

7. ZAAR-Tagung:
„Industrie 4.0 als Herausforderung des Arbeitsrechts“



Freitag, 30. Oktober 2015
Wiesbaden, HessenChemie Campus

„Industrie 4.0“ bezeichnet das Phänomen der digitalen Vernetzung von Wertschöpfungsketten. Den Voraussagen nach soll die vierte industrielle Revolution die Produktionsabläufe grundlegend verändern und etablierte Geschäftsmodelle radikal infrage stellen; sie werde bestehende Unternehmens- und Branchengrenzen auflösen. Die fortschreitende Digitalisierung werde die Automation beschleunigen und die Aufgaben verändern, die der Mensch noch zu übernehmen habe.

Vor diesem Hintergrund behandelt die 7. ZAAR-Tagung die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen der digitalen Transformation mit einem Blick auf die notwendige Weiterentwicklung dieser Bedingungen. Drei Themenkomplexe stehen im Vordergrund:

- Gesteigerte Selbstverantwortung von Individuen und Arbeitsgruppen, größerer Erfolgsbezug der Arbeit und stärkerer Leistungsbezug der Vergütung sind eine Herausforderung für das individuelle Arbeitsrecht.
- Unternehmensübergreifende Kooperation, vernetzte Produktionslinien und aufgespaltene Arbeitgeberfunktionen stellen den herkömmlichen Arbeitgeberbegriff infrage.
- Betriebsübergreifende Prozesse, Verwischung von Verantwortlichkeiten und erhöhtes Bedürfnis nach Flexibilität erfordern eine innovativere Betriebsverfassung.

I. Führt Industrie 4.0 zu einer digitalen Transformation von Unternehmen?



Die Tagung begann dieses Jahr mit einem Vortrag des Wirtschaftsinformatikers *Professor Dr. Carlo Simon* (Hochschule Worms). Dieser verdeutlichte den Teilnehmern zu aller erst wie viele der Anwesenden während der Begrüßung noch mit ihrem Handy beschäftigt gewesen waren und so einen Teil der digitalen Transformation darstellten. Das Thema der Industrie 4.0 sei insgesamt sehr komplex. Umfasst würden insbesondere Fragen der „smart factory“, „Losgröße 1“ oder „Plug and produce“. Unter dem Schlagwort der „smart factory“ würden Kompatibilitätsprobleme und deren Lösungswege innerhalb einer Produktion zusammengefasst. Die problemlose Kommunikation verschiedener Geräte wie PC und Drucker oder auch iPhone und Zubehör sei in der Produktion noch nicht angekommen. Diese stünden gleichzeitig in einem Wechselverhältnis zu den Bereichen „Big Data“, Geschäftsmodellen und Prozessen sowie Internet und Mobilität (Cloud Computing). Ein wichtiger Bereich in diesem Themenfeld sei auch die IT-Sicherheit auf welche er im Rahmen dieses Vortrages nicht eingehen werde. Der Referent brachte die Reichweite von „Big Data“ durch die Geschichte der US-Medieninformatikerin McGregor näher. Diese sorgte dafür, dass die in Krankenhäusern gemessenen Daten nicht nur punktuell im Rahmen einer Visite kontrolliert und wahrgenommen werden, sondern mittels der kontinuierlichen Erfassung dieser Daten Korrelationen und bestimmte Muster aufgedeckt werden können. So sei es durch den Einsatz von Big Data teilweise möglich sich entwickelnde Komplikationen bereits einige Stunden vor den ersten sichtbaren Symptomen zu bemerken. Dies gebe Ärzten mehr Zeit zur Behandlung. Big Data könne auch in der Industrie eingesetzt werden. Dort könnten damit Einsparpotentiale aufgedeckt oder Prozesse optimiert werden. Ein Beispiel für letzteres sei die „predictive Maintenance“ welche die optimale Balance zwischen so selten wie möglicher und so oft wie nötiger Wartung von Maschinen herstelle.

„Internet of Things“ schaffe neue Geschäftsmodelle, deren Potential erst durch die Industrie 4.0 voll ausgeschöpft werden könne. Sehr deutlich sei diese Entwicklung in den letzten 100 Jahren der Landwirtschaft zu sehen: Vertragsgegenstand sei früher die Landmaschine gewesen, heute dagegen sei es ein Agrar-Management-System. Über Apps würden unter anderem Wetterdaten und Düngemenge überwacht. Durch diese Zusatzleistungen würden Maschinenhersteller ihre Kunden zunehmend binden – bis hin zu einer „Erntegarantie“, durch Ernteausfallversicherungen. Dies sei ein effektives Mittel gegen Produktkopien, da diese Zusatzleistungen häufig schwerer funktional nachzuahmen seien als die eigentliche Technik der Maschinen. Aktuell entwickelten sich auch im Bereich der Fitness- und Gesundheitsdaten neue Geschäftsmodelle. Innovativ neue Geräte ermöglichten zunehmend die Aufzeichnung immer weiterer und genauerer Daten. So sei der Bewegungssensor des neuen iPhones derart sensibel, dass dieses auf einem Tisch liegend ohne Mikrophon die Schwingungen eines Gesprächs im Raum so aufzeichnen könne, das eine Gesprächsrekonstruktion möglich wäre. Derartige Datenerfassung habe einen hohen Wert – gerade für die Wissenschaft. Zu bedenken sei dabei jedoch stets, wo und wie die Daten gespeichert würden. In der Politik werde aktuell über die Einführung von Überholregeln im Internet verhandelt. Gemeint sei damit die Frage ob eine Priorisierung von Daten bzw. Anfragen möglich sein solle und wenn ja nach welchen Maßstäben. Ein wichtiges Anwendungsgebiet dafür sei beispielsweise das vernetzte Fahren. Welche Sicherheitssysteme des vernetzt fahrenden Fahrzeugs sollen etwa das Streamen eines Films unterbrechen dürfen.

Im weiteren Verlauf des Vortrags analysierte der Referent die Auswirkungen der neuen Technologien auf die Stakeholder von Unternehmen sowie auf den Arbeitsmarkt. Bereits heute zeichne sich ab, dass den Arbeitnehmern ein erhöhtes Maß an Selbstorganisation abverlangt werde. Dies werde in drei Themenkomplexen deutlich: der gesteigerten Selbstverantwortung, unternehmensübergreifender Kooperation beispielsweise mittels Plattformen sowie bei betriebsübergreifenden Prozessen. Weiter steige der Anteil erfolgsbezogener Vergütung, welche die Arbeitnehmer an typischen Arbeitgeberrisiken beteilige. Produktionslinien würden zunehmend vernetzt, dies könne zu gespaltenen Arbeitgeberstellungen führen. Die zunehmenden betriebsübergreifenden Prozesse seien auch hinsichtlich betriebsverfassungsrechtlicher Fragen problematisch. Die Spannungsfelder von Global versus Regional sowie Mobilität versus regionaler Unabhängigkeit (etwa im Homeoffice) würden zunehmend deutlicher. Die Arbeitslosigkeit habe sich im Zusammenhang mit der zunehmenden Industrialisierung dahin entwickelt, dass nur wenige mit abgeschlossener Berufsausbildung, kaum Akademiker, aber verhältnismäßig viele gering Qualifizierte arbeitslos seien. Diese Aufteilung von Verlierern und Gewinnern der Industrialisierung werde so bleiben. Industrie 4.0 könnte aber auch im Bereich der Inklusion von Behinderten oder Menschen mit Defiziten, wie etwa fehlenden Sprach- oder Lesefähigkeiten in das Arbeitsleben neue Möglichkeiten eröffnen. Er denke dabei besonders an Modelle maschinengestützten angeleiteten Arbeitens.

Der Referent schloss mit dem Versuch die eingangs gestellte Frage ob Industrie 4.0 zu einer digitalen Transformation von Unternehmen führe zu beantworten. Dies sei schwer. Auch hier gelte die Aussage Willy Brandts „der beste Weg die Zukunft vorherzusagen sei sie zu gestalten“. Er glaube aber fest daran, dass es zu signifikanten Veränderungen kommen werde, da nun die Entwicklungen bei der Art und Wahrnehmung der Produkte stattfänden und nicht wie in der Vergangenheit bei der Produktivität.

Die Diskussion begann mit der Frage, wie der Referent die Entwicklung hinsichtlich der „Sammelungsrichtung“ der Daten einschätze. Was werde sich durchsetzen? Dezentralität, Neutralität, Zentralisierung oder Individualisierung. Technisch möglich sei beides. Nachdem die Zentralisierung der erste Schritt hin zu einer Automatisierung sei, sei diese für Unternehmen interessanter. Die Individualisierung werde sich dagegen primär auf der Kundenseite finden. Weiteres Thema der Diskussion war, ob die Möglichkeit der Virtualisierung veränderte Zusammenschlüsse von Arbeitnehmern fördern könnte. Der Referent hielt es vor dem Hintergrund der jüngsten Entwicklung der privaten Kommunikation oder der neuen Arten des Lernens für sicher, dass neue Geschäftsmodelle kommen werden. Zentral sei hier nicht die Frage ob, sondern wer diese Geschäftsmodelle verwirklicht. Abgerundet wurde die Diskussion mit Erläuterungen zu der derzeitigen und wünschenswerten Denkweise der Verantwortlichen, sowie zu einzelnen Funktionsdetails bestehender Technik.

II. Möglichkeiten und Grenzen erfolgsabhängiger Vergütung



Im zweiten Vortrag stieg *Professor Dr. Katharina Uffmann* (Universität Witten / Herdecke) in die juristische Analyse des Themas ein. Das Thema sei insgesamt sehr weit und komplex. Im Rahmen ihres Vortrags werde sie daher den Fokus auf das Arbeitszeitrecht, das durch die neuen Formen der Mensch-Roboter-Koordination auf den Plan gerufene Arbeitsschutzrecht sowie auf neue Beschäftigungsformen (beispielsweise das Crowdworking) legen. Für die weitere Analyse gehe sie von einem weiten Verständnis der erfolgsabhängigen Vergütung aus. Nachdem die Entlohnung als ein Teil des Personalmanagements historisch zahlreichen Änderungen unterworfen war, sei auch im Rahmen der Industrialisierung 4.0 mit Anpassungen zu rechnen. Erfolgsabhängige Vergütung

könnte hier ein strategisches Steuerungselement darstellen. Die Referentin stellte dazu folgende Thesen auf: Die erfolgsabhängige Vergütung werde quantitativ zunehmen, die Entgeltgestaltung werde sich hinsichtlich der Leistungskriterien qualitativ ändern und sie werde flexibler zu gestalten sein. Industrie 4.0 schaffe neue Kontrollmechanismen der Leistungsbewertung, welche eine treibende Kraft erfolgsabhängiger Vergütung seien. Der Arbeitsstatus könne in Echtzeit digital erfasst werden. Die Arbeitsleistung werde durch eine Flexibilisierung hinsichtlich Ort und Zeit selbstständiger. Dies könne einen Abbau von Hierarchien bewirken und sich die Arbeit eines Arbeitsverhältnisses mehr der Selbstständigkeit annähern. Eine erfolgsabhängige Vergütungskomponente könne als Ausgleich fungieren. Neue Organisationsstrukturen, wie beispielsweise das Crowdsourcing förderten die eigenverantwortliche Steuerung der Arbeit durch die Arbeitnehmer. Kennzeichnend für das Crowdsourcing sei die Leistungserfassung in Echtzeit, die erfolgsabhängige Vergütung und somit die Verdrängung normaler Arbeitsplätze. Der Arbeitnehmer übernehme das Beschäftigungsrisiko. Positiv könne dagegen eine unternehmensinterne Crowd sein. Der Arbeitgeber weise dann nicht einer Person Aufgaben zu, sondern stelle sie in Netzwerk ein. Folglich könne der oder die Arbeitnehmer, die gerade Zeit haben und fachlich kompetent seien die Aufgabe erfüllen. Hier müsse eine Balance zwischen Erfolgsvergütung und Arbeit auf Abruf gefunden werden.

Mit anderen Worten änderten sich die Anforderungen an die Arbeitnehmer zunehmend. Schnittstellenwissen werde immer wichtiger und Arbeitsabläufe seien weniger konstant. Somit werden sich konkrete Festlegungen in Arbeitsverträgen immer weniger anbieten. Dennoch sei das Transparenzgebot zu wahren. Empfehlenswert würden wohl auch Anpassungsregeln für (sich überholte) Jahresziele sein. Möglich sei darüber hinaus auch eine Verlagerung der Arbeitskompetenz von der individuellen auf die kollektive Ebene. Dies bedeute, dass sich eine Gruppe von „Experten“ selbst organisieren werde und nicht mehr von oben befehligt würde. Dies würde ebenfalls mehrdimensionale Vergütungssysteme fördern.

Zusammenfassend lasse Industrie 4.0 eine quantitative Zunahme von leistungsbezogener Vergütung erwarten. Die leistungsbezogenen Elemente würden sich im Vergleich zu der aktuellen

Gestaltung auch qualitativ ändern: zu erwarten sei eine höhere Fokussierung auf weiche Kriterien, ein höherer Gruppenerfolgsbezug sowie eine Steigerung mehrdimensionaler Vergütung.

Erfolgsabhängige Vergütung scheint konträr zu den Grundsätzen des Arbeitsvertrags zu sein. Leitbild der Entgelterwartung sei § 615 BGB. Dennoch sei erfolgsabhängige Vergütung nach Gesetz und Rechtsprechung bereits heute statthaft. Für diesen Bereich gebe es kaum explizite Grenzen. Lediglich im Jugend- und Mutterschutz, sowie in § 138 BGB fänden sich Schranken. Die Referentin vertritt die Auffassung, dass die Regelung des relativ neuen Mindestlohngesetzes auch künftig als Mindestschutz genüge. Erfolgsabhängige Vergütungen seien nicht per se schlecht. Vielmehr passen sie zu den veränderten Arbeitsbedingungen nach Industrie 4.0. Um auch weiterhin eine Grenze ziehen zu können sei es aber wichtig sich die Bewertungskriterien für die erfolgsabhängige Vergütung zu vergegenwärtigen. So sei insbesondere das Verhältnis von erfolgsabhängiger und fester Vergütung auf Angemessenheit hin überprüfbar. Je nach Vereinbarung könnten die schutzwürdigen Erwartungen different sein. Dies müsse ähnlich wie die Vereinbarung von Arbeit auf Abruf behandelt werden. Besonders hinzuweisen sei noch darauf, dass die Hauptabrede nicht vorschnell aus der Kontrolle nach § 307 BGB ausgeklammert werden dürfte. Weiter liege der Sinn der Angemessenheitskontrolle nicht darin dem Arbeitnehmer ersichtliche Risiken nachträglich wieder abzunehmen. Über die Angemessenheitskontrolle müsse eine zu strikte Anwendung des Transparenzprinzips vermieden werden. Maßgeblich dafür sei die Risikostruktur. In die Risikobewertung müsse die Erfolgsdefinition und die Messbarkeit des Erfolgs einbezogen werden. Der Erfolg definiere sich insbesondere an Kriterien wie dem individuellen Arbeitsergebnis, dem Gruppenziel oder dem Unternehmenserfolg. Messbar sei er nach harten, vom Arbeitgeber definierten oder weichen Kriterien.

Abschließend stellte die Referentin fest, dass Industrie 4.0 zu einer stärkeren Koppelung von Entgelt und unternehmerischen Zielen und zu flexibleren Vergütungssystemen führen werde. Eine wesentliche Herausforderung sehe sie neben der gesetzeskonformen auch in der compliancegerechten Ausgestaltung der Vergütungssysteme.

Die Diskussion umfasste Fragen des Crowdfunding und der Bonusgestaltung. Weiter wurden zwei Weiterentwicklungsmöglichkeiten diskutiert: eine Herausbewegung aus den klassischen Arbeitsvertragsmodellen oder eine Weiterentwicklung innerhalb des Arbeitsvertrages.

III. Reformbedarf im Arbeitszeitrecht



Nach der Kaffeepause stellte *Herr Assessor Roland Wolf* (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e.V.) zunächst klar, dass das Arbeitszeitrecht im Rahmen der Industrie 4.0 ein großes Anliegen der Praxis sei. Dennoch würden auch andere Bereiche des Arbeitsrechts von dieser Entwicklung betroffen. Ein Blick in die historische Entwicklung des Arbeitszeitrechts mache deutlich, dass keine „großen Sprünge“ zu erwarten seien. Bereits vor der Digitalisierungsdebatte sei das Thema der Arbeitszeit unter dem Schlagwort des Arbeitsschutzes diskutiert worden. Weiter sei festzuhalten, dass das Arbeitszeitrecht weitgehend determiniert sei – sowohl auf Nationaler- wie auch auf Unionsebene.

Begrifflich hielt der Referent gerade für die Auswirkungen im Bereich des Arbeitszeitrechts den Begriff der „Digitalisierung“ gegenüber dem der „Industrie 4.0“ für treffender.

Bevor der Referent auf seine Reformvorschläge einging, stellte er die Bedeutung der Digitalisierung für die Wirtschafts- und Arbeitswelt dar. So führe die Digitalisierung zu einer Vernetzung der Arbeitswelt, der Flexibilisierung von Arbeitsprozessen sowie einer erhöhten Spezialisierung und einer stärkeren Automatisierung von Produktionsprozessen. Neben dem Arbeitszeitrecht beeinflusse die Digitalisierung das Arbeitsrecht beispielsweise auch im Bereich des Datenschutzes oder der Betriebsverfassung. Zu letzterer folge noch ein gesonderter Vortrag. Eine flexible Gestaltung der Arbeitszeit fördere ein weltweit vernetztes Arbeiten ebenso wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Außerdem erlaubten flexible Arbeitszeiten eine Reaktion auf Auftragschwankungen. Auch wenn die Regulierung der Arbeitszeit als eine der größten Errungenschaften des Sozialstaates anzusehen sei, müsse diese nun an die veränderte Wirklichkeit angepasst werden. Das geltende Arbeitszeitgesetz gehe von starren Beschäftigungszeiten aus und schöpfe so den Spielraum des Art. 3 Arbeitszeitrichtlinie nicht aus. Dennoch sei zweifelhaft, ob eine Reform der unionsrechtlichen Richtlinie wünschenswert sei, da die jüngste unionsrechtliche Rechtsprechung zum Arbeitszeitrecht kontraproduktiv gewesen sei. So habe der EuGH Bereitschaftszeiten im Ruheraum einer Werksfeuerwehr als volle Arbeitszeit angesehen. Diese Wertung zerstöre die für viele Branchen essentielle Arbeitsbereitschaft. Nachdem dieses wichtige Instrument nur in Deutschland und Österreich bestehe, sei ein Erhalt auf Unionsebene schwierig. Eine Richtlinienreform sei somit derzeit nicht der beste Weg der Anpassung an die Digitalisierungsherausforderungen.

Seine folgenden Reformvorschläge beschränkten sich daher auf das nationale Recht. Im Bereich der Ruhezeitenregelung erachtet der Referent eine Möglichkeit zur Reduzierung der elfstündigen Mindestruhezeit auf neun Stunden durch kollektivrechtliche Regelungen für essentiell. Weiter müsse sichergestellt werden, dass eigenverantwortliches Handeln des Arbeitnehmers, wie beispielsweise die Beantwortung einer E-Mail nicht zu einem Neubeginn der Ruhezeitberechnung führe. Entgegen der derzeitigen Regelung des Art. 3 ArbZG sei es sinnvoll von der tagesbezogenen Bewertung der Höchstarbeitszeit zu einer – nach der Richtlinie bereits statthaften –

wochenbezogenen Regelung zu kommen. In der Praxis derzeit ohne Arbeitszeitverstoß nahezu unlösbare Fälle wie Kommunikation mit anderen Zeitzonen und Geschäftsessen wären so unproblematisch innerhalb einer Woche ausgleichbar. Im Ergebnis würden die Beschäftigten somit nicht mehr, sondern lediglich anders verteilt arbeiten. Dies sei keinesfalls eine Entgrenzung der Arbeitszeit, sondern vielmehr eine Entzerrung. Nachdem die grundsätzlich wöchentlichen arbeitsfreien Tage nach Kulturkreisen variieren, erfordere eine durch die Digitalisierung verstärkt global agierende Arbeitswelt, dass die Genehmigungsvoraussetzungen von Sonn- und Feiertagsarbeit nicht überstrapaziert würden. Das Urteil des Bundesverwaltungsgerichts zur Sonntagsarbeit in Callcentern müsse unter dem Gesichtspunkt der Digitalisierung als falsch bewertet werden. Über eine Reform des § 12 TzBfG, welche die Ankündigungsfrist für den Einsatz eines auf Abruf bereitstehenden Beschäftigten verkürze, müsse die internationale Wettbewerbsfähigkeit gefördert werden. Dabei sei ein Mittelweg zu finden. Die derzeit geltende Frist von vier Tagen habe sich als zu lang erwiesen; die britische Regelung der „Nullstundenfrist“ sei dagegen mit Arbeitnehmerschutzgesichtspunkten unvereinbar. Dem Problem von starken Auftragschwankungen könne mittels Arbeitszeitkonten abgeholfen werden. Die Arbeitskräfte könnten damit bei Bedarf rasch erneut eingesetzt werden. Das Modell der Lebensarbeitszeitkonten biete dagegen auf Seite des Arbeitnehmers verbesserte Bedingungen Arbeit und Familie zu vereinbaren. Möglich seien vorübergehende Arbeitszeitreduzierungen oder ein flexibler Übergang in den Ruhestand. Gerade für Letztere seien die gesetzlichen Regelungen derart kompliziert, dass eine Vereinfachung dringend nötig sei. Insbesondere müsse der Begriff des „Wertguthabens“ neu definiert werden sowie ein Wechsel des Insolvenzversicherungsträgers ermöglicht werden.

Zusammenfassend lasse sich festhalten, dass die Digitalisierung unsere Gesellschaft und Wirtschaft wesentlich verändern werde. Dies werde auch zu Änderungen des Arbeitsrechts führen. Derzeit sei ein Reformbedarf, wie dargestellt, insbesondere im Arbeitszeitrecht absehbar. Im Rahmen der Reformen müssten Eingriffe in die Flexibilität vermieden werden, da solche die Arbeitsverhältnisse destabilisieren würden.

In der anschließenden Diskussion wurde das bereits praktizierte Modell der „off-Tage“ in der Luftfahrt angesprochen. Danach werde die Arbeitszeit nach Zeiträumen bemessen. Deren Beginn könne flexibel gehandhabt werden. Dies gebe einerseits den Arbeitgebern einen größeren Spielraum, biete dank exakter computergestützter Steuerung gleichzeitig aber einen guten Arbeitnehmerschutz. Weiter wurde über die Ausgestaltung von Ruhezeiten und der Ausfüllung des von der Richtlinie vorgegebenen Rahmens gesprochen.



Herr Dr. Hans-Peter Klös (Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.) Vortrag befasst sich mit aktuellen Forschungsergebnissen auf dem Gebiet der Arbeitsmarktökonomie. Er könne bereits vorwegschicken, dass er im Kern zuversichtlich sei die Herausforderung der Industrie 4.0 zu meistern. Der Referent stieg mit einer Begriffserklärung in die Ausführungen zur Sache ein. Man müsse sich bewusst sein, dass Industrie 4.0 lediglich einen Teil der Digitalisierung und diese wiederum einen Teil der Informationsökonomie darstelle. Industrie 4.0 und Digitalisierung sollten nicht in einen Topf geschmissen werden. Gegenstand der Industrie 4.0 sei lediglich die Vernetzung von Mensch und Maschine / Werkstücken und Materialien in Echtzeit; Strenggenommen nicht die Verbreitung digitaler Technologien und Geschäftsmodelle.

Der Referent erläuterte im Hauptteil anhand anschaulicher Modelle seine Forschungsergebnisse. So konnte an dem Strudel der Digitalisierung der Verbreitungsgrad und die Geschwindigkeit der Digitalisierung in den verschiedenen Branchen nachvollzogen werden. Die Technologien mit rascher Digitalisierung befänden sich im Auge des Strudels, die Pharmazie dagegen außen. Die Analysen zu der Frage der Auswirkungen der Digitalisierung auf den Arbeitsmarkt würden durch Daten aus den USA beherrscht, welche den Wegfall jedes zweiten Arbeitsplatzes prognostizierten. Er sehe systematische Schwächen dieser Analysen und komme so auf günstigere Zahlen. Als Zwischenfazit lasse sich so festhalten, dass sich die Beschäftigungseffekte zurzeit noch nicht sicher abschätzen liesen. Digitalisierung sei nicht nur als Arbeitsplatzvernichtung zu betrachten, die mit ihr verbundenen Innovationen könnten einen Beschäftigungsschub auslösen.

Die Digitalisierung sei nur einer mehrerer r , welche auf den Arbeitsmarkt einwirkten. Weitere seien beispielsweise die Internationalisierung der Märkte, die Tertiarisierung der Produktion oder die Individualisierung des Arbeitsangebots. Die betriebliche Personalpolitik sei eine maßgebliche Variable zur Steuerung dieser Strukturtrends. Die Personalpolitik könne wiederum gesteuert werden. Dazu sei eine Einteilung der Maßnahmen auf der x-Achse in numerische und funktionelle sowie auf der y-Achse in interne und externe Maßnahmen sinnvoll. Anpassungen seien auf beiden Achsen möglich. Derzeit sei eine Grundtendenz zu einer Verlängerung der Lebensarbeitszeit sichtbar. So müsse die Digitalisierung helfen ein längeres gesundes Arbeitsleben zu ermöglichen. Dafür sei eine Lebensphasenorientierung des Personalmanagements nötig. Je nach Lebensphase sei die Gewichtung der Handlungsfelder verschieden. Einzubeziehende Handlungsfelder seien beispielsweise: Arbeitsorganisation und -zeit, Wissens-, Leistungs-, Gesundheits- und Übergangsmanagement. Die Ausgestaltung der Arbeitszeit sei ein zentraler Parameter für Wohlstand. Ihre Lage, Dauer und Verteilung seien auszuhandeln. Aufgrund der demografischen Entwicklung sei es essentiell die Arbeitskräfte langfristig an das Unternehmen zu binden. Ein weiterer Fokus werde auf dem Thema „Stress“ und dessen Bekämpfung liegen. Aus dem letzten Stressreport folge, dass die Anforderungsanpassung hinsichtlich einer größeren Autonomie bei guter Umsetzung die Arbeitszufriedenheit, Vereinbarkeit von Familie und Beruf und

somit die Stressprävention erhöhen könne. Zusammenfassend könne festgehalten werden, dass neben dem wachsenden Bedürfnis nach Flexibilität sich der endgültige Abschied von einer frühen Rente abzeichne.

In den Medien würde häufig die Frage der Zukunft der Facharbeit gestellt. Er sehe diesbezüglich eher den Trend zu einer Spezialisierung als zu einer Automatisierung. Dementsprechend würde die Facharbeit von der Industrie 4.0 profitieren und an Bedeutung gewinnen. Neben der dualen Ausbildung, welche in besonderem Maße das Erfahrungswissen in den Betrieben halte, werde der Stellenwert der Erstausbildung zu Gunsten lebenslanger Qualifizierungen sinken. Er sehe Indizien dafür, dass die Mitarbeiter die Prozesse steuern werden und nicht dafür, dass die Mitarbeiter von den Prozessen gesteuert würden. Dafür würden die Unternehmen ihre Qualifizierungsprogramme nach ihren Bedürfnissen maßschneidern.

Statt eines Fazits schloss der Referent mit einer kurzen Analyse des Grünbuchs Arbeit 4.0. Auch wenn dieses wenig Evidenz enthalte, müsse es als einflussreich angesehen werden, da wohl ein Weißbuch folge. In diesem Zusammenhang seien noch Diskussionen über einige Punkte nötig. So fänden sich schon jetzt Diskussionen über das Arbeitszeitrecht. Angedacht würde beispielsweise eine paritätische Arbeitszeitverteilung zwischen Lebenspartnern oder die Einführung einer Familienarbeitszeit. Auch die Betriebsverfassung würde problematisiert. Um Entwicklungen wie Crowdworker usw. besser lenken zu können, sei über eine Neufassung des Betriebsbegriffs nachzudenken. Die Diskussion sei noch relativ neu und bewege sich derzeit noch in bekannten Mustern.

Der Referent sah bei überlegtem Vorgehen eine große Chance die Arbeitswelt mit Industrie 4.0 zum Wohl aller zu gestalten.

Die anschließende Diskussion wies insbesondere auf das Problem hin, dass die wachsende Autonomie der Beschäftigten trotz grundsätzlich positiver Bewertung auch Gefahren berge. Mit einem hohen Maß an Autonomie könne nicht jeder umgehen. Wenn Führungskräfte neue Aufgaben erhielten sei es auch nötig zu prüfen, ob die neuen Anforderungen auch zu den Mitarbeitern passten. Anschließend wurde erörtert, ob Parallelen zwischen Phasen von Serverabschaltungen und Lenkzeitverordnung gezogen werden könnten und wo entsprechende Einschränkungen zu regeln wären.

V. Folgen von Industrie 4.0 für die Betriebsverfassung – Betriebsbegriff und Vereinbarungen Nach § 3 BetrVG



Nachdem bereits im Laufe der Tagung hinreichend geklärt worden sei, was unter Industrie 4.0 zu verstehen sei, stieg *Professor Dr. Martin Franzen* (Ludwig-Maximilians-Universität München) unmittelbar in seine Analyse ein. Die digitale Vernetzung von Wertschöpfungsketten führe dazu, dass Ort und Zeit künftig von geringerer Relevanz sein würden. Auf der anderen Seite könne aber auch die Interaktion mit Maschinen zu starren Zeitfenstern führen. Den Hauptteil des Vortrags unterteilte der Referent in zwei Teile. Unter dem ersten erläuterte er die drei zentralen Begriffe des Betriebsverfassungsrechts. Der zweite Teil widmete sich den autonomen Gestaltungsmöglichkeiten nach § 3 BetrVG.

Der Betrieb sei der Zentralbegriff des Betriebsverfassungsrechts. Zunächst wurden die Unterschiede der Definition des BetrVG und der durch das BAG angewandten Formulierung der Steuerung mittels eines einheitlichen Leistungsapparates herausgearbeitet. Maßgeblich für den Betrieb seien: einheitliche Leitung, einheitlicher Rechtsträger, Zweckverfolgung, gewisse Dauer sowie eine räumliche Einheit. Dieser Begriff sei jedoch nur begrenzt prozessual überprüfbar. Eine Verkennung führe lediglich zur Anfechtbarkeit der Betriebsratswahl. Dem Gesetz sei also eine gewisse Kontinuität der einmal etablierten Vertretung immanent. Die meisten Autoren halten die räumliche Verbundenheit für entscheidend. Maßgebliche Bezugspunkte seien die Arbeitnehmersnähe des Betriebsrats und die Entscheidungsnähe. Dem Betriebsverfassungsgesetz lägen beide Ansatzpunkte zugrunde. Beide Punkte könnten durch die Industrie 4.0 unter Druck geraten. Der Referent merkte an, dass bereits von Anfang an über die Erosion des Betriebsbegriffes gesprochen worden sei. Die Digitalisierung lasse die räumliche Komponente zunehmend in den Hintergrund treten. Er plädiere hier für gesetzgeberische Zurückhaltung.

Entgegen dem Betriebsbegriff verwende das BetrVG einen allgemeinen Arbeitnehmerbegriff. Im Rahmen der Diskussion um Industrie 4.0 sei problematisch, ob „Crowdworker“ hierunter gefasst werden könnten. Grundsätzlich tendiere er zu einer Qualifizierung des Crowdworkers als Selbstständigen. Dafür spreche, dass der Crowdworker wenig Weisungen erhalte und meist für mehrere Auftraggeber tätig würde. Denkbar sei auch eine arbeitnehmerähnliche Stellung. Dagegen spräche jedoch die Tatsache, dass sich Crowdworker selbst um ihre Aufträge bemühten und diese nicht zugewiesen bekämen. Das BetrVG beziehe arbeitnehmerähnliche Personen – die Heimarbeiter – bereits ein. Derzeit scheitere die Einbeziehung der Crowdworker in das Heimarbeitsgesetz lediglich daran, dass diese sich selbst um ihre Aufträge kümmerten. Wenn ein höherer Schutz der Crowdworker gesetzgeberisch gewünscht wäre, wäre so eine Einbeziehung in das Heimarbeitsgesetz durch Änderung des § 11 HAG einfach möglich. Die Betriebszugehörigkeit der Arbeitnehmer sei eine weitere wichtige Frage. Bislang sei dies mittels der Zwei-Komponenten-Lehre festgestellt worden. Zugunsten einer funktionalen Bestimmung wurde diese räumliche Zuordnung von der Rechtsprechung inzwischen für den Fall einer „gespaltenen Arbeitgeberstellung“ aufgegeben. Er meine für alle anderen Fälle sei die Zwei-Komponenten-Lehre

weiter anwendbar. Abgerundet wurde die Bestandsaufnahme durch eine kurze Darstellung des Begriffs des Arbeitgebers. Außer bei wenigen Ausnahmen, wie im Fall eines gemeinsamen Betriebes enthielte das BetrVG keine Definition. Unternehmenskooperationen würden nur bei hierarchischer Ausgestaltung erfasst. Dennoch halte er eine gesetzgeberische Regelung nicht für nötig. Die Linien der Rechtsprechung seien ausreichend und ermöglichten schnelle Reaktionen.

Der zweite Teil des Vortrags befasste sich mit den autonomen Gestaltungsmöglichkeiten des § 3 BetrVG. Die Abweichungsmöglichkeiten in § 3 Abs. 1 BetrVG bezögen sich nur auf die Subsumtion. Der Betrieb könne so durch andere Vertretungseinheiten ausgetauscht werden. Wegen der höheren Sachnähe seien Tarifvertragsparteien besser geeignet als die Gerichte. Diese Flexibilität würde in der Praxis viel genutzt. Den weitesten Spielraum gebe § 3 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG. Er sei jedoch der Auffassung, dass die Tarifvertragsparteien einen noch größeren Freiraum erhalten sollten. Hinsichtlich der Reichweite der geltenden Abweichungsmöglichkeiten vertrat der Referent, gestützt auf den Wortlaut des § 3 Abs. 5 BetrVG, eine restriktive Auffassung, nach welcher lediglich eine Regelung der Basisrepräsentationseinheit statthaft sei. Eine andere Ansicht gestatte dagegen die Regelung der Arbeitnehmervertretungsstrukturen. Die beabsichtigte Sichtweise sollte hier der Gesetzgeber klarstellen. In der Regel würden die Abweichungen mittels Tarifvertrag vereinbart. Eine Festlegung durch Betriebsvereinbarung erfolge nur bei nicht tarifgebundenen Unternehmen. Der Arbeitnehmerbegriff des § 5 BetrVG sei zwingendes Recht, eine Einbeziehung von Nichtarbeitnehmern in die Betriebsverfassung scheide so aus. Fraglich sei weiter, ob für Crowdworker Tarifverträge geschlossen werden könnten. Würden sie – nach Auffassung des Referenten – zutreffend als Selbstständige eingeordnet, so sei das europäische Kartellrecht anzuwenden. Er sehe hinsichtlich der Betriebszugehörigkeitszuordnung zu Gunsten der Tarifparteien keine Abweichungsmöglichkeiten.

Der Referent schloss mit der Vorstellung seiner Thesen: Industrie 4.0 werde die Arbeitsleistung wahrscheinlich weiter hinsichtlich Ort, Zeit und Gegenstand entgrenzen. Der Zentralbegriff des Betriebs enthalte hinreichend flexible Kriterien, welche der Rechtsprechung eine Reaktion ermöglichen. Vorschlagen würde er eine weitere Flexibilisierung der in § 3 Abs. 1 BetrVG genannten Abweichungsmöglichkeiten. Weiter würde er die Nr. 3 auch für andere Vertretungsstrukturen öffnen.

Die Diskussion beleuchtete unter anderem Fragen grenzüberschreitender Unternehmenstätigkeit. So wurde herausgearbeitet, dass Tarifverträge wohl auch für im Ausland gelegene Betriebsteile abschließbar seien, sofern der Hauptbetrieb in Deutschland sei und der Auslandsteil eine starke Beziehung zu Deutschland aufweise.

Verabschiedung

Die Tagung wurde mit einem Dank an die Referenten sowie den Teilnehmern für die rege Beteiligung an den Diskussionsrunden beendet. Termine und Themen der nächsten [Veranstaltungen](#) sind im Internet abrufbar.

Tagungsband

Im Nachgang zu den Ganztagsveranstaltungen erscheinen im Rahmen der ZAAR-Schriftenreihe alle Vorträge und Diskussionen in einem Tagungsband des ZAAR Verlages.

Weitere Informationen sowie eine Übersicht der bisherigen [Veröffentlichungen](#) sind auf unserer Homepage zu finden.



Verfasser
Eva Susanne Felisa Frey, wissenschaftliche Assistentin
am Zentrum für Arbeitsbeziehungen und Arbeitsrecht