

Kündigung von Personal in Japan nun schwieriger denn je

Als ein Kernstück seiner Strukturreformen wollte Premierminister Koizumi die Kündigung von Beschäftigten vereinfachen, um so zur Förderung der Arbeitskräftefluktuation und des industriellen Strukturwandels beizutragen. Doch das genaue Gegenteil ist eingetreten. Die in den letzten Jahren erfolgten Änderungen im Arbeitsstandardgesetz haben Personalentlassungen nur noch erschwert.

Von Thomas Nevins, TMT Inc., Tokyo

Dem Beispiel anderer Länder wie etwa China folgend, und vermutlich, um nicht länger so weit hinter anderen Ländern zurückzustehen, sahen Koizumi und seine LDP zunächst eine Revision des Arbeitsstandardgesetzes (Labor Standards Law) vor, die schlicht und einfach besagte, dass „Arbeitgeber ein Recht zur Kündigung ihrer Beschäftigten haben“ – eigentlich eine Selbstverständlichkeit, oder? Im Nachkriegsjapan hatten die Arbeitgeber stets dieses Recht. So stand es wenigstens im bürgerlichen Gesetzbuch. Und nach Paragraph 20 des Arbeitsstandardgesetzes waren Kündigungen mit 30-tägiger Frist, 30 Tagen Gehaltszahlung bzw. einer Kombination aus beidem möglich, auch ohne triftigen Grund.

Artikel 27, Absatz 1 der japanischen Verfassung, nach dem das Recht auf Arbeit ein grundlegendes Menschenrecht des japanischen Volkes ist, wird so ausgelegt, dass die Förderung der Arbeitsplatzsicherheit zum Gegenstand der öffentlichen Ordnung wird. Aus diesem und anderen Gründen kamen die japanischen Gerichte nur allzu schnell zu dem Schluss, dass das Kündigungsrecht wegen der möglichen Missbrauchsgefahr unwirksam sein könnte, was im Laufe der Jahre dazu geführt hat, dass Firmen und ihre guten Mitarbeiter die Anwesenheit von allzu vielen ertragen mussten, die sie nicht verdient hatten und die auch nichts verdienten. Koizumi und viele unter uns wissen, dass es dadurch für zahlreiche Firmen auch zu teuer und schwierig ist, ihre Personaldecke in effizienter und selektiver Weise zu straffen.

Beschnittene Rechte

Im Juni 2003 wurde das geänderte Arbeitsstandardgesetz vom japanischen



▲ Neue Gesetze und Grundsätze erschweren Kündigungen erheblich

Oberhaus bestätigt. Dadurch wurden zum ersten Mal und nach mancherlei Kompromissen Regeln zur Kündigung konkret festgeschrieben. Richterliche Entscheidungen hatten Präzedenzfälle geschaffen und damit so genannte Rechtsgrundsätze formuliert, die das Kündigungsrecht beschnitten. Der große Rückschritt für Koizumi und die Arbeitgeber besteht darin, dass diese Rechtsgrundsätze jetzt im revidierten Arbeitsstandardgesetz verankert sind. Kündigungen müssen demnach auf „objektiv angemessenen Gründen beruhen, die angesichts aktueller sozialer Normen akzeptierbar sind“.

Was heißt dies konkret? Die Gewerkschaften, Oppositionsparteien und der Verband der japanischen Anwaltskammern wollten den Arbeitgebern das Recht auf Kündigung ihrer Beschäftigten vorenthalten. Vielleicht entschieden die Anwälte, dass sich mehr Geld an den in den letzten Jahren häufiger auftretenden Kündigungsklagen verdienen lässt, gleichgültig, ob sie dabei die Arbeitnehmer- oder Arbeitgeberseite vertreten

– eine durchaus verständliche Geschäftsentscheidung. Angesichts dieser Gesetzesänderungen ist mit noch mehr unseriösen Kündigungsklagen zu rechnen, die nicht nur ungerechtfertigt, sondern auch kostspielig und lästig sind.

Nicht nur fielen Koizumis acht Wörter unter den Tisch, sondern die LDP und das gesamte Kabinett gab auch klein bei und akzeptierte die gewerkschaftlich beeinflusste Sprachregelung der Opposition, nach der die Arbeitsregelungen (Rules of Employment) ausdrücklich vorsehen, dass die Kündigung von Beschäftigten triftige Gründe auf der Basis aktueller sozialer Normen voraussetzt. Bei Betrieben mit zehn oder mehr Mitarbeitern enthält das geänderte Gesetz außerdem einen Paragraphen, nach dem Beschäftigte nur dann entlassen werden dürfen, wenn dies durch ein entsprechendes Vorkommnis gerechtfertigt ist. Auf diese Weise wird das Durcheinander der Kündigungspraktiken und Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen in Japan sogar noch undurchsichtiger und verwirrender als je zuvor.

Vier aussagegelose Grundsätze

Seit Juli 2001, als das Kabinett Koizumi erstmals den Gedanken vorbrachte, dass Kündigungen einfacher und rationeller ablaufen müssten, drehte sich die Diskussion um die Einführung klarer finanzieller Kündigungsregelungen, wie sie zum Beispiel in Staaten wie Hongkong und Singapur üblich sind. Daraufhin verlangten der japanische Gewerkschaftsverband Rengo und weitere Einzelgewerkschaften eine eindeutige Festschreibung der berühmten vier Bedingungen, die normalerweise für die Gültigkeit einer Kündigung als maßgeblich gelten.

Zwar hat man sie mir schon hunderte Male vorgebetet oder sich auf sie berufen, doch ist mir ihre eigentliche Aussagegelosigkeit und Vagheit noch immer nicht vollkommen klar:

1. *Notwendigkeit für eine Kündigung:* Kündigungen sind also etwas, das man tun muss, bevor man Geld verliert oder dem Wettbewerb nicht mehr standhalten kann, weil kein Geld für Entwicklung oder Investitionen da ist.
2. *Verpflichtung zur Anstrengung, Kündigungen zu vermeiden:* Bevor man kündigt, sollte man vielleicht andere übermäßig teure Sozialleistungen und Ansprüche zurückschrauben, Vergütungssysteme und Arbeitsregelungen revidieren und so die Grundlagen schaffen, damit weniger Personal abgebaut werden muss.
3. *Gerechtfertigte Auswahl der zu entlassenden Personen:* Deswegen ist auch ein „kibotaihoku“-Programm so unsinnig, also die globale, freiwillige Frühverrentung, die Ihrem Betrieb schaden würde, weil dadurch Ihre allerbesten Kräfte einen Anreiz hätten, als erste auszuscheiden. Und wer schützt dann die Arbeitsplatzsicherheit derjenigen, die bleiben müssen und wollen, selbst wenn ihnen Gehaltskürzungen drohen?

4. *Verpflichtung zur Befolgung eines ordentlichen Verfahrens, zur vollen Kommunikation und zum Führen von Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Gesprächen:* Dies macht man wohl am besten, indem sich möglichst die gesamte Belegschaft einen ganzen Tag lang versammelt, mit ausgiebiger Zeit für ein Frage-und-Antwort-Spiel. Wenn es sich um eine vernünftige Gewerkschaft handelt, empfiehlt sich außerdem auch eine Vorabgespräche. Handelt es sich dagegen um eine radikale, kommunistische Gewerkschaft, so hilft häufig nur ein plötzlicher Überraschungsangriff, um zu den gewünschten Resultaten zu kommen.

Diese berühmten vier Bedingungen fehlten zwar in der Revision des gegenwärtigen Arbeitsstandardgesetzes, aber dennoch wurde — zu Koizumis Leidwesen und keineswegs überraschend für viele unter uns — im Oberhaus eine Zusatzresolution zugunsten der vier Bedingungen verabschiedet, die fordert, dass die Arbeitgeber mit ihnen vertraut sein müssen. Damit bleiben sie uns also erhalten und auch Sie sind wieder mit ihnen vertraut.



Thomas Nevins ist Präsident der Personalberatung TMT Inc. in Tokyo. Seit vielen Jahren berät er ausländische Unternehmen in allen Fragen des Human Resource Management.