

DIGITALES ARCHIV

ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
ZBW – Leibniz Information Centre for Economics

Merle, Günter

Book

Der freiwillige soziale Aufwand in der Industrie und seine betriebswirtschaftliche Behandlung

Provided in Cooperation with:

ZBW LIC

Reference: Merle, Günter (2019). Der freiwillige soziale Aufwand in der Industrie und seine betriebswirtschaftliche Behandlung. Reprint 2019. Berlin : Boston : De Gruyter.
<https://doi.org/10.1515/9783111575803>.
<https://www.degruyter.com/isbn/9783111575803>.
doi:10.1515/9783111575803.

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/11159/695756>

Kontakt/Contact

ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft/Leibniz Information Centre for Economics
Düsternbrooker Weg 120
24105 Kiel (Germany)
E-Mail: [rights\[at\]zbw.eu](mailto:rights[at]zbw.eu)
<https://www.zbw.eu/>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Dieses Dokument darf zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Sofern für das Dokument eine Open-Content-Lizenz verwendet wurde, so gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der Lizenz gewährten Nutzungsrechte. Alle auf diesem Vorblatt angegebenen Informationen einschließlich der Rechteinformationen (z.B. Nennung einer Creative Commons Lizenz) wurden automatisch generiert und müssen durch Nutzer:innen vor einer Nachnutzung sorgfältig überprüft werden. Die Lizenzangaben stammen aus Publikationsmetadaten und können Fehler oder Ungenauigkeiten enthalten.

Terms of use:

This document may be saved and copied for your personal and scholarly purposes. You are not to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public. If the document is made available under a Creative Commons Licence you may exercise further usage rights as specified in the licence. All information provided on this publication cover sheet, including copyright details (e.g. indication of a Creative Commons license), was automatically generated and must be carefully reviewed by users prior to reuse. The license information is derived from publication metadata and may contain errors or inaccuracies.



<https://savearchive.zbw.eu/terms-of-use>

ZBW

Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Mitglied der

Leibniz
Leibniz-Gemeinschaft

MERLE
DER FREIWILLIGE SOZIALE AUFWAND IN DER INDUSTRIE

DER FREIWILLIGE SOZIALE AUFWAND IN DER INDUSTRIE

UND SEINE BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BEHANDLUNG

VON

**Dipl.-Ing. Dr. rer. pol.
GÜNTER MERLE**



WALTER DE GRUYTER & CO.

**VORMALS G. J. GÖSCHEN'SCHE VERLAGSHANDLUNG - J. GUTTENTAG, VERLAGS-
BUCHHANDLUNG - GEORG REIMER - KARL J. TRÜBNER - VEIT & COMP.**

BERLIN 1963



Copyright 1963 by Walter de Gruyter & Co., vormals G. J. Göschen'sche Verlagshandlung — J. Guttentag Verlagsbuchhandlung — Georg Reimer — Karl J. Trübner — Veit & Comp., Berlin 30. — Alle Rechte, einschl. der Herstellung von Photokopien und Mikrofilmen, vom Verlag vorbehalten. — Archiv-Nr. 135963. — Satz und Druck: Thormann & Goetsch, Berlin-Neukölln. — Printed in Germany.

Vorwort

Der freiwillige soziale Aufwand in der Industrie steht im Brennpunkt der Kritik. Die Betriebe können sich den sozialen Aufgaben nicht mehr entziehen. Diese haben sich jedoch in den vergangenen Jahren geändert, und die betriebliche Sozialpolitik befindet sich heute in einer Umgestaltung. Die Folge ist, daß auf dem Gebiet des freiwilligen sozialen Aufwands, als Teil der betrieblichen Sozialpolitik, Experimente gemacht werden, die dem Betrieb häufig mehr Schaden als Nutzen bringen. Eine neue gründliche wissenschaftliche Bearbeitung der betriebswirtschaftlichen Probleme fehlt, so daß die Praxis keine Anregungen erhält, die vorhandenen Unklarheiten und Verwirrungen zu beseitigen.

Die Unklarheiten beginnen bereits mit dem Begriff des freiwilligen sozialen Aufwands. Aus diesem Grunde hat der Verfasser diesen Problemen ein besonderes Kapitel gewidmet, was dazu beitragen möge, den zunehmenden Begriffsbildungsversuchen Einhalt zu gebieten. Die systematische Ordnung der verschiedenen freiwilligen sozialen Aufwandsarten und die Darstellung ihres Inhalts war notwendig, um ihre sozialpolitische Zielsetzung besser zum Ausdruck zu bringen. Die betriebspolitische Betrachtung berücksichtigt sowohl die wirtschaftliche als auch soziale Bedeutung des freiwilligen sozialen Aufwands.

Eine einheitliche Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands ist in der Praxis nicht zu finden. Hier sind die Verwirrungen besonders groß. Der Verfasser hat versucht, einen klaren Standpunkt zu beziehen, der seiner Überzeugung entspricht. Mit einer neuen Möglichkeit der Verrechnung wird versucht, die entstandenen Probleme zu lösen und der Praxis einen Hinweis für eine einheitliche Verrechnung zu geben.

Die Anregung, dieses interessante Thema zu bearbeiten, verdanke ich Herrn Professor Dr. G. Briefs. Für die Hinweise aus der Praxis sei an dieser Stelle aufrichtig gedankt. Besonderen Dank schulde ich meinem hochverehrten Lehrer, Herrn Professor Dr. K. Mellerowicz, für seine Unterstützung, ohne die die Arbeit nicht möglich gewesen wäre.

Berlin, im Februar 1963

Günter Merle

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	5
1 WESEN UND ENTWICKLUNG	9
2 DER BEGRIFF „FREIWILLIGER SOZIALER AUFWAND“	19
20 Der Begriff in der Literatur	19
21 Untersuchung des Begriffes	21
210 Der Begriff in rechtlicher Sicht	21
2100 Die gesetzliche Verpflichtung	22
2101 Die vertragliche Verpflichtung	23
2102 Die gewohnheitsrechtliche Verpflichtung	24
211 Der Begriff in sozialer Sicht	25
212 Der Begriff in betriebswirtschaftlicher Sicht	27
22 Die Begriffsbildungsversuche der letzten Jahre	29
23 Abgrenzung von anderen Aufwendungen für die Belegschaft	34
230 Schwierigkeiten der Abgrenzung	34
231 Abgrenzung von Lohn und Gehalt sowie Lohn- und Gehalts- nebenkosten	35
232 Abgrenzung von der Erfolgsbeteiligung	36
3 DIE ARTEN DES FREIWILLIGEN SOZIALEN AUFWANDS UND IHRE GLIEDERUNG	38
30 Allgemeines	38
31 Gliederungsmöglichkeiten und die Bedeutung einer einheitlichen Gliederung	41
32 Gliederung nach Art und Ziel	48
320 Altersversorgung	48
321 Gratifikationen	59
322 Fürsorge und Gesundheitspflege	61
323 Belegschaftsverpflegung	68
324 Wohnungshilfe	71
325 Persönliche Hilfe ..	73
326 Kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung	74
327 Sonstige Arten	75
33 Gliederung nach kostenrechnerischen Gesichtspunkten	76
330 Die Abgrenzung zwischen freiwilligem sozialen Aufwand und Kosten	76
331 Kostengleicher freiwilliger sozialer Aufwand	78
332 Kostenverschiedener freiwilliger sozialer Aufwand	80
333 Der Charakter der freiwilligen sozialen Kosten	81

	Seite
4 DER FREIWILLIGE SOZIALE AUFWAND ALS BETRIEBSPOLITISCHES PROBLEM	84
40 Allgemeines	84
41 Die Höhe und Struktur des freiwilligen sozialen Aufwands	88
42 Die Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands	98
420 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der betrieblichen Sozialpolitik	102
4200 Die wirtschaftliche Bedeutung	104
4201 Die soziale Bedeutung	105
421 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der Personalpolitik	106
422 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der Werbepolitik	107
43 Einflußfaktoren für Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands	108
430 Die Branchenüblichkeit	108
431 Die Betriebsstruktur	110
432 Die Personalstruktur	112
433 Der Standort	115
434 Wirtschaftlichkeit, Rentabilität und Liquidität	116
435 Die steuerliche Abzugfähigkeit	117
436 Die Betriebsstradition	119
437 Die Mitbestimmung	119
44 Die Grenzen des freiwilligen sozialen Aufwands	120
5 DER FREIWILLIGE SOZIALE AUFWAND ALS VERRECHNUNGS-PROBLEM	124
50 Die Verrechnung in der Kostenrechnung und Kalkulation	124
500 Die Erfassung der freiwilligen sozialen Kosten	125
501 Die Verrechnung	127
5010 Direkte Verrechnung auf Kostenstellen	128
5011 Indirekte Verrechnung über eine „Allgemeine Kostenstelle Sozialwesen“	129
5012 Direkte und indirekte Verrechnung	131
5013 Verrechnung über Kostenstellen des Sozialbereichs ..	131
502 Die freiwilligen sozialen Kosten in der Kalkulation	136
51 Der freiwillige soziale Aufwand im Jahresabschluß	140
510 Der Ausweis in der Gewinn- und Verlustrechnung	140
511 Der Sozialbericht als Teil des Geschäftsberichts	141
6 DIE STELLUNG DER OFFENTLICHKEIT ZUM FREIWILLIGEN SOZIALEN AUFWAND	142
60 Der Aktionär	142
61 Der Arbeitnehmer	143
62 Die Gewerkschaften	144
Anhang I—IV	146
Verzeichnis der Abkürzungen	151
Literaturverzeichnis	152
Sachverzeichnis	157
Namenverzeichnis	161

1 Wesen und Entwicklung

Der freiwillige soziale Aufwand hat in den letzten Jahren eine zunehmende Bedeutung erlangt. Er war Gegenstand vieler Diskussionen und Ziel heftiger Kritik, die sich in erster Linie gegen die Übertreibung bei der Gewährung sozialer Leistungen wendete. Daher wurde er unter anderem als „sozialer Klimbim“¹ bezeichnet. Andererseits gewann er große Anerkennung. So äußerte sich besonders Geck lobend darüber, daß die Unternehmer „erwachten sozialen Geist in mancher Form zum Ausdruck brachten“². In allen Abhandlungen wird jedoch immer nur ein Teil aus dem großen Bereich des freiwilligen sozialen Aufwands herausgegriffen. Eine zusammenfassende Darstellung der betriebswirtschaftlichen Problematik wird vermißt.

Der „freiwillige soziale Aufwand“ entsteht aus der freiwilligen Entscheidung des Unternehmers, seinen Arbeitnehmern bestimmte Geld-, Sach- und Dienstleistungen neben dem gesetzlich und tarifvertraglich festgelegten Sozialaufwand zu gewähren, um deren wirtschaftliche und/oder soziale Lage zu verbessern.

Für die Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands ist es notwendig, daß für die Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage des Arbeitnehmers ein echtes Bedürfnis vorhanden sein muß. Dies hängt von dem allgemeinen Lebensstandard und den -gewohnheiten der Arbeitnehmer sowie von der allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung ab. Die Frage, in welcher Art und Höhe der Aufwand gewährt werden soll, ist daher in erster Linie ein sozialpolitisches Problem und erfordert ein soziales Denken.

Da der freiwillige soziale Aufwand von dem Betrieb erbracht wird, bildet er aber nicht nur ein sozialpolitisches Problem, sondern auch ein wirtschaftliches.

¹ Besser, Joachim: Der soziale Klimbim, in: Die Welt, 23. 7. 1957.

Ferner wenden sich in scharfer Form gegen den freiwilligen sozialen Aufwand: Düwell, Richard: Wohlfahrtsplage, Dortmund 1903;

Dalbert, Lambert: Verkaufte Freiheit — freiwillige soziale Leistungen kritisch beleuchtet, Köln-Deutz 1956;

Pöhl, Otto: Beginnt die Götterdämmerung der freiwilligen Sozialleistungen? in: Mensch und Arbeit, München 1957.

² Geck, L. H. Adolf: Soziale Betriebsführung, Essen 1953, 2. Auflage, S. 89.

Die Aufgabe des Betriebes besteht in der wirtschaftlichen Erstellung einer Leistung, mit dem Ziel größter Rentabilität. Bei der Gewährung freiwilliger sozialer Leistungen darf der Unternehmer dieses Prinzip nicht durchbrechen, aber er muß auch berücksichtigen, daß der Betrieb „eine technisch-ökonomisch-soziale Einheit, eine Welt der Menschen und Sachen“³ ist. Der Betrieb ist als ein soziales Gebilde zu betrachten oder, wie Briefs definiert, „als institutionelles Gebilde, in welchem eine Mehrzahl von Menschen mit Hilfe eines Zweckmittelsystems für die laufende Bedarfsversorgung kooperiert“⁴.

Für das Wesen des freiwilligen sozialen Aufwands ist also entscheidend, daß seine Gewährung ein zweifaches Denken erfordert: ein wirtschaftliches und ein soziales.

Die Gründe, daß der freiwillige Sozialaufwand in den letzten Jahren immer mehr in den Mittelpunkt der Betrachtungen gerückt ist, sind folgende:

1. Die Änderung in der Auffassung über die betriebliche Sozialpolitik.
2. Der hohe Anteil des Sozialaufwands am Gesamtaufwand des Betriebes.
3. Die in der Praxis unterschiedliche Gliederung des betrieblichen Sozialaufwands und seine ungleiche und häufig unklare Behandlung in der Kosten- und Erfogsrechnung.

Zu 1.: Der freiwillige Sozialaufwand in seinem heutigen Inhalt ist „das Ergebnis eines historisch zu verfolgenden Bildungsprozesses“⁵. Bis etwa zum Jahre 1933 wurde der freiwillige soziale Aufwand als „Aufwand zur Wohlfahrtspflege“ bezeichnet. Die ersten Wohlfahrtseinrichtungen in Deutschland entstanden um 1870 zur Milderung der sozialen Not des privatkapitalistischen Industrialismus⁶. Sie wurden in dieser Zeit beson-

³ Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre Band I, 10. Auflage, Berlin 1959, S. 160

⁴ Briefs, Goetz: Betriebssoziologie, in: Handwörterbuch der Soziologie, hrsg. von A. Vierkandt, Stuttgart 1931, S. 32

⁵ Pleiß, Ulrich: Freiwillige Sozialleistungen der industriellen Unternehmung, Versuch einer Wesenserfassung und systematischen Ordnung, Berlin 1960, S. 21

⁶ Ausführliche Darstellung der geschichtlichen Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands bei:

Schmoller, Gustav: Grundriß der allgemeinen Volkswirtschaftslehre, Band I, München/Leipzig 1923, S. 246 ff.;

Geck, L. H. Adolf: Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931;

dergl.: Soziale Betriebsführung, a. a. O., S. 22;

Schwenger, Rudolf: Die betriebliche Sozialpolitik in der westdeutschen Groß-eisenindustrie, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 186/II, hrsg. von Goetz Briefs, München und Leipzig 1934, S. 7 ff.

Herkner, Heinrich: Die Arbeiterfrage, Band I, 8. Auflage, Berlin/Leipzig 1922.

ders von den Firmen Krupp, Oechelhaeuser, Bosch und Zeiß ins Leben gerufen.

Das humanitäre Verhalten einiger Firmen zu ihrer Belegschaft erfolgte in der damaligen Zeit aus einer patriarchalischen Haltung. Sie besteht in einem „nach Analogie der Großfamilie konstituierten Verpflichtungsgefühl des Betriebsleiters gegenüber den Betriebszugehörigen. Es reicht über das vertraglich abgegrenzte Leistungs- und Gegenleistungsverhältnis hinaus, betrachtet den Betrieb als das erweiterte Haus, die Belegschaft als die erweiterte Familie oder Gefolgschaft“⁷.

Aus dieser patriarchalischen Haltung ergab sich für den Arbeitgeber die Verpflichtung, für das leibliche und seelische Wohlergehen seiner Arbeitnehmer zu sorgen. Als Gegenleistung erwartete der Arbeitgeber: Treue, Gehorsam und Fleiß. Ein der Familie ähnliches Verhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer setzt eine Betriebsgröße voraus, bei der noch persönliche Bindungen und Beziehungen möglich sind. Langsam wurden die Betriebe jedoch größer; sie verlangten eine streng gegliederte hierarchische Ordnung. Die zunehmende Mechanisierung und Rationalisierung forderte eine weitgehende Arbeitsteilung. Diese setzt eine Organisation voraus. In einem derartigen Betrieb kann sich keine echte patriarchalische Form einer betrieblichen Sozialpolitik halten.

Die patriarchalisch ausgerichtete Sozialpolitik scheiterte nicht nur an der zunehmenden Betriebsgröße, der Mechanisierung und Rationalisierung, sondern stand auch im Gegensatz zu der Wirtschaftsauffassung des Liberalismus. Sie ist mit einem liberalen Konkurrenzsystem unvereinbar.

„Ein System, dessen Konkurrenzverhältnisse den Unternehmer wie den Arbeiter scharf auf die Linie des Selbstinteresses drängen, wenn er nicht von den grenzmoralistischen Unternehmer- und Arbeitergruppen überannt werden will, trägt keine patriarchalische Verfassung; sie ist zu wenig wendig, sie ist zu konservativ . . . Die Mechanik einer wirtschaftsliberalen Spielregel erlaubt kein spielfremdes Ethos“⁸, so daß sich eine wirtschafts-individualistische Haltung der Arbeitgeber durchsetzte, die dann zwar systemkongruent war, aber letztlich auf Grund der stärkeren Machtposition der Arbeitgeber häufig zu einer Ausbeutung der Arbeitnehmer führte. Diese liberale Haltung weckte zwar das individualistische Selbstbewußtsein der Arbeitnehmer, trägt aber andererseits einen großen Teil der Schuld für die sozialen Kämpfe und Bewegungen bis in die heutige Zeit, indem in der Arbeiterschaft ein „negatives Machtgefühl“

⁷ Briefs, Goetz: Betriebssoziologie, a. a. O., S. 45.

⁸ Briefs, Goetz: Betriebssoziologie, a. a. O., S. 46.

hochgezüchtet wurde, nämlich das Gefühl, „daß man zwar die Räder nicht antreiben, daß man sie aber stillhalten könne“⁹.

Gegen Ende des 19. und Anfang des 20. Jahrhunderts entwickelte sich dann, unter dem Einfluß von England und Amerika, das sozial-individualistische Verhalten des Unternehmers. Der freiwillige soziale Aufwand wurde ein Mittel zur wirtschaftlichen Ausnutzung der menschlichen Arbeitskraft. Diese Entwicklung, die durch Taylor's „Scientific Management“ angeregt wurde, führte zu zahlreichen freiwilligen sozialen Leistungen. Sie ist unter dem Namen „Menschenökonomie“ und später „Soziale Rationalisierung“ in die Literatur eingegangen.

Bei der sozial-individualistischen Haltung des Arbeitgebers wird der Mensch als Produktionsmittel angesehen. Man geht davon aus, daß nicht nur die sachlichen, sondern auch die „menschlichen Produktionsmittel“ einer Pflege bedürfen, um ihre Leistungsfähigkeit zu erhalten oder gar zu steigern. Der freiwillige soziale Aufwand wurde bei dieser Haltung nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet. Diese Auffassung hat sich teilweise bis heute erhalten, so daß ein freiwilliger sozialer Aufwand oft nur dann gewährt wird, wenn er „sich bezahlt macht“.

Eine Wende in den Motiven der Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands erfolgte zwangsweise zur Zeit des Nationalsozialismus durch das Gesetz zur Ordnung der Nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934, das die Grundlage der betrieblichen Sozialpolitik in der nationalsozialistischen Zeit bildete¹⁰. In jener Zeit wurde eine starke soziale Betriebs-tätigkeit entfaltet. Es wurde derjenige Unternehmer als Vorbild anerkannt, der nicht mehr den größten Gewinn erwirtschaftete, sondern „auf der Basis gesunder wirtschaftlicher Verhältnisse eine Menschenbetreuung durchführt, die dem Volke das Wertvollste erhält, was ihm gegeben ist: die Arbeitskraft“¹¹.

Der selbstlose Einsatz der Arbeitnehmer und die enge Zusammenarbeit zwischen Unternehmer und Arbeitnehmer bei dem Wiederaufbau der zerstörten deutschen Wirtschaft nach dem zweiten Weltkrieg ist neben anderen Gründen auch darauf zurückzuführen, daß „unter nationalsozialistischem Druck nicht nur äußerlich manches Gute in den Betrieben geleistet worden war“, sondern daß auch „nicht wenige Betriebsführer einen tieferen Zugang zur sozialen Seite der Betriebsführungsaufgabe mit einem tieferen Verständnis der Arbeiterlage gefunden haben“¹².

⁹ Pentzlin, Kurt: Unternehmer und Sozialpolitik, in: Rheinischer Merkur, Juni 1951.

¹⁰ Vgl. dazu: Gerhardt, Johannes: Deutsche Arbeits- und Sozialpolitik, Berlin 1939

¹¹ Geck, L. H. Adolf: Soziale Betriebsführung, a. a. O., S. 89 ff.

¹² ebenda S. 89

Andererseits war die Not nach 1945 so groß, daß es nicht schwierig war, zu erkennen, daß geholfen werden mußte und wo Hilfe zur Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage der Arbeitnehmer erforderlich war. Die Lebensmittelversorgung war schlecht, Kleidung und Hausrat war nicht zu erlangen. Die Wohnungsnot war größer denn je.

Nach der Währungsreform stieg der allgemeine Lebensstandard sehr schnell. Die anhaltende Konjunktur der deutschen Wirtschaft führte zu einem Wandel in der betrieblichen Sozialpolitik. Der Arbeitnehmer als Konsument änderte seine Lebensgewohnheiten und die Gewerkschaften stellten ihre Forderungen und betrachteten die unternehmerische, aktive betriebliche Sozialpolitik als eine Gefahr, daß die jahrzehntelangen Spannungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer beseitigt würden. Die hohen Erträge der Betriebe, die Steuerpolitik des Staates und eine teilweise falsch verstandene soziale Einstellung riefen eine Vielfalt freiwilliger sozialer Aufwände hervor. Hinzu kamen wirtschaftliche Überlegungen. Man versuchte, dem Arbeitskräftemangel dadurch wirksam zu begegnen, indem man den Arbeitnehmern durch eine Fülle sozialer Einrichtungen die Arbeit in dem Betrieb schmackhaft machte. Diese Einstellung verfehlte ihre Wirkung nicht. Bednarik¹³ hat versucht, den Arbeitnehmer der heutigen Zeit zu analysieren. Er hat festgestellt, daß das sozialistische Pathos des „Proletariats“ der vergangenen Jahrzehnte erloschen ist. An seine Stelle tritt der Lebensstandard als einziger Daseinsinhalt. Diese Haltung führt zu einer Unverbundenheit mit dem Betrieb, ja selbst mit dem Beruf.

Die Mechanisierung, die Arbeitsteilung, die zunehmende Betriebsgröße, der höhere Lebensstandard und die größere geistige Reife des heutigen Arbeitnehmers¹⁴ stellen andere Anforderungen an ihn und verlangen eine andere Behandlung. Ebenso wie es falsch ist, heute noch zwischen Arbeiter und Angestellten zu unterscheiden, ist es auch falsch, in der betrieblichen Sozialpolitik bei der Gewährung freiwilliger sozialer Leistungen von einer patriarchalischen Haltung auszugehen, oder sie aus reinen wirtschaftlichen Motiven zu gewähren, oder gar aus dem großen Erfolg des Betriebes eine sinnlose und wildwüchsige Häufung sozialpolitischer Maßnahmen anzubieten. Wir wissen seit Hegel und Heraklit, daß fort-

¹³ Bednarik, Karl: Der junge Arbeiter von heute — ein neuer Typ, Stuttgart 1953.

¹⁴ In den letzten 100 Jahren fand ein Reifungsprozeß in sozialer Hinsicht in der Industrie-Arbeiterschaft statt. Früher stand dem Unternehmer eine Arbeiter-schaft gegenüber mit einer geistigen Reife, die ungefähr der eines zehnjährigen Kindes entsprach; vgl. dazu Carrard, A.: Praktische Einführung in die Probleme der Arbeitspsychologie, Zürich 1944, S. 222.

gesetzte Veränderungen in der Quantität Änderungen in der Qualität nach sich ziehen.

Eine neue und gesunde betriebliche Sozialpolitik, deren Mittel zu einem großen Teil der freiwillige soziale Aufwand ist, muß sich heute fragen: „Wer ist denn nun die soziale Figur, die wir sichten, die uns interessiert? Man sagt: Das ist der Mensch. Aber das ist nicht genügend; denn der Mensch ist auch im Sowjetsystem der Gegenstand. Es ist fatal, daß der Mensch schlechthin zum Gegenstand geworden ist; denn er kann ja als Material definiert werden, wie der Kommunismus so erschreckend zeigt. Es dreht sich also nicht um den Menschen schlechthin; es dreht sich um den Menschen als *Person*, und um ihn in personalen Zusammenhängen. Eine Sozialpolitik, die weiß, was sie letzten Endes will und was der größte Beitrag ist, den sie leisten kann, wird um den Menschen als *Person* kreisen und nicht um den Arbeiter und den Menschen schlechthin und sicherlich nicht um den Proletarier“¹⁵.

Auf privater Ebene ist dies im Betrieb nicht mehr möglich, da der Betrieb zu groß geworden ist, zu unpersönlich, zu sehr aus wirtschaftlichen und technischen Gründen eine *Organisation* der Menschen und Sachen. Die betriebliche Sozialpolitik muß versuchen, den freiwilligen sozialen Aufwand so einzusetzen, daß der Arbeitnehmer sich als Persönlichkeit fühlt und ihn so zu *bilden*, daß er diese im Betrieb findet. Die sozialen Maßnahmen des Betriebes dürfen den Arbeitnehmer nicht in seiner Persönlichkeit verletzen. Sie müssen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ein Verhältnis schaffen, das den Arbeitnehmer zum Mitdenken anregt, nicht allein was den technischen Ablauf des Betriebes angeht, und ihn langsam auf den Weg zum echten *Mitarbeiter* führt, der in guten wie auch in schlechten Zeiten mit seinem Betrieb eng verbunden ist.

Dieses Ziel ist von einigen Firmen in den letzten Jahren zwar erkannt worden, wie die in einigen Betrieben durchgeführten Partnerschaftsverträge¹⁶ beweisen. Leider haben die Fehlschläge auf diesem Gebiet jedoch gezeigt, daß der Arbeitnehmer in den Zeiten des Erfolges gern an diesem teilnimmt, aber bei rückläufiger Ertragsentwicklung ein schlechter Partner ist. Ob der gewählte Weg des Partnerschaftsgedankens falsch war

¹⁵ Briefs, Goetz: Soziologische Voraussetzungen der Sozialpolitik im Wandel, in: Sinnvolle und sinnwidrige Sozialpolitik, Vorträge und Diskussionen der 12. Arbeitstagung der Aktionsgemeinschaft „Soziale Marktwirtschaft“ am 22. und 23. Januar 1959 in Bad Godesberg, Ludwigsburg 1959, S. 36. (Hervorhebung durch den Verfasser)

¹⁶ Vgl. dazu Fischer, Guido: Partnerschaft im Betrieb, Heidelberg 1955; Spindler, Gert P.: Partnerschaft statt Klassenkampf, Stuttgart 1953; ferner die umfangreiche Literatur über Gewinnbeteiligung, Miteigentum, Erfolgsbeteiligung und Ertragsbeteiligung.

oder zu früh eingeschlagen wurde, kann erst die Zukunft zeigen. Der Grund der Fehlschläge liegt darin, daß sich die geistige Haltung der Arbeitnehmer in einem Entwicklungsprozeß befindet, der noch nicht abgeschlossen ist. Dieser Situation hat sich der Arbeitgeber anzupassen. Es zeigt sich, daß man gerade in der Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands sehr flexibel sein muß, mehr als auf jedem anderen Gebiet, und zwar darum, weil man es mit Menschen zu tun hat und nicht mit Maschinen oder technisch erfaßbaren und berechenbaren Problemen. Der Arbeitgeber hat mit der Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands im Rahmen seiner betrieblichen Sozialpolitik diesen Entwicklungsprozeß mit allen Mitteln zu beeinflussen, um aus dem Produktionsfaktor Mensch einen betriebsverbundenen Mitarbeiter zu machen, der mit einer Übersicht über wirtschaftliche Zusammenhänge Verständnis für die Schwierigkeiten und Erfolge des Arbeitgebers aufbringt und in seinem Beruf und seiner Arbeit nicht nur ein Mittel zum Gelderwerb und zur Steigerung des Lebensstandards, sondern zur Erfüllung seines Lebens sieht. Das ist eine sehr schwierige Aufgabe der betrieblichen Sozialpolitik und erfordert einen sehr überlegten Einsatz des freiwilligen Sozialaufwands.

Diese Forderung darf allerdings nicht einem Idealismus Platz machen, der die Wirklichkeit des Betriebes in einer Konkurrenzwirtschaft nicht sieht. Der Aufwand für diesen Zweck muß in seiner Art und Höhe der Notwendigkeit entsprechen und so eingesetzt werden, daß er zu einer maximalen Wirksamkeit führt.

Auch der Staat versucht heute, einen Einfluß auf die Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands zu nehmen, um mit Hilfe der Industrie das Ziel der staatlichen Sozialpolitik: die Vermögensförderung und Eigentumbildung der Arbeitnehmer zu erreichen.

Zu 2.: Der andere Grund, daß der freiwillige soziale Aufwand so stark in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt ist, ist sein hoher Anteil an dem Gesamtaufwand des Betriebes.

Leider lassen sich über die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands über einen längeren Zeitraum keine genauen Zahlen ermitteln. Der Sozialaufwand der westdeutschen Industrie wurde erstmals durch eine Repräsentativerhebung der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände in den Jahren 1949 und 1951 untersucht. Die Erhebung diente in erster Linie dazu, dem vom Ausland erhobenen Vorwurf: Deutschland triebe auf dem Weltmarkt ein soziales Dumping, zu begegnen. Außerdem hatte die Erhebung „die wissenschaftlich nüchterne Zielsetzung, eine Lücke in der Erfassung wirtschafts- und sozialpolitischer

Tatbestände zu schließen"¹⁷. Die Erhebung verzichtete leider auf die Trennung des freiwilligen von dem gesetzlich und tariflich festgelegten Sozialaufwand.

Eine umfangreiche Erhebung, die zum erstenmal einen Einblick in die Höhe, Art und Verteilung des freiwilligen sozialen Aufwands in den verschiedenen Branchen und Betriebsgrößen der gesamten gewerblichen Wirtschaft erlaubt, hat das Statistische Bundesamt in der Lohn- und Gehaltsstruktur-Erhebung 1957 vorgenommen¹⁸. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen übertrafen alle bisher auf Schätzungen beruhenden Erwartungen. Der gesamte Sozialaufwand (freiwillige, gesetzliche und tarifliche soziale Aufwände) der gewerblichen Wirtschaft betrug im Jahre 1957 16,6 Milliarden DM¹⁹. Das sind 44,4% der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme²⁰. Pro Kopf der Arbeitnehmer betrug er in der gewerblichen Wirtschaft 1.969,— DM und in der Industrie 1.776,— DM. Das entspricht etwa dem Fünffachen des durchschnittlichen Bruttomonatsverdienstes eines Arbeitnehmers.

Die Höhe des gesamten Sozialaufwands tritt noch deutlicher in Erscheinung, wenn man andere, aus der wirtschaftlichen und sozialpolitischen Diskussion bekannte Größen gegenüberstellt. Der betriebliche Sozialaufwand erreichte z. B. für 1957 das Acht- und Neunfache der Dividendenausschüttungen der Aktiengesellschaften dieses Jahres und das 1,5fache der Belastung der gesamten Wirtschaft für Einkommen- und Körperschaftsteuer²¹.

Der Anteil des freiwilligen sozialen Aufwands am gesamten Sozialaufwand betrug 36,8%. Das bedeutet, daß der freiwillige soziale Aufwand im Jahre 1957 16,3% der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme und 725,— DM je Arbeitnehmer betrug. Er war mit 34,1% der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme²² und 1.510,— DM je Arbeitnehmer in den Großbetrieben (über 1.000 Beschäftigte) der Branchen Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden und der Energiewirtschaft am höchsten.

¹⁷ Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Sozial-Archiv, Schriftenreihe Nr. 2, o. Jg., S. 2.

¹⁸ Vgl. dazu Kapitel 41.

¹⁹ Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, Statistische Durchleuchtung des betrieblichen Sozialaufwands, Darmstadt 1961, S. 9.

²⁰ In den von den Betrieben angegebenen Bruttolohn- und -gehaltssummen sind Teile des betrieblichen Sozialaufwands, insbesondere des gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwands, wie z. B. bezahlte Feiertage, bezahlte Arbeitsversäumnisse usw. enthalten. In der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme werden diese sozialen Aufwände eliminiert.

²¹ Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O., S. 9 ff.

²² Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O., S. 54.

Diese Zahlen gaben den Anstoß zu einer lebhaften Diskussion und zeigten, daß es notwendig war, diesen Komplex einer betriebswirtschaftlichen Untersuchung zu unterziehen.

Die Abbildungen 1 und 2 versuchen, aus dem sehr beschränkt vorhandenen Zahlenmaterial die Entwicklung der Höhe des freiwilligen Sozialaufwands aufzuzeigen. Da die einzelnen Zahlen mit sehr großen Unsicherheitsfaktoren belastet sind, läßt sich aus der Darstellung nur der allgemeine Trend der Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands in der Industrie erkennen. Außerdem ist zu berücksichtigen, daß die Bezugsgröße „bereinigte Bruttolohn- und -gehaltssumme“ in dem betrachteten Zeitraum stark gestiegen ist²³.

Jahr	freiwill. Sozialaufwand in % d. bereinigten Bruttolohn- u. -gehaltssumme	freiwill. Sozialaufwand pro Kopf der Arbeitnehmer
1928 a)	1,16	95
1929 a)	1,31	99
1930 a)	1,52	105
1931 a)	2,47	142
1932 a)	4,42	188
1938 b)	7	—
1949 c)	11	330
1951 d)	15,2	496
1957 e)	16,3	725
1960 f)	14,4	830

Abb. 1: Die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands in der Industrie

Zu 3.: Die unterschiedlichen Gliederungen des betrieblichen Sozialaufwands in der Praxis und ihre verschiedene und häufig unklare Verrechnung in der Kosten- und Erfolgsrechnung führt zu einer geringen Aussage der veröffentlichten Zahlen über den freiwilligen sozialen Aufwand. Betriebs- und Branchenvergleiche können nicht durchgeführt werden, da

²³ Das Deutsche Industrie-Institut hat festgestellt, daß die Nominallohne in der Bundesrepublik von 1950 bis 1960 um 113 % gestiegen sind, Industriekurier vom 8. 4. 1961, S. 12.

a) Schwenger, R.: Die betriebliche Sozialpolitik . . . , a. a. O., S. 25 ; 27.

b) Cattepoel, Dirk: Sozialreise durch Deutschland, Düsseldorf 1953, S. 155.

c) Bund Katholischer Unternehmer: Rundbrief 10/1951, Dezember 1951, S. 6.

d) Errechnet aus Statistiken, in: Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a. a. O., S. 15 ff.

e) Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O., S. 20.

f) Errechnet aus den veröffentlichten Bilanzen von 50 großen deutschen Industrieunternehmen verschiedener Branchen.

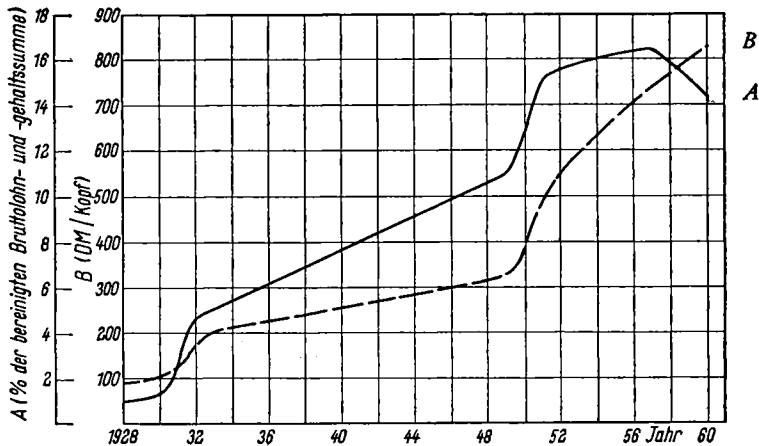


Abb. 2: Graphische Darstellung der Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands in der Industrie

fast in jedem Betrieb eine andere Gliederung und Verrechnung dieses Aufwands vorgenommen wird. Ein Beispiel für die unterschiedliche Verrechnung gibt Gaugler²⁴, der für die Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e. V., München, 52 Betriebe untersucht hat. Auch der Verfasser mußte bei mehreren Firmenbesuchen in Westdeutschland feststellen, daß die Gliederung und Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands und sein Ausweis im Jahresabschluß in allen untersuchten Betrieben unterschiedlich durchgeführt wurde. Dieses wahllose Durcheinander erschwert nicht nur die genaue Erfassung und den Vergleich des freiwilligen sozialen Aufwands in der Industrie, sondern beeinträchtigt auch die Diskussion, die über dieses Gebiet auf Tagungen und in Fachzeitschriften geführt wird.

Für den Betrieb ist es jedoch notwendig, die Art und Höhe seines freiwilligen sozialen Aufwands genau zu kennen. Da das Rechnungswesen des Betriebes nur dann für die Planung, Disposition und Kontrolle richtig eingesetzt werden kann, wenn *alle* Aufwände richtig gegliedert und genau erfaßt werden, gilt dies auch für den freiwilligen sozialen Aufwand. Die Verwendung der dem Betrieb für soziale Aufgaben zur Verfügung stehenden Mittel muß auch unter Beachtung des Prinzips der Wirtschaftlichkeit erfolgen²⁵.

²⁴ Gaugler, Eduard: Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, München 1957, S. 54 ff.

²⁵ Vgl. dazu im einzelnen Kapitel 3 und 5.

2 Der Begriff „Freiwilliger sozialer Aufwand“

20 Der Begriff in der Literatur

Der Begriff „freiwilliger sozialer Aufwand“ ist ein Sammelbegriff, der in der Praxis entstanden ist und verschiedene Aufwandsarten enthält. Sowohl ihrem materiellen Inhalt nach als auch in ihrer Bedeutung haben nur wenige betriebswirtschaftliche Begriffe eine so vielgestaltige Interpretation gefunden. Der Grund dafür liegt darin, daß der Begriff verhältnismäßig jung ist und seine Abgrenzung und die Gliederung der verschiedenen Aufwandsarten erhebliche Schwierigkeiten machten. Häufig meint man nicht dasselbe, wenn man vom freiwilligen sozialen Aufwand spricht, häufig wählt man auch verschiedene Bezeichnungen für den gleichen Tatbestand. Einigkeit besteht lediglich darüber, daß es sich hier um ein Mittel der materiellen Sozialpolitik des Betriebes handelt.

Für Mellerowicz sind die freiwilligen sozialen Aufwände „Zuwendungen an die Belegschaft, die über die tariflichen und auch übertariflichen Lohnzahlungen hinausgehen“¹. Hohman bezeichnet Aufwendungen, „die dem Unternehmen bei der Durchführung fürsorglicher Maßnahmen zugunsten der Belegschaftsmitglieder oder deren nächsten Angehörigen entstehen, ohne daß hierfür gesetzlich oder tariflich begründete Verpflichtungen entstehen“², als freiwillige soziale Aufwendungen. Für Fischer sind alles, „was ein Unternehmen über Tarif und Gesetz hinaus freiwillig und zusätzlich zu richtigen Löhnen und Gehältern seinen Arbeitnehmern an Geld und Sachwerten oder in Form von Dienstleistungen gewährt“³, betriebliche Sozialleistungen. Die gleiche Meinung vertritt Rathmann, der allerdings empfiehlt, den Begriff der „freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen“ ganz aufzugeben und dafür die Bezeichnung „zusätzliche Sozialleistungen“ zu verwenden, da echte Freiwilligkeit bei der Gewährung der Sozialleistungen in der Industrie nicht vorhanden sei und durch das Wort „zusätzlich“ „der Anteil von Zweckmäßigkeit, der in

¹ Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band II, a. a. O., S. 25.

² Hohmann, Werner: Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Nr. 48, 4. Jg., 1951, S. 922.

³ Fischer, Otto: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriften der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e. V., Band 3, 1955, S. 17.

ihnen enthalten ist, besser zum Ausdruck kommt"⁴. Preller sieht in dem freiwilligen Sozialaufwand einen Aufwand, der „auf das Ziel der Förderung und der Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Arbeitskraft, die im Betrieb tätig ist“⁵, gerichtet ist. Für Mann ist nur der Aufwand freiwilliger sozialer Aufwand, der „vom Betrieb aus eigener Initiative und aus betriebsindividueller human-sozialer Einstellung“⁶ gewährt wird.

Die angeführten Beispiele lassen sich noch beliebig fortsetzen. Sowohl in der Definition als auch in der Zielsetzung herrscht keine allgemein gültige Auffassung, da dem freiwilligen sozialen Aufwand die verschiedensten Motive unterstellt werden. Diese gehen vom rein sozial-humanitären Motiv bis zum rein wirtschaftlichen.

Nicht nur in der betriebswirtschaftlichen Literatur wird dieser Begriff verschieden definiert und gebraucht, sondern auch in Gesetzen und Verordnungen vermißt man eine Erklärung. So z. B.:

1. Das Preisrecht befaßt sich z. B. mit der Frage, inwieweit freiwilliger sozialer Aufwand bei der Preisstellung berücksichtigt werden darf. So sprechen die LSP, Leitsatz Nr. 25 (1) c bei der Gliederung der Kostenarten von den „zusätzlichen Sozialaufwendungen zu Gunsten der Belegschaft“. Die Frage, was zusätzliche Sozialaufwendungen sind, wird jedoch nicht beantwortet. Sie wird auch nicht geklärt durch die Bestimmung des Leitsatzes Nr. 25 (2) b, nach der zusätzliche Sozialaufwendungen für die Berechnung der Preise und Entgelte nur zugrunde gelegt werden dürfen, „soweit sie nach Art und Höhe betriebs- oder branchenüblich sind und dem Grundsatz wirtschaftlicher Betriebsführung entsprechen“⁷.
2. Gemäß § 77, Absatz 3 und § 98, Absatz 4 AktG sollen die Gewinnbeteiligungen der Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder „in einem angemessenen Verhältnis stehen zu den Aufwendungen zu Gunsten der Gefolgschaft oder von Einrichtungen, die dem gemeinen Wohl dienen“.
3. Im § 132 AktG wurde der Posten „soziale Aufwendungen, soweit sie nicht unter anderen Posten auszuweisen sind“, neu in das Gliederungsschema aufgenommen. Nach dem Regierungsentwurf für ein neues Aktiengesetz sollte die Bezeichnung „zusätzliche soziale Auf-

⁴ Rathmann, August: Zusätzliche betriebliche Sozialleistungen, in: Sozialer Fortschritt, Heft 2, 1952, S. 40 ff.

⁵ Preller, Ludwig: Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialleistungen, Stuttgart und Düsseldorf 1953, S. 7 ff.

⁶ Mann, Adolf: Aktuelle Betriebsfragen, Heft 9, S. 31.

⁷ Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund von Selbstkosten (LSP) vom 21. November 1953.

wendungen" heißen. Auf Vorschlag des Wirtschaftsausschusses des Bundestages ist die jetzige Bezeichnung gewählt worden, da die ursprünglich vorgesehene mißverständlich sei. Wenn auch nicht bestritten werden kann, daß die jetzige Fassung vorzuziehen ist, so ist die Abgrenzung des Postens doch nach wie vor schwierig und nicht eindeutig bestimmbar⁸.

21 Untersuchung des Begriffes

Der Begriff „Freiwilliger sozialer Aufwand“ ist häufig Gegenstand heftiger Angriffe. Besonders wird an dem Beiwort „freiwillig“ Kritik geübt. Auch das Wort „sozial“ versucht man zu vermeiden. Ferner spricht man von Aufwand, Aufwendungen und Leistungen, als ob alles das gleiche sei. Jeder Kritiker versucht, einen neuen Begriff als den einzig richtigen anzubieten, so daß aus „Freiwilliger sozialer Aufwand“ unter anderem der Begriff „Zusätzliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen“ wurde⁹.

210 Der Begriff in rechtlicher Sicht

Der freiwillige soziale Aufwand ist ein Teil des gesamten Sozialaufwands des Betriebes. Während der Betrieb durch Gesetz oder Tarifvertrag von außen gezwungen wird, bestimmte Sozialaufwände zu tragen, deren Art und Höhe er nicht beeinflussen kann, wie z. B. die Arbeitgeberbeiträge zur Angestelltenversicherung, Krankenversicherung und Arbeitslosenversicherung sowie Aufwände für Tarifierlaubnis, Bezahlung von Arbeitsausfällen u. a. bildet der freiwillige soziale Aufwand ein weites Feld für eine eigenverantwortliche soziale Betätigung. Die „Freiwilligkeit“ dieser Leistungen — also die Tatsache, daß es sich nicht um eine von außen auferlegte Verpflichtung handelt — bildet den Gegensatz zu dem gesetzlich und tarifvertraglich festgelegten Sozialaufwand. Der Begriff ist daher aus einer rechtlichen Betrachtung entstanden. Somit ist, formal gesehen, eine klare Abgrenzung des freiwilligen sozialen Aufwands gegeben.

Es ist nicht richtig und führt zu Fehlschlüssen, wenn immer wieder dem Wort „freiwillig“ in diesem Begriff eine allzu große Bedeutung beigemessen wird. Besonders für den Unternehmer sollte es wichtig sein, die „Freiwilligkeit“ des Aufwands nicht immer wieder zu betonen, und damit dem Begriff eine andere Bedeutung zu geben als er hat. Die Her-

⁸ Vgl. Adler-Düring-Schmaltz: Die neue Gewinn- und Verlustrechnung, Ergänzungsband zur 3. Auflage des Handkommentars, Stuttgart 1961, S. 99.

⁹ Lelonek, Heinz: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Osterkamp, Karl; Lelonek, Heinz: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Stuttgart und Düsseldorf 1956, S. 100 ff.

ausstellung der „Freiwilligkeit“ dieser Aufwände wird von den Arbeitnehmern im allgemeinen wenig positiv aufgenommen. Dies liegt teilweise daran, daß aus der Vergangenheit dem Freiwilligen „zuweilen der Beigeschmack des Patriarchalischen und Karitativen anhaftet“¹⁰.

2100 Die gesetzliche Verpflichtung

Die „Freiwilligkeit“ wird oft damit begründet, daß es sich um einen Aufwand handelt, der *ursprünglich* aus der freien Initiative des Unternehmers eingeführt wurde. Strack vertritt die Ansicht, daß zu dem freiwilligen sozialen Aufwand auch derjenige zu rechnen ist, der später in Arbeits- und Tarifverträge übernommen worden ist. „Auch die Verpflichtungen, die durch die Arbeitgeberverbände im Auftrag der Einzelunternehmungen übernommen wurden, sind nicht gesetzliche, sondern als freiwillige Leistungen zu betrachten“¹¹. Dieser Auffassung können wir nicht folgen. Es gibt unter den gesetzlichen und tariflichen sozialen Aufwänden viele, die ursprünglich aus dem freien Willen und Ermessen des Unternehmers entstanden sind, heute jedoch keineswegs mehr als freiwilliger sozialer Aufwand betrachtet werden können. So war z. B. der Krankengeldzuschuß ursprünglich ein Zugeständnis sozialdenkender Unternehmer. Seit 1954 wurde dann die Krankengeldzahlung über einen meist nach der Betriebszugehörigkeit gestaffelten Zeitraum in verschiedenen Tarifbezirken durch Tarifverträge festgelegt. Durch einen fast 3½-monatigen Streik in der Metallindustrie in Schleswig-Holstein 1956/57 konnte die IG-Metall für diesen Bezirk die Zahlung des Krankengeldes für Arbeiter durchsetzen. Der Bundestag hat dann einige Zeit später in Anlehnung an die Form des Gewerkschaftsvorschlages die Zahlung des Krankengeldes für alle Arbeiter gesetzlich vorgeschrieben, so daß damit aus dem ursprünglich freiwilligen sozialen Aufwand in einigen Betrieben ein gesetzlicher sozialer Aufwand für alle Betriebe wurde¹².

Für ähnliche Fälle lassen sich viele Beispiele finden. An dem Wesen der Aufwandsart hat sich nichts geändert. Ursprünglich ist der Aufwand zwar in einigen Betrieben aus der freiwilligen Initiative sozialdenkender Unternehmer entstanden, aber dennoch besteht jetzt ein großer Unterschied zu dem freiwilligen sozialen Aufwand:

1. Er ist jetzt von *außen* dem Betrieb in einer *bestimmten Höhe* auferlegt worden;
2. er ist für *alle* Betriebe vorgeschrieben;

¹⁰ Spiegelhalter, Franz: Betrieblicher Sozialaufwand, in: Soziale Betriebspraxis, hrsg. von Wistinghausen, Jochen, Gruppe XVIII, S. 5.

¹¹ Strack, Karl-Adolf: Sozialaufwand in der industriellen Unternehmung, Diss. Frankfurt 1949, S. 52.

¹² Vgl. Bardey, Ernst: Sozialleistungen — aber mit Maß, Stuttgart 1959, S. 28.

3. seine Gewährung wurde zu einem *allgemeinen* sozialpolitischen Problem, das der Initiative des Betriebes nicht mehr überlassen werden konnte.

Wenn eine dieser drei Voraussetzungen vorliegt, kann es sich nicht mehr um einen freiwilligen sozialen Aufwand handeln. Ob eine derartige Lösung staatlicher sozialpolitischer Probleme richtig ist, soll hier nicht untersucht werden. Es gibt zahlreiche sozialpolitische Fragen, die ihrer Natur nach ungeeignet sind, sie dem Betrieb zur absoluten Ordnung zu überlassen. Daher wird es immer wieder der Fall sein, daß ein ursprünglich freiwilliger sozialer Aufwand zu einem tariflichen oder gesetzlichen wird. Im Augenblick bemühen sich besonders die Gewerkschaften um eine tarifvertragliche Regelung der betrieblichen Pensionsverpflichtungen und der Zahlung von Weihnachts- und Urlaubsgeld.

Dem gesetzlichen Sozialaufwand kann der tarifvertragliche gleichgesetzt werden. Wenn auch die durch Tarifvertrag dem Unternehmer auferlegten Sozialaufwände keine staatliche Zwangsmaßnahme ist, sondern die Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sich auf diesen Aufwand geeinigt haben, so handelt es sich — vom Einzelbetrieb her gesehen — doch um einen von *außen* auferlegten *überbetrieblichen* Zwang, dem er sich nicht entziehen kann.

2101 Die vertragliche Verpflichtung

Einige freiwillige soziale Aufwände werden zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer durch eine Betriebsvereinbarung oder durch einen Einzelvertrag geregelt. So z. B. Weihnachtsgeld, Pensionsverpflichtung, Werkswohnung, Belegschaftsverpflegung u. a. soziale Leistungen. Die vertragliche Verpflichtung nimmt dem Unternehmer die Möglichkeit, die zugesicherten Leistungen ohne weiteres abzuschaffen oder zu ändern. Bei den vertraglich zugesicherten Pensionszusagen ist es z. B. nicht leicht möglich, die Ansprüche der Pensionsberechtigten zu kürzen oder ganz auszusetzen. Die bisherige Rechtsprechung hat mehrfach dazu ausgeführt, daß eine Kürzung oder vorübergehende Streichung der zugesagten Ruhegelder nur dann vorgenommen werden kann, wenn es um die Existenz des Betriebes geht¹³, wobei die Notlage nicht von dem Unternehmer verschuldet sein darf¹⁴. Eine schlechte wirtschaftliche Lage des Betriebes ist noch kein Grund, die zugesagten Pensionen zu kürzen oder auszusetzen¹⁵.

¹³ Vgl. ArbRSlg. 18, S. 153; 22, S. 11.

¹⁴ Vgl. ArbRSlg. 22, S. 11; 34, S. 280; 36, S. 196.

¹⁵ Vgl. ArbRSlg. 15, S. 553; 34, S. 279.

Bei dem vertraglich zwischen Betrieb und Belegschaft vereinbarten Sozialaufwand ist zu berücksichtigen, daß der Aufwand von dem Unternehmer freiwillig erbracht wird. Wenn er sich dazu verpflichtet, ihn auch in der Zukunft zu tragen, so gibt er damit dem Arbeitnehmer eine zusätzliche Sicherheitsgarantie. Wesentlich ist, daß der Unternehmer *aus eigenem Willen* eine vertragliche Bindung eingeht. Diese nimmt dem freiwilligen sozialen Aufwand nicht den Charakter der Freiwilligkeit, denn der Arbeitgeber wird ja nicht von außen durch Gesetz oder eine andere überbetriebliche Vereinbarung dazu gezwungen. Ein sozialer Aufwand dieser Art ist ein echter freiwilliger sozialer Aufwand und der Begriff wird durch die vertragliche Verpflichtung in seiner formal-rechtlichen Bedeutung nicht berührt.

2102 Die gewohnheitsrechtliche Verpflichtung

Ein Rechtsanspruch des Arbeitnehmers auf die Gewährung einer freiwilligen sozialen Leistung kann sich aus dem Gewohnheitsrecht ergeben. Nach ständiger Rechtsprechung entsteht durch fortgesetzte, mindestens dreimalig regelmäßige und vorbehaltlose Zahlung einer Weihnachtsgratifikation für sämtliche Arbeitnehmer des Betriebes ein Rechtsanspruch auf Fortzahlung der üblich gewordenen Vergütung für die Zukunft¹⁶. Dieses Problem ergibt sich bei allen Zuwendungen, die regelmäßig an die gesamte Belegschaft oder bestimmte Gruppen in der Belegschaft gemacht werden. So z. B. bei Weihnachtsgratifikationen, Urlaubsgeld, Abschlußgratifikationen, 1. Mai-Geld u. ä.

Es wird häufig argumentiert, daß es sich bei den Zuwendungen, auf die der Arbeitnehmer auf Grund mehrmaliger Zahlungen einen Rechtsanspruch erlangt hat, nicht mehr um einen „freiwilligen“ sozialen Aufwand handeln kann. Der Rechtsprechung liegt bei dem erwähnten Urteil die These zugrunde, daß ein Rechtsanspruch aus einer mehrmaligen vorbehaltlosen und tatsächlichen Zahlung entsteht, weil in einer solchen Zahlung eine stillschweigende Verpflichtung des Arbeitgebers liege und weil der Arbeitnehmer sich daraufhin auf diese Zahlungen einstelle. „Dies gilt aber nur dann, wenn sich nicht aus den Begleitumständen ergibt, daß eine Verpflichtung nicht gewollt war“¹⁷.

Der Arbeitgeber hat also die Möglichkeit, den Rechtsanspruch auszuschließen, indem er deutlich zu erkennen gibt, daß diese Leistung frei-

¹⁶ Vgl. Landesarbeitsgericht Bremen — Urteil vom 18. 4. 1951 — Sa 18/51, zit. in: Der Betrieb, Nr. 30/31, 1951, S. 603.

¹⁷ Einen derartigen Fall hat das LAG Heidelberg in dem Urteil vom 21. 2. 1949 — Sa 19/48 entschieden;

Hilger, Marie-Luise: Arbeitsrechtliche Hinweise, in: Weihnachtsgratifikationen und andere Sonderzuwendungen des Betriebes, hrsg. von Weiß, Albrecht, 13. Beiheft zu „Mensch und Arbeit“, München/Düsseldorf 1952, S. 20.

willig gewährt wird und die Zahlung für die Zukunft jederzeit widerrufen werden kann. Dieser Vorbehalt schließt die Entstehung eines Rechtsanspruchs aus¹⁸.

Der Vorbehalt kann

1. zusätzlich mit der Zuwendung schriftlich erklärt werden,
2. durch Aushang am „Schwarzen Brett“ bekanntgegeben werden,
3. in der Betriebsversammlung mündlich erklärt werden.

Wenn der Arbeitgeber es unterläßt, einen solchen Vorbehalt zu machen, muß man annehmen, daß er damit einverstanden ist, daß der Arbeitnehmer nach einer bestimmten Zeit einen Rechtsanspruch erhält. Somit handelt es sich um eine Verpflichtung, die der vertraglichen ähnlich ist¹⁹, und ändert nichts an dem Charakter des freiwilligen sozialen Aufwands. Er wird auf keinen Fall durch die gewohnheitsrechtliche Verpflichtung zu einem gesetzlichen oder tariflichen Sozialaufwand.

211 Der Begriff in sozialer Sicht

Zu dem Begriff „sozial“ äußert von Wiese, daß dieser einen terminologischen Wirrwarr ohnegleichen darstellt, und daß es vielleicht „in den Sozialwissenschaften kaum ein so bejammernswürdig mißbrauchtes Wort wie ihren tragenden terminus technicus“ gibt²⁰.

Den Begriff des „Sozialen“ gab es weder in der Antike noch im Mittelalter. Er ist erst mit der „Sozialbürokratie“ entstanden und wird mit wechselndem Inhalt von ihr definiert. Er hat also keine Philosophie hinter sich und bewegt sich lediglich im pragmatischen Raum.

Erst mit der Entwicklung des Kapitalismus wurde die Gesellschaft „sozial“. Die einzelnen Interessengruppen entstanden. Die sozialen Forderungen entwickelten sich dabei in drei Phasen:

In der ersten Phase, die bis in die neunziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts reicht, bildeten sich die Forderungen in Anerkennung der marktwirtschaftlichen Mechanismen. In der dann folgenden Phase wurde dem Betrieb vom Staat ein Minimum von Sozialaufgaben aufgezwungen. Die letzte Phase weist als ein besonderes Phänomen die Identität zwischen dem „Sozialen“ und der Wirtschaft auf, die die soziale Frage in das geltende Wirtschaftssystem einbaut. Es kann sich heute niemand mehr leisten, nicht sozial zu sein.

¹⁸ BAG-Urteil vom 4. Oktober 1956 — Z AZR 213/54 —, zit. in: Der Betrieb, Nr. 44 vom 31. 10. 1956, S. 29.

¹⁹ Vgl. Abschnitt 2101.

²⁰ Wiese, Leopold von: Einführung in die Sozialpolitik, 2. Auflage, Leipzig 1921, S. 12.

Das Wort „sozial“ bezeichnet nichts anderes als das „Zwischenmenschliche“, d. h. alles, was mit dem Zusammenleben von Menschen zusammenhängt, besonders also in der Bedeutung „auf die Gesellschaft bezogen“. Es betrifft also eine Angelegenheit, die eine zusammengehörende Gruppe von Menschen angeht. In diesen Begriff wurde dann später ein sittliches Wertes hineingetragen, wodurch eine Wandlung des ursprünglichen Sinnes erfolgte. Daraufhin umschloß der Begriff nicht nur die subjektive Beachtung einer Mehrzahl von Menschen, sondern auch die eines einzelnen. Bezogen auf den freiwilligen sozialen Aufwand als Mittel einer betrieblichen Sozialpolitik heißt das, daß ein Betrieb so geführt werden muß, daß er Rücksicht nimmt auf die Menschen, die in ihm arbeiten. Die Rücksichtnahme braucht jedoch nicht auf einer ethischen Grundlage zu beruhen, sondern sie kann auch lediglich Ausdruck der Beachtung einer Wirklichkeit sein, hinter der die verschiedensten Motive stehen können. In diesem Sinn muß der freiwillige soziale Aufwand verstanden werden²¹. Das Wort „sozial“ bedeutet nicht, daß es sich um karitative, philanthropische oder humanitäre und patriarchalische Motive handelt. Dieser Fehler wird sehr häufig gemacht. So kommt z. B. Laudien zu dem Schluß, daß „eine Einschränkung der Freiwilligkeit... auch durch die besonderen sozialen Verhältnisse veranlaßt werden (kann). Zu denken wäre hier an alle Fälle, in denen sich der Betrieb aus sozial-ethischen Gründen seinen Verpflichtungen nicht entziehen kann“²². Es bleibt dem Unternehmer überlassen, welche Motive er der Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands zugrunde legt. Die Motive können verschieden sein. Im allgemeinen sind es wirtschaftliche und menschliche Probleme, die mit Hilfe des freiwilligen sozialen Aufwands gelöst werden sollen. Die Motive können gut und richtig sein, aber auch schlecht und falsch. Sie können jedoch nicht asozial sein. Daher gibt es eine gute und eine schlechte, eine richtige und eine falsche betriebliche Sozialpolitik. Der Unterschied ändert jedoch nichts am Wesen des freiwilligen sozialen Aufwands und ein Werturteil darf in dem Begriff nicht zum Ausdruck kommen.

Eine richtige betriebliche Sozialpolitik verlangt heute, in dem Betrieb einen solchen Geist zu pflegen und solche Gehalte und Ordnungen zu schaffen, daß aus notwendig abhängig und arbeitsteilig tätigen Funktionären zugleich freie und ihre Persönlichkeit verantwortlich entfaltende Menschen werden.

²¹ Vgl. dazu Geck, L. H. Adolf: Soziale Betriebsführung, a. a. O., S. 17 ff. dergl.: Grundfragen der betrieblichen Sozialpolitik, a. a. O., S. 54 ff.

²² Laudien, Wolfgang: Problematik betrieblicher Sozialpolitik, Diss. Wilhelms-haven 1958, S. 32.

212 Der Begriff in betriebswirtschaftlicher Sicht

Die drei Begriffe „Aufwendungen“, „Aufwand“ und „Leistung“ werden im allgemeinen für den freiwilligen sozialen Aufwand synonym verwendet. Alle drei Begriffe haben jedoch einen verschiedenen betriebswirtschaftlichen Sinn.

Freiwilliger sozialer Aufwand ist ein Begriff der Erfolgsrechnung. Aus diesem Grund muß er sich auch entsprechend dem Charakter seiner in ihm enthaltenen Aufwandsarten richtig in die im Rechnungswesen vorhandenen Begriffe einfügen. Er bildet einen Teil des Personalaufwands, zum Unterschied von dem Materialaufwand und dem Kapitalaufwand.

Aufwendungen ist der Oberbegriff für Ausgabe, Aufwand und Kosten. Da der freiwillige soziale Aufwand ein Begriff der Erfolgsrechnung ist, dürfen wir nicht von den „freiwilligen sozialen Aufwendungen“ sprechen. In der Erfolgsrechnung stehen aus Gründen der periodengerechten Ermittlung des Gewinnes Aufwände und Erträge gegenüber und nicht Ausgaben und Einnahmen oder Kosten und Leistungen.

Eine *Ausgabe* ist jeder Geldbetrag, der vom Betrieb gezahlt wird. Aufwand dagegen ist der erfolgswirksame Gutsverbrauch. Ausgabe und Aufwand können zusammenfallen, wie z. B. auf dem Gebiet der betrieblichen Sozialpolitik die verschiedenen Ausgaben für persönliche Hilfe bei wirtschaftlicher Notlage der Arbeitnehmer, Ausgaben für die Belegschaftsverpflegung und andere. In vielen Fällen decken sich Ausgabe und Aufwand jedoch nicht. Es gibt Ausgaben, die keinen Aufwand darstellen, wie z. B. die Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer; sie ist Gewinnverwendung ebenso wie die Dividende für die Aktionäre. Umgekehrt gibt es Aufwand, der nicht mit Ausgaben verbunden ist, z. B. der Zinsaufwand für zinslose Darlehen an Belegschaftsmitglieder. Ausgabe und Aufwand kann zeitlich auseinanderfallen. Das ist bei allen Abschreibungen auf Sozialeinrichtungen (Kantinen, Werkwohnungen usw.) der Fall. Dies trifft auch bei dem Aufwand für Pensionsrückstellungen zu, bei dem die Ausgabe erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgt. Deshalb ist es notwendig, daß der häufig gebrauchte Begriff „Freiwillige soziale Aufwendungen“ fallengelassen wird. Er ist für das betriebliche Rechnungswesen zu ungenau.

Ebenso unklar ist der Begriff „Freiwillige soziale Leistungen“. „Leistung ist nur in der Mechanik ein absolut feststehender Begriff und eine exakt meßbare Größe“²³. Auf allen anderen Gebieten ist er nur in Be-

²³ Mellerowicz, K.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band IV, a. a. O., S. 32.

ziehung zu seiner Aufgabenstellung zu kennzeichnen. In diesem Fall handelt es sich um eine soziale Leistung, womit dem Begriff ein konkreter Vorstellungsinhalt gegeben wird. In der Betriebswirtschaftslehre bedeutet aber Leistung das Ergebnis der betrieblichen Tätigkeit, die sich aus dem Betriebszweck ergeben muß. Zwischen den Leistungen des Betriebes und den „freiwilligen sozialen Leistungen“ besteht ein Unterschied. Die Leistungen des Betriebes sind als Kunden- oder Lagerleistung für den Markt bestimmt, als Innenleistung stellen sie eine marktfähige Leistung dar, die von dem Betrieb selbst verbraucht wird. Die soziale Leistung ist jedoch eine ganz andere. Sie ist für die Betriebsangehörigen bestimmt. Die soziale Leistung hat daher einen vollständig anderen Begriffsinhalt als der betriebswirtschaftliche Begriff. Sie ist auch nicht meßbar. Eine Übernahme des betriebswirtschaftlichen Begriffs „Leistung“ ist daher nicht möglich und als Begriff für die Erfolgsrechnung auf keinen Fall zu gebrauchen. Die freiwillige soziale Leistung ist das Ergebnis einer betrieblichen Sozialpolitik. Ihr kann ein sozialer Aufwand zugrunde liegen. Es ist aber z. B. auch eine soziale Leistung, wenn ein Teil des Gewinns an die Arbeitnehmer ausgeschüttet wird. In vielen Fällen braucht der Leistung gar keine Ausgabe oder Aufwand zugrunde zu liegen. Allein die Haltung des Unternehmers, sein Verhältnis zu den Arbeitnehmern, das Ergebnis einer immateriellen betrieblichen Sozialpolitik kann zu einer sozialen Leistung führen.

Daher ist es notwendig, nur einen dieser drei Begriffe zu verwenden. Aus betriebswirtschaftlichen Gründen zum Zweck der richtigen Gliederung, Verrechnung, Kontrolle und Ausweis in der Bilanz ist der Begriff „Freiwilliger sozialer Aufwand“ zu verwenden. Die synonyme Anwendung der erwähnten drei Begriffe führt in der Theorie und Praxis immer wieder zu Mißverständnissen und Unklarheiten.

Von zahlreichen Autoren wird eingewendet, daß das Beiwort „freiwillig“, betriebswirtschaftlich betrachtet, mißverständlich ist, da der Unternehmer heute gezwungen ist, freiwillige soziale Aufwände zu gewähren. Es ist nicht zu bestreiten, daß der Aufwand zu einem erheblichen Teil wirtschaftlich notwendig ist²⁴, damit:

1. die Leistungsfähigkeit des Arbeitnehmers erhalten und gesteigert wird (z. B. Gesundheitspflege, Urlaubshilfe, Werksverpflegung u. a.);
2. die Fluktuation verringert wird (z. B. Altersversorgung, Wohnungsbau u. a.);
3. in der heutigen Zeit des Arbeitskräftemangels neue Mitarbeiter gewonnen werden können.

²⁴ Vgl. dazu ausführlich Abschnitt 42.

Das Beiwort „freiwillig“ soll jedoch diesen sozialen Aufwand von dem gesetzlichen und tariflichen, der dem Unternehmer von außen aufgezungen wird, abgrenzen. Wenn der Unternehmer auch aus wirtschaftlichen Gründen gezwungen ist, freiwillige soziale Aufwände zu gewähren, so bleibt es doch seiner eigenen Entscheidung und Initiative überlassen, ob, in welcher Art und in welcher Höhe er ihn gewährt.

Daher sehen wir keinen Anlaß, den Begriff „freiwilliger sozialer Aufwand“ abzulehnen und einen neuen Begriff zu bilden. Die verschiedenen Begriffsbildungsversuche der letzten Jahre haben zu keinem Erfolg geführt, sondern nur die Verwirrungen vergrößert.

22 Die Begriffsbildungsversuche der letzten Jahre

In den letzten 12 Jahren haben sich sowohl Wissenschaftler als auch Praktiker damit beschäftigt, neue Begriffe für den freiwilligen sozialen Aufwand zu bilden. Die Bemühungen führten bis heute zu keinem befriedigenden Ergebnis. In allen Geschäftsberichten und Bilanzen der Aktiengesellschaften wird eine unterschiedliche Gliederung und Bezeichnung des freiwilligen sozialen Aufwands gewählt.

Der Grund für die unterschiedlichen Ergebnisse der Begriffsbildungsversuche liegt zum Teil darin, daß man von verschiedenen wirtschafts- und sozialpolitischen Zielsetzungen ausging. Die wichtigsten Begriffsbildungsversuche wurden vorgenommen von:

1. Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände, 1949,
2. Gesellschaft für soziale Betriebspraxis, 1952,
3. Wirtschaftswissenschaftliches Institut der Gewerkschaften, 1955,
4. Statistisches Bundesamt, 1957.

Zu 1.: Bedeutende Arbeit auf dem Gebiet der Vereinheitlichung des Begriffes und der Gliederung des freiwilligen sozialen Aufwands wurde von Spiegelhalter²⁵ im Auftrage der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände geleistet. Er bildete den Begriff der „Lohnnebenkosten“, die den freiwilligen, gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwand umfassen.

Das in Anhang I dargestellte Gliederungsschema der Lohnnebenkosten führt den freiwilligen sozialen Aufwand unter Punkt II und III auf.

²⁵ Vgl. dazu:

Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a. a. O.; dergl.: Weg der Verantwortung — die Lohnnebenkosten der westdeutschen Industrie, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1951, S. 23 ff.

dergl.: Ein Sozialkontenplan für die Industrie, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1952, S. 544 ff.

Die Bezeichnung „Lohnnebenkosten“ setzt voraus, daß alle genannten Aufwände echte Kosten sein müssen, ferner müssen sie Lohn- und Gehaltscharakter tragen, d. h. sie müssen in unmittelbarer Beziehung zur Arbeitsleistung und Arbeitszeit stehen und Gegenstand des Arbeitsvertrages zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer sein. Das ist jedoch bei einem großen Teil des freiwilligen sozialen Aufwands nicht der Fall.

Der freiwillige soziale Aufwand wird bei dieser Gliederung unterteilt in:

- a) zusätzlicher (betriebseigener) Sozialaufwand,
- b) vorwiegend betriebsbedingter Sozialaufwand.

Zu a): Unter dem „zusätzlichen (betriebseigenen)“ Sozialaufwand versteht Spiegelhalter den eigentlichen freiwilligen sozialen Aufwand. Die Bezeichnung ist jedoch nicht ganz treffend. *Zusätzlich* zu einem bereits gesetzlich oder tariflich festgelegten Sozialaufwand werden nur Aufwände für Kranken- und Unfallversicherung, Invaliditäts-, Alters- und Hinterbliebenenversorgung gewährt. Die Mehrzahl trägt nicht den Charakter eines „zusätzlichen“ Sozialaufwands. Auch die Bezeichnung „betriebseigen“ ist irreführend. Es entsteht die Frage, ob dann der andere Aufwand „nicht betriebseigen“ ist. Ein Unterscheidungsmerkmal wird mit diesem Wort also nicht gegeben.

Zu b): Unter dem „vorwiegend betriebsbedingten“ Sozialaufwand will Spiegelhalter den produktions- und betriebsbedingten Aufwand für die Belegschaft erfassen. Es sind Aufwände, die vorwiegend durch die Produktion und durch besondere betriebliche Maßnahmen bestimmt werden: „Entweder als Voraussetzung für eine menschenwürdige Produktionsweise (hygienische Maßnahmen, Unfallschutz usw.) oder als Voraussetzung für die bessere Wirtschaftlichkeit des Betriebes (Berufsausbildung usw.) oder aber als Folge bzw. als Ausgleich betrieblicher Maßnahmen, die zu Lasten des arbeitenden Menschen gehen (z. B. Umzugsvergütung bei Versetzung oder Auslösungen, bei vorübergehender Abkommandierung an einen ortsfremden Arbeitsplatz)“²⁶.

Der Nachteil dieser Unterteilung besteht darin, daß die Grenze zwischen dem „zusätzlichen (betriebseigenen)“ und dem „vorwiegend betriebsbedingten“ Sozialaufwand nicht genau gezogen werden kann. Es ist fraglich, ob nicht die zusätzliche Unfallversicherung, die Betriebsfürsorge, der Gesundheitsdienst und die Wohnungshilfe, zumindest in einer bestimmten Höhe, vorwiegend betriebsbedingter Sozialaufwand sind. Bei Anwendung dieses Gliederungsschemas kann der einzelne Betrieb

²⁶ Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a. a. O., S. 4.

den freiwilligen sozialen Aufwand nach diesen beiden Gruppen nicht klar trennen. Ferner wird die Entscheidung in jedem Betrieb und in jeder Branche unterschiedlich sein. Ein Sozialaufwand, der in dem einen Betrieb „betriebseigen“ ist, kann in einem anderen Betrieb „vorwiegend betriebsbedingt“ sein. Ein Vergleich der beiden Gruppen und der Auswertung einer solchen Gliederung ist problematisch.

Es muß allerdings darauf hingewiesen werden, daß das Ziel dieser Systematisierung nicht eine betriebswirtschaftliche Klärung dieses Problems sein sollte, sondern die Schaffung von Unterlagen, um den im Zusammenhang mit den Überlegungen um den Schuman-Plan von französischer Seite erhobenen Vorwürfen: die deutsche Industrie treibe ein soziales Dumping, zu begegnen. Deshalb ist anzunehmen, daß der Umfang des „zusätzlichen (betriebseigenen) Sozialaufwands“ so weit wie möglich und der des „betriebsbedingten Sozialaufwandes“ so eng wie möglich gefaßt wurde. Es war unvermeidlich, daß der betriebswirtschaftliche Erkenntniswert hierdurch verringert wurde.

Zu 2.: Der Vorschlag der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis²⁷ aus dem Jahre 1952 nimmt unter der Bezeichnung „Aufwendungen für den arbeitenden Menschen“ eine Gliederung der Löhne und Gehälter, gesetzlichen, tariflichen und freiwilligen Sozialaufwände vor.

Auch bei diesem Vorschlag hat man sich bemüht, auf den Begriff „sozial“ und „freiwillig“ zu verzichten. Das im Anhang II verkürzt dargestellte Gliederungsschema der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis unterteilt den freiwilligen sozialen Aufwand in:

- a) betriebsbedingte Aufwendungen
- b) zusätzliche Aufwendungen.

Die „betriebsbedingten Aufwendungen“ enthalten alle Aufwände, die zur Durchführung der Produktionsaufgaben des Betriebes notwendig sind oder im überwiegend wirtschaftlichen Interesse vorgenommen werden. Unter den „zusätzlichen Aufwendungen“ wird dann der Rest des freiwilligen sozialen Aufwands zusammengefaßt.

Der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis ist der Vorwurf zu machen, daß sie den freiwilligen sozialen Aufwand durch die Vermeidung des Wortes „sozial“ nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet. Das Motiv der Gewährung der „betriebsbedingten Aufwendungen“ ist aber niemals nur allein ein wirtschaftliches. Es wird auch hier trotz der wirtschaftlichen Notwendigkeit immer ein soziales Motiv enthalten sein.

²⁷ Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: „Informationen“ der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis mbH., Düsseldorf, September 1953, Sonderbeilage zu Nr. 4.

Ferner wird es auch bei diesen Begriffen nicht möglich sein, die verschiedenen Aufwandsarten dem Bereich der „betriebsbedingten“ oder „zusätzlichen Aufwendungen“ zuzuordnen. Die Unterschiede ergeben sich nicht nur bei jedem Betrieb und jeder Branche, sondern darüber hinaus auch im Laufe der Zeit. Was heute zusätzlich ist, kann morgen betriebsbedingt sein und umgekehrt. Die Schwierigkeiten, die sich aus der Wahl eines solchen Begriffes und Gliederungsschemas ergeben, wurden bereits „Zu 1.“ aufgezeigt.

Zu 3.: Das Wirtschaftswissenschaftliche Institut der Gewerkschaften GmbH, Köln, hat in einem Diskussionsbeitrag zu dem freiwilligen sozialen Aufwand der Industrie Stellung genommen²⁸.

Unter dem Oberbegriff „betriebliche Aufwendungen für die menschliche Arbeit“ wurden Löhne und Gehälter, gesetzliche, tarifliche und freiwillige Sozialaufwände einer vollständig neuen Gliederung unterworfen. Zimmermann sieht die Gründe für die Unbrauchbarkeit der bisherigen Begriffe und Gliederungen darin, „daß man veraltete Gliederungsmodelle zur Anwendung bringt, die nicht den veränderten Produktionsverhältnissen und den entsprechend veränderten gesellschaftlichen Verhältnissen angepaßt sind“²⁹.

Unter Hinweis auf Gutenberg, daß die menschliche Arbeitsleistung ein elementarer Produktivfaktor im Betriebsprozeß und als solcher „systemindifferent“, d. h. unabhängig von den Zielsetzungen des Wirtschaftssystems ist³⁰, unterscheidet das Wirtschaftswissenschaftliche Institut in der im Anhang III dargestellten Gliederung grundsätzlich zwei Gruppen:

- a) produktionsbedingte Aufwendungen des Betriebes
- b) gesellschaftspolitisch bedingte Aufwendungen des Betriebes.

Bereits bei der Aufstellung der „Entgelte für die Arbeitsleistung“ (Nr. I 1) fällt auf, daß diese Gruppe Aufwandsarten enthält, die auf keinen Fall leistungsbezogen, ja nicht einmal „produktionsbedingt“ sind, wie z. B. Wohnungsgeld, Deputatkohlen, Beihilfen und Zuwendungen usw.

Eine kurze Prüfung der Aufwandsarten, die unter den „gesellschaftspolitisch bedingten Aufwendungen des Betriebes“ aufgeführt werden, zeigt, daß jede Gruppe viele Arten enthält, die „produktionsbedingt“ sind, so z. B. Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung und zur Berufsgenossenschaft.

²⁸ Zimmermann, Karl: Gliederung des betrieblichen Aufwandes für die menschliche Arbeit, in: WWI-Mitteilungen, hrsg. vom Wirtschaftswissenschaftlichen Institut der Gewerkschaften GmbH, Köln 1955, S. 17 ff.

²⁹ ebenda, S. 17.

³⁰ Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band I, Berlin 1951, S. 11.

Es ist nur ein Teil der unter I aufgeführten Arten „produktionsbedingt“, während ein Teil der „gesellschaftspolitisch bedingten Aufwendungen“ ebenso gut „produktionsbedingt“ sein kann. Es ist nicht möglich, die einzelnen Arten des freiwilligen sozialen Aufwands eindeutig den „produktionsbedingten“ oder „gesellschaftspolitisch bedingten Aufwendungen“ zuzuordnen. Die Mehrzahl der freiwilligen sozialen Aufwände ist sowohl „gesellschaftspolitisch bedingt“ als auch „produktionsbedingt“. Eine exakte Trennung läßt sich nicht durchführen. Beide Gruppen bilden keinen Gegensatz.

An dem Gliederungsschema des Wirtschaftswissenschaftlichen Instituts der Gewerkschaften läßt sich erkennen, daß es zur Unterstützung ihrer sozialpolitischen Forderungen aufgestellt wurde. Die Gruppe „produktionsbedingte Aufwendungen“ enthält alle Aufwände, die nach Ansicht der Gewerkschaften im Tarifvertrag geregelt werden müssen, während die Gruppe „gesellschaftspolitisch bedingte Aufwendungen“ alle diejenigen enthält, die die Gewerkschaften auf überbetrieblicher Ebene geregelt sehen möchten. Diese Tatsache kann aber nicht als ein strenges Unterscheidungsmerkmal in betriebswirtschaftlicher Sicht gelten.

Zu 4.: Auf Grund des Gesetzes über die Lohnstatistik vom 18. 5. 1956³¹ hat das Statistische Bundesamt im Jahre 1957 eine Erhebung über die „Aufwendungen der Unternehmen für ihre Arbeitnehmer im Wirtschaftsjahr 1957“ in der gewerblichen Wirtschaft, Handel, Geld- und Versicherungswesen durchgeführt.

Da es sich um eine amtliche Erhebung handelt, hat das Gliederungsschema und die Begriffsbildung den Vorteil, daß sie, was die Methodik angeht, frei von einer interessenbedingten Einseitigkeit sind.

Die Gliederung der amtlichen Statistik sieht die im Anhang IV aufgeführten Gruppen vor. Sie unterscheidet den Sozialaufwand in:

- a) gesetzlicher und tariflicher Sozialaufwand
- b) zusätzlicher (freiwilliger) Sozialaufwand.

Der freiwillige Sozialaufwand wurde in zusammengehörende Aufwandsarten unterteilt. Damit wurden weitgehend die Abgrenzungsschwierigkeiten vermieden.

Das Statistische Bundesamt hat darauf hingewiesen, daß in Zukunft voraussichtlich im Abstand von 4 Jahren eine Erhebung über die „Aufwendungen der Unternehmen für ihre Arbeitnehmer“ vorgenommen wird. Grundlage für die Erhebung wird das angeführte Gliederungsschema sein. Aus diesem Grunde ist es zweckmäßig, daß auch das betriebliche Rechnungswesen eine klare Abgrenzung, Bezeichnung und Verrechnung des

³¹ BGBl. I, S. 429 vom 23. 5. 1956.

freiwilligen sozialen Aufwands vornimmt. Wenn die für die Statistik geforderten Zahlenwerte ohne weiteres dem betrieblichen Rechnungswesen entnommen werden können, erspart sich der Betrieb eine erhebliche Mehrarbeit. Eine Übernahme dieses Gliederungsschemas von allen Betrieben und ein entsprechender Ausweis im Jahresabschluß und Geschäftsbericht würde dann auch einen zwischenbetrieblichen Vergleich des freiwilligen sozialen Aufwands ermöglichen.

23 Abgrenzung von anderen Aufwendungen für die Belegschaft

230 Schwierigkeiten der Abgrenzung

Der freiwillige soziale Aufwand ist ein Teil der gesamten Arbeitsaufwendungen. Es muß sich dabei jedoch um echte Arbeitsaufwendungen handeln. Teilweise werden zu den Arbeitsaufwendungen auch solche gezählt, die keinen Arbeitsaufwand darstellen, wie z. B. alle vorwiegend durch die Produktion oder andere betriebliche Maßnahmen verursachten Aufwände, die erst die *Voraussetzung* für eine wirtschaftliche und menschenwürdige Produktionsweise ermöglichen und für ihre *Existenz* notwendig sind, z. B. hygienische Einrichtungen, Waschräume, sanitäre Anlagen, Erste Hilfe, Sanitätsstation. Häufig werden sie dem freiwilligen sozialen Aufwand zugeordnet. Das ist jedoch falsch, denn dann wären letztlich alle produktionsnotwendigen Maschinen und Einrichtungen freiwilliger sozialer Aufwand, da sie die Handarbeit ersetzen und von der Belegschaft genutzt werden.

Zu dem freiwilligen sozialen Aufwand gehören ebenfalls nicht die Einrichtungen des Betriebes, die für die Existenz und den weiteren Bestand des Betriebes notwendig sind, wie z.B. Aufwände für die Sozialverwaltung, Lehrwerkstatt, Lehrlingsausbildung u. a.

Der freiwillige soziale Aufwand ist ein echter Aufwand und nicht ein Gewinnanteil, der an die Belegschaft gezahlt wird. Er ist ferner von den Löhnen und Gehältern zu trennen, die ein Leistungsentgelt darstellen. Zwischen beiden steht der freiwillige soziale Aufwand, wie Abbildung 3 zeigt:

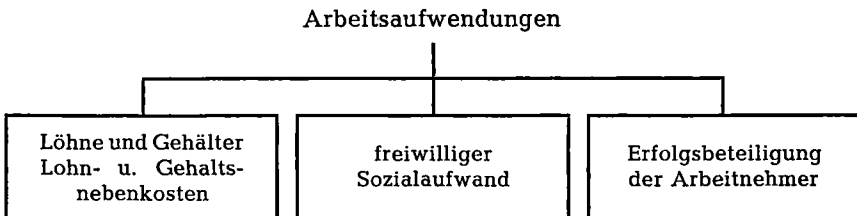


Abb. 3

Jede dieser drei Gruppen hat ihren eigenen Charakter und sie müssen scharf voneinander getrennt werden. Die Trennung ist jedoch oft sehr schwierig. So kann z. B. die Weihnachtsgratifikation Lohn- und Gehaltscharakter annehmen oder andererseits Erfolgsbeteiligung sein. In beiden Fällen handelt es sich dann nicht mehr um einen freiwilligen sozialen Aufwand.

Es gibt noch mehrere Aufwandsarten, bei denen eine Abgrenzung schwierig ist, so z. B. Jahresabschlußprämie, Urlaubsgeld, Trennungsgeld, Fahrgelderstattung, Vergütung für Verbesserungsvorschläge u. a. Die Abgrenzung kann am besten negativ vorgenommen werden, indem nur diejenigen Arbeitsaufwendungen zum freiwilligen sozialen Aufwand gehören, die

1. nicht zu den Löhnen und Gehältern sowie Lohn- und Gehaltsnebenkosten zählen,
2. keine Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer darstellen.

231 Abgrenzung von Lohn und Gehalt sowie Lohn- und Gehaltsnebenkosten

Lohn und Gehalt sind Entgelte für die Arbeitsleistung. Der gerechte Lohn muß in Beziehung zur geleisteten Arbeit stehen. Daraus ergeben sich drei grundsätzliche Formen der Entlohnung:

Zeitlohn,
Leistungslohn,
Prämienlohn.

Es ist zu erwarten, daß in Zukunft der Prämienlohn eine besondere Bedeutung erlangen wird, da er als eine Kombination von Zeit- und Leistungslohn beide Komponenten in dem jeweiligen Verhältnis ihrer Bedeutung für das Arbeitsergebnis berücksichtigen kann. Darüber hinaus hat er die Möglichkeit, als Leistungslohn nicht nur die Mengenleistung, sondern auch noch andere Leistungen wie z. B. Materialausnutzung, Stoffausnutzung, Sorgfalt, Güte und Kombinationen dieser Faktoren zu berücksichtigen.

Der gerechte Lohn wird ergänzt durch den sozialen Lohn. Er berücksichtigt das Alter und die Familienverhältnisse der Lohn- und Gehaltsempfänger.

Außer Lohn und Gehalt gibt es noch zahlreiche Lohn- und Gehaltsnebenkosten. Sie stehen im allgemeinen in einem direkten Verhältnis zum Lohn und Gehalt, wie z. B. bezahlte Ausfallzeiten, Beiträge zur Sozialversicherung und viele andere, oder sie sind eine Vergütung für besondere Arbeitsleistung, wie Sonderzulage für besonders schwierige Arbeiten, Überstundenbezahlung, Nacht- und Sonntagsarbeitszuschlag. Fer-

ner gehört der gesamte gesetzliche und tarifliche Sozialaufwand zu den Lohn- und Gehaltsnebenkosten:

Der freiwillige soziale Aufwand hingegen steht nicht im Verhältnis zur Arbeitsleistung. Er ist entweder ein Aufwand, der für die Gesamtheit der Belegschaft (z. B. Kantine, Sportplatz, Werksarzt) gemacht wird und jedem gleichermaßen zugute kommt oder für einzelne Arbeitnehmer, wobei sich die Höhe des Aufwands nach dem Grad der Bedürftigkeit richtet (z. B. Unterstützung in besonderen Notfällen). Der freiwillige soziale Aufwand ist daher kein Lohn und Gehalt und darf auch nicht als solcher betrachtet werden. Lohn und Gehalt sowie Lohn- und Gehaltsnebenkosten bestimmen sich nach den Grundsätzen der Personalpolitik. Der freiwillige soziale Aufwand ist in erster Linie ein Mittel der Sozialpolitik. Das Problem einer mangelnden Lohngerechtigkeit kann nicht durch den freiwilligen sozialen Aufwand gelöst werden.

Deshalb dürfen alle diejenigen Aufwände nicht als freiwilliger sozialer Aufwand angesehen werden, die ein Entgelt für die Arbeitsleistung sind oder in einem direkten Verhältnis zum Lohn und Gehalt stehen. Es kommt dabei auf das Wesen und den Charakter des Aufwands an und nicht auf seine Bezeichnung. Wesentlich für den Charakter des Lohnes und Gehaltes ist der Arbeitsvertrag, der dem Arbeitnehmer im voraus einen Anspruch auf die Zahlung bestimmter Löhne oder Gehälter sichert. Die Bemessungsgrundlage kann in zweiter Linie zur Charakterisierung herangezogen werden, falls der Charakter des Aufwands aus dem Arbeitsvertrag nicht eindeutig hervorgeht oder die Vereinbarungen unklar sind. So ist z. B. die Weihnachtsgratifikation oder das Urlaubsgeld, das als 13. oder 14. Monatsgehalt gezahlt wird, kein freiwilliger sozialer Aufwand, wenn diese Zahlung bereits im Arbeitsvertrag vereinbart wurde. Ein Betrieb, der ein 13. oder 14. Monatsgehalt als eine im Arbeitsvertrag vereinbarte Weihnachtsgratifikation zahlt, verfügt damit noch lange nicht über eine soziale Betriebsgestaltung. Er zahlt lediglich hohe Löhne und Gehälter.

232 Abgrenzung von der Erfolgsbeteiligung

Die Erfolgsbeteiligung der Arbeitnehmer in ihren vielen Formen setzt einen Erfolg (Gewinn) voraus. Das gilt nicht nur für die Formen der Gewinnbeteiligung, sondern auch für alle Erfolgsbeteiligungssysteme, gleichgültig, ob sie zur Berechnung des Erfolgsanteils von der Kostenersparnis, vom Umsatz, Ertrag oder Gewinn ausgehen.

Die Erfolgsbeteiligung ist zwar kein Lohnsystem, sie wird jedoch dazu benutzt, dem gerechten Lohn näher zu kommen³². Da der Gewinn eines

³² Vgl. Fischer, Guido: Partnerschaft im Betrieb, a. a. O., S. 43.

Betriebes aus dem Zusammenwirken von Kapital und Arbeit erwirtschaftet wird, bilden somit Kapital und Arbeit auch in bezug auf den Gewinn eine Einheit. Die Erfolgsbeteiligung geht davon aus, daß der richtige Anteil des Produktionsfaktors Arbeit erst am Ende des Geschäftsjahres, wenn das Betriebsergebnis feststeht, ermittelt werden kann. „Die während des Jahres gezahlten Löhne und Gehälter werden gewissermaßen als Vorschuß angesehen, die Endabrechnung erfolgt in der Weise, daß die Arbeitskraft einen bestimmten Prozentsatz des Gewinns als Ergebnisanteil erhält“³³. Wie hoch dieser Anteil im Verhältnis zum Kapitalanteil ist, kann nicht genau bestimmt werden. Auf dieses Problem kann hier nicht eingegangen werden.

Die Erfolgsbeteiligung wird häufig zu dem freiwilligen sozialen Aufwand gezählt. Sie zeugt zwar von einem sozialen Verständnis, und es ist auch eine soziale Tat, wenn der Unternehmer sich entschließt, den Arbeitnehmer am Erfolg zu beteiligen, aber die Erfolgsbeteiligung kann kein freiwilliger sozialer Aufwand sein, da sie ihrem Wesen nach Lohn und Gehalt ist. Ihre Bemessungsgrundlage ist lediglich eine andere. Sie kann insbesondere dann nicht zum freiwilligen sozialen Aufwand gehören, wenn bereits im Arbeitsvertrag dem Arbeitnehmer ein Anspruch auf eine Erfolgsbeteiligung eingeräumt wird.

Folglich dürfen alle diejenigen Aufwände nicht als freiwilliger sozialer Aufwand angesehen werden, die dem Wesen der Erfolgsbeteiligung entsprechen. Auch hier führt die Bezeichnung oft zu Irrtümern. So können z. B. die Weihnachtsgratifikation oder andere Zuwendungen den Charakter einer Erfolgsbeteiligung annehmen, wenn sich ihre Höhe nach dem Erfolg richtet. Wesentlich ist, ob dieser Aufwand im Arbeitsvertrag vereinbart wurde und damit ein Rechtsanspruch darauf besteht oder ob es sich um einen Aufwand handelt, der aus dem freiwilligen Ermessen des Unternehmers vorgenommen wird.

³³ Wöhe, Günter: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1962, 2. Auflage, S. 68.

3 Die Arten des freiwilligen sozialen Aufwands und ihre Gliederung

30 Allgemeines

Der freiwillige soziale Aufwand enthält nicht nur Zuwendungen an die Belegschaft in Form von Geld- und Sachleistungen, sondern auch Aufwände für die Unterhaltung umfangreicher Sozialeinrichtungen. Die Sozialeinrichtungen, deren gesamter Aufwand zum freiwilligen sozialen Aufwand gehört, verursachen Aufwände aller Art. Dazu gehören alle Arbeitsaufwände für das in den Sozialeinrichtungen beschäftigte Personal, ferner der Material- und Kapitalaufwand sowie der Aufwand für Fremdleistungen und Steuern der Sozialeinrichtungen.

Huhle¹ hat einen Katalog aufgestellt von ca. 300 freiwilligen sozialen Aufwandsarten. Eine Vielzahl dieser Arten umfaßt noch mehrere andere Aufwandsarten, so insbesondere alle Sozialeinrichtungen.

Viele Autoren haben sich bemüht, die verschiedenen Aufwandsarten übersichtlich und aussagefähig zu gliedern. Die Arten lassen sich jedoch in verschiedene Gruppen einteilen. Es kommt dabei auf den Ausgangspunkt des Betrachters an². Den verschiedenen Gliederungen haftet daher immer der Mangel an, daß sie den freiwilligen sozialen Aufwand nur in einer speziellen, nicht aber in einer umfassenden allgemeinen Sicht sehen. Eine unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten vorgenommene Gliederung des freiwilligen sozialen Aufwands wird ganz anders sein als eine Gliederung, die den freiwilligen sozialen Aufwand in volkswirtschaftlicher oder sozialpolitischer Sicht sieht.

Die Gewerkschaften sehen eine andere Gliederung als die Arbeitgeberverbände. Die Arbeitnehmer würden den freiwilligen sozialen Aufwand anders gliedern als der Unternehmer oder der Aktionär. Erschwerend kommt hinzu, daß die verschiedenen Arten des sozialen Aufwands häufig nicht nur zu einer Gruppe gehören, sondern zu mehreren. Das ist besonders der Fall, wenn die Gliederung zu tief vorgenommen wird.

¹ Huhle, Fritz: Die betrieblichen Sozialleistungen, Sozialpolitische Schriften, Heft 7, Berlin 1957, S. 32 ff.

² Vgl. Kortmann, Ernst-August: Die Frage nach dem Ort der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen in einem System der Sozialpolitik. Diss. Köln 1957, S. 43.

Die Aufteilung und Gruppierung der verschiedenen sozialen Aufwandsarten darf nicht nur nach einem Gesichtspunkt erfolgen. Es genügt nicht, daß beispielsweise die Gliederung nur nach den Erfordernissen des Rechnungswesens vorgenommen wird. Eine solche wäre z. B. ohne Aussagekraft für die Maßnahmen und Fragen der betrieblichen Sozialpolitik. Man muß versuchen, mehreren Erfordernissen gerecht zu werden. Diese sind im einzelnen:

1. Erfordernisse des betrieblichen Rechnungswesens,
2. Erfordernisse der betrieblichen Sozialpolitik,
3. Erfordernisse der Planung und Kontrolle,
4. Erfordernisse anderer betriebspolitischer Entscheidungen,
5. Erfordernisse der Auswertung für überbetriebliche Statistiken und Betriebs- und Branchenvergleiche.

Zu 1.: Um den Erfordernissen des Rechnungswesens zu genügen, ist es notwendig, daß der freiwillige soziale Aufwand so gegliedert wird, daß eine einfache und übersichtliche Erfassung und Verrechnung möglich ist. Dazu gehört die Frage, welcher Aufwand als Kosten in die Kostenrechnung und Kalkulation eingeht und welcher Aufwand als neutraler Aufwand zu verrechnen ist. Für die Kostenrechnung ist es notwendig, den freiwilligen sozialen Aufwand, soweit er Kosten darstellt, in Kostenarten und Kostenstellen zu unterteilen.

Für die Erfolgsrechnung ist die Gliederung nach den Vorschriften des Aktiengesetzes für die Jahresabschlußrechnung vorzunehmen. Die Darstellung des freiwilligen sozialen Aufwands im Sozialbericht als Teil des Geschäftsberichtes ist ein weiterer Gesichtspunkt, nach dem eine Gruppierung dieses Aufwands vorgenommen werden muß.

Zu 2.: Für die betriebliche Sozialpolitik ist es uninteressant wie die Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands in der Erfolgs- und Kostenrechnung vorgenommen wird. Sie sieht den freiwilligen sozialen Aufwand in der Unterscheidung seiner Zwecke. Sie benötigt Zahlen darüber, wieviel Aufwand für diesen oder jenen Zweck von dem Betrieb vorgenommen wird. Ihre Aufgabe besteht darin, bestimmte wirtschaftliche und/oder soziale Schwierigkeiten der Arbeitnehmer zu verbessern. Daher gruppiert sie den freiwilligen sozialen Aufwand danach, welche sozialpolitischen Ziele damit erreicht werden sollen. Dabei kommt es häufig vor, daß sich die einzelnen Aufwandsarten im Laufe der Zeit ändern, während das sozialpolitische Ziel das gleiche bleibt.

Die betriebliche Sozialpolitik unterscheidet ferner nach sozialen Grup-

pen, die an dem freiwilligen sozialen Aufwand teilhaben. Diese können neben der gesamten Belegschaft bestimmte Gruppen sein, die sich durch Alter, Geschlecht, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Zahl der Kinder und andere Merkmale unterscheiden.

Zu 3.: Der freiwillige soziale Aufwand muß ebenso wie jeder andere Aufwand geplant und kontrolliert werden. Zu diesem Zweck muß der gesamte Sozialaufwand unterteilt werden in regelmäßige Aufwände und in solche, die nicht vorhergesehen und geplant werden können. Für die Planung und Kontrolle werden ferner Beziehungs-, Gliederungszahlen und Kennziffern benötigt. Die Arten müssen also danach gegliedert werden, ob sie von anderen betrieblichen Zahlen und Daten, wie z. B. der Lohn- und Gehaltsentwicklung, vom Materialaufwand, Umsatz, vom Ertrag und anderen Faktoren abhängig sind.

Zu 4.: Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der betrieblichen Sozialpolitik hat sich in das Gesamtgefüge der verschiedenen Teilpolitiken der Betriebspolitik einzuordnen. Seine Gewährung in Art und Höhe muß mit den Bedürfnissen, Grundsätzen und Erfordernissen der anderen Teilpolitiken abgestimmt werden. So verlangt z. B. die Finanzpolitik eine Gliederung des freiwilligen sozialen Aufwands nach seiner Ausgabewirksamkeit, nach Fälligkeit und Höhe der Ausgaben. Die Kosten- und Gewinnpolitik verlangt eine Gliederung nach der Wichtigkeit und Notwendigkeit des Aufwands, um feststellen zu können, welcher abgebaut oder verstärkt werden soll, um die Kosten zu senken und den Gewinn zu steigern. Die Investitionspolitik muß die sozialen Einrichtungen berücksichtigen und mit in ihren Investitionsplan aufnehmen.

Zu 5.: Der freiwillige soziale Aufwand steht nicht nur im Interesse des Betriebes. Der Staat, die Verbände und die Öffentlichkeit zeigen ein starkes Interesse daran, zu wissen, inwieweit der Betrieb seine sozialen Aufgaben erfüllt. Infolgedessen ist es notwendig, den freiwilligen sozialen Aufwand so auszuweisen und darüber so zu berichten, daß der Außenstehende die Möglichkeit hat, sich ein klares Bild über die soziale Tätigkeit des Betriebes zu verschaffen. Das liegt nicht nur im Interesse der Verbände und des Staates, sondern heute, in einer Zeit des Arbeitskräftemangels, auch im Interesse des Betriebes. Die betriebliche Sozialpolitik hat heute weitgehend einen „sozialen Wettbewerb“ hervorgerufen, der auf dem Beschaffungsmarkt der Arbeitskräfte ebenso hart geführt wird wie auf dem Absatzmarkt für die betrieblichen Leistungen. Außerdem ist eine klare Gliederung notwendig, um gegenüber den Forderungen des Staates und der Gewerkschaften beweiskräftig und anschaulich die zusätzlichen Verpflichtungen eines modernen Industriebetriebes zu zeigen.

Der Betrieb muß heute wissen, welche Stelle er im Markt einnimmt. Es genügt nicht nur, den Anteil am Gesamtumsatz der Branche zu kennen; der Betrieb muß auch die Möglichkeit haben, seine Kosten mit ähnlichen oder branchengleichen Betrieben zu vergleichen. Die Erfahrungen der Kostensenkungen sollten kein streng gehütetes Geheimnis sein. Der Austausch der Erfahrungen und Kenntnisse auf allen Gebieten führt zum Vorteil aller Beteiligten. Dazu gehört auch das Gebiet des freiwilligen sozialen Aufwands. Voraussetzung ist eine klare Gliederung, die diesem Bedürfnis gerecht wird. Fordert man z. B., daß nur derjenige freiwillige soziale Aufwand als Kosten behandelt wird, der branchenüblich ist³, so muß man erst einmal wissen was branchenüblich ist. Die Branchenüblichkeit konnte man bis heute noch nicht feststellen, da es keine Branche gibt, die in ihrem Betriebsvergleich den freiwilligen sozialen Aufwand in einer einheitlichen Gliederung ausweist. An dem Wirrwarr der Arten, Gliederungen, Verrechnungen und Ausweisungen ist bis jetzt noch jeder Versuch eines Branchenvergleiches des freiwilligen sozialen Aufwands gescheitert.

31 Gliederungsmöglichkeiten und die Bedeutung einer einheitlichen Gliederung

Die Gliederungsmöglichkeiten des freiwilligen sozialen Aufwands sind mannigfaltig. Er läßt sich grundsätzlich nach folgenden Gesichtspunkten aufteilen:

1. nach der Form,
2. nach dem Empfängerkreis,
3. nach der Häufigkeit,
4. nach der wirtschaftlichen und sozialen Notwendigkeit,
5. nach der Bemessungsgrundlage,
6. nach Art und Ziel,
7. nach kostenrechnerischen Gesichtspunkten.

Zu 1.: Nach der *Form* kann der freiwillige soziale Aufwand entweder ein Geld- oder Naturalaufwand sein oder eine Kombination von beidem wie bei der Unterhaltung sozialer Einrichtungen und der Gewährung von Dienstleistungen. Es lassen sich demnach drei Gruppen bilden:

- a) Geldaufwände (z. B. Gratifikationen, Jubiläumsgeld, Beihilfe in Krankheits- und Notfällen und andere mehr)
- b) Sachaufwände (z. B. Deputatkohlen, kostenlose Verabreichung von Getränken, Kleidung, Eigenerzeugnissen u. a.)

³ Vgl. Abschnitt 430.

- c) Gewährung von Nutzungen und Dienstleistungen (z. B. bei sämtlichen Sozialeinrichtungen, wie Kantine, Wohnungen, Schwimmbad, Sportanlagen u. a., ferner Dienstleistungen des Werksarztes, der Werksfürsorgerin u. a.).

Abgesehen von einem Teil der Barzuwände, über die der Empfänger frei verfügen kann, sind alle anderen Aufwände zweckgebunden. Es ist hier also notwendig, immer wieder zu untersuchen, ob die Voraussetzungen, unter denen dieser Sozialaufwand entstanden ist, noch gegeben sind oder ob sie sich geändert haben.

Die Gliederung nach Formen kann betriebswirtschaftlich besonders unter Berücksichtigung der Liquidität vorgenommen werden.

Zu 2.: Nach dem *Empfängerkreis* läßt sich der freiwillige soziale Aufwand in einen Aufwand für Belegschaftsmitglieder und ehemalige Belegschaftsmitglieder einteilen. In den jeweiligen Gruppen kann es sich um einen kollektiven Aufwand für alle oder eine Teilgruppe oder um einen Aufwand für einzelne handeln. Weiterhin kann man unterscheiden, ob die Familienangehörigen eingeschlossen sind oder nicht. Wir erhalten dann die in Abbildung 4 dargestellte Übersicht.

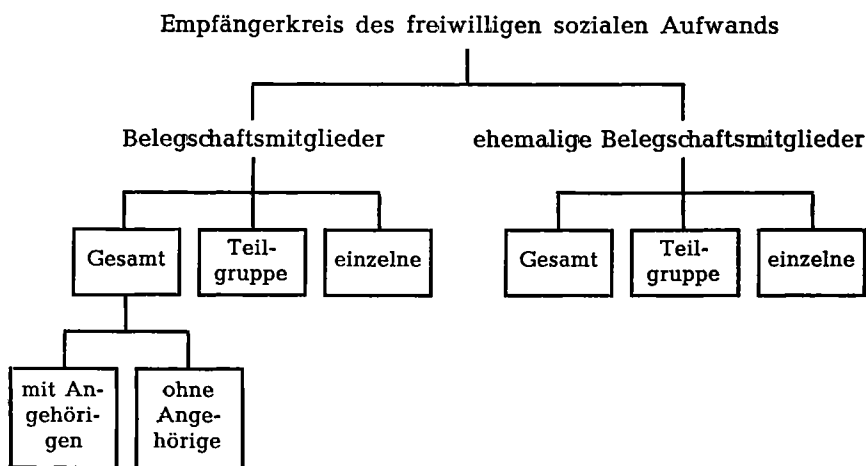


Abb. 4

Diese Aufteilung ist für die betriebliche Sozialarbeit aufschlußreich. Es können hier insbesondere soziale Faktoren berücksichtigt werden, z. B. Alter, Geschlecht, Familienstand, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Art der Beschäftigung u. a.

Huhle⁴ bildet bei dieser Gliederung eine weitere Gruppe „Betriebsfremde“. Dieser Ansicht können wir jedoch nicht folgen, da der Sozialaufwand auf den Kreis der gegenwärtigen und ehemaligen Arbeitnehmer und ihrer Angehörigen⁵ beschränkt bleiben muß. Werden in besonderen Fällen Zuwendungen an die Allgemeinheit, z. B. für freie Wohlfahrts-einrichtungen, öffentliche Kindergärten, Sportvereine, zur Förderung mildtätiger, kirchlicher, wissenschaftlicher und staatspolitischer gemeinnütziger Zwecke gemacht, so handelt es sich um Spenden oder Stiftungen, die nicht als freiwilliger sozialer Aufwand bezeichnet werden dürfen.

Zu 3.: Nach der *Häufigkeit* der Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands kann dieser eingeteilt werden in:

- a) laufende Aufwände (Aufwände für Sozialeinrichtungen, Altersversorgung u. a.)
- b) periodische Aufwände (Weihnachtsgratifikation, Fortbildungslehrgänge, kulturelle Veranstaltungen)
- c) einmaliger Aufwand (Beihilfen in Notfällen, Jubiläumsgelder u. a.).

Eine Einteilung nach diesen Gesichtspunkten ist für die Finanzplanung wichtig, ferner für die Kostenplanung, da der laufende Aufwand zum größten Teil fixe Kosten darstellt, während der periodische Aufwand und der einmalige Aufwand zu einem erheblichen Teil variable Kosten sind.

Zu 4.: Eine Gliederung nach dem Grad der wirtschaftlichen und sozialen *Notwendigkeit*⁶ geht von den beiden Extremen aus, daß es einerseits freiwilligen sozialen Aufwand gibt, der wirtschaftlich notwendig ist, andererseits einem sozialen Motiv entspringt. Zwischen beiden Extremen liegt eine Vielzahl freiwilliger sozialer Aufwände, die graduell verschieden motiviert sind. Graphisch dargestellt müßte man jeder Aufwandsart für ihre wirtschaftliche und soziale Dringlichkeit eine Stufenwertzahl geben.

Für die Stufenwertzahlen 0—10 (0 = keine Dringlichkeit; 10 = höchste Dringlichkeit) würde sich das folgende Bild ergeben:

⁴ Huhle, Fritz: a. a. O., S. 11.

⁵ Die Angehörigen der Belegschaft können nicht als betriebsfremd angesehen werden.

⁶ Vgl. dazu auch die Ausführungen in Abschnitt 42.

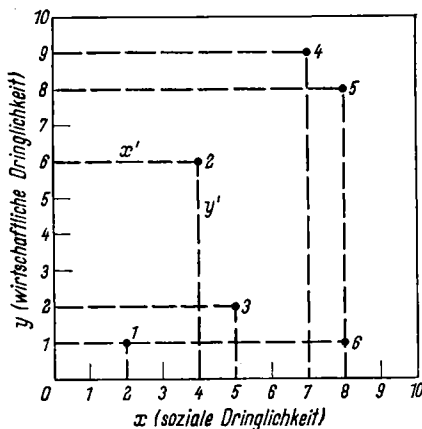


Abb. 5: Die wirtschaftliche und soziale Dringlichkeit der freiwilligen sozialen Aufwände (I)

Die Ordinate y' jeder einzelnen Aufwandsart bestimmt die wirtschaftliche Dringlichkeit, die Abszisse x' die soziale. Bei dem Verhältnis $\frac{y'}{x'} \geq 1$ ist der freiwillige soziale Aufwand in erster Linie wirtschaftlich, bei dem Verhältnis $\frac{y'}{x'} \leq 1$ vorwiegend sozial bedingt. Das Verhältnis $\frac{y'}{x'} = 1$ zeigt, daß der Aufwand wirtschaftlich und sozial in gleichem Maße notwendig ist. Für die betriebliche Sozialpolitik ist es mit Hilfe einer derartigen Einteilung möglich, sozialpolitische Entscheidungen zu treffen, wenn, je nach der Rentabilität des Betriebes, ein Mindestverhältnis und eine Mindeststufenzahl festgelegt wird. Beispielsweise kann man davon ausgehen, daß für die Gewährung eines freiwilligen Sozialaufwands mindestens eine wirtschaftliche Notwendigkeit mit einer Stufenzahl von z. B. 3 oder eine soziale Notwendigkeit von mindestens der Wertzahl z. B. 6 gegeben sein muß. Es werden dann nur diejenigen freiwilligen sozialen Aufwände gewährt, die außerhalb der schraffierten Fläche in der in Abbildung 6 gezeigten graphischen Darstellung liegen, und die Aufwände innerhalb der schraffierten Fläche werden abgeschafft.

Die Darstellung läßt ferner erkennen, daß der im Feld A liegende Sozialaufwand von dem Betrieb vorwiegend aus wirtschaftlichen Gründen gewährt wird, der im Feld C liegende vorwiegend aus sozialen Gründen, während der im Feld B liegende Sozialaufwand sowohl aus wirtschaftlichen als auch aus sozialen Gründen gewährt wird.

Eine derartige Einteilung gibt der betrieblichen Sozialpolitik die Möglichkeit, sich Klarheit über die Fülle der verschiedenen freiwilligen sozialen Aufwandsarten und den Grund ihrer Gewährung zu verschaffen.

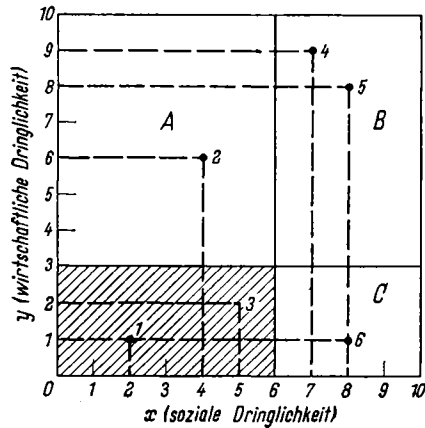


Abb. 6: Die wirtschaftliche und soziale Dringlichkeit der freiwilligen sozialen Aufwände (II)

Es ist allerdings zu berücksichtigen, daß es praktisch äußerst schwierig ist, den einzelnen freiwilligen sozialen Aufwand einer bestimmten wirtschaftlichen und sozialen Dringlichkeitsstufe zuzuordnen. Die Dringlichkeit läßt sich nicht aus der Aufwandsart selbst entnehmen, sondern nur aus ihrer Stellung im Betrieb und innerhalb des Gesamtsystems der betrieblichen Sozialpolitik in bezug auf eine Steigerung der Gesamtleistung und der Wirtschaftlichkeit des Betriebes. Hinzu kommt, daß sich die einzelnen Dringlichkeitsstufen durch die Wandlung der wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen verändern. Eine freiwillige soziale Aufwandsart, die heute wirtschaftlich und sozial sinnvoll ist, kann morgen unpassend, leistungshemmend und unwirtschaftlich sein. Daher muß die materielle betriebliche Sozialpolitik immer anpassungsfähig und elastisch sein.

Zu 5.: Nach der *Bemessungsgrundlage* und damit der Abhängigkeit von anderen Tatbeständen läßt sich der freiwillige soziale Aufwand gliedern in:

- a) lohn- und gehaltsabhängiger freiwilliger sozialer Aufwand,
- b) nicht lohn- und gehaltsabhängiger freiwilliger sozialer Aufwand
- oder
- a) ertragsabhängiger freiwilliger sozialer Aufwand,
- b) nicht ertragsabhängiger freiwilliger sozialer Aufwand
- oder
- a) von der Zahl der Belegschaft abhängiger freiwilliger sozialer Aufwand
- b) nicht von der Zahl der Belegschaft abhängiger freiwilliger sozialer Aufwand.

Auf diese Weise kann bei Änderung der Bemessungsgrundlage die voraussichtliche Änderung der Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands im voraus bestimmt werden.

Zu 6.: Nach *Art und Ziel* des freiwilligen sozialen Aufwands können wir folgende Gliederung vornehmen⁷:

1. Altersversorgung
2. Gratifikationen
3. Fürsorge und Gesundheitspflege
4. Belegschaftsverpflegung
5. Wohnungshilfe
6. Persönliche Hilfe
7. Kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung
8. Sonstige Arten.

Diese Gliederung ist besonders unter sozialpolitischen Gesichtspunkten zweckmäßig, da sie den Zweck der einzelnen Aufwandsart erkennen läßt und die Aufwände in Gruppen ordnet, „deren innere Zusammengehörigkeit sich aus der gemeinsamen Aktionsrichtung ihrer sozialpolitischen Zielsetzung ergibt“⁸. Die Bedeutung des materiellen Aufwands, „ihre wirtschaftlichen und sozialen Auswirkungen, ihre wirtschaftliche und soziale Wirksamkeit läßt sich am besten dann beurteilen, wenn man ihre materielle Größe jeweils im Zusammenhang mit den verschiedenen sozialen Zielen überblicken kann. Aus dieser Gegenüberstellung lassen sich echte wirtschaftliche Überlegungen für die Gestaltung des Sozialhaushalts ableiten; aber auch für den überbetrieblichen Vergleich ist die Erkenntnis der Verteilung der materiellen Mittel auf die verschiedenen sozialen Schwerpunkte von hoher Bedeutung“⁹.

Zu 7.: Nach *kostenrechnerischen* Gesichtspunkten¹⁰ ist es notwendig, den freiwilligen sozialen Aufwand in den kostengleichen und kostenverschiedenen Aufwand zu trennen. Bei den Kosten wäre es zweckmäßig, diese auf ihren Charakter zu untersuchen, ferner eine Gliederung nach Kostenarten und Kostenstellen vorzunehmen.

Nach der Übersicht der verschiedenen Gliederungsmöglichkeiten ist es erforderlich, die für die Praxis notwendige Gliederung zu bestimmen.

⁷ Vgl. dazu ausführlich Kapitel 32.

⁸ Spiegelhalter, Franz: Betrieblicher Sozialaufwand, in: Soziale Betriebspraxis, a. a. O., Gruppe XVIII S, S. 4.

⁹ Spiegelhalter, Franz: ebenda, S. 4.

¹⁰ Vgl. dazu ausführlich Kapitel 33.

Diese muß den folgenden Grundsätzen gerecht werden:

a) Grundsatz der *Vollständigkeit*:

Es muß eine Gliederung gewählt werden, bei der der gesamte freiwillige soziale Aufwand erfaßt werden kann.

b) Grundsatz des *optimalen Erkenntniswertes*:

Die Gliederung muß für die sozialpolitische Arbeit des Betriebes Erkenntniskraft besitzen, d. h. sie muß den Zweck und das Ziel des freiwilligen sozialen Aufwands erkennen lassen.

c) Grundsatz der Gewährleistung einer zuverlässigen *Verrechnung*:

Der Sozialaufwand muß so gegliedert sein, daß die Erfassung und Verrechnung den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung entspricht; dazu gehört auch die periodengerechte Verteilung des Sozialaufwands, ferner für die Kalkulation die Bestimmung des kostengleichen und kostenverschiedenen Aufwands.

d) Grundsatz der *Klarheit* der einzelnen Gruppen:

Die Gliederung muß eine sachlich einwandfreie Einordnung des freiwilligen sozialen Aufwands nach Wesensmerkmalen gewährleisten. Dies ist insbesondere wichtig, da die Öffentlichkeit ein Interesse an der Aufgliederung des sozialen Aufwands hat, ferner für die steuerliche Beurteilung und Aufstellung des Jahresabschlusses und des Sozialberichts.

e) Grundsatz der *Vergleichbarkeit*:

Für das betriebliche Rechnungswesen ist der Grundsatz der Vergleichbarkeit entscheidend wichtig. „Es kommt darauf an, die Wendepunkte der Entwicklung zu erfassen. Bilanz und Erfolgsrechnung müssen ein Barometer sein“¹¹. Die Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands muß vergleichbar sein zum Zwecke der Planung und Kontrolle, für den Zeitvergleich, Betriebs- und Branchenvergleich.

f) Grundsatz der *Kontinuität*:

Wenn der Betrieb sich für ein Gliederungsschema entschieden hat, wobei es zweckmäßig wäre, die Entscheidung auf der Ebene der Unternehmerverbände vorzunehmen und allen Betrieben das gleiche Schema zu empfehlen, so sollte dieses nach Möglichkeit weitgehend beibehalten werden, damit die Stetigkeit im Ausweis und der Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands gewahrt bleibt.

Es ist nicht möglich, eine Gliederung aufzustellen, die zugleich allen Erfordernissen entspricht. Diejenige, die den Bedürfnissen der betrieblichen Praxis am weitesten gerecht wird, ist die Gliederung nach Art und

¹¹ Mellerowicz, Konrad, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band IV, a. a. O., S. 59.

Ziel des freiwilligen sozialen Aufwands. Darüber hinaus ist es zweckmäßig, die einzelnen Gruppen dieser Einteilung nach dem Empfängerkreis zu unterteilen. Nach kostenrechnerischen Gesichtspunkten ist es notwendig, den Anteil der kostengleichen und kostenverschiedenen Aufwände festzustellen und den Charakter der Kosten zu bestimmen.

32 Gliederung nach Art und Ziel

Bei der Gliederung nach Art und Ziel des freiwilligen sozialen Aufwands können wir die nachfolgend einzeln behandelten Gruppen unterscheiden. Jede dieser Gruppen vereinigt viele verschiedene Aufwände, die jedoch jeweils dem gleichen Zweck dienen und das gleiche Ziel haben.

320 Altersversorgung

Die betriebliche Altersversorgung ist eines der wichtigsten Mittel der betrieblichen Sozialpolitik. Bei einer Befragung verschiedener Firmen, welcher der für sie wichtigste Sozialaufwand im Rahmen ihrer betrieblichen Sozialpolitik ist, nannte die Mehrzahl die betriebliche Altersversorgung an erster Stelle¹². Aus der Erhebung des Statistischen Bundesamtes von 1957 ergibt sich, daß im Gesamtdurchschnitt aller erfaßten Unternehmen 33 % des gesamten freiwilligen sozialen Aufwands der betrieblichen Altersversorgung dient¹³. Bezogen auf die Form der Altersversorgung, entfallen auf die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen 74%, auf die Pensions- und Unterstützungskassen 20,5 % und die überbetrieblichen Einrichtungen 5,5 % des Aufwands¹⁴. Der Aufwand beträgt ca. 5 bis 6 % der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme und ca. 90 % der Arbeitnehmer der gewerblichen Wirtschaft kommen heute in den Genuß einer ergänzenden Altersversorgung durch den Betrieb¹⁵.

Der Aufwand für die betriebliche Altersversorgung ist ein echter freiwilliger sozialer Aufwand. Er ist sowohl sozialpolitisch als auch wirtschaftlich gleichermaßen notwendig. Die betriebliche Altersversorgung soll den Arbeitnehmern das Gefühl der Sicherheit geben, daß sie und ihre Angehörigen später mit einer ausreichenden Versorgung rechnen können. Es ist eine Belohnung des Arbeitgebers, der in seiner Belegschaft nicht einen Produktionsfaktor sieht, sondern den Menschen, der dem Betrieb bis zu seiner Pensionierung gedient hat, und sich deshalb

¹² Vgl. Spiegelhalter, Franz: Die freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen, in: Arbeit und Sozialpolitik, 12. Jg., Nr. 5, Mai 1958, S. 129.

¹³ Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O., S. 28.

¹⁴ Vgl. Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen, 4. Auflage, Köln 1961, S. 19.

¹⁵ Vgl.: Zur betrieblichen Altersversorgung, o. V., in: Der Arbeitgeber, 20. Mai 1961, S. 307.

für sein späteres Wohl verantwortlich fühlt. Der andere Grund für die Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung liegt in der wirtschaftlichen Notwendigkeit. Schon Werner von Siemens hat bereits im vorigen Jahrhundert den wirtschaftlichen Vorteil für den Betrieb in einem Brief an den Major von Stülpnagel hervorgehoben:

„Es ist nicht allein Humanität, sondern wesentlich gesunder Egoismus, welcher uns zur Bildung der Kasse bewogen hat. Die Resultate haben dies bisher bestätigt. Die Leute fühlen sich durch die Kasse dauernd mit der Fabrik verbunden, der schädliche Wechsel der Arbeit hat daher wesentlich abgenommen und Entlassung wegen schlechter Arbeit oder Führung ist wieder — auch wenn kein Arbeitsmangel vorhanden — eine empfindliche Strafe geworden. Meiner Ansicht nach hat die Abgabe, welche die Fabrik sich auferlegt, bereits ihr reichliches Äquivalent gefunden! ...“¹⁶

Um wieviel mehr ist die betriebliche Altersversorgung heute eine wirtschaftliche Notwendigkeit¹⁷; in einer Zeit des Arbeitskräftemangels, wo neben den Wettbewerb auf dem Absatzmarkt ein zusätzlicher Wettbewerb der betrieblichen Sozialpolitik auf dem Arbeitsmarkt getreten ist. Darüber hinaus hat der Unternehmer großes Interesse daran, die Fluktuation zu verringern, um die stetige Fortentwicklung des Unternehmens zu sichern. Durch die zunehmende Fixkostenbelastung der Betriebe wird eine durch Arbeitskräftemangel bedingte Kapazitätseinschränkung teuer. Außerdem ist jede Einstellung neuer Arbeitskräfte mit hohen Kosten verbunden.

Die betriebliche Altersversorgung ist der Teil des freiwilligen sozialen Aufwands, der wissenschaftlich in bezug auf seine betriebswirtschaftliche und rechtliche Problematik am ausführlichsten dargestellt wurde. Mit diesem Gebiet hat sich insbesondere Heissmann¹⁸ beschäftigt, so daß wir uns lediglich auf das Wesentliche dieser freiwilligen sozialen Aufwandsart beschränken können.

Als Leistungsart werden im allgemeinen lebenslängliche Renten zugesagt, die in einigen Fällen auch durch Zahlung eines Kapitalbetrages abgelöst werden können. Als Renten kommen in Frage:

Altersrente
Invalidenrente
Hinterbliebenenrente

¹⁶ Burhenne, Werner; Werner von Siemens als Sozialpolitiker, München 1932, S. 75.

¹⁷ Vgl. dazu ausführlich Abschnitt 42.

¹⁸ Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen, a. a. O.; ders.: Die betrieblichen Unterstützungskassen, Köln 1957; ders.: Die Steuerfragen der betrieblichen Altersversorgung, 3. Auflage, Köln 1960. Ferner: Hilger, Marie-Luise: Das betriebliche Ruhegeld, Heidelberg 1959; Weiss, Albrecht: Handbuch der betrieblichen Altersversorgung, München 1955; Wilke, Gustav: Betriebliche Versorgungsbeihilfen in der Praxis, Heidelberg 1959.

Die Höhe und Form der betrieblichen Altersversorgung muß sich nach den Gegebenheiten des einzelnen Betriebes richten. Der Betrieb muß davon ausgehen, in welcher Höhe er für die Altersversorgung Mittel bereitstellen kann, ob er das Risiko einer späteren Zahlung selbst tragen will und inwieweit er die für den Zweck der Altersversorgung bereitzustellenden Mittel dem Betrieb wieder zuführen will. Die Höhe richtet sich ferner danach, welcher Betrag für die spätere monatliche Rentenversorgung des Arbeitnehmers ausgezahlt werden soll, wobei die geltenden oder zu erwartenden Sätze der staatlichen Rentenversorgung zu berücksichtigen sind.

Daraus ergeben sich verschiedene Formen, wobei der Betrieb mehrere gleichzeitig verwenden kann, indem er z. B. für die Angestellten eine andere Form wählt als für die Arbeiter.

Die Formen der Altersversorgung sind mannigfaltig. Die Abbildung 7 gibt dafür eine Übersicht. Grundsätzlich unterscheiden wir drei Träger der betrieblichen Altersversorgung:

1. den Betrieb,
2. betriebliche Kassen,
3. außerbetriebliche Einrichtungen.

Zu 1.: Der Betrieb als Träger der Altersversorgung

Wenn der Betrieb Träger der Altersversorgung ist, müssen die Mittel dafür ausschließlich vom Arbeitgeber aufgebracht werden. Eine Beteiligung der Belegschaft an der Finanzierung ist nur bei den Pensionskassen und überbetrieblichen Einrichtungen möglich. Es handelt sich dann um ein Versicherungsgeschäft, das gemäß §§ 1, 7 VAG nur durch Versicherungsunternehmen durchgeführt werden darf.

Die einfachste Art der Finanzierung bildet das *deckungslose Zahlungsverfahren*. Hierbei erfolgt der Aufwand für die Zahlung der Renten erst bei ihrer Fälligkeit. Es findet keine Vorausfinanzierung durch Rückstellungen statt. Damit entfallen versicherungsmathematische Berechnungen. Steuerrechtlich ist dieses Verfahren zulässig, da nach § 6 a EStG der Kaufmann ein Wahlrecht zwischen der Bildung von Rückstellungen und der Verbuchung über Betriebsunkosten hat. Dieser Meinung hat sich der Bundesgerichtshof in seiner umstrittenen Entscheidung vom 27. Februar 1961 angeschlossen¹⁹.

Bei einer derartigen Finanzierung verzichtet der Unternehmer auf die steuerlichen Vorteile der Bildung einer Rückstellung und auf die Mög-

¹⁹ BGH-Entscheidung vom 27. 2. 1961 — II ZR 292/59; vgl. dazu: Mellerowicz, Konrad: Kein Zwang zur Bildung von Pensionsrückstellungen, Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 2. 10. 1961.

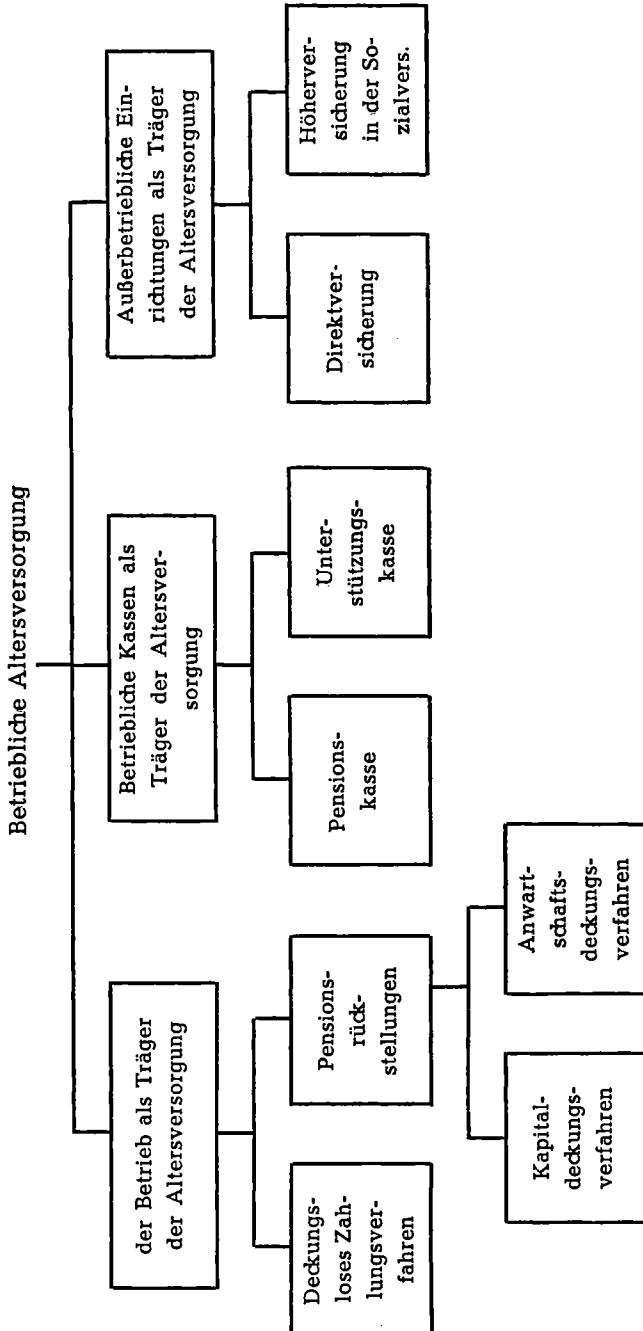


Abb. 7: Formen der betrieblichen Altersversorgung

lichkeit, die für diesen Zweck zurückgestellten Mittel als Finanzierungsquelle für den Betrieb zu benutzen. Vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt ist diese Finanzierung abzulehnen, denn die Pensionszusage ist eine Verpflichtung des Arbeitgebers, die sich aus dem Arbeitsvertrag auf Grund einer Zusage, ständigen Gebrauchs, einer Betriebsvereinbarung oder aus anderen Gründen *jetzt* entsteht, während die Erfüllung in einem *späteren* Zeitraum erfolgt. Nach der dynamischen Bilanztheorie muß jede Periode den Aufwand tragen, die ihn *verursacht* hat. In diesem Fall ist also eine Rückstellung zu bilden. Das deckungslose Zahlungsverfahren verstößt gegen das Prinzip der periodengerechten Abgrenzung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung. Ferner verstößt dieses Verfahren gegen den Grundsatz der Vorsicht. Der Betrieb ist immer risikobedroht. Aus diesem Grunde muß er bei der Übernahme von Verpflichtungen für die Zukunft vorsichtig sein. Der Betrieb darf sich nicht darauf verlassen, daß die wirtschaftliche Lage in zehn oder zwanzig Jahren ihm erlaubt, die Pensionen aus den laufenden Erträgen zu zahlen.

Die häufigste Art der Finanzierung der betrieblichen Altersversorgung sind die Pensionsrückstellungen. Hier lassen sich zwei Verfahren unterscheiden:

- a) das Kapitaldeckungsverfahren,
- b) das Anwartschaftsdeckungsverfahren.

Zu a): Beim *Kapitaldeckungsverfahren* wird der Barwert der gesamten zukünftigen Rente auf einmal zurückgestellt. Es handelt sich in diesem Fall um einen außerordentlichen Aufwand. Eine periodengerechte Verteilung des Aufwands findet nicht statt. Das Kapitaldeckungsverfahren ist von geringer Bedeutung, da es steuerlich grundsätzlich nicht anerkannt wird. Handelsrechtlich ist dieses Verfahren jedoch zulässig. In der Praxis wird das Kapitaldeckungsverfahren nur in einem Fall angewendet, in dem es auch steuerlich unter dem Begriff der „Einmal-Rückstellung“ zulässig ist. Dieser Fall liegt vor, wenn der Versorgungsanspruch ohne Anwartschaft mit der Pensionszusage zusammenfällt, also in all den Fällen, in denen die Zusage bei Erreichen der Altersgrenze, der Invalidität oder dem Tod erfolgt. Eine derartige „Einmal-Rückstellung“ kann für den Betrieb eine erhebliche finanzielle Belastung darstellen.

Zu b): Das *Anwartschaftsdeckungsverfahren* ist das übliche Verfahren bei der Bildung der Pensionsrückstellungen. Hier wird der Aufwand auf die gesamte Dienstzeit des Versorgungsberechtigten verteilt. Die Höhe der Rückstellung richtet sich nach dem Gegenwartswert des Pensionsanspruchs und ist nach versicherungsmathematischen Grundsätzen zu errechnen.

Der Gegenwartswert ist gemäß § 9 Absatz 2 EStDV „gleich dem Barwert der künftigen Pensionsleistungen (einschließlich der Anwartschaft für Hinterbliebenenversorgung) am Schluß des Wirtschaftsjahres abzüglich des Barwertes der in ihrer betragsmäßigen Höhe oder im Verhältnis zum pensionsfähigen Arbeitslohn gleichbleibenden Jahresbeträge, die nach dem Schluß des Wirtschaftsjahres rechnungsmäßig aufzubringen wären, um den Barwert der künftigen Pensionsleistungen vom Zeitpunkt der Pensionszusage bis zum vertraglich vorgesehenen Eintritt des Versorgungsfalls anzusammeln. Die Jahresbeträge sind so zu bemessen, daß im Zeitpunkt der Pensionszusage der Barwert der Jahresbeträge gleich dem Barwert der künftigen Pensionsleistungen ist“.

Der Rechnungszinsfuß ist ein wesentlicher Bestimmungsfaktor für die Höhe der Rückstellung. Je niedriger der Zinsfuß ist, desto höher muß die Rückstellung sein, da dann ein geringerer Anteil der zukünftigen Rente aus den Zinsen und Zinseszinsen des angesammelten Kapitals besteht. Nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ist ein Zinsfuß zu wählen, der auf lange Sicht nicht über dem erzielbaren Durchschnittszinsfuß der Rentabilität des Betriebes liegt. Das Bundesaufsichtsamt für das Versicherungs- und Bausparwesen verlangt z. B., daß die Versicherungsunternehmen mit einem Zinsfuß von 3 % rechnen müssen. Das Steuerrecht hingegen schreibt einen Mindestzinsfuß von 5,5 % vor²⁰, der bei der Berechnung nicht unterschritten werden darf, wenn die Rückstellungen steuerlich als Betriebsausgaben anerkannt werden sollen. Ferner verlangt das Steuerrecht in § 9 EStDV, daß eine vertragliche oder sonstige rechtsverbindliche Pensionsverpflichtung²¹ besteht.

Neben dem Zinsfuß bildet das Alter des Arbeitnehmers und die durchschnittliche Lebenserwartung, die durch die Statistik gewonnen wird, einen weiteren Bestimmungsfaktor für die Höhe der Rückstellung. Die im einzelnen Fall auftretenden Unterschiede zu dem errechneten Wert werden durch das „Gesetz der großen Zahl“ ausgeglichen.

Nach den Ländererlassen²² und den Einkommensteuerrichtlinien²³ muß bei Errechnung der Höhe der Rückstellung auch die Fluktuation berücksichtigt werden, soweit sie auf den besonderen Verhältnissen des Betriebes beruht und einen wesentlichen Umfang hat. Der Ländererlaß schreibt dafür ein besonderes Näherungsverfahren vor, da die genaue

²⁰ § 6 a EStG — eine Ausnahme besteht für diejenigen Pensionsverpflichtungen, die vor dem 21. 6. 1948 bestanden.

²¹ Zum „Rechtsanspruch“ vgl. Abschnitt 2101.

²² Erlaß des Fin. Min. NRW vom 3. 1. 1961 — S 2138 — 1 — VB 1, BStBl. II 1961, 3.

²³ EStR 1958, Abschnitt 41, Abs. 6.

versicherungsmathematische Berechnung erhebliche Schwierigkeiten bereitet.

Zu 2.: Betriebliche Kassen als Träger der Altersversorgung

Häufig werden für die betriebliche Altersversorgung besondere Einrichtungen geschaffen. Hierfür kommen in Frage:

- a) Pensionskassen,
- b) Unterstützungskassen.

Zu a): Die *Pensionskasse* ist eine rechtsfähige Versorgungseinrichtung, die der Versicherungsaufsicht unterliegt und daher nach § 7 VAG in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft oder eines Versicherungsvereins auf Gegenseitigkeit betrieben werden muß. Sie wird von einem oder mehreren Betrieben getragen und gewährt den Zugehörigen Versorgungsleistungen mit Rechtsanspruch.

Die Finanzierung erfolgt im allgemeinen nur durch die Betriebe. Eine Beteiligung der Arbeitnehmer ist jedoch möglich. Die Voraussetzung der Zulassung einer Pensionskasse durch die Aufsichtsbehörde bildet ein Finanzplan, aus dem die Beitragszahlungen der einzelnen Jahre hervorgehen müssen, damit zum Zeitpunkt der Zahlungsverpflichtung die notwendigen Mittel bereitstehen. Die Finanzierung entspricht damit dem Anwartschaftsdeckungsverfahren bei der Pensionsrückstellung.

Die Zahlungen des Betriebes an die Pensionskasse bilden einen freiwilligen sozialen Aufwand und werden steuerlich als Betriebsausgaben anerkannt. Die Pensionskassen sind von der Körperschaftsteuer befreit, wenn sie den Voraussetzungen des § 4 Abschnitt 1 Ziffer 7 KStG und §§ 9 und 10 der KStDV erfüllen. Diese Voraussetzungen sind²⁴:

1. Die Kasse muß für Zugehörige oder frühere Zugehörige eines einzelnen wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes oder mehrerer wirtschaftlich miteinander verbundener Geschäftsbetriebe bestimmt sein. Zu den Zugehörigen im Sinne dieser Bestimmung rechnen auch deren Angehörige (§ 10 StAnpG);
2. die Mehrzahl der Personen, denen die Leistung der Kasse zugute kommen sollen, darf sich nicht aus dem Unternehmer oder dessen Angehörigen und bei Gesellschaften nicht aus den Gesellschaftern oder deren Angehörigen zusammensetzen;
3. bei Auflösung der Kasse darf ihr Vermögen satzungsmäßig nur den Leistungsempfängern oder deren Angehörigen zugute kommen oder für ausschließlich gemeinnützige oder mildtätige Zwecke verwendet werden;

²⁴ § 9 KStDV 1955, BStBl. I, S. 853, BStBl. I, S. 733.

4. es muß sichergestellt sein, daß der Betrieb der Kasse nach dem Geschäftsplan und nach Art und Höhe der Leistungen eine soziale Einrichtung darstellt;
5. außerdem müssen bei Kassen mit Rechtsanspruch der Leistungsempfänger die Voraussetzungen des § 10, bei Kassen ohne Rechtsanspruch der Leistungsempfänger die Voraussetzungen des § 11 erfüllt sein²⁵.

Die Befreiung von der Vermögensteuer ergibt sich aus § 3 Abs. 1 Ziffer 7 Vermögensteuergesetz und von der Gewerbesteuer aus § 3 Ziffer 9 Gewerbesteuergesetz und unterliegt den gleichen Bedingungen wie bei der Befreiung von der Körperschaftsteuer.

Das Vermögen der Pensionskasse unterliegt den strengen Vorschriften der Versicherungsaufsichtsbehörde und kann dem Betrieb nur beschränkt als Finanzierungsquelle dienen. Da das Vermögen gemäß §§ 68 und 69 der VAG nur mündelsicher angelegt werden kann, muß der Betrieb bei Aufnahme eines Darlehens von der Pensionskasse zur Sicherung dieses Darlehens entweder seine Grundstücke belasten, eine Bankbürgschaft bestellen oder eine Kreditversicherung abschließen. Häufig bildet die Pensionskasse das Finanzierungsinstrument für den betrieblichen Wohnungsbau, da die Pensionskasse Grundstücke erwerben und ihr Vermögen in erststelligen Hypotheken anlegen kann.

Der Vorteil der Einrichtung einer Pensionskasse liegt darin, daß der Betrieb nach Aufwendung der Mittel seine Verpflichtungen erfüllt hat und kein weiteres Risiko trägt. Der Nachteil besteht in den strengen Vorschriften der Versicherungsaufsichtsbehörde. Die Form der Pensionskasse ist eine gute Möglichkeit für Klein- und Mittelbetriebe, eine betriebliche Altersversorgung für ihre Arbeitnehmer einzurichten.

Zu b): Die andere betriebliche Einrichtung als Träger der Altersversorgung ist die *Unterstützungskasse*. Sie unterscheidet sich von der Pensionskasse dadurch, daß sie ihren Mitgliedern *keinen* Rechtsanspruch auf die Versorgungsleistung gewährt. Aus diesem Grunde ist die Unterstützungskasse kein Versicherungsunternehmen und unterliegt auch nicht den Vorschriften der Versicherungsaufsichtsbehörde. Die Unterstützungskasse wird von einem oder mehreren Unternehmen getragen. Ihre Rechtsform ist meist ein eingetragener Verein oder eine GmbH, da sie eine eigene Rechtsfähigkeit besitzen muß, um steuerlich begünstigt zu werden. Ein weiterer Unterschied zu der Pensionskasse besteht darin, daß ihre Finanzierung nur durch den Betrieb erfolgen darf. Eine Beteiligung der Arbeitnehmer ist nicht möglich.

²⁵ §§ 10 und 11 der KStDV legen eine obere Grenze für die Arbeitslöhne und Pensionen der Mehrzahl der Leistungsempfänger fest.

Die Zuwendungen zu den Unterstützungskassen bilden einen freiwilligen sozialen Aufwand. Diese werden steuerlich jedoch nur dann als Betriebsausgabe anerkannt, wenn sie

1. die tatsächlichen Leistungen des laufenden Jahres der Unterstützungskasse nicht übersteigen (Zuwendungen des Deckungskapitals);
2. bei Ansammlung der Mittel bis zur festgesetzten Höchstgrenze 1,5 % der jährlichen Lohn- und Gehaltssumme nicht übersteigen (bei Kassen, die auch Unterstützungen in Notfällen gewähren, dürfen 2 % steuerfrei zugewendet werden)²⁶.

Die Unterstützungskassen sind unter den gleichen Voraussetzungen wie die Pensionskassen von der Körperschaftsteuer, Vermögensteuer und Gewerbesteuer befreit²⁷.

Die Unterstützungskasse hat den Vorteil, daß sie außerordentlich anpassungsfähig an die wirtschaftliche Lage des Betriebes ist, da der Betrieb nicht verpflichtet ist, Aufwände in bestimmter Höhe vorzunehmen. Da der Arbeitnehmer keinen Rechtsanspruch erhält, kann sich die Kasse in ihren Leistungen weitgehend den sozialpolitischen Veränderungen anpassen. Das Vermögen kann dem Betrieb zur Finanzierung als verzinsliches Darlehen überlassen werden.

Ein Nachteil besteht in der steuerlichen Höchstgrenze der Zuwendungen. Aus diesem Grunde verfügen die Unterstützungskassen im allgemeinen über ein im Vergleich zu den Pensionsrückstellungen niedriges Kapital. Der betriebswirtschaftliche Nachteil liegt darin, daß durch die Höchstgrenze der Zuwendungen der freiwillige soziale Aufwand nicht in der Periode, die ihn verursacht, voll erfolgt, sondern auch die Periode belastet wird, in der der Versorgungsfall wirksam geworden ist. Insofern zeigt die Form der Unterstützungskasse — allerdings in geringem Maße — den gleichen Nachteil wie das deckungslose Zahlungsverfahren.

Zu 3.: Außerbetriebliche Einrichtungen als Träger der Altersversorgung.

Werden außerbetriebliche Einrichtungen für die betriebliche Altersversorgung eingeschaltet, so handelt es sich um

- a) eine Versicherungsgesellschaft,
- b) eine soziale Rentenversicherung.

Zu a): Bei der Form der Direktversicherung²⁸ wird von dem Arbeit-

²⁶ Geregelt im Zuwendungsgesetz vom 26. 3. 1952, BGBl. I, S. 206

²⁷ Vgl. S. 54/55

²⁸ Im Gegensatz zur Direktversicherung gibt es noch die Möglichkeit der Rückdeckungsversicherung, bei der sich das Unternehmen zur Abdeckung seiner eingegangenen Pensionsverpflichtungen von einer Versicherungsgesellschaft Deckungsschutz verschafft.

geber für einzelne (Individualversicherung) oder für die ganze Belegschaft (Gruppenversicherung) eine Versicherung mit einem Versicherungsunternehmen abgeschlossen. Der Arbeitnehmer erhält damit einen unmittelbaren Rechtsanspruch gegen die Versicherungsgesellschaft. Versicherungsnehmer ist jedoch der Betrieb. Es handelt sich in diesem Fall um einen Vertrag zugunsten Dritter. Bei dieser Form ist eine Beitragsbeteiligung des Arbeitnehmers möglich.

Die Beiträge an die Versicherungsgesellschaft bilden den freiwilligen sozialen Aufwand und werden ebenfalls wie bei den anderen Formen der Altersversorgung steuerlich als Betriebsausgaben anerkannt. Ein Unterschied zu den anderen Formen besteht darin, daß die Versicherungsbeiträge, sofern sie für den einzelnen DM 312,— im Kalenderjahr übersteigen, gemäß § 2 Abs. 3 Ziffer 2 LStDV steuerlich als „Ausgaben für die Zukunftssicherung“ als Arbeitslohn angesehen werden und damit der Lohnsteuer unterfallen. Bei der Rente selbst unterliegt dann jedoch gemäß § 22 Ziffer 1 a EStG nur noch der Ertragsanteil der Rente der Einkommensteuerpflicht des Arbeitnehmers.

Die Direktversicherung wird häufig bei der Versorgung leitender Angestellter gewählt, da hier eine freie Beitragsbeteiligung möglich ist. Sie hat den Vorteil, daß während der Arbeitszeit des Berechtigten der Aufwand periodengerecht verteilt werden kann. Nach Eintritt der Pensionsverpflichtung hat das Unternehmen alle Verpflichtungen erfüllt und trägt kein weiteres Risiko. Der Nachteil besteht darin, daß die aufgewendeten Mittel dem Unternehmen nicht unmittelbar zur Finanzierung und Kapitalanlage im Betrieb zur Verfügung stehen, ferner darin, daß diese Beiträge, sofern sie DM 312,— für den einzelnen im Kalenderjahr übersteigen, steuerlich als Lohn angesehen werden.

Zu b): Die andere Form der Altersversorgung, bei der eine außerbetriebliche Stelle Träger der Versorgung ist, bildet die *Höher- und Weiterversicherung in der Sozialversicherung*.

Hierfür gelten gewisse Voraussetzungen, die in der Reichsversicherungsordnung und im Angestelltenversicherungsgesetz festgelegt sind²⁹. Diese Form der betrieblichen Altersversorgung hat jedoch, obwohl sie verhältnismäßig einfach ist, nur eine geringe Bedeutung erlangt, da sie im allgemeinen nur für die höherverdienenden Arbeitnehmer in Frage kommt. Die Höher- und Weiterversicherung hat den Vorteil, daß der Betrieb weitgehende Freiheit in der Höhe und Zahl der Beiträge hat. Die steuerliche Behandlung entspricht den Vorschriften bei der Direktver-

²⁹ Vgl. § 1033 Abs. 1, S. 1 RVO; § 10 Abs. 1, S. 1 AnVG.

sicherung³⁰. Eine Verwendung der aufgewendeten Mittel zur Finanzierung und Kapitalanlage im Betrieb ist hier ebenfalls nicht möglich.

Der heftigste Vorwurf, der gegen die betriebliche Altersversorgung erhoben wird, ist der Vorwurf der Beschränkung der Freizügigkeit des Arbeitnehmers. Es wird immer wieder darauf hingewiesen, daß das Gefühl der Sicherheit mit der Bindung an das Unternehmen erkaufte wird, da der Arbeitnehmer im allgemeinen bei vorzeitigem Austreten aus dem Betrieb seinen Ruhegeldanspruch verliert. Hierin liegt zweifellos ein Nachteil für den Arbeitnehmer. Andererseits ist diese Tatsache jedoch — vom Betrieb gesehen — neben der sozialen Notwendigkeit der wesentliche wirtschaftliche Grund zur Gewährung einer betrieblichen Altersversorgung. Der Betrieb versucht bewußt, auf diese Weise die übermäßige Fluktuation und die mit ihr verbundenen Kosten zu verringern. Würde man dem Betrieb hier gesetzliche oder überbetrieblich geregelte Vorschriften machen, die den Betrieb zwingen, dem Arbeitnehmer auch bei einem vorzeitigem Ausscheiden aus dem Betrieb einen Anspruch zuzuerkennen, so würde der wesentliche wirtschaftliche Grund der Gewährung einer Altersversorgung entfallen. Eine für beide Teile tragbare Lösung zu finden, ist unbedingt notwendig, um die Entscheidung durch einen Kampf der Sozialpartner zu vermeiden. Eine Lösung ist möglich, indem sich die Betriebe gleicher Branche einigen, daß dem Arbeitnehmer die in einem anderen Betrieb dieser Branche verbrachte Dienstzeit anerkannt wird. Diese Regelung setzt jedoch eine gleiche Pensionsordnung für alle beteiligten Betriebe voraus. Eine derartige Regelung besteht bereits seit längerer Zeit in der eisenschaffenden Industrie.

Ein weiterer Vorwurf gegen die betriebliche Altersversorgung, insbesondere gegen die Form der Ruhegeldrückstellungen, ist die Behauptung, die Ruhegeldrückstellungen würden in erster Linie zum Zwecke einer steuerbegünstigten Selbstfinanzierung vorgenommen. Es werden dann alle Argumente³¹ gegen die Selbstfinanzierung genannt.

Auch Heissmann ist der Auffassung, daß diese Betrachtungsweise sowohl den rechtlichen als auch den wirtschaftlichen Charakter der Ruhegeldrückstellungen verkennt. „Das Kapital, das durch die beiden klassischen Arten der Selbstfinanzierung, die offenen und die stillen Rücklagen, geschaffen wird, ist sichtbares oder unsichtbares Eigenkapital. Die Ruhegeldrückstellungen aber sind Fremdkapital; ihnen liegt eine Verpflichtung an Dritte zugrunde. Es ist kein wesensmäßiger Unterschied

³⁰ Vgl. S. 57

³¹ Diese sind: Finanzierung über den Preis, Gefahr der Kapitalfehlleitung, Einschränkung der Kapitalmarktfunktion.

gegenüber anderen langfristigen Verbindlichkeiten, der es rechtfertigen würde, einen ‚eigenkapital-ähnlichen Charakter‘ anzunehmen...³². Eine Unsicherheit der später zu erbringenden Leistung wird durch die versicherungsmathematische Berechnung auf ein Minimum begrenzt.

321 Gratifikationen

Die Gratifikationen stehen in ihrer Bedeutung nach der betrieblichen Altersversorgung an zweiter Stelle. Sie betragen im Durchschnitt 28% des freiwilligen sozialen Aufwands oder 4,5% der bereinigten Brutto-lohn- und -gehaltssumme³³.

Gratifikationen sind Zuwendungen des Arbeitgebers an die Arbeitnehmer über die im Dienstvertrag vereinbarten Zahlungen hinaus. Die Gewährung erfolgt aus einem besonderen Anlaß. Dieser kann Weihnachten, Neujahr, Ostern, Firmenjubiläum, Dienstjubiläum des Arbeitnehmers, Inventur u. a. sein. Wenn die Geldzuwendung auch die gebräuchlichere Form ist, so können ebenfalls auch Sachaufwände als Gratifikationen gewährt werden.

Die Gratifikationen haben nicht den Charakter eines Geschenks. Sie dienen alle dem gleichen Zweck: Der Betrieb will hiermit seine Anerkennung und seinen Dank für die Leistung des Arbeitnehmers in einem bestimmten Zeitraum zum Ausdruck bringen. Darüber hinaus sollen manche Gratifikationen die höhere finanzielle Belastung des Arbeitnehmers zu bestimmten Festen mildern. Die am häufigsten vorkommenden Gratifikationen sind die Weihnachts- und Jubiläumsgratifikationen.

Die Gratifikationen können nur insoweit als freiwilliger sozialer Aufwand betrachtet werden, wie sie nicht Lohn- und Gehaltscharakter tragen³⁴. Ob und in welcher Form der Arbeitgeber eine Gratifikation gewährt, steht in seinem eigenen Ermessen. Im allgemeinen wird die Gewährung und die Höhe des Aufwands entscheidend von der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens abhängen. Hierbei ist jedoch zu beachten, daß nach dreimal ununterbrochener Zahlung einer bestimmten Gratifikation der Arbeitnehmer einen gewohnheitsrechtlichen Anspruch auf weitere Zahlungen erhält, so daß ein entsprechender Vorbehalt gemacht werden muß³⁵.

Die Bemessungsgrundlagen der Gratifikationen bilden sowohl die Leistung des Arbeitnehmers — also seine Lohn- und Gehaltsgruppe, sein Monatsverdienst oder Wochenlohn — als auch insbesondere soziale Fak-

³² Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Ruhesgeldverpflichtungen, a. a. O., S. 31.

³³ Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O., S. 28; S. 53.

³⁴ Vgl. dazu die Ausführungen im Abschnitt 231.

³⁵ Vgl. dazu die Ausführungen in Abschnitt 2102.

toren, wie z. B. Dauer der Betriebszugehörigkeit, Alter, Familienstand, Zahl der Kinder. Es kommt bei der Bemessungsgrundlage sehr auf die Art der Gratifikation an. So richtet sich z. B. die Höhe einer Jubiläumsgratifikation bei einem Dienstjubiläum des Arbeitnehmers in erster Linie nach der Dauer seiner Zugehörigkeit zum Betrieb; für das Firmenjubiläum wählt man bei der Gewährung einer Gratifikation im allgemeinen sowohl die Dauer der Zugehörigkeit zum Betrieb als auch die Höhe des Arbeitsentgeltes als Bemessungsgrundlage. Bei der Weihnachtsgratifikation wird außerdem noch der Familienstand und die Zahl der Kinder weitgehend berücksichtigt. Eine derartige unterschiedliche Behandlung verstößt noch nicht gegen den „Grundsatz der Gleichbehandlung“³⁶. Dieser Grundsatz verbietet lediglich die willkürliche Benachteiligung einzelner.

Für den Betrieb sind sämtliche Gratifikationen steuerlich Betriebsausgaben. Das Einkommensteuerrecht betrachtet jedoch grundsätzlich die Gratifikation als lohnsteuerpflichtiges Einkommen für den Arbeitnehmer³⁷, so daß der Betrieb von der Gratifikation für den Arbeitnehmer die Lohnsteuer abziehen hat. Andererseits besteht in § 3 Ziffer 52 EStG eine Ermächtigungsvorschrift, nach der besondere Zuwendungen an Arbeitnehmer nicht lohnsteuerpflichtig sind. Diese Vorschrift enthält keine unmittelbar anwendbare Befreiung. Sie kann erst durch eine besondere Verordnung oder in der Lohnsteuereinführungsverordnung erfolgen³⁸. So unterfallen z. B. nicht der Lohnsteuer die Jubiläumsgratifikationen³⁹, die unmittelbar aus Anlaß der Vollendung des 10-, 25-, 40- oder 50jährigen Arbeitnehmer-Jubiläums oder aus unmittelbarem Anlaß des begünstigten Firmenjubiläums (25, 50, 75 usw. Jahre) gegeben werden, sofern sie nicht den in § 5 LStDV, Abschnitt 10 a LStR angegebenen Betrag übersteigen⁴⁰.

Die Weihnachts- oder Neujahrs-Gratifikationen sind für den Arbeitnehmer bis zu einem Betrag von 100,— DM steuerfrei, wenn sie in der Zeit vom 15. November bis zum 15. Januar des folgenden Jahres aus Anlaß des Weihnachtsfestes oder Neujahrstages gezahlt werden⁴¹. In Verbindung mit dem Gesetz zur Förderung der Vermögensbildung der Arbeitnehmer⁴² unterliegt eine Weihnachtsgratifikation bis zu einer Höhe

³⁶ Vgl. dazu ausführlich Hueck-Nipperdey, Grundriß des Arbeitsrechts, Berlin und Frankfurt/Main 1960, S. 87 ff.

³⁷ § 19 Ziffer 1 EStG in Verbindung mit § 2 Abs. 3 Ziffer 4 EStG.

³⁸ Vgl. Blümich-Falk, Einkommensteuergesetz, 8. Auflage, Berlin und Frankfurt/Main 1959, Band I, S. 220.

³⁹ § 5 LStDV.

⁴⁰ Blümich-Falk, Einkommensteuergesetz, a. a. O., Band II, S. 1196.

⁴¹ § 6 Ziffer 12 LStDV; jetzt § 3 Ziffer 17 EStG.

⁴² Vermögensbildungsgesetz vom 12. Juli 1961.

von 312,— DM nicht der Beitragspflicht zur Sozialversicherung und wird mit einem Pauschsatz von 8 % versteuert, wenn der Arbeitgeber sich verpflichtet, die Lohnsteuer selbst zu übernehmen und die Zuwendung fünf Jahre lang vermögensbildend angelegt wird.

322 Fürsorge und Gesundheitspflege

Zu dieser Aufwandsart gehören alle Aufwände für die Betriebsfürsorge, wie Werksärzte, Betriebskrankenanstalten, zusätzliche Unfallverhütung, Erholungseinrichtungen, Erholungsmaßnahmen u. a.

Unter der *Betriebsfürsorge* versteht man heute weitgehend, was bis vor 20 Jahren „Betriebswohlfahrtspflege“ genannt wurde⁴³. Die Aufgaben der Betriebsfürsorge haben sich jedoch seit jener Zeit geändert. Aus der Hilfe in der Not wurde weitgehend eine Hilfe zur Selbsthilfe. Die Betreuung wurde zur Beratung, die Fürsorge zu einer Vorsorge. Damit tritt heute mehr die pädagogische Aufgabe der Betriebsfürsorge in den Vordergrund. Dazu gehören Lehrveranstaltungen in Haushaltsführung, Erziehung zum richtigen Konsum, Untersuchungen von Beschwerden und Klagen der Arbeitnehmer, Schlichtung von Streitigkeiten und Einflußnahme auf Konflikte auf und zwischen allen Ebenen der Betriebs-hierarchie.

Diese Aufgaben werden heute in vielen Betrieben von einer Werksfürsorgerin wahrgenommen, deren Tätigkeit sich im allgemeinen bewährt hat.

Die Aufgabenstellung der Werksfürsorgerin muß sich ganz aus den Gegebenheiten des Standorts, der Belegschaftsstruktur und den besonderen Erfordernissen des Betriebes ergeben. Die Werksfürsorge soll nicht in Konkurrenz zu der sozialen Betätigung des Staates, der Gemeinde, Kirche oder freien Wohlfahrtsverbände treten, sondern sie ergänzen und dabei die *betrieblichen* Belange berücksichtigen. Der Betrieb ist daran interessiert, daß der Arbeitnehmer seine Tätigkeit ohne körperliche und seelische Belastung ausführt. Eine soziale Belastung wirkt sich stark auf die Arbeitsfreude und damit auf die Arbeitsleistung aus. Da derartige Belastungen häufig ihre Ursachen im *Außerbetrieblichen*, insbesondere in den Familienverhältnissen haben, ist es unvermeidlich, das Betätigungsfeld der Werksfürsorgerin bis in die Familie auszudehnen. Es ergeben sich hier allerdings häufig Schwierigkeiten, wenn das Eindringen in die private Sphäre des einzelnen als ein Einmischen in die eigenen Angelegenheiten angesehen wird. Nach Möglichkeit soll der Betrieb in das private Leben des Arbeitnehmers nur dann helfend ein-

⁴³ Vgl. Geck, L. H. Adolf: Soziale Betriebsführung, a. a. O., S. 262.

greifen, wenn eine betriebliche Hilfe gesucht wird. Er darf sie nicht dem einzelnen aufdrängen.

Aus diesen Gründen muß eine Werksfürsorgerin über ganz bestimmte Fähigkeiten verfügen, wenn ihre Arbeit für den Betrieb erfolgreich sein soll.

Wistinghausen⁴⁴ zählt dazu:

1. Die Fähigkeit, Vertrauen auszustrahlen und Vertrauen zu gewinnen.
Eine Fürsorgetätigkeit ohne diese wesentliche Voraussetzung kann nicht zum Erfolg führen. Mißtrauen erzeugt Ablehnung und unterbindet die positiven Auswirkungen der Fürsorgemaßnahmen.
2. Die Fähigkeit auszugleichen.
Die Werksfürsorgerin kann in großem Umfange dazu beitragen, Gegensätze zwischen der Leitung und den Untergebenen oder unter den Mitarbeitern abzuschwächen und das gegenseitige Verständnis für die Interessen und Ansichten der anderen zu wecken und zu fördern.
3. Die Fähigkeit zuhören zu können.
Die Gelegenheit, sich einmal aussprechen zu dürfen und dabei ruhig angehört zu werden, macht in vielen Fällen schon einen großen Teil der Erleichterung und Hilfe aus.
4. Einfühlungsvermögen.
Die Werksfürsorgerin muß fähig sein, sich in die Lage eines jeden, der sie um Rat bittet, zu versetzen.
5. Die Fähigkeit gerecht zu sein.
Die Werksfürsorgerin hat allen Menschen in der gleichen Weise zu helfen. Sie darf niemanden vorziehen und keinen zurückstellen. Bei der Beurteilung jedes Einzelfalles muß sie stets auch die Gesamtheit der Mitarbeiter vor Augen haben, um einseitige Urteile zu vermeiden.
6. Die Bereitschaft zurückzutreten.
Wichtig ist, daß etwas Gutes geschieht; weniger wichtig, durch wen es geschieht. Daher muß sich die Werksfürsorgerin von vornherein darüber klar sein, daß ihre Tätigkeit nur selten eine Anerkennung finden wird, obwohl sie viel Gutes leistet.

Die Arbeit der Werksfürsorgerin erstreckt sich nach Ansicht des Berufsverbandes der Sozialarbeiterinnen je nach den Gegebenheiten des Betriebes auf die folgenden Aufgabengebiete⁴⁵:

⁴⁴ Wistinghausen, Jochen: Die Werksfürsorgerin, Stellung und Aufgaben, in: Soziale Betriebspraxis, a. a. O., Gruppe XVIII A, S. 3.

⁴⁵ Aufgaben der Werksfürsorgerin, hrsg. vom Berufsverband der Sozialarbeiterinnen, Sonderdruck, September 1954 (Auszug).

1. Mitarbeit bei Einstellungen und Entlassungen.
2. Mitarbeit bei Arbeitsplatzfragen. Wahl und Bestimmung des Arbeitsplatzes. Gesundheitlicher Schutz am Arbeitsplatz.
3. Mitarbeit bei gesundheitsfürsorgenden Maßnahmen, die den Betriebsangehörigen und ihren Familien dienen. Allgemeine Arbeitshygiene, Werksküchen, Gymnastik, Sport, Erholungsfürsorge für Erwachsene und Kinder.
4. Mitarbeit bei Fragen der Aus- und Fortbildung. Berufliche Weiterbildung, insbesondere der Jugendlichen, Lehrlingsbetreuung, hausfrauliche Ertüchtigung der Frauen und Töchter der Betriebsangehörigen, Ratschläge in Erziehungsfragen.
5. Mitarbeit bei Fragen der Unterbringung. Wohnungsangelegenheiten, Heime für Jugendliche.
6. Mitarbeit bei wirtschaftlichen Hilfeleistungen. Betreuung von Kranken, Gewährung von Beihilfen und Darlehen, Verhandlung mit Ämtern, Sorge um die invaliden Betriebsangehörigen, die Witwen, Waisen usw.
7. Mitarbeit bei besonderen Einrichtungen. Unterstützung der Betriebsangehörigen bei der Kinderbetreuung und Kindererziehung, Kinderheime, Kindertagesstätten, Kindergärten, Kinderhorte.
8. Mitarbeit bei kulturellen Fragen. Gestaltung von Betriebsfeiern und Betriebsfesten, Pflege von Musik, Laienspiel, Bücherei, Werkszeitschrift.

Die Erholung und Pflege der *Gesundheit* der Arbeitnehmer ist mehr und mehr eine Aufgabe der betrieblichen Sozialpolitik geworden. Sofern die Aufwände für die Gesundheitspflege nicht gesetzlich oder tariflich vorgeschrieben sind, gehören alle damit verbundenen Aufwände zum freiwilligen sozialen Aufwand. Es gibt heute kaum noch ein größeres Unternehmen, das nicht entsprechende Einrichtungen für die Gesundheitspflege der Arbeitnehmer unterhält. Das Ziel ist nicht allein, die Gesundheit der Arbeitnehmer um ihrer selbst willen zu pflegen und zu erhalten, sondern der Betrieb hat auch ein großes wirtschaftliches Interesse daran, die Krankheits- und Unfallziffern so niedrig wie möglich zu halten. Der Aufwand für die Gesundheitspflege kann helfen, erheblich höhere Aufwände zu vermeiden, die sich als Folgen der Krankheitsfälle ergeben, wie z. B.

1. Zahlung tarifvertraglicher Krankengeldzuschüsse;
2. Sonderunterstützung in Notfällen;
3. geringerer Leistungsgrad des Arbeitnehmers;

4. Verzögerung bei der Ausführung dringender Arbeiten;
5. Erhöhung der Stückkosten durch geringeren Beschäftigungsgrad;
6. Einarbeitungskosten bei Anlernen von Ersatzkräften;
7. Anstellungskosten und Einarbeitungskosten neuer Arbeitskräfte.

Der Aufwand für die betriebliche Gesundheitspflege umfaßt z. B. die Aufwände für den Werksarzt, die ärztlichen Einrichtungen, die Unfallverhütung und Erholungsfürsorge.

Der *Werksarzt* gewinnt in Deutschland im Rahmen der betrieblichen Gesundheitspflege immer mehr Bedeutung. Die Zahl der haupt- und nebenberuflichen Werksärzte, bezogen auf die Zahl der Arbeitnehmer, ist jedoch in Deutschland im Vergleich zum Ausland noch sehr gering, wie die Abbildung 8 zeigt.

Land	ein Werksarzt je
Bundesrepublik Deutschland	ca. 25 000 Arbeitnehmer
Osterreich	ca. 10 000 Arbeitnehmer
England	ca. 4 500 Arbeitnehmer
Frankreich	ca. 4 300 Arbeitnehmer
Japan	ca. 2 000 Arbeitnehmer
USA	ca. 2 000 Arbeitnehmer

Errechnet aus Angaben in: Rossmann, H.: Der Werksarzt, Köln 1959.

Abb. 8: Zahl der Arbeitnehmer je Werksarzt

Die Tätigkeit des Werksarztes liegt in der Arbeitsmedizin, die sich aus den besonderen Bedürfnissen des Betriebes ergibt. In jedem Betrieb liegen andere Arbeitsbedingungen und verschiedene Gefahrenmomente vor. Ferner sind die Größe des Betriebes, seine Lage und die Zusammensetzung der Belegschaft zu berücksichtigen. Deshalb lassen sich nur schwer allgemeine Richtzahlen festlegen für wieviele Belegschaftsmitglieder ein hauptberuflicher Werksarzt benötigt wird.

Nach einem Vorschlag der Arbeitsgemeinschaft der staatlichen Gewerbeärzte Deutschlands⁴⁶ sollen Betriebe mit 3000 und mehr Beschäftigten einen hauptberuflichen Werksarzt und Betriebe mit weniger als 3000, aber mehr als 300 Beschäftigten einen nebenberuflichen Werksarzt beschäftigen. Das französische Werksärzte-Gesetz verlangt, daß Betriebe über 2500 Arbeitnehmer einen Werksarzt haben und Betriebe mit einer Belegschaftszahl von 50 bis 2500 Arbeitern einen werksärztlichen Gemeinschaftsdienst unterhalten⁴⁷. Die EWG-Kommission hat im Juli

⁴⁶ Symanski: Der Werksarzt — ein neuer Arztberuf, in: Neue Medizinische Welt, 1950, S. 886 ff.

⁴⁷ Picard, H: Arbeitsmedizin in Frankreich, in: Arbeitsmedizin in Europa, Darmstadt 1956.

1962 an die Regierungen der Mitgliedstaaten eine Empfehlung gerichtet, die in allen EWG-Ländern unter bestimmten Voraussetzungen einen obligatorischen betriebsärztlichen Dienst in den Arbeitsstätten vorsieht. Die Kommission empfiehlt, in den Betrieben, in denen mehr als 200 Arbeitnehmer beschäftigt sind oder in denen die Unfallhäufigkeit im allgemeinen sehr hoch oder die Gesundheit der Arbeitnehmer besonderen Gefahren ausgesetzt ist, betriebsärztliche Dienste einzurichten. Später sollen bereits Betriebe mit 50 und mehr Arbeitnehmern einen solchen Dienst obligatorisch einrichten⁴⁸.

Die Aufgaben des Werksarztes liegen auf dem Gebiet der *Gesundheitsvorsorge*, der *Vorbeugung* und *Frühdiagnose*. Der Werksarzt soll durch seine vorbeugende Tätigkeit Krankheiten weitgehend verhindern. Die einzelnen Aufgaben sind in den „Richtlinien für die werksärztliche Tätigkeit“ zusammengefaßt. Dazu gehören⁴⁹:

1. Gestaltung und Überwachung des Werksgesundheitsdienstes.
2. Arbeitsschutz und Arbeitshygiene. Regelmäßige Betriebsbegehungen und Arbeitsplatzbesichtigungen zur Überwachung der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten.
3. Werksärztlicher Untersuchungs- und Beratungsdienst.
4. Erste Hilfe bei Unfällen und Berufskrankheiten für alle Werksangehörigen.
5. Ärztliche Hilfe für arbeitsfähige Werksangehörige innerhalb des Werkes, soweit sie im Interesse des Werksangehörigen oder des Werkes in dringenden Fällen erforderlich ist.
6. Ständige Fühlungnahme und Zusammenarbeit sowie unmittelbarer fachlicher Schriftwechsel mit den staatlichen Gewerbeärzten, Amtsärzten, Berufsgenossenschaften usw.

Eine wichtige Aufgabe der betrieblichen Sozialpolitik im Rahmen der Werksfürsorge und Gesundheitspflege ist die *Unfallverhütung*. Die Statistik zeigt, daß ca. 80% aller Unfälle im Betrieb nicht auf technische Fehler, sondern auf menschliches Versagen und menschliche Unzulänglichkeiten zurückzuführen sind⁵⁰.

Von 1954 bis 1960 ist die Zahl der Arbeitsunfälle um 53% gestiegen. Täglich verunglücken in der Bundesrepublik Deutschland 12 Berufstätige

⁴⁸ Betriebsarzt wird Vorschrift, Die Welt, 26. 7. 62.

⁴⁹ Richtlinien für die werksärztliche Tätigkeit, aufgestellt vom Arbeitsausschuß der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, der Werksärztlichen Arbeitsgemeinschaft und dem Deutschen Gewerkschaftsbund gemäß § 10 der Vereinbarung über den Werksärztlichen Dienst vom 3. Juni 1950 (Auszug).

⁵⁰ Vgl. Arbeit und Sozialpolitik, 11. Jg., Nr. 10, November 1957, o. V., S. 309.

tödlich. Die Bundesrepublik verliert auf diese Weise jährlich ca. 3000 Arbeitnehmer. Ungefähr 60 000 Menschen werden an jedem Arbeitstag an ihrem Arbeitsplatz mehr oder weniger schwer verletzt. Die Bundesrepublik steht mit diesen Zahlen an der Spitze der internationalen Unfallstatistik⁵¹.

Für die einzelnen Branchen und Unfallgefährdungsarten haben die Berufsgenossenschaften genaue Unfallverhütungsvorschriften erlassen und bestimmte Schutzvorrichtungen und Vorbeugungsmaßnahmen vorgeschrieben. Die staatlichen Gewerbeaufsichtsämter überwachen diese Vorschriften. Zusätzlich zu diesem durch Gesetz und Tarifvertrag vorgeschriebenen Aufwand leisten die Betriebe noch einen erheblichen freiwilligen Aufwand, um die Unfälle weitgehend zu verhüten.

Die Unfallverhütung ist in gleichem Maße ein soziales wie ein wirtschaftliches Problem, denn bei einem notwendigen reibungslosen Produktionsablauf ist ein Betriebsunfall eine der empfindlichsten Störungen und Verlustquellen. Nach Berechnungen von Harr⁵² betragen die Kosten eines Arbeitsunfalls im Durchschnitt 850,— DM. Hierin sind direkte Ausgaben, wie Leistungen der Krankenkasse, der Unfallversicherungen, des betrieblichen Sanitätsdienstes, der Betriebsverwaltung durch Schriftverkehr und Büroarbeiten und indirekte Kosten, wie Arbeitszeitverlust der Verletzten sowie anderer Arbeiter und Vorgesetzten, Unterstützung der Familien, Produktionsausfälle, Materialschaden usw. enthalten.

Zu dem freiwilligen sozialen Aufwand für die Unfallverhütung gehören alle Aufwände zur Erforschung der Gefahrenquellen und Unfallursachen, z. B. Aufstellung von Statistiken, Unfallkarteien, Feststellung von Mängeln und Gefahren im sachlichen und menschlichen Bereich, Untersuchungen von Sicherheitsingenieuren. Ferner zur Vermeidung der Unfälle, die Zahlung von Unfallverhütungsprämien, Aufklärung und Unterricht, Stellung von Arbeitsschutzkleidung, Aufwände für zusätzlichen Unfallschutz und Sicherheitseinrichtungen und viele mehr. Die Möglichkeiten sind auf diesem Gebiet sehr mannigfaltig. Die dafür zur Verfügung stehenden Mittel bedürfen aber einer planvollen und gezielten Tätigkeit, um zu einem Erfolg und wirtschaftlichen Einsatz zu führen.

Die betriebliche *Erholungsfürsorge* bildet einen Teil der Gesundheitspflege und umfaßt alle Aufwände für Erholungseinrichtungen und -maßnahmen. Zu den Erholungseinrichtungen gehören die werkseigenen Urlaubs-, Ferien- und Erholungsheime, die meist nur von größeren Betrieben unterhalten werden. Gegen die Unterhaltung solcher Einrichtungen

⁵¹ Vgl. Der Spiegel: Helm auf, 15. Jg., Nr. 29, 12. Juli 1961, S. 21.

⁵² Vgl. Harr: Eisenindustrie und Unfallverhütung, in: Werkszeitschrift der Westfalen-Hütte, 8. Jg., Januar 1956, S. 17 ff.

im Rahmen der betrieblichen Gesundheitspflege bestehen erhebliche Bedenken:

1. Die Unterhaltung eines Urlaubs-, Ferien- oder Erholungsheimes verursacht erhebliche Kosten, die selbst bei ganzjähriger voller Ausnutzung nicht geringer sind als bei der Belegung von betriebsfremden Hotels oder Pensionen⁵³.
2. Das Heim ist ortsgebunden und erholungsbedürftige Arbeitnehmer können nicht in andere, vielleicht klimatisch günstiger gelegene Orte verschickt werden.
3. Die Arbeitnehmer sind mit Arbeitskollegen zusammen und können sich seelisch nicht vom Betrieb lösen.
4. Das Interesse der Arbeitnehmer besteht heute mehr darin, den Ort ihres Urlaubs und ihrer Erholung nach eigenen Interessen und Wünschen möglichst abwechslungsreich selbst zu bestimmen.

Aus diesen Gründen geht die Entwicklung in der Erholungsfürsorge heute dahin, die Aufwände für Erholungseinrichtungen mehr und mehr in Erholungsmaßnahmen umzuwandeln. Hierfür gibt es grundsätzlich folgende Möglichkeiten:

1. Abschluß befristeter Verträge mit verschiedenen Hotels und Pensionen.
2. Vereinbarungen mit Reisebüros, bei denen der Arbeitnehmer seinen Urlaubs- und Erholungsort frei wählen kann. Ein Erholungszuschuß für den Arbeitnehmer wird direkt an das Reisebüro bezahlt, wodurch erreicht wird, daß der Arbeitnehmer den Zuschuß auch für die Erholung verwendet.
3. Erholungs- und Urlaubszuschüsse direkt an den Arbeitnehmer.

Inwieweit die Erholungsaufenthalte auf den tariflichen Urlaub angerechnet werden, hängt davon ab, ob es sich um vom Werksarzt verordnete *Erholungskuren* handelt oder nicht. Bei einer streng verordneten Kur oder Erholung sollte dem Arbeitnehmer diese Zeit nicht auf den tariflichen Urlaub angerechnet werden.

Die Aufwände für die Erholungsfürsorge sind steuerlich Betriebsausgaben. Für den Arbeitnehmer bilden sie jedoch lohnsteuerpflichtigen Arbeitslohn nach Abschnitt 10 Absatz 3 der Lohnsteuerrichtlinien⁵⁴. „Zu den steuerpflichtigen Erholungsbeihilfen gehören alle Zuwendungen des

⁵³ Goossens, Franz: Handbuch der Personalleitung, München 1959, Band 2, S. 291.

⁵⁴ Die Lohnsteuerpflicht entfällt, wenn die Erholungsfürsorge — soweit sie einer notwendigen Vorbeugungs- oder Gesundheitspflege dient — durch eine Betriebskrankenkasse vorgenommen wird.

Arbeitgebers für den Urlaub und die Erholung des Arbeitnehmers und seiner Familienangehörigen. Dabei ist es unerheblich, ob die Erholungsbeihilfe in Form von Barzuschüssen oder in Form einer unentgeltlichen oder verbilligten Unterbringung in Ferienheimen gewährt wird. Für die Bemessung des Wertes der Erholungsbeihilfen sind die tatsächlichen Aufwendungen des Arbeitgebers maßgebend⁵⁵."

323 Belegschaftsverpflegung

Die *Werksküche* ist eine soziale Einrichtung des Betriebes. Ihre Aufgabe liegt darin, den Arbeitnehmern die Möglichkeit zu geben, während der Mittagspause eine warme Mahlzeit einzunehmen. Um 1930 gab es nur vereinzelt in Großbetrieben eine Werksküche. Sie wurde dann mehr und mehr ein Mittel der sozialen Betriebsgestaltung. Besonders nach dem zweiten Weltkrieg, bis zur Währungsreform, machten die schlechten Verkehrs- und Ernährungsverhältnisse eine Werksküche notwendig. Damals bemühten sich die Betriebe häufig, durch Kompensationsgeschäfte Lebensmittel zu erhalten und boten ihren Arbeitnehmern eine warme Mahlzeit. Die Werksküche wurde dann langsam zu einem festen Bestandteil der sozialen Einrichtungen des Betriebes. Nach der Währungsreform nahm die Bedeutung der Werksküche weiter zu, da Wohnungs- und Arbeitskräftemangel es erforderlich machten, die Arbeitnehmer auch aus entfernteren Gebieten anzuwerben, so daß eine große Zahl nicht die Möglichkeit hatte, während der Mittagspause zu Hause zu essen. Die Verkürzung der Arbeitszeit, der Wunsch nach einem früheren Feierabend und die 5-Tage-Woche führten zu einer verkürzten Mittagspause. Oft standen auch die Ehefrauen in einem Arbeitsverhältnis und hatten keine Zeit, ein Mittagessen zu bereiten.

In jedem Einzelfall ist jedoch zu prüfen, ob die Unterhaltung einer Werksküche für den Betrieb sinnvoll ist, da sie einen erheblichen freiwilligen sozialen Aufwand verursacht. Für diese Prüfung sind besonders folgende Faktoren zu berücksichtigen:

1. Zahl der Arbeitnehmer
2. Entfernung zwischen Wohn- und Arbeitsstätte der Arbeitnehmer
3. Alter und Familienstand der Arbeitnehmer
4. Arbeitszeit
 - a) Eine sich aus dem Produktionsablauf ergebende durchgehende Arbeitszeit. Die Mittagspausen müssen möglichst kurz sein und erfolgen schichtweise für die Belegschaft.

⁵⁵ Blümich-Falk: Einkommensteuergesetz, a. a. O., Band 2, S. 1800.

- b) Zeitpunkt und Dauer der Mittagspause ist beliebig zu gestalten.
- c) Die Arbeitszeit erfolgt in Schichten, z. B. von 6.00 bis 14.00 Uhr und von 14.00 bis 22.00 Uhr. In diesem Fall erübrigt sich die Mittagspause.

Die Mehrzahl der Untersuchungen wird zu dem Ergebnis führen, daß eine Werksküche für den Betrieb als soziale Einrichtung zweckmäßig ist. Lediglich in den Fällen, in denen die Arbeitszeit in Schichten erfolgt oder die Mehrzahl der Arbeitnehmer in Mittel- und Kleinstädten ortsansässig und verheiratet ist, würde eine Werksküche überflüssig sein. Ihre Notwendigkeit läßt sich ebenfalls auf Grund ihres Ausnutzungsgrades durch die Belegschaft in anderen Betrieben bestimmen, in denen die gleichen Voraussetzungen gegeben sind. Auch ist eine vorherige Befragung der Arbeitnehmer sinnvoll.

Da eine betriebseigene Werksküche eine starke Kostendegression bei zunehmender Größe aufweist, können kleine und mittlere Betriebe zweckmäßiger eine gemeinsame Werksküche unterhalten.

Die Veränderung der Kosten pro Mahlzeit einer Werksküche in Abhängigkeit von ihrer Größe zeigt Abbildung 9.

Kapazität	100 Pers.	500 Pers.	1000 Pers.	3000 Pers.
Abschreibungen auf Maschinen und maschinelle Anlagen	8,7	4,7	3,8	2,1
Personalkosten	56,8	26,6	22,3	17,0
Nahrungsmittelkosten (ohne Frischfleisch und Gemüse)	34,5	32,7	32,1	31,9
Elektrizitätskosten	5,2	2,9	2,6	2,6
Summe (DPfg./Mahlzeit)	105,2	66,9	60,8	53,6

Abb. 9: Kostendegression der Werksküche⁵⁶⁾

Nach Wistinghausen⁵⁷⁾ hat die Einrichtung einer Werksküche folgende Vorteile:

A. Vorteile für die Belegschaft

1. Viele Arbeitnehmer haben nicht die Möglichkeit, in einer höchstens einstündigen Mittagspause die Mahlzeit zu Hause einzunehmen, ins-

⁵⁶⁾ Hall, Theo Peter: Gemeinsame betriebliche Sozialpolitik mittlerer und kleinerer Unternehmen, Köln 1959, S. 63.

⁵⁷⁾ Vgl. Wistinghausen, Jochen: Die Werkskantine als Mittel sozialer Betriebsgestaltung, in: Betriebliche Sozialpraxis, a. a. O., Gruppe XIX A, S. 2 ff.

besondere sind Auswärtige und Alleinstehende auf die Mittagsverpflegung im Betrieb oder in Betriebsnähe angewiesen.

2. Für weibliche Betriebsangehörige reicht die betrieblich vertretbare Mittagspause nicht zur häuslichen Zubereitung des Essens aus.
3. Durch den Nachhauseweg wird die Mittagspause erheblich verkürzt. Der durch die Werksverpflegung erreichte Zeitgewinn kommt der Entspannung und Erholung der Belegschaft zugute.
4. Das Realeinkommen der Verpflegungsteilnehmer wird durch
 - a) die preisgünstige Betriebsbeköstigung und
 - b) die geringeren Beförderungskostenmittelbar erhöht.

B. Vorteile für die Unternehmensleitung

1. Die Einnahme des Mittagessens am Arbeitsplatz ist unerwünscht.
2. Arbeitspsychologische Studien haben ergeben, daß sich die Arbeitsintensität und damit die Betriebsproduktivität durch den Wegfall der mehr oder weniger langen Wege zum häuslichen Mittagstisch erheblich gesteigert hat unter gleichzeitigem Absinken der Unfallkurve.
3. Die Hebung der Arbeitsfreude der Belegschaft durch eine gute auskömmliche und preiswerte Mittagsmahlzeit ist ein allgemein noch wenig bekanntes Mittel zur Leistungsverbesserung des einzelnen, wenn auch dieser Gesichtspunkt von der Unternehmensleitung nicht in den Vordergrund gestellt werden sollte.
4. Durch die Teilnahme der Leitung und der übrigen Führungskräfte am Mittagstisch wird die Verbundenheit zur Belegschaft zum Ausdruck gebracht und eine günstige Beeinflussung des Betriebsklimas erreicht.
5. Die öffentlichen Verkehrsmittel sind einer täglich zweimaligen Beförderung großer Massen Werktätiger innerhalb kürzester Frist oft nicht gewachsen. Der dadurch notwendige Einsatz betriebseigener Fahrzeuge erübrigt sich bei einer Verpflegung im Betrieb.

Sämtliche Aufwände für die Werksküche gehören zu der freiwilligen sozialen Aufwandsart „Belegschaftsverpflegung“. Dazu gehören der Materialaufwand, Strom, Heizungs- und Reinigungskosten, Löhne und Gehälter für Personal und Verwaltung, Abschreibungen auf Gebäude und Einrichtungen, Zinsen, Steuern und Abgaben. Der tatsächliche freiwillige soziale Aufwand für die Werksküche ergibt sich dann als Differenz zwischen der Summe aller betrieblichen Aufwände und dem von den Arbeitnehmern zu übernehmenden Anteil. Der Anteil der Arbeitnehmer

schwankt bei den einzelnen Betrieben zwischen 0,25 und 1,50 DM pro Kopf und Mahlzeit.

Der Aufwand für die Belegschaftsverpflegung gehört steuerlich zu den Betriebsausgaben. Für den Arbeitnehmer ist diese Zuwendung jedoch gemäß Abschnitt 15 Abs. 1 der LStR 1957 steuerpflichtiger Arbeitslohn, wenn sie DM 1,50 pro Kopf und Tag übersteigt. Bei genauer Errechnung liegt der tatsächliche Zuschuß des Arbeitgebers meist über diesem Satz, so daß die Betriebe bei der Erfassung und Verrechnung dieses freiwilligen sozialen Aufwands nicht selten bewußt falsch rechnen, indem der Aufwand für Wartung, Abschreibung und andere Aufwände nicht zu dem freiwilligen sozialen Aufwand gezählt werden. Eine Ergänzung der Lohnsteuerrichtlinien ist hier dringend notwendig, denn einerseits hemmen sie die Bemühungen der betrieblichen Sozialpolitik bei einer sozialen Betriebsgestaltung, andererseits verleiten sie den Betrieb zu einem falschen betriebswirtschaftlichen Handeln.

Neben dem Aufwand für die Werksküche zählen noch folgende Aufwände zu der freiwilligen sozialen Aufwandsart „Belegschaftsverpflegung“:

1. Zuschuß bei Einnehmen des Mittagessens in naheliegenden Gaststätten.
2. Einrichtungen zum Aufwärmen der mitgebrachten Speisen.
3. Einrichtungen für die Entnahme von heißem Wasser zur Zubereitung von Getränken.
4. Kostenlose Verabreichung von Getränken.
5. Aufstellung von Automaten für Getränke und Erfrischungen.

Bei allen Möglichkeiten ist im einzelnen zu überlegen, welche Einrichtung bei gleichem Erfolg den geringsten Aufwand erfordert. Der Grundsatz der Wirtschaftlichkeit muß auch bei jeder sozialpolitischen Maßnahme und Einrichtung beachtet werden.

324 Wohnungshilfe

Durch die Zerstörung vieler Wohnungen im zweiten Weltkrieg herrschte eine große Wohnraumnot, die bis heute noch nicht ganz überwunden werden konnte. Wenn auch das betriebliche Wohnungswesen bereits älteren Ursprungs ist, so hat es besonders in der Nachkriegszeit und auch noch heute eine große Bedeutung erlangt. Die Wohnungshilfe, die ursprünglich in erster Linie aus sozialen Motiven gewährt wurde, wurde in der Nachkriegszeit zu einem wirtschaftlichen Gebot höchsten Grades. Heute steht ihre Notwendigkeit besonders unter dem Druck des Arbeitskräftemangels. Ein neuer Arbeitnehmer läßt sich häufig nur dann finden, wenn man ihm bei der Wohnraumbeschaffung Hilfe gewährt.

Bei dem betrieblichen Wohnungswesen unterscheiden wir zwischen den *werkseigenen* Wohnungen, bei denen der Betrieb der Bauherr ist, und den *werksgeforderten* Wohnungen, bei denen nicht der Betrieb Bauherr ist. Im letzteren Fall werden die Wohnungen entweder von dem Bauherrn an Arbeitnehmer vermietet oder der Arbeitnehmer ist zugleich Bauherr.

Bei dem werkseigenen Wohnungsbau ergibt sich der freiwillige soziale Aufwand aus der Differenz zwischen sämtlichen Aufwänden für die Werkswohnungen⁵⁸ und dem Mietzins. Zu den Aufwänden gehören die Abschreibungen, Zinsen, Unterhaltung und Steuern. Da dieser Aufwand im allgemeinen höher ist als der Mietzins, ergibt sich in der Regel ein freiwilliger sozialer Aufwand. Die Höhe des Aufwands wird durch die Vorschriften des Steuerrechts⁵⁹ stark beeinflußt. Die wirkliche Höhe ergibt sich, wenn für die Abschreibungen betriebswirtschaftliche Maßstäbe angewendet werden.

Bei dem werksgeforderten Wohnungsbau handelt es sich um ein zinsloses Darlehen, für das unter bestimmten Voraussetzungen die Steuerbegünstigung nach § 7 c EStG in Frage kommt. Der freiwillige soziale Aufwand ergibt sich hier aus dem Zinsverlust. Die Höhe wird durch den Gesetzgeber mit 5,5% bestimmt⁶⁰ und im allgemeinen als besonderer Wertberichtigungsposten in der Bilanz ausgewiesen. Der Aufwand entsteht durch die Buchung „per Abschreibungen an Wertberichtigungen“. Der nach betriebswirtschaftlichen Maßstäben zu bestimmende freiwillige soziale Aufwand ist jedoch der Zinsverlust bei Anwendung eines branchenüblichen Zinses. Der Zinsverlust stellt dem Wesen nach einen Aufwand dar. Er schlägt sich zwar in diesem Fall nicht auf der Aufwandseite, sondern indirekt auf der Seite der Erträge nieder, indem die Erlöse gekürzt werden. In der Kalkulation ist er bei den kalkulatorischen Kosten zu berücksichtigen.

Das gleiche gilt auch für alle diejenigen zinslosen und zinsverbilligten Darlehen, die dem Arbeitnehmer als Wohnungshilfe für Baukostenzuschüsse, Mietvorauszahlungen usw. gewährt werden und für die die Voraussetzungen des § 7 c EStG nicht zutreffen. Ferner umfaßt der frei-

⁵⁸ Zu unserer Betrachtung gehört nicht die Werkswohnung im Sinne von § 21 MSchG (Werks- und Dienstwohnung). Diese ist unmittelbarer Bestandteil des Arbeitsverhältnisses (z. B. Pförtner, Fahrer usw.). Die Überlassung der Wohnung bildet einen Teil der Vergütung für die Arbeitsleistung und stellt damit einen vereinbarten Naturallohn (Deputat) dar.

⁵⁹ Es gelten hier die erhöhten Absetzungen nach § 7 b EStG, §§ 15 und 16 EStDV.

⁶⁰ § 7 c Abs. 1 EStG.

willige soziale Aufwand alle anderen Formen der Wohnungshilfe, wie Mietbeihilfen, Mietzuschüsse, Umzugsvergütungen usw.

325 Persönliche Hilfe

Es gehört zur Aufgabe der betrieblichen Sozialpolitik, auch auf die persönlichen Belange des Arbeitnehmers einzugehen. Der freiwillige soziale Aufwand, der in Form von Geld- und Sachaufwänden als persönliche Hilfe gewährt wird, berücksichtigt mehr als alle anderen sozialen Aufwandsarten menschliche Gesichtspunkte. Doch gerade aus diesem Grunde ist es notwendig, hier Maß zu halten und nicht die Arbeit der betrieblichen Sozialpolitik durch Übertreibungen zu gefährden.

Die persönliche Hilfe kann in Form eines zinslosen oder zinsverbilligten Darlehens gewährt werden. Den freiwilligen sozialen Aufwand stellt dann der Zinsverlust zum branchenüblichen Zins dar. Die Gewährung eines solchen Darlehens muß jedoch genau geprüft werden. Es ist z. B. nicht gerechtfertigt, daß der Betrieb den Kraftfahrzeugkauf des Arbeitnehmers auf diese Weise finanziert. Nach Möglichkeit sollte man den Arbeitnehmer davor schützen, finanzielle Belastungen aufzunehmen.

Auch bei der Gewährung von Geld- und Sachzuwendungen bei besonderen Anlässen, wie Geburt, Hochzeit, Konfirmation usw., sollte man Maß halten.

Die persönliche Hilfe ist besonders dann von Bedeutung, wenn wirkliche Notfälle der Arbeitnehmer vorliegen. Es ist aber zu untersuchen, ob die Notlage durch den Arbeitnehmer verschuldet ist oder nicht. Hat der Arbeitnehmer die Notlage selbst herbeigeführt, z. B. durch Eingehung übermäßiger Zahlungsverpflichtungen, so muß die Hilfe des Betriebes auf eine Hilfe zur Selbsthilfe beschränkt bleiben, z. B. durch die Gewährung eines kurzfristigen, geringen Darlehens. Anders ist es bei den unverschuldeten Notfällen. Hier hat die betriebliche Sozialpolitik die größte Möglichkeit der persönlichen Hilfe, und gegen die Gewährung einer angemessenen Zuwendung ist dann nichts einzuwenden. Die Höhe der Zuwendung sollte jedoch in solchen Fällen nicht schematisch festgelegt werden, sondern sich nach den individuellen Verhältnissen richten.

Die freiwilligen sozialen Aufwände für persönliche Hilfe sind steuerlich Betriebsausgaben. Für den Arbeitnehmer bilden sie jedoch grundsätzlich lohnsteuerpflichtiges Einkommen. Eine Befreiung von der Lohnsteuer erfolgt:

1. wenn bei Geburts- und Heiratsbeihilfen die in § 3 Ziffer 15 EStG genannte Höchstgrenze nicht überschritten wird;
2. wenn bei Notstandsbeihilfen gemäß Abschnitt 10 LStR vom 1. Januar 1957

- a) ein Notstand des Arbeitnehmers vorliegt;
 - b) der Betriebsrat oder ein sonstiger Vertreter der Arbeitnehmer vorher angehört wurde;
 - c) der Betrag 600,— DM im Kalenderjahr nicht übersteigt;
3. eine Zinsersparnis ist nicht lohnsteuerpflichtig, wenn bei Darlehen
- a) die Summe der an den Arbeitnehmer gegebenen und noch nicht getilgten Darlehen im Zeitpunkt der Lohnfortzahlung 5000,— DM nicht übersteigt;
 - b) der Zinssatz mindestens 4% beträgt.⁶¹

326 Kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung

Der freiwillige soziale Aufwand, der für kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung gewährt wird, ist sehr vielseitig. Es gehören alle Aufwände für kulturelle Maßnahmen und Einrichtungen im weitesten Sinne dazu, ebenso alle Aufwände zur Pflege von Geselligkeit, Unterstützung betrieblicher Vereine, Abschreibungen, Zinsen und Unterhaltung von Sporteinrichtungen, Schwimmbäder und vieles mehr. Die Phantasie der betrieblichen Sozialpolitik treibt auf diesem Gebiet die seltensten Früchte. Es ist teilweise beschämend, für welche Zwecke Betriebe auf diesem Gebiet ihr Geld ausgeben. In diesen Übertreibungen liegt die Wurzel der heftigen Angriffe, die gegen den freiwilligen sozialen Aufwand geführt werden. Der Betrieb hat nun einmal nicht die Aufgabe, die Freizeit seiner Arbeitnehmer zu gestalten und ihnen „Kultur“ vom Gaukler bis zum Symphoniekonzert anzubieten. Die Unterstützung der verschiedensten Vereine, vom betrieblichen Taubenzuchtverein bis zur Heimatmalergilde, ist weder betriebswirtschaftlich noch sozial notwendig. Die Unterstützung dieser Gruppen ist eher asozial, denn diejenigen Arbeitnehmer, die sich nicht einem solchen Verein anschließen, werden nicht bedacht.

Zur kulturellen Förderung und Freizeitgestaltung ist grundsätzlich zu sagen, daß die betriebliche Sozialpolitik sich darauf beschränken soll, die Arbeitnehmer zu einer sinnvollen Freizeitgestaltung *anzuregen*. Dieses kann dadurch geschehen, indem man Volkshochschulen und Volkstheatervereinen die Möglichkeit gibt, ihre Werbung mit Unterstützung des Betriebes auf diesen auszudehnen oder das Inkasso der Mitgliedsbeiträge und die Verteilung der Karten durch den Betrieb auszuführen. Auch durch jährliche Hobby-Ausstellungen und Prämierung der besten Arbeiten kann der Betrieb z. B. auf eine sinnvolle Freizeitgestaltung hinwirken. Auf diese Weise werden alle Arbeitnehmer angesprochen.

⁶¹ Abschnitt 2 LStR — vgl. dazu Blümich-Falk: a. a. O., Band 2, S. 1206.

Eine Unterstützung besonders förderungswürdiger Vereine kann besser indirekt erfolgen, indem man Gesang- und Instrumentalvereinen, Theatervereinen und ähnlichen die Gelegenheit gibt, bei besonderen betrieblichen Anlässen mitzuwirken und ihnen dann für diese Tätigkeit ein Honorar aussetzt.

Die kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung muß sich in erster Linie nach den Bedürfnissen der Arbeitnehmer richten. Ferner ist der Standort des Betriebes zu berücksichtigen. Die Mehrzahl der Betriebe liegt in Städten, in denen genügend Möglichkeiten für den Arbeitnehmer bestehen, seine Freizeit sinnvoll zu gestalten und seine kulturellen Bedürfnisse zufriedenzustellen.

Auf dem Land oder in einer Kleinstadt, wo nicht genügend oder nur mangelhafte kulturelle und/oder sportliche Einrichtungen bestehen, wäre es ebenfalls asozial, nur für die Belegschaft Sportplätze, Schwimmbäder oder kulturelle Einrichtungen zu unterhalten. In solchen Fällen sollte der Betrieb die örtlichen Einrichtungen durch Stiftungen und Spenden fördern oder für den ganzen Ort oder die Gemeinde eine solche Einrichtung zur Verfügung stellen.

Der Betrieb hat zweifellos die Aufgabe, auf eine sinnvolle und gesunde kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung seiner Arbeitnehmer einzuwirken. Er sollte jedoch, solange genügend öffentliche Einrichtungen dafür vorhanden sind, nur Anregungen geben. In allen anderen Fällen darf diese Hilfe und Förderung nicht auf die Belegschaftsmitglieder und ihre Angehörigen beschränkt bleiben. Vor allen Dingen sind die Auswüchse auf diesem Gebiet des freiwilligen sozialen Aufwands auszumerzen, dann wird auch das Schlagwort vom „sozialen Klimbim“ seine Berechtigung verlieren.

Häufig wird in dieser Gruppe auch der Aufwand für die Werkzeitung ausgewiesen. Dieser Ansicht können wir nicht folgen. Die Werkzeitung ist ein ausgezeichnetes Mittel zur Information der Belegschaft im Rahmen der Personalführung. Sie gehört zur betrieblichen Publizistik. Die betriebliche Sozialpolitik findet zwar in ihr eine gute Hilfe zur sozialen Betriebsgestaltung, aber damit wird die Werkzeitung ebensowenig zu einer sozialen Maßnahme oder sozialen Einrichtung wie der Sozialbericht als Mittel der Information über soziale Maßnahmen und Einrichtungen für die Aktionäre.

327 Sonstige Arten

Die Gruppe der sonstigen Arten der freiwilligen sozialen Aufwände ist notwendig, damit alle diejenigen Arten erfaßt werden können, die nicht einwandfrei den sieben aufgeführten Gruppen zugeordnet werden

können. Sie ist jedoch so klein wie möglich zu halten und sollte nur diejenigen Aufwände enthalten, die sich aus der besonderen betrieblichen Situation und Eigenart oder einer bestimmten Tradition ergeben.

33 Gliederung nach kostenrechnerischen Gesichtspunkten

330 Die Abgrenzung zwischen freiwilligem sozialen Aufwand und Kosten

Der gesamte freiwillige soziale Aufwand ist neben der Gliederung nach Art und Ziel auch nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu gliedern. Eine solche Gliederung muß in erster Linie nach den Erfordernissen der Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands erfolgen. Sie bildet die Grundlage für Planung und Kontrolle.

Die Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands erfolgt einmal als *Aufwand* in der Periodenrechnung. Er beeinflusst den Gewinn der Periode; er ist erfolgswirksamer Gutsverbrauch. In der Kostenrechnung und der Kalkulation dagegen werden die freiwilligen sozialen *Kosten* verrechnet. Die Kostenrechnung ist eine der Hauptgrundlagen der Betriebsführung und hat die Aufgabe, die genauen Kosten einer Leistungseinheit zu ermitteln und das Betriebsergebnis festzustellen. Auf die Problematik der Verrechnung der sozialen Kosten in der Selbstkostenrechnung wird in einem späteren Kapitel näher eingegangen⁶². Hier sollen lediglich die freiwilligen sozialen Aufwände entsprechend den Anforderungen des Rechnungswesens aufgegliedert werden. Dazu gehört besonders die Frage, welche Aufwände zugleich Kosten sind.

Wie bei allen Problemen des freiwilligen sozialen Aufwands gibt es auch hierüber keine einheitliche Auffassung. In der Praxis findet man ein Durcheinander der verschiedensten Möglichkeiten. Aber auch die Theorie hat zu dieser Frage noch keine befriedigende Antwort gegeben und lediglich die in den LSO⁶³ vertretene Ansicht, daß die sozialen Aufwände nur soweit als Kosten anerkannt werden, als sie „nach Art und Höhe betriebs- oder branchenüblich sind und dem Grundsatz wirtschaftlicher Betriebsführung entsprechen“, übernommen.

Die LSP haben an diesem Grundsatz nichts geändert. Die Vorschrift ist nun mittlerweile fast ein Vierteljahrhundert alt. In dieser Zeit ist aber in der betrieblichen Sozialpolitik eine entscheidende Veränderung eingetreten. Man hat sich sowohl auf die menschliche Pflicht als Unternehmer besonnen als auch unter dem Druck der Verhältnisse auf dem

⁶² Vgl. dazu Kapitel 5.

⁶³ Verordnung über die Preisermittlung auf Grund der Selbstkosten bei Leistungen für öffentliche Auftraggeber vom 15. 11. 1938, mit Anlage „Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund der Selbstkosten bei Leistungen für öffentliche Auftraggeber“, Leitsatz Nr. 25, Abs. c 2.

Arbeitsmarkt die wirtschaftliche Notwendigkeit dieses Aufwands erkannt.

Die Abgrenzung zwischen freiwilligem sozialen Aufwand und Kosten kann nicht danach vorgenommen werden, welche Art und Höhe *betriebs- und branchenüblich* ist. Der freiwillige soziale Aufwand ist ein Mittel der betrieblichen Sozialpolitik und diese muß sich ihre Gestaltungsfreiheit bewahren. Eine echte und gesunde betriebliche Sozialpolitik kann nur *individuell* gestaltet werden. Sie hat viele Faktoren zu berücksichtigen, die in jedem Betrieb — auch in jedem Betrieb gleicher Branche — unterschiedlich sind. Eine Gleichschaltung auf diesem heute so entscheidenden Gebiet macht die betriebliche Sozialpolitik wertlos und überflüssig, und es wäre dann besser, ganz darauf zu verzichten. Es ist erforderlich, die einzelnen Arten und die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands innerhalb einer Branche festzustellen und zu vergleichen; diese Ergebnisse jedoch zu einer Norm zu machen, ist nicht möglich.

Der Grundsatz der *Wirtschaftlichkeit* muß jedes betriebliche Denken und Handeln beherrschen. Er kann aber keinen Maßstab dafür bilden, welcher freiwillige soziale Aufwand Kosten ist und welcher nicht, in welcher Höhe er noch Kosten ist und in welcher Höhe nicht mehr. Darf beim Bau eines gekachelten Schwimmbades dann nur der Teil des Aufwands als Kosten verrechnet werden, der einem zementierten Bad entspricht und die Kacheln sind keine Kosten? Einer solchen Meinung, wie sie u. a. Henzel⁶⁴ und Gies⁶⁵ vertreten, können wir uns nicht anschließen. Mit dieser Ansicht steht Henzel vor einer unlösbaren Aufgabe. Preller will nur denjenigen Aufwand als Kosten ansehen, der „kalkulatorisch noch gerade dem Betrieb zumutbar und . . . hinsichtlich der Preisgestaltung vertretbar ist“⁶⁶. Preller berücksichtigt nicht, daß nicht die Kosten den Preis bestimmen, sondern der Markt. Der Betrieb muß seine Kosten mit den erzielten Preisen *vergleichen*, damit er feststellen kann, ob der Preis seine Kosten deckt oder nicht. „Für den Betrieb selbst ist das Kosten-Preis-Verhältnis der Beweis der vorhandenen oder fehlenden Marktnotwendigkeit seiner Kosten, der Beweis seiner Wirtschaftlichkeit oder Unwirtschaftlichkeit“⁶⁷. Dieses Verhältnis bildet die Grundlage für Kontrolle und Disposition. Es kann aber nicht bestimmen, welcher Anteil des freiwilligen sozialen Aufwands Kosten darstellt.

⁶⁴ Henzel, F.: Die Kostenrechnung, 2. Auflage, S. 73.

⁶⁵ Gies, Hasso M.: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen im Betrieb, Diss. Marburg 1955, S. 69/70.

⁶⁶ Preller, Ludwig: Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialleistungen, a. a. O., S. 15.

⁶⁷ Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, Band I, 3. Auflage, Berlin 1958, S. 473.

331 Kostengleicher freiwilliger sozialer Aufwand

Die Trennung zwischen Kosten und Aufwand hat zuerst Schmalenbach vorgenommen. Sowohl Aufwand wie Kosten bilden Gutsverbrauch. Der Unterschied liegt darin, daß Kosten den betriebsnotwendigen Normalverbrauch an Gütern und Leistungen zur Erstellung des Betriebsproduktes darstellen, während der Aufwand jeden Gutsverbrauch im Betrieb darstellt, „sei er bestimmungsgemäß oder nicht, sei er normal oder nicht, und zwar in der Periode, in der der Gutsverbrauch erfolgt“⁶⁸.

Der freiwillige soziale Aufwand ist grundsätzlich *betriebsnotwendiger* Gutsverbrauch. Auf den Grad der Betriebsnotwendigkeit kommt es nicht an. Die Forderung der Betriebsnotwendigkeit ist auch nicht eng auszulegen. Kosten sind Gutsverbrauch, der dem Betriebszweck entspricht, d.h. der betrieblichen Leistungserstellung dient. Die menschliche Arbeitskraft bildet den wesentlichen Faktor zur betrieblichen Leistungserstellung. Jeder Aufwand, der für diesen Faktor vorgenommen wird, dient also der betrieblichen Leistungserstellung. Die Höhe und Art spielt dabei ebensowenig eine Rolle wie es z. B. am Kostencharakter des Fuhrparks nichts ändert, ob er aus Volkswagen oder Mercedes-Wagen besteht. Eine Vergeudung und Verschwendung ändert nichts am Kostencharakter. Sie sind lediglich interessant für die Kostensenkung.

Der freiwillige soziale Aufwand ist daher grundsätzlich *kostengleich*. Dazu gehören alle laufenden Aufwände, wie z. B. regelmäßige Aufwände für die Fürsorge und Gesundheitspflege, Löhne und Gehälter, Material- und ähnliche Aufwände für die sozialen Einrichtungen.

Außerdem gibt es aber auch freiwillige soziale Aufwände, die so, wie sie tatsächlich anfallen, nicht in die Kostenrechnung aufgenommen werden können. Hier muß erst das Tatsächliche normalisiert werden. Für diese Kosten legt man einen Normalcharakter fest. Er ergibt sich bei dem freiwilligen sozialen Aufwand aus den Erfahrungssätzen der Vergangenheit oder aus den geplanten Kosten. Diese freiwilligen sozialen Kosten können sich in ihrer Höhe und im zeitlichen Anfall von dem freiwilligen sozialen Aufwand unterscheiden.

In der *Höhe* unterscheiden sich z. B. die bilanziellen und kalkulatorischen Abschreibungen der Sozialeinrichtungen. Hier liegt ein Unterschied in der Bewertung vor. Ein Unterschied ergibt sich ferner bei dem außergewöhnlichen Sozialaufwand, der z. B. dadurch entsteht, daß bei der Altersversorgung bei einigen Mitarbeitern ein frühzeitiger Tod oder Invalidität eintritt und eine Einmalrückstellung gebildet werden muß. Dieser Aufwand wird in der Periode seiner Entstehung in voller Höhe

⁶⁸ Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band II, a. a. O., S. 20.

erfolgswirksam. In der Kostenrechnung darf er jedoch wegen des Normalcharakters der Kosten nur in normaler Höhe verrechnet werden.

Bei dem freiwilligen sozialen Aufwand ist es häufig der Fall, daß Kosten und Aufwand *zeitlich* auseinanderfallen. Eine kurzfristige zeitliche Abgrenzung während des Geschäftsjahres liegt z. B. bei dem Aufwand für die Weihnachtsgratifikation vor. In der Kostenrechnung wird monatlich der 12. Teil der voraussichtlichen Weihnachtsgratifikation verrechnet, während die Geschäftsbuchhaltung den wirklichen Aufwand einmal verrechnet. Außerordentlich schwierig ist es bei denjenigen Aufwänden, bei denen eine längerfristige zeitliche Abgrenzung notwendig ist, wie z. B. Jubiläumsgeldern. Hier entsteht die Frage, ob es zweckmäßig ist, eine solche Abgrenzung überhaupt vorzunehmen. Eine genaue Verrechnung läßt sich hier nicht durchführen, und es sind kalkulatorische Kosten in einer bestimmten Höhe zu verrechnen, die gemäß der Erfahrung dem Aufwand entsprechen. Das gilt auch für die Aufwände für „Persönliche Hilfe“.

Der Unterschied zwischen Aufwand und Kosten wird in der Periodenrechnung in einer besonderen Kontenklasse, in den Abgrenzungskonten der Klasse 2, aufgefangen. Die kalkulatorischen Kosten werden dann in den Abschlußkonten neutralisiert. Hier ist auch ersichtlich, ob zuviele (Überdeckung) oder zuwenig (Unterdeckung) Kosten verrechnet worden sind. Die buchungstechnische Behandlung zeigt das folgende Beispiel:

Der Aufwand für „Persönliche Hilfe“ betrug 2000,— DM. Es wurden im Jahr kalkulatorisch jeden Monat 100,— DM soziale Kosten hierfür verrechnet. Es ergibt sich eine Unterdeckung von 800,— DM.

208 Sozialer Aufwand (Persönl. Hilfe)			448 Soziale Kosten (Persönl. Hilfe)		
(1)	2 000,—		(208)	12 x 100 = 1 200,—	
		1 200,— (448)			1 200,— (910)
		800,— (911)			
		(Unterdeckung)			
911 Neutrales Ergebnis			910 Betriebsergebnis		
(208)	800,—		(448)	1 200,—	
		800,— (912)			1 200,— (912)
912 Gesamtergebnis					
(911)					
(910)		2 000,—			

Ferner gibt es noch freiwillige soziale Kosten, denen kein eigentlicher Aufwand entspricht. Das ist z. B. bei dem Zinsverlust zinsverbilligter oder zinsloser Darlehen der Fall. Er bildet kalkulatorische Kosten in Höhe des entgangenen branchenüblichen Zinses.

332 Kostenverschiedener freiwilliger sozialer Aufwand

Zum kostenverschiedenen freiwilligen sozialen Aufwand gehören alle freiwilligen sozialen Aufwände, die sich von den freiwilligen sozialen Kosten durch eine andere Bewertung unterscheiden. Sie sind jedoch ihrem Wesen nach ebenfalls Kosten⁶⁹. Hier sind diejenigen Aufwände zu unterscheiden, die von den sozialen Kosten *wesensverschieden* sind und daher keine Kosten sein können.

Ob Wesensverschiedenheit vorliegt, ist bei den folgenden vier Gruppen zu untersuchen⁷⁰:

1. Betriebsfremder freiwilliger sozialer Aufwand
2. Außergewöhnlicher freiwilliger sozialer Aufwand
3. Aus dem Erfolg zu deckende freiwillige soziale Aufwendungen
4. Erlösschmälerungen.

Zu 1.: Betriebsfremder freiwilliger sozialer Aufwand dürfte nicht in die Kostenrechnung eingehen. Eine Untersuchung darüber erübrigt sich jedoch, da der freiwillige soziale Aufwand in jedem Falle im Zusammenhang mit dem Betriebszweck steht und der betrieblichen Leistungserstellung dient. Es gibt keinen freiwilligen sozialen Aufwand, der betriebsfremd ist.

Zu 2.: Der außergewöhnliche freiwillige soziale Aufwand ist zwar betriebsbedingt, er unterscheidet sich jedoch von den freiwilligen sozialen Kosten, da ihm der Normalcharakter fehlt. Er fällt zeitlich oder in der Höhe mit den freiwilligen sozialen Kosten auseinander. In diesen Fällen ist es notwendig, daß die freiwilligen sozialen Kosten so kalkuliert werden, daß sie über einen längeren Zeitraum nicht höher oder niedriger als der entsprechende Aufwand sind. Nach Möglichkeit ist bereits der Aufwand zu periodisieren, indem während des Zeitraums der Verursachung Rückstellungen gebildet werden, wie es bei den Pensionsrückstellungen üblich ist. Es gibt allerdings Aufwandsarten, bei denen eine solche periodische Verteilung auf den Zeitraum der Verursachung sehr schwierig ist, wie z. B. bei den Jubiläumsgratifikationen, Aufwände für persönliche Hilfe in Notfällen, Eintritt eines frühzeitigen Versorgungsfalles bei der Altersversorgung, Übernahme von Baukostenzuschüssen bei der Wohnungshilfe u. a.

⁶⁹ Vgl. daher Abschnitt 331.

⁷⁰ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, a. a. O., Band I, S. 10.

Zu 3.: Die aus dem Erfolg zu deckenden Aufwendungen stellen eine Gewinnverwendung dar und sind daher nicht kalkulierbar. Der freiwillige soziale Aufwand kann jedoch nicht Gewinnverwendung sein, denn der Gewinn ergibt sich erst nach Abzug aller Aufwände vom Ertrag. Auf die Problematik der Abgrenzung zwischen dem freiwilligen sozialen Aufwand und der Gewinnverwendung wurde bereits in Abschnitt 232 eingegangen.

Zu 4.: Die Erlösschmälerungen sind Umsatzminderungen und stehen in keinem Zusammenhang mit dem freiwilligen sozialen Aufwand.

Nach dieser Untersuchung können wir feststellen, daß es keinen wesensmäßigen Unterschied zwischen freiwilligen sozialen Aufwänden und freiwilligen sozialen Kosten gibt. Es gibt daher keine freiwillige soziale Aufwandsart, die nicht kalkuliert werden müßte. Unterschiede ergeben sich nur bei einzelnen Arten durch die verschiedene Bewertung in Kostenrechnung und Bilanz, außerdem durch das zeitliche Auseinanderfallen von tatsächlichem Aufwand und verrechneten Kosten.

333 Der Charakter der freiwilligen sozialen Kosten

Nach der Feststellung, daß der freiwillige soziale Aufwand grundsätzlich Kosten darstellt, ist noch auf den Charakter und die Eigenarten dieser Kosten einzugehen. Die Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands geschieht häufig auf Grund einer guten Konjunktur- und Ertragslage. Der Unternehmer wird „großzügig“. Wie in allen betrieblichen Bereichen neigt man auch in der betrieblichen Sozialpolitik leicht dazu, „Kosten zu machen“, in der Annahme, daß man bei rückläufiger Konjunktur und Beschäftigung ohne weiteres in der Lage sei, diese Kosten wieder zu senken. Dabei wird nicht berücksichtigt, daß sich die Kosten gar nicht so einfach wieder senken lassen, wie sie entstanden sind. Besonders der freiwillige soziale Aufwand wird häufig als eine Kostenart betrachtet, die sich proportional zur Beschäftigung verhält und aus diesem Grunde bei kostenpolitischen Betrachtungen vernachlässigt.

Eine Untersuchung der freiwilligen sozialen Kosten in Abhängigkeit von der Beschäftigung ergibt, daß sie sich aus fixen, proportionalen und unterproportionalen Kosten zusammensetzen.

Zu den *fixen* sozialen Kosten gehören die Abschreibungen, Zinsen, Wartung und Unterhaltung sämtlicher sozialer Einrichtungen, die Zinsen auf langfristig gewährte Darlehen für den Wohnungsbau, ferner die Ruhegelder, die aus dem laufenden Ertrag gezahlt werden (deckungsloses Zahlungsverfahren). Diese Kosten sind unabhängig von dem Beschäftigungsgrad. Sie können einen erheblichen Anteil der gesamten Fix-

kosten des Betriebes ausmachen und somit eine große Belastung bei sinkender Beschäftigung bilden.

Die *proportionalen* Kosten wachsen bei steigender Beschäftigung und sinken bei abnehmender Beschäftigung. Es lassen sich nur wenige freiwillige soziale Kosten finden, die diesen Charakter haben, den man ihnen im allgemeinen leichtfertig unterstellt. Häufig sind es Kosten, die bei steigender Beschäftigung überproportional zunehmen, so z. B. die freiwilligen sozialen Kosten für Fürsorge und Gesundheitspflege, die durch das Anwachsen der Betriebsunfälle und die zunehmende Beschäftigung von ungelernten und älteren Arbeitskräften, die mehr zu Unfällen neigen, stärker ansteigen.

Die Mehrzahl der freiwilligen sozialen Kosten bilden die *unterproportionalen* Kosten. Diese enthalten in einem verschiedenen Verhältnis einen fixen und einen proportionalen Anteil. Der fixe Anteil dieser sozialen Kosten ist relativ fix. Da die meisten freiwilligen sozialen Kosten von der Zahl der Belegschaft abhängen, tragen sie einen ähnlichen Charakter wie die Lohn- und Gehaltskosten. Bei einem Beschäftigungsrückgang ist es nicht ohne weiteres möglich, die Arbeitskräfte sofort im gleichen Verhältnis des Rückgangs zu entlassen. Hinzu kommt, daß man bei der heutigen Knappheit an Arbeitskräften bemüht ist, sie möglichst lange zu halten, damit man bei einer Steigerung der Beschäftigung die notwendigen Arbeitskräfte sofort zur Verfügung hat. Das Verhältnis der freiwilligen sozialen Kosten zur Beschäftigungsänderung ist daher genau das gleiche wie die Zahl der Arbeitskräfte zur Beschäftigungsänderung.

Zu den unterproportionalen freiwilligen sozialen Kosten gehören besonders die Altersversorgung, die Gratifikationen, persönliche Hilfeleistungen sowie die variablen Anteile der Kosten der Sozialeinrichtungen. Die unterproportionalen Kosten bilden die überwiegende Mehrheit der freiwilligen sozialen Kosten. Bei einer Beschäftigungszunahme verhalten sie sich degressiv. Sie steigen nicht in gleichem Maße wie die Beschäftigung. Bei einem Beschäftigungsrückgang führen sie jedoch zu einer gefährlichen Kostenremanenz. Sie fallen nicht oder nur sehr langsam wieder, obgleich der Beschäftigungspunkt unterschritten wird, bei dessen Erreichen sie erstmalig auftraten. Eine Verringerung der freiwilligen sozialen Kosten bei rückläufiger Beschäftigung ist nicht ohne weiteres möglich, insbesondere nicht bei den Leistungen, die dem Arbeitnehmer vertraglich zuerkannt werden, wie z. B. die Altersversorgung oder die zu einer „festen Einrichtung“ und Gewohnheit geworden sind, wie z. B. die Belegschaftsverpflegung. In gewissen Grenzen lassen sich diejenigen sozialen Kosten verringern, die für einzelne aufgewendet werden. Dazu gehören ein Teil der Gratifikationen und persönliche Hilfeleistungen.

Da der größte Anteil der freiwilligen sozialen Kosten aus fixen und unterproportionalen Kosten besteht, verstärken sie die Fixkostenbelastung des Betriebes.

4 Der freiwillige soziale Aufwand als betriebspolitisches Problem

40 Allgemeines

Die Betriebspolitik soll Verfahrensregeln zur richtigen Arbeitsdurchführung entwickeln und Verhaltensregeln für richtige betriebliche Entscheidungen aufstellen. Sie ist angewandte Theorie. Dabei geht es um Entscheidungen grundsätzlicher Art, die ihren Niederschlag in der Festlegung von Grundsätzen und Anordnungen finden sollen¹. Sie soll zu einer optimalen Kombination der Produktionsfaktoren Arbeit, Kapital und Organisation führen. Zur Verwirklichung dieser Forderung sind durch die Betriebspolitik Aufgabe und Ziel des Betriebes festzulegen und Entscheidungen zu treffen unter Anwendung der betriebswirtschaftlichen Theorie.

Während die allgemeine Betriebspolitik grundlegende Entscheidungen trifft, die den Betrieb als Ganzes angehen, befassen sich die verschiedenen Teilpolitiken jeweils mit den Problemen eines speziellen Teils. Die Personal- und Sozialpolitik beschäftigen sich mit dem Arbeitnehmer im Betrieb.

Die *Personalpolitik* sieht in dem Arbeitnehmer den Faktor Arbeit, der als Produktionsfaktor für die betriebliche Leistungserstellung notwendig ist. „Die Technik vor allem ist es, die Maschinen, das laufende Band, die komplizierte Apparatur, der Maschinenautomat, die Notwendigkeit kühl berechneter Betriebsorganisation, das Erfordernis der Durchrationalisierung aller Betriebsvorgänge, der Zwang zum Scientific Management, deren Zentralen und Schaltstationen sich im Laboratorium und im Büro für wissenschaftliche Arbeitsgestaltung befinden — alles dies ist es, was das Verhältnis des Unternehmers und seiner leitenden Mitarbeiter zu den Angestellten und Arbeitern des Werkes immer mehr der Möglichkeit menschlicher Nähe beraubt, so daß es zwangsläufig versachlicht“². Die Versachlichung ergibt sich ferner durch die zunehmende Betriebsgröße und die dafür notwendige straffe Organisation. Dies alles bewirkte, daß ein patriarchalisches Verhältnis im Betrieb unmöglich wurde. Dazu

¹ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Betriebswirtschaftslehre der Industrie, 2. Auflage, Freiburg 1958, Band I, S. 243.

² Albrecht, Gerhard: Sozialpolitik, Göttingen 1955, S. 219.

kommt ein weiterer Faktor: Das, was Galbraith³ die „Countervailing Power“ nennt, was uns letztlich immer mehr zu einer „pluralistischen Gesellschaftsform“⁴, zu einem Syndikalismus führt.

Der Zusammenschluß der Arbeitnehmer in Gewerkschaften und die Vertretung der Arbeitnehmer durch den Betriebsrat, führt letztlich zur Lösung der letzten persönlichkeitsgebundenen Beziehungen zwischen Unternehmer und Arbeitnehmer. Es geht nicht mehr um die Interessen des einzelnen, sondern um die Interessen der *gesamten* Belegschaft. Je größer und umfassender die Organisation, umso mehr werden die menschlichen Probleme institutionalisiert.

Erst in den letzten Jahren, angeregt durch die Bemühungen der „human relations“ in den USA, besinnt man sich darauf, daß der Arbeitnehmer nicht nur ein Produktionsfaktor ist, sondern auch ein Mensch. Dadurch erlangt die betriebliche *Sozialpolitik* eine besondere Bedeutung. Der Wandel, der sich im sozialpolitischen Denken des Unternehmers vollzog⁵ — von der karitativen Fürsorge und Wohlfahrt zum Anerkennen des Menschen als Persönlichkeit und dem Betrieb verbundenen Mitarbeiter — beeinflußt auch die betriebliche Sozialpolitik, die ihren Ausdruck unter anderem in bestimmten sozialen Leistungen fand. In unserer Betrachtung untersuchen wir nur den freiwilligen sozialen Aufwand im Gegensatz zu dem gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwand. Der gesetzliche und tarifliche Sozialaufwand kann nicht die betriebliche Sozialpolitik charakterisieren. Der Betrieb wird in diesen Fällen gezwungen, eine bestimmte staatliche oder übergeordnete Sozialpolitik zu unterstützen und handelt lediglich als ausführendes Organ. Jeder gesetzliche oder überbetriebliche Zwang verringert die betriebliche Entscheidungsfreiheit und beschränkt den Betrieb in seinem individuellen betriebspolitischen Handeln. Der freiwillige soziale Aufwand hingegen ist als Ausdruck einer freien betrieblichen Sozialpolitik anzusehen. Er ist damit Ausdruck einer *echten* Betriebspolitik; ja er ist sogar mehr als das: er ist Ausdruck einer Politik im ureigensten Sinne, so wie Althusius definiert, „politica est ars, homines ad vitam socialem constituendam, colendam et conservandam consociandi“⁶.

Die betriebliche Sozialpolitik darf nicht ein Fremdkörper in der Betriebspolitik sein. Diese Gefahr besteht, wenn der Betrieb seine Sozial-

³ Galbraith, John Kenneth: American Capitalism; the Concept of Countervailing Power, 2. Auflage, Boston 1956.

⁴ Briefs, Goetz: Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, Bern 1952.

⁵ Vgl. dazu Kapitel 1.

⁶ Zitiert nach: Geck, L. H. Adolf: Grundfragen der betrieblichen Sozialpolitik, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 181, 3. Teil, hrsg. von Goetz Briefs, München und Leipzig 1935, S. 78.

politik so weit ausdehnt, daß er zu einem „Versorgungsbetrieb“ wird und die individuelle Entfaltung der Persönlichkeit des einzelnen in seiner Entwicklung hemmt, indem er ihm die Sorgen und die Verantwortung seines eigenen personalen Lebensbereichs abnimmt.

Die betriebliche Sozialpolitik muß als ein Teilbereich der allgemeinen Unternehmungspolitik betrachtet werden. „Dabei handelt es sich um ein ökonomisches Problem, für welches die Betriebswirtschaftslehre ohne weiteres zuständig ist, so daß es also einer Ausweitung ihres Arbeitsbereiches nicht bedarf, wenn sie sich mit den Fragen der betrieblichen Sozialpolitik auseinandersetzt“⁷. Sie leitet sich aus dem Ziel des *ganzen* Betriebes ab und es gelten für sie die gleichen Grundsätze wie die der allgemeinen Betriebspolitik. Da die betriebliche Sozialpolitik alle Bereiche des Betriebes berührt, steht sie auch im Zusammenhang mit allen anderen Teilpolitiken des Betriebes. Eine besonders enge Verbindung besteht vor allem zur Personalpolitik.

Das Ziel des Betriebes ist die Erstellung einer Leistung unter dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit, damit sich auf *lange Sicht* eine maximale Rentabilität des eingesetzten Kapitals ergibt.

Das Gewinnstreben darf den Betrieb nicht unter dem Gesichtspunkt der Kurzfristigkeit beherrschen. Eine Politik der langen Sicht bedingt aber einen anderen Einsatz der Mittel und ein anderes Wirtschaftlichkeitsdenken. Nicht nur eine Maschine muß pfleglich behandelt werden, sondern auch die menschliche Arbeit muß so eingesetzt und verwendet werden, daß sie auf lange Sicht dem Betrieb erhalten bleibt und über eine große Leistungsfähigkeit und Leistungswilligkeit verfügt. Das Ziel des Betriebes ist aber neben der Gewinnmaximierung noch ein anderes. Die Industrie ist heute die staatstragende Schicht. Der Mensch lebt in einer Industriegesellschaft, die außer der Arbeit auch weitgehend das geistige, kulturelle und politische Leben bestimmt. Damit hat die Industrie eine Aufgabe übernommen, die außerordentlich schwierig zu erfüllen ist. Sie muß mithelfen, dem Menschen das Bewußtsein der Freiheit, das Selbstbewußtsein und ein Selbstwertgefühl wiederzugeben. Sie trägt mit die Verantwortung, daß die bestehende Lebensform erhalten bleibt. Dieser Aufgabe kann die Industrie heute nicht mehr ausweichen, denn sie bestimmt in großem Maße unser modernes Leben.

Wenn dies die Ziele der allgemeinen Betriebspolitik sind, so sind damit auch die Ziele der betrieblichen Sozialpolitik gegeben. An diesem Gesamtbestand von Zielen müssen sich alle Politiken ausrichten, auch

⁷ Hax, Karl: Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 7. Jg., 1955, S. 1.

die Sozialpolitik, weil sie „nicht Herr, sondern Diener ist“⁸. Die Ziele können jedoch nur erreicht werden, wenn sie im Rahmen der gesamten Unternehmungspolitik durchgeführt werden. Hierbei müssen die Grundsätze der Planung, Lenkung, Koordination und der Beweglichkeit⁹ beachtet werden.

Der Grundsatz der *Planung* besagt, daß alle betrieblichen sozialpolitischen Maßnahmen im Gesamtzusammenhang mit der betrieblichen Planung durchgeführt werden müssen. Sozialpolitische Maßnahmen dürfen sich nicht erst aus bestehenden sozialen Schwierigkeiten und Unzulänglichkeiten ergeben, sondern müssen frühzeitig erfolgen, so daß die zu erwartenden Schwierigkeiten gar nicht erst auftreten können. Die betriebliche Sozialpolitik kann nur eine Politik auf lange Sicht sein. Hierbei ist die konjunkturelle Lage des Betriebes, die Entwicklung der staatlichen Sozialpolitik, die Änderungen in der Einkommensstruktur, die gesellschaftliche Umschichtung und die Änderung in dem Denken und den Lebensgewohnheiten der Arbeitnehmer zu berücksichtigen.

Der Grundsatz der *Lenkung* verlangt, daß die für sozialpolitische Maßnahmen zur Verfügung stehenden Mittel so eingesetzt werden, daß sie einen optimalen Erfolg erbringen. Das erfordert einen wirtschaftlichen Einsatz dieser Mittel. Sozialpolitische Maßnahmen sollen nur dort durchgeführt werden, wo sie auch notwendig sind. Jede Übertreibung und jeder falsche Einsatz der Mittel kann für die gesamte betriebliche Sozialpolitik schädlich sein.

Der Grundsatz der *Koordination* entsteht aus der außerordentlich mannigfaltigen Zahl der verschiedenen sozialen Maßnahmen und Einrichtungen. Sie müssen aufeinander abgestimmt werden, damit sie sich gegenseitig ergänzen. Aber nicht nur die einzelnen sozialen Maßnahmen und Einrichtungen sind zu koordinieren, sondern sie sind auch jeweils mit den anderen Politiken des Betriebes abzustimmen, so z. B. die Gratifikationen mit der Gewinnpolitik, die Gesundheitsfürsorge mit der Produktionspolitik, die Altersfürsorge mit der Personalpolitik usw.

Der Grundsatz der *Beweglichkeit* ist der wichtigste Grundsatz der betrieblichen Sozialpolitik im Rahmen der gesamten Betriebspolitik. Die betriebliche Sozialpolitik muß sich jeder Veränderung der allgemeinen Betriebspolitik anpassen. Der Betrieb muß sich in einer harten wirtschaftlichen Wirklichkeit behaupten. Eine der wichtigsten sozialen Aufgaben

⁸ Achinger, Hans: „Sozialer Fortschritt“ — ein Unbegriff, in: Sozialer Fortschritt, Jahrg. 8, 1959, Heft 10, S. 219.

⁹ Vgl. Baumgartner, Hans-Ulrich: Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung, Bern 1960, S. 30 ff.; Huggenberg, Hans-Walter: Sozialpolitik in unternehmungswirtschaftlicher Betrachtung, Bern 1954, S. 47.

ist die Erhaltung des Betriebes und des Arbeitsplatzes. Damit sind der betrieblichen Sozialpolitik auch von der Gesamtpolitik her Grenzen gesetzt. Darüber hinaus steht der Betrieb in einem Markt, in einer Gesellschaftsform, in einem technischen Allzusammenhang, der laufenden Änderungen unterworfen ist und denen der Betrieb sich immer wieder neu anpassen muß. Doch ebenso wie die Umwelt und der Betrieb laufenden Veränderungen unterworfen ist, muß sich auch die Sozialpolitik diesen Veränderungen anpassen. Sie darf nicht starr sein, sie muß beweglich sein. Dieser Grundsatz ist das primäre Postulat einer sinnvollen betrieblichen Sozialpolitik.

Die betriebliche Sozialpolitik muß ferner betriebsindividuell sein. Jeder Betrieb hat eine andere Politik, denn kein Betrieb gleicht dem anderen. Überall wirken andere Faktoren. Dieser Unterschiedlichkeit muß die Sozialpolitik gerecht werden. Sie hat die verschiedenen wirtschaftlichen und sozialen Tatbestände des *einzelnen* Betriebes zu berücksichtigen. Welche Faktoren die Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands bestimmen, wird in einem späteren Abschnitt untersucht¹⁰. Im folgenden soll gezeigt werden, welche Verschiedenartigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands sich in der Art und Höhe für die einzelnen Branchen und unterschiedlichen Betriebsgrößen ergibt. Ferner soll versucht werden, an Hand der allgemeinen Entwicklung eine Tendenz für die Veränderung des freiwilligen sozialen Aufwands zu zeigen.

41 Die Höhe und Struktur des freiwilligen sozialen Aufwands

Der Unterschied in der Art und der Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands ist in den verschiedenen Branchen und bei verschiedenen Betriebsgrößen beträchtlich. Die einzigen genauen Unterlagen über die Höhe und Struktur dieses Aufwands bilden die Erhebung des statistischen Bundesamtes von 1957¹¹, deren Auswertung über drei Jahre in An-

¹⁰ Vgl. dazu Abschnitt 43.

¹¹ Statistik der Bundesrepublik Deutschland: Band 246, Heft 3, Stuttgart und Mainz, April 1961;

ebenso Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a. a. O.

Die Zahlen geben den Stand von 1957/58 wieder. Der Pro-Kopf-Aufwand wird sich bis heute geringfügig erhöht haben. Der Anteil der bereinigten Bruttolohn- und -gehaltssumme in % wird etwas geringer geworden sein, da die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands nicht in gleichem Maße angewachsen ist wie die Löhne und Gehälter. Es ist jedoch anzunehmen, daß das Verhältnis der Aufwandsarten zueinander als auch die Unterschiede bei verschiedenen Betriebsgrößen und in den einzelnen Branchen auch heute noch zutreffen. Die nächste Erhebung ist für Oktober 1962 geplant. Nach Auskunft des Statistischen Bundesamtes kann jedoch erst frühestens 1964 mit den Ergebnissen gerechnet werden.

spruch nahm. Sie ist die Grundlage für die folgenden Ausführungen und Zusammenstellungen.

Die Abbildung 10 zeigt das durchschnittliche Verhältnis der Höhe des gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwands und der bereinigten Brutto-lohn- und -gehaltssumme zu dem freiwilligen sozialen Aufwand in allen Wirtschaftsbereichen.

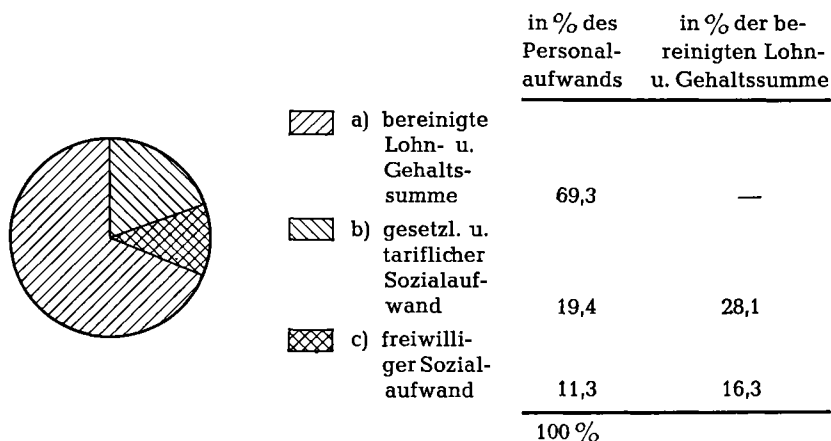


Abb. 10: Das Verhältnis des freiwilligen sozialen Aufwands zum gesetzlichen und tariflichen und zur bereinigten Lohn- und Gehaltssumme

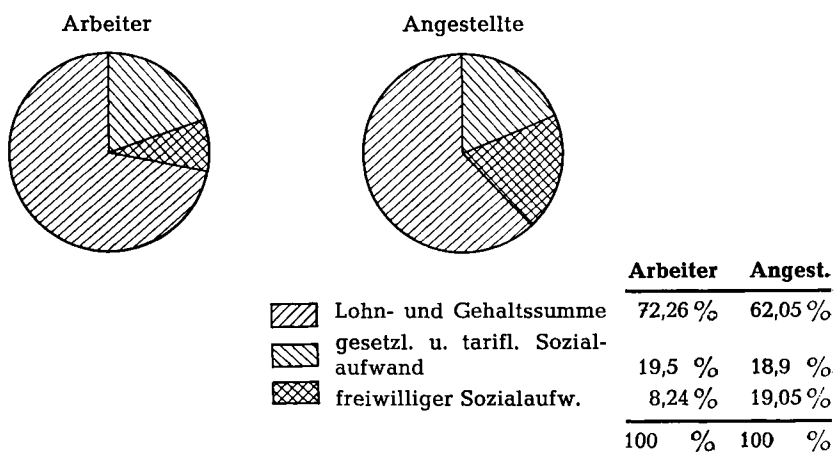


Abb. 11: Das unterschiedliche Verhältnis der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme und des gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwands zu dem freiwilligen Sozialaufwand für Arbeiter und Angestellte

Der freiwillige soziale Aufwand beträgt in der Industrie im Durchschnitt 16,3% der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme.

Die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands für Arbeiter und Angestellte ist unterschiedlich, wie Abbildung 11 zeigt.

In der Industrie ist der freiwillige soziale Aufwand im Durchschnitt bei den Angestellten ca. um das 2^{1/2}-fache höher als bei den Arbeitern. Der große Unterschied ergibt sich besonders aus der höheren Altersversorgung und den Gratifikationen der Angestellten.

Die Zusammensetzung des freiwilligen sozialen Aufwands aus seinen verschiedenen Arten entsprechend der in Kapitel 32 vorgenommenen Gliederung zeigt die Abbildung 12.

Gesamter freiwilliger sozialer Aufwand 100 %. Davon:

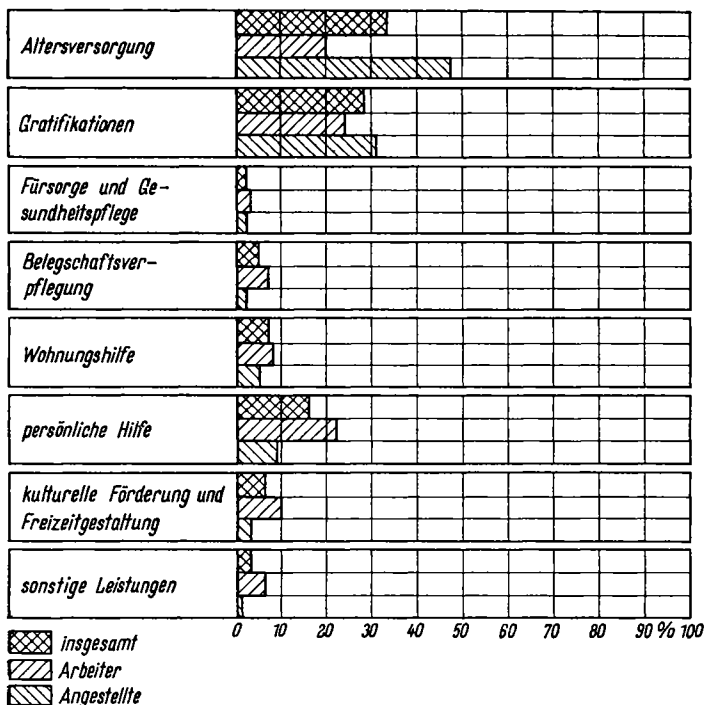


Abb. 12: Rangordnung der verschiedenen Arten des freiwilligen sozialen Aufwands

Der größte Anteil des freiwilligen sozialen Aufwands entfällt auf die Altersversorgung und die Gratifikationen. Während bei diesen beiden Arten der freiwillige soziale Aufwand für die Angestellten höher ist als

freiwillige soziale Aufwandsarten	20—49 Besch.		50—99 Besch.		100—499 Besch.		500—999 Besch.		über 1000 Besch.		insgesamt	
	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%
Altersversorgung	54	1,4	79	1,9	149	3,5	229	5,3	338	8,1	241	5,4
Gratifikationen	103	2,5	124	3,0	147	3,5	193	4,5	275	5,8	200	4,5
Fürsorge u. Gesundheitspflege	1	0,0	1	0,0	4	0,1	9	0,2	37	0,8	18	0,4
Belegschafts- verpflegung	5	0,1	7	0,1	19	0,5	40	0,9	54	1,3	33	0,8
Wohnungshilfe	2	0,1	3	0,0	8	0,2	17	0,4	99	2,1	47	1,1
Kulturelle Förderung u. Freizeit- gestaltung	5	0,1	7	0,1	14	0,3	28	0,7	81	1,7	43	1,0
Persönliche Hilfe	31	0,8	42	1,0	58	1,4	84	2,0	192	4,1	115	2,6
Sonstige Arten	8	0,1	8	0,2	12	0,3	18	0,3	70	1,3	28	0,5
Freiwilliger sozialer Aufwand insg.	209	5,1	271	6,3	411	9,8	618	14,3	1 191	25,2	725	16,3

Abb. 13: Die freiwilligen sozialen Aufwandsarten in DM/Kopf und in % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme für alle Wirtschaftsbereiche in Abhängigkeit von der Betriebsgröße

für die Arbeiter, ist bei allen anderen Arten der Aufwand für die Arbeiter höher.

Eine erhebliche Streuung der Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands ergibt sich, wenn er in Abhängigkeit von der Betriebsgröße betrachtet wird (vgl. Abbildung 13).

Bei den Großbetrieben ist der freiwillige soziale Aufwand pro Kopf ca. fünf- bis sechsmal so hoch als bei den Kleinbetrieben. Während bei den Gratifikationen der Unterschied relativ gering ist, tritt er besonders deutlich bei der Fürsorge und Gesundheitspflege, der Wohnungshilfe, Belegschaftsverpflegung und der kulturellen Förderung und Freizeitgestaltung auf. Dieser Aufwand bildet zum großen Teil einen Aufwand für Sozialeinrichtungen, die erst von einer bestimmten Belegschaftszahl an für den einzelnen Betrieb sinnvoll sind. Die gemeinsame Unterhaltung derartiger Sozialeinrichtungen von mehreren Kleinbetrieben hat sich noch nicht durchgesetzt und befindet sich noch weitgehend im Stadium der Entwicklung.

Auch die einzelnen Wirtschaftszweige zeigen erhebliche Unterschiede in der Höhe und der Zusammensetzung des freiwilligen sozialen Aufwands, wie die Abbildung 14 zeigt.

In der Gruppe Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden, Energiewirtschaft ist der freiwillige soziale Aufwand am höchsten. Besonders die Aufwände für Wohnungshilfe, kulturelle Förderung und Freizeitgestaltung und für persönliche Hilfe betragen hier ein Vielfaches von den entsprechenden Aufwänden der anderen Wirtschaftszweige. Die geringsten freiwilligen sozialen Aufwände gewährt das Bau-, Ausbau- und Bauhilfsgewerbe. Die Aufwände für Fürsorge und Gesundheitspflege sind trotz der großen Unfallgefahr hier geringer als in der zum Vergleich herangezogenen Gruppe Handel, Geld- und Versicherungswesen.

Eine Aufteilung des freiwilligen sozialen Aufwands in DM/Kopf und in % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme nach verschiedenen Branchen der Industrie zeigt die Abbildung 15.

Die höchsten freiwilligen sozialen Aufwände werden in der Energiewirtschaft, im Steinkohlenbergbau und in der Mineralöl- und chemischen Industrie gemacht, die geringsten in der Holz-, Bekleidungs- und Lederindustrie. Der große Unterschied in den einzelnen Industriezweigen ergibt sich allerdings auch zum Teil daraus, daß in verschiedenen Branchen, z. B. bei dem verarbeitenden Gewerbe, der Anteil der Klein- und Mittelbetriebe größer ist als beim Bergbau und der Energiewirtschaft, und wie Abb. 13 zeigt, steigt die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands mit zunehmender Betriebsgröße.

freiwillige soziale Aufwandsarten	A		B		C		D		E		F	
	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%	DM/Kopf	%
Altersversorgung	367	7,4	267	5,8	191	4,8	37	0,7	347	8,7	241	5,4
Gratifikationen	136	2,8	210	4,5	189	4,7	77	1,5	392	9,8	200	4,5
Fürsorge und Gesundheitspflege	48	1,0	20	0,4	15	0,4	1	0,0	4	0,1	18	0,4
Belegschafts- verpflegung	21	0,4	40	0,9	34	0,9	2	0,0	54	1,4	33	0,8
Wohnungshilfe	255	5,1	23	0,5	22	0,6	3	0,1	6	0,1	47	1,1
Kulturelle Förderung u. Freizeit- gestaltung	116	2,3	50	1,1	2,5	0,6	9	0,2	20	0,5	43	1,0
Persönliche Hilfe	370	7,4	80	1,8	66	1,6	62	1,3	132	3,3	115	2,6
Sonstige Arten	137	2,8	13	0,3	26	0,6	2	0,0	20	0,5	28	0,5
Freiwilliger sozialer Aufwand insg.	1 450	29,2	703	15,3	568	14,2	193	3,8	975	24,4	725	16,3

A = Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden, Energiewirtschaft
 B = Eisen- und Metallerzeugung und -verarbeitung
 C = Verarbeitende Gewerbe
 D = Bau-, Ausbau- und Baufahrtsgewerbe
 E = Handel, Geld- und Versicherungswesen
 F = Alle Wirtschaftsabteilungen

Abb. 14: Die freiwilligen sozialen Aufwandsarten in DM/Kopf und in %
 der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme für verschiedene
 Wirtschaftszweige

	gesamter freiwilliger sozialer Aufwand in Mill. DM	Zahl der Beschäftigten	bereinigter Lohn- u. Gehalts- summe in Mill. DM	DM freiwilliger sozialer Aufwand pro Kopf	% der bereinigten Lohn- u. Gehalts- summe
A. Bergbau, Gewinnung u. Verarbeitung von Erden und Steinen					
1. Steinkohlenbergbau	1 503,7	1 025 196	5 090,1	1 466	29,5
2. Braunkohlenbergbau					
Erzbergbau	884,0	544 117	2 723,8	1 624	32,5
3. Salzbergbau u. Salinen	55,0	40 482	206,2	1 350	26,6
Sonst. Bergbau	93,1	81 733	394,3	1 139	23,6
4. Gewinnung u. Verarbeitung von Steinen u. Erden	90,1	187 802	918,8	480	9,8
5. Energiewirtschaft	381,5	171 062	847,0	2 230	45,0
B. Eisen- und Metallherstellung u. -verarbeitung					
1. Eisen- und Stahlindustrie	2 111,7	3 000 298	13 787,2	704	15,3
2. NE-Metallindustrie					
3. Stahlbau	410,5	430 494	2 330,7	953	17,6
4. Maschinenbau	68,7	89 612	424,7	766	16,2
5. Schiffbau	80,3	149 874	726,5	536	11,0
6. Straßen- u. Luftfahrzeugbau	522,9	812 946	3 737,4	643	14,0
7. Elektroindustrie	44,8	103 406	476,5	433	9,4
8. Feinmechanik u. Optik	188,1	273 900	1 322,0	687	14,2
9. Eisen-, Stahl-, Blech- u. Metallwaren-Gewerbe	573,0	584 827	2 477,6	979	23,1
	58,1	130 116	515,9	446	11,3
	165,3	425 123	1 775,9	389	9,3

Abb. 15: Der freiwillige soziale Aufwand in DM/Kopf und in % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme für verschiedene Branchen der Industrie

	gesamter freiwilliger sozialer Aufwand in Mill. DM	Zahl der Beschäftigten	bereinigter Lohn- u. Gehalts- summe in Mill. DM	DM freiwilliger sozialer Aufwand pro Kopf	% der bereinigten Lohn- u. Gehalts- summe
C. Verarbeitende Gewerbe	1 533,6	2 699 121	10 802,0	568	14,2
1. Mineralöl- u. Chemische Ind., Gummi- verarbeitung	698,3	554 468	2 618,3	1 259	26,7
2. Feinkera- mische und Glasindustrie	56,0	137 503	539,9	407	10,3
3. Holzindustrie	55,5	245 238	979,5	226	5,7
4. Papierind. und Drucke- reigewerbe	161,5	294 481	1 311,9	548	12,3
5. Lederindu- strie	42,6	169 927	601,6	251	7,1
6. Textilindu- strie	216,2	599 593	2 166,5	360	10,0
7. Musikinstr., Spiel- u. Sport- wagen, Schmuck- u. Edelsteinind.	15,2	44 395	160,0	342	9,5
8. Bekleidungs- ind.	50,2	264 076	794,7	190	6,3
9. Nahrungs- und Genuß- mittelind.	238,1	399 440	1 629,7	596	14,6

Abb. 15: Fortsetzung

Für die Untersuchung der Strukturverschiedenheiten und die voraussichtliche Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands sollen die Erhebungen¹² von 1949, 1951 und 1957 zugrunde gelegt werden. Da die Veränderungen in den einzelnen Betriebsgrößen sehr unterschiedlich verlaufen, zeigt die Abbildung 16 die Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands in Abhängigkeit von der Betriebsgröße.

Bei diesen Zahlen ist jedoch zu berücksichtigen, daß von 1949 bis 1957 die bereinigte Lohn- und Gehaltssumme im Durchschnitt in der Industrie um 80 % gestiegen ist, so daß wir unter Berücksichtigung der Lohn- und Gehaltssteigerung die in Abbildung 17 dargestellte Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands erhalten.

¹² Vgl. Kapitel 1 S. 15 ff.

Jahr	alle Größen	über 1000 Beschäft.	500—999 Beschäft.	50—499 Beschäft.	20—49 Beschäft.
1949	13,5	16,8	13,0	10,4	6,5
1951	15,2	18,4	14,1	11,1	6,3
1957	14,8	20,9	12,2	8,3	4,8
1963 a)	14,5	22,2	11,5	7,1	4,1

a) Diese Werte wurden aus Abbildung 17 ermittelt.

Abb. 16: Die Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands in Abhängigkeit von der Betriebsgröße in % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme

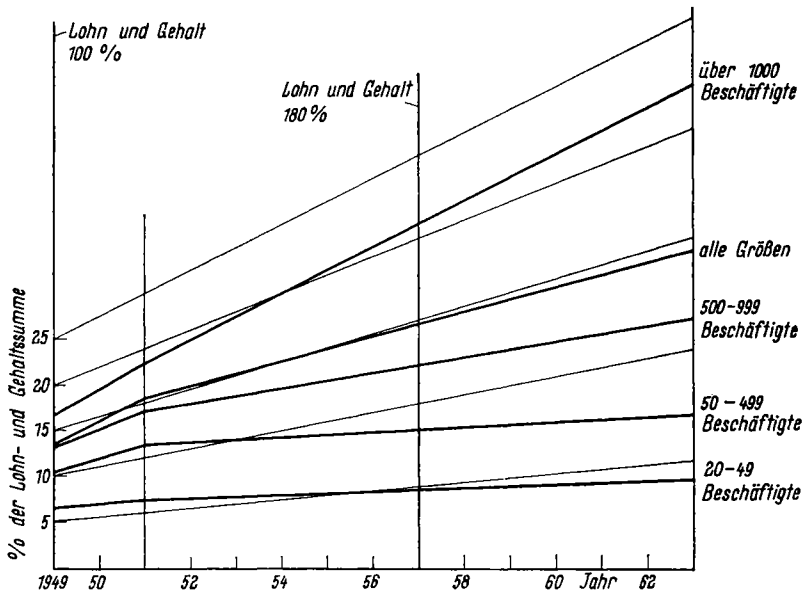


Abb. 17: Die Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands unter Berücksichtigung der Lohn- und Gehaltssteigerung in Abhängigkeit von der Betriebsgröße

Die Darstellung in Abbildung 17 zeigt deutlich, daß im Durchschnitt der absolute freiwillige soziale Aufwand steigt und die Tendenz weiterhin steigend ist, obwohl der prozentuale Anteil an der Lohn- und Gehaltssumme fällt. Bei dem Kleinbetrieb bleibt der absolute freiwillige soziale Aufwand verhältnismäßig konstant, bezogen auf die Lohn- und

Gehaltssumme fällt er daher wesentlich stärker als bei dem Großbetrieb.

Innerhalb der einzelnen Aufwandsarten lassen sich für die gesamte Industrie folgende Tendenzen und Strukturveränderungen feststellen (Abbildung 18).

Jahr	Altersversorgung	Gratifikationen u. Direktzuwendungen	Belegschaftseinrichtungen aller Art
1949	4,3	5,4	3,7
1951	5,9	4,8	4,0
1957	5,3	6,3	2,2
1963 a)	5,0	7,1	1,4

a) Diese Werte wurden aus Abbildung 19 ermittelt.

Abb. 18: Strukturveränderung des freiwilligen sozialen Aufwands in % der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme

Unter Berücksichtigung der Lohn- und Gehaltssteigerung ergibt sich die in Abbildung 19 gezeigte Entwicklung der in drei Gruppen zusammengefaßten Aufwandsarten.

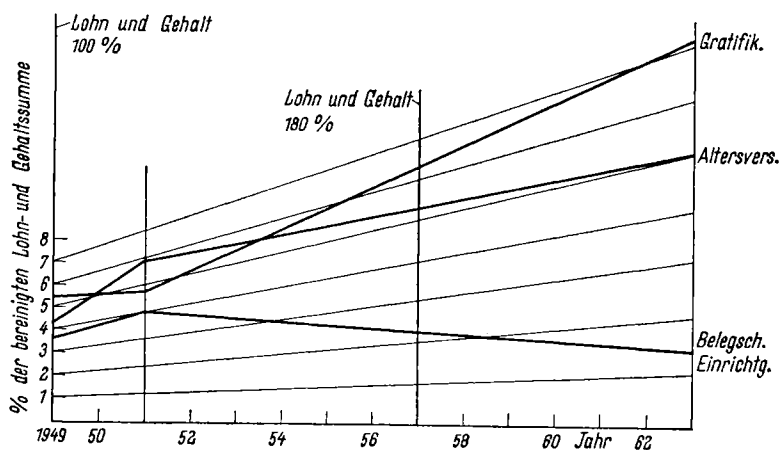


Abb. 19: Strukturveränderung des freiwilligen sozialen Aufwands unter Berücksichtigung der Lohn- und Gehaltssteigerung

Aus der Abbildung 19 läßt sich deutlich eine strukturelle Veränderung innerhalb des freiwilligen sozialen Aufwands feststellen. Der Aufwand für Belegschaftseinrichtungen geht zugunsten der Aufwände für Gratifikationen, Direktzuwendungen und der Altersversorgung stark zurück.

Die Betriebe stehen heute inmitten einer Strukturveränderung des freiwilligen sozialen Aufwands. Die kollektiven Versorgungseinrichtungen, wie Wohnungshilfe, Verpflegungshilfe, Fürsorge und Erholung, weichen mehr und mehr auf Grund des steigenden Lebensstandards dem Bedürfnis nach Sicherung im Alter und Geldzuwendungen.

42 Die Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands

Die Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands beruht auf vielen Motiven, sowohl auf wirtschaftlichen als auch sozialen, ethischen und politischen. Die wirtschaftliche Erstellung einer betrieblichen Leistung ist nicht möglich, ohne dafür die notwendigen sozialen Voraussetzungen zu schaffen. Die Probleme des Menschen im Betrieb erschöpfen sich nicht mehr in ihrer Bedeutung als Produktionsfaktor Arbeit. Die Gründe für die Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands sind:

1. Steigerung und Erhaltung der Leistungsfähigkeit der Arbeitnehmer
2. Steigerung der Leistungswilligkeit der Arbeitnehmer
3. Schaffung von menschenwürdigen Arbeitsbedingungen
4. Schaffung eines festen Mitarbeiterstammes und Vermeidung der Fluktuation
5. Beschaffung von Arbeitskräften
6. Förderung des Betriebsklimas
7. Förderung der Selbstverantwortung und Persönlichkeitsbildung der Arbeitnehmer
8. Anerkennung stetig erbrachter Leistungen
9. Menschliche Hilfsbereitschaft
10. Förderung und Schutz der Familie des Arbeitnehmers
11. Der Ruf, ein sozialer Betrieb zu sein
12. Ausnutzung von Steuervergünstigungen.

Soweit der freiwillige soziale Aufwand dazu führt, die *Wirtschaftlichkeit* des Betriebes zu steigern, zu erhalten oder er es dem Betrieb überhaupt erst ermöglicht, Leistungen zu erstellen, ist gegen die Berechtigung und Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands im Rahmen der Betriebswirtschaftslehre nichts einzuwenden. Es ist jedoch die Frage, ob der Betrieb die Pflicht hat, *gesellschaftspolitische* Aufgaben zu übernehmen.

Die Gesellschaft — in diesem Falle handelt es sich um den Staat — soll jedem Menschen die Möglichkeit geben, zur sozialen Sicherheit zu gelangen. „Soziale Sicherheit bedeutet, daß der einzelne die gesicherte

Möglichkeit hat, in der Gesellschaft als deren Glied zu stehen, sich zu behaupten und zu entfalten. Diese gesicherte Möglichkeit muß ihm von der Gesellschaft geboten werden; der einzelne kann und muß diese Möglichkeit nutzen; das aber setzt voraus, daß er sie bereits hat; sich selber sie zu geben, zu verschaffen oder zu nehmen, vermag er nicht. Alles, was dazu gehört, daß jedem diese Möglichkeit gegeben und auf die Dauer gesichert sei, nennen wir das „Gemeinwohl“; alles das, was zum Gemeinwohl erfordert wird, zu schaffen und zu erhalten, darin besteht wesentlich das „Subsidium“, die Hilfeleistung, die nach dem Subsidiaritätsprinzip die Gesellschaft ihren Gliedern zu leisten hat“¹³.

Das *Subsidiaritätsprinzip* verlangt, daß die höhere Stufe der menschlichen Gesellschaftsordnung erst dann ein „Subsidium“ zu übernehmen hat, wenn die Organisation der vorausgehenden Stufe dazu nicht in der Lage ist. Das Subsidiaritätsprinzip ist bekannt als Ordnungsgrundsatz zwischen den verschiedenen Stufen der menschlichen Gesellschaft. Danach ist grundsätzlich jeder einzelne für sich selbst verantwortlich. Er hat seine Existenz selbst zu sichern und für sich selbst zu sorgen. Erst wenn die Kraft dazu nicht ausreicht, hat die Gemeinschaft zu helfen. Diese Hilfe soll jedoch nicht zu einer Versorgung führen und zur Unselbstständigkeit, sondern zur Wiederherstellung des Selbsthilfevermögens. „Seine Begründung findet das Subsidiaritätsprinzip einmal in der Freiheit und Personwürde des Menschen, der von der Gesellschaft nicht entmündigt werden darf, sodann in der Struktur und Eigenart der kleineren Lebenskreise, denen eigene Rechte und Aufgaben zustehen, die in sinnvoller Weise von den umfassenderen Sozialgebilden überhaupt nicht erfüllt werden können.“¹⁴

Dieses Prinzip wird heute von unserer staatlichen Sozialpolitik weitgehend mißachtet. Wir sehen vor uns das drohende Gespenst eines Versorgungsstaates, der jede Selbstverantwortung aufhebt und in seiner Entwicklung von der Demokratie zum Demokratismus zu einer asozialen Sozialpolitik führt¹⁵. Die gleiche Gefahr birgt der „Versorgungsbetrieb“ in sich, der das Schicksal der Arbeitnehmer von der Wiege bis zur Bahre bestimmt. Der Betrieb hat nur dann Hilfe zu leisten, wenn das Individuum, die Gemeinde oder der Staat, dazu nicht in der Lage ist. Die Hilfe ist immer wieder neu nach den Erfordernissen und den Veränderungen des Individuums, der Gemeinde oder des Staates, auszuwählen. Sie darf

¹³ Nell-Breuning, Oswald von: Subsidiaritätsprinzip und Sozialreform, in: *Ordo Socialis*, 4. Jg. 1956, Heft 1, S. 3.

¹⁴ Achinger, Hans; Höffner, Joseph; Muthesius, Hans; Neundörfer, Ludwig: Neuordnung der sozialen Leistungen, Köln 1955, S. 22.

¹⁵ Vgl. Briefs, Goetz: Forderungen ohne Maß, Versorgungsstaat und Demokratismus, in: *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, Nr. 179 vom 5. August 1961.

nicht zu einer festen Institution werden. Hier liegt die große Gefahr, daß der Staat die Hilfe, die er zu leisten hätte, auf den Betrieb delegiert. Wir finden viele Beispiele dafür, daß der Betrieb sozialpolitische Aufgaben übernommen hat, weil der Staat nicht in der Lage war, diese Probleme zu lösen. Die Folge war, daß der Staat durch Gesetz diese Aufgaben dem Betrieb zur Pflicht gemacht hat.

Neben der Reihenfolge der Subsidiarität: Individuum, Gemeinde, Staat, tritt eine andere Reihenfolge: Individuum, Betrieb, Gemeinde, Staat. Hier handelt es sich um soziale Probleme, die im Bereich des Betriebes entstehen. Hier hat der Betrieb zunächst die Aufgabe, dem einzelnen zu helfen, wenn er nicht in der Lage ist, diese Probleme selbst zu lösen. Erst wenn der Betrieb sie nicht mehr lösen kann, soll die Gemeinde oder der Staat helfen.

Zu dem Subsidiaritätsprinzip gehört das *Solidaritätsprinzip*. Dieses besagt, „daß der einzelne Mensch nicht in einem egoistischen Liberalismus ohne Rücksicht auf seine Mitmenschen leben darf“¹⁶. Jeder muß sich bei allen seinen wirtschaftlichen und sozialen Handlungen bewußt sein, daß er ein Glied der Gemeinschaft ist, ohne die er nicht leben kann. „Jeder Betrieb hat nicht nur Verpflichtungen gegenüber dem Kapitalgeber und gegenüber seinen Marktaufgaben, sondern auch gegenüber der Belegschaft und schließlich auch gegenüber der menschlichen Gemeinschaft schlechthin zu erfüllen“¹⁷.

Solidarität und Subsidiarität bilden die Prinzipien, nach denen die Menschen in einer Gesellschaft innerhalb ihrer verschiedenen Organe und Stufen und die verschiedenen Organe und Stufen untereinander zu leben haben.

Die Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands ergibt sich ferner aus der *sozialen Konkurrenz*¹⁸. In den letzten Jahren ist in Deutschland für den Betrieb neben der wirtschaftlichen Konkurrenz auf dem Absatzmarkt noch die soziale Konkurrenz auf dem Beschaffungsmarkt für Arbeitskräfte getreten. Diese hat sich aus der zunehmenden Verknappung der Arbeitskräfte ergeben. Durch die Gewährung von freiwilligen sozialen Aufwänden hat sich eine Differenzierung der Betriebe in betriebssozialer Hinsicht herausgebildet. Es ist ein „soziales Gefälle“ entstanden, das so lange zu befürworten ist, wie es eine gesunde Konkurrenz des Betriebes auf sozialem Gebiet darstellt. Früher bildete die Lohnpolitik des Betriebes die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt; heute ist dies weitgehend nicht mehr möglich. Die Löhne werden durch die Ge-

¹⁶ Fischer, Guido: Christliche Gesellschaftsordnung, a. a. O., S. 26.

¹⁷ ebenda.

¹⁸ Vgl. Abschnitt 30 S. 40.

werkschaft im Kampf mit den Arbeitgeberverbänden für die ganze Branche tarifvertraglich bestimmt. Wenn der Unternehmer bereit ist, durch höhere Löhne die Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt zu seinen Gunsten zu entscheiden, so muß er sich darüber im klaren sein, daß er

1. diese Löhne nie wieder senken kann,
2. die Gewerkschaften die hohen Löhne zum Gegenstand einer weiteren generellen Lohnerhöhung machen werden, so daß der Vorteil des Unternehmers auf dem Arbeitsmarkt nur von kurzer Dauer sein wird.

Daher wird die betriebliche Lohnpolitik heute weitgehend abgelöst von einer Politik der freiwilligen sozialen Aufwände, die dem Unternehmer die Möglichkeit bietet, der Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt zu begegnen. Aus der früher üblichen Lohnkonkurrenz ist eine soziale Konkurrenz geworden. Die Vorteile eines derartigen sozialen Wettbewerbs sind:

1. Es handelt sich um einen echten Wettbewerb, der vollkommen den jeweiligen betriebsindividuellen Erfordernissen Rechnung trägt.
2. Der soziale Wettbewerb bringt eine wirkungsvolle Dynamik in die allgemeine soziale Entwicklung¹⁹.
3. Das natürliche Ausleseprinzip wird gefördert.
4. Der soziale Wettbewerb führt zu einer Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und damit zu einer Steigerung des Lebensstandards. Die Vorteile des sozialen Wettbewerbs kommen der gesamten Volkswirtschaft zugute²⁰.

Der soziale Wettbewerb muß aber wie jeder Wettbewerb gesund und vernünftig sein. In dem Wettbewerb auf dem Absatzmarkt der betrieblichen Leistungen gelten bestimmte Wettbewerbsregeln. Es gibt Gesetze gegen unlauteren Wettbewerb, rücksichtsloses Preisdumping und Wucher. Aber auch beim sozialen Wettbewerb müssen diese Regeln entsprechend gelten. Es darf keine Übertreibungen und Auswüchse geben. Der echte und gesunde soziale Wettbewerb darf nicht zu einer rücksichtslosen ruinösen sozialen Konkurrenz führen.

Zusammenfassend läßt sich die Notwendigkeit des freiwilligen sozialen Aufwands aus vier Gründen ableiten:

1. Steigerung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes
2. Subsidiaritätsprinzip

¹⁹ Vgl. Hellwig, Fritz: Zur Würdigung betrieblicher Sozialleistungen, in: Sozialer Fortschritt, Heft 7, Jg. 1, 1952, S. 158.

²⁰ Vgl. Cattepoel, Dirk: Soziale Konkurrenz muß sein, in: Handelsblatt Nr. 148 vom 19. 12. 1955.

3. Solidaritätsprinzip

4. Soziale Konkurrenz.

Der freiwillige soziale Aufwand, der sich aus diesen Gründen ergibt, ist daher nicht nur allein ein Mittel der betrieblichen Sozialpolitik, sondern auch ein Mittel der Personalpolitik und Werbepolitik.

420 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der betrieblichen Sozialpolitik

„Viele betriebswirtschaftliche Autoren, sofern sie sich überhaupt zu den Problemen der Sozialpolitik der Unternehmung äußern, tun dies recht vorsichtig und zaghaft, als stünden sie nicht auf eigenem Boden, sondern in eines Nachbarn Garten“²¹. Erst in letzter Zeit erkennt man, daß die betriebliche Sozialpolitik ein wichtiger Bestandteil der allgemeinen Betriebspolitik ist, die die gleiche Bedeutung hat wie z. B. die Finanzpolitik oder die Produktionspolitik. Es war zunächst Nicklisch, der in seiner Betriebswirtschaft auf den sozial-ethischen Gesichtspunkt in der Betriebswirtschaftslehre hinwies²². Schmalenbach hingegen hat nach seiner eigenen Aussage lange Zeit die Problematik der „Personalwirtschaft“ in der Unternehmung übersehen und stellte erst spät fest, daß die Behandlung des Personalwesens in der Unternehmung zu den Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre gehört und „die betriebliche Personalwirtschaft verdienstermaßen als besonderer Zweig unseres Faches ausgebaut werden soll“, wobei er hofft, sich „der Mitarbeit junger Kräfte auf diesem Gebiet... erfreuen zu dürfen“²³.

In der neueren Literatur sind es besonders Mellerowicz²⁴, Fischer²⁵, Hax²⁶ und Hasenack²⁷, die die Bedeutung der betrieblichen Sozialpolitik als eine spezielle Betriebspolitik hervorheben. Ein besonderes Verdienst auf dem Gebiet der betrieblichen Sozialpolitik kommt Briefs zu, der bereits 1928 ein Institut für Betriebssoziologie und soziale Betriebslehre an der Technischen Hochschule Berlin gründete.

²¹ Baumgartner, Hans Ulrich: a. a. O., S. 17.

²² Nicklisch, Heinrich: Die Betriebswirtschaft, 7. Auflage der wirtschaftlichen Betriebslehre, Stuttgart 1932.

²³ Schmalenbach, Erich: Neue Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre, in: Betriebswirtschaftliche Beiträge Nr. 1, 1947, S. 4.

²⁴ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., Band 1, S. 163 ff.

²⁵ Vgl. Fischer, Guido: Christliche Gesellschaftsordnung, a. a. O. Ders.: Partnerschaft im Betrieb, a. a. O.

²⁶ Vgl. Hax, Karl: Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmenspolitik, a. a. O.

²⁷ Vgl. Hasenack, W.: Mensch im Betrieb, Vortrag des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., Mannheim, 24. bis 26. 5. 1961.

Die heutige konstruktive betriebliche Sozialpolitik hat es mit Menschen zu tun, die zum großen Teil wirtschaftlich gesichert sind und einen hohen Lebensstandard haben. Die Aufgaben einer modernen betrieblichen Sozialpolitik bestehen daher in:

1. den Arbeitnehmer als Mensch und Mitarbeiter im Betrieb anzusehen. Daraus resultiert eine besondere menschenwürdige pflegliche Behandlung des Arbeitnehmers.
2. Eingliederung des Menschen in die betriebliche Ordnung. Die Eingliederung muß so erfolgen, daß ein gutes Betriebsklima erreicht wird.
3. Die planmäßige Beeinflussung aller menschlichen Beziehungen auf und zwischen den verschiedenen Ebenen der Betriebshierarchie. Dazu gehört die Pflege der menschlichen Beziehungen untereinander.

Der freiwillige soziale Aufwand ist ein Mittel der betrieblichen Sozialpolitik. Es ist zu berücksichtigen, daß der freiwillige soziale Aufwand, als *materielle* betriebliche Sozialpolitik, nur einen Teil der betrieblichen Sozialpolitik darstellt. Der andere Teil ist die *immaterielle* betriebliche Sozialpolitik. Sie ist gleichberechtigt und gleichbedeutend und umfaßt die Probleme der Mitbestimmung, Mitverantwortung, Weckung von Vertrauen usw.

Mit Hilfe der materiellen betrieblichen Sozialpolitik allein lassen sich noch nicht die Probleme der betrieblichen Sozialpolitik lösen. Eine Abstimmung mit den immateriellen Maßnahmen ist immer notwendig. Ein gutes Betriebsklima wird noch lange nicht durch einen hohen freiwilligen sozialen Aufwand geschaffen. Der Aufwand ist wirkungslos — eher schädlich — wenn er nicht Hand in Hand mit echten immateriellen Leistungen geht. Das Betriebsklima muß langsam wachsen und bedarf einer stetigen zielstrebigem materiellen und immateriellen betrieblichen Sozialpolitik. Es sind nicht die freiwilligen sozialen Maßnahmen und Einrichtungen, die eine sozialpolitische Wirkung ausüben, sondern es ist der Geist, der sie entstehen ließ.

Der freiwillige soziale Aufwand ist daher nicht Voraussetzung einer guten betrieblichen Sozialpolitik, sondern Ergebnis einer solchen. Ein gutes Betriebsklima und eine gute betriebliche Sozialpolitik führt zu einem bestimmten individuellen freiwilligen sozialen Aufwand, der dieses Betriebsklima erhält, immer neu belebt und ihm sichtbaren Ausdruck verschafft.

Es lassen sich weder für die materielle noch für die immaterielle Sozialpolitik Rezepte entwickeln. Beide müssen aus der Individualität des Betriebes heraus entstehen.

Ferner ist immer zu beachten, daß der Betrieb *auch*, aber nicht *nur*, ein Sozialgefüge ist, „die Rücksicht auf menschliche Beziehungen sollte da-

her auch, nicht jedoch ausschließlich die Betriebspolitik bestimmen²⁸. Daher müssen die Mittel der betrieblichen Sozialpolitik sowohl eine soziale als auch eine wirtschaftliche Bedeutung haben. Das eine läßt sich nicht vom anderen trennen. Es gibt keinen freiwilligen sozialen Aufwand, der ausschließlich dem wirtschaftlichen oder sozialen Zweck genügt. Das Wirtschaftliche kann über soziale und „das Soziale und Kreatürliche kann über wirtschaftliche Zwecke teilweise mit verwirklicht werden“²⁹.

Wenn im folgenden Abschnitt eine Unterscheidung der wirtschaftlichen und sozialen Bedeutung des freiwilligen sozialen Aufwands gemacht wird, so ist es nicht unsere Absicht, zu versuchen, eine Trennung zwischen beiden vorzunehmen, sondern es soll lediglich die wirtschaftliche und soziale Bedeutung des freiwilligen sozialen Aufwands als Mittel der betrieblichen Sozialpolitik hervorgehoben werden.

4200 Die wirtschaftliche Bedeutung

Die wirtschaftliche Bedeutung des freiwilligen sozialen Aufwands liegt darin, daß durch ihn die Gesamtwirtschaftlichkeit des Betriebes und die Rentabilität verbessert werden kann.

Durch die Gewährung freiwilliger sozialer Aufwände können viele Kosten gesenkt werden, z. B. bei Verringerung der Fluktuation alle mit der Beschaffung und Anlernung neuer Arbeitnehmer verbundenen Kosten; durch Verringerung der Krankheits- und Unfallziffern werden die Kosten für bezahlte Ausfallzeiten, Lohnfortzahlung im Krankheitsfalle, erhöhte Kosten für Beschäftigungsrückgang usw. vermieden.

Andererseits kann durch seine Gewährung eine Leistungssteigerung eintreten. Ein gutes Betriebsklima erhöht die Leistungsfähigkeit und Leistungswilligkeit der Arbeitnehmer. Die durch Streitigkeiten und Reibereien entstehende Leistungsverminderung entfällt. Schulung und Fortbildung, Anerkennung des einzelnen und das Verantwortungsbeußtsein fördert die Leistung. Pflégliche Behandlung der Maschinen, überlegtes Arbeiten und daher Verbesserung der Qualität und Verringerung von Ausschuß, Vorschläge für rationellere Gestaltung von Arbeitsabläufen usw. können in erheblichem Maße zu einer Steigerung der Produktivität führen.

Den wirtschaftlichen Erfolg der einzelnen freiwilligen sozialen Aufwandsart kann man nur in den seltensten Fällen messen. Auf kurze Sicht ist seine Feststellung nicht möglich, da sich der Erfolg jeder betrieblichen sozialpolitischen Maßnahme langsam entwickelt und sich unter Umständen erst lange Zeit nach Einführung der Maßnahmen und Ein-

²⁸ Dahrendorf, Ralf: Sozialstruktur des Betriebes, Wiesbaden 1959, S. 85.

²⁹ Briefs, Goetz: Die Problemstellung der sozialen Betriebspolitik, a. a. O., S. 2.

richtungen voll auswirkt. Auf lange Sicht läßt sich in beschränktem Maße ein Erfolg messen, z. B. eine Kostensenkung, die sich nach Einführung oder Erhöhung der Aufwände für Fürsorge und Gesundheitspflege durch Verringerung der Krankheits- und Unfallziffern ergibt; oder die Kostensenkung durch Verringerung der Fluktuation auf Grund der Einführung einer Altersversorgung und/oder Wohnungshilfe. In allen Fällen ist es aber außerordentlich schwierig, die Wirtschaftlichkeit des freiwilligen sozialen Aufwands einwandfrei zu bestimmen. Wir sind hier auf Schätzungen und Vermutungen angewiesen. Theoretisch führt jeder weitere freiwillige soziale Aufwand zu einer Steigerung der Wirtschaftlichkeit und Rentabilität, solange er geringer ist als der durch ihn verursachte Ertragszuwachs. Da der Ertrag jedoch ein Teil des Gesamtertrages ist, läßt sich nicht feststellen, wie hoch der Anteil ist, der durch den freiwilligen sozialen Aufwand verursacht wird.

Wenn man auch im einzelnen die Wirtschaftlichkeit des freiwilligen sozialen Aufwands nicht messen kann, so muß man doch bei jeder Aufwandsart im einzelnen versuchen, festzustellen, ob sie eine wirtschaftliche Bedeutung für den Betrieb hat. Unter Berücksichtigung ihrer sozialen Bedeutung kann dann über ihre Berechtigung entschieden werden.

4201 Die soziale Bedeutung

Es ist heute nicht mehr die Not, die den Betrieb zwingt, seinen Arbeitnehmern zu helfen. Sicher gibt es auch heute noch hier und da vereinzelt Fälle, in denen der Betrieb einem in Not geratenen Arbeitnehmer Hilfe leisten kann. Der Schwerpunkt der betrieblichen Sozialpolitik hat sich jedoch verschoben. Es hat sich ein „neuer Betriebsstil“³⁰ entwickelt, der eine soziale Neuordnung der menschlichen Beziehungen erfordert. Dazu gehören sowohl die Beziehungen der Arbeitnehmer untereinander, die Förderung des Gemeinschaftsgedankens, als auch insbesondere die Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Der alte Gegensatz zwischen Kapital und Arbeit muß überwunden werden. „Der einzelne gewinnt eine neue Art der Menschenwürde, indem er frei und bewußt seinen Beitrag zum Wohle der Allgemeinheit leistet, die ihm als Gesamtheit erst seinen Lebensstandard ermöglicht. Das bedeutet aber ein Einfügen des Individuums in die Struktur und Organisation der Gesellschaft und der Unternehmung, in der er wirkt. Die Gegenleistung erbringt die Unternehmung, indem sie allen ihren Mitarbeitern, die den

³⁰ Vgl. dazu ausführlich Neuloh, Otto: Der neue Betriebsstil, in: Soziale Forschung und Praxis, hrsg. von der Sozialforschungsstelle an der Universität Münster, Dortmund, Band 14, Tübingen 1960.

Umständen gemäß besten geistigen und seelischen Lebensformen sichert³¹."

Diese Aufgabe zu erfüllen, bedeutet eine ungeheure Verantwortung, denn die betriebliche Sozialpolitik legt damit weite Strecken der zukünftigen politischen Entwicklung fest.

Während der wirtschaftliche Erfolg bereits kaum meßbar und schwer feststellbar ist, ist der soziale Erfolg noch weniger meßbar. Nur auf lange Sicht wird man einen Erfolg erkennen können. Inwieweit dieser das Ergebnis der Sozialpolitik des Betriebes ist, kann nicht bestimmt werden. Aus diesem Grunde ist das Instrument der betrieblichen Sozialpolitik nur planvoll und mit viel Überlegung zu benutzen. Fehler lassen sich meist erst spät erkennen und schwer wieder gut machen. Da die soziale Bedeutung den Anteil des freiwilligen sozialen Aufwands ausmacht, der den Erfolg für den Arbeitnehmer darstellt, sollte man bei der Einführung neuer freiwilliger sozialer Aufwände nicht versäumen, auch die Meinung der Arbeitnehmer darüber zu hören. Auf diese Weise lassen sich viele Fehler vermeiden. So berichtet z. B. Pigors und Myers, daß die Geschäftsleitung einer amerikanischen Firma feststellte, daß die Arbeitnehmer ihre Arbeitsumgebung häßlich fanden. Der Betrieb wurde daraufhin innen und außen verschönert. Überall, wo die Arbeiter früher sitzen oder spazierengehen konnten, wurden Blumen gepflanzt und in jedes Fenster Geranientöpfe gestellt. Kurz darauf traten die Beschäftigten in einen Streik. Die Verwaltung war bestürzt und bekümmert, als sie von den Sprechern der Belegschaft hörten, „we just couldn't stand those damn geraniums“³².

421 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der Personalpolitik

Die betriebliche Sozialpolitik und die Personalpolitik sind eng miteinander verbunden. Beide sind jedoch nicht das gleiche. Während sich die betriebliche Sozialpolitik mit den *Menschen* im Betrieb beschäftigt, muß die Personalpolitik den Produktionsfaktor *Arbeit* sehen. Zu ihrer Aufgabe gehört die Beschaffung des Personals und sein wirtschaftlicher Einsatz, die *Personalführung* und die vielen Aufgaben der *Personalverwaltung*. Je größer der Betrieb und die Zahl der Belegschaft ist, desto straffer muß die Organisation sein, um so mehr wird die Arbeit der Personalpolitik versachlicht und der Mensch zu einer Nummer im Rahmen der Gesamtorganisation. Hier tritt nun die betriebliche Sozialpolitik als

³¹ Baruzy, Graf Pierre: Sozialer Fortschritt im Betrieb, in: Management International, Wiesbaden 1961, Heft 2, S. 13.

³² Pigors, Paul; Myers, Charles A.: Personal Administration, 4. Auflage, New York, Toronto, London 1961, S. 435.

eine Ergänzung neben die Personalpolitik. Je mehr die Personalpolitik das Verhältnis zum Menschen im Betrieb verliert, desto größer und bedeutender werden die Aufgaben der betrieblichen Sozialpolitik. Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der betrieblichen Sozialpolitik wird damit *indirekt* zu einem Mittel der Personalpolitik. Das wird besonders deutlich bei der Beschaffung von Arbeitskräften, bei der der freiwillige soziale Aufwand im Dienste der Personalpolitik steht.

In einem Kleinbetrieb wird es kaum notwendig und oft nicht möglich sein, eine getrennte Personalpolitik und Sozialpolitik durchzuführen. Beide Aufgabenbereiche werden von einer oder wenigen Personen durchgeführt und erfolgen organisatorisch in einer Abteilung — der Personalabteilung. Damit bildet aber die betriebliche Sozialpolitik noch keinen Teil der Personalpolitik; beide stehen gleichberechtigt nebeneinander, sind eng miteinander verbunden und ergänzen sich gegenseitig. Ob sie nun einzeln oder in einer Abteilung durchgeführt werden, hängt weitgehend von der organisatorischen Regelung und der Betriebsgröße, dem Grad der Versachlichung der Personalpolitik und damit der Notwendigkeit einer guten Sozialpolitik ab.

422 Der freiwillige soziale Aufwand als Mittel der Werbepolitik

Der Betrieb steht im Licht der Öffentlichkeit. Er wirbt nicht nur um das Vertrauen für seine Produkte, sondern für das gesamte Unternehmen. Die Produktwerbung wird durch die Firmenwerbung ergänzt. Der Betrieb versucht, in der Öffentlichkeit eine positive Meinungsbildung über den Betrieb zu erreichen. Dazu gehört auch das „soziale Ansehen“ des Betriebes. Der Ruf einer Firma kann schwer geschädigt werden, wenn die Belegschaft ihrer sozialen Unzufriedenheit in der Öffentlichkeit Ausdruck gibt. Andererseits gibt es zahlreiche Beispiele, daß Firmen sich einen sozialen Ruf geschaffen haben, der weit über die Grenzen hinaus ihrem Namen Ehre macht.

Eine Werbepolitik mit Hilfe des „sozialen Ansehens“ eines Betriebes erfolgt jedoch nicht nur durch Berichte und mündliche Übertragungen der Arbeitnehmer. Der Betrieb hat viele Möglichkeiten, den freiwilligen sozialen Aufwand direkt für seine Werbepolitik um das soziale Ansehen des Betriebes zu verwenden. Dazu gehört z. B. der genaue Ausweis des Aufwands in der Jahresabschlußrechnung und seine Erläuterung im Geschäftsbericht oder die Aufstellung eines besonderen Sozialberichts. Auch bei der Gestaltung der Werkzeitschrift ist daran zu denken, daß der Leserkreis meist weit über den Kreis der Arbeitnehmer hinausgeht. In allen Veröffentlichungen und Berichten über Betriebe wird heute zunehmend Wert darauf gelegt, nicht nur über die Qualität des zu erstellenden Produktes zu berichten, sondern auch ein Bild von der sozialen Ein-

stellung und Gesinnung des Betriebes zu geben. Die Angaben über die Höhe und Art des freiwilligen sozialen Aufwands sollten zwar nicht das einzige Mittel sein, um zu zeigen, ob der Unternehmer sich seiner gesellschaftspolitischen Aufgabe bewußt ist, sie runden jedoch das soziale Bild der Unternehmung ab und bilden ein *sichtbares* Zeichen der sozialpolitischen Aktivität des Betriebes.

43 Die Einflußfaktoren für Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands

Die Art und die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst. Die Untersuchung der Einflußfaktoren kann nicht vom einzelnen Betrieb ausgehen, sondern immer nur von der Mehrzahl der Betriebe oder bestimmten Betriebsgruppen und -typen. Die einzelnen Faktoren erfordern nicht eine bestimmte Aufwandsart. Es gibt mehrere hundert verschiedene Arten, und der erfinderische Unternehmer wird zum Wohl — oder auch zum Nachteil — der betrieblichen Sozialpolitik noch weitere Hunderte dazu erfinden. Deshalb können nur Gruppen gleichartiger Aufwandsarten betrachtet werden. Es soll versucht werden, eine Anregung zu geben, über jede gewählte oder geplante freiwillige soziale Aufwandsart nachzudenken und den Nachahmungstrieb auf dem Gebiet der Gewährung freiwilliger sozialer Aufwände einzudämmen.

430 Die Branchenüblichkeit

Die Branche in der Industrie wird dadurch charakterisiert, daß es sich jeweils um Firmen handelt, die ein gleiches oder ähnliches Gut gewinnen, veredeln oder verarbeiten. Das Merkmal der Branche ist das zu produzierende Produkt. Aus diesem Grunde sind im allgemeinen bei den Betrieben einer Branche ein gleicher oder ähnlicher Produktionsprozeß und -verfahren und eine ähnliche Kapital- und Kostenstruktur anzutreffen.

Der Produktionsprozeß, das Produktionsverfahren und die Kostenstruktur bilden daher auch die Einflußgröße für die Art des freiwilligen sozialen Aufwands, der dann für die Branche als üblich gilt. Die Branchenüblichkeit des freiwilligen sozialen Aufwands darf nicht zu der Ansicht verleiten, daß ein Aufwand nur deshalb gemacht wird, weil viele oder die Mehrzahl der Betriebe der Branche ihn gewähren, sondern sie muß sich ableiten lassen aus dem für diese Branche typischen Produktionsprozeß und -verfahren. Erst daraus ergibt sich dann die Branchenüblichkeit.

Die Kostenstruktur zeigt die Zusammensetzung der Selbstkosten. Für unsere Betrachtung kommt es darauf an, ob es sich bei der Branche um

kapitalkostenintensive oder arbeitskostenintensive Betriebe handelt. Bei den kapitalkostenintensiven Betrieben ist der Anteil der Arbeitskosten an den Produktionskosten gering. Bei den arbeitskostenintensiven Betrieben ist er hoch. Da die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands in einem proportionalen Verhältnis zur Zahl der Arbeitskräfte steht³³, haben die arbeitskostenintensiven Betriebe im allgemeinen einen höheren freiwilligen sozialen Aufwand zu tragen als die kapitalkostenintensiven. Jede Erhöhung des freiwilligen sozialen Aufwands pro Kopf oder in % der Lohn- und Gehaltssumme wirkt sich stark auf den Gesamtaufwand aus. In den kapitalkostenintensiven Betrieben ist die Auswirkung im Verhältnis zu ihrer Kapital- und zur Arbeitskostenintensität entsprechend geringer. Aus diesem Grunde ist der freiwillige soziale Aufwand pro Kopf und in % der Lohn- und Gehaltssumme in den kapitalkostenintensiven Betrieben höher als in den arbeitskostenintensiven und sie können daher in der Gewährung von freiwilligen sozialen Leistungen großzügiger verfahren.

Während die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands in der Branche weitgehend von der Kostenstruktur und der damit zumutbaren Kostenbelastung abhängt, sind der Produktionsprozeß und das Produktionsverfahren für die Art der Aufwände bestimmend. Sie bestimmen z. B., welcher Aufwand für Gesundheitspflege und Belegschaftsverpflegung vorgenommen werden muß; die Einrichtung einer Kantine hängt u. a. von den Arbeitszeiten ab; Hitze und Staub in Gießereien sind in vielen Fällen der Grund, daß den Arbeitern kostenlos Milch oder kalter Tee zur Verfügung steht; besondere Arbeitskleidung und Schutzkleidung wird zur Verfügung gestellt, wenn der Produktionsprozeß dieses erfordert. Bei starkem Schmutzanfall kann die Reinigung der Arbeitskleidung vom Betrieb übernommen werden. In Betrieben, in denen die Arbeit nur im Sitzen ausgeführt wird, kann der Betrieb sportliche Einrichtungen, Schwimmbad usw. unterhalten, um den Arbeitnehmern die Möglichkeit zu geben, nach der Arbeitszeit Ausgleichssport zu treiben. In denjenigen Branchen, in denen eine natürliche starke Fluktuation herrscht, wie in der Bauwirtschaft, sind die Voraussetzungen für einen langfristigen Sozialaufwand, wie z. B. der Altersversorgung, sehr ungünstig. Anders dagegen ist es in denjenigen Branchen, in denen ein alter, erfahrener Facharbeiterstamm für die Produktion notwendig ist. In allen Fällen ergibt sich die Art des freiwilligen sozialen Aufwands aus den Eigenarten der für die Branche typischen Produktionsverfahren und des Produktionsprozesses.

³³ Vgl. Abschnitt 333.

431 Die Betriebsstruktur

Es wird im allgemeinen darauf hingewiesen, daß die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands pro Kopf oder in % der Lohn- und Gehaltssumme in einem proportionalen Verhältnis zur Betriebsgröße steht. Die Zahlenstatistiken scheinen dieses Gesetz zu beweisen³⁴. Das stimmt jedoch nur indirekt. Es ist nicht die Betriebsgröße, sondern die Betriebsstruktur, die einen Einfluß auf die Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands ausübt. Je größer der Betrieb, desto strenger und ausgeprägter muß seine Organisation sein. Die Betriebsstruktur führt damit auf dem Gebiet der betrieblichen Sozialpolitik zu drei Problemen³⁵, die häufig der Grund innerbetrieblicher sozialer Konflikte darstellen und die durch die Gewährung des freiwilligen sozialen Aufwands gemildert werden sollen:

1. die betriebliche Sachverfassung
2. die betriebliche Arbeitsverfassung
3. die betriebliche Personalverfassung.

Zu 1.: Die betriebliche Sachverfassung beschäftigt sich mit der Ordnung der produktionstechnischen Elemente. Die Probleme erstrecken sich auf die Folgen der Gestaltung des sachlichen Betriebsapparates und des Betriebsraumes. Der moderne Betrieb ist heute gekennzeichnet durch die weitgehende Mechanisierung, teilweise sogar Automatisierung. Die zunehmende Technisierung bestimmt das Arbeitsverfahren, das Arbeits-tempo und den Arbeitsrhythmus. Die zunehmende Technisierung schafft neue Unfallquellen. Die Arbeitsräume werden den Erfordernissen der Technik angepaßt. Die betriebliche Sozialpolitik muß durch die Gewährung bestimmter freiwilliger sozialer Aufwände versuchen, dem Arbeiter zu helfen, sich den Veränderungen der Technik und dem neuen Technisierungsgrad anzupassen. Dies erfordert besonders Aufwände zur Unfallverhütung, zur freundlicheren Ausgestaltung der Arbeitsräume oder Aufenthaltsräume, ferner Aufwände, die geeignet sind, dem Arbeiter durch Schulung, freiwillige Fortbildungskurse usw. die Möglichkeit zu geben, neue, dem zunehmenden Grad der Technisierung entsprechende Fähigkeiten und Kenntnisse zu erlangen, damit der Verantwortungsbe-reich des einzelnen durch die technische Vervollkommenung der Apparatur nicht verringert wird und der Arbeiter die Fähigkeit hat, trotz Maschinenarbeit mitzudenken und seine Befriedigung in der Arbeit nicht verliert.

³⁴ Vgl. Abschnitt 41.

³⁵ Vgl. Geck, L. H. Adolf: Grundfragen der betrieblichen Sozialpolitik, a. a. O., S. 64.

Die zunehmende Rationalisierung führt bei den Arbeitern zu der Sorge um die Erhaltung ihres Arbeitsplatzes. Die betriebliche Altersversorgung bietet hier ein gutes Mittel, dem Arbeitnehmer diese Sorge zu nehmen und ihm eine weitgehende Sicherheit zu geben.

Zu 2.: Mit den Problemen der betrieblichen Sachverfassung sind die Probleme der betrieblichen Arbeitsverfassung eng verbunden. Die zunehmende Mechanisierung und Automatisierung, die zunehmende Starrheit der Organisation, die Arbeitsteilung und Arbeitsvereinfachung führen dazu, daß der Arbeitnehmer seinen Betrieb nicht mehr kennt. Der Beruf wird zum „Job“. „Es ist eine von der Sozialpsychologie bestätigte praktische Erfahrung, daß der Mensch in unserem Zeitalter der Großorganisation die kleinere, für ihn eben noch überschaubare Einheit bevorzugt. Eben aus dem Grunde, weil der Mensch aus seiner Arbeit nicht nur die materiellen Mittel für seinen privaten Konsum herleiten möchte, sondern gleichzeitig in seiner Arbeit auch die Erfüllung seines sozialen Prestigebedürfnisses sucht, wird der Betrieb ‚sein Betrieb‘, zu mehr als einer reinen Produktionsstätte“³⁶. Deshalb geben viele Betriebe ihren Arbeitnehmern die Möglichkeit, bei der Einstellung zunächst eine Betriebsbesichtigung vorzunehmen. Ein dem Verfasser bekannter Betrieb hat nach Fertigstellung einer neuen modernen Produktionsanlage allen Arbeitnehmern die Gelegenheit geboten, diese neue Anlage zu besichtigen. Nach Fertigstellung eines neuen Verwaltungsgebäudes durften die Arbeitnehmer ebenfalls in Gruppen während der Arbeitszeit die Büros besichtigen einschließlich der Büros der obersten Leitung.

Die betriebliche Information, vor allem die Werkzeitung, bildet ein ausgezeichnetes Mittel, in den Dienst der betrieblichen Sozialpolitik zu treten, ferner alle Aufwände, die gemacht werden, um den Arbeitnehmer am gesamtbetrieblichen Leben teilnehmen zu lassen; Firmenjubiläen betriebliche Weihnachtsfeiern und Betriebsausflüge können der zunehmenden Entfremdung entgegenwirken. Im einzelnen kommt es bei der Wahl der freiwilligen sozialen Aufwandsart nicht so sehr auf die Art des Aufwands an, sondern mehr auf die Gestaltung und Durchführung derartiger Maßnahmen. Das zeigt sich deutlich bei den Betriebsausflügen. „Die Wirksamkeit jeder betrieblichen Sozialpolitik hängt insbesondere ab von der seelischen Atmosphäre, in deren Bereich sie einsetzt sowie von der Art der Durchführung ihrer Maßnahmen. Nicht einmal die Tatsache, daß das subjektiv motiviert Gewollte einer objektiv berechtigten betrieblichen Sozialpolitik sehr nahe kommt oder sich mit ihr

³⁶ Beckerath, Paul Gert von: Verkaufte Freiheit?, in: Der Arbeitgeber, November 1957, Heft 22, S. 781.

deckt, verbürgt den Erfolg. Das Angestrebte wird umso eher erreicht, je mehr die Betroffenen es bejahen und zustimmend mitwirken“³⁷.

Zu 3.: Die betriebliche Personalverfassung berücksichtigt die menschlichen Verhältnisse sowohl in der Beziehung der Arbeitnehmer untereinander als auch im Verhältnis zu ihren Vorgesetzten. Je größer der Betrieb, die Organisation, der Grad der Mechanisierung und Arbeitsteilung ist, umso mehr wird auch das menschliche Verhältnis verschlechtert. Der einzelne Mensch wird in einem solchen Betrieb isoliert. Das schafft Konflikte und Unzufriedenheit, denn „die Gemeinschaftsfestigkeit und Gemeinschaftsbedürftigkeit gehören zum Sein der freien Person“³⁸. Der Mensch kann nicht als Instrument, als Objekt oder als bloßer Funktionsträger angesehen werden. Wenn die Gemeinschaft den Menschen in Anspruch nimmt, muß sie in ihm ein Glied dieser Gemeinschaft sehen. Die Grundlage dafür bildet die persönliche Entfaltung und die Entwicklung der sozialen Verantwortlichkeit des in abhängiger Arbeit stehenden Menschen. Zur Ordnung der betrieblichen Personalverfassung sind daher alle freiwilligen sozialen Aufwände geeignet, die der Betriebsführung die Gelegenheit geben, dem Arbeitnehmer ein Persönlichkeits- und Verantwortungsbewußtsein zu vermitteln. Aufwände für Schulung und Bildung, geistige Anregungen und Starthilfe statt laufender Unterstützungen sind hier die geeigneten Mittel. Auch in diesem Falle kommt es im einzelnen nicht allein auf die Maßnahmen selbst, sondern auf die Art ihrer Durchführung und die geistig-ethische Haltung der Unternehmensleitung an.

432 Die Personalstruktur

Die Personalstruktur ist ein wichtiger Bestimmungsfaktor für die Art des freiwilligen sozialen Aufwands. Da der freiwillige soziale Aufwand auf die soziale Befriedigung der Arbeitnehmer gerichtet ist, bilden diese also das Objekt der betrieblichen Sozialpolitik. Die sozialpolitischen Maßnahmen werden durch die Zusammensetzung der Belegschaft bestimmt. Sie müssen sich hier in erster Linie nach den Bedürfnissen der *Mehrzahl* der Arbeitnehmer oder nach den Gruppen, die über die gleichen Merkmale verfügen, richten. Dieses ist umso schwieriger, je heterogener die Personalstruktur ist. Es ist leicht, bestimmte freiwillige soziale Aufwandsarten zu gewähren, wenn z. B. die gesamte Belegschaft gleicher Herkunft ist, über die gleiche Bildung und Interessen verfügt, gleiches Geschlecht hat und die Altersunterschiede nicht so groß sind.

³⁷ Geck, L. H. Adolf: Grundfragen der betrieblichen Sozialpolitik, a. a. O., S. 68/69.

³⁸ Wendland, Heinz-Dietrich: Der Mensch in der Gemeinschaft, in: Freiheit der Persönlichkeit, Sendereihe des Süddeutschen Rundfunks, Stuttgart 1958, S. 39.

Diese Voraussetzungen sind aber in keinem Betrieb vorhanden. Immer sind Unterschiede in der Personalstruktur vorhanden, die sich ergeben aus:

1. verschiedenes Geschlecht der Arbeitnehmer,
2. verschiedene Altersgruppen,
3. Dauer der Betriebszugehörigkeit,
4. Unterschiede der regionalen Herkunft,
5. Unterschied im Beruf, Arbeitsplatz und in der Lohngruppe.

Die Bestimmung der Art des freiwilligen sozialen Aufwands muß sich danach richten, ob in dem Unternehmen nur Männer beschäftigt sind oder ob Frauen und Männer oder vorwiegend Frauen beschäftigt werden. Es wird z. B. zweckmäßig sein, in einem ausgesprochenen Frauen-Betrieb einen Kindergarten zu unterhalten oder ähnliche freiwillige soziale Aufwände zu gewähren.

Der Altersaufbau der Belegschaft hat z. B. Auswirkungen auf die verschiedenen Arten des freiwilligen sozialen Aufwands für Kultur und Freizeitgestaltung. Ist das Durchschnittsalter des Betriebes niedrig, so sind nach Möglichkeit Arten zu wählen, die vorwiegend den Bedürfnissen der jungen Menschen entsprechen. Ist das Durchschnittsalter hoch, sind in verstärktem Maße Aufwände für Fürsorge und Gesundheitspflege, Altersversorgung u. ä. vorzunehmen.

Die Dauer der Werkszugehörigkeit ist meist ein Zeichen für die enge Werksverbundenheit, für Zufriedenheit und Vorhandensein eines Gemeinschaftsgefühles. Es ergeben sich daraus häufig besondere Traditionen, die sich aus der Belegschaft selbst entwickelt haben. Solche Kräfte sollte man unterstützen und die Werksverbundenheit und das Gemeinschaftsgefühl besonders pflegen.

Die regionale Herkunft der Arbeitnehmer ist zu berücksichtigen. Es ist ein wesentlicher Unterschied, ob die Mehrzahl der Belegschaft aus einem Gebiet kommt oder aus mehreren, ob sie aus dem Rheinland, aus Westfalen, Bayern oder Norddeutschland ist, oder ob die Arbeitskräfte gar aus dem Ausland kommen.

Aus dem Verhältnis der Zahl der Arbeiter und Angestellten können wir schließen, ob die geistige oder die körperliche Arbeit vorherrschend ist. Die Unterschiede im Arbeitsplatz und im Beruf können ebenfalls einen Maßstab für die Bildung und die geistigen und kulturellen Interessen der Arbeitnehmer geben.

Daher ist es notwendig, die Personalstruktur des Betriebes genauestens zu untersuchen. Eine Strukturhebung kann entsprechend der in

Nr.	Bezeichnung	a (Anzahl)	b (Anzahl)	a : b Kennzahl
1	Arbeiter		} Gesamt- belegschaft	
2	Angestellte			
3	Angehörige älterer Jahrgänge	unter Um- ständen ge- trennt nach Arbeitern u. Angestell- ten	} Gesamt- belegschaft	
4	Angehörige mittl. Jahrgänge			
5	Angehörige jüngerer Jahrgänge			
6	Betriebszugehörigk. b. 2 J.			
7	" 2— 5 Jahre			
8	" 5—10 Jahre			
9	" über 10 J.			
10	Ortsfremde			
11	Schwerbeschädigte			
12	Männliche Arbeiter			
13	Weibliche Arbeiter			
14	Ungelernte Arbeiter			
15	Angelernte Arbeiter			
16	Facharbeiter			
17	Techn. Lehrlinge			
18	Arb. im Hauptbetrieb		} Zahl der Arbeiter	
19	Arb. im Nebenbetrieb			
20	Arb. in der Spezialfert.			
21	Arb. im Rep.-Betrieb			
22	Arb. im Transp.-Betrieb			
23	Akkordarbeiter			
24	Zeitlohnarbeiter			
25	Spitzenverdiener			
26	Durchschnittsverdiener			
27	Tariflohnempfänger			
28	Techn. Angestellte		} Zahl der Angestell- ten	
29	Verwalt.-Angestellte			
30	Vertriebsangestellte			
31	Direktionsmitglieder			
32	Kaufm. Lehrlinge			
33	Tarifangestellte			
34	Übertarifl. Angest.			

Abb. 20

Personalstruktur

der Abbildung 20 dargestellten Form³⁹ vorgenommen werden, bei der im einzelnen Kennzahlen gebildet werden können, die eine gute Übersicht über die Zusammensetzung der Belegschaft geben und als Grundlage für die Bestimmung der sozialen Aufwandsarten dienen können.

433 Der Standort

Der Standort des Betriebes spielt für die Bestimmung der freiwilligen sozialen Aufwandsart eine ausschlaggebende Rolle. Die Wahl der verschiedenen Arten ergibt sich aus den Unterschieden in

1. der menschlichen Umwelt,
2. der regionalen Lebensform und Tradition,
3. den städtischen und ländlichen Lebensverhältnissen.

Zu 1.: Für die Bestimmung der Art des freiwilligen sozialen Aufwands ist es entscheidend, wie die Umweltbedingungen sind, denen der Betrieb sich gegenübergestellt sieht. Sie bestimmen das Sozialleben im Betrieb. Es kommt darauf an, ob schädigenden Einflüssen von außen entgegengearbeitet werden muß oder ob der Betrieb sich auf die soziale Umwelt stützen kann und diese dann unterstützen und fördern soll.

Zu 2.: Die regionale Lebensform und Tradition ist überall verschieden. Sie wird durch den Menschentyp des betreffenden Landes, seine Religion und das Klima der Landschaft beeinflußt. Der Arbeiter in Berlin ist ein anderer als der in Köln oder in München. Es ist jedoch zu berücksichtigen, daß die soziale Gliederung der Belegschaft heute in den meisten Betrieben durch die Kriegs- und Nachkriegsereignisse sehr mannigfaltig ist.

Zu 3.: Die größten Unterschiede in der Gewährung der Art des freiwilligen sozialen Aufwands ergeben sich daraus, ob ein Betrieb in einer Großstadt, einer Kleinstadt oder auf dem Lande liegt. Eine Untersuchung des freiwilligen sozialen Aufwands unter diesem Gesichtspunkt ist besonders notwendig, wenn der Betrieb seine Fertigungsstätten in ländliche Gegenden verlagert.

Der Arbeitnehmer auf dem Lande unterscheidet sich stark von dem städtischen Arbeitnehmer. Er ist ideell und materiell noch weitgehend mit Grund und Boden verbunden. Er besitzt meist Eigentum und sein Einkommen aus der Tätigkeit in einem Betrieb wird oft durch die Einkünfte einer kleinen landwirtschaftlichen Nebenbeschäftigung ergänzt. Es besteht eine enge Beziehung und ein Zusammenleben der verschiedenen sozialen Schichten. Der besitzlose städtische Arbeitnehmer dagegen

³⁹ In Anlehnung an Schott, Gerhard: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 3. Jg., 1951, S. 563 ff.

ist materiell mehr auf den Betrieb angewiesen. Die Furcht vor dem Verlust des Arbeitsplatzes, die größere Bedeutung des Lohnes, das räumliche Zusammenleben gleicher sozialer Schichten führt zu einer größeren sozialen Unruhe. Diese Faktoren sind bei der Bestimmung der Art des freiwilligen sozialen Aufwands zu berücksichtigen.

Die Betriebe in der Stadt können in der Ausrichtung ihrer Sozialpolitik die städtischen Einrichtungen weitgehend berücksichtigen und sollten darauf verzichten, betriebliche Einrichtungen zu schaffen, die bereits vorhanden sind. Anders ist es auf dem Lande, wo häufig der Betrieb nicht nur für die gesamte Belegschaft, sondern darüber hinaus für die gesamte Gemeinde soziale Einrichtungen schafft und unterhält.

434 Wirtschaftlichkeit, Rentabilität und Liquidität

„Die Wirtschaftlichkeit ist der Ergiebigkeits- und Sparsamkeitsgrad bei der Erstellung einer Leistung“⁴⁰. Dies gilt für alle betrieblichen Leistungen und damit auch für die sozialen Leistungen. Der Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit ist daher mitbestimmend für die Auswahl der Arten und der Höhe der freiwilligen sozialen Aufwände. Aus der großen Auswahl der Arten sind diejenigen Maßnahmen zu wählen, die bei gleichem Einsatz der Mittel den größten Erfolg erwarten lassen oder bei gleichem zu erwartenden Erfolg den geringsten Aufwand verursachen. Die genaue Berechnung des Erfolges ist allerdings nur selten möglich⁴¹, so daß man auf Schätzungen zurückgreifen muß; sie bilden aber häufig bereits einen Anhaltspunkt für die Wirtschaftlichkeit oder Unwirtschaftlichkeit der einzelnen sozialen Maßnahmen. Maßgebend ist immer die Wirtschaftlichkeit auf lange Sicht. Auf kurze Sicht kann und muß häufig von diesem Grundsatz abgewichen werden, so z. B. bei Katastrophen, plötzlichen sozialen Unruhen und anderen Gegebenheiten.

Die Rentabilität ist der Maßstab für die Kapitalerhaltung und Kapital-sicherung. Sie ist das Ziel der betrieblichen Bestrebungen. Wichtigster Grundsatz der betrieblichen Sozialpolitik ist die Erhaltung des Arbeitsplatzes und damit auch die Sicherung des Betriebes gegen Krisen. Die Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands ist damit abhängig vom Gewinn des Unternehmens. Er ist nicht Teil des Gewinns, aber der Gewinn oder der Verlust kann ein Maßstab sein für die Ausdehnung und Einschränkung des freiwilligen sozialen Aufwands. Aus diesem Grunde sind viele Betriebe dazu übergegangen, jährlich in Abhängigkeit vom Ertrag oder Gewinn der Unternehmung einen bestimmten Betrag an einen So-

⁴⁰ Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., Band IV, S. 117.

⁴¹ Vgl. Kapitel 42.

zialfond oder eine Stiftung zu überweisen, die dann ihrerseits die Höhe und Art der sozialen Maßnahmen bestimmt. Dieses Verfahren hat den Vorteil, daß der Betrieb je nach Ertragslage und der Sozialfond oder die Stiftung je nach Bedürftigkeit soziale Leistungen erbringt. Auf diese Weise erfolgt ein Ausgleich, da in Zeiten guter Ertragslage die Notwendigkeit sozialer Maßnahmen meist geringer ist als in schlechten Zeiten.

Noch bedeutender als die Erhaltung der Rentabilität ist die Liquiditätserhaltung des Betriebes. Die verschiedenen Möglichkeiten der Gestaltung der sozialen Maßnahmen erlaubt eine weitgehende Überwälzung oder Übernahme des Liquiditätsrisikos. So ist besonders bei den freiwilligen sozialen Aufwandsarten, die langfristige Aufwände verursachen, die Bestimmung der Art und Höhe auch unter Liquiditätsgesichtspunkten zu betrachten. Dazu gehört z. B. die Bestimmung der Form der Altersversorgung⁴², die Gestaltung der sozialen Einrichtungen und die Frage, ob der Betrieb die sozialen Einrichtungen selber unterhalten soll oder betriebsfremde Institutionen Träger der Einrichtungen sein sollen.

435 Die steuerliche Abzugfähigkeit

Die freiwilligen sozialen Aufwände gehören nach § 4 EStG grundsätzlich zu den Betriebsausgaben, soweit die Verkehrsauffassung sie nicht als „unangemessen“ betrachtet.

Die hohen Einkommen- und Körperschaftsteuersätze verführen häufig dazu, „Kosten zu machen“, so daß der freiwillige soziale Aufwand aus diesem Grunde teilweise eine ungebührliche Ausdehnung erfahren hat. Der Staat hat versucht durch Schaffung besonderer Steuergesetze, wie z. B. § 7c EStG, Förderung des Wohnungsbaues, dessen Geltungsdauer vorläufig bis zum 31. 12. 1961 begrenzt ist, die steuerliche Abzugfähigkeit als Anreiz zur Gewährung bestimmter freiwilliger sozialer Aufwandsarten zur Unterstützung der staatlichen Sozialpolitik durch die Betriebe zu machen. Die Anerkennung der Rückstellungen für Pensionsanwartschaften in bestimmter Höhe als Betriebsausgaben gemäß § 6a EStG kann jedoch nicht als ein besonderer Anreiz und steuerlicher Vorteil angesehen werden. Er entspricht lediglich einem betriebswirtschaftlich notwendigen Bedürfnis.

Grundsätzlich sollen steuerliche Gründe bei Bestimmung der Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands *nicht* entscheidend sein. Im Vordergrund muß immer die wirtschaftliche und soziale Notwendigkeit stehen. Das „Kostenmachen“ zur Verringerung des zu versteuernden Gewinns ist falsch, da

⁴² Vgl. Abschnitt 320.

1. auch der durch Steuervorteile verringerte soziale Aufwand zunächst erwirtschaftet werden muß;
2. die unter steuerlichen Gesichtspunkten gefällten Entscheidungen auf lange Sicht häufig unwirtschaftlich sind. Sie bringen im Augenblick zwar steuerliche Vorteile, später aber betriebswirtschaftliche Nachteile. So sind z. B. viele freiwillige soziale Aufwände fixe Kosten auf lange Sicht.
3. die steuerlichen Vorschriften häufig und schnell geändert werden. So wurde z. B. durch das Steueränderungsgesetz 1960 der Rechnungszinsfuß für Pensionsrückstellungen von 3,5 auf 5,5% heraufgesetzt. Die zu hoch gebildeten Rückstellungen müssen aufgelöst werden und bedeuten eine zusätzliche steuerliche Belastung für die Betriebe.

Die steuerliche Abzugsfähigkeit kann nur in den Fällen als Einflußgröße für die Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands gelten, in denen besondere steuerliche Vorschriften und Gesetze für die Art und die Höhe bestimmter freiwilliger sozialer Aufwände bestehen. Dies ist der Fall bei den steuerlichen Vorschriften für die „Rückstellungen für Pensionsanwartschaften“ (§ 6 a EStG), „erhöhte Absetzungen für Wohngebäude“ (§ 7 b EStG) und dem bis zum 31. 12. 1961 gültigen Gesetz für die „Förderung des Wohnungsbaues“ (§ 7 c EStG). Hier können die steuerlichen Vorschriften *Maßstab* für die Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands bilden, sofern sie der wirtschaftlichen und sozialen Notwendigkeit des Betriebes entsprechen. Dabei ist sowohl die voraussichtliche Entwicklung des freiwilligen sozialen Aufwands auf dem entsprechenden Gebiet als auch die wahrscheinliche Entwicklung der steuerlichen Vorschriften in der Zukunft zu berücksichtigen.

Da ein erheblicher Anteil der freiwilligen sozialen Aufwände als „einmalige Zahlungen“ für den Arbeitnehmer lohnsteuerpflichtig sind, sind sie auch unter dem Gesichtspunkt der Besteuerung beim Arbeitnehmer zu betrachten. Eine Steuerpflicht beim Arbeitnehmer ist nach Möglichkeit zu vermeiden, damit

1. der soziale Aufwand dem Arbeitnehmer in voller Höhe zugute kommt;
2. dem Betrieb keine zusätzlichen Kosten durch Berechnung und Abzug der Steuern erwachsen.

Zu den für den Arbeitnehmer steuerpflichtigen Zuwendungen gehören z. B. Gratifikationen, Beihilfen, Unterstützungen, zinslose Darlehen, Gewährung von verbilligten Mahlzeiten u. ä., sofern sie einen bestimmten Betrag übersteigen⁴³.

⁴³ Im einzelnen vgl. dazu Kapitel 32;
Blümich-Falk: Einkommensteuergesetz, a. a. O., Anmerkungen zu § 19, S. 1170 ff.

Eine Steuerpflicht für den Arbeitnehmer läßt sich teilweise vermeiden, indem bestimmte Zuwendungen im Rahmen des Gesetzes für die Vermögensbildung der Arbeitnehmer in anderer Form gegeben werden.

436 Die Betriebstradition

Die Betriebstradition kann sowohl für die Gewährung gewisser freiwilliger sozialer Aufwände bestimmend sein als auch für die Fortsetzung einer besonderen betrieblichen Sozialpolitik. Es kann sich hierbei um Aufwände handeln, die noch aus der Zeit der patriarchalischen Betriebsverfassung stammen und zur Tradition des Betriebes geworden sind. Die Belegschaft hat sich daran gewöhnt und betrachtet sie als selbstverständlich oder ist stolz darauf, daß „ihr Betrieb“ etwas besonderes hat, womit er sich von anderen Betrieben abhebt und auszeichnet. Dazu gehören z. B. Musikkapellen, Gesangvereine, Sportmannschaften und andere Einrichtungen.

Die Betriebstradition umfaßt die Beziehungen zwischen Belegschaft und Betrieb. Sie ist immer „mit dem Stolz auf große Leistungen des Werkes verbunden, deren Fortsetzung in Gegenwart und Zukunft als Verpflichtung, aber auch Selbstverständlichkeit erscheint“⁴⁴. Der Ursprung der Betriebstradition liegt im allgemeinen in der persönlichen Leistung eines Unternehmers oder einer Unternehmerfamilie, wie z. B. bei Krupp, Bosch, Siemens, Borsig, Bahlsen u. a. Wenn diese persönliche Leistung auf dem Gebiet der materiellen betrieblichen Sozialpolitik liegt, so verpflichtet sie, den einmal eingeschlagenen Weg fortzusetzen. Pentzlin⁴⁵, Direktor der Firma Bahlsen, Hannover, unterstrich in einem Gespräch mit dem Verfasser besonders die Bedeutung der Betriebstradition als Einflußfaktor für die Art des freiwilligen sozialen Aufwands. Die auf eine Betriebstradition aufgebaute betriebliche Sozialpolitik, wenn sie zum Stil einer Firma gehört, richtet im allgemeinen den freiwilligen sozialen Aufwand in erster Linie nach den *sozialen* Notwendigkeiten aus. Durch eine vorbildliche Lösung der sozialen Frage im Betrieb ergibt sich damit automatisch auch eine wirtschaftliche Bedeutung und ein wirtschaftlicher Erfolg.

437 Die Mitbestimmung

Das Betriebsverfassungsgesetz bestimmt in § 56 Abs. 1 e, daß der Betriebsrat bei der „Verwaltung von Wohlfahrtseinrichtungen, deren Wirkungsbereich auf den Betrieb oder das Unternehmen beschränkt ist, ohne

⁴⁴ Briefs, Goetz: Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934, S. 77.

⁴⁵ Vgl. auch Pentzlin, Kurt: Hermann Bahlsen, in: Sondernummer der Leibniz-Blätter, November 1959, S. 5.

Rücksicht auf ihre Rechtsform“ mitzubestimmen hat. Es handelt sich hier um eine erzwingbare Mitbestimmung, da eine fehlende Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat durch die Entscheidung der Einigungsstelle gemäß § 50 Abs. 3 BetrVG ersetzt werden kann. Die Mitbestimmung des Betriebsrats beschränkt sich aber lediglich auf die *Verwaltung* der sozialen Einrichtungen. Eine gesetzliche Mitbestimmung besteht weder für die Errichtung einer sozialen Einrichtung noch für alle anderen sozialen Maßnahmen des Betriebes. Das Mitbestimmungsrecht gibt dem Betriebsrat daher keine gesetzliche Handhabe zur Mitgestaltung der betrieblichen Sozialpolitik. Der Betrieb ist vollständig frei bei der Bestimmung der Art und Höhe des freiwilligen sozialen Aufwands. Er hat zwar die Möglichkeit gemäß § 57 BetrVG auf Grund einer Betriebsvereinbarung, dem Betriebsrat eine gesetzliche Mitbestimmung für soziale Maßnahmen und Errichtung von Wohlfahrtseinrichtungen einzuräumen; es ist jedoch empfehlenswert, eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber auch ohne die gesetzliche Verankerung zu erreichen, damit der Betrieb nicht seine Freiheit in der Gestaltung der Sozialpolitik verliert.

Es ist zweckmäßig, durch Befragung der Arbeitnehmer die Wertschätzung der verschiedenen sozialen Leistungen des Betriebes festzustellen und die Anregungen der Arbeitnehmer auf ihre Brauchbarkeit für die Gestaltung der betrieblichen Sozialpolitik zu prüfen, denn „nur eine Sozialpolitik des Betriebes, die von der Belegschaft innerlich bejaht wird, kann auf die Dauer fruchtbar sein“⁴⁶. Eine von Bornschein⁴⁷ durchgeführte Befragung zeigt z. B. die Wichtigkeit, die den einzelnen freiwilligen sozialen Leistungen von den Arbeitnehmern eines bestimmten Betriebes beigemessen wird. Die Ergebnisse der Befragung sind in Abbildung 21 dargestellt.

44 Die Grenzen des freiwilligen sozialen Aufwands

In den vorangegangenen Abschnitten wurden bereits an einzelnen Stellen die Grenzen des freiwilligen sozialen Aufwands aufgezeigt, so daß wir uns hier auf eine Zusammenfassung und Ergänzung beschränken.

Preller⁴⁸ sieht die Grenze des freiwilligen sozialen Aufwands im Er-

⁴⁶ Wingen, Max: Die Einstellung der deutschen Gewerkschaften zur sozialen Betriebsführung, Diss. Bonn 1956, S. 6.

⁴⁷ Bornschein, Kurt: Die freiwilligen Sozialleistungen privater Klein-, Mittel- und Großbetriebe in den Regierungsbezirken Koblenz und Trier, Diss. Köln 1957, S. 179.

⁴⁸ Preller, Ludwig: Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialleistungen, a. a. O., S. 17.

Nr.	Aufwand für	in % der Befragten		
		Besonders wichtig	nicht so wichtig	überflüssig
1	Altersversorgung	100	—	—
2	Invaliditätsversorgung	92	8	—
3	Gratifikationen	91	—	9
4	Hinterbliebenenversorgung	85	—	15
5	Unfallversicherung	71	15	14
6	Sanitäre Anlagen	70	14	16
7	Betriebswohnungen	70	—	30
8	Unfallschutzmaßnahmen	70	—	30
9	Krankenversorgung	64	—	36
10	Weiterbildung	56	14	30
11	Gemeinschaftsräume	49	7	44
12	Gesundheitsbetreuung	43	15	42
13	Wegegelder u. Fahrgelderstattung	36	21	43
14	Eigenheimbau m. Unterstützung der Firma	35	16	49
15	Berufskleidung	28	23	49
16	Werkverpflegung zu verbilligten Preisen	6	16	78

Abb. 21: Die Wichtigkeit der einzelnen freiwilligen sozialen Aufwände

trag der Unternehmung. Das ist jedoch nur bedingt richtig, denn viele freiwillige soziale Aufwände führen zu einer *Steigerung* des Ertrages. Ein freiwilliger sozialer Aufwand ist solange gerechtfertigt, wie er dem Betrieb einen zusätzlichen Ertrag erbringt und damit die Rentabilität erhöht. Die Grenze liegt erst dort, wo der Grenzaufwand den Grenzertrag übersteigt. Das ist bei allen überhöhten Aufwänden der Fall. Hier muß der freiwillige soziale Aufwand auf ein vernünftiges Maß abgebaut werden; ferner vor allem bei den Einrichtungen, die von der Belegschaft nicht genügend in Anspruch genommen werden und für die das Interesse der Arbeitnehmer fehlt.

Viele soziale Maßnahmen führen zu einer Beschränkung der Freizügigkeit des Arbeitnehmers. Die Bindung an den Betrieb durch Pensionsverträge, Werkwohnungen und andere soziale Maßnahmen muß so erfolgen, daß sie nicht die Freizügigkeit der Arbeitnehmer einengt.

Die Problematik der Grenze des freiwilligen sozialen Aufwands zeigt sich dort, wo die betriebliche Sozialpolitik in den Privatbereich des Arbeitnehmers und seiner Familie eingreift. Fürsorgerische Maßnahmen sind nur nach genauesten Überlegungen und Prüfungen zu ergreifen, um

dem Arbeitnehmer zu helfen, wieder zur Unabhängigkeit und Selbständigkeit zurückzufinden.

Wenn der Betrieb Aufgaben übernimmt, die eigentlich Aufgaben der Öffentlichkeit sind, so darf dieser Zustand nicht zu einer festen Einrichtung werden. Bei einer Änderung der öffentlichen Sozialpolitik hat sich die betriebliche Sozialpolitik dieser sofort anzupassen. Das führt im allgemeinen zu einer Minderung gesetzlicher überhöhter sozialer Aufwände. Die in den letzten Jahren erfolgten gesetzlichen Maßnahmen zugunsten der Arbeitnehmer, wie z. B. Krankengeldzuschuß-Gesetz, Rentenreform und die erhöhte gesetzliche Beitragsleistung der Arbeitgeber, rechtfertigen die Minderung der freiwilligen sozialen Aufwände für die betriebliche Altersversorgung, Unterstützungseinrichtungen für den Krankheitsfall usw. Die betriebliche Sozialpolitik soll durch ihre individuellen und differenzierenden Maßnahmen immer nur die Leistungen der öffentlichen Sozialpolitik ergänzen, aber niemals ersetzen.

Eine weitere Grenze des freiwilligen sozialen Aufwands besteht in dem unzeitgemäßen Sozialaufwand. Es gibt heute viele freiwillige soziale Aufwände, die ihren Sinn verloren haben. Sie sind ursprünglich aus einem echten Notstand heraus entstanden, der heute nicht mehr vorliegt. Aus diesem Grunde haben sie keine Berechtigung mehr und sollten abgeschafft werden. Das ist bei allen sozialen Aufwänden der Fall, bei denen heute die Selbsthilfe des einzelnen erwartet werden kann. Der freiwillige soziale Aufwand muß sich der gesellschaftsbedingten sozialen Entwicklung anpassen. Häufig können diese unzeitgemäßen sozialen Aufwände auch in zeitgemäße umgewandelt werden, so z. B. Förderung der Eigentumbildung statt betrieblicher Versorgungsleistungen usw. Neue soziale Aufwandsarten sollen aber nur dann gewährt werden, wenn ein echtes Bedürfnis dafür vorhanden ist. Die Forderung einer Umwandlung freiwilliger sozialer Aufwände in Lohn und Gehalt verkennt das Wesen und den Charakter der freiwilligen sozialen Aufwände. Sie sind weder vorenthaltener Lohn noch bilden sie eine Ergänzung des Lohnes. Das Suchen nach dem gerechten Lohn darf durch den freiwilligen sozialen Aufwand nicht beeinflußt werden.

Schließlich findet der freiwillige soziale Aufwand auch eine Grenze in der volkswirtschaftlichen Aufgabe des Betriebes. Der Betrieb hat nicht nur seinen Arbeitnehmern zu dienen, sondern er hat als Organ der gesamten Volkswirtschaft auch eine volkswirtschaftliche Aufgabe. Sie besteht in der besten Güterversorgung und Leistungserstellung. Dazu gehört ein angemessener Preis der produzierten Güter, der einerseits dem Betrieb Kostendeckung und einen angemessenen Gewinn erbringt, andererseits eine optimale volkswirtschaftliche Güterversorgung gewährleistet. Im allgemeinen ist der Preis für den Betrieb ein Datum und ihm bleibt

nichts anderes übrig, als seine Kosten so zu gestalten, daß der Preis die Kosten deckt und einen angemessenen Gewinn erlaubt. Der freiwillige soziale Aufwand stellt Kosten dar und aus diesem Grunde ist es für den Betrieb notwendig, auch hier die Kostengesetze anzuwenden und die freiwilligen sozialen Kosten auf das notwendige Maß zu senken. In den Fällen, in denen der Betrieb in der Lage ist, auf Grund seiner Stellung im Markt eine echte Preispolitik zu treiben und den Marktpreis zu bestimmen, dürfen die freiwilligen sozialen Aufwände nicht eine ungünstige Preisbeeinflussung hervorrufen. Es wäre ungerecht, wenn letztlich der Verbraucher eine übertriebene und grenzenlose betriebliche Sozialpolitik über einen zu hohen Preis bezahlen muß.

5 Der freiwillige soziale Aufwand als Verrechnungsproblem

50 Die Verrechnung in der Kostenrechnung und Kalkulation

Die Kostenrechnung hat die Aufgabe, die Kosten genau zu erfassen, sie auf die einzelnen Kostenstellen zu verteilen und dem entsprechenden Kostenträger zuzuordnen. Es müssen die Kosten *aller* Bereiche erfaßt werden, nicht nur die Kosten der Fertigung, sondern auch die der Verwaltung, des Vertriebs und auch des Sozialbereichs. Nur dann erfüllt die Kostenrechnung ihren Zweck:

1. Die Kalkulation des Angebotspreises oder die Feststellung der Preisuntergrenze auf der Grundlage der Selbstkosten durchzuführen.
2. Durch den Vergleich der Kosten mit der erstellten Leistung eine Betriebskontrolle zur Messung der Wirtschaftlichkeit und die Grundlage für wichtige betriebliche Disposition zu bilden.
3. Das richtige betriebliche Ergebnis zu ermitteln.

Die Verrechnung des freiwilligen sozialen Aufwands erfolgt in der *Erfolgsrechnung* zum Zwecke der Ermittlung des jeweiligen Periodenerfolges. Sie macht weiter keine Schwierigkeiten und wird im Jahr der Entstehung des freiwilligen sozialen Aufwands voll über Gewinn- und Verlustrechnung verrechnet und damit auch in voller Höhe erfolgswirksam. Die Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten erfolgt in der *Kostenrechnung*. Beide sind eng miteinander verbunden und gegenseitig abstimmbare. Solange der Aufwand der Erfolgsrechnung seinem Wesen, seiner Höhe und seinem zeitlichen Anfall nach mit den Kosten der Kostenrechnung übereinstimmt, besteht materiell zwischen den beiden Teilen des Rechnungswesens kein Unterschied. Sobald jedoch Aufwand und Kosten auseinanderfallen, müssen die Differenzen in den Abgrenzungskonten der Klasse 2 aufgefangen werden¹.

Jede freiwillige soziale Aufwandsart bildet grundsätzlich auch freiwillige soziale Kosten. Der freiwillige soziale Aufwand kann sich von den freiwilligen sozialen Kosten nur in der Höhe und im zeitlichen Anfall unterscheiden. Die Problematik der Verrechnung in der Kostenrech-

¹ Vgl. Abschnitt 331.

nung ergibt sich aus dem Gemeinkostencharakter der freiwilligen sozialen Kosten und daraus, daß es sich sowohl um einfache als auch um zusammengesetzte Kosten handelt.

500 Die Erfassung der freiwilligen sozialen Kosten

Die Erfassung der Kosten bildet den Ausgangspunkt der Kostenrechnung und erfolgt in der Buchhaltung. Da die Buchhaltung jedoch Aufwände enthält, werden Kosten und Aufwand in der Kontenklasse 2 abgegrenzt². Sie enthält alle Aufwände, die nicht in die Kostenrechnung eingehen. Die Kontenklasse 4 umfaßt alle Beträge, die als Kosten in der Kostenrechnung verrechnet werden. Sie hat die Aufgabe, alle Kosten und daher auch die freiwilligen sozialen Kosten zu erfassen und zu ordnen. Sie werden nach Kostenarten entsprechend den Erfordernissen der Kalkulation gegliedert.

Für die Erfassung und Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten gelten in vollem Maße die Grundsätze ordnungsmäßiger Kostenrechnung³. Die Erfassung der freiwilligen sozialen Kosten muß vollständig sein, die Zurechnung dem Verursachungsprinzip folgen und die indirekte Zurechnung dem Proportionalitätsprinzip entsprechen. In der Praxis werden diese Forderungen heute noch weitgehend vernachlässigt. Bei der großen Bedeutung und der zunehmenden Höhe der freiwilligen sozialen Kosten erscheint die Einhaltung dieser Forderung jedoch dringend notwendig.

Die freiwilligen sozialen Kosten sind echte Gemeinkosten. Sie haben keine direkte Beziehung zu dem Produkt und lassen sich daher nicht ohne weiteres den Kostenträgern zurechnen. Sie werden für den gesamten Betrieb aufgewendet. In der Verrechnung dieser Kosten liegt eine der Schwierigkeiten der Selbstkostenrechnung. Dies gilt besonders in der Zuschlagskalkulation.

Zum Zwecke der Verrechnung werden die Gemeinkosten nach Arten gegliedert und auf die einzelnen Kostenstellen oder Erzeugnisgruppen und schließlich auf die Kostenträger verteilt. Bei der Gliederung der freiwilligen sozialen Kosten nach Kostenarten ergibt sich eine weitere Schwierigkeit. Die freiwilligen sozialen Kosten bestehen zu einem Teil aus einfachen und zu einem Teil aus zusammengesetzten Kosten.

Die *einfachen* freiwilligen sozialen Kosten werden in der Kontenklasse 44 des Einheitskontenrahmens der Industrie (EKRI) und im Gemeinschaftskontenrahmen industrieller Verbände (GKR) erfaßt. Zu den

² Vgl. Abschnitt 331.

³ Vgl. dazu ausführlich Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, a. a. O., Band II 1, S. 51 ff.

einfachen freiwilligen sozialen Kosten gehören insbesondere die Kosten der sozialen *Maßnahmen* im Gegensatz zu den Kosten der sozialen *Einrichtungen*.

Die wichtigsten einfachen freiwilligen sozialen Kostenarten sind die Altersversorgung, Gratifikationen, Beihilfen und Unterstützungen. Die genaue Unterteilung dieser freiwilligen sozialen Kostenarten müssen die Betriebe unter Berücksichtigung ihrer betriebsindividuellen Maßnahmen vornehmen. Die Gliederung kann nach ihrer Bedeutung erfolgen. Hat eine bestimmte Kostenart besondere Bedeutung, dann ist sie als besondere Kostenart auszuweisen, während die übrigen, nicht so wichtigen freiwilligen sozialen Kosten unter der Bezeichnung „Sonstige freiwillige soziale Kosten“ in der Kostenartenrechnung erscheinen. Rechnungstechnische Besonderheiten der Kostenerfassung und -verrechnung können einen Einfluß auf die Gliederung der freiwilligen sozialen Kostenarten ausüben. In diesem Fall müssen die einfachen sozialen Kostenarten nach Gesichtspunkten der Kostenstellen- bzw. Kostenträgerrechnung gebildet werden. Während z. B. Gratifikationen, die allen Belegschaftsmitgliedern zukommen, den einzelnen Stellen direkt belastet werden können, müssen alle Beihilfen, Gratifikationen, Zuschüsse, Kosten der Altersversorgung usw., die einzelne Belegschaftsmitglieder erhalten, oder deren Höhe sich nach Alter oder Dauer der Betriebszugehörigkeit bestimmt, nach einem bestimmten Verteilungsschlüssel — im allgemeinen nach Köpfen — auf die Kostenstellen verteilt werden. Es ist zwar ohne weiteres möglich, diese Kosten den einzelnen Kostenstellen, denen die bedachten Lohn- und Gehaltsempfänger angehören, direkt zu belasten, dies würde jedoch zu einem falschen Ergebnis führen. Außerdem werden diese Beträge einem oder mehreren Arbeitnehmern nicht wegen ihrer Arbeit in einer bestimmten Kostenstelle, sondern auf Grund ihrer Zugehörigkeit zum Betrieb gezahlt.

Die *zusammengesetzten* Kosten bilden einen erheblichen Anteil der freiwilligen sozialen Kosten. Während bei den einfachen freiwilligen sozialen Kosten ihr Charakter als soziale Kosten in der Kostenartenrechnung ohne weiteres festzustellen ist, setzen sich die zusammengesetzten aus einer ganzen Reihe von einfachen Kostenarten zusammen, die in der Kontenklasse 4 als Löhne, Gehälter, Material, Steuern, Zinsen, Abschreibungen usw. erscheinen. Dieser Teil der freiwilligen sozialen Kosten tritt vorerst nicht als eine soziale Kostenart in Erscheinung. Der freiwillige soziale Charakter ist erst in der Kostenstellenrechnung festzustellen, wenn dafür eine besondere Kostenstelle eingerichtet wird und die ursprünglichen Kostenarten zu einer einheitlichen neuen Kostenart werden (z. B. Belegschaftsverpflegung, Gesundheitspflege, kulturelle und sportliche Einrichtungen). Es handelt sich hierbei um alle Kosten der sozialen

Einrichtungen. Sie sind funktionelle Kosten, die durch die betriebliche soziale Funktion verursacht werden.

Beide Gruppen, die einfachen und die zusammengesetzten Kosten, bilden erst — zusammengefaßt — den Kreis der freiwilligen sozialen Kosten.

Die Höhe der Kostenarten wird durch das Belegwesen des Betriebes erfaßt. Es kommen hierfür Innen- und Außenbelege in Frage. Außenbelege werden erstellt, wenn z. B. die Kantine Lebensmittel einkauft, ferner in denjenigen Fällen, in denen der Betrieb keine eigenen Sozialeinrichtungen unterhält, sondern mit betriebsfremden Institutionen und Einrichtungen zusammenarbeitet (z. B. Reisebüros bei Erholungsverschickung, Versicherungen, Gaststätten usw.). Die Mehrzahl der freiwilligen sozialen Kosten wird jedoch durch Innenbelege erfaßt. So erstellt z. B. die Lohnbuchhaltung die Belege für Gratifikationen, ferner Löhne und Gehälter für die Personen, die in den Sozialeinrichtungen des Betriebes beschäftigt werden; die Geschäftsbuchhaltung auf Grund der Anweisungen der Sozialabteilung die Belege für Unterstützungen, Beihilfen u. ä. Zuwendungen. Die Belege für die kalkulatorischen Abschreibungen und Zinsen für Sozialeinrichtungen erstellt die Anlagen-Buchhaltung. Diese Beispiele zeigen, daß die freiwilligen sozialen Kosten zu allen Zweigen des Rechnungswesens in Beziehung stehen.

501 Die Verrechnung auf Kostenstellen

Die Kostenstellenrechnung ist der Kern der Betriebsabrechnung. Sie erfolgt im allgemeinen außerhalb der Buchhaltung auf dem Betriebsabrechnungsbogen, da dieses Verfahren leichter und weniger kompliziert ist als innerhalb der Buchhaltung auf den Konten der Klassen 5 und 6. Bei der Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten in der Betriebsabrechnung können wir grundsätzlich vier Verfahren unterscheiden:

1. Direkte Verrechnung der Kostenarten auf Kostenstellen.
2. Indirekte Verrechnung der Kostenarten über eine „Allgemeine Kostenstelle Sozialwesen“.
3. Direkte und indirekte Verrechnung der Kostenarten.
4. Verrechnung der Kostenarten über Kostenstellen des Sozialbereichs.

Die Verfahren 1 bis 3 findet man heute in der Praxis. Sie sind aber alle mit erheblichen Mängeln behaftet. Aus diesem Grunde wurde das vierte Verfahren entwickelt, das nach Ermittlung des Verfassers in der Praxis unbekannt ist, aber gegenüber der in der Praxis geübten Verrechnung erhebliche Vorteile aufweist.

5010 Direkte Verrechnung auf Kostenstellen

Die Verrechnung der einfachen freiwilligen sozialen Kostenarten auf die Kostenstellen macht keine besonderen Schwierigkeiten. Diejenigen freiwilligen sozialen Kosten, die in Beziehung zur Lohn- und Gehaltssumme stehen, werden nach diesem Schlüssel auf die Kostenstellen des Fertigungs-, Material-, Verwaltungs- und Vertriebsbereichs aufgeteilt. Dazu gehören im allgemeinen nur die Weihnachts- und Abschlußgratifikationen, deren Berechnungsgrundlage die Lohn- und Gehaltssumme bildet. Alle anderen einfachen freiwilligen sozialen Kosten, bei denen die Berechnungsgrundlage die Betriebszugehörigkeit und soziale Faktoren sind, oder die nur auf einzelne Betriebsangehörige entfallen, müssen nach der Zahl der Belegschaftsangehörigen in den einzelnen Kostenstellen verteilt werden. Hierbei ist evtl. noch zu berücksichtigen, welche Kostenarten besonders für die Fertigung oder die Verwaltung, Arbeiter oder Angestellte gewährt werden.

Die Abbildung 22 zeigt einen derartigen BAB in vereinfachter Form.

B A B							
Nr.	Kostenarten	Zahlen d.Buch- halt.	Schlüs- sel	Ferti- gung	Mate- rial	Ver- walt. u.Vertr.	
1	Gehälter	100 000	direkt	10 000	—	90 000	} ein- fache freiwillige soziale Kosten
2	Hilfslöhne	200 000	"	150 000	30 000	20 000	
3	Gratifikationen	15 000	L./Geh.	8 000	1 500	5 500	
4	Altersv. f. Angest.	5 000	Gehalt	500	—	4 500	
5	Altersv. f. Arbeit.	10 000	Lohn	7 500	1 500	1 000	
6	Jubiläumskosten	8 000	Kopfz.	6 000	600	1 400	
7	Sonst. soz. Kosten	4 000	"	3 000	300	700	
8	Hilfsmaterial	..	"	..	..	..	
9	Reparaturen	..	"	..	..	..	
10	Gas	..	"	..	..	..	
..	u. a. m.	..	"	..	..	..	

Abb. 22: Direkte Verrechnung

Die Verteilung der zusammengesetzten freiwilligen sozialen Kosten auf die Kostenstellen wird bei diesem Verfahren in der Praxis nicht durchgeführt. Eigentlich müßte eine Verteilung aller Kosten der Sozial-einrichtungen (Löhne, Gehälter, Material, Abschreibungen, Zinsen, Steuern usw.) auf die Kostenstellen in dem Maße, wie die Belegschaft die Sozial-einrichtungen in Anspruch genommen hat, erfolgen. Die Durchführung wäre jedoch sehr kompliziert und würde einen erheblichen Aufwand erfordern. Da eine gesonderte Verteilung der zusammengesetzten freiwilligen sozialen Kosten bei diesem Verfahren nicht erfolgt, kann

die genaue Höhe der freiwilligen sozialen Kosten nicht vollständig erfaßt werden. Daher ist dieses Verfahren ungenau und unvollständig und muß abgelehnt werden.

5011 Indirekte Verrechnung über eine „Allgemeine Kostenstelle Sozialwesen“

Die Bildung einer Kostenstelle „Sozialwesen“ bietet die Möglichkeit, *alle* freiwilligen sozialen Kosten zu erfassen und auf dieser Stelle zu sammeln. In der Praxis findet man die Kostenstelle „Sozialwesen“ unter den Allgemeinen Kostenstellen. Die Bildung einer solchen Kostenstelle hat den Vorteil, daß

1. alle freiwilligen sozialen Kosten erfaßt werden können;
2. diese Kostenstelle einen natürlichen Verantwortungsbereich umfaßt;
3. sie der betrieblichen Kontrolle der freiwilligen sozialen Kosten dienen kann;
4. sie einen selbständigen Planungsbereich bildet.

Wenn eine allgemeine Kostenstelle „Sozialwesen“ besteht, können die gesamten einfachen freiwilligen sozialen Kosten in einer Summe dieser Kostenstelle belastet werden. Die zusammengesetzten freiwilligen sozialen Kosten werden entsprechend ihrer Verursachung dieser Kostenstelle zugerechnet, z. B. Löhne und Gehälter der im Sozialwesen beschäftigten Personen, Abschreibungen auf Sozialanlagen, Zinsen des in den Sozialanlagen gebundenen Kapitals usw.

In vereinfachter Form wird der BAB in Abbildung 23 dargestellt.

In dem als Beispiel aufgeführten BAB haben wir — abweichend von der in der Praxis üblichen Methode — die Erlöse der Sozialeinrichtungen von den Kosten abgesetzt. In der Buchhaltung werden sie in der Klasse 8 auf dem Konto „Erlöse aus Nebenbetrieben“ erfaßt. Erfolgt die Verrechnung der Kosten auf den Konten der Klasse 5 und 6, so müssen die Erlöse auf dem Konto „Sozialwesen“ verrechnet und nur der Saldo auf die weiteren Konten der Kostenstellen verteilt werden. Im BAB ist es notwendig, diese Rechnung dort durchzuführen, da nur die *tatsächlichen* Kosten der Kostenstelle „Sozialwesen“ verrechnet werden dürfen. In der Literatur wird auf dieses Problem nicht eingegangen. Werden die Erlöse nicht berücksichtigt, wird die Kostenrechnung falsch. Die Verrechnung im BAB ist möglich, da die Erlöse der Kostenstelle Sozialwesen niemals so hoch sein werden, daß sich hier ein Überschuß ergeben kann; außerdem tragen diese Kosten nicht direkt zur Erstellung des Betriebsproduktes bei, wie z. B. die Kosten der Fertigung.

Die Schwierigkeit dieses Verfahrens besteht in der Umlage der allgemeinen Kostenstelle „Sozialwesen“ auf die Hauptkostenstellen. Eine echte Bezugsgröße läßt sich hier nicht finden. In der Praxis wird häufig

B A B							
Nr.	Kostenarten	Schlüssel	Zahlen d. Buchhalt.	Allgem. Ko- stenst. Sozialwesen	Fertigung	Material	Verwaltg. u. Vertrieb
1	Gehälter	direkt	100 000	5 000	10 000	—	85 000
2	Hilfslöhne	"	200 000	10 000	150 000	30 000	10 000
3	freiwill. soz. Kosten	"	42 000	42 000	—	—	—
4	Hilfsmaterial	"	16 000	4 000	10 000	500	1 500
5	Energiekosten	"	120 000	20 000	80 000	5 000	15 000
6	Abschreibungen	"	150 000	30 000	110 000	4 000	6 000
7	Verzinsung	"	50 000	10 000	35 000	2 000	3 000
8	Steuern	"	60 000	3 000	25 000	2 000	30 000
9	u. a. m.	...	...	...	...	...	...
..	...	...	...	...	...	...	...
x	Umlage Sozialwesen (Zeile c)	Kopfzahl	—	—	67 500	6 750	15 750
a	Summe Sozialwesen	—	—	124 000			
b	Erlöse d. Sozial- einrichtungen	—	—	34 000	—	—	—
c	Summe	—	738 000	90 000	487 500	50 250	166 250

Abb. 23: Indirekte Verrechnung

die Lohn- und Gehaltssumme gewählt. Es ist jedoch richtiger, daß die Umlage nach der Zahl der in den einzelnen Kostenstellen beschäftigten Arbeitnehmer erfolgt. Aber auch diese Verrechnung ist ungenau. Überdies verstößt das Verfahren gegen den Grundsatz, die Gemeinkosten soweit wie möglich den Kostenstellen *direkt* zuzurechnen. Aus diesem Grunde ist es zweckmäßig, die Vorteile des ersten und zweiten Verfahrens zu nutzen, indem man beide Verfahren kombiniert.

5012 Direkte und indirekte Verrechnung

Die direkte und indirekte Verrechnung der Kostenarten bildet eine Kombination der in den vorangegangenen Abschnitten beschriebenen Verfahren. In diesem Fall werden die *einfachen* freiwilligen sozialen Kosten *direkt* auf die einzelnen Kostenstellen, der Verursachung entsprechend, verteilt. Die *zusammengesetzten* Kosten werden auf der allgemeinen Kostenstelle „Sozialeinrichtungen“ *gesammelt* und nach Abzug der Erlöse dieser Einrichtungen nach der Zahl der in den Hauptkostenstellen beschäftigten Arbeitnehmer auf diese *verteilt*. Auf diese Weise erreicht man sowohl eine vollständige Verrechnung der tatsächlichen freiwilligen sozialen Kosten als auch eine größere Genauigkeit bei ihrer Verteilung auf die Kostenstellen. Aus Gründen der Kontrolle und der Planung läßt sich die Kostenstelle „Sozialeinrichtungen“ auf besonderen Arbeitsbögen weiter unterteilen, so daß man bei einer differenzierten Verrechnung die Möglichkeit hat, die Bedeutung und Wirtschaftlichkeit der einzelnen Einrichtungen genauer zu beurteilen. Bei der Verfeinerung dieses Verfahrens kommt es allerdings darauf an, welche Ansprüche man an den Genauigkeitsgrad einer Kostenrechnung stellt.

In vereinfachter Form würde dann der BAB, wie in Abbildung 24 dargestellt, aussehen.

Dieses Verfahren erfordert einen erheblichen Aufwand. Das Problem der Schlüsselung kann auch hier nicht vollständig gelöst werden. Außerdem hat es — genau wie die Verfahren 1 und 2 — den Nachteil, daß ein Teil der freiwilligen sozialen Kosten in die Herstellkosten eingerechnet werden, während der Teil, der den Stellen Verwaltung und Vertrieb zugerechnet wird, nicht zu den Herstellkosten gehört.

5013 Verrechnung über Kostenstellen des Sozialbereichs

Da die beschriebenen Möglichkeiten der Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten erhebliche Mängel aufweisen, haben wir ein neues Verfahren entwickelt, welches u. E. nicht nur wesentliche Vorteile gegenüber den üblichen Methoden bietet, sondern auch als das einzig zweckmäßige Verfahren zur Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten angesehen werden muß. Sowohl in der Praxis als auch in der Literatur wurde auf diese Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten nicht hin-

B A B							
Nr.	Kostenarten	Schlüssel	Zahlen d. Buchhalt.	Allgemeine Kostenstelle Sozial-einrichtungen	Fertigung	Material	Verwaltg. u. Vertr.
1	Gehälter	direkt	100 000	5 000	10 000	—	85 000
2	Hilfslöhne	"	200 000	10 000	150 000	30 000	10 000
3	Gratifikationen	Lohn / Gehalt	15 000	750	8 000	1 500	4 750
4	Altersversorg. f. Angestellte	Gehalt	5 000	250	500	—	4 250
5	Altersversorg. f. Arbeiter	Lohn	10 000	500	7 500	1 500	500
6	Jubiläumskosten	Kopfzahl	8 000	400	6 000	600	1 000
7	Sonst. soz. Kosten	"	4 000	200	3 000	300	500
8	Hilfsmaterial	direkt	16 000	4 000	10 000	500	1 500
9	Energiekosten	"	120 000	20 000	80 000	5 000	15 000
10	Abschreibungen	"	150 000	30 000	110 000	4 000	6 000
11	Verzinsung	"	50 000	10 000	35 000	2 000	3 000
12	Steuern	"	60 000	3 000	25 000	2 000	30 000
13	u. a. m.	...	...	...	...	...	...
14	...	...	...	...	...	...	...
x	Umlage Sozial-einrichtungen (Zeile c)	Kopfzahl	—	—	37 500	3 750	8 850
a	Summe Sozial-einricht.	—	—	84 100	—	—	—
b	Erlöse d. Sozial-einrichtungen	—	—	34 000	—	—	—
c	Summe	—	738 000	50 100	482 500	51 150	170 350

Abb. 24 Direkte und indirekte Verrechnung

gewiesen, so daß sie die Grundlage für eine Diskussion zur weiteren Verfeinerung des betrieblichen Rechnungswesens bieten soll.

Die freiwilligen sozialen Kosten ähneln sehr stark den Verwaltungs-, Vertriebs- und Entwicklungskosten, die ebenfalls einfache und zusammengesetzte Kosten sind. Die Verwaltungs- und Vertriebskosten sind die Summe der im Verwaltungs- und Vertriebsbereich insgesamt anfallenden Kostenarten und die freiwilligen sozialen Kosten die Summe der für den Sozialbereich⁴ insgesamt aufgewandten.

Genau wie die Verwaltungs- und Vertriebskosten lassen sich die freiwilligen sozialen Kosten auch nur durch eine Bereichs- oder Kostenstellenrechnung im Betriebsabrechnungsbogen ermitteln. Die Ähnlichkeit zwischen freiwilligen sozialen Kosten einerseits und Verwaltungs- und Vertriebskosten andererseits besteht aber nicht nur in der Form ihrer Erfassung, sondern auch in der Verrechnung: Die Verwaltungs- und Vertriebskosten werden auf der Grundlage der Herstellkosten verrechnet. Sie erscheinen also im Kalkulationsschema *nach* den Herstellkosten. Sie bilden damit einen Teil der Selbstkosten, aber *nicht* der Herstellkosten. Entsprechend müssen auch die freiwilligen sozialen Kosten verrechnet werden.

Die Frage, ob die freiwilligen sozialen Kosten in die Herstellkosten eingerechnet werden sollen, gehört zu den umstrittenen Problemen der Aktivierung⁵. Während Börnstein⁶ und Merker⁷ sich dafür aussprechen, daß die freiwilligen sozialen Kosten, soweit sie „Arbeitern und Angestellten des Fertigungsbereichs zugute kommen und betriebs- und branchenüblich sind“, in die Herstellkosten einzurechnen sind, vertritt van der Velde die Meinung, daß die freiwilligen sozialen Kosten *nicht* in die Herstellkosten einzugehen haben. „Wie absurd die Vorstellung ist, daß die freiwilligen sozialen Aufwendungen unbedingt zur Ermöglichung der Herstellung notwendig sein sollen, zeigt der Hinweis auf folgende, besonders fertigungsferne Aufwendungen: Säuglingsheime, Werksbüchereien⁸.“

⁴ Gemeint ist in diesem Fall immer der **freiwillige Sozialbereich**. Die gesetzlichen und tariflichen Sozialaufwände werden durch einen Aufschlag auf Löhne und Gehälter erfaßt und entsprechend verrechnet. Ihre Verrechnung bereitet keine Schwierigkeiten.

⁵ Vgl. van der Velde, Kurt: Herstellungskosten in der Kostenrechnung und in der Steuerbilanz, 3. Auflage, Stuttgart 1960, S. 158.

⁶ Börnstein, Ulrich: Die Fertigungsgemeinkosten als Teil der Herstellungskosten, Teil I, Abschnitt B 2 c, in: Der Betrieb, 12. Jg., 1959, Nr. 13, S. 353 ff.

⁷ Merker, Kurt: Herstellungskosten in der Ertragssteuerbilanz, Abschnitt 25, in: Neue Betriebswirtschaft, 1959, Nr. 7, S. 122 ff.

⁸ Van der Velde, Kurt: Herstellungskosten . . . , a. a. O., S. 160.

Betriebsabrechnungsbogen													
Nr.	Kostenarten	Zahlen d. Buchhalt.	Fertigungs- bereich	Material- bereich	Sozialbereich								Verw.- u. Vertriebs- bereich
					Alters- versorg.	Grati- fikat.	Fürsorge u. Gesundh. pflege	Beleg- schafts- verpfleg.	Wohnungs- hilfe	Persön- liche Hilfe	Kult. För- derung u. Freizeit- gestaltung	Sonst.	
1	Gehälter	100 000	10 000	—	—	—	3 000	2 000	—	—	—	—	85 000
2	Hilfslöhne	200 000	150 000	30 000	—	—	4 000	5 000	—	—	800	200	10 000
3	Gratifikation	15 000	—	—	15 000	—	—	—	—	—	—	—	—
4	Altersversorg. f. Angestellte	5 000	—	—	5 000	—	—	—	—	—	—	—	—
5	Altersversorg. f. Arbeiter	10 000	—	—	10 000	—	—	—	—	—	—	—	—
6	Jubiläumskost.	8 000	—	—	8 000	—	—	—	—	—	—	—	—
7	Sonst. soz. Kost.	4 000	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
8	Hilfsmaterial	16 000	10 000	500	—	—	1 000	2 500	—	—	2 000	2 000	—
9	Energiekosten	120 000	80 000	5 000	—	—	4 000	15 000	—	—	400	100	1 500
10	Abschreibungen	150 000	110 000	4 000	—	—	4 000	5 500	17 000	—	500	500	15 000
11	Verzinsung	50 000	35 000	2 000	—	—	1 500	3 000	4 000	—	3 000	500	6 000
12	Steuern	60 000	25 000	2 000	—	—	400	1 200	1 000	900	300	100	3 000
13	u. a. m.	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	30 000
a	Summe	738 000	420 000	43 500	15 000	23 000	17 900	34 200	22 000	900	7 500	3 500	150 500
			Erlöse der Sozialeinricht.		—	—	—	10 000	19 000	—	4 000	1 000	
			freiwillige soziale Kosten		15 000	23 000	17 900	24 200	3 000	900	3 500	2 500	
			Summed. freiwill. soz. Kost.		90 000								

Abb. 25: Verrechnung über Kostenstellen des Sozialbereichs

Abb. 25: Verrechnung
über Kostenstellen des
Sozialbereichs

Wir schließen uns der Meinung von van der Velde an, denn die freiwilligen sozialen Kosten können nicht Teil der Herstellungskosten bilden; sie sind zwar betriebsnotwendig, aber nicht *fertigungsbedingt*. Sie werden nicht vorherrschend aus fertigungstechnischen, sondern aus *allgemeinen* wirtschaftlichen und sozialen Gründen aufgewendet und sind für den Betrieb als *Ganzes* notwendig. Schon die Existenz des Betriebes verursacht diese Kosten, nicht eine bestimmte Fertigung. Wir können sie daher sehr gut mit den Verwaltungs- und Vertriebskosten vergleichen und müssen ihre Verrechnung daher analog zu diesen vornehmen.

Die Finanzverwaltung rechnet die Aufwände für die betriebliche Altersversorgung und andere freiwillige soziale Aufwände grundsätzlich zu den Herstellkosten. In den ESTR 1958 hat sie jedoch schon auf die Aktivierung der Aufwände für die betriebliche Altersversorgung verzichtet. „Der Anteil der Versorgungsaufwendungen, der auf die zu bilanzierenden Erzeugnisse entfällt, ist schwierig abzugrenzen und im Verhältnis zu den übrigen Herstellungskosten meist von geringer Bedeutung. In entsprechender Anwendung des BFH-Urteils vom 5. 8. 1958 (BStBl. III S. 392) ist es deshalb nicht zu beanstanden, wenn der Steuerpflichtige die Aufwendungen für die betriebliche Altersversorgung bei der Ermittlung der Herstellungskosten nicht berücksichtigt⁹.“

Diesem Absatz ist in den ESTR 1961 folgender Satz eingefügt worden:

„Das gleiche gilt für Jubiläumsgeschenke, Weihnachtswendungen, Wohnungsbeihilfen und andere freiwillige Beihilfen (Aufwendungen für Kantinen, einschließlich Essenzuschüsse) und Freizeitgestaltung (z. B. Betriebsausflüge) und ähnliche soziale Aufwendungen sowie für die Beteiligung der Arbeitnehmer am Ergebnis des Unternehmens.“

Dies bedeutet, daß also alle freiwilligen sozialen Aufwände aus der Aktivierung herausgenommen werden. Damit sind die theoretischen Gegensätze praktisch ohne Auswirkung¹⁰.

Das führt dazu, daß für die freiwilligen sozialen Kosten eine besondere Hauptkostenstelle „Sozialbereich“ im Betriebsabrechnungsbogen vorgesehen werden muß. Auf diesem Kostenbereich werden alle freiwilligen sozialen Kosten, die in Ausübung der sozialen Funktion des Betriebes entstehen, summarisch erfaßt und verrechnet. Durch eine Differenzierung dieses Bereichs in mehrere Kostenstellen kann man dann zu verfeinerten Verrechnungsmethoden kommen. Diese verfeinerten Methoden dürfen jedoch aus wirtschaftlichen Gründen keinen zu großen Aufwand erfordern.

⁹ ESTR 1958, Abschn. 33, Abs. 5.

¹⁰ van der Velde, Kurt: Neues zur Ermittlung der Herstellungskosten, in: Der Betrieb, Nr. 22, Juni 1962, S. 709 ff.

Die Differenzierung kann einmal aus kalkulatorischen Gründen erfolgen, indem man Kostenstellen bildet für solche freiwilligen sozialen Kosten, die der Lohn- und/oder Gehaltssumme proportional sind, und für solche, die von der Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer abhängen. Es wäre auch eine Differenzierung nach der Beschäftigungsabhängigkeit dieser Kosten möglich. Eine Differenzierung nach kalkulatorischen Gesichtspunkten hat jedoch nur eine geringe Bedeutung, wie die Ausführungen im folgenden Abschnitt zeigen werden. Aus diesem Grunde halten wir eine Differenzierung aus Kontroll- und Planungszwecken für wichtiger. Die Aufteilung des Sozialbereichs im Betriebsabrechnungsbogen in einzelne Kostenstellen schafft erst die Möglichkeit, die Kosten entsprechend ihrer Art und ihres Zieles zu kontrollieren und zu planen. Für die kalkulatorische Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten lassen sich dann die Kostensummen der einzelnen Kostenstellen des Sozialbereichs zusammenfassen und bilden dann einen allgemeinen eigenen Zuschlagssatz.

Die Abbildung 25 zeigt einen solchen Betriebsabrechnungsbogen in vereinfachter Form.

502 Die freiwilligen sozialen Kosten in der Kalkulation

Zur Betriebsabrechnung tritt die Kostenträgerrechnung, Selbstkostenrechnung oder Kalkulation. Sie ist die Berechnung der durch die Erstellung einer Leistung verursachten Kosten¹¹. Sie verlangt, daß die Zurechnung der Kostenarten auf den Kostenträger nach dem *Verursachungsprinzip* erfolgt. Das heißt: Jeder Kostenträger soll die Kosten tragen, die er verursacht hat, vollständig und unter Vermeidung jeglicher Doppelrechnung.

In der *Divisionsrechnung* ist die Einhaltung des Verursachungsprinzips leicht und läßt sich genau durchführen. Sie kann jedoch nur unter bestimmten Voraussetzungen, die nicht häufig gegeben sind, angewendet werden.

In der *Zuschlagsrechnung* werden jedem Produkt oder jeder Produktgruppe einzelne Kosten dem Kostenträger direkt, andere jedoch nur indirekt über Kostenstellen zugerechnet. Die Schwierigkeit besteht in der richtigen Zurechnung der indirekten Kosten. Sie muß nach dem *Proportionalitätsprinzip* erfolgen. Das heißt: Die Gemeinkosten müssen in einem proportionalen Verhältnis zur Zuschlagsbasis stehen.

Erfolgt die Verrechnung der freiwilligen sozialen Kosten so, wie es in den ersten drei Verfahren dargestellt wurde, so ist die Zurechnung der

¹¹ Vgl. Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, a. a. O., Band II 2.

freiwilligen sozialen Kosten nicht schwierig. Die Probleme sind die gleichen wie bei allen anderen Zurechnungen der allgemeinen Kostenstellen auf die Hauptkostenstellen. Diese Probleme sind in der Literatur ausführlich behandelt und es soll deshalb hier nicht näher darauf eingegangen werden.

Wir wollen uns daher nur mit den Problemen beschäftigen, die sich aus der Zurechnung ergeben, wenn die freiwilligen sozialen Kosten über die Hauptkostenstelle „Sozialbereich“ erfaßt und verrechnet werden und daher — genau wie die Verwaltungs- und Vertriebskosten — einen eigenen Zuschlagssatz erhalten, was wir für die einzig zweckmäßige Methode der Erfassung, Verrechnung und Zurechnung halten.

Für die freiwilligen sozialen Kosten fehlt ein echter Kostenträger. Es ist zwar ein fiktiver Kostenträger vorhanden, das ist die soziale *Leistung*. Diese ist jedoch nicht meßbar, manchmal gar nicht oder erst viel später feststellbar. Sie ist auch keine Marktleistung und müßte ohnehin als Vorkostenträger letztlich den Marktleistungen zugerechnet werden. Da die freiwilligen sozialen Kosten für den Betrieb als Ganzes erbracht werden, sind sie grundsätzlich *allen* Kostenträgern zuzurechnen.

Das Kalkulationsschema, das sich in diesem Falle im Anschluß an das Beispiel des Betriebsabrechnungsbogens in Abbildung 25 ergeben würde, soll nachstehend vereinfacht wiedergegeben werden:

A. Fertigungsmaterial	870 000	
B. Materialgemeinkosten (5 % von A)	43 500	913 500
C. Fertigungslöhne	210 000	
D. Fertigungsgemeinkosten	420 000	630 000
E. Herstellkosten		1 543 500
F. Freiwillige Sozialgemeinkosten		90 000
G. Verwaltungs- u. Vertriebsgemeinkosten		150 500
H. Selbstkosten		<u>1 784 000</u>

Da wir jedoch im Betrieb bei Anwendung der Zuschlagsrechnung viele Kostenträger haben, ist es notwendig, eine geeignete Zuschlagsbasis für die freiwilligen sozialen Kosten zu finden. Erfolgt der Zuschlag in % der Herstellkosten, so ist zu berücksichtigen, daß die Herstellkosten von der Materialseite her durch starken Materialanteil und schwankende Preise beeinflußt werden können. Die Fertigungskosten kommen als Zuschlagsbasis nur für diejenigen freiwilligen sozialen Kosten in Frage, die eine Proportionalität zur Lohnsumme aufweisen. Dazu gehört jedoch nur ein

Teil der freiwilligen sozialen Kosten (z. B. Altersversorgung, Gratifikationen). Die Voraussetzung einer solchen Verrechnung ist die Differenzierung der Sozialkostenstelle nach kalkulatorischen Gesichtspunkten. Da der Hauptanteil der freiwilligen sozialen Kosten eine Proportionalität zu der Zahl der Beschäftigten aufweist, erscheint es u. E. zweckmäßiger, die Zahl der an dem Produkt beschäftigten Arbeitnehmer und die Fertigungszeit je Arbeitnehmer als Bezugsgröße zu wählen. Bei einer großen Zahl von Kostenträgern ist es notwendig, verwandte Kostenträger zu Gruppen zusammenzufassen und die freiwilligen sozialen Kosten als Gruppengemeinkostenzuschläge zu verrechnen.

Die Genauigkeit der Zurechnung kann noch verfeinert werden, indem entsprechend dem Verhältnis der Zahl der in der Fertigung und der in der Verwaltung und im Vertrieb beschäftigten Arbeitnehmer der eine Teil der Gemeinkosten auf der Basis der „Summe aller Fertigungszeiten je Arbeitnehmer“ und der andere in „% der Herstellkosten“ verrechnet wird. Die Errechnung der Gruppenschläge ergibt sich dann aus der in Abbildung 26 dargestellten Rechnung, bei der die in dem Betriebsabrechnungsbogen (Abb. 25) enthaltenen Zahlen verwendet wurden.

freiwillige soziale Kosten				
	Gesamt	Erzeugnis- gruppe A	Erzeugnis - gruppe B	Erzeugnis- gruppe C
Herstellkosten	1 500 000	400 000	200 000	900 000
Gemeinkosten a) davon Verw. u. Vertrieb	30 000			
Zuschl. auf Herstellkosten	2 %	2 %	2 %	2 %
davon Fertigung	60 000			
Σ aller Fert.zeiten je Arbeitnehmer (in 1000 Std.)	300	50	100	150
Zuschlag	60 000	10 000	20 000	30 000
Zuschlagssatz	4 %	2,5 %	10 %	3,33 %
Gesamtzuschlag	6 %	4,5 %	12 %	5,33 %

a) Das Verhältnis der Zahl der Arbeitnehmer von Verwaltung und Vertrieb zur Fertigung beträgt 1 : 2

Abb. 26: Berechnung der Gruppengemeinkostenzuschläge der freiwilligen sozialen Kosten

Der durch diese Rechnung erzielte Genauigkeitsgrad ist sehr hoch. Eine weitere Verfeinerung würde die ökonomische Grenze der Genauigkeit überschreiten.

Da die Höhe der freiwilligen sozialen Kosten von der Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer abhängt, können sie als relativ fixe Kosten angesehen werden¹². Das Problem der fixen Kosten und die Grenze der Vollkostenkalkulation als Grundlage der Preispolitik beim Vorhandensein von Marktpreisen führte zur Entwicklung der „differenzierten Fixkostendeckungsrechnung“¹³.

„Ihr Grundgedanke ist die möglichst weitgehende Aufspaltung des gesamten Fixkostenblockes in verschiedene Fixkostenschichten, die verursachungsgemäß — soweit das möglich ist — Deckungsbeiträge der einzelnen Erzeugnisse oder Erzeugnisgruppen bilden sollen. Nur der nicht zurechenbare Rest von Fixkosten — Fixkosten des gesamten Unternehmens, die in keinem direkten Zusammenhang mit irgendeinem Erzeugnis oder einer Erzeugnisgruppe stehen — muß dann von sämtlichen Erzeugnissen getragen werden. Diese schichtenweise Verteilung der Fixkostendeckungsbeiträge vermittelt eine Kenntnis davon, wie weit die einzelnen Erzeugnisse tatsächlich an der Fixkostendeckung beteiligt sind“¹⁴.

Bei einer Aufspaltung des gesamten Fixkostenblockes erfolgt die Deckung der Fixkosten in folgender Reihenfolge:

Erzeugnis-Deckungsbeitrag: Bruttoerlös

./.	direkte Vertriebskosten	
	<u>Nettoerlös</u>	
./.	direkte Erzeugniskosten	
	<u>Erzeugnisdeckungsbeitrag</u>	
./.	Erzeugnis-Fixkosten	
	<u>Restdeckungsbeitrag I</u>	
./.	Erzeugnisgruppen-Fixkosten	
	<u>Restdeckungsbeitrag II</u>	
./.	Kostenstellen-Fixkosten	
	<u>Restdeckungsbeitrag III</u>	
./.	Bereichs-Fixkosten	
	<u>Restdeckungsbeitrag IV</u>	
./.	Unternehmungs-Fixkosten	
	<u>Nettoerfolg</u>	

¹² Vgl. Abschnitt 333.

¹³ Vgl. dazu ausführlich Mellerowicz, Konrad: Planung und Plankostenrechnung, Band 1: Betriebliche Planung, Freiburg 1961, S. 472 ff.; Agthe, Klaus: Stufenweise Fixkostendeckung im System des Direkt Costing, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 29. Jg., 1959, Nr. 7, S. 404 ff.

¹⁴ Mellerowicz, Konrad: Planung . . ., a. a. O., Band 1, S. 473.

Die freiwilligen sozialen Kosten würden nach dem von uns gewählten Verfahren der Verrechnung¹⁵ zu den Bereichsfixkosten gehören. Die Deckung der freiwilligen sozialen Kosten durch den auf dem Markt erzielbaren Preis erfolgt also aus den noch nicht verteilten Deckungsbeiträgen sämtlicher Erzeugnisse des Unternehmens. Besteht die Möglichkeit, eine Aufteilung der Bereichsfixkosten nach Erzeugnisgruppen vorzunehmen¹⁶, können die Fixkosten auch als Erzeugnisgruppen- oder zumindest Kostenstellenfixkosten behandelt werden. Dies ist jedoch auch ein betriebspolitisches Problem und hängt davon ab, inwieweit man es für notwendig hält, daß die freiwilligen sozialen Kosten bei Bestimmung einer Preisuntergrenze durch den erzielbaren Preis gedeckt sind. Eine Betrachtung der materiellen betrieblichen Sozialpolitik unter diesem Gesichtspunkt ist besonders für die Kosten- und Preispolitik eines Betriebes bei Verschlechterung der Gewinnlage von größter Bedeutung.

51 Der freiwillige soziale Aufwand im Jahresabschluß

Die Verrechnung der freiwilligen sozialen Aufwände in der Erfolgsrechnung bildet kein Problem. Der gesamte freiwillige soziale Aufwand wird im Jahr seiner Entstehung voll über Gewinn- und Verlustrechnung verrechnet und damit auch in voller Höhe erfolgswirksam. Die Schwierigkeit besteht aber darin, den freiwilligen sozialen Aufwand in den Veröffentlichungen des Jahresabschlusses zum Ausdruck zu bringen.

510 Der Ausweis in der Gewinn- und Verlustrechnung

Die Bestimmungen des § 132 AktG schreiben als Mindestforderung vor, daß in dem Gliederungsschema der Gewinn- und Verlustrechnung auf der Aufwandseite unter Punkt 5 oder in der Staffelform unter Punkt 18 die sozialen Aufwendungen, „soweit sie nicht unter anderen Posten auszuweisen sind“, gesondert aufzuführen sind.

Da die Gewinn- und Verlustrechnung grundsätzlich nach natürlichen, sogenannten „primären“ Aufwendungen und Erträgen gegliedert ist, ergeben sich für den Ausweis der freiwilligen sozialen Aufwände Schwierigkeiten. Sie sind zu einem erheblichen Teil funktioneller Aufwand, d. h. Aufwand für bestimmte Zwecke. Daher muß ein großer Teil der Aufwände in anderen Positionen der Aufwandseite enthalten sein.

Einige Firmen, die den gesamten freiwilligen sozialen Aufwand darstellen wollen, helfen sich, indem sie ihn in einer Vorspalte angeben, davon den in anderen Aufwandsposten enthaltenen Aufwand offen ab-

¹⁵ Vgl. Abschnitt 5013.

¹⁶ Vgl. Abbildung 26.

setzen und in der Hauptspalte den restlichen (primären) Aufwand ausweisen. Das ist die einzige Möglichkeit, ohne Durchbrechung des Primärprinzips der aktienrechtlichen Gewinn- und Verlustrechnung den gesamten freiwilligen sozialen Aufwand im Jahresabschluß anzugeben:

Beispiel:

Position 16		
Löhne und Gehälter	490 635,—	DM
Position 17		
Soziale Abgaben	102 363,—	DM
Position 18		
Freiwilliger sozialer Aufwand	101 254,—	
davon in anderen Aufwandsposten enthalten	48 372,—	52 882,— DM

511 Der Sozialbericht als Teil des Geschäftsberichts

Die Möglichkeit der *Erläuterung* des freiwilligen sozialen Aufwands und seine Gliederung nach Arten ergibt sich im Geschäftsbericht (§ 128 AktG). Da die Bedeutung des freiwilligen sozialen Aufwands in den letzten Jahren sehr stark gestiegen ist, findet man jetzt häufig einen besonderen Sozialbericht als Teil des Geschäftsberichts. Er soll der Belegschaft, den Aktionären und der Öffentlichkeit ein zusammenhängendes und vollständiges Bild über die sozialen Verhältnisse und sozialen Aufwände des Betriebes zeigen. Auf seine Bedeutung als Mittel der betrieblichen Werbepolitik wurde bereits in Abschnitt 422 hingewiesen.

Der Sozialbericht als Teil des Geschäftsberichts bildet einen Teil des Lageberichts. Nur so unterliegt er ebenfalls der beschränkten Prüfung durch die Abschlußprüfer¹⁷.

¹⁷ Vgl. dazu Gadow, W., Heinichen, E.: Aktiengesetz, Großkommentar, Band I, 2. Auflage, Berlin 1961, Anmerkungen zu § 128.

6 Die Stellung der Öffentlichkeit zum freiwilligen sozialen Aufwand

Die zunehmende Bedeutung und das Anwachsen des freiwilligen sozialen Aufwands führte dazu, daß die Öffentlichkeit, besonders in letzter Zeit, dazu Stellung nahm. Solange sich die Kritik gegen Übertreibungen und die Wahl falscher Mittel bei der materiellen betrieblichen Sozialpolitik wendet, ist dagegen nichts einzuwenden. Die grundsätzlichen Angriffe gegen den freiwilligen sozialen Aufwand müssen jedoch scharf zurückgewiesen werden, denn ihre Bedeutung und Notwendigkeit steht außer Zweifel.

60 Der Aktionär

In den Hauptversammlungen wurde in den letzten Jahren wiederholt von der „Sozialdividende“ der Arbeitnehmer gesprochen, die man zur „Kapitaldividende“ der Aktionäre in Beziehung setzte. Ein solcher Vergleich ist nicht möglich, denn beide „Dividenden“ haben eine verschiedene Bezugsgröße. Die Dividende des Aktionärs wird in Prozenten des Kapitals ausgedrückt; die „Sozialdividende“ meist in Prozenten der Lohn- und Gehaltssumme. Es lassen sich aber nicht zwei im Wesen verschiedene Dinge miteinander vergleichen. Der Ausdruck „Sozialdividende“ ist überdies unzutreffend und kann nicht Grundlage einer ernsthaften Diskussion sein.

Auch der Behauptung, daß der freiwillige soziale Aufwand den Gewinn und damit die Dividende des Aktionärs verringere, kann nicht zugestimmt werden. Der freiwillige soziale Aufwand ist kein Bestandteil des Gewinns und keine Gewinnverwendung. Wie wir festgestellt haben, stellt der freiwillige soziale Aufwand echte Kosten dar, denen der Betrieb bei einer verantwortungsbewußten Betriebspolitik nicht ausweichen kann. Kosten und Dividende sind aber nicht miteinander vergleichbar. Sie liegen auf ganz verschiedenen Ebenen. Eine Kürzung der freiwilligen sozialen Aufwände wird gewiß nicht zu einem entsprechend höheren Gewinn führen. Die Ursache einer solchen Forderung kann nur in der Verkenntung des wirtschaftlichen Charakters des freiwilligen sozialen Aufwands liegen.

61 Der Arbeitnehmer

Der betriebliche Sozialaufwand wird von der Mehrzahl der Arbeitnehmer bejaht. Sie haben jedoch ein sehr gesundes Gefühl dafür, was der Betrieb aus wirklich sozialer Verantwortung heraus leistet, und was als Übertreibung und falsch verstandene Sozialpolitik angesehen werden muß. Dazu gehören nicht nur alle Maßnahmen, die der Arbeitnehmer als einen Eingriff in seine private Sphäre empfindet, sondern auch alle diejenigen Leistungen, für die kein echtes Bedürfnis besteht.

Die Meinung der Arbeitnehmer zu dem freiwilligen sozialen Aufwand in einem Betrieb mit einer vorbildlichen Sozialpolitik zeigt das folgende Ergebnis einer Meinungsbefragung¹⁸:

	in % der Belegschaft
1. Die freiwilligen sozialen Leistungen sollen beibehalten werden.	76
2. Die Firma soll versuchen, für die bisherigen Leistungen mehr Geld zur Verfügung zu stellen.	8
3. Ein Teil der freiwilligen sozialen Leistungen soll abgeschafft werden und dafür die Löhne und Gehälter erhöht werden.	5
4. Es sollen weitere freiwillige soziale Leistungen eingeführt werden.	3
5. Der Aufwand soll auf die einzelnen Leistungen anders verteilt werden.	2
6. Alle freiwilligen sozialen Leistungen sollen abgeschafft werden und dafür die Löhne und Gehälter erhöht werden.	2
7. Es sollen weitere freiwillige soziale Leistungen eingeführt und für die bisherigen Leistungen mehr Geld zur Verfügung gestellt werden.	1
8. Andere Antworten.	1
9. Keine Meinung.	2
	100%

Zu einem ähnlichen Ergebnis gelangt Bornschein, der eine entsprechende Untersuchung in mehreren Betrieben in den Regierungsbezirken

¹⁸ Vgl. Bosch-Zünder, Werkzeitschrift der Robert Bosch GmbH, Stuttgart, 35. Jg., 1955, S. 214.

Koblenz und Trier durchführte, sowie Horstkotte, der eine Reihe von repräsentativen Umfragen auswertete¹⁹.

62 Die Gewerkschaften

Obwohl die Gewerkschaften den freiwilligen sozialen Aufwand bejahren müßten, wenden sich scharf dagegen.

Die gegen den freiwilligen sozialen Aufwand erhobenen Vorwürfe lassen sich in den folgenden fünf Punkten zusammenfassen:

1. Entfremdung der Arbeitnehmer von ihrer Gewerkschaft.
2. Der freiwillige soziale Aufwand ist vorenthaltener Lohn.
3. Uneinheitlichkeit und Unsicherheit des freiwilligen sozialen Aufwands.
4. Beschränkung der Freizügigkeit der Arbeitnehmer.
5. Abwälzung des freiwilligen sozialen Aufwands auf die Preise.

Zu 1.: An der Einstellung der Gewerkschaften gegenüber dem freiwilligen sozialen Aufwand²⁰ hat sich seit Beginn einer betrieblichen Sozialpolitik nichts geändert. So schreibt Mars bereits 1930: „Die Gewerkschaften sind im allgemeinen recht in Verlegenheit, wie sie sich gegenüber wohlwollenden Unternehmern, die recht viele und erfolgreiche soziale Betriebspolitik betreiben, verhalten sollen. Die in einem Betrieb mit guter sozialer Betriebspolitik beschäftigten Arbeitnehmer verlieren nämlich erfahrungsgemäß ihr aktives Interesse an den Gewerkschaften, weil ihr Unternehmer ihnen ohnehin aus eigener Initiative oder über Forderung des Betriebsrates das gibt, was in anderen Betrieben erst auf Grund einer gewerkschaftlichen Aktion unter Anwendung aller Kampfmittel errungen werden kann. Dieses Abflauen des gewerkschaftlichen Interesses in diesen Betrieben ist den Gewerkschaften selbstverständlich unerwünscht“²¹.

Der heutige Arbeitnehmer steht zwischen Betrieb und Gewerkschaft. Die Gewerkschaft ist gezwungen, mehr und mehr zu fordern, selbst wenn sie im Grunde genommen einsieht, daß ihre Forderungen wirtschaftspolitisch gefährlich sind, um mit „Erfolgen“ ihre Existenz zu wahren und

¹⁹ Vgl. Bornschein, Kurt: Die freiwilligen sozialen Leistungen, a. a. O., S. 186. Horstkotte, Alfred: Was denken Belegschaften über betriebliche Sozialleistungen, in: Betriebliche Sozialarbeit heute, hrsg. von Deutsches Institut für Betriebswirtschaft e. V., Düsseldorf u. Wien 1962 S. 67 ff.

²⁰ Vgl. dazu ausführlich: Wingen, Max: Die Einstellung der deutschen Gewerkschaften zur sozialen Betriebsführung, a. a. O.

²¹ Mars, Hans: Von der negativen zur positiven Einstellung der freien Gewerkschaften gegenüber der sozialen Betriebspolitik, in: Probleme der sozialen Betriebspolitik, hrsg. von Goetz Briefs, a. a. O., S. 130.

ihre Mitglieder nicht zu verlieren. Allein aus dieser Einstellung heraus ist die ablehnende Haltung der Gewerkschaften gegen den freiwilligen sozialen Aufwand zu verstehen.

Zu 2.: Der schwerwiegendste Vorwurf, der gegen den freiwilligen sozialen Aufwand erhoben wird, ist die Behauptung, daß er „vorenthaltener Lohn“ darstellt. Wir haben festgestellt, daß der freiwillige soziale Aufwand keinen Lohncharakter hat. Aus diesem Grunde kann er auch kein vorenthaltener Lohn sein. Die Frage des gerechten Lohnes darf durch die Betrachtung des freiwilligen sozialen Aufwands nicht berührt werden. Es ist auch nicht der Fall, daß die Betriebe, die hohe freiwillige soziale Aufwände haben, besonders schlechte Löhne zahlen. Im Gegenteil: Aus vielen Erhebungen und Berichten geht hervor, daß gerade diese Betriebe übertarifliche Löhne zahlen. Es ist allerdings verständlich, daß die Gewerkschaften den freiwilligen sozialen Aufwand als einen Lohnbestandteil angesehen wissen möchten, denn das allein gäbe ihnen die Möglichkeit, ihn mit in die Tarifverträge aufzunehmen und die betriebliche Sozialpolitik zu beeinflussen.

Zu 3.: Die Gewerkschaften bemühen sich sehr, bestimmte freiwillige soziale Aufwände, z. B. Altersversorgung, Gratifikationen, tarifvertraglich festzulegen, damit alle Arbeitnehmer in den Genuß dieser Leistungen gelangen und einen Rechtsanspruch darauf erhalten. Der Vorteil einer betrieblichen Sozialpolitik liegt aber gerade in der Individualität. Eine einheitliche Ausrichtung wäre das Ende der autonomen betrieblichen Sozialpolitik und damit auch das Ende des sozialen Fortschritts.

Zu 4.: Der Einwand, daß verschiedene freiwillige soziale Aufwände die Freizügigkeit des Arbeitnehmers einschränken und ihn an den Betrieb binden, wurde bereits an anderer Stelle erwähnt²². Zweifellos haben verschiedene freiwillige soziale Aufwände eine Bindung des Arbeitnehmers an den Betrieb zur Folge. Das liegt jedoch gerade im berechtigten Interesse des Betriebes, der aus Gründen der Wirtschaftlichkeit bemüht ist, einen festen Arbeiterstamm zu haben und die Fluktuation so niedrig wie möglich zu halten.

Zu 5.: Der Vorwurf, daß der freiwillige soziale Aufwand auf die Preise abgewälzt wird, steht im Widerspruch zu der Ansicht, daß der freiwillige soziale Aufwand „vorenthaltener Lohn“ ist. Außerdem ist dieser Auffassung zu entgegnen, daß der Betrieb in einer Marktwirtschaft nur selten die Möglichkeit hat, den Preis seiner Produkte zu bestimmen. Der Preis wird auf dem Markt gebildet und ist für den Betrieb im allgemeinen ein Datum, dem er sich in seiner gesamten Kostengestaltung anpassen muß.

²² Vgl. Abschnitt 320.

Anhang I**Lohnnebenkosten¹****I. Gesetzlicher und tariflicher Sozialaufwand im Betrieb**

Hierunter fallen:

1. Bezahlter Urlaub
2. Bezahlte Hausarbeitstage
3. Bezahlte Sonn-, Fest- und Feiertage
4. Bezahlte Arbeitsversäumnisse und Arbeitsausfälle einschließlich bezahlter Krankheitstage
5. Tarifliche Zulagen zu den Leistungen der gesetzlichen Kranken- und Unfallversicherung einschließlich tariflicher Krankengeldzuschüsse
6. Tarifliche Sozialzulagen
7. Aufwendungen auf Grund des Mutterschutzgesetzes
8. Aufwendungen auf Grund des Schwerbeschäftigtengesetzes
9. Aufwendungen auf Grund des Betriebsrätegesetzes
10. Sonstiger gesetzlicher und tariflicher Sozialaufwand

II. Zusätzlicher (betriebseigener) Sozialaufwand**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

C. Wohnungshilfe

1. Werkseigene Wohnungen (einschließlich 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 (einschließlich Geburtshilfe, Kinderspeisungen und Kinderheime)
3. Ausbildungshilfe für die Kinder von Belegschaftsangehörigen
4. Familienzuschüsse zu besonderen Anlässen
5. Zuschüsse bei Trennung des Arbeitnehmers von Familie und Haushalt einschließlich Wegegelder

E. Gratifikationen, Beteiligungen und sonstige Ausschüttungen

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

¹ Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a.a.O., S. 3.

III. *Vorwiegend betriebsbedingter Sozialaufwand*

1. Berufsausbildung für Betriebsangehörige
2. Hygienische Einrichtungen
3. Unfallschutz
4. Besondere Vergütungen, insbesondere Auslösungen

IV. *Arbeitgeber-Beiträge zur gesetzlichen Sozialversicherung*

1. Sozialversicherungs-Pflichtbeiträge
2. Beiträge zur Berufsgenossenschaft

Anhang II**Aufwendungen für den arbeitenden Menschen¹**I. *Leistungsentgelt*II. *Unabdingbare Aufwendungen*

(Gesetzliche, tarif-vertraglich und überbetrieblich vereinbarte Aufwendungen)

III. *Betriebsbedingte Aufwendungen*

1. Gesundheitsdienst
2. Arbeitsschutz und Unfallverhütung
3. Ausbildung und Fortbildung
4. Wohnungen und Heime
5. Aufwendungen infolge räumlicher Trennung von Betrieb und Wohnort
6. Stellung und Vergütung von Arbeitskleidung, die für besondere Arbeiten notwendig ist
7. Arbeiterhabeversicherung
8. Werkszeitschrift
9. Arbeitspsychologische Maßnahmen

IV. *Zusätzliche Aufwendungen*

1. Bezahlte Ausfallzeiten
2. Aufwendungen für Erholung und Urlaub
3. Gratifikationen und andere Zuwendungen aus besonderen Anlässen
4. Wohnungen und Heime
5. Aufwendungen infolge räumlicher Trennung von Betrieb und Wohnort
6. Beihilfen
7. Wirtschaftliche Sicherung von Belegschaftsmitgliedern (und deren Angehörige bei Alter, Invalidität und Unfallarbeitsunfähigkeit)
8. Werksfürsorge
9. Belegschaftseinrichtungen
10. Versorgungs- und Konsumanstalten
11. Kulturelle und sportliche Förderung
12. Betriebsfeiern und Belegschaftsausflüge

¹ Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: „Informationen“ der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis mbH., Düsseldorf, September 1953, Sonderbeilage zu Nr. 4

Anhang III**Betriebliche Aufwendungen für die menschliche Arbeit¹****I. Produktionsbedingte Aufwendungen des Betriebes**

1. *Entgelte für die Arbeitsleistung*
 - a) Löhne und Gehälter (ohne Abzug der Sozialversicherungsbeiträge)
 - b) Zuschläge für Überarbeiten
 - c) Leistungszulagen und Prämien
 - d) Zu bezahlende Ausfallzeit für
 - da) Feiertage
 - db) Hausarbeitstage
 - dc) Mutterschutz
 - e) Hausstands- und Kindergeld
 - f) Wohnungsgeld
 - g) Deputatkohlen bzw. Deputatkohlenabgeltung
 - h) Urlaubsentschädigung einschließlich Entschädigung Zusatzurlaub für Schwerbeschädigte
 - i) Sonstiger entschädigungspflichtiger Urlaub einschließlich Lernschicht
 - j) Sonstige Urlaubsabgeltung
 - k) Wert sonstiger Sachbezüge an Arbeitnehmer
 - l) Weihnachtsgeld
 - m) Geldzuwendungen anlässlich von Dienst- und Firmenjubiläen
 - n) Beihilfen und Zuwendungen
2. *Arbeitsschutz und Gesundheitsdienst*
 - a) Schutzkleidung und Unfallschutzmittel
 - b) Gesundheitsdienst
 - c) Küchen- und Werksverpflegung
3. *Bereitstellung der Arbeitskraft*
 - a) Aufwendungen infolge räumlicher Trennung von Betrieb und Wohnort
 - b) Familienheimfahrten und Trennungsgeld
 - c) Bergarbeiterwohnheim
4. *Ausbildung der Arbeitskraft*
 - a) Berufsausbildung und Berufsförderung
 - b) Berglehrlingsheim
 - c) Berglehrlingsdorf
5. *Betriebsverfassung*
 - a) Aufwendungen für den Betriebsrat
 - b) Werkszeitung, wenn für produktionsbedingte innerbetriebliche Information für Belegschaft, Betriebsrat und Wirtschaftsausschüsse bestimmt

II. Gesellschaftspolitisch bedingte Aufwendungen des Betriebes

1. *Soziale Sicherheit*
 - a) Gesetzliche Regelungen
 - aa) Arbeitgeberbeiträge zur Sozialversicherung
 - ab) Beiträge zur Berufsgenossenschaft
 - b) Betriebliche Regelungen
 - ba) Pensionszahlungen (keine Rückstellungen)

¹ Zimmermann, Karl: Gliederung des betrieblichen Aufwandes für die menschliche Arbeit, a. a. O., S. 20 ff.

- bb) Beihilfen und Zuwendungen für Invaliden, Witwen und Pensionäre
- bc) Deputatkohlen für Invaliden, Pensionäre und Witwen
- 2. *Privater und kultureller Bereich des arbeitenden Menschen*
 - a) Werksfürsorge
 - b) Werkszeitung, wenn für Pflege der „human relations“ bestimmt
 - c) Erholungsheime
 - d) Kasino in dem Umfang, wie es der Belegschaft zur Verfügung steht
 - e) Aufwendungen für Kultur-, Unterhaltungs- und Sportveranstaltungen
- 3. *Bereich der öffentlichen Selbstverwaltung*
 - a) Kindergärten und Kinderhorte
 - b) Haushaltsschulen
 - c) Kultur- und Sporteinrichtungen
 - d) Altersheime
 - e) Wohnungswirtschaft

Anhang IV

Gruppierung und Inhalt der sozialen Aufwandsarten der amtlichen Statistik¹

- I. *Gesetzlicher und tariflicher Sozialaufwand*
 - 1. Sozialversicherungsbeiträge
 - 2. Bezahlte Freizeiten und Arbeitsausfälle
 - a) Urlaub
 - b) Feiertage
 - c) Sonstige bezahlte Ausfallzeiten
 - 3. Besondere Sozialgesetzgebung
 - a) Kindergelder
 - b) Krankengelder
 - c) Aufwendungen für Schwerbeschädigte, Mutterschutz, Arbeits- und Unfallschutz sowie auf Grund des Betriebsverfassungsgesetzes
- II. *Zusätzlicher („freiwilliger“) Sozialaufwand*
 - 1. Zusätzliche soziale Sicherung
 - a) direkte Pensionszahlungen
 - b) Pensionsrückstellungen
 - c) Pensions- und Unterstützungskassen
 - d) Überbetriebliche Versorgungseinrichtungen
 - 2. Gratifikationen, Ergebnisbeteiligungen und ähnliche Ausschüttungen
 - 3. Barleistungen verschiedener Art
 - 4. Wohnungshilfe
 - 5. Verpflegungshilfe
 - 6. Ausbildung und Fortbildung
 - 7. Fürsorge und Gesundheitsdienst
 - 8. Übrige Belegschaftseinrichtungen
 - 9. Sonstiger betrieblicher Sozialaufwand
 - a) Zusätzlich bezahlte Freizeiten
 - b) Naturalleistungen

¹ Verkürzt dargestellt, Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, a.a.O., S. 17.

Verzeichnis der Abkürzungen

AktG	Aktiengesetz
AnVG	Angestelltenversicherungsgesetz
ArbRSI _g	Arbeitsrechtsammlung, Entscheidungen des Reichsarbeitsgerichts und des Reichsehrengerichtshofs, der Landesarbeitsgerichte, Arbeitsgerichte und Ehrengerichte
BAB	Betriebsabrechnungsbogen
BAG	Bundesarbeitsgericht
BGBI	Bundesgesetzblatt
BGH	Bundesgerichtshof
BStBl	Bundessteuerblatt
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
EKRI	Einheitskontenrahmen der Industrie
EstDV	Einkommensteuer-Durchführungsverordnung
EstG	Einkommensteuergesetz
EstR	Einkommensteuerrichtlinien
Fin.Min.	Finanzminister
GKR	Gemeinschaftskontenrahmen industrieller Verbände
KStDV	Körperschaftsteuer-Durchführungsverordnung
KStG	Körperschaftsteuergesetz
LAG	Landesarbeitsgericht
LSO	Leitsätze für die Preisermittlung auf Grund der Selbstkosten bei Leistungen für öffentliche Auftraggeber
LSP	Leitsätze für Preisermittlung auf Grund von Selbstkosten
LStDV	Lohnsteuer-Durchführungsverordnung
LStR	Lohnsteuerrichtlinien
MSchG	Mieterschutzgesetz
NRW	Nordrhein-Westfalen
RVO	Reichsversicherungsordnung
StAnpG	Steueranpassungsgesetz
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
WWI	Wirtschaftswissenschaftliches Institut der Gewerkschaften

Literaturverzeichnis

I. BÜCHER, SAMMELWERKE UND DISSERTATIONEN

- Achinger, Hans; Höffner, Joseph; Muthesius, Hans; Neundörfer, Ludwig: Neuordnung der sozialen Leistungen, Köln 1955
- Adler-Düring-Schmaltz: Die neue Gewinn- und Verlustrechnung, Ergänzungsband zur 3. Auflage des Handkommentars, Stuttgart 1961
- Albrecht, Gerhard: Sozialpolitik, Göttingen 1955
- Bardey, Ernst: Sozialleistungen — aber mit Maß, Stuttgart 1959
- Baumgartner, Hans-Ulrich: Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung, Bern 1950
- Bednarik, Karl: Der junge Arbeiter von heute — ein neuer Typ, Stuttgart 1953
- Berufsverband der Sozialarbeiterinnen: Aufgaben der Werksfürsorgerin, Sonderdruck, September 1954
- Blümich-Falk: Einkommensteuergesetz, 8. Auflage, Band I und II, Berlin und Frankfurt/Main 1959
- Bornschein, Kurt: Die freiwilligen Sozialleistungen privater Klein-, Mittel- und Großbetriebe in den Regierungsbezirken Koblenz und Trier, Diss. Köln 1957
- Briefs, Goetz: Der wirtschaftliche Wert der Sozialpolitik, in: Schriften der Gesellschaft für Soziale Reform, Jena 1930, S. 144
- Briefs, Goetz: Die Problemstellung der sozialen Betriebspolitik, in: Probleme der sozialen Betriebspolitik, hrsg. von Götz Briefs, Berlin 1930
- Briefs, Goetz: Betriebssoziologie, in: Handwörterbuch der Soziologie, hrsg. von A. Vierkandt, Stuttgart 1931
- Briefs, Goetz: Betriebsführung und Betriebsleben in der Industrie, Stuttgart 1934
- Briefs, Goetz: Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, Bern 1952
- Briefs, Goetz: Soziologische Voraussetzungen der Sozialpolitik im Wandel, in: Sinnvolle und sinnwidrige Sozialpolitik, Ludwigsburg 1959, S. 22
- Burhenne, Werner: Werner von Siemens als Sozialpolitiker, München 1932
- Carrard, A.: Praktische Einführung in die Probleme der Arbeitspsychologie, Zürich 1944
- Cattepoel, Dirk: Sozialreise durch Deutschland, Düsseldorf 1953
- Dahrendorf, Ralf: Industrie- und Betriebssoziologie, Berlin 1956
- Dahrendorf, Ralf: Sozialstruktur des Betriebes, Wiesbaden 1959
- Dalbert, Lambert: Verkaufte Freiheit — freiwillige soziale Leistungen kritisch beleuchtet, Köln-Deutz 1956
- Düwell, Richard: Wohlfahrtsplage, Dortmund 1903
- Fischer, Guido: Christliche Gesellschaftsordnung und Sozialpraxis des Betriebes, Heidelberg 1950
- Fischer, Guido: Partnerschaft im Betrieb, Heidelberg 1955
- Fischer, Otto: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriften der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e. V., Band 3, Berlin 1955
- Gadow, W.; Heinichen, E.: Aktiengesetz, Großkommentar, Band I, 2. Auflage, Berlin 1961
- Galbraith, John Kenneth: American Capitalism; the Concept of Countervailing Power, 2. Auflage, Boston 1956

- Gasser, Christian: Der Mensch im modernen Industriebetrieb, 2. Auflage, Köln und Opladen 1952
- Gaugler, Eduard: Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, München 1957
- Geck, L. H. Adolf: Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit, Berlin 1931
- Geck, L. H. Adolf: Grundfragen der betrieblichen Sozialpolitik, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 181/III, hrsg. von Goetz Briefs, München und Leipzig 1935
- Geck, L. H. Adolf: Soziale Betriebsführung, 2. Auflage, Essen 1953
- Gerhardt, Johannes: Deutsche Arbeits- und Sozialpolitik, Berlin 1939
- Gerwig, Ernst: Die soziologische Struktur des Industriebetriebs, Stuttgart 1960
- Gies, Hasso M.: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen im Betrieb, Diss. Marburg 1955
- Goossens, Franz: Handbuch der Personalleitung, Band 2, München 1959
- Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band I, Berlin 1951
- Hall, Theo Peter: Gemeinsame betriebliche Sozialpolitik mittlerer und kleinerer Unternehmen, Köln 1959
- Hasenack, Wilhelm: Methoden und Entwicklungsprobleme der Betriebswirtschaftslehre, Festschrift zum 60. Geburtstag von Konrad Mellerowicz, Berlin 1952
- Hax, Karl: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriften der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e. V., Band 3, Berlin 1955
- Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Unterstützungskassen, Köln 1957
- Heissmann, Ernst: Steuerfragen der betrieblichen Altersversorgung, 3. Auflage, Köln 1960
- Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen, 4. Auflage, Köln 1961
- Henzel, F.: Die Kostenrechnung, 2. Auflage, Stuttgart 1950
- Hergt, Wilhelm; Pfeffer, Otto: Soziale Betriebsgestaltung, Heidelberg 1948
- Herkner, Heinrich: Die Arbeiterfrage, 8. Auflage, Band I, Berlin u. Leipzig 1922
- Hilger, Marie-Luise: Arbeitsrechtliche Hinweise, in: Weihnachtsgratifikationen und andere Sonderzuwendungen des Betriebes, hrsg. von Weiß, Albrecht, 13. Beiheft zu „Mensch und Arbeit“, München und Düsseldorf 1952
- Hilger, Marie-Luise: Das betriebliche Ruhegeld, Heidelberg 1959
- Höffner, Joseph: Sozialpolitik im Deutschen Bergbau, 2. Auflage, Münster 1956
- Horstkotte, Alfred: Was denken Belegschaften über betriebliche Sozialleistungen, in: Betriebliche Sozialarbeit heute, hrsg. von Deutsches Institut für Betriebswirtschaft e. V., Düsseldorf u. Wien 1962, S. 67 ff.
- Hueck-Nipperdey: Grundriß des Arbeitsrechts, Berlin und Frankfurt/Main 1960
- Huggenberg, Hans-Walter: Sozialpolitik in unternehmungswirtschaftlicher Betrachtung, Bern 1954
- Huhle, Fritz: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Sozialpolitische Schriften, Heft 7, Berlin 1957
- Jungbluth, A.: Möglichkeiten und Grenzen der innerbetrieblichen Sozialpolitik, Stuttgart und Düsseldorf 1954
- Kellner, Wolfgang: Der moderne soziale Konflikt, Stuttgart 1961
- Kortmann, Ernst-August: Die Frage nach dem Ort der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen in einem System der Sozialpolitik, Diss. Köln 1957
- Kunze, Hans Hermann: Probleme der modernen Betriebsführung, in: Nürnberger Abhandlungen zu den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Heft 1, Berlin 1952

- Küster, Götz: Die freiwilligen sozialen Leistungen, Zweck und Probleme, Frankfurt/Main 1954
- Laudien, Wolfgang: Problematik betrieblicher Sozialpolitik, Diss. Wilhelms-haven 1958
- Laun, Eugen: Die zusätzlichen Sozialaufwendungen unter besonderer Berücksichtigung der industriellen Aktiengesellschaften, Diss. Mannheim 1948
- Lelonek, Heinz: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Osterkamp, Karl; Lelonek, Heinz: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Stuttgart und Düsseldorf 1956
- Mann, Adolf: Betriebliche Sozialleistungen und Mitbestimmung, Frankfurt und Bonn o. J.
- Mars, Hans: Von der negativen zur positiven Einstellung der freien Gewerkschaften gegenüber der sozialen Betriebspolitik, in: Probleme der sozialen Betriebspolitik, hrsg. von Goetz Briefs, Berlin 1930
- Mellerowicz, Konrad: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band I—IV, 10. Auflage, Berlin 1959
- Mellerowicz, Konrad: Betriebswirtschaftslehre der Industrie, Band I und II, 3. Auflage, Freiburg 1958
- Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, Band I—II, 2, 3. Auflage, Berlin 1958
- Mellerowicz, Konrad: Planung und Plankostenrechnung, Band 1: Betriebliche Planung, Freiburg 1961
- Neuloh, Otto: Der neue Betriebsstil, in: Soziale Forschung und Praxis, hrsg. von der Sozialforschungsstelle an der Universität Münster, Dortmund, Band 14, Tübingen 1960
- Nicklisch, Heinrich: Die Betriebswirtschaft, 7. Auflage der wirtschaftlichen Betriebslehre, Stuttgart 1932
- Osterkamp, Karl: Die Probleme der betrieblichen Sozialpolitik, in: Osterkamp, Karl; Lelonek, Heinz: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Stuttgart und Düsseldorf 1956
- Picard, H.: Arbeitsmedizin in Frankreich, in: Arbeitsmedizin in Europa, Darmstadt 1956
- Pigors, Paul; Myers, Charles A.: Personal Administration, 4. Auflage, New York, Toronto, London 1961
- Pleiß, Ulrich: Freiwillige Sozialleistungen der industriellen Unternehmung, Versuch einer Wesenserfassung und systematischen Ordnung, Berlin 1960
- Potthoff, Erich: Theorie und Praxis der sozialen Betriebspolitik, Stuttgart und Düsseldorf 1953
- Potthoff, Erich: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriften der Gesellschaft für sozialen Fortschritt e. V., Band 3, Berlin 1955
- Preller, Ludwig: Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialleistungen, Stuttgart und Düsseldorf 1953
- Rossmann, H.: Der Werksarzt, Köln 1959
- Schäfer, Wilhelm: Industriebetrieb und Öffentlichkeit vor den sozialen Aufgaben der Gegenwart, Stuttgart und Düsseldorf 1956
- Scheudtzer, Roland: Der Faktor Mensch in der Betriebswirtschaftslehre, Bern 1957
- Schmoller, Gustav: Grundriß der allgemeinen Volkswirtschaftslehre, Band I, München und Leipzig 1923
- Schwenger, Rudolf: Die betriebliche Sozialpolitik im Ruhrkohlenbergbau, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 186/I, hrsg. von Goetz Briefs, München und Leipzig 1932

- Schwenger, Rudolf: Die betriebliche Sozialpolitik in der westdeutschen Groß-eisenindustrie, in: Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 186/II, hrsg. von Goetz Briefs, München und Leipzig 1934
- Spiegelhalter, Franz: Betrieblicher Sozialaufwand, in: Soziale Betriebspraxis, hrsg. von Wistinghausen, Jochen, Neuwied, Gruppe XVIII S
- Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Sozial-Archiv, Schriftenreihe Nr. 2, Darmstadt o. J.
- Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, Statistische Durchleuchtung des betrieblichen Sozialaufwandes, Darmstadt 1961
- Spindler, Gert P.: Partnerschaft statt Klassenkampf, Stuttgart 1953
- Statistik der Bundesrepublik Deutschland: Band 246, Heft 3, Inhalts- und Lohn-strukturerhebung, Stuttgart und Mainz, April 1961
- Strack, Karl-Adolf, Sozialaufwand in der industriellen Unternehmung, Diss. Frankfurt 1949
- Velde, Kurt van der: Herstellungskosten in der Kostenrechnung und in der Steuerbilanz, 3. Auflage, Stuttgart 1960
- Weiss, Albrecht: Aus der Praxis der sozialen Betriebsgestaltung, Minden und Düsseldorf 1950
- Weiss, Albrecht: Handbuch der betrieblichen Altersversorgung, München 1955
- Wendland, Heinz-Dietrich: Der Mensch in der Gemeinschaft, in: Freiheit der Persönlichkeit, eine Sendereihe des Süddeutschen Rundfunks, Stuttgart 1958
- Wiese, Leopold von: Einführung in die Sozialpolitik, 2. Auflage, Leipzig 1921
- Wilke, Gustav: Betriebliche Versorgungsbeihilfen in der Praxis, Heidelberg 1959
- Wingen, Max: Die Einstellung der deutschen Gewerkschaften zur sozialen Betriebsführung, Diss. Bonn 1956
- Wistinghausen, Jochen: Die Werksfürsorgerin, Stellung und Aufgaben, in: Soziale Betriebspraxis, Neuwied, Gruppe XVIII A
- Wistinghausen, Jochen: Die Werkskantine als Mittel sozialer Betriebsgestaltung, in: Betriebliche Sozialpraxis, Neuwied, Gruppe XIX A
- Wöhe, Günter: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2. Auflage, Berlin 1960
- Ziegenfuß, Werner: Der Mensch als Gesellschaftswesen im Betrieb, Berlin 1953
- Zwiedineck-Südenhorst, Otto von: Sozialpolitik, Leipzig und Berlin 1911

II. BEITRÄGE IN ZEITSCHRIFTEN UND DGL.

- Achinger, Hans: „Sozialer Fortschritt“ — ein Unbegriff, in: Sozialer Fortschritt, 8. Jg. 1959, Heft 10, S. 217
- Agthe, Klaus: Stufenweise Fixkostendeckung im System des Direct Costing, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 29. Jg., 1959, S. 404
- Baruzy, Graf Pierre: Sozialer Fortschritt im Betrieb, in: Management International, Wiesbaden 1961, Heft 2
- Beckerath, Paul Gert von: Verkaufte Freiheit?, in: Der Arbeitgeber, 1957, Heft 22, S. 778
- Besser, Joachim, Der soziale Klimbim, in: Die Welt vom 23. 7. 1957
- Börnstein, Ulrich: Die Fertigungsgemeinkosten als Teil der Herstellungskosten (Teil I), Abschnitt B 2 c, in: Der Betrieb, 12. Jg., 1959, Nr. 13
- Briefs, Goetz: Forderungen ohne Maß, Versorgungsstaat und Demokratismus, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 179 vom 5. August 1961
- Bund katholischer Unternehmer: Rundbrief 10/1951, Dezember 1951

- Cattepoel, Dirk: Soziale Konkurrenz muß sein, in: Handelsblatt Nr. 148 vom 19. 12. 1955
- Debatin, Otto: Die freiwilligen Sozialleistungen sind kein Fiasko, in: Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung, Nr. 21 vom 12. 3. 1952, S. 9
- Fischer, Guido: Die Verrechnung freiwilliger sozialer Leistungen, in: Mensch und Arbeit, 6. Jg., 1954, S. 210
- Fischer, Guido: Der Sozialbericht des Betriebes, in: Mensch und Arbeit, 7. Jg., 1955, S. 108
- Gaugler, Eduard: Die Sozialdividende, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 5. Jg., 1953, S. 465
- Harr: Eisenindustrie und Unfallverhütung, in: Werkszeitschrift der Westfalen-Hütte, 8. Jg., Januar 1956
- Hasenack, Wilhelm: Mensch im Betrieb, Vortrag des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V., Mannheim, 24.—26. 5. 1961
- Hax, Karl: Die menschlichen Beziehungen im Betrieb als Gegenstand wissenschaftlicher Forschung, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 2. Jg., 1950, S. 390
- Hax, Karl: Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 7. Jg., 1955
- Hellwig, Fritz: Zur Würdigung betrieblicher Sozialleistungen, in: Sozialer Fortschritt, 1. Jg., 1952, Heft 7
- Hohmann, Werner: Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Nr. 48, 4. Jg., 1951, S. 922
- Mellerowicz, Konrad: Kein Zwang zur Bildung von Pensionsrückstellungen, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 2. 10. 1961
- Merker, Kurt: Herstellungskosten in der Ertragssteuerbilanz, Abschnitt 25, in: Neue Betriebswirtschaft, 1959, Nr. 7
- Nell-Breuning, Oswald von: Subsidiaritätsprinzip und Sozialreform, in: Ordo Socialis, 4. Jg., 1956, Heft 1
- Pentzlin, Kurt: Unternehmer und Sozialpolitik, in: Rheinischer Merkur, im Juni 1951
- Pentzlin, Kurt: Hermann Bahlsen, Sondernummer der Leibniz-Blätter, Hannover, November 1959
- Plum, Gustav: Zum freiwilligen Sozialaufwand der Industrie, in: Der Arbeitgeber, 1953, S. 472
- Plum, Gustav: Zum freiwilligen Sozialaufwand der Industrie, 1952, in: Der Arbeitgeber, 1954, S. 237
- Plum, Gustav: Der freiwillige Sozialaufwand im Geschäftsbericht, in: Der Arbeitgeber, 1954, S. 653
- Plum, Gustav: Zum freiwilligen Sozialaufwand der Industrie, 1954, in: Der Arbeitgeber, 1956, S. 167, 196
- Pöhl, Otto: Beginnt die Götterdämmerung der freiwilligen Sozialleistungen?, in: Mensch und Arbeit, München 1957
- Rathmann, August: Zusätzliche betriebliche Sozialleistungen, in: Sozialer Fortschritt, 1952, Heft 2
- Schmalenbach, E.: Neue Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre, in: Betriebswirtschaftliche Beiträge, Nr. 1, 1947
- Schmalenbach, E.: Gedanken zur betrieblichen Personalwirtschaft, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 2. Jg., 1950, S. 386
- Schott, Gerhard: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 3. Jg., 1951

- Spiegelhalter, Franz: Weg der Verantwortung — die Lohnnebenkosten der westdeutschen Industrie, in: Der Arbeitgeber, 1951, S. 259
- Spiegelhalter, Franz: Ein Sozialkontenplan für die Industrie, in: Der Arbeitgeber, 1952, S. 544
- Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Der Arbeitgeber, 1953, S. 903
- Spiegelhalter, Franz: Verfehlte Kritik am betrieblichen Sozialaufwand, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, 1954, S. 157
- Spiegelhalter, Franz: Die freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen, in: Arbeit und Sozialpolitik, 12. Jg., Mai 1958, Nr. 5
- Symanski: Der Werksarzt — ein neuer Arztberuf, in: Neue Medizinische Welt, 1950, S. 886
- Sweerts-Sporck, Peter: Höhere Dividenden statt freiwilliger Sozialleistungen, in: Der Volkswirt, 1953, Heft 40, S. 11
- Velde, Kurt van der: Neues zur Ermittlung der Herstellungskosten, in: Der Betrieb, Nr. 22, Juni 1962, S. 709 ff.
- Vereinigte Glanzstoff-Fabriken AG., Wuppertal-Elberfeld: Arbeits- und Sozialberichte ab 1959
- Zimmermann, Karl: Gliederung des betrieblichen Aufwandes für die menschliche Arbeit, in: WWI-Mitteilungen, hrsg. vom Wirtschaftswissenschaftlichen Institut der Gewerkschaften GmbH, 8. Jg., 1955, S. 17
- Arbeit und Sozialpolitik, o. V., 11. Jg., Nr. 10, 1957, S. 309
- Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Informationen der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis mbH, Düsseldorf, Sonderbeilage zu Nr. 4, September 1953
- Betriebsarzt wird Vorschrift, Die Welt, 26. 7. 62
- Bosch-Zünder, Werkzeitschrift der Robert Bosch GmbH, Stuttgart, 35. Jg., 1955
- Bundesarbeitsgericht — Urteil vom 4. Oktober 1956 — Z AZR 213/54, in: Der Betrieb, Nr. 44, Oktober 1956
- Helm auf, in: Der Spiegel, 15. Jg., Nr. 29, 12. Juli 1961, S. 21
- Hinweise zur sozialen Betriebsgestaltung. Erarbeitet vom Ausschuß für soziale Betriebsgestaltung bei der Landesvereinigung industrieller Arbeitgeberverbände Nordrhein-Westfalens e. V., Düsseldorf, Juli 1954
- Landesarbeitsgericht Bremen, Urteil vom 18. 4. 1951, Sa 18/51, in: Der Betrieb, Nr. 30031, 1951
- Zur betrieblichen Altersversorgung. o. V., in: Der Arbeitgeber. 20. Mai 1961, S. 307

Sachverzeichnis

- Abschlußgratifikation 24
 Abschreibungen 27, 72, 74, 78, 127
 Aktiengesetz 20, 38
 Altersaufbau 113
 Altersversorgung 46, 48 ff., 80, 90, 126
 Anwartschaftsdeckungsverfahren 52 f.
 Arbeit(s) 37, 84
 — aufwand 38
 — geberverband 38
 — kräftemangel 13
 — leistung 32
 — nehmer 143 f.
 — platz 116
 — teilung 11, 13
 Aufwand 27, 76 ff.
 Aufwendungen 27, 34
 Ausgabe 27
 Automatisierung 111

 Baukostenzuschuß 72, 80
 Beihilfen 126
 Belegschaft(s) 40, 143
 — verpflegung 23, 46, 68 ff., 90, 126
 Bemessungsgrundlage 45
 Betrieb(s)
 — abrechnung 127 ff.
 Aufgabe des — 10
 — fürsorge 61
 — gröÙe 11, 13, 88 ff.
 — klima 98, 103
 — politik 40, 84 ff.
 — rat 85, 144
 — struktur 110 ff.
 — vereinbarung 23
 — verfassungsgesetz 119
 — vergleich 17, 39
 — zugehörigkeit 40
 Betriebliche Sozialpolitik 84 ff.
 Änderung der — 10, 76
 Erfordernisse der — 39
 Form der — 11
 immaterielle — 28, 103
 Maßnahmen der — 39
 materielle — 19, 103
 Mittel der — 102 ff.
 Wandel der — 13 f.
 Bilanz 81
 — theorie 52
 Branchen 92 f.
 — üblichkeit 41, 76, 108 f.
 — vergleich 17, 39

 Darlehen 55, 72, 80
 Disposition 18, 77
 Divisionsrechnung 136
 Dumping, soziales — 15

 Eigentumsbildung 15, 122
 Einflußfaktoren 108 ff.
 Empfängerkreis 42
 Entfremdung 144
 Entlohnung 35
 Erfolg(s) 81, 104
 — beteiligung 14, 27, 34, 36 f.
 — rechnung 27, 39, 124
 Erholung(s) 63
 — einrichtung 66
 — fürsorge 66
 — kuren 67
 — zuschuß 67
 Erkenntniswert 47
 Ertragsbeteiligung 14

 Finanzierung 50 ff.
 Fixkostendeckung(s) 139 f.
 — beiträge 139 f.
 — rechnung 139 f.
 Fluktuation 28, 53, 58, 104
 Freiwilliger sozialer Aufwand
 Abgrenzung — 34 ff.
 Arten — 38 ff., 90, 108 ff.
 Bedeutung — 104 ff.
 Begriff — 19 ff.
 Definition — 9
 Dringlichkeit — 9
 Entwicklung — 9 ff., 95 ff.
 Erfassung — 39

- Formen — 41
- Gewährung — 15
- Gliederung — 17 ff., 38, 41 ff.
- Grenzen — 120 ff.
- Höhe — 15 ff., 88 ff., 108 ff.
- Motive — 12, 26, 31
- Notwendigkeit — 41 ff.
- Rangordnung — 90
- Struktur — 88 ff.
- Verrechnung — 18, 39, 47
- Voraussetzung — 23
- Wesen — 9 ff.
- Freiwilligkeit 21 ff.
- Freizeitgestaltung 46, 74 f.
- Freizügigkeit 121, 145
- Fürsorge 46, 61 ff., 90

- Gehalt 35 f.
- Geld
 - aufwand 41, 73
 - leistung 38
- Geschäftsbericht 39, 107, 141
- Gesellschaft 25, 98, 105
- Gesundheit(s) 63
 - dienst 30
 - pflege 46, 61 ff., 126
- Gewerkschaften 13, 22, 32 f., 38, 40, 85, 101, 144 f.
- Gewinn 122, 142
 - beteiligung 14, 20
 - politik 40
 - streben 86
 - und Verlustrechnung 20, 140 f.
 - verwendung 27, 81, 142
- Gewohnheitsrecht 24
- Gliederung(s) 38 ff.
 - möglichkeit 41
 - schema 30 ff., 146 ff.
- Gratifikationen 46, 59 f., 80, 90, 126
- Grundsätze 47, 87 f.

- Idealismus 15
- Industrialismus 10
- Information 111
- Investition(s)
 - plan 40
 - politik 40
- Jahresabschluß 140 f.
 - rechnung 39

- Kalkulation 72, 124 ff., 136 ff.
- Kapital 37, 84
 - deckungsverfahren 52 f.
- Kapitalismus 25
- Kommunismus 14
- Konjunktur 13
- Konkurrenz
 - s. auch Wettbewerb
 - liberale — 11
 - soziale — 100
 - wirtschaft 15
- Kontinuität 47
- Kontrolle 18, 39, 77
- Koordination 87
- Kosten 27, 39, 49, 58, 72, 76 ff., 123
 - arten 39, 46, 125 ff.
 - deckung 122
 - degression 69
 - erfassung 125
 - ersparnis 36
 - fixe — 81 f., 139 f.
 - Gemein — 125
 - Gruppengemein — 138
 - Herstell — 133 ff.
 - politik 40
 - proportionale — 81 f.
 - rechnung 76 ff., 124 ff.
 - senkung 105
 - stellen 39, 46, 128 ff.
 - struktur 108 f.
 - träger 125 f.
- Krankengeldzuschuß 22
- Kritik 142 f.
- Kulturelle Förderung 46, 74 f.

- Lebensstandard 9, 13
- Lehrlingsausbildung 34
- Lehrwerkstatt 34
- Leistung 27
 - fähigkeit 98
 - willigkeit 98
- Liberalismus 11
- Liquidität 42, 116
- Lohn 34 ff., 122, 145
 - Leistungs — 35
 - nebenkosten 29 ff.
- Prämien — 35
- statistik 33
- steuer 57 ff.
- system 36
- und Gehaltsnebenkosten 35
- und Gehaltsstrukturhebung 16

- LSU 76
- LSP 20, 76
- Marktwirtschaft** 145
- Mechanisierung 11, 13, 110
- Mensch 14, 48 f.
- Menschenökonomie 12
- Mitarbeiter 14
- Mitbestimmung 119
- Miteigentum 14
- Mittagspause 68
- Notwendigkeit** 98 ff.
 - wirtschaftliche — 49, 77
 - soziale — 105 ff.
- Öffentlichkeit** 40, 107, 142 ff.
- Organisation 11, 14, 84, 106, 110 f.
- Partnerschaft** 14
- Patriarchalismus 11
- Pension(s)
 - kasse 48, 50, 54 ff.
 - rückstellung 27, 80
 - verpflichtung 23
- Periodenrechnung 79
- Personal**
 - führung 106 f.
 - politik 84 f., 106 f.
 - struktur 112 ff.
 - wesen 102
- Persönliche Hilfe 46, 73, 79, 90
- Persönlichkeit 14
- Planung 18, 39, 87
- Produktion(s) 34
 - notwendig 34
 - prozeß 108
 - verfahren 108
 - weise 34
- Produktivität 104
- Preis 122, 145
 - politik 123
 - recht 20
- Rationalisierung** 11, 111
 - soziale — 12
- Rechnungswesen 18, 27, 34, 39, 76 ff.
- Rechtsanspruch 24 ff., 145
- Rentabilität 10, 44, 86, 116 f.
- Risiko 50, 57
- Rückstellungen 50
- Ruhegeldverpflichtung 23
 - s. auch Altersversorgung
- Sachaufwand 41, 73
- Sachleistung 38
- Schlüsselung 131 f.
- Selbstfinanzierung 58
- Selbstinteresse 11
- Selbstkostenrechnung 76 ff., 125
 - s. auch Kostenrechnung
- Solidaritätsprinzip 100
- Sozial 25 ff.
 - bereich 131 ff.
 - bericht 39, 107, 141
 - bürokratie 25
 - dividende 142
 - einrichtungen 13, 27, 126
 - leistung 19
 - psychologie 111
 - schichten 116
 - wesen 129 ff.
- Sozialaufwand**
 - freiwilliger — siehe freiwilliger sozialer Aufwand
 - gesetzlicher — 21 f., 36, 89 f.
 - tarifvertraglicher — 21 f., 36, 89 f.
- Spenden 75
- Sporteinrichtung 74
- Staat 15, 25, 40, 98 f., 122
 - Steuerpolitik des — 13
- Standort 115 ff.
- Statistik 33, 39, 53
- Steuer 117 ff.
 - Gewerbe — 56 ff.
 - Körperschafts — 56 ff.
 - recht 53 ff.
 - Vermögens — 56 ff.
 - vorteile 118
- Stiftung 75, 117
- Subsidiaritätsprinzip 99 f.
- Tarifurlaub** 21
- Tarifvertrag 22, 33
- Tradition 119
- Unfall**
 - quellen 110
 - verhütung 65 f.
 - versicherung 30
- Unterstützungskasse 48, 54 ff.
- Urlaubsgeld 24
- Vergleichbarkeit** 47
- Vermögensförderung 15
- Verrechnung 47, 76 ff., 124 ff.

Versicherung

- Angestellten — 21
- Arbeitslosen — 21
- Direkt — 56 f.
- gesellschaft 56 f.
- Gruppen — 57
- Höher — 57 f.
- Invaliden — 57
- Kranken — 21
- Renten — 56
- Rückdeckungs — 56
- Weiter — 57 f.
- Vollständigkeit 47
- Vorwürfe 144 f.

Weihnachtsgratifikation 23, 24, 35 f., 79
Werbepolitik 107 f.

Werks

- arzt 61, 64 ff.
- fürsorgerin 61 f.
- küche 27, 68 f.
- wohnung 23, 27, 71 ff.
- zeitung 75, 111
- zugehörigkeit 113

Wettbewerb

- sozialer — 40, 100 f.

Wirtschaftlichkeit 18, 30, 45, 77, 86,
98, 105, 116 f.

Wohlfahrtspflege 10

Wohnungshilfe 30, 46, 55, 71 f., 80

Zinsen 74

Zinsfuß 53

Zuschlagrechnung 136

Namenverzeichnis

- Achinger, Hans 87, 99
 Adler, Hans 21
 Agthe, Klaus 139
 Albrecht, Gerhard 84

Bardey, Ernst 22
 Baruzi, Graf Pierre 106
 Baumgartner, Hans-U. 87, 102
 Beckerath, Paul Gert v. 111
 Bednarik, Karl 13
 Besser, Joachim 9
 Blümich, Walter 60, 68, 74, 118
 Bornschein, Kurt 120, 144
 Börnstein, Ulrich 133
 Briefs, Goetz 10, 11, 14, 85, 99, 104, 119
 Burhenne, Werner 49

Carrard, A. 13
 Cattepoel, Dirk 17, 101

Dahrendorf, Ralf 104
 Dalbert, Lambert 9
 Düring, Walther 21
 Düwell, Richard 9

Falk, Ludwig 60, 68, 74, 118
 Fischer, Guido 14, 36, 100, 102
 Fischer, Otto 19

Gadow, W. 141
 Galbraith, John K. 85
 Gaugler, Eduard 18
 Geck, L. H. Adolf 9, 10, 12, 26, 61, 85, 110, 112
 Gerhardt, Johannes 12
 Gies, Hasso M. 77
 Goossens, Franz 67
 Gutenberg, Erich 32

Hall, Theo Peter 69
 Harr 66
 Hasenack, Wilhelm 102
 Hax, Karl 86, 102
 Heinichen, E. 141

 Heissmann, Ernst 48, 49, 59
 Hellwig, Fritz 101
 Henzel, Fritz 77
 Herkner, Heinrich 10
 Hilger, Marie-Luise 24, 49
 Höffner, Joseph 99
 Hohmann, Werner 19
 Horstkotte, Alfred 144
 Hueck, Alfred 60
 Huggenberg, Hans-W. 87
 Huhle, Fritz 38, 43

Kortmann, Ernst-August 38

Laudien, Wolfgang 26
 Lelonek, Heinz 21

Mann, Adolf 20
 Mars, Hans 144
 Mellerowicz, Konrad 10, 19, 27, 47, 50, 77, 78, 80, 84, 102, 116, 125, 136, 139
 Merker, Kurt 133
 Muthesius, Hans 99
 Myers, Charles A. 106

Neuloh, Otto 105
 Nell-Breuning, Oswald von 99
 Neundörfer, Ludwig 99
 Nicklisch, Heinrich 102
 Nipperdey, Hans Carl 60

Pentzlin, Kurt 12, 119
 Picard, H. 64
 Pigors, Paul 106
 Pleiss, Ulrich 10
 Pöhl, Otto 9
 Preller, Ludwig 20, 77, 120

Rathmann, August 20
 Rossmann, H. 64

Schmalenbach, Eugen 102
 Schmaltz, Kurt 21

- | | |
|---|------------------------------|
| Schmoller, Gustav 10 | Velde, Kurt van der 133, 135 |
| Schott, Gerhard 115 | Weiss, Albrecht 49 |
| Schwenger, Rudolf 10, 17 | Wendland, Heinz-D. 112 |
| Siemens, Werner von 49 | Wiese, Leopold von 25 |
| Spiegelhalter, Franz 16, 17, 22, 29, 30,
46, 48, 59, 88, 145 ff. | Wilke, Gustav 49 |
| Spindler, Gert P. 14 | Wingen, Max 120, 144 |
| Strack, Karl-Adolf 22 | Wistinghausen, Jochen 62, 69 |
| Symanski 64 | Wöhe, Günter 37 |
| Taylor, Frederick W. 12 | Zimmermann, Karl 32, 148 ff. |

VOLKSWIRTSCHAFT IN DER SAMMLUNG GÖSCHEN

Je Band DM 3,60 / Doppelband DM 5,80

ALLGEMEINE BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE von Dr. *Konrad Mellerowicz*, o. Professor an der Technischen Universität Berlin.

4 Bände. 11., durchgesehene Auflage.

1961/1963. (Band 1008/1008 a, 1153/1153 a, 1154/1154 a, 1186/1186 a)

GESCHICHTE DER VOLKSWIRTSCHAFTSLEHRE von D. Dr. *Siegfried Wendt*, o. Professor an der Hochschule für Sozialwissenschaften, Wilhelmshaven-Rüstersiel. 182 Seiten. 1961. (Band 1194)

ALLGEMEINE VOLKSWIRTSCHAFTSLEHRE von Dr. *Andreas Paulsen*, o. Professor und Direktor des Volkswirtschaftlichen Instituts und Seminars für Wirtschaftstheorie an der Freien Universität Berlin. 4 Bände.

I: Grundlegung, Wirtschaftskreislauf. 4., neubearbeitete Auflage. 154 Seiten. 1962. (Band 1169)

II: Haushalte, Unternehmungen, Marktformen. 4., neubearbeitete Auflage. 168 Seiten, 32 Abbildungen. 1963. (Band 1170)

III: Produktionsfaktoren. 3. Auflage. 200 Seiten. 1963. (Band 1171)

IV: Gesamtbeschäftigung, Konjunkturen, Wachstum. 2. Auflage. 174 Seiten. 1962. (Band 1172)

ALLGEMEINE VOLKSWIRTSCHAFTSPOLITIK von Dr. *Hans Ohm*, o. Professor an der Technischen Hochschule Hannover. 2 Bände.

I: Systematisch-theoretische Grundlegung. 137 Seiten, 6 Abbildungen. 1962. (Band 1195)

II: Der volkswirtschaftliche Gesamtorganismus als Objekt der Wirtschaftspolitik. In Vorbereitung. (Band 1196)

FINANZWISSENSCHAFT von Dipl.-Volkswirt Dr. *Heinz Kolms*, o. Professor an der Technischen Universität Berlin. 4 Bände.

I: Grundlegung, Öffentliche Ausgaben. 2. Auflage. Etwa 160 Seiten. 1963. In Vorbereitung. (Band 148)

II: Erwerbseinkünfte, Gebühren und Beiträge; Allgemeine Steuerlehre. 148 Seiten. 1960. (Band 391)

III: Besondere Steuerlehre. 178 Seiten. 1962. (Band 776)

IV: Öffentlicher Kredit. Haushaltswesen, Finanzausgleich. In Vorbereitung. (Band 782)

FINANZMATHEMATIK von Dr. *Marcel Nicolas*, Professor an der Freien Universität Berlin. 192 Seiten. 11 Tafeln, 8 Tabellen und 72 Beispiele. 1959. (Band 1183/1183 a)

INDUSTRIE- UND BETRIEBSSOZIOLOGIE von Dr. *Ralf Dahrendorf*, o. Professor an der Universität Tübingen. 2., umgearbeitete und erweiterte Auflage. 142 Seiten. 3 Figuren. 1962. (Band 103)

WIRTSCHAFTSSOZIOLOGIE von Dr. *Friedrich Fürstenberg*, Universität Tübingen. 122 Seiten. 1961. (Band 1193)

EINFÜHRUNG IN DIE THEORIE DER SPIELE. Mit Anwendungsbeispielen, insbesondere aus Wirtschaftslehre und Soziologie. Von Professor Dr. *Ewald Burger*. Groß-Oktav. 169 Seiten. 1959. Ganzleinen DM 28,—

„Dem Verfasser ist es gelungen, in gut lesbarer Darstellung erstaunlich viel auf relativ knappem Raum zu sagen. Er betrachtet, oft in Form von Beispielen, auch Probleme, welche nicht am Hauptweg der Theorie liegen. Er gibt überall Hinweise auf die neueste Literatur. Vor allem aber bespricht er viele Anwendungsbeispiele aus der Ökonomie. Zur Einführung in die Spieltheorie ... kann das vorliegende Buch sehr empfohlen werden.“
Finanzarchiv, Tübingen

THEORIE DER SPIELE UND LINEARPROGRAMMIERUNG. Von *S. Vajda*. Oktav. 129 Seiten. Mit zahlreichen Abbildungen. 1962. Ganzleinen DM 16,—

„Der große Vorteil des Buches liegt vor allem in der Kürze und Klarheit der Darstellung. Der Verfasser bringt eine sehr gute und verhältnismäßig tiefgehende Einführung, wobei die gegenseitigen Beziehungen beider Theorien besondere Beachtung finden. Im einzelnen enthält das Buch neben der algebraischen Darstellung der Zweipersonen-Spiele und der Simplex-Methode auch geometrische Darstellungen und Lösungsverfahren.“
Der Volkswirt

EINFÜHRUNG IN DIE PROGRAMMIERUNG DIGITALER RECHENAUTOMATEN mit besonderer Berücksichtigung der Z. 22. Von Dr. *Fritz Rudolf Güntsch*. Oktav. 2., neubearbeitete Auflage. Etwa 384 Seiten. 1963. Ganzleinen etwa DM 50,—

„Mit diesem Buch wurde die deutschsprachige Literatur über digitale Rechenanlagen um ein Werk bereichert, das dem ständig wachsenden Kreis derjenigen, die sich mit der Einsatzplanung und Programmierung elektronischer Rechenanlagen beschäftigen, eine wertvolle Anleitung sein wird.“

Urteil über die 1. Auflage: Elektronik

DAS WESEN DER AUTOMATISIERTEN ELEKTRONISCHEN DATENVERARBEITUNG und ihre Bedeutung für die Unternehmensleitung. Von Dr. *Andreas Diemer*. Groß-Oktav. 240 Seiten. Mit 47 Abbildungen. 1962. Ganzleinen DM 28,—

„Es ist das erste Werk, das sich in eingehender und allgemeinverständlicher Form sowohl mit der technischen als auch der rein betriebswirtschaftlichen (mathematischen) Seite der Verfahren befaßt und einen allgemeinen und umfassenden Überblick über das Fachgebiet gibt.“
ETZ-Elektronische Zeitschrift, Frankfurt

KOSTEN UND KOSTENRECHNUNG. Von Professor Dr. *Konrad Mellerowicz*. 4., durchgesehene Auflage. Ganzleinen. 1963. Band I: Theorie der Kosten. 553 Seiten. DM 30,—; Band II: Verfahren. In Vorbereitung.

„Der große Wert des Werkes liegt nicht nur in seinem übersichtlichen Gesamtaufbau, in dem gewaltigen Material, das in die Systematik hineingearbeitet ist und an unzähligen praktischen Beispielen veranschaulicht wird, sondern auch an der klaren sprachlichen Gestaltung der oft sehr schwierigen Probleme.“

Zeitschrift für Betriebswirtschaft

BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE UND WIRTSCHAFTSPRAXIS. Festschrift für *Konrad Mellerowicz*. Herausgegeben von Horst Schwarz und Karl-Heinz Berger. Groß-Oktav. Mit 1 Bildnis. 339 Seiten. Ganzleinen DM 30,—

„Mellerowicz steht seit Jahrzehnten mit an der Spitze der wenigen international anerkannten Fachleute auf dem Gebiete der Kostenrechnung ... Das Buch stellt nicht nur den neuesten Stand der Betriebswirtschaftslehre dar, es zeigt auch, daß der Verfasser in den letzten Jahren sehr engen Kontakt mit der Praxis hatte, daß er ihre gegenwärtigen Probleme kennt, sie analysiert und verarbeitet hat.“

Informationsdienst

MATHEMATISCHE ENTSCHEIDUNGSFORSCHUNG UND IHRE ANWENDUNG AUF DIE PRODUKTIONSPOLITIK. Von Dipl.-Ing. Dr. rer. pol. *Hans-Jürgen Zimmermann*. Groß-Oktav. 147 Seiten. Mit 5 Tabellen und 14 Abbildungen. 1963. Ganzleinen DM 28,—

Die Diskussion über neue Techniken der wirtschaftswissenschaftlichen Theorie wie die Mathematische Entscheidungsforschung nimmt in jüngster Zeit, auch in Deutschland, erheblich an Umfang zu. Leider gibt es bis jetzt kaum deutschsprachige Literatur, die es dem Praktiker, dem Studenten oder dem interessierten Wissenschaftler erlaubt, sich über Sinn, Inhalt und Arbeitsweise dieser Methoden zu informieren. Diese offensichtliche Lücke will der Verfasser mit diesem Buch schließen.

INTERNE REVISION. Von *Viktor Z. Brink* und *James A. Cashin*. Groß-Oktav. 514 Seiten. 1962. Ganzleinen DM 48,—

„Der besondere Wert dieses Buches liegt darin, daß es nicht nur die Prüfung des Rechnungswesens darstellt, sondern darüber hinaus auch die Anwendung der internen Revision im Einkauf, in der Produktion und im Vertrieb darstellt.“

Versorgungswirtschaft

DER DIENSTVERTRAG erläutert von Reichsgerichtsrat und Bundesrichter *Johannes Denecke*. Lexikon-Oktav. VI, 100 Seiten. 1959. DM 12,— (*Sonderausgabe aus BGB-Reichsgerichtsrätekommentar. 11. Auflage. Band II*)

„Die Darstellung ist sprachlich prägnant, auch für den Nichtjuristen leicht verständlich. Inhaltlich gründen sich die Ausführungen weitgehend auf Entscheidungen der höchsten Gerichte, des Bundes- bzw. Reichsarbeitsgerichts, des Reichsgerichts und BGH und auf einschlägige Literatur, die Quellen im Text angehend. Durch diese sehr ansprechende und leicht zugängliche äußere Form und durch die umfangreichen Vorbemerkungen gibt diese Schrift nicht nur im Einzelfall jedem Ratsuchenden eine genügende Klärung seiner Fragen, sondern auch einen vorzüglichen Einblick in das gesamte Arbeitsrecht.“ Soziale Arbeit, Köln

DER DIENSTVERTRAG erläutert von Präsident des Bundesarbeitsgerichts Prof. Dr. Dr. h. c. *Hans C. Nipperdey*, Amtsgerichtsrat Dr. *Dirk Neumann* und Amtsgerichtspräsident Dr. *Heinz Mohnen*. Groß-Oktav. VIII, 576 Seiten. 1958. (*Sonderausgabe aus J. v. Staudinger Kommentar zum BGB, 11. Auflage, Band II „Recht der Schuldverhältnisse“ 3. Teil*). Kunsthallbleder DM 66,— (*J. Schweitzer Verlag, Berlin*)

„... haben einen Kommentar geschaffen, der nicht nur dem neuesten Stand der Wissenschaft entspricht, sondern auch sehr sorgfältig und mit großer Sachkenntnis bearbeitet worden ist. Die Erläuterungen sind sachgebietsmäßig aufgeteilt und in leicht verständlicher Sprache geschrieben.“ Soziale Arbeit, Düsseldorf

DIE ARBEITERFRAGE ZU BEGINN DES MODERNEN KAPITALISMUS IN BRANDENBURG — PREUSSEN. 2. Auflage (Nachdruck 1927). Von *Kurt Hinze*. Groß-Oktav. Etwa 200 Seiten. 1963. Ganzleinen etwa DM 30,— (*Veröffentlichungen der Berliner Historischen Kommission*)

Das Buch erschien 1927 im Selbstverlag des Vereins für märkische Geschichte. Es wird nachgedruckt, weil es für dieses Thema grundlegend ist. Der Verfasser, Kurt Hinze, ist im Auswärtigen Amt, Bonn tätig. Die 2. Auflage bringt im Anhang neue Ergänzungen und eine Bibliographie.

MANAGEMENT — DICTIONARY. Fachwörterbuch für Betriebswirtschaft, Wirtschafts- und Steuerrecht und Lochkartenwesen. Von Dipl. Kaufmann *Werner Sommer* und Dr. *Hanns-Martin Schönfeld*. 2., durchgesehene und erweiterte Auflage. 2 Bände. English-Deutsch, Deutsch-English. 1962/63. Oktav. Plastikeinband je DM 14,—

„Mit nahezu 8000 Wörtern enthält das Buch die für die Betriebsführung erforderliche Terminologie. Das kleine handliche Werk ist aus der Praxis für die Praxis geschaffen und wird mit Nutzen zu Rate gezogen werden, zumal nun die Möglichkeit der Kontrolle von Fachausdrücken in beiden Sprachen gegeben ist.“ Industrie- und Handels-Kurier

KOMMENTAR ZUM HANDELSGESETZBUCH früher herausgegeben von Mitgliedern des Reichsgerichts. 2. Auflage, bearbeitet von Oberlandesgerichtsrat *Dieter Brüggemann*, Rechtsanwalt *Reinhard Freiherr von Godin*, Oberlandesgerichtsrat Dr. *Paul Ratz*, Reichsgerichtsrat a.D. Dr. *Otto Weipert*, Professor Dr. *Hans Würdinger*. 5 Bände. 1950—1963. Lexikon-Oktav. Kunsthaltbleder DM 394,—
(*Großkommentare der Praxis*)

„... zeichnet sich durch das hohe Niveau der Ausführungen und die eindringliche juristische Durchleuchtung aus. Besonders zu rühmen ist die klare, verantwortungsvolle Schilderung der tatsächlichen Zusammenhänge und Gebräuche. ... liegt das ganze Werk vollendet vor, das nicht als umfassender, sondern auch als inhaltlich großer Kommentar im besten Sinne der Kommentierkunst dankbare Anerkennung finden wird.“

Reichsgerichtsrat a. D. Dr. *Grussendorf*, Köln, in: *Dt. Notarzeitschrift*

KONKURSORDNUNG MIT EINFÜHRUNGSGESETZEN. Kommentar begründet von Professor Dr. *Ernst Jaeger* †. 8. Auflage, bearbeitet von Professor Dr. *Friedrich Lent*, Professor Dr. *Friedrich Weber*, Professor Dr. *Ulrich Klug*. Lexikon-Oktav. 2 Bände. Halbleder.

Band I: §§ 1—70. 1958. DM 128,—

Band II: §§ 71—244. (Bisher erschienen: Lieferung 1—3. 1958. Subskriptionspreis DM 55,20)
(*Großkommentare der Praxis*)

„Die Erläuterungen ermöglichen eine schnelle und zuverlässige Information über alle Fragen der Konkursabwicklung, insbesondere der Verwertung der Konkursmasse, die Wirkungen der Eintragung in die Konkurstabelle sowie die Feststellung von bestrittenen Forderungen.“
Industrie- und Handelskammer

GMBH-GESETZ. Kommentar zum Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung. Von Dr. *Max Hachenburg* (früher Staub-Hachenburg) 6. Auflage. Neubearbeitet von Rechtsanwalt Dr. *Walter Schmidt*, Rechtsanwalt Dr. *Wolfgang Schilling*, Professor Dr. *Ulrich Klug*, Rechtsanwalt Dr. *Reinhard Goerdeler*. Lexikon-Oktav. 2 Bände. §§ 1—84. 1956—59. Halbleder DM 166,—

(*Großkommentare der Praxis*)

„Der Großkommentar, ein Standardwerk des GmbH-Rechts, ist mit der 3. Lieferung abgeschlossen. Die besonderen Vorzüge des Erläuterungswerks: Erschöpfende Behandlung aller Probleme, Berücksichtigung der gesamten Literatur und Rechtsprechung, die klare Sprache und übersichtliche Anordnung, die Hinweise auf steuerrechtliche, arbeitsrechtliche und sozialpolitische Fragen, sowie auf das ausländische Recht sind in der neuen Bearbeitung bestens gewahrt und werden den Praktiker veranlassen, den Kommentar bei auftauchenden Fragen heranzuziehen.“
Der Betrieb, Düsseldorf

ENTSCHEIDUNGEN DES BUNDESARBEITSGERICHTS herausgegeben von den Mitgliedern des Gerichtshofes. Band I—X. (1954/1962). Oktav. Erscheint in Heften, 24 Bogen bilden einen Band. Bandpreis in Heften DM 22,80; Ganzleinen DM 26,—. Neuer Preis ab Band X: DM 28,80; Ganzleinen DM 34,—

„... vermittelt einen Überblick über die Rechtsprechung des BAG, die für das Arbeitsleben von großer Bedeutung ist. Eine Inhaltsübersicht, ein Sach- und Gesetzesregister sowie eine Zusammenstellung nach der Zeitfolge runden den wichtige Entscheidungen enthaltenen Band ab.“

LAG-Präs. Dr. *Monjau* in: Recht der Arbeit, Köln

HANDWERKERVERSICHERUNGSGESETZ vom 8. 9. 1960. Kommentar von Verwaltungsrat *Eugen Jorks*. Oktav. XI, 411 Seiten. 1962. Ganzleinen DM 35,— (*Sammlung Guttentag Band 258*)

„Der Kommentar, der außer dem Wortlaut des Gesetzes und — was besonders hervorgehoben zu werden verdient — den vollständigen Gesetzesmaterialien eine umfassende Erläuterung der einzelnen gesetzlichen Bestimmungen dieser aus dem Jahre 1960 stammenden Neuregelung gibt, ist für die Praxis sehr zu empfehlen.“

Die Steuerberatung, Bonn

GEDANKEN ZUR REFORM DES AKTIENRECHTS UND DES GMBH-RECHTS von Professor Dr. Dr. h. c. *Alfred Hueck*. Oktav. IV, 24 Seiten. 1963. DM 5,— (*Schriftenreihe der Juristischen Gesellschaft Berlin, Heft 11*)

Bei der heutigen gar nicht hoch genug einzuschätzenden Bedeutung der Kapitalgesellschaften für das deutsche Wirtschaftsleben ist die geplante grundlegende Reform ihres Rechts ein rechts- und wirtschaftspolitisches Ereignis von großer Tragweite. Die vorliegende Schrift will, ohne sich in Einzelheiten zu verlieren, allen am deutschen Wirtschaftsleben Interessierten einen Überblick über den Stand der Reform, ihre Bedeutung, ihre Gründe und ihre Ziele sowie die an sie zu stellende Forderungen geben.

STRAFRECHTLICHER EHRENSCHUTZ DER HANDELSGESELLSCHAFTEN.

Von Dr. *Karl-Josef Flatten*. Oktav. XV, 60 Seiten. 1962. DM 9,—

(*Neue Kölner Rechtswissenschaftliche Abhandlungen Heft 23*)

„Da zur Zeit immer noch eine umfassende Darstellung über den Ehreenschutz handelsrechtlicher Verbände fehlt, wird die Schrift von Flatten in Fachkreisen sehr begrüßt. Die Abhandlung einer Anzahl neuer Anregungen weist auf Gesichtspunkte hin, die bei der Diskussion zu diesem Thema noch nicht berücksichtigt worden sind. Die Schrift ist wegen der großen Aktualität besonders interessant und wertvoll.“

Wirtschafts-Archiv, Minden