

Einleitung.....	9
1. Aktiengesellschaft und Aufsichtsrat: Rechtlicher Rahmen und Praxis bis 1920 .....	19
2. Die Begründung der Unternehmensmitbestimmung durch das Betriebsrätegesetz und das Aufsichtsratsentsendegesetz .....	29
2.1 Die Anfänge der industriellen Mitbestimmung bis zum Ende des Ersten Weltkriegs .....	29
2.2 Arbeiterausschüsse versus Räte: Der Wettstreit zweier gegensätzlicher Konzeptionen, November 1918 bis April 1919 .....	39
2.2.1 Am Scheideweg der Revolution: Arbeiter- und Angestelltenausschüsse als wirtschaftliche, Arbeiterräte als revolutionäre politische Belegschaftsvertretungen .....	39
2.2.2 Die Auseinandersetzung um die betriebliche Mitbestimmung in den Streiks im Ruhrgebiet, in Mitteldeutschland und in Berlin .....	49
2.2.3 Gewerkschaften und Betriebsräte im Frühjahr 1919 .....	56
2.3 Beratung und Verabschiedung des Betriebsrätegesetzes, Mai 1919 bis Januar 1920 .....	61
2.3.1 Die vorparlamentarischen Entwurfsberatungen mit den Tarifverbänden.....	61
2.3.2 Die parlamentarischen Beratungen .....	70
2.4 Beratung und Verabschiedung des Aufsichtsratsentsendegesetzes, März 1920 bis Februar 1922 .....	80
3. Zwischen unternehmerischer Blockade und gewerkschaftlicher Unterstützung .....	89
3.1 Verbreitung und Zusammensetzung der Betriebsräte im Aufsichtsrat ..	89
3.2 Unternehmerische Strategien zur Paralisierung der Betriebsräte im Aufsichtsrat .....	92
3.3 Förderung der Betriebsräte im Aufsichtsrat durch die Gewerkschaften .....	94

4. Fried. Krupp AG .....	99
4.1 Das Unternehmen .....	99
4.1.1 Grundzüge der Unternehmensentwicklung.....	99
4.1.2 Grundzüge der Unternehmensorganisation .....	101
4.1.3 Vorstand und Aufsichtsrat .....	102
4.1.4 Soziale Beziehungen und Personalpolitik.....	106
4.2 Die Betriebsräte im Aufsichtsrat.....	108
4.2.1 Soziale Konflikte – erste Wahlen.....	108
4.2.2 Auf Konsenskurs .....	111
4.2.3 Ausschluss von wirtschaftlichen Unternehmensentscheidungen .....	112
4.2.4 Unter kommunistischem Korruptionsverdacht.....	113
4.2.5 Personelle Wechsel und Kontinuitäten.....	114
4.2.6 Die Zerschlagung der Mitbestimmung .....	118
4.3 Resümee .....	120
5. Harpener Bergbau AG .....	123
5.1 Das Unternehmen .....	123
5.1.1 Grundzüge der Unternehmensentwicklung.....	123
5.1.2 Unternehmensführung, Vorstand und Aufsichtsrat .....	125
5.1.3 Grundzüge der Unternehmensorganisation .....	126
5.1.4 Grundzüge der Arbeitsorganisation .....	127
5.2 Die Betriebsräte im Aufsichtsrat.....	128
5.2.1 Die betriebliche Bedeutung des Betriebsrätegesetzes im Ruhrbergbau .....	128
5.2.2 Personelle Diskontinuitäten .....	131
5.2.3 Im Zwei-Klassen-Aufsichtsrat .....	132
5.2.4 Rationalisierung bei Harpen .....	134
5.2.5 Die Absetzung der demokratischen Betriebsräte.....	140
5.3 Resümee .....	142
6. Der gemeinwirtschaftliche Sonderfall: Die Preußische Bergwerks- und Hütten-Aktiengesellschaft.....	145
6.1 Gründung und Struktur .....	145
6.2 Vorstand und Aufsichtsrat.....	146
6.3 Die Sonderrolle des Sozialdirektors Nikolaus Osterroth .....	148
6.4 Die Betriebsräte im Aufsichtsrat.....	149
6.5 Der Sozialpolitische Ausschuss: Diskussionsforum des sozialen Ausgleichs.....	150
6.6 Die Zerschlagung der Management- und Mitbestimmungsstrukturen.....	154

6.7 Resümee .....	155
7. Farbenfabriken, vormals Friedr. Bayer & Co AG, bzw. I.G. Farbenindustrie AG .....	157
7.1 Das Unternehmen.....	157
7.1.1 Grundzüge der Unternehmensentwicklung.....	157
7.1.2 Grundzüge der Unternehmensorganisation .....	159
7.1.3 Vorstand und Aufsichtsrat .....	161
7.1.4 Beschäftigung und Arbeitsorganisation .....	164
7.1.5 Soziale Beziehungen und Personalpolitik.....	165
7.2 Die Betriebsräte im Aufsichtsrat.....	170
7.2.1 Der Anfang: Diskontinuitäten, Brüche und Stillstand .....	170
7.2.2 Neue Handlungsspielräume – der Aufsichtsrat der IG Farbenindustrie AG und sein Sozialpolitischer Ausschuss.....	171
7.2.3 Der Konflikt um das Akkordwesen .....	174
7.2.4 Der Kampf um die Stammebelegschaft – Wirtschaftskrise und Kurzarbeit .....	176
7.2.5 Das Ende der Mitsprache.....	184
7.3 Resümee .....	187
8. Siemens.....	191
8.1 Das Unternehmen.....	191
8.1.1 Grundzüge der Unternehmensentwicklung.....	191
8.1.2 Produktionsstruktur und Fertigungsstandorte.....	194
8.1.3 Grundzüge der Unternehmensorganisation .....	195
8.1.4 Die Aufsichtsräte .....	196
8.1.5 Beschäftigung und Arbeitsorganisation .....	198
8.2 Der Wandel der betrieblichen Sozialbeziehungen nach der Revolution .....	199
8.2.1 Die Zentralisierung des Personalwesens mit der Gründung der Sozialpolitischen Abteilung.....	199
8.2.2 Der schwierige Start: Die betrieblichen Sozialbeziehungen unter dem BRG .....	204
8.3 Die Betriebsräte in den Aufsichtsräten .....	214
8.3.1 Der Neuanfang der sozialen Beziehungen im Zeichen der Entsendung von Betriebsräten in die Aufsichtsräte .....	214
8.3.2 Die Herausbildung der zentralen Achse der sozialen Beziehungen: Das Verhältnis zwischen Carl Friedrich von Siemens und Erich Lübke .....	218
8.3.3 Die generelle Praxis der Aufsichtsräte.....	226
8.3.4 Der erste Konflikt: Kündigungen im Herbst 1923.....	228

8.3.5 Bekämpfung der Fluktuation – Personalpolitik während der Stabilisierungsphase 1924–1928 .....	231
8.3.6 Abschlussprämie: Die Einführung einer neuen Sozialleistung und die Aufwertung der Facharbeiter .....	234
8.3.7 Weltwirtschaftskrise – Der Kampf um die Arbeitsplätze .....	242
8.3.8 Die Zerschlagung der Mitbestimmung .....	250
8.4 Resümee .....	256
9. Commerzbank .....	259
9.1 Das Unternehmen .....	259
9.1.1 Grundzüge der Unternehmensentwicklung.....	259
9.1.2 Grundzüge der Unternehmensorganisation .....	260
9.1.3 Der Aufsichtsrat .....	261
9.1.4 Beschäftigung, Arbeitsorganisation, soziale Beziehungen und Personalpolitik.....	263
9.2 Die Betriebsräte im Aufsichtsrat.....	268
9.2.1 Der schwierige Start.....	268
9.2.2 Diskussionen um die betriebliche Sozialpolitik und die Umgehung der Betriebsräte im Aufsichtsrat .....	270
9.2.3 Personalabbau im Zeichen der Wirtschaftskrise.....	275
9.3 Resümee .....	281
Schlussbetrachtung .....	283
Dank.....	295
Abkürzungsverzeichnis.....	297
Quellen- und Literaturverzeichnis .....	301
1. Archivalien .....	301
2. Gedruckte Quellen und Quellensammlungen .....	304
3. Darstellungen .....	310