

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes

**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund

**Band:** 79 (1987)

**Heft:** 6

**Artikel:** 3. Produktivitätssteigerung durch Arbeitszeitverkürzung beziehen

**Autor:** [s.n.]

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-355265>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

fünf Jahre sowie die aufgrund der erwähnten Institute voraussehbare Entwicklung der nächsten vier, fünf Jahre ergeben insgesamt einen Spielraum für Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohnausgleich und unter Wahrung der heutigen Konkurrenzfähigkeit (Bruttoinlandprodukt pro Beschäftigten), der äusserst beeindruckend ist und den von der Initiative bezifferten Zielpunkt von 40 Stunden übersteigt.

Es besteht keinerlei Grund dafür, dass die Unterschiede in der Produktivität der verschiedenen Wirtschaftszweige und Unternehmen oder gar der einzelnen Arbeitsplätze sich in wesentlich verschiedenen Arbeitszeiten auswirken. Sie schlagen sich im allgemeinen in den Preisen der erzeugten Güter und der Dienstleistungen nieder.

Im übrigen verlangen wir keine allgemeine Nivellierung der effektiven Arbeitszeiten (diese sind über den gesetzlichen Rahmen hinaus durch Gesamtarbeitsverträge festzusetzen), sondern eine deutliche Beschränkung der Unterschiede, indem die in gewissen Branchen gesetzlich noch möglichen überlangen Arbeitstage drakonisch verkürzt werden sollen.

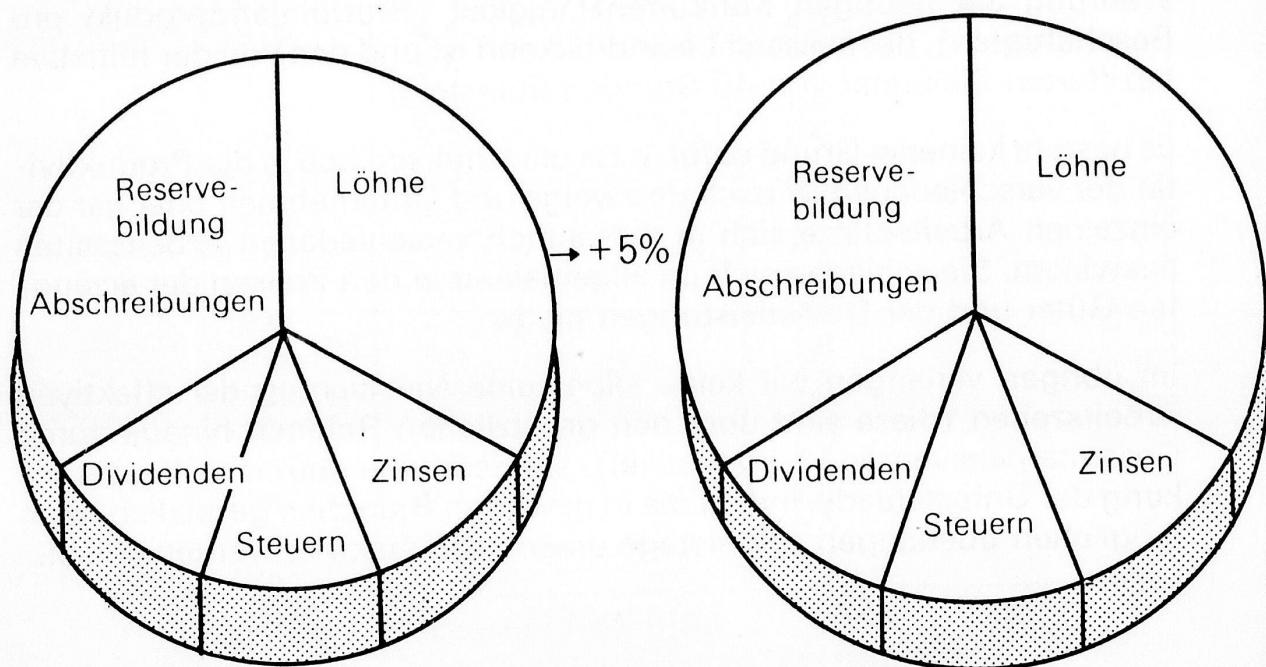
### **3. Produktivitätssteigerung durch Arbeitszeitverkürzung beziehen**

Höhere Produktivität wurde in den letzten Jahrzehnten vor allem durch höhere Stundenlöhne bezogen, wie aus den Tabellen ersichtlich ist (vgl. Anhang S. 270/271). Dies war durch das niedrige Ausgangsniveau des Lebensstandards notwendig. Es konnte aber auch aus der steigenden Wertschöpfung finanziert werden.

In die Wertschöpfung einer Firma (d. h. Produktion oder Dienstleistungsverkäufe minus eingekaufte Vorprodukte) teilen sich fünf Anspruchsgruppen (Löhne, Zinsen, Staat mit Steuern, Kapitaleigner mit Dividende, das Unternehmen selbst mit Abschreibungen und Reservebildung.) Steigt die Produktivität pro Stunde (oder pro Jahr; bei gleicher Beschäftigtenzahl kommt dies aufs gleiche hinaus) an, dann wird der Wertschöpfungskuchen grösser und für alle fünf Anspruchsgruppen kann mehr verteilt werden. Wenn also die Löhne fünf Prozent mehr kriegen für eine um 5% höhere Leistung, dann reicht es auch für 5% mehr Abschreibungen, Dividenden, Reserven, Steuern.

Wird bei gleicher Steigerung der Leistungsfähigkeit (Produktivität) nun aber die Arbeitszeit um den gleichen Spielraum gesenkt, dann ist der

## Wertschöpfungskuchen (Umsatz minus Vorleistungen) und seine Anspruchsgruppen



Wertschöpfungskuchen wieder gleich gross – es können also die gleichen Löhne und andern Zahlungen geleistet werden. Natürlich zieht diese Darstellung die vielfältigen Wirkungen steigender Leistung und sinkender Arbeitszeit in einem sehr einfachen Bild zusammen. Wir werden in der Folge alle möglichen Weiterungen und Konsequenzen diskutieren. Aber der Grundsatz, dass die Initiative zur 40-Stunden-Woche die steigende Produktivität durch kürzere Arbeitszeiten den Beschäftigten zuhalten möchte, wobei die wirtschaftliche Basis für den gleichen Lohn (bei gleichen Produktpreisen, also ohne Teuerung) gegeben ist, wird damit geklärt. Wer dies grundsätzlich bestreitet, schuldet einleuchtende Gegenbeweise.

Die Botschaft des Bundesrates zur Initiative gibt unserem Anliegen voll recht: «Angesichts der ungewissen Entwicklung der Weltwirtschaft sollten wir alles daran setzen, die Kostenentwicklung in unserer Wirtschaft im Einklang mit dem realisierten Produktivitätsfortschritt verlaufen zu lassen und uns die Möglichkeit zu Prioritätsentscheiden offenzuhalten. Eine undifferenzierte Verkürzung der Arbeitszeit mit Lohnausgleich würde diesem Erfordernis zuwiderlaufen.»

Genau dies bringt die Initiative, wenn sie die Arbeitszeitverkürzungen an die «erzielte Produktivitätssteigerung» anschliesst. Damit differenziert sie strikte nach der wirtschaftlichen Tragfähigkeit und erfüllt daher die Kriterien der Botschaft des Bundesrates auf das schönste.

Entsprechend der Tatsache, dass der technische Fortschritt, über die ganze Wirtschaft gesehen, ziemlich gleichförmig fortschreitet und die Kapitalausstattung, die Organisationsformen entsprechend moduliert und daraus die Arbeitszeitverkürzungen finanziert werden, geht unsere Initiative vor.

Leicht verschieden ist die Diskussion in der Bundesrepublik Deutschland verlaufen, wo eine Arbeitszeitverkürzung – viel massiver, nämlich auf 35 Stunden – zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit vorgeschlagen worden ist. Geht man dementsprechend von einer solchen Verkürzung aus und überlegt dann, was mit Produktivität, Beschäftigung, Kosten alles geschehen wird, dann sieht die Argumentation etwas anders aus. Folgende Ausschnitte zeigen die vorherrschenden Überlegungen zur Wirkung der Arbeitszeitverkürzung auf Produktivität und Beschäftigung:

## **Arbeitszeitverkürzung bringt Beschäftigung**

*Eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt und Berufsforschung  
(Von Helmut Maier-Mannhart)*

*Es war vorherzusehen, dass die Diskussion darüber, wieviel mehr Beschäftigung die Arbeitszeitverkürzung des Jahres 1984 gebracht hat, im Vorfeld der jetzigen Tarifauseinandersetzungen wieder aufflammen würde. Sie folgt denn auch den bekannten Strickmustern: Während die IG Metall fast 100 000 zusätzlich geschaffene Stellen ausgemacht hat und damit die segensreichen Wirkungen der hart erstrittenen 38,5-Stunden-Woche unterstreichen will, wiegeln die Arbeitgeber ab. Nach Darstellung von Gesamtmetall wurden dadurch lediglich 19 000 Neueinstellungen ausgelöst. Dies wäre in der Tat ein recht bescheidener Beitrag zur Linderung des Beschäftigungsproblems. Da die Kontrahenten jedoch mit bestimmten Absichten operieren, nämlich um Stimmung für ihre Positionen in den derzeit laufenden Tarifgesprächen zu machen, empfiehlt es sich, beide Werte nicht auf die Goldwaage zu legen.*

## **Die Rolle der Produktivität**

*Dies ändert nichts an der Tatsache, dass es natürlich schon interessant wäre, die Einflüsse der Arbeitszeit auf die Beschäftigung genauer zu kennen; der Versachlichung einer sich in den nächsten Wochen sicherlich zuspitzenden Diskussion täte dies gewiss gut. Eine solche Untersuchung liegt vor, erstellt vom Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung in Nürnberg, das der Bundesanstalt für Arbeit angegliedert ist und wohl nicht in dem Geruch steht, parteiisch zu sein. Sie ist breit angelegt, berücksichtigt alle wesentlichen Faktoren, die in der Zusam-*

menschau von Arbeitszeitverkürzung, Konjunktur und Beschäftigungs-wirkungen relevant sind – und kommt zu für manchen gewiss überra-schenden Ergebnissen.

Ausgangspunkt der Analyse ist das Jahr 1960. Damals wurde ein Bruttoinlandsprodukt von 729 Milliarden DM mit Hilfe von knapp 56 Milliar-den Arbeitsstunden erstellt. Im Jahr 1986, dem vorläufigen Ende der Zeitreihe, waren nur noch etwas mehr als 43 Milliarden Arbeitsstunden notwendig, um ein Bruttoinlandsprodukt von 1616 Milliarden DM zu schaffen. Um Missverständnissen vorzubeugen: Bei den Wertangaben handelt es sich um preisbereinigte Größen, die auf einer Preisbasis von 1980 errechnet wurden. Dies heisst aber, dass im vergangenen Jahr ein gegenüber 1960 mehr als doppelt so grosses Inlandsprodukt mit einem um einen Fünftel niedrigeren Arbeitsvolumen erarbeitet wurde. Dahinter verbirgt sich der rasante Fortschritt der Produktivität, der in den sechziger Jahren bei nahezu sechs Prozent lag, in den siebziger Jahren dann auf durchschnittlich drei bis vier Prozent zurückging und sich in den Jahren nach 1980 im Durchschnitt immer noch zwischen zwei und drei Prozent bewegte. Das gesamtwirtschaftliche Arbeitsvolumen hat also in den letzten zweieinhalb Jahrzehnten im Jahresdurchschnitt um ein Prozent abgenommen.

Diese Entwicklung hat jedoch die Beschäftigung insgesamt relativ wenig tangiert. Während die Statistik für 1960 noch 26,06 Millionen Erwerbstätige ausweist, waren es Ende 1986 rund 25,8 Millionen. Das Regulativ dafür, dass der Produktionsfortschritt nicht weit stärker, als es heute der Fall ist, Arbeitslosigkeit ausgelöst hat, war die Arbeitszeitverkürzung. Sie schlug sich in einem Rückgang der individuellen Arbeitszeit je Erwerbstägigen um 20 Prozent auf 1705 Stunden nieder, was einer durchschnittlichen Abnahme pro Jahr um 0,9 Prozent entspricht. Schon an diesem Punkt lässt sich feststellen: Die Arbeitslosigkeit wäre heute weit höher, wenn die Arbeitszeit – bei unveränderten anderen Bedingungen – nicht so stark wie geschildert zurückgegangen wäre.

Nun hat sich das Institut aber auch noch bemüht, diese Globalaussage zu quantifizieren, und zwar für die letzten 13 Jahre. Dabei wurden die konjunkturrelevanten Entwicklung des Krankenstandes ebenso berück-sichtigt wie die Teilzeitarbeit, Überstunden und Kurzarbeit sowie anderes mehr. Fasst man alle diese Effekte zusammen, so ergibt sich folgendes Bild: Von der gesamten Arbeitszeitverkürzung seit 1973 wurden 55 Prozent durch Produktivitätsfortschritte und andere Faktoren aufgefange-n; 45 Prozent aber haben einen Beschäftigungszuwachs bewirkt. In absoluten Zahlen ausgedrückt bedeutet dies: 1,19 Millionen Erwerbstätige haben ihren Arbeitsplatz heute der Arbeitszeitverkürzung zu ver-danken.

Dies heisst nun wiederum nicht, dass ohne kürzere Arbeitszeit die Zahl der in Nürnberg registrierten Arbeitslosen um 1,19 Millionen höher wäre.

*Die Institutsforscher gehen nämlich davon aus, dass die Arbeitsmarkttatistik durch den beschäftigungswirksamen Arbeitszeiteffekt nur zu 70 Prozent entlastet wurde; der Rest von 30 Prozent kam der «stillen Reserve» zugute, jenem Reservoir von Arbeitssuchenden, die nicht amtlich erfasst sind. Daraus folgert immerhin, dass die Zahl der Arbeitslosen nach den Berechnungen des Instituts derzeit ohne die in den letzten 13 Jahren gelaufene Arbeitszeitverkürzung um 805 000 höher, also bei rund 3,3 Millionen läge.*

*Gewiss, auch für diese Berechnungen waren Prämissen nötig, die man so oder auch etwas anders wählen kann. Es handelt sich jedoch hierbei um einen methodisch einwandfreien Versuch, die Dinge rechenhaft zu machen, die ansonsten häufig nur über den Daumen gepeilt werden. Das Ergebnis zwingt zu der Schlussfolgerung, dass der Beschäftigungseffekt von Arbeitszeitverkürzungen keine Restgröße ist, die vernachlässigt werden darf. Aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Konstellation konnte zwar nicht verhindert werden, dass sich ein Arbeitslosenpotential von dauerhaft mehr als zwei Millionen aufgebaut hat; wohl aber wurde dafür gesorgt, dass nicht weit mehr Menschen beschäftigungslos sind...*

*Süddeutsche Zeitung, 7. Februar 1987*

*Die IAB-Wissenschaftler gehen in dieser Untersuchung davon aus, dass die Unternehmen Verkürzungen der Wochenarbeitszeit oder Verlängerungen des Jahresurlaubs zu etwa 45 Prozent durch erhöhte Beschäftigtenzahlen ausgleichen – oder dass bei Rationalisierung oder verschlechterter Absatzlage in diesem Ausmass sonst zu erwartende Entlassungen unterbleiben. «Zusätzliche Einstellung und unterbliebene Entlassungen sind im Hinblick auf die Entwicklung der Arbeitslosenzahl gleichwertig», heisst es in der Studie. Die restlichen 55 Prozent der Arbeitszeitverkürzung werden nach Ansicht der Arbeitsmarktforscher vor allem durch Produktivitätsfortschritte aufgefangen.*

*Folgt man dem in der Studie vorgenommenen Untersuchungsgang, dann haben in dem Zeitraum von 1973 bis 1986 fast 1,2 Millionen Erwerbstätige ihren Arbeitsplatz der Arbeitszeitverkürzung zu verdanken. Es wird angenommen, dass sich dieser Beschäftigungseffekt nicht voll auf dem Arbeitsmarkt auswirkt, sondern nur zu etwa 70 Prozent. Der Rest ergibt sich aus der Mobilisierung von stillen Arbeitsmarktreserven, also Arbeitssuchenden, die nicht bei den Arbeitsämtern gemeldet sind.*

*Immerhin wäre auch bei dieser Annahme die Zahl der registrierten Arbeitslosen 1986 um etwa 805 000 höher gewesen als ohne Arbeitszeitverkürzung. Sie hätte die Drei-Millionen-Marke überschritten. Nimmt man die stille Arbeitsmarktreseve hinzu, dann hätte die Zahl der gemeldeten und der nicht registrierten Arbeitssuchenden insgesamt nahezu 4,5 Millionen betragen.*

*Das sollten die konservativen Politiker, die Wirtschaftsprominenz und so mancher Publizist bedenken, bevor sie die gewerkschaftlichen Forderungen nach Arbeitszeitverkürzung bewerten. Wenn sie in der Lage und willens sind, objektiv zu urteilen, könnten sie an Hand der Tatsachen den Vorwurf volkswirtschaftlicher Unvernunft nicht mehr erheben.*

Günter Pehl

*(Vollständiger Text der Studie: Lutz Reyher, Hans Kohler: Arbeitszeit und Arbeitsvolumen: Die empirische Basis der Arbeitszeit-Politik, Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Bd. 75, 2. Auflage 1986, S.29ff)*

*«Die Quelle» 3/87*

*Deutscher Gewerkschaftsbund*

## **Abschliessende Beurteilung und Zusammenfassung**

*Was lässt sich den verschiedenen Untersuchungen entnehmen? Die grosse Mehrheit aller Studien und Varianten weist positive Beschäftigungseffekte auf. Bildet man, um einen groben Anhaltspunkt zu gewinnen, einen Durchschnittswert aus allen Varianten und Studien, so erhält man einen relativen Beschäftigungseffekt von über 40 Prozent. In ihrem Querschnitt bestätigen die Studien die Aussagen, zu denen auch die theoretische Analyse der ersten beiden Kapitel geführt hatte:*

- der Einfluss des Lohnausgleichs sollte nicht überschätzt werden;*
- langfristig wiegt schwerer, wie sich Betriebszeiten und damit Kapitalkosten entwickeln;*
- trotz ihrer kostendämpfenden Wirkung vermindern hohe Produktivitätseffekte per Saldo den Beschäftigungseffekt.*

*Negative Beschäftigungseffekte einzelner Modelle und Varianten lassen sich meist auf die Einflüsse ganz bestimmter Variablen zurückführen; nämlich in erster Linie Kapazitätsverluste, starkes Ausweichen auf Überstunden, und hohe Lohnreagibilität. Der letzte Gesichtspunkt scheint mir sowohl durch theoretische Überlegungen wie durch empirische Indizien und gegenläufige Ergebnisse anderer Modelle relativierbar. Dagegen ist an der negativen Konsequenz von Kapazitätsverlusten und Überstunden nicht zu zweifeln; jeder Versuch, Arbeitszeitverkürzungen als Mittel der Beschäftigungspolitik einzusetzen, muss diesen beiden Punkten grösste Aufmerksamkeit widmen. Die Bedeutung der Betriebszeiten ist durch gegenwärtig bestehende Kapazitätsreserven nur kurzfristig zu vernachlässigen. Erstaunlicherweise zieht keine der Untersuchungen die Tatsache in Betracht, dass Arbeitszeitverkürzung auch eine Verlängerung der Betriebszeiten ermöglichen kann.*

*P.A. Görres, S.56/7  
(siehe Literaturverzeichnis)*

Bei allen diesen Überlegungen wird der ursächlich mit der Arbeitszeitverkürzung zusammenhängende Leistungsschub ermittelt. Aber schon auf mittlere Frist beginnt der normale technische Fortschritt zu wirken und seinen Beitrag zu leisten. Immerhin dürften dann die Spielräume zu nochmaligen Beteiligungen an diesem Produktivitätsfortschritt – diesmal durch Reallohnnerhöhungen – ausgeschöpft sein. Sonst würden Verteilungsfragen zwischen Entlohnten, Kapitaleignern, Staat oder Unternehmenssubstanz angeschnitten, was durchaus möglich wäre, aber eine andere Politik als jene unserer Initiative darstellt.

Unser Anliegen ist überdies nicht, grosse Arbeitslosenmassen, wie sie in andern Ländern offiziell existieren, durch Arbeitszeitverkürzung wieder ins Wirtschaftsleben zurückzubringen. Vielmehr geht es uns darum, die künftig weitergehenden, eher noch rascheren technischen Fortschritte bei gleichzeitig ungesicherten, nicht immer sehr aufnahmefähigen Märkten aufzufangen, ohne dass Leute wegrationalisiert werden. Es sollen alle in der produzierenden und dienstleistenden Wirtschaft bleiben können, auch wenn die Leistung pro Stunde den Märkten davonläuft, weil sie alle entsprechend kürzer arbeiten. **Die Verhütung künftiger, nicht gegenwärtiger Massenarbeitslosigkeit ist also unser wirtschaftliches Ziel hinter der Initiative.** Menschliche Wohlfahrtsziele werden in den Kapiteln 5 und 6 besprochen.

Wie bereits angetönt, nehmen die Produktivitäten in Produktion und Dienstleistungen durch die technische Revolution rasch zu, wogegen ein reibungsloser Absatz immer grösserer Güter- und Dienstleistungen nicht unbedingt gesichert erscheint (Schuldenkrise, Inflationsbekämpfung, restriktive Lohn- und Kaufkraftpolitik bürgerlicher Regierungen, ökologische Bedenken und Einschränkungen). Eine Senkung der Arbeitszeit stabilisiert damit die Produktionsmengen und senkt gleichzeitig das Risiko künftiger Arbeitslosigkeit.

Diese Haltung führt auch aus der in der deutschen Diskussion eher paradoxen Lage heraus, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber sich im Produktivitätsstreit gegenseitig verheddern. Sagen die Gewerkschaften nämlich, die Kosten der Arbeitszeitverkürzung seien geringer als angenommen, weil ja die Produktivität deswegen gleich um mindestens die Hälfte der Kosten wieder ansteige, dann senken sie die behauptete Beschäftigungswirkung. Wenn dann die Arbeitgeber über die Kosten in der genau gleichen Höhe, wie sie der prozentualen Arbeitszeitverkürzung entsprechen, klagen, dann unterstellen sie eine vollständige Umsetzung der Arbeitszeitverkürzung in Beschäftigungswirkung. Beide Seiten unterstellen einen starren Arbeitskuchen. «Milchmädchenrechnung» werfen sie sich gegenseitig vor. Berechtigt zu diesem Vorwurf ist sicher unsere gegenteilige Annahme, dass die Wirtschaft dynamisch ist, dass sich verschiedene Dinge verändern bei Arbeitszeitverkürzung und dass sich die Technik auf jeden Fall und recht unabhängig davon entwickelt.

## Komplexere Verhältnisse

a) Eine erste Einschränkung unseres einfachen Modells der Wertschöpfung wird oft in der dannzumal kürzeren Auslastungszeit der Kapitalstocks der Firma, der Wirtschaft gesehen. Da aber wegen der hohen Kapitalintensität moderner Wirtschaft die Kapitalkosten oft ein Mehrfaches der Arbeitskosten ausmachen, sei diese wegen kürzerer Betriebszeit auf höchstens gleichviel produzierte Produkte verteilte Last an Abschreibungen und Verzinsung zu hoch. Die Fixkosten im einzelnen Produkt steigen an.

Auch hier aber lebt die Wirtschaft aus der Veränderung. Einmal werden durch technische Entwicklung – als der Hauptbedingung des für unsere Arbeitszeitverkürzung unterstellten Produktivitätsfortschritts – auch die Kapitaleinsätze verändert, und zwar nicht nur verteuert, sondern gerade in der mikrotechnischen Revolution mindestens pro hergestellte Einheit verbilligt. Zweitens kann eine Firma – wenn die Arbeitskosten wirklich nur einen Bruchteil der Gesamtkosten, und auch der Kapitalkosten, ausmachen – einige zusätzliche Arbeitskräfte einstellen, ohne dass der Kostenplan im Ausmass der Arbeitszeitverkürzung durcheinander geworfen wird. Drittens bringt die technische Entwicklung auch die flexibleren Arbeitszeitverhältnisse ins Spiel. Dadurch können Betriebs- und individuelle Arbeitszeiten entkoppelt werden, sodass der Kapitalstock viel besser ausgelastet wird, ohne dass gleichzeitig untragbare Schichtverhältnisse entstehen müssen. Werden durch zwei 7-Stundenschichten beispielsweise die früher während 8 Stunden im Tag ausgelasteten Kapazitäten nunmehr zwischen 6 Uhr morgens und 20 Uhr abends betrieben, entstehen individuelle Arbeitszeiten, die – eventuell in Abwechslung mit Perioden reiner Tagesarbeit – erträglich sind und die gleichzeitig die Betriebszeiten um 75% verlängern. Unter Annahme des hohen Gewichts solchermassen besser verteilter Kapitalkosten darf man die Behauptung wagen, dass schon der Sprung zu zwei 6-Stundenschichten (also eine 30-Stundenwoche...) bei gleichem Lohn denkbar wäre. Es könnten unsere Forderungen nach Sicherungen und Schutz bei allfälliger Flexibilisierung der Arbeitszeit (siehe SGB-Broschüre «Gesundheit und Arbeitszeit») damit schlankweg bezahlt werden. Nur gerade eine grundsätzliche Feindschaft gegen jede Art beweglicherer Arbeitszeiten verbaut diese für alle Beteiligten interessanten und wirtschaftlichen Spielarten einer modernen Wirtschaft. Vergessen wir nicht, dass individuelle Wünsche und der Gedanke der Zeitsouveränität der Arbeitenden in diese Richtung gehen.

Das Kapazitätsargument spielt in der Dienstleistungsbranche – immerhin mit bald 55% Beschäftigtenanteil die Mehrheitsbranche im Lande – noch weniger als in der Produktion. Zwar steigen auch hier die Kapitalinvestitionen pro Arbeitsplatz an, allerdings meist auf kleinere Gesamtsummen als im Industriebereich – doch spielt hier der sogenannte «Ladenschluss-

effekt»: Die kundenkontaktorientierten Dienstleistungen werden aufgesucht, sind anderseits auch Auslastungsschwankungen im Tagesablauf ausgesetzt. Daher stellen sich bei verkürzter Öffnungszeit gleichviele Kunden wie früher ein, und durch geschickte Organisation können die Tagesschwankungen ausgeglichen werden. Die Kapazitäten werden damit dichter genutzt. Nur bei voll ausgelasteten Dienstefirmen oder bei solchen mit nicht rationalisierbaren Betriebsabläufen liegen die Dinge etwas anders. Müssten sie auf mittlere bis längere Frist etwas mehr Leute einstellen oder entstünden neue Firmen, um die Lücken des Angebotes auszufüllen, dann trüte die von uns für die Zukunft erwartete Mehrbeschäftigung ein, bei leicht höheren Kosten in diesen Einzelfällen.

Was den öffentlichen Sektor betrifft, so kann in seinem kundenbezogenen Teil eine Arbeitszeitverkürzung Personalknappheiten schaffen, die durch Neueinstellungen behoben werden müssen. Hier ist der von bürgerlichen Parteien verhängte Personalstop in Einzelpunkten zu lockern, damit die öffentliche Hand ein attraktiver Arbeitgeber bleibt. Anderseits können auch in der öffentlichen Verwaltung immer wieder Tätigkeiten auf ihre Nützlichkeit hin untersucht und allenfalls gewisse Stellen zu Sektoren und Engpässen hin verschoben werden.

Hier wie in den andern Branchen darf man von der Arbeitszeitverkürzung ihrerseits einen sanften, aber wirksamen Druck auf mehr Innovation erwarten.

b) Einen Spezialfall des Kapazitätsargumentes sehen viele Gegner der Arbeitszeitverkürzung in den Anpassungsschwierigkeiten des Kleingewerbes. Dort seien die von den kürzer Arbeitenden liegengelassenen Arbeiten nicht einfach durch einen Vierzigstel oder Zwanzigstel neu einzustellender Leute (deutsche Diskussion) zu bewältigen, wenn überhaupt nur vier Leute im Betrieb arbeiten. Anzumerken ist aber, dass gerade Kleinbetriebe flexiblere Arbeitseinteilung kennen als Grossbetriebe, dass sie gerade starke Produktivitätsschübe erzielen, insbesondere ist das schweizerische Gewerbe sehr dynamisch, leistungsstark und wird durch die neuen Techniken (elektronische Steuerung, Datenzugang durch EDV, Lagerrationalisierung, neue Materialien) begünstigt. Das Gewerbe ist hierzulande nicht so sehr transaktionsorientiert (kleine Läden) als produktions- und diensteorientiert. Dank der oft kartellierten Margensicherung besitzt es genügend Spielraum und auch eigene Kapitalien, um mit der Technik mitzuhalten. Würde man die ganze Strenge dieses Gegenargumentes billigen, dann wäre es auch unmöglich, im Gewerbe Arbeitsplätze zu schaffen durch Steuersenkungen, geringere staatliche Auflagen usw., wie diese Kreise sie oft fordern.

c) Weit in die Zukunft hinein greift das Gegenargument, wonach kürzere Arbeitszeiten unsinnig seien, weil in den Neunzigerjahren die geburten schwächeren Jahrgänge ins Erwerbsleben einträten und eine Arbeits-

kräftelücke entstehe. Desgleichen sei unsere Welt noch lange nicht am Ende mit grossen Aufgaben, für welche man viel Arbeit brauche. Die schweizerische Bevölkerung wächst aber schon seit Jahrzehnten nur noch langsam. Teilweise wurde sie durch Ausländer ergänzt, was künftig wohl weniger geschehen dürfte. Dagegen kann sich die dannzumalige Bevölkerung ihre Güter vorübergehend vermehrt im Ausland beschaffen, was unsere Ertragsbilanz ohne weiteres erlaubt, und mit der Zeit benötigt eine schrumpfende Bevölkerung auch weniger Anlagen und Infrastrukturen. Aber wir halten es für falsch, aus gewissen Zukunftsängsten heraus uns Gegenwärtige an ein zu langes Arbeitsjoch zu fesseln.

d) Nicht ernstzunehmen ist das Gegenargument der Fehlzeiten: Schon heute fehlten die Leute während Krankheit, Mutterschaft, Militär, Arztbesuch und Familienanlässen, sodass die eigentliche Arbeitszeit ohnehin nur mehr 37 und weniger Wochenstunden betrage. Dazu ist nur zu sagen, dass diese Fehlzeiten in unserem Lande im internationalen Vergleich recht niedrig sind (vgl. Anhang S. 272) und dass sie auf jedem Niveau von Arbeitszeit anfallen. Es darf sogar unterstellt werden, dass bei deutlich kürzerer Wochen- und Tagesarbeitszeit verschiedene solcher Fehlzeiten verschwinden – Arztbesuche in der reichlicher bemessenen Freizeit zum Beispiel.

e) Schliesslich hält man der Idee der 40-Stunden-Woche entgegen, wer wolle, könne schon heute kürzer, nämlich Teilzeit arbeiten. Das stimmt nur für jene, die eine deutliche Reduktion wünschen und sie sich leisten können. Aber für den Träger eines Familienhauptverdienstes ist dies natürlich keine Lösung. Keine Lösung ist dies auch für unser mittel- bis langfristiges Ziel, mit einer generellen Arbeitszeitverkürzung die stets fühlbareren Folgen der raschen technischen Rationalisierung aufzufangen und die Leute durch kürzere Arbeitszeiten in der Volkswirtschaft zu behalten. Generalisierte Teilzeitarbeit dagegen wäre unzumutbarer und unnötiger Lohnverzicht zur Erreichung dieses Ziels.

f) Kader könnten weder Teilzeit arbeiten noch kürzer treten, heisst es auch etwa. Der Kaderanstellungsvertrag ist sicher etwas anderes als ein normaler Arbeitsvertrag. Immerhin sind auch den Kadern die Früchte aus der steigenden Produktivität der Wirtschaft zu gönnen – und gerade die steigende Produktivität aus der Büroelektronik (Datengewinnung, Kontrollen, Zusammenstellungen durch Tischcomputer als neue, rationalisierende Führungsinstrumente) zeigt die neuen Spielräume in diesen Etagen. Man hat überdies manchmal den Eindruck, dass die gegenwärtigen Chargen im höheren Kader durchaus noch viele Reisen, Politik und Verbandsaktivitäten nebenher erlauben...