

補償計画と仲裁委員会手続

——経営における共同決定制度の一側面——

深 山 明

I. 序

経営組織法 (Betriebsverfassungsgesetz) 第111条の定めるところにより、企業が従業員を21人以上擁する経営に関していわゆる経営変更 (Betriebsänderung)¹⁾ を実施する場合、それが従業員の全体あるいはかなりの部分に重大な不利益をもたらすなら、企業者は、そのことを経営協議会 (Betriebsrat) に通告し、協議しなければならない²⁾。

経営変更の実施に際しては、まず、利害調整 (Interessenausgleich) が行われねばならない。それは、「経営変更を実施するか否か」、「いかなる時点において実施するか」、「いかように実施するか」などを決定するのである。すなわち、これによって、経営変更の実施の態様が規制されるのである。企業管理者と経営協議会の間で、利害調整に関して合意が成立しなかった場合は、州労働局 (Landesarbeitsamt) の局長あるいは仲裁委員会 (Einigungsstelle) に調停が依頼される。さらに、企業管理者は、経営変更の結果として従業員に対して生じる経済的不利益を補償・緩和するために、補償計画 (Sozialplan) を策定しなければならない。それは、経営変更の帰結を規制するのである。そして、経営協議会には、利害調整の結果には関係なく、補償計画の策定に関する共同決定権 (Mitbestimmungsrecht) が与えられている。この補償計画の策定に関

- 1) 経営変更とは、①全体経営および重要な経営部分の縮小および休止、②全体経営および重要な経営部分の移転、③他の経営との合併、④経営組織、経営目的および経営設備の根本的変更、⑤全く新たな作業方法および生産方法の導入を意味する。
- 2) 「従業員の全体あるいはかなりの部分」、「重大な不利益」については、深山 明「経営休止と共同決定」、大橋昭一編著『現在のドイツ経営学』税務経理協会、1991年、51ページ以下を参照。

して、企業関係者と経営協議会の間で合意が成立しないなら、利害調整の場合と同じように、州労働局の局長あるいは仲裁委員会に調停が依頼されるのである。この場合、仲裁委員会は、強制力のある決定を下し、それは、経営協定 (Betriebsvereinbarung) と同じ効力をもつのである。

このように、経営変更が計画されてから実施されるまでには、さまざまな手続 (経営協議会との交渉、仲裁委員会手続 [Einigungsstellenverfahren] など) を経なければならない。それは、時間と費用を要する。そのことによって、「企業の適応可能性と転換可能性は、しばしば、強く減少させられる」³⁾ のである。ドイツ経済研究所 (IW) の調査によると、交渉等に時間を要したことによって目標達成が遅れた企業あるいは目標達成水準を下げざるを得なかった企業は、23.2% (回答企業125社中29社) であった⁴⁾。また、交渉等の結果に規定されて目標達成が遅れた企業あるいは目標達成水準を下げざるを得なかった企業は、21.7% (回答企業120社中26社) であった⁵⁾。

以上のことから明らかなように、経営変更の際の企業管理者と経営協議会の交渉ならびに仲裁委員会手続は、企業に対して大きな負担を課する。しかも、仲裁委員会手続の及ぼす影響はとりわけ大きく、経営変更を実施する場合の制約条件の1つとして等閑視することはできないのである。

II. 経営組織法における仲裁委員会

仲裁委員会という制度については、すでに1920年の経営協議会法 (Betriebsrätegesetz) や1952年の旧経営組織法において先駆的な規定がみられる⁶⁾。

経営協議会法は、「経営ノ動揺ヲ防護スルコト、特ニ経営協議会、被傭者団ノ

3) Hemmer, E.: Sozialplanpraxis in der Bundesrepublik, Köln 1988. S.14. ドイツ経済研究所の調査については、深山 明「ドイツ企業における補償計画の実態」吉田和夫・海道ノブチカ編著『ドイツ経営学の進展』千倉書房、1992年、183ページ以下を参照。

4) Hemmer, E.: a. a. O., S. 45.

5) Hemmer, E.: a. a. O., S. 46.

6) Vgl. hierzu Heinze, M.: Verfahren und Entscheidung der Einigungsstelle, Recht der Arbeit, 43. Jg. (1990), S. 262 ff. また、藤内和公「ドイツの事業所組織法における調整委員会制度」『季刊労働法』第158号、1991年、135ページ以も参照。

一集団又ハ其ノ一部ト傭主トノ間の争議ニ際シ商議ニ依リ協定ニ達スル能ハサル場合ニハ調停委員会又ハ協定ニヨル仲裁委員会ニ出訴スルコト、但シ労働者及ビ使用人ノ経済上ノ団体（第8条）ノ権限ヲ妨グルコトナシ」（第66条）⁷⁾と定めており、共同決定事項に関して労使間で合意が成立しない場合は、使用者または経営協議会の申し立てにより、調停委員会（Schlichtungsausschuß）あるいは仲裁委員会（Einigungs- bzw. Schiedsstelle）が拘束力のある決定を下すことになっていた。もちろん、当時、補償計画という概念は存在しなかった。

また、旧経営組織法においては、「使用者と経営協議会との意見の相違を調停するため、必要な場合には、仲裁委員会が形成されねばならない」（第50条）、「利害調整が成立しないときは、企業者または経営協議会は、官庁機関に調停を依頼することができる。この依頼が行なわれないか、調停の試みが効を奏しないときは、企業者または経営協議会は、斡旋委員会に提訴することができる」（第72条）と定めていた。すなわち、いわゆる社会的事項、経営協議会連合会（Gesamtbetriebsrat）の設立、経済委員会（Wirtschaftsausschuß）への情報提供などに関しては、仲裁委員会（Einigungsstelle）に、経営変更に関する調停は、斡旋委員会（Vermittlungsstelle）に委ねられていたのである。しかし、斡旋委員会の裁量の余地は、限定されていた。

現行の経営組織法は、「使用者と経営協議会、経営協議会連合会あるいはコンツェルン経営協議会（Konzernbetriebsrat）との間の意見の相違を調停するために、必要な場合には、仲裁委員会を形成することができる。常設の仲裁委員会については、経営協定によってこれを設けることができる」（第76条）と定めている。この仲裁委員会は、企業管理者と経営協議会によってそれぞれ指名された同数の委員と中立の委員長によって構成されるのである。そして、委員長の人選について合意がえられなかった場合は、労働裁判所（Arbeitsgericht）がこれを任命する。委員長は、ほとんどの場合、職業裁判官である。また、企業側委員には、当該企業の経営者および経営者団体の代表者が、経営協議会側

7) 網野 誠『西ドイツ被用者経営参加論』風間書房、1969年、954ページ以下の訳文による。

委員には、従業員および労働組合の代表者になることが多い⁸⁾。さらに、仲裁委員会手続に要する費用は、いずれの主張が認められるかということには関係なく、原則としてすべて企業が負担しなければならない。そのことは、補償計画による負担をさらに大きくすることになるのである⁹⁾。

すでに明らかなように、経営協議会に共同決定権が認められている事項について、企業管理者と経営協議会によって合意が成立しない場合に仲裁委員会が設置される。利害調整および補償計画策定のすべての手続の中における仲裁委員会手続の占める位置は、第1図において明示されているとおりである。

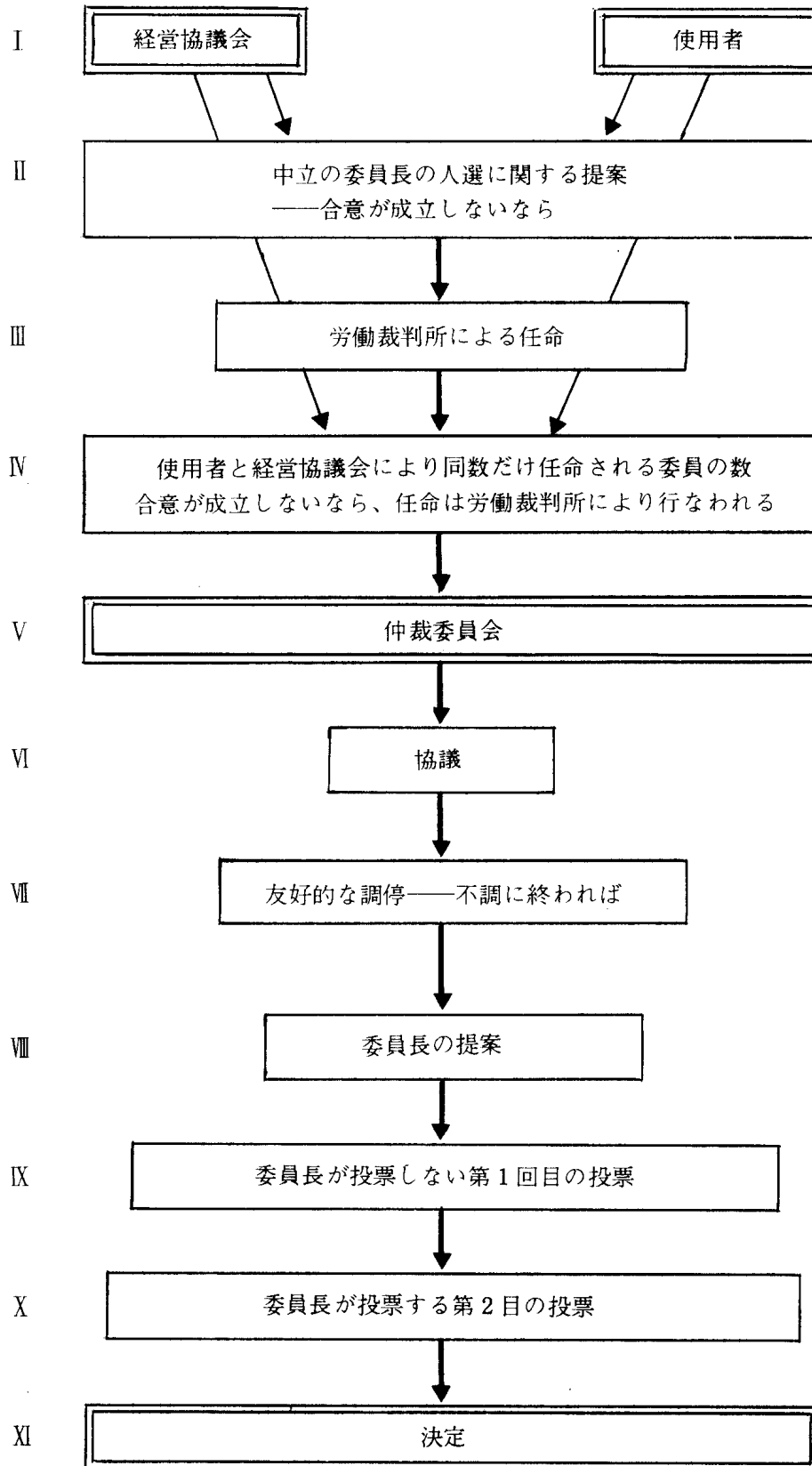
具体的には、社会的事項についての共同決定（第87条）、職場・作業工程・作業環境の変更（第91条）、身上調査書の作成（第94条）、人事選考基準（第95条）、企業内職業訓練の実施方法の決定（第98条）、経営変更の場合の補償計画の作成（第112条）に関して、仲裁委員会の役割が予定されているのである¹⁰⁾。

そして、第112条の規定により、補償計画の作成に関して決定を下す場合は、仲裁委員会は、従業員の社会的利害と企業に関する経済的合理性（wirtschaftliche Vertretbarkeit）を考慮しなければならない。かかるガイドラインに加えて、1985年の法改正の際に、3つの具体的なガイドラインが明示された。補償計画策定に際しての仲裁委員会の役割は大きく、その影響を等閑に付することはできないのである。

仲裁委員会手続について、ニーデンホーフ（Niederhoff, H. -U.）は、次のような図を明らかにしている¹¹⁾。

-
- 8) Bischoff, H. -J.: Die Einigungsstelle im Betriebsverfassungsrecht, Berlin 1975, S. 166 ff. また、日本労働協会編『西ドイツの労働事情』日本労働協会、1989年、143ページも参照。
- 9) Kunisch, P.: Personalreduzierung, Stuttgart • München • Hannover 1988. S. 86.
- 10) 日本労働協会編、前掲書、142ページ以下を参照。Vgl. auch Niederhoff, H. -J.: Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland, Köln 1989, S. 2 f.; Dachrodt, H. -G.: Unternehmensführung und Betriebsrat, Köln 1988, S. 107 ff.
- 11) Vgl. auch Bauer, J. -H.: Betriebsänderungen, Stuttgart 1992, S. 90 ff.

第2図



(出所 Nidenhoff, H. -U.: a. a. O., S. 39.)

Ⅲ. 仲裁委員会に関する若干の量的情報

1. 仲裁委員会委員の数

グラウビッツ (Glaubitz, W.) は、金属工業におけるアンケートを中心にして、仲裁委員会手続の実態について調査を行なったが、その調査によると、仲裁委員会の委員の数は、次の如くである¹²⁾。

a. 1人	: 5例 (3%)		
	そのうち労働組合からの委員が	0人	: 1例 (20%)
		1人	: 4例 (80%)
b. 2人	: 51例 (28%)		
	そのうち労働組合からの委員が	0人	: 4例 (8%)
		1人	: 43例 (84%)
		2人	: 4例 (8%)
c. 3人	: 59例 (34%)		
	そのうち労働組合からの委員が	0人	: 0例 (0%)
		1人	33例 (56%)
		2人	25例 (42%)
		3人	1例 (2%)
d. 4人	: 9例 (5%)		
	そのうち労働組合からの委員が	0人	0例 (0%)
		1人	4例 (44%)
		2人	5例 (56%)
e. 5人	: 2例 (1%)		
	そのうち労働組合からの委員が	1人	2例 (100%)
f. 6人	: 2例 (1%)		
	そのうち労働組合からの委員が	1人	2例 (100%)

12) Glaubitz, W.: Die Kosten von Einigungsstellenverfahren nach § 76 BetrVG, DB, 36. Jg. (1983), S. 556.

g. 回答なし : 51例 (28%)

以上から明らかなように、仲裁委員会は、企業側委員と経営協議会側委員が各3名で構成される場合が最も多く、次いで、各2名で構成されている場合が多い。これら2つの場合を合計すると、110例 (62%) である。この傾向は、さらに強まっており、エクスラー (Oechsler, W. A.) とシェーンフェルト (Schönfeld, T.) が行なった調査結果によるとそれは、84.7% (255例のうち216例) に達している¹³⁾。この仲裁委員会委員の数と経営規模の間には正の相関がみられ ($r=0.3523$)、経営規模が大きくなるほど委員の数が増える傾向がある¹⁴⁾。

2. 仲裁委員会手続の対象

仲裁委員会が設置される理由すなわち仲裁委員会手続の対象に関して、エクスラーとシェーンフェルトは、次のような結果を明らかにしている。

第1表

仲裁委員会手続の対象	頻 度	
	絶対数	百分率
経営秩序	8	3.1
労働時間	76	29.3
週38.5時間労働	16	6.2
休暇	12	4.6
技術的統制	33	12.7
賃金支払	32	12.3
解雇告知	4	1.5
経営変更	35	13.5
その他	43	16.6
回答数	259	100.0
無回答	5	

(出所 Oechsler, W. A./Schönfeld, T.: a. a. O., S. 27.)

最も多いのが労働時間 (29.3%) で、次いで多いのが経営変更 (13.5%) で

13) Oechsler, W. A. / Schönfeld, T.: Die Einigungsstelle als Konfliktlösungsmechanismus, Frankfurt am Main 1989, S. 30 f. ただし、2名の場合が119例 (46.7%)、3名の場合が97例 (38.0%) であった。

14) Oechsler, W. A./Schönfeld, T.: a. a. O., S. 31.

ある。これらの頻度は、一般的な経済状況を強く反映する。すなわち、経済危機の深化した1980年代はじめには経営変更を対象とする仲裁委員会手続がきわめて多かった。ちなみに、この時期に行われたグラウビッツの調査によると、

a. 補償計画	47例 (26%)
b. 休暇問題	18例 (10%)
c. 労働時間配分	16例 (9%)
d. 操業短縮	13例 (7%)
e. VDT 職場問題	11例 (6%)
f. 超過勤務	9例 (5%)
g. その他	51例 (29%)
h. 回答なし	14例 (8%)

であり、経営変更に由来する補償計画がきわだって多いのである¹⁵⁾。

仲裁委員会手続がどのくらいの時間を要したかということは、第2表に示されているとおりであるが、それを対象別に整理したものが第3表である。

経営変更に関しては、約半数が1カ月以内であったが、4カ月以上もの時間を要する場合も17.1%あった。これは、ドイツ経済研究所の調査結果とも符合する¹⁶⁾。

3. 仲裁委員会の費用

しばしば問題になるのであるが、仲裁委員会の委員長および委員に対する報酬は、第4表の如くである。

ギーゼ (Giese, H.) は、最近の研究において、3回の委員会に関して、委員長が80万マルクを得、労働組合側委員がその70%を要求した例を挙げている¹⁷⁾。

報酬については、法律はまったく規定しておらず、当事者間の協定によって決められるのである。協定がない場合は、連邦弁護士手数料法 (Bundesrechtsanwaltsgebührenordnung, BRAGO) に基づいて決定される。実践において

15) Glaubitz, W.: a. a. O., S. 556.

16) Hemmer, E.: a. a. O., S. 47

17) Giese, H.: Einigungsstellenverfahren, ZfA, 22 Jg. (1991), S. 53 ff.

第2表

時 間	頻 度	
	絶対数	百分率
1 カ月以内	150	56.8
2	39	14.8
3	17	6.4
4	8	3.0
5	10	3.8
6	7	2.7
7	9	3.4
8	5	1.9
9	4	1.5
10	3	1.1
11	1	0.4
12	1	0.4
13	4	1.5
15	1	0.4
16	1	0.4
18	1	0.4
19	1	0.4
24	2	0.8
回答数	264	100.0

(出所 Oechsler, W. A./Schönfeld, T.: a. a. O., S. 33.)

第3表

対 象	1 カ月以内		3 カ月以内		4 カ月以上		回答数
	絶対数	百分率	絶対数	百分率	絶対数	百分率	
経営秩序	5	62.5	0	0.0	3	37.5	8
労働時間	50	65.8	18	23.7	8	10.5	76
週38.5時間労働	9	56.3	3	18.8	4	25.0	16
休暇	8	66.7	3	25.0	1	8.3	12
技術的統制	11	35.5	3	9.7	17	54.8	31
賃金支払	15	51.7	6	20.7	8	27.6	29
解雇告知	1	33.3	1	33.3	1	33.3	3
経営変更	19	54.3	10	28.6	6	17.1	35
その他	21	50.0	12	28.6	9	21.4	42
全体	139	55.2	56	22.2	57	22.6	252
無回答							12

(出所 Oechsler, W. A./Schönfeld, T.: a. a. O., S. 34.)

第4表

(単位はDM)

	最高額	最低額	平均額	中央額	最頻値	回答数
委員長	25000	800	6419	5010	6000×5	64
経営外の企業側委員	17000	526	5450	3323	2000×3	20
経営外の経営協議会側委員	32000	320	6029	4788	7000×4	53

(出所 Oechsler, W. A. / Schönfeld, T.: a. a. O., S. 51.)

は、ほとんどの場合において、固定的な報酬額が決定されるのであり、仲裁委員会手続の対象ごとに報酬が決められる場合や交渉時間に基づいて報酬が決定される場合はきわめて稀であった¹⁸⁾。

第5表は、仲裁委員会手続に直接的に帰属させられ得る費用を示している。

第5表

(単位はDM)

	最高額	最低額	平均額	中央額	最頻値	回答数
報酬	56000	800	13662	10788	5100×2および8000×2	57
その他の費用	11540	0	1367	4667	0×15	27
帰属可能総費用	66000	2470	22314.9	13700		15

(出所 Oechsler, W. A. / Schönfeld, T.: a. a. O., S. 52.)

全報酬額は、委員長、経営外の企業側および経営協議会側委員、企業および経営協議会の代表、企業側および経営協議会側の専門家などに対する報酬を含んでいる。また、その他の費用とは、たとえば、タイピストの報酬、会議の行なわれる場所の賃借料、郵便料金などである¹⁹⁾。

さらに、間接的に仲裁委員会手続に帰属させられ得る人件費 (Personalkosten) は、仲裁委員会手続の準備に関して生じる費用と仲裁委員会手続の遂行に関して生じる費用に細分される²⁰⁾。

第6表から看取され得るように、これらの人件費がかなりの額になるので、仲裁委員会の費用を考える際に、直接的に帰属可能な費用とともに考慮に入れ

18) Glaubitz, W.: a. a. O., S. 557.

19) Vgl. etwa Jäcker, H.: Die Einigungsstelle nach dem Betriebsverfassungsgesetz, 1972, S. 152 ff.

20) Vgl. hierzu Bischoff, H. -J.: a. a. O., S. 118 ff.

第 6 表

(単位はDM)

	最高額	最低額	平均額	中央額	最頻値	回答数
仲裁委員会の準備に関する費用	100000	150	21469	5400	100000×4	41
仲裁委員会の遂行に関する費用	50000	100	8163	3000	18000×4	37
間換的な総人件費	118000	250	28281	9400	118000×4	35

(出所 Oechsler, W. A., / Schönfeld, T.: a. a. O., S. 53.)

らねばならないのである。

IV. 1つの事例

フェーダリン (Federlin, G.) が、利害調整と補償計画に関する実例を示している²¹⁾。諸般の事情の下では、貴重な資料であるといえる。ここでは、それを紹介することによって、実態の解明に役立てることにしたい。

金属工業のある企業が、3つの経営 (Betrieb) を有し、全部で約3500人の従業員を雇用していた。そして、生産量の50%以上を輸出していた。

世界的に過剰能力 (Überkapazität) が形成され、この企業の生産能力利用度 (Kapazitätsausnutzungsgrad) が50%以下に低し、1年間に1億 DM の損失を記録するに至った。企業管理者は、専門家に、状況の分析と企業の健全化のための方策を提案することを依頼した。これらのことに関しては、経済委員会は、かなり早くから情報を与えられていた。

健全化のための方策として、次のことが提案された。

- ①3経営から2経営への生産の集約 (1つの経営の最終的休止)
- ②生産物の種類の削減

1984年4月5日

計画された構造適応方策および生産能力適応方策 (Struktur- und Kapazi-

21) Federlin, G.: Verhandlungen über einen Interessenausgleich und den Abschluß eines Sozialplanes, ZFA, 19. Jg. (1988), S. 99 ff.

tätsanpassungsmaßnahme) に関する情報が、経営協議会と経営協議会連合会に与えられた。さらに、この方策により直接的な影響を受ける経営について、臨時の経営総会 (Betriebsversammlung) が開催された。

1984年 4月 6日

雇用促進法 (Arbeitsförderungsgesetz) 第8条に従って、計画された方策が、州労働局に届けられた。また、市長、州の経済大臣、報道機関にも情報が伝えられた。

経営において、第1回のストライキが行なわれた。

1984年 4月 9日

経営協議会は、経営組織法第121条に基づいて、取締役会を告発した (9カ月後に取り下げ)。

1984年 4月13日

利害調整に関して、取締役会と経営協議会連合会が協議を行なった。その際、計画されている方策が企業全体に関連するので、経営協議会連合会が企業管理者との交渉のパートナーであるということが前提とされていた。

1984年 4月14日

直接的な影響をこうむる経営協議会は、経営協議会連合会の交渉パートナーとしての資格に対して異論を唱えた。これによって、企業レベルでの協議の続行は中断された。

1984年 4月17日

利害調整に関する企業管理者と経営協議会連合会の協議は、経営協議会とは別に交渉する権限があるだけであるという経営協議会の確認によって、性格が規定された。

1984年4月17日～5月23日

この日以後は、利害調整に関して、経営協議会が交渉のパートナーになる。最終的には、仲裁委員会の介入なしには利害調整に到達できないことが、企業管理者と経営協議会によって確認された。仲裁委員会の委員長に関する交渉が始められた。

1984年9月13日

管轄地域の労働裁判所の裁判官を仲裁委員会委員長とすることを、労働裁判所が決定。取締役会は、この決定を受け入れた。しかし、経営協議会は、態度を保留し、経営協議会委員会（Betriebsratsauschuß）で検討することとした。

1984年10月24日

経営協議会は、労働裁判所の決定に対して異議を申し立てた。

1984年12月7日

労働裁判所の決定に対する経営協議会の異議について、州労働裁判所で口頭による協議が行なわれた。

1984年12月14日

州労働裁判所は、経営協議会の異議申し立てを却下した。これによって、ようやく、利害調整を試みる事が可能になった。

この8カ月の間に、2日間のストライキが実行され、臨時の経営総会が2回開催された。これによって、生産を妨害し、企業側に一層の圧力をかけるという目的は達せられた。また、経営協議会と市長、政党、教会との話し合いが行なわれた。

1985年2月1日～2月17日

利害調整に関して、8回の仲裁委員会が開催された。

4月中旬になって、利害調整に関しては合意が達成され得ないということが委員長によって確認され、利害調整に関する仲裁委員会における交渉は終了した。これによって、企業は、約1年前に計画した経営変更に関する方策の遂行を開始することができたのである。

1985年4月26日

取締役会と経営協議会の補償計画に関する原案が交換された。

それまで、利害調整に関する協議と補償計画に関する協議を同時平行的に行ないたいという企業管理者の要望は、経営協議会によって拒否されていた。

1985年4月29日～5月2日

補償計画に関する内部的な交渉が不成功に終わる。

利害調整に関する仲裁委員会の委員長であった労働裁判所の裁判官を補償計画に関する仲裁委員会の委員長とすることで合意が成立。

1985年5月14日

取締役会と経済委員会の会議が新たに開催され、当面の経済状況が討議された。

1985年5月15日～7月13日

仲裁委員会が9回開催され、全員一致で補償計画の内容が確定され、これが、取締役会と経営協議会によって受け入れられた。

補償計画の内容のうちで、従業員解雇や配置転換などに関する方策の部分は次のとおりである。

- a. 500人 : 早期年金付退職

- b. 200人 : 退職者の不補充または期限付雇用取り止め
- c. 110人 : 企業からの職場の提供を拒否、その後の解雇告知により退職。
補償計画による退職金が支払われる。
- d. 600人 : 残存する2つの経営への配置転換
約500人はこれまでの経営から約30km離れた経営へ配置転換
約100人はこれまでの職場から約220km離れた経営へ配置転換

企業管理者によって経営変更が計画されてから、15カ月を経て、ようやく補償計画が策定され得たのである。そして、実際に経営休止 (Betriebsstilllegung) の遂行が終了したのは、解雇告知機関 (Kündigungsfrist) に規定されて、1986年の3月の終わりであった。それは、当初の計画の約2年後のことである。したがって、経営変更の効果は、さらに遅れて現われた。

結

すでに明らかなように、仲裁委員会手続は、場合によっては、多くの時間と費用を必要とする。

計画された経営変更は、企業にとっては、経済的理由から緊急に必要なものである。すなわち、損失を減少させるため、また、企業の存続を危うくしないために、可及的迅速な対応が不可欠なのである。ところが、利害調整が行なわれ、補償計画が策定され、経営変更が実行されるまでには、かなりの時間が必要である。すでに示したように、この時間が経営変更の実施を阻害するのである。これに関して、ヘマー (Hemmer, E.) は、「今日、迅速な経営変更は、補償計画規定によって、不可能であるに等しい」²²⁾ と述べている。このことによって、企業の費用負担は大きくなる。その結果、企業は、柔軟性を喪失し、その存在が危うくなるのである。すなわち、「企業の適応可能性および転換可能性は、財務的な負担によってだけでなく、利害調整と補償計画に関する交渉の時間と結果によっても減少させられた」²³⁾ のである。

22) Hemmer, E.: a. a. O., S. 14.

23) Hemmer, E.: Sozialpläne — Erhebliche Belastungen der Finanzkraft, Arbeit und Sozialpolitik, 41. Jg. (1987), S. 117.

1984年12月8日、連邦労働裁判所は、「使用者は、利害調整に関する合意の試みについて定められた手続をすべて行なった場合にのみ、経営組織法第113条による不利益賠償の要求を回避できる」²⁴⁾ という決定を下した。それにより、企業は、利害調整に関する交渉が終結する以前に経営変更を行なうことができないのである。それゆえ、利害調整に関する交渉が、経営協議会によって利用されるのである。もちろん、経営協議会は、大きな補償計画給付 (Sozialplanleistung) を獲得するために、交渉を意識的に遅らせようとするいわゆる「引き延ばし戦術 (Verzögerungstaktik)」²⁵⁾ を用いるのである。あるいは、経営協議会は、手続を長引かせる可能性をほのめかすことによって、補償計画の大きさに影響を及ぼそうとする。いずれにせよ、企業は、経営変更を早く実施するためには、交渉において譲歩をせざるを得ないのである。

また、補償計画の内容が確定しても、必要な方策が直ちに実施できるわけではない。このことは、とりわけ従業員の解雇の場合に妥当する。なぜなら、解雇告知期間が定められており、即座に解雇することができないからである²⁶⁾。したがって、経営変更の実施は、さらに遅くなるのである。

そして、仲裁委員会手続それ自体が惹起する費用を無視することはできない。とりわけ、委員長および委員に対する報酬が、しばしば批判の対象とされ

24) Federlin, G.: a. a. O., S. 103 f.

25) 具体的には、新たな資料提出の要求、専門家に対するヒアリングの要求、セミナーの開催の要求などである。

26) 解雇告知期間は、たとえば、次のように定められている (§ 662 Abs. 1 BGB, § 2 AngKündG)

ホワイトカラー (25歳以上)		ブルーカラー (35歳以上)	
勤続年数	解雇告知期間	勤続年数	解雇告知期間
5年未満	42 日 (四半期の終わり)	5年未満	14 日
5年	3 カ月 (四半期の終わり)	5年	1 カ月 (月末)
8年	4 カ月 (四半期の終わり)	10年	5 カ月 (月末)
10年	5 カ月 (四半期の終わり)	20年	3 カ月 (四半期の終わり)
12年	6 カ月 (四半期の終わり)		

てきた²⁷⁾。それが、企業の負担をさらに大きくするからである。ドイツ経済研究所の調査では、報酬が補償計画給付の14%にも達する場合があった²⁸⁾。かかる状況を背景として、法律的な規制が計画されたのである。1989年経営組織法の改正に際して、新たに第76a条が挿入され、仲裁委員会の費用が規制されることになったのである²⁹⁾。

フェーダリンの示している事例は、必ずしも一般化できないかもしれない。しかしながら、ひとたびこのような事態が発生すると、それは、企業に大きな負担を強いることになるのである。まさに、「時は金なり (Zeit ist Geld)」³⁰⁾ といえよう。

(筆者は関西学院大学商学部教授)

27) o. V.: Oft zu hohe Vergütungen in der Vergangenheit, HB vom 28. 3. 1988, S. 1.

28) Hemmer, E.: Sozialplanpraxis in der Bundesrepublik, S. 51.

29) Vgl. hierzu z. B. Löwisch, M.: Betriebsverfassungsgesetz, 2. Aufl., Heidelberg 1989. S. 239 ff.; Pünnel, L.: Die Einigungsstelle des BetrVG 1972, 3. Aufl., Neuwied und Frankfurt / M. 1990. S. 63 ff.; Lunk, S. / Nebendahl, M.: Die Vergütung der außerbetrieblichen Einigungsstellenbeisitzer, Neue Zeitschrift für Arbeits- und Sozialrecht, 7. Jg. (1990), S. 921 ff.

30) Hemmer, E.: Theorie der Sozialpläne, Der Arbeitgeber, 40. Jg. (1988), S. 790.