⑸　交渉不調時における調停手続への移行

労使交渉によって合意に達せず、調停が必要と判断された場合には、労使同数の委員と中立委員から成る調停委員会による調停手続に移行する。2000年以降に行われた公務被用者の賃金交渉６ラウンドのうち、実際に調停を経たのは４ラウンドである。

調停手続は、労使で締結した協定によって規定されている。交渉が決裂すると、24時間以内に調停手続の開始が宣言される。調停案の作成についての基準等は特に定められていないが、調停委員会は全会一致の調停案を得ることを目指して協議を行うことが義務付けられており、労使双方の委員と中立委員との間で妥協点が探られる。

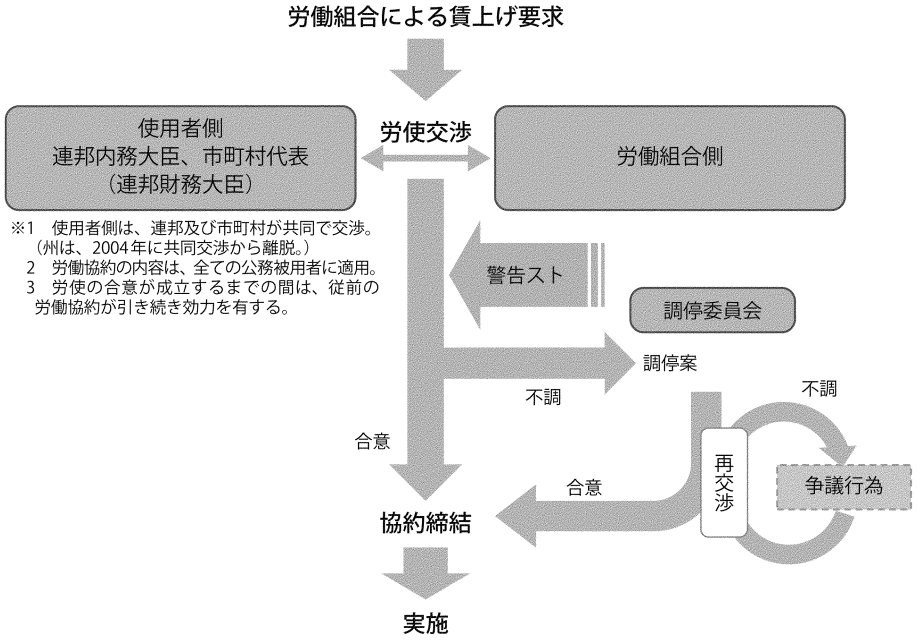
調停案が示されると、労使双方は合意するという目標を持って調停案を基に交渉を再開することが義務付けられているが、調停案には法的拘束力がないためその内容どおりに合意するわけではない（調停を経た前述の４ラウンドにおいては、再交渉の結果妥結した最終的な引上げ率が調停案とほぼ同様となったことが２回、調停案を若干上回ったことが２回となっている。）。

⑹　ストライキの特徴

調停が失敗に終わったときは、労働組合側は最終手段として長期にわたるストライキにより決着を図ることとなる。この場合、労働組合は事前に、ストライキ実施について賛否を問う組合員の投票を行っている。2000年の交渉においては、賛否投票によりストライキの実施が決定された後に、ストライキ回避に向けて交渉が再開され、ようやく妥結に至っている。

近年は、使用者側の財政事情が厳しくなっていることも背景に、交渉が難航し、交渉と交渉の合間に、１日の時間を区切って行われる警告ストライキが多発している。賃金交渉の過程においては、労働組合側が組織するデモ（交渉当日の会場前での支援・示威行動を含む。）や警告ストライキなどの抗議行動が使用者側に対する大きな圧力となっている一方、労働組合側も国民の支持を失わないよう配慮している。

図６　ドイツの公務被用者の給与決定過程



３　職員代表制

○　職員代表制は、各官署における官吏・公務被用者共同の仕組み。

○　勤務条件の枠組みの中で各官署における具体的な勤務条件や人事処遇に関する事項を決定する際に勤務者の利益を代表する仕組みとして職員代表制が法定されている。

○　職員代表制における協議会の参画態様として、協議会の同意を必要とする「共同決定」と協議会の理解を求める手続を経るべき「協力」とが定められている。

⑴　職員協議会の機能

ドイツでは、勤務者がその代表を通じて、利害関係者として、職場における使用者の意思決定過程に参加・関与する仕組みが、民間企業では「従業員代表制」として、公務においては「職員代表制」として法制化されており、各官署に「職員協議会」が設けられている。

職員代表制は、法令及び労働協約の定める勤務条件の枠組みの中で、勤務者が（官吏、公務被用者共同で）後述のように官署ごとの事項の決定に参画する仕組みであり、勤務者保護、法令等遵守の監視とともに、使用者・勤務者間の緊張緩和等の機能も果たす。

職員協議会と労働組合の活動とは直接連動する関係にはないが、協議会委員の官署内での組合活動は制限されないことが法的にも保障されている（職員代表法第67条第２項）ほか、一定の場合に職員協議会の打合せへの労働組合代表の出席等が認められている。

官署の長と職員協議会は、少なくとも月に１回会合し、勤務者に重大な影響のある問題を中心に、官署における業務運営に関する事項について協議し、両者の合意により問題を処理するよう努めなければならないとされる。採用、昇任などの個別具体的な人事案件（課長級以上を除く。）は、職員協議会の協議事項である。また、予算自体は職員協議会マターではないが、官署の長は、予算上の人員要求を提出する前に「職員協議会の意見を聴く」ものとされている（職員代表法第78条第３項）。

⑵　職員協議会の構成

本省に中央職員協議会、本省の下に置かれる外庁及び各官署に、それぞれ地区職員協議会及び職員協議会が置かれている。

職員協議会の委員は、当該官署に勤務する官吏・公務被用者のグループごとに、それぞれ独立の選挙により、４年の任期で選出される。委員の数は、官吏・公務被用者の構成に応じ、また、男女の構成比にも応じて按分される。

委員は無報酬の名誉職であるが、委員としての職務を行うために有給で本務を離れることが認められ、規模の大きな官署では、一定数（規模300～600人で１人、601～1,000人で２人など）の委員は本務を全面的に免除される。

職員協議会の現実の選挙においては、例えば労働組合の推薦を得た候補者が委員や特に協議会議長に選ばれる例はまれではない。また、2011年の世論調査において、公務に限ったものではないが労働組合が注力すべき事項（複数回答）として、「職場における労働条件の改善」（40％）、「共同決定の拡大」（29％）が挙げられていたことからも、職員（従業員）代表制において労働組合が果たす役割の実態がうかがわれる。

⑶　参画の態様

職員協議会の参画には、共同決定と協力とがあり、共同決定には更に完全共同決定と限定共同決定の別がある（表４参照）。