüber zu treten. Europa hat mit seinen großartigen und gleichzeitig furchtbaren historischen Erfahrungen Potential in die Gestaltung dieser gemeinsamen Welt einzubringen – es muss sich allerdings seine

technologische Kraft bewahren und bereit sein, seine Werte einzubringen und die anderer Kulturen zu respektieren. Immer wieder lernen, mit Vielfalt umzugehen.

Die in den letzten beiden Jahrzehnten explosionsartig gewachsene weltweite Finanzindustrie hat den Globalisierungsprozess maßgeblich vorangetrieben, natürlich auch in der Realwirtschaft.

Die Krise hat weltweite Zusammenhänge, die Grenzen der Globalisierung und den Zwang zu weltweit verbindlichen Regelungen in grelles Licht getaucht.

Die Aufwertung des Yuan, die geplante probeweise Einführung des Streikrechtes in China könnten erste kleine Beispiele, zaghafte Wetterleuchten für gewisse Chancen zu gemeinsamen Spielregeln sein.

Die sich aus Schockstarre schnell wieder aufwärmenden Konjunkturdaten sollten uns nicht den Blick für die vorübergehend eingefrorenen Herausforderungen trüben, nämlich dass sich mit der Belebung der Weltkonjunktur der Wettbewerb erneut verschärfen wird – mit den sich daraus ergebenden sozialen und politischen Belastungen.

Das Standortthema Deutschland und Europa wird neue Aktualität gewinnen. Eine der Lehren aus der Krise sollte sein, wie wir dies gemeinsam angehen können – Unternehmer, Arbeitnehmer, Gewerkschaften und Politik.

Sparpakete sind von großer Bedeutung, verhindern ein Verfrühstücken der Zukunft, lösen allerdings allein unsere Probleme nicht, für uns alle eine Binsenwahrheit.

Das Fordern und gezielte Fördern aller Schichten unseres Volkes hin zu noch mehr Zukunftsfähigkeit bleibt die zentrale Aufgabe.

Ich wünsche der Libori-Gilde in ihrem Umfeld segensreiches Wirken – für die Realitäten, aber stets auch ein Stück für die Visionen.