

WILHELM DREIER

Freiwillige betriebliche Sozialpolitik im Dienst an der Familie

I.

EINE NEUE PHASE BETRIEBLICHER SOZIALPOLITIK

Begriff und Tatbestand der Sozialpolitik haben als typische Bestandteile unserer industriellen Gesellschaft an deren Wandlungsprozessen zumindest in gleich starker Weise ihren Anteil genommen. Für die betriebliche Sozialpolitik gilt das in einem besonderen Maße. Ging doch die Sozialpolitik von den ersten Jahrzehnten des 19. Jahrhunderts bis weit in das 20. Jahrhundert hinein von fortschrittlichen Unternehmerpersönlichkeiten aus, die auf diese Weise die bewußte Pflege menschlicher Beziehungen über anonyme und vielfach gemeinwohlgefährdende Marktmechanismen stellten und damit den Kapitalismus »sozial temperierten«. Mögen die Motive auch noch so sehr vom Ziel einer patriarchalischen Betriebspolitik bestimmt worden sein, was *Robert Owen*¹, *Werner von Siemens*² oder *Alfred Krupp*³ – um nur drei aus der großen Schar der »Pioniere« auf diesem Gebiete zu nennen – in ihren »Werksfamilien« grundgelegt haben, ist zum Vorbild anderer Betriebe und auch des Staates geworden. Letzterer war, allzu sehr vom Laissez-faire-Prinzip befangen, in der Tat lange Zeit nur »Zaungast am Rande der umwälzenden sozialen Entwicklung«⁴. Wie weit die Rückfindung zur sozialen Ordnungsfunktion durch eine kontinuierlich wachsende Arbeiterschutz- und Sozialversicherungsgesetzgebung »eine direkte und indirekte Beschränkung der unternehmerischen Frei-

¹ Vgl. *E. Hasselmann*, Robert Owen, Hamburg 1959.

² Vgl. *W. Burbenne*, Werner von Siemens als Sozialpolitiker, München 1932.

³ Vgl. *B. Woischnik*, Alfred Krupp, Meister des Stahls, Bad Godesberg 1957.

⁴ *G. Tölle*, Betriebliche Sozialpolitik – noch zeitgemäß? In: Betriebliche Sozialpolitik heute, hrsg. v. Deutschen Institut für Betriebswirtschaft e. V. Düsseldorf, Wien 1962, S. 10.

heiten«⁵ bedeutete, sei zunächst dahingestellt. Die Geschichte der Sozialpolitik ging mit der staatlichen Aktivität zugunsten einer Entproletarisierung und Re-Integration der Arbeiterklasse in die Gesellschaft seinerzeit zweifellos in eine neue Phase ein. Seither hat die betriebliche Sozialpolitik um ihre rechte Gestalt und ihr Selbstverständnis immer wieder gerungen, ist der unternehmerischen Initiative zu wiederholten Malen nur der Pioniererfolg verblieben. Durch Gesetz und Tarifvertrag hat sich das Niveau der sozialen Sicherheit Jahrzehnt für Jahrzehnt gehoben. Es erfährt durch die sozialpolitischen Harmonisierungsbestrebungen innerhalb der EWG zumindest eine Stabilisierung, und zwar sowohl in Richtung auf allgemein gültige soziale Mindestnormen⁶ als auch auf einen weiteren Trend sozialkonkurrenzmäßig forcierten sozialen Fortschritts⁷.

So ist es verständlich und begrüßenswert, daß allenthalben auch heute wieder nach einer Neuorientierung der betrieblichen Sozialpolitik verlangt und gesucht wird. Wäre es doch der großen Tradition unternehmerischer Sozialverantwortung unwürdig, nur aus dem Schmollwinkel heraus dem Staate laufend Prognosen versorgungsstaatlicher Tendenzen aufzuzeigen oder gar mit dem Abbau sozialer Leistungen im Betrieb einer neuen Ära sog. versachlichter Arbeitsbeziehungen anheimzufallen. Gerade der soziale Fortschritt verlangt eine verantwortliche und vorurteilsfreie Hinwendung aller Institutionen und Organisationen in unserer vergesellschafteten Welt auf den *ganzen Menschen*. Dazu gehört nicht nur das Transzendieren der materiellen Wertbasis in einer bewußten Förderung geistig-sittlicher Werte des Humanums. Es zählt auch dazu die kritische Ausrichtung des sozialen Fortschritts auf die Entfaltung der Familie.

Lange Zeit hindurch krankte unsere Sozial- und Wirtschaftspolitik an einem gefährlich-engen Individualprinzip. Wie auf so vielen Gebieten wuchs die Frage nach der Familie aus der Einsicht in ihre bedrohte Existenz⁸. Da die Familie jedoch trotz ihres gewaltigen Funktionsverlustes und Funktionswandels die unersetzliche Lebensquelle personaler Existenz und Entfaltung gerade in unserer so versachlichten und

⁵ Ebd. S. 12.

⁶ Vgl. dazu die Europäische Sozialcharta vom 18. 10. 1961.

⁷ Vgl. P. Feuz, Sozialleistungen und wirtschaftliche Integration, Diss. (Freiburg/Schweiz) Berlin 1960.

⁸ Vgl. dazu W. Dreier, Das Familienprinzip, ein Strukturelement der modernen Wirtschaftsgesellschaft, Bd. 8 der Schriften d. Instituts f. Christl. Sozialwissenschaften der Westf. Wilhelms-Universität, hrsg. v. Joseph Höffner, Münster 1960.

funktionalisierten Gesellschaft darstellt, schließt jede personalgerechte Sozialpolitik die Hinwendung auf die Familie ein. Das gilt für eine betriebliche Sozialpolitik um so mehr, als der polare Bezug »Betrieb und Familie« durch jedes einzelne Glied der Betriebsgemeinschaft unmittelbar gegeben ist, sei es in der Beschäftigung des Mannes und Vaters, des Sohnes oder Bruders, der Frau und Mutter, der Tochter oder der Schwester. Die von *W. Heinen* in dieser Form herausgestellten Grundgestalten⁹ sind als solche auch im Betrieb existent, tragen ihre Lebensprobleme in den Betrieb hinein und nehmen die Belastungen ihrer Arbeit mit zurück in ihre Familie. So steht vor einer betrieblichen Sozialpolitik und vor einer sozialen, d. h. personalgerechten Betriebsführung der einzelne nicht als abstraktes Individuum, sondern in seiner Familiengebundenheit und Familienverflochtenheit. Das »Soziale«, der Ausschnitt der Gesellschaft, wie er sich in der Betriebsgemeinschaft jeder Betriebspolitik darbietet, repräsentiert sich also auch in einer mehr oder minder großen Zahl von Familien, ihren Lebensproblemen und Ansprüchen auf gesunde Entfaltung. Zu den bisher geäußerten Gedanken und Ideen für eine Neuorientierung betrieblicher Sozialpolitik¹⁰ sollte darum auch die Frage nach dem Dienst an der Familie treten. Das ist leider noch kaum der Fall. Eine familienbezogene, betriebliche Sozialpolitik hätte jedoch heute die Chance, sowohl einen »Härtenausgleich« im klassischen Sinne der Sozialpolitik als auch eine gesellschaftliche Strukturpolitik neuen Stils zu leisten. Dazu seien in diesem Aufsatz einige Gedanken als Diskussionsbeitrag angeführt.

⁹ Vgl. *W. Heinen*, Anthropologische Vorfragen in den christlichen Sozialwissenschaften, in diesem Jahrb. Bd. 4, 1963; ferner ders., Die acht Grundgestalten des Lebensweges im Spannungsfeld von Familie und Berufsbereich, in diesem Band S. 21 ff.

¹⁰ Vgl. Betriebliche Sozialpolitik heute, mit Beitr. v. *W. Hacker*, *A. Horstkotte*, *H.-Th. Metzke*, *F. Spiegelhalter*, *G. Tölle*; *J. Höffner*, Sozialpolitik im deutschen Bergbau, 2. Aufl., Münster 1956; ders. Art. Sozialpolitik, in: Staatslexikon, Bd. 7, 1962, Sp. 347 ff.; Betriebliche Sozialpolitik und soziale Betriebspolitik, H. 7 der Veröffentlichungen der Vereinigung christl. Unternehmer der Schweiz, St. Gallen 1962; *F. Spiegelhalter*, Der unsichtbare Lohn. Statistische Durchleuchtung des betrieblichen Sozialaufwands, Neuwied 1961; *G. Merle*, Der freiwillige soziale Aufwand in der Industrie und seine betriebswirtschaftliche Behandlung, Berlin 1963; *F. Huble*, Die betrieblichen Sozialleistungen. Eine Begriffsanalyse, Berlin 1957; *E. Gaugler*, Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, München 1957; Die betrieblichen Sozialleistungen. Vorträge und Aussprachen, Schriften der Gesellschaft für Sozialen Fortschritt, Bd. 3, Berlin 1955; *L. Dalbert*, Verkaufte Freiheit – freiwillige soziale Leistungen kritisch beleuchtet, Köln-Deutz 1956; *T. P. Hall*, Gemeinsame betriebliche Sozialpolitik mittlerer und kleinerer Unternehmen, Köln 1959.

II.

KRITISCHE WÜRDIGUNG DER BISHERIGEN SOZIALLEISTUNGEN

So mangelhaft sich auch die statistische Erfassung gerade der freiwilligen Sozialleistungen der Betriebe erweist, die vorhandenen Zahlen und Schätzungen lassen trotz der sozialpolitischen Konkurrenz durch den Staat ein stetes Anwachsen der Aufwandshöhe erkennen¹¹:

Tabelle I *Der freiwillige Sozialaufwand in der Industrie*

Jahr	freiw. Sozialaufwand in % der bereinigten Bruttolohn- u. -gehalts- summe	freiw. Sozialaufwand pro Kopf der Arbeitnehmer
1928	1,16	95
1929	1,31	99
1930	1,52	105
1931	2,47	142
1932	4,42	188
1938	7	-
1949	11	330
1951	15,2	496
1957	16,3	725
1960	14,4	830

Die ersten amtlichen Daten über die Höhe und die Struktur des freiwilligen Sozialaufwands lieferte eine Erhebung des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahre 1957, deren Auswertung leider drei Jahre in Anspruch nahm¹². Entscheidende Veränderungen im Zuge der Rentenreform des Jahres 1957 und weiterer tarifvertraglicher Festlegungen ehemals freiwilliger Leistungen sind darum nicht erfaßt. Eine weitere Erhebung über die »Aufwendungen der Arbeitgeber für Löhne und Lohnnebenkosten« führte die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) in ihren Mitgliedstaaten 1960 (Basis 1959) durch. Neben anderen Mängeln trennt diese neuere Erhebung nicht zwischen

¹¹ Vgl. G. Merle, *Der freiwillige soziale Aufwand in der Industrie*, S. 17; dort finden sich auch die Quellenangaben der jeweiligen Jahresdaten, die zumeist aus privaten bzw. halbamtlichen Erhebungen stammen.

¹² Vgl. Statistik der Bundesrepublik Deutschland, Bd. 246, H. 3, Stuttgart u. Mainz April 1961. Vgl. ferner auch die Repräsentativerhebung der Bundesvereinigung der Dt. Arbeitgeberverbände in den Jahren 1949 und 1951, wo der freiwillige Sozialaufwand jedoch nicht vom gesetzlichen und tariflichen Aufwand getrennt erfaßt wurde, in: F. Spiegelhalter, *Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes*, Sozial-Archiv, Schriftenreihe Nr. 2, o. J.

den tariflichen und freiwilligen Aufwendungen. Trotzdem lassen die Ergebnisse gewichtige Schlußfolgerungen für die Bedeutung und Neuorientierung der betrieblichen Sozialpolitik zu.

Tabelle II *Der gesetzliche, tarifliche und freiwillige Sozialaufwand nach der Betriebsgröße und den sozialen Gruppen (im v. H. der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme)*

	Alle Unternehmen		Unternehmen mit Beschäftigten				
	üb. 1000		500-999	100-499	50-99	20-49	
Gesamter Sozialaufwand	44,4	55,7	40,6	35,5	31,5	30,0	
davon:							
Gesetzlicher und tariflicher Sozialaufwand	28,1	30,5	26,3	25,7	25,1	24,9	
für Arbeiter	28,2	31,2	26,7	26,0	25,4	25,0	
für Angestellte	27,3	29,7	25,8	25,1	24,5	24,7	
Freiwilliger Sozialaufwand	16,3	25,2	14,3	9,8	6,4	5,1	
für Arbeiter	11,9	18,6	10,5	6,6	3,8	3,2	
für Angestellte	27,5	39,2	22,7	17,8	12,6	10,5	

Quelle: F. Spiegelhalter, Der unsichtbare Lohn, S. 20.

Tabelle III *Freiwillige Sozialleistungen (Lohnnebenkosten) der Unternehmen je Arbeitnehmer nach Aufwendungsarten und Unternehmensgröße (v. H. der gesamten Lohnnebenkosten)*

Aufwendungsart	Aufwendungen in Unternehmen mit Beschäftigten											
	20-49		50-99		100-499		500-999		üb. 1 000		insgesamt	
	DM	vH	DM	vH	DM	vH	DM	vH	DM	vH	DM	vH
Gesetzliche wirtschaftliche Leistungen	54	4,4	79	6,0	149	10,0	229	13,1	383	14,5	241	12,2
Gesetzliche Bezahlung von Arbeitsfallzeiten	49	3,9	57	4,3	74	4,9	99	5,6	167	6,4	112	5,7
Beihilfen und Zulagen	103	8,3	124	9,3	147	9,9	193	11,0	275	10,4	200	10,2
Gesetzliche direkte Aufwendungen	31	2,5	42	3,2	58	3,9	84	4,8	192	7,3	115	5,8
Gesetzliche Aufwendungen für Betriebskassen	14	1,2	20	1,5	45	3,0	93	5,3	271	10,3	142	7,3
Gesetzliche Aufwendungen	5	0,4	3	0,2	4	0,3	5	0,3	39	1,5	20	1,0
Gesamt	256	20,7	325	24,5	477	32,0	703	40,1	1327	50,4	830	42,1

Quellen: Gehalts- und Lohnstrukturerhebung 1957, Heft 3 Aufwendungen der Unternehmen für ihre Arbeitnehmer im Jahre 1957, Bd. 246 Statistik der Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart und Mainz 1961, S. 7.

Tabelle IV *Lohnnebenkosten der Betriebe je Arbeitnehmer 1959*
nach Aufwendungsarten und Betriebsgrößenklassen im Bundesgebiet (ohne Saarland und Berlin)

Art der Aufwendung	Aufwendungen in Betrieben mit . . . Arbeitnehmern									
	50-99		100-499		500-999		1000 u. mehr		insgesamt	
	DM	%	DM	%	DM	%	DM	%	DM	%
Gesetzl. Lohnnebenkosten	1012	50,9	1029	47,4	1055	45,0	1190	38,0	1135	40,0
Tarifliche und zusätzliche Lohnnebenkosten	976	49,1	1142	52,6	1287	55,0	1943	62,0	1669	59,0
Gratifikationen	270	13,6	324	14,9	348	14,9	494	15,8	434	15,0
Zusätzliche Pensionsversicherung	186	9,4	250	11,5	296	12,6	441	14,1	377	13,0
Naturalleistungen	72	3,6	65	3,0	73	3,1	85	2,7	78	2,8
davon: Wohnungshilfe	20	1,0	37	1,7	48	2,0	52	1,7	47	1,7
Urlaub	295	14,8	300	13,8	306	13,1	369	11,8	346	12,0
Belegschaftseinrichtungen	18	0,9	58	2,7	100	4,3	221	7,0	167	6,0
Familienbeihilfen	12	0,6	21	1,0	24	1,0	43	1,4	35	1,2
Berufsausbildung	95	4,8	76	3,5	75	3,2	119	3,8	104	3,8
Neueinstellung von Arbeitskräften	10	0,5	24	1,1	30	1,1	117	3,7	83	3,0
Sonstige Aufwendungen	18	0,9	24	1,1	35	1,5	54	1,7	45	1,6
Insgesamt	1988	100	2171	100	2342	100	3133	100	2804	100

Quelle: Wirtschaft und Statistik, Heft 4, 1962, S. 204.

Tabelle V *Freiwilliger Sozialaufwand nach Aufwandsarten*

1. Zusätzliche soziale Sicherung (Altersversorgung)	2 034 Mio DM = 5,4 %
Davon:	
a) Direkte Pensionszahlungen	449 Mio DM = 1,2 %
b) Pensionsrückstellungen	1 051 Mio DM = 2,8 %
c) Pensions- u. Unterstützungskassen	420 Mio DM = 1,1 %
d) Überbetriebliche Versorgungseinrichtungen	114 Mio DM = 0,3 %
2. Gratifikationen, Ergebnisbeteiligungen und ähnliche Ausschüttungen	1 688 Mio DM = 4,5 %
3. Barleistungen verschiedener Art	967 Mio DM = 2,6 %
4. Wohnungshilfe	399 Mio DM = 1,1 %
5. Verpflegungshilfe	282 Mio DM = 0,8 %
6. Ausbildung und Fortbildung	260 Mio DM = 0,7 %
7. Fürsorge und Gesundheitsdienst	153 Mio DM = 0,4 %
8. Übrige Belegschaftseinrichtungen	101 Mio DM = 0,3 %
9. Sonstiger betrieblicher Sozialaufwand	245 Mio DM = 0,6 %
Davon:	
a) Zusätzliche bezahlte Freizeiten	96 Mio DM = 0,2 %
b) Naturalleistungen	149 Mio DM = 0,4 %

(Die Vom-Hundert-Sätze drücken den Anteil an der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme aus)¹³.

¹³ Vgl. F. Spiegelhalter, Der unsichtbare Lohn, S. 18.

Der allgemeine Rückgang des freiwilligen Sozialaufwands von 16,3 % der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme im Jahre 1957 auf 14,4 % im Jahre 1960 geht – wenn man von dem relativ stärkeren Anwachsen der Bruttolohn- und -gehaltssumme absieht – vor allem auf den Abbau der betrieblichen Altersversorgung zurück. *F. Spiegelhalter* weist jedoch gegenüber vielfach geäußerten Bedenken nach, daß »die Rentenreform weder einen Zusammenbruch der betrieblichen Altersversorgung noch der sonstigen betrieblichen Sozialleistungen gebracht hat. Sie veranlaßte jedoch eine Neuorientierung der betrieblichen Sozialpolitik, die Besinnung auf neue Aufgaben, die etwa in der Altersversorgung vor allem für bestimmte Angestelltengruppen, aber auch generell für die Witwen- und Waisenversorgung, zum Teil gerade erst mit der Rentenreform den Betrieben gestellt wurden«¹⁴.

Deutlicher als die bisher genannten Aufgliederungen des freiwilligen Sozialaufwandes macht die geläufige Systematik der »Lohnnebenkosten«¹⁵ offenkundig, welcher sozialen Risiken oder sozialen Anliegen sich die betriebliche Sozialpolitik schwerpunkthaft annimmt. Dabei darf nicht übersehen werden, daß die Bestimmung des Gesetzgebers über die Anerkennung freiwilliger Zuwendungen im Sinne des Sozialversicherungs- und Lohnsteuerrechts¹⁶ auch die Sozialleistungen in eine bestimmte Richtung zu drängen vermögen. Als »Zusätzlicher (betriebs-eigener) Sozialaufwand« gelten im Sinne von »Lohnnebenkosten« die folgenden Ausgaben¹⁷:

A. Zusätzliche soziale Sicherung. Hierunter fallen:

1. Zusätzliche Invaliditäts-, Alters- und Hinterbliebenenversorgung,
2. Zusätzliche Krankenversicherung,
3. Zusätzliche Unfallversicherung.

B. Zusätzliche Sozialfürsorge und Gesundheitspflege:

1. Betriebsfürsorge,
2. Gesundheitsdienst,
3. Vorbeugung und Erholung,
4. Bildung und Freizeitgestaltung,
5. Werksverpflegung,
6. Kleidung.

¹⁴ *F. Spiegelhalter*, Entwicklung und Struktur der »freiwilligen« betrieblichen Sozialleistungen in Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben, in: *Betriebliche Sozialarbeit heute*, S. 64.

¹⁵ Vgl. *Ders.*, Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, S. 3.

¹⁶ Vgl. *W. Brenner* u. *K. Krumsiek*, Welche Zuwendungen des Arbeitgebers an den Arbeitnehmer sind Entgelt im Sinne der Sozialversicherung und Arbeitslohn im Sinne des Lohnsteuerrechtes? Alphabetische Übersicht nach dem Stand von September 1962, in: *Der Betriebsberater*, Beilage 9, 1962, zu Heft 28, 1962.

¹⁷ Vgl. *F. Spiegelhalter*, Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, S. 3.

C. *Wohnungshilfe:*

1. Werkseigene Wohnungen (einschl. betriebliche Wohnheime und Siedlungen),
2. Werksgeförderte Wohnungen und Siedlungen,

D. *Zusätzliche Haushalts- und Familienhilfe:*

1. Allgemeine betriebliche Sozialzulagen,
2. Besondere Hilfe für Mutter und Kind (einschl. Geburtshilfe, Kinderspeisungen und Kinderheimen),
3. Ausbildungshilfe für die Kinder von Belegschaftsangehörigen,
4. Familienzuschüsse zu besonderen Anlässen,
5. Zuschüsse bei Trennung des Arbeitnehmers von Familie und Haushalt einschl. Wegegelder,

E. *Gratifikationen, Beteiligungen und sonstige Ausschüttungen:*

1. Weihnachts- bzw. Jahresabschlußgratifikationen,
2. Ausschüttungen auf Grund von Gewinn- oder Ertragsbeteiligungssystemen,
3. Sonstige Ausschüttungen.

Auf die Frage, wie sich der freiwillige betriebliche Sozialaufwand entwickeln wird, suchte *F. Goossens* im »Arbeitskreis für Betriebsführung, München«, eine Antwort mit Hilfe einer unmittelbaren Befragung 20 führender Unternehmen der verschiedenen Branchen mit ca. 105 000 Beschäftigten zu geben. *Goossens* konstatierte folgende Trends für das Jahr 1962, wie für die voraussichtliche Entwicklung gegenüber 1961¹⁸:

I. *Eine absolute und relative Zunahme bei:*

1. Steuerbegünstigten vermögenswirksamen Leistungen und Erfolgsbeteiligungen,
2. Unfallschutz,
3. Werksärztlichem Dienst und Werksfürsorge,
4. Firmendarlehen für Wohnungsbau,
5. Werksgefördertem Wohnungsbau,
6. Betrieblichen Unterstützungskassen und Pensionskassen,
7. Betrieblicher Fortbildung durch innerbetriebliche und überbetriebliche Veranstaltungen (hier war die Zunahme bei den meisten Firmen als sehr stark zu verzeichnen).

II. *Eine absolute und relative Abnahme bei:*

1. Betriebsfesten (Weihnachtsfeiern u. ä.),
2. Betriebsausflügen.

III. *Eine teilweise Zunahme, teilweise Abnahme bei:*

1. Werksküchen,
2. Werkskantinen.

Die geringe Repräsentanz dieser Erhebung läßt zwar keine allgemeinen Schlußfolgerungen zu. Trotzdem ist nicht zu leugnen, daß die ermittelten Trends der Entwicklung des allgemeinen Lebensgefühls in der fortgeschrittenen Industrie- und Wohlstandsgesellschaft ent-

¹⁸ Vgl. *F. Goossens*, Wie wird sich der freiwillige betriebliche Sozialaufwand entwickeln? In: *Mensch und Arbeit*, H. 8, 1962, S. 229 f.; vgl. ferner *A. Horstkotte*, Was denken Belegschaften über betriebliche Sozialleistungen, unter besonderer Berücksichtigung einer Betriebsumfrage bei Maggi GmbH, in: *Betriebliche Sozialarbeit heute*, S. 67 ff.

sprechen; zeigt sich doch immer mehr die Bedeutung eines intakten Familienlebens, um in unserer versachlichten Welt zur personalen Integration und Entfaltung zu gelangen. Darum nehmen augenscheinlich die Aufgaben und Ausgaben zu, die direkt oder indirekt der Familie und ihrer leib-geistigen Funktion dienen. Warum sollte sich die betriebliche Sozialpolitik nicht bewußt und direkt der Stützung familiärer Aufgaben annehmen? Stammen doch aus der heutigen Arbeitswelt auch viele der Daten und Faktoren, die eine personalgerechte Entfaltung der Familie erschweren oder gar blockieren. Der Verzicht auf einen heute vielfach diffamierten »sozialen Klimbim« schließt darum keineswegs den Abbau der freiwilligen Sozialleistungen insgesamt ein. Ohne daß die großen Probleme der unterschiedlichen Ausgabenhöhe von Branche zu Branche oder auch zwischen den Groß- und Kleinbetrieben übersehen werden können, sollte auf die Ergänzung des Leistungsprinzips durch freiwillige, familiengerechte Aufwendungen nicht verzichtet werden. Das schließt jedoch eine Umstrukturierung der bisherigen Aufwendungen ein.

III.

EINE VIERFACHE ÜBERLEGUNG ZUR NEUORIENTIERUNG

1. Mut zur sozialaufwendigeren Betriebspolitik

Wir gehen nicht fehl in der Annahme, daß die Entdeckung des wirklichen Menschen in den verschiedensten Bereichen unserer Gesellschaftswirtschaft und ihrer Wissenschaft in letzter Zeit größere Fortschritte macht. Die Ersetzung des »homo oeconomicus« im Produktions- und Konsumtionsbereich drängt sich selbst um der richtigen Erfassung und Deutung der verschiedenen wirtschaftlichen Mechanismen und ihrer Wirksamkeit willen auf. Nicht zuletzt eine psychologisch und soziologisch gezielt geführte Konsumwerbung hat erkennen lassen, daß der Mensch mehr ist als ein rational agierender und reagierender Faktor, den es nur unter entsprechend sachgerechten Bedingungen einzusetzen gilt. Damit ist – zumindest theoretisch – ein weiterer entscheidender Schritt getan, um das belastende Erbe individualistischen Rationalismus' zu überwinden, das mit der Degradierung der Arbeit als einer nach Angebot und Nachfrage zu bewertenden »Ware« begann und durch alle

Bestrebungen zur sogenannten Versachlichung der Betriebspolitik weiterwirkt. Zwar ist die Arbeit für jeden Betrieb auch ein wirtschaftlicher Kostenfaktor. Der Sozialzweck und die Kulturfunktion der Wirtschaft bleiben jedoch bloße Präambeln einer Konzeption »Sozialer Marktwirtschaft«, wenn nicht der Betrieb als »Produktionsstätte« auch seinen Charakter als »Arbeitsstätte« ernst nimmt. Aus einem »Epitheton ornans« wird der Begriff des »Sozialen« in dem Augenblick zum wirklich prägenden Faktor unseres Wirtschaftslebens, wie neben der Verteilungsgerechtigkeit dem Menschen und der menschlichen Arbeit im Betrieb volle Gerechtigkeit widerfahren. Das macht den Betrieb keineswegs zu einer Wohlfahrtseinrichtung. Spätestens seit der Wirksamkeit angewandter Arbeitsphysiologie weiß der Unternehmer, daß auch der wirtschaftliche Betriebszweck zumindest keine Einbuße erfährt, wenn er dem Faktor »Arbeit« eine individuelle und personalgerechte Behandlung im technisierten Arbeitsprozeß zukommen läßt. Soweit die Mittel der betrieblichen Sozialpolitik den Betrieb in diesem Sinne zum menschenwürdigen Arbeits- und Lebensraum gestalten, stellen sie sich in den Dienst einer ebenfalls nicht mehr unbekanntenen sozialen Betriebspolitik, der es um eine »soziale Produktivität« im Sinne personaler Bewältigung menschlicher Arbeit geht¹⁹. Auf dem Hintergrund einer immer rationelleren Arbeitsweise mahnt *Johannes XXIII.* in »Mater et Magistra«, das letzte Ziel aller betriebspolitischen Maßnahmen nicht aus den Augen zu verlieren, nämlich »das Unternehmen zu einer echten menschlichen Gemeinschaft zu machen«²⁰. *J. Höffner* erläutert diesen Tatbestand näherhin mit der Forderung: »Der Arbeiter soll nicht bloß physisch – als auf den Leistungslohn ausgerichtete Arbeitskraft – im Betrieb anwesend sein; entscheidend ist vielmehr seine personale Präsenz«²¹. Es ist einsichtig, daß mit dieser Zielausrichtung der betrieblichen Sozialpolitik eine Abkehr von bloß paternalistischen oder protektionistischen Maßnahmen materieller Fürsorge notwendig wird. Mit der Anerken-

¹⁹ Vgl. dazu *A. Geck*, Soziale Betriebsführung, 2. Aufl. Essen 1953; Betriebliche Sozialpolitik und soziale Betriebspolitik, St. Gallen 1962; *A. Beckel*, *H. O. Brockmeier*, *H. Fritz*, *H. Kreyenberg*, *H. Volk*, Mensch sein im Betrieb, Osnabrück 1960; *J. Höffner*, Der technische Fortschritt und das Heil der Menschen, Paderborn o. J. (1953); *H. Weinstock*, Arbeit und Bildung. Die Rolle der Arbeit im Prozeß um unsere Menschwerdung, Heidelberg 1954; *R. Dahrendorf*, Sozialstruktur des Betriebes, Wiesbaden 1959; Der Mensch im Betrieb. Freiheit und Persönlichkeit - Möglichkeiten und Grenzen, 2 Bde. Veröffentlichungen der Walter-Raymond-Stiftung, Bd. 2, Köln u. Opladen 1962.

²⁰ MM Nr. 91.

²¹ *J. Höffner*, Christliche Gesellschaftslehre, Kevelaer 1962. S. 135.

nung personalgerechter Betriebsführung und -gestaltung tritt notwendigerweise auch die Familie ins Blickfeld betrieblicher Sozialpolitik. Vielleicht zählt diese Tatsache der wesenhaften Familiengebundenheit des Menschen zu den noch unbewältigten Entdeckungen des Humanums innerhalb der industriellen Arbeitswelt. Die räumliche Trennung von Familie und Arbeitswelt hat beide Lebensräume in eine für den Menschen polare Spannungsbezogenheit versetzt, die eine Ignorierung des einen Bereichs durch den andern verbietet; haben doch die arbeitenden Menschen – Männer, Väter, Frauen, Mütter und Kinder – in ihrer Lebensbewältigung nicht nur mit beiden einander so unterschiedlich strukturierten Lebensräumen, sondern auch mit der Trennung als solcher fertig zu werden. Die Entfaltung der Familie und die personale Bewältigung der Arbeit werfen darum heute größere Probleme auf als zur Zeit der Familienwirtschaft. *M. Wingen* meint: »Eine wohlgeordnete Familie wird andere Menschen in den Betrieb hineinschicken und damit positivere Impulse für die betriebliche Kooperation liefern als eine in ihrem Zusammenleben gestörte oder gar zerrüttete Familie. Jeder Betriebsangehörige nimmt gleichsam sein Privatleben auch mit in den Betrieb, weil ›Privatmensch‹ und ›Berufsmensch‹ auf die Dauer nicht zu trennen sind und sich einander tragen müssen. Die Familie bildet auch in der industriellen Gesellschaft den wichtigsten ganzheitlichen und unersetzbaren Erziehungsträger. Der Betrieb wird stets auf das auch und gerade in der Familie sich entfaltende Verantwortungsbewußtsein und auf die in der Familiengemeinschaft entwickelte Kontaktfähigkeit des einzelnen sowie dessen Selbstwertgefühl zurückzugreifen suchen, deren er für das Betriebsleben so sehr bedarf . . . Auch der Betrieb übt umgekehrt eine vielfältige und teilweise recht nachhaltige Wirkung auf die Familie aus«²².

Alle Sozialaufwendungen, die darum heute zur personalgerechten Gestaltung der Arbeit getätigt werden, stellen einen unmittelbaren Dienst an der Familie dar. Dazu zählen traditionelle Leistungen, wie solche der Gesundheitspflege, der Kultur- und Sporteinrichtungen u. a. m. Alle hier infrage kommenden Leistungen der bisherigen freiwilligen Sozialpolitik umfassen jedoch nicht mehr als 1,5 bis 2% der Gesamtaufwendungen. (Vgl. Tabelle IV.) Vergleicht man ferner den geistigen und materiellen Aufwand der Werbeabteilungen großer Unternehmen mit den hier zur Diskussion stehenden Leistungen, dann wird deutlich, daß in vielfacher Hinsicht noch Pionierarbeit getätigt

²² *M. Wingen*, Der Betrieb als Träger von Familienpolitik, in: Sozialer Fortschritt, Jg. 9, 1960, H. 1, S. 17 f.

werden muß. Die Sorge psychologisch und soziologisch geschulter Marketing-Fachkräfte um die rechte »Hinstimmung« der Produktverpackungen und allgemeinen Werbemittel auf die Aufnahmefähigkeit, die jeweilige Lebenslage und die emotionale wie rationale Motivationsstruktur des potentiellen Konsumenten²³ könnte ein Beispiel dafür sein, wie die angewandte Anthropologie, Psychologie, Soziologie und Pädagogik auch zur Befriedigung *echter Bedarfe arbeitsethischer Art* eingesetzt werden können, ohne daß hier erst eine unterschwellige Bedarfsweckung vonnöten wäre. Im Gegenteil weisen die personalen und familiären Ausfallerscheinungen auf einen großen Nachholbedarf sozialer Betriebspolitik hin. Man muß *G. Tölle* zustimmen, wenn er als »permanente Aufgabe« betrieblicher Sozialpolitik »die Sicherung der ›Infra-Struktur‹ unserer Betriebe im Sinne freiheitlicher gesellschaftlicher Ordnungsvorstellungen und des Kampfes gegen die Vermassung« bezeichnet. »Unsere politische Ordnung von morgen« – und nicht nur sie – wird in der Tat »am Modellfall unserer Industriebetriebe und der darin entwickelten Verhaltensweisen orientiert sein«²⁴. Der Mut zu einer dementsprechend sozialaufwendigeren Betriebspolitik hat darum vor allem auf eine größere Befriedigung des Ausbildungs- und Bildungsbedarfs und eine personalgerechtere Gestaltung der betrieblichen Sozialstruktur abzielen. Die »Gemeinsame Sozialarbeit der Konfessionen im Bergbau« seit über 12 Jahren beweist, wie mit einfachen Mitteln der Anfang für eine Bewältigung aller offenen menschlichen Probleme betrieblicher Hierarchie, technisch notwendiger oder rentabilitätsbedingter Arbeitsgestaltung angegangen werden können²⁵. Es sei auch auf amerikanische Versuche eines »scientific management« zur Förderung der »human relations« verwiesen, ohne daß wir an dieser Stelle dem gegebenenfalls behavioristischen Zug näher nachgehen können²⁶.

Die weitere Technisierung und Automatisierung auf der einen Seite und der offensichtliche Trend zur Dienstleistungsgesellschaft auf der

²³ Vgl. etwa *H. F. J. Kropff*, *Angewandte Psychologie und Soziologie in Werbung und Vertrieb*, Stuttgart 1960; *R. Berth*, *Wähler- und Verbraucherbeeinflussung*, Stuttgart 1963; *E. Dichter*, *Strategie im Reich der Wünsche*, Düsseldorf 1961.

²⁴ *G. Tölle*, *Betriebliche Sozialpolitik – noch zeitgemäß?*, S. 25.

²⁵ Vgl. *G. Corman*, *Was ist die »Gemeinsame Sozialarbeit der Konfessionen im Bergbau«?* In: *Ordo Socialis*, H. 2, 1958/59, S. 105 ff.

²⁶ Vgl. *F. J. Roethlisberger, J. Dickson*, *Management and the worker*, 10. Aufl. Cambridge 1950; *F. J. Roethlisberger*, *Betriebsführung und Arbeitsmoral*, Köln, Opladen 1954; *B. B. Gardner, D. G. Moore*, *Human relations in Industry*, 3. Aufl. Chicago 1955.

anderen²⁷ rücken in gleicher Weise die Frage personaler Bewältigung der Arbeit in den Vordergrund sozialer Betriebspolitik. Darum ist eine mit freiwilligen Aufwendungen forcierte Betriebspolitik das Signal für eine neue Sicht der Arbeit, die bisher offensichtlich hinter dem dominierenden Wert der Produktion zurückstand²⁸. Sicherlich haben bereits der Partnerschaftsgedanke und die Praxis der Mitbestimmung wesentliche Elemente zur Humanisierung der Arbeitswelt beigetragen. Aufgabe einer personal-ganzheitlichen Betriebspolitik und insbesondere der Betriebsführung müßte es sein, jenen personalen »Spielraum« für den einzelnen zu schaffen, der ihm eine echte Bewältigung der Arbeit ermöglicht. Dazu aber müssen Frauen und Männer, Mütter und Väter, Töchter und Söhne sowie Brüder und Schwestern, die alle mehr oder weniger in den außerhäuslichen Arbeitsprozeß eingespannt sind, durch ihr arbeitsmäßiges Miteinander, Füreinander und unvermeidliches Gegeneinander in ihrer spezifischen anthropologischen Gestalt gefördert, entwickelt und vervollkommenet, nicht jedoch nivelliert, blockiert oder gar dissoziiert werden. Die Entdeckung des ganzen Menschen in der sozialen Betriebspolitik bietet somit die Chance, im Dienst an der Familie auch ein personal- und familiengerechtes Arbeitsethos zu entfalten.

2. Gezielte Familienhilfe als Beitrag zur Bestreitung gesellschaftlicher Kosten

Die Diskussion über die »social costs« ist sowohl in der allgemeinen Wirtschafts- und Finanzpolitik als auch in den Spezialbereichen theoretischer Raumordnungspolitik oder Kommunalpolitik mit den bekannten Forderungen nach einem aufgabengerechten Finanzausgleich bis zum Tage aktuell geblieben²⁹. Die Anlastung dieser gesellschaftlichen Kosten der Kostenrechnung des jeweiligen Unternehmens scheint in mancher Beziehung so einleuchtend wie kompliziert zu sein. Fest steht allein die Tatsache, daß unter den Bedingungen eines hoch entwickelten Kultur- und Gesellschaftslebens die aus der Standortwahl eines Unternehmens resultierenden Belastungen der öffentlichen Hand

²⁷ Vgl. *J. Fourastié*, Die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts, Köln-Deutz 1954.

²⁸ Vgl. auch die Hilfsmittel, die *K. Görsdorf* aus arbeitspsychologischer Sicht der interessierten Betriebspolitik anbietet: Arbeitsumweltgestaltung. Bedeutung und Gestaltung der Umwelt im industriellen Arbeitsbereich, Münster 1962.

²⁹ Vgl. *K. W. Kapp*, The Social Costs of Private Enterprise, Cambridge (Mass.) 1950; *F. Forbat*, Untersuchungen über den Lokalisierungsmultiplikator, in: Raumforschung u. Raumordnung Jg. 4, 1954, S. 97 ff.

absolut und relativ (= progressiv mit zunehmender Gemeindegröße) ansteigen. Das betrifft nicht nur alle direkten und indirekten Kosten, die zur Verhütung von Schäden – etwa der Luft- und Wasserverschmutzung u. ä. – entstehen. Höher noch gestalten sich die notwendigen gesellschaftlichen Investitionen in Form öffentlicher Einrichtungen des Schul- und Bildungswesens, des Gesundheitswesens, der sanitären und verkehrswirtschaftlichen Einrichtungen und nicht zuletzt der öffentlichen Verwaltung, Sicherheit und Ordnung. Das Statistische Bundesamt errechnete bereits 1953 die folgenden Pro-Kopf-Beträge kommunaler Finanzausgaben bei steigender Einwohnerzahl³⁰:

Tabelle VI *Kommunale Finanzausgaben pro Kopf der Bevölkerung (in DM)*

	Bereinigte Ausgaben insgesamt	Öffentl. Sicher- heit u. Ordnung	Öffentl. Einrich- tungen	Gesundheits- wesen u. Jugendpflege
Kreisfreie Städte:	314,48	17,25	56,05	32,08
Kreisangehörige Gemeinden u. Städte:				
mit 10 000 u. mehr Einwohnern	197,07	5,37	33,10	18,02
mit 3 000 bis unter 10 000 Einw.	119,23	2,81	19,41	7,51
mit weniger als 3 000 Einwohnern	69,67	0,51	12,02	1,88
Ämter	26,70	1,59	1,09	0,69
Gesamtdurchschnitt	220,81	8,83	32,61	22,61

In unserem Zusammenhang geht es uns nicht um die deutlich erkennbaren Probleme der Kostenprogression in industriellen Ballungsgebieten. Sowohl auf dem weniger dicht bevölkerten Lande als auch unter dem Einfluß industrieller Konzentrationsprozesse sind die gesellschaftlichen Bedarfe vor allem des Schul- und Bildungswesens, des Gesundheitswesens und auf dem Gebiet der allgemeinen Jugendpflege wie der Familienhilfe stark angewachsen. Ihre ungenügende Befriedigung geht unmittelbar zu Lasten der Familie. Auf dem Hintergrund so vieler fehlender Kinderhorte, Kinderspielplätze, Schulen, Jugendheime, Turn- und Schwimmhallen u. ä. m. müssen sich alle privaten und öffentlichen Ausgaben die kritische Frage nach ihrem gesellschaftlichen Nutzeffekt gefallen lassen. *J. K. Galbraith* umschreibt diesen Tatbestand wie folgt: »Es ist wohl kaum sehr vernünftig, daß wir unsere Gier nach privaten Gütern rücksichtslos und ohne Hemmungen befriedigen, während wir gegenüber den öffentlichen Diensten ganz offensichtlich äußerste Enthaltensamkeit üben . . . Da die Wirtschaftsführung

³⁰ Vgl. Die kommunalen Finanzen im Rechnungsjahr 1953, Statistik der Bundesrepublik Deutschland. Bd. 138, Köln-Stuttgart 1956, S. 9.

und der Prestigekampf die private Produktion begünstigen, wird den öffentlichen Diensten eo ipso nichts mehr übrig bleiben, als hinterher-zuhinken . . . Besonders wenn es um neu einzuführende Waren oder Dienstleistungen geht, ist bei der Konkurrenz zwischen Privatwirtschaft und öffentlicher Hand der private Sektor sehr einseitig bevorzugt. Höchst begabte Mitbürger durchstöbern auch den letzten Winkel der Volksseele, um herauszubekommen, ob nicht doch noch hier oder dort der Wunsch nach irgendeiner Ware hochgekitzelt werden kann. Für die öffentlichen Dienstleistungen, die man nun einmal nicht ›kaufen‹ kann, existiert etwas Ähnliches nicht. Ja, während die Weckung neuer privater Bedürfnisse als selbstverständlich gilt, wären wir ziemlich empört, wenn sie sich auch auf die öffentlichen Dienste erstreckte. Wissenschaftler, Techniker, Werbefachleute, die sich der Aufgabe widmen, eine neue Zündkerze, ein neues Reinigungsmittel oder nur ein neues Haarelixier zu schaffen – Produkte, für die beim Publikum keinerlei Bedürfnis besteht und auch nicht bestehen wird, solange es nicht durch eine Werbekampagne wachgerufen wird –, zählen zu den geachteten Mitgliedern unserer Gesellschaft. Politiker oder Beamte aber, die von neuen, allen zugute kommenden öffentlichen Einrichtungen träumen, sind Verschwender, die sich kaum eine verwerflichere Handlung zuschulden kommen lassen könnten³¹. *Galbraith* sieht darin nicht zu Unrecht das »gesellschaftliche Gleichgewicht« in gefährlicher Weise gestört.

Uns scheint, daß den freiwilligen Sozialaufgaben unserer Betriebe hier eine – ebenfalls bisher nicht unbekannte – Chance gegeben ist. Gilt doch *Galbraith's* Feststellung zweifellos nicht nur für die USA, sondern auch weithin für die Bundesrepublik: »Fast alle Gelder, die man in Menschen investiert, stammen aus dem öffentlichen Sektor. Und so gut wie keine kommen aus der Marktwirtschaft . . . Nicht einmal das Prestige des Wortes ›Investition‹ will man diesen Ausgaben immer zubilligen³². Dabei wird die Bedeutung der »Investitionen in den Menschen« für die fortgeschrittene Industriegesellschaft immer deutlicher erkennbar. Wenn auch die Vergleiche mit dem Bildungs- und Ausbildungsstand der Sowjetunion keine echte Begründung darstellen, so legt sich doch ein größeres Engagement auch unserer Betriebe auf diesem Gebiet aus eigenem Interesse nahe. Ohne dazu gesetzlich verpflichtet zu sein, drängt sich eine Beteiligung der Unternehmen an den gesellschaftlichen Kosten als recht und billig auf. Die Tradition der

³¹ *J. K. Galbraith*, *Gesellschaft im Überfluß*, München, Zürich 1958, S. 276 ff.

³² Ebd. S. 290 f.

freiwilligen Sozialleistungen zeigt darüber hinaus genügend Ansätze, hier in betrieblich-subsidiärer Eigenverantwortung tätig zu werden. Was etwa im Zuge der Rentenreform an Mitteln für eine betriebliche Altersversorgung eingespart wird, fände eine höchst sinnvolle Anlage gerade in der Förderung jener Generation, die den jetzt Schaffenden einmal ihre Altersversicherung gewährleistet. Es erübrigt sich, eigens auf die unmittelbaren Vorteile des Betriebes bei derartigen Sozialleistungen hinzuweisen; ist doch jedes Unternehmen auf die Pflege der »public-relations« bedacht. Der Wert für die Familie ist unter den gegenwärtigen Umständen jedoch kaum zu überschätzen, da gerade die Mehrkinderfamilie durch fehlende Sozialinvestitionen im Zuge sich häufender »Sparhaushalte« der öffentlichen Hand die unmittelbar »Notleidende« ist. Eine weitere Schlußfolgerung drängt sich auf: Jährlich sterben Tausende von Kindern auf unseren Straßen den Verkehrstod. Mehr Investitionen in Kinderhorte, Kinderspielplätze u. ä. m. haben darum auch einen ökonomischen Wert, indem Menschenhände erhalten bleiben, deren die Wirtschaft so dringend bedarf. Es steigt aber auch der Bedarf an qualifizierten Kräften. Heute stellt die Arbeiterschaft in der Bundesrepublik nur ca. 5 % der akademischen Jugend. Das noch brachliegende Reservoir an echten Begabungen auch durch gezielte Sozialleistungen der Betriebe zu heben, stellt darum langfristig gesehen eine den Betrieb, die Arbeiterfamilie und die ganze Gesellschaft fördernde Investition dar, die dringend erforderlich erscheint.

3. Stärkung des Familienlastenausgleichs

Der Familienlastenausgleich hat – analog den gesellschaftlichen Investitionen verschiedener Art – nicht mit der allgemeinen Lohn- und Gehaltsentwicklung Schritt halten können. Der Ausgleich als solcher ist sogar mit den laufenden Einkommensverbesserungen, unter Einfluß der Beamtenbesoldung, rückläufig, d. h. die Unterschiede in der Höhe des verfügbaren Pro-Kopf-Einkommens sind trotz höchster Aktivität der Familienpolitiker nicht geringer, sondern größer geworden. Einerseits haben die Ausgleichszahlungen, vor allem in Form von Kindergeld, nicht mit den laufenden Einkommenserhöhungen gesteigert werden können, und andererseits ist der Lebenshaltungskostenindex für Kinder fast doppelt so stark gestiegen als für Erwachsene. Statistisch zeigt sich folgendes Bild der Mehrbelastung einer Familie mit Kindern gegenüber dem kinderlosen Ehepaar:

Tabelle VII *Aufwendungen, Ausgleich und Mehrbelastung
der Familien mit Kindern gegenüber dem kinderlosen Ehepaar
(pro Monat – Zeitpunkt 1. 11. 1963)*

(a = Aufwendungen, b = Ausgleich durch Kindergeld und Steuerermäßigung,
c = Mehrbelastung)

Monatseinkommen		1 Kind	2 Kinder	3 Kinder	4 Kinder	5 Kinder
400,- DM	a	80,-	152,-	220,-	288,-	356,-
	b	–	29,-	69,-	109,-	149,-
	c	80,-	123,-	151,-	179,-	207,-
500,- DM	a	90,-	171,-	247,-	323,-	399,-
	b	15,-	49,-	89,-	129,-	169,-
	c	75,-	122,-	158,-	194,-	230,-
600,- DM	a	98,-	186,-	269,-	352,-	435,-
	b	15,-	43,-	84,-	124,-	164,-
	c	83,-	143,-	185,-	228,-	271,-
800,- DM	a	113,-	215,-	311,-	407,-	503,-
	b	15,-	43,-	113,-	164,-	204,-
	c	98,-	172,-	198,-	243,-	299,-
1000,- DM	a	126,-	239,-	346,-	453,-	560,-
	b	15,-	43,-	113,-	183,-	244,-
	c	111,-	196,-	233,-	270,-	316,-

(Die Aufwendungen sind mit dem Einkommen steigend und für das 2. Kind um 10 %, für das 3. und die folgenden Kinder um 15 % niedriger angesetzt.)

Ein Vergleich mit vier unserer Partnerstaaten in der EWG zeigt, daß das durchschnittliche Nettoeinkommen eines Arbeitnehmers in der Bundesrepublik erst mit 4 Kindern das allgemeine Bruttoeinkommen erreicht, während dies in Frankreich und Italien bereits bei einem Kind, in Belgien bei zwei Kindern der Fall ist³³:

Tabelle VIII *Durchschnittliches Nettoeinkommen in % des Bruttoeinkommens*

Familienstand	Kinderzahl	BRD	Frankreich	Italien	Niederlande	Belgien
Ledig		77	90	91	78	87
Verheiratet	ohne Kind	83	97	98	82	88
Verheiratet	1 Kind	87	100	109	88	97
Verheiratet	2 Kinder	89	120	120	95	109
Verheiratet	3 Kinder	97	141	131	102	125
Verheiratet	4 Kinder	105	158	141	111	140
Verheiratet	5 Kinder	113	174	156	120	158

³³ Vgl. *F. Fabers*, Die Lohnerhebungen in den Industrien der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft im Jahre 1960 (II), in: *Der Arbeitgeber*, 15. Jg. Heft 18, S. 494.

Obwohl es aus vielfach erörterten Gründen³⁴ nicht Aufgabe der betrieblichen Sozialpolitik sein kann, primär den Familienlastenausgleich durchzuführen, wäre eine Stärkung desselben durch freiwillige Leistungen verschiedener Art dringend geboten. Leider haben sich die Tarifpartner ihrer Verpflichtung zur Berücksichtigung des Familienhaushalts innerhalb der tariflichen Lohnpolitik entzogen. Diese bedauernswerte Feststellung wiegt um so schwerer, als nur die Tarifpartner durch die teilweise Inanspruchnahme des Produktivitätszuwachses für den Familienlastenausgleich diesem zu seinem wirksamsten Nettoeffekt verhelfen können. Bei Übernahme des Kindergeldes auf den Staatshaushalt, wie es im sog. Sozialpaket vorgesehen ist, vermindert sich dieser Nettoeffekt um den Teil, den auch die Familie mit Kindern steuerlich aufbringt. Bei der jetzigen Höhe der indirekten Steuern (ca. 62,4 % des Gesamtsteueraufkommens) werden alle Verbrauchsausgaben mit ca. 22 % belastet³⁵. Eine Familie mit 4 Kindern und einem verfügbaren Einkommen von rund 600,- DM würde dann unter der Voraussetzung restloser Verwendung des Einkommens für den Konsum mehr in denselben Staatshaushalt einbringen, als sie aus demselben Kindergeld erhält. Erst beim 5. Kind würde sich bei einem Bruttoausgleichsbetrag von 164,- DM (Kindergeld und Steuerersparnis) ein Nettoeffekt von 38,- DM ergeben.

Damit scheint deutlich erkennbar zu sein, wie groß die Möglichkeiten der betrieblichen Sozialpolitik heute sind, durch zusätzliche »Haushalts- und Familienhilfe«, wie sie ja bereits einen festen Platz im jetzigen Leistungssystem betrieblicher Sozialpolitik einnehmen³⁶, der Familie mit mehreren Kindern aus wirklicher Not zu helfen. Diese Hilfe entpflichtet den Staat nicht von seiner Initiativaufgabe zur Lösung eines gerechten und wirksamen Familienlastenausgleichs. Weder der Staat noch der Betrieb können sich aber durch die allgemeine Wohlstandssteigerung der letzten Jahre darüber hinwegtäuschen, daß der

³⁴ Vgl. *W. Dreier*, Das Familienprinzip, S. 125 ff.

³⁵ Vgl. *G. Zeitel*, Die Steuerlastverteilung in der Bundesrepublik Deutschland, Tübingen 1959, S. 100 ff.

³⁶ Allerdings machen die »Familienbeihilfen« auch in der jüngsten Erhebung des Statistischen Amtes der Europäischen Gemeinschaft Ende 1962 für die Bundesrepublik nur 0,6 % der gesamten Sozialaufwendungen aus, gegenüber 12 % der Gratifikationen, die zumeist dem Leistungsprinzip folgen (vgl. Die Aufwendungen der Arbeitgeber für Löhne und Lohnnebenkosten 1961. Ergebnisse für 13 ausgewählte Industriezweige. In: *Wirtschaft und Statistik*, H. 8, 1963, S. 460 ff.).

zwar nur geringe Teil von Mehrkinderfamilien (etwa $\frac{2}{3}$ unserer Kinder werden von $\frac{1}{3}$ der Familien aufgezogen) leicht an die Grenze des physischen Existenzminimums gerät. Nicht zuletzt aus dieser drohenden Gefahr sozialer Deklassierung scheinen bereits viele Familien dem Risiko einer größeren Zahl von Kindern ausgewichen zu sein. Etwa 64 % unserer Familien leben heute mit keinem oder einem Kind.

Wenn also eine Neubesinnung in der betrieblichen Sozialpolitik ansteht, dann ließe sich auch aus diesen Gründen das Familienprinzip zielorientierend einsetzen. Die zusätzlichen Aufwendungen der Betriebe kämen damit gefährdeten Werten zugute, denen auch der Betrieb nicht gleichgültig gegenüberstehen kann.

4. Förderung der Eigentumsbildung der Familie

Auch hier kann auf eine bereits umfangreiche Diskussion verwiesen werden³⁷. Im Vordergrund aller Argumentationen zugunsten einer breiteren Streuung des Vermögens stehen weithin Gerechtigkeitspostulate, wie sie sich aus der gegebenen Marktverteilung von Einkommen und Vermögen aufdrängen.

In unserem Zusammenhang sei besonders darauf verwiesen, wie es abendländische Erfahrungsweisheit darstellt, daß zur Stabilität der Familie ein festes Eigentumsfundament gehört. Eine gesunde und durch Eigentum gefestigte Familie hatte *Leo XIII.* vor Augen, als er in seiner Sozialzyklika »*Rerum novarum*« 1891 den Sozialismus in scharfer Form zurückwies. »Rechte von der Art, daß sie den einzelnen Menschen zustehen, werden in ihrer verbindlichen Kraft um so mehr begriffen, je mehr sie in ihrer Bedeutung und Verknüpfung mit dem Zusammenleben der häuslichen Gemeinschaft betrachtet werden.« Dann aber »gebietet ein heiliges Gesetz der Natur dem Familienvater, den ausgiebigen Unterhalt derer zu sichern, die er selbst ins Dasein setzte«³⁸. Zweifellos stand »dieser Gedankengang«, wie *P. Jostock* kommentiert, »in scharfem Gegensatz zur proletarischen Lage des Arbeiters als Dauerzustand«³⁹.

³⁷ Vgl. die kritische Übersicht aller Pläne zur Vermögensstreuung bei *H. Wiegmann*, Breitere Vermögensstreuung. Pläne – Möglichkeiten, Grenzen, in diesem Jahrbuch Bd. 2, 1961, S. 147 ff.

³⁸ *Rerum novarum*, Nr. 10.

³⁹ *P. Jostock*, Die sozialen Rundschreiben, Freiburg 1948, S. 21.

Johannes XXIII. hielt es auch heute noch für geboten, auf die offene Eigentumsfrage hinzuweisen: »Es genügt jedoch nicht, nur das naturgegebene Recht auf Privateigentum, auch an Produktionsmitteln, zu betonen. Mit gleichem Nachdruck muß alles unternommen werden, damit alle Kreise der Bevölkerung in den Genuß dieses Rechtes gelangen . . . Breitere Streuung des Eigentums ist, wenn jemals, so heute ganz besonders geboten«⁴⁰.

Die Tatsache, daß die Masse der Arbeitnehmerfamilien auch heute noch ohne echtes Eigentum in seinen verschiedenen Formen ist, und die Mehrkinderfamilie wohl kaum zu einer langfristigen Rücklagenbildung in der Lage ist, läßt die betriebliche Sozialpolitik gerade auf diesem Gebiete zur echten Pionierleistung werden. Dazu hat es seit Jahren in der Bundesrepublik nicht erst der steuerlichen Anreize bedurft, wie sie im sog. »312-DM-Gesetz« niedergelegt sind⁴¹. Die Tradition der freiwilligen Sozialleistungen ist vor allem reich an Beispielen, der Arbeitnehmerfamilie zu Haus- und Grundbesitz zu verhelfen. Letzteres steht auch heute, bei aller Bedeutung des Anteils Eigentums an Produktionsmitteln, der eigentumslosen Familie am nächsten und ist für ihre Stabilität am bedeutendsten. Allerdings scheint es an der Zeit zu sein, vor Trugschlüssen zu warnen. Globale Zahlen über den Haus- und Grundbesitz in der Bundesrepublik – ca. 3 Millionen Wohngebäude befinden sich in Arbeitnehmerhand – oder der Ausweis der Statistik, daß der Anteil der privaten Haushalte an der gesamten volkswirtschaftlichen Ersparnis von 2 Milliarden DM = 16,3 % im Jahre 1950 auf 17,4 Milliarden DM = 29,6 % im Jahre 1962 angewachsen sei⁴², haben auf dem Hintergrund unserer Bevölkerungsstruktur solange einen problematischen Wert, als mit steigender Kinderzahl eine soziale Deklassierung droht. Die Mehrkinderfamilien, und hier insbesondere die 1,7 Millionen Familien (= 12 % von unseren 12,3 Millionen Ehepaaren und Familien) mit 3 und mehr Kindern, werden erst dann zu einer echten Eigentumsbildung kommen können, wenn ihre soziale Deklassierung infolge der bereits aufgezeigten ökonomischen Mehrbelastung überwunden ist. Der betrieblichen Sozialpolitik stehen gerade hier die Möglichkeiten gezielter Maßnahmen offen.

⁴⁰ Mater et Magistra, Nr. 113 u. 115.

⁴¹ Vgl. Gesetz zur Förderung der Vermögensbildung der Arbeitnehmer vom 12. 7. 1961, BGBl. I, S. 909.

⁴² Vgl. Das Wirtschaftsbild, hrsg. v. L. Erhard und H. Scheufelen, Nr. 776 v. 2. 8. 1963, S. 8.

IV.

SCHLUSSFOLGERUNG

Bei realer Würdigung der Wirtschaft als eines gesellschaftlichen Kultursachbereichs von dominanter Prägekraft für den einzelnen und für die Gesellschaft drängt sich die folgende Schlußfolgerung auf: Die gesamtwirtschaftliche und -gesellschaftliche Produktivität der freiwilligen Sozialausgaben ist um so größer, als sie die polare Spannungsbezogenheit von Betrieb und Familie aus einem neutralen Nebeneinander oder gar gefährlichen Gegeneinander zu einem fruchtbaren Miteinander von Betrieb und Familie zum Wohle des Menschen führt. Die damit geleistete Hilfe des Betriebes gegenüber der Familie ist ein sich immer dringlicher erweisender Dienst an der personalen Entfaltung des Menschen. Er übersteigt im Sinne echter gesellschaftlicher Strukturpolitik die Auswirkungen allgemeiner Produktivitätsentwicklung der Wirtschaft mit ihrer linearen Erhöhung des Leistungslohnes und des allgemeinen Wohlstandes um ein Gewaltiges; trägt doch eine gezielte Familienhilfe in den genannten Formen auch heute noch zur Beseitigung echten Notstandes bei. Mit der Familie stärkt die betriebliche Sozialpolitik die personale Grundstruktur der Gesellschaft und schafft durch den subsidiären Dienst des Betriebes jene konkret-menschlichen Beziehungen, ohne die die polare Spannung von Betrieb und Familie zum Schaden des Menschen gereichen muß. Bei aller Problematik der »Freiwilligkeit« genannter Leistungen bietet doch auch gerade diese »Freiwilligkeit« die Möglichkeit, dem Perfektionismus des modernen sozialstaatlichen Rechtsanspruchs und interessenpolitischen Forderns echte Akte menschlichen Helfens und vertrauensvollen Förderns zu setzen, die zweifellos den innersten Kern humaner Subsidiarität ausmachen. Dabei wird sich für unseren europäischen Bereich kaum die Gefahr eines neuen »Betriebs-Familiarismus oder -Patriarchalismus« einstellen, wie das *I. Maeshima* in diesem Jahrbuch für Japan aufzeigt. Geht man jedoch den Forderungen des arbeitenden Menschen nach, wie sie sich als indirekte Fragen aus vielfältigen Desintegrations- und Dissozierungserscheinungen heute ergeben, dann bietet sich der freiwilligen betrieblichen Sozialpolitik ein neues, weites Feld fruchtbarer Betätigung.

Im Grunde kann sich eine fortschrittliche Unternehmensführung von den hier angedeuteten Aufgaben nicht mehr dispensieren. Bislang hat die Verflechtung von wissenschaftlicher Erkenntnis und wirtschaftlicher

Praxis den Auf- und Ausbau des technisch-organisatorischen Apparates bestimmt. Die wissenschaftliche Differenzialanalyse etwa der Anthropologie, der Psychologie, der Soziologie und der Pädagogik läßt heute deutliche Warnsignale erkennen, der weiteren Entseelung und damit Entmenschlichung eines solchen Arbeitsprozesses Einhalt zu gebieten, der allein von der Technik und den Organisationsgesetzen geformt und genormt ist. Wird erst einmal der Blick frei für die hier anstehenden personalen Probleme, dann zeigt sich auch offen, wie gerade das neutrale Nebeneinander oder gar feindliche Gegeneinander von Familie und Arbeitswelt vorrangig überwunden werden muß. Was in der Neurose des einzelnen und in den vielfältigen Desintegrationserscheinungen der Familie signalisiert wird, stellt beide, die Familie wie die Arbeitswelt, vor die Grundfrage ihrer eigenen Sinnerfüllung und damit ihrer gegenseitigen Zuordnung. Alle Unterlassungen auf diesem Gebiete machen sich gerade auf dem Hintergrund technisch-organisatorischer Perfektionierung und allgemeiner Wohlstandssteigerung um so deutlicher bemerkbar, als die Ohnmacht und die Insuffizienzgefühle des einzelnen zunehmen. Immer deutlicher werden die Gefahren blockierter oder desorientierter Lebensbezüge zwischen den in der Familie naturgegebenen Grundgestalten erkennbar, so daß die Probleme betrieblicher Sozialstruktur nicht selten unmittelbare Projektionen dieser grundgestaltlichen Fixierungen und Zerstrittenheiten darstellen. Was darum der Betrieb für die Familie, ihre wirtschaftliche Sicherung und die harmonische Entfaltung ihrer Grundgestalten leistet, dient unmittelbar auch der Humanisierung des Arbeitsprozesses. Betrieb und Familie stehen als die beiden wichtigsten Lebensbereiche des Menschen in gleicher Weise unter den Lebens- und Entfaltungsgesetzen der Polarität, der Subsidiarität und der Integration, und zwar was ihre eigene Sinnerfüllung und ihre gegenseitige Zuordnung angeht. Eine betriebliche Sozialpolitik im Dienst an der um ihre Gestalt und ihre Aufgaben heute ringenden Familie liegt darum nicht am Rande des Betriebszweckes, sondern macht dessen eigentliche Mitte aus.