



Constanze Fritz

Zulässigkeit und Grenzen  
von Koppelungsgeschäften  
zwischen Betriebsrat  
und Arbeitgeber



PETER LANG

---

## **Zulässigkeit und Grenzen von Koppelungsgeschäften zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber**

### **A. Einleitung**

#### **I. Einführung in die Thematik**

„Erst kabbeln, dann koppeln“, titelte die Frankfurter Allgemeine Zeitung am 07.02.2007. Die Autorin<sup>1</sup> beschreibt in ihrem Artikel die Problematik so genannter Koppelungsgeschäfte in der betrieblichen Praxis und stellt die Frage, wo die Grenze zwischen gelebter Mitbestimmung und Rechtsmissbrauch verläuft. Der Beitrag geht darauf ein, dass „Deals“ zwischen den Betriebspartnern in deutschen Unternehmen nicht nur von Betriebsrats- sondern auch von Arbeitgeberseite initiiert werden und sowohl im Bereich der betrieblichen Mitbestimmung als auch im Rahmen der Mitbestimmung auf Unternehmensebene zwischen Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat Gang und Gebe seien. Die Autorin schildert folgendes Szenario: Ein Arbeitgeber benötigt für die Bearbeitung von Reparaturaufträgen dringend bestimmte Ersatzteile. Nachdem die Lieferung der Ersatzteile mit großer Verspätung eintrifft, ist die Erfüllung der Aufträge in der Regelarbeitszeit nicht mehr möglich. Die Arbeitgeberin bittet den Betriebsrat daher um Zustimmung zur Anordnung von Überstunden. Dieser erklärt, er stimme Überstunden nur zu, wenn im Gegenzug die befristeten Verträge dreier Mitarbeiter verlängert werden.

Derartige Verhaltensweisen empfinden Arbeitgeber als Erpressung oder Kuhhandel. Sie selbst handeln von Zeit zu Zeit jedoch ähnlich. Im prominenten Fall Volkswagen erkaufte sich der Arbeitgeber die Zustimmung seiner Betriebsräte gelegentlich für satte Boni und Lustreisen. Arbeitnehmervertretern in Aufsichtsräten wird ihre Zustimmung von Arbeitgeberseite bisweilen ebenfalls mit sachfremden Zugeständnissen abgekauft. Diese Beispiele zeigen, dass es keinesfalls nur die Arbeitnehmervertreter in den Mitbestimmungsgremien sind, die versuchen, Vorteile aus ihrer Position für sich oder die Belegschaft herauszuschlagen. Auch die Arbeitgeberseite ist versucht, die ihr von Zeit zu Zeit lästige Mitbestimmung dadurch angenehmer zu gestalten, dass sie sich die Gunst der Arbeitnehmervertreter in den Gremien „verdient“, sei es durch Zugeständnisse in anderen Bereichen oder durch die Gewährung direkter Vorteile für einzelne Mandatsträger. In diesen Fällen verspricht der Arbeitgeber seinem Betriebsrat etwa ein Entgegenkommen in der einen Angelegenheit, um zeitnah dessen Zustimmung

---

1 Melanie Amann.

in einer anderen, mitbestimmungspflichtigen Angelegenheit zu erhalten. So soll ein großer süddeutscher Automobilhersteller die Produktion eines neuen Getriebetyps am eigenen Standort für den Fall in Aussicht gestellt haben, dass der Betriebsrat einer starken Arbeitszeitflexibilisierung für den gesamten Betrieb zustimmt<sup>2</sup>. In dieser spiegelbildlichen Situation sind die rechtliche Ausgangssituation sowie die sich ergebenden Fragestellungen aufgrund der differenten Rechtsstellung des Arbeitgebers<sup>3</sup> jedoch nicht kongruent zu den Konstellationen, in denen der Betriebsrat eine Kopplungsforderung stellt.

Die nachfolgende Untersuchung beschränkt sich daher ausschließlich auf die Untersuchung von Koppelungsgeschäften im Bereich der betrieblichen Mitbestimmung, die von Seiten des Betriebsrats initiiert werden. Die Entscheidungsfindung zwischen der Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite in Aufsichtsräten ist nicht Thema dieser Arbeit. Ebenso wenig sind von Arbeitgeberseite initiierte Koppelungsgeschäfte Gegenstand der Untersuchung. Bei der Wahl der Thematik wurde nicht übersehen, dass derlei Geschäfte in der Praxis an der Tagesordnung sind und auch zukünftig in deutschen Betrieben geschlossen werden. Die Tatsache, dass die Betriebspartner in der betrieblichen Praxis derlei Vereinbarungen eingehen, macht aber eine genaue Untersuchung der rechtlichen Grundlagen sowie der Grenzen der, mit dem Mittel des Koppelungsgeschäfts gelebten, Mitbestimmung nicht überflüssig, weil in diesem Bereich zahlreiche ungeklärte Rechtsfragen existieren und es für die Arbeitgeberseite wichtig ist, verlässlich einordnen zu können, wann der Betriebsrat unzulässige Forderungen stellt. Dass der Betriebsrat seine Interessen bisweilen durch den Abschluss von Koppelungsgeschäften durchzusetzen sucht, ist zunächst einmal eine Tatsache. Rechtlich relevant wird sie, wenn die Rechtsordnung dieses Verhalten billigt oder dem Betriebsrat Mittel zur Realisierung und Durchsetzung von Koppelungsgeschäften zur Verfügung stellt<sup>4</sup>. Ob dies der Fall ist, wird nachfolgend untersucht.

## **II. Problemstellung**

### **1. Koppelungsgeschäfte in der Praxis**

Die vorstehend geschilderten Koppelungsgeschäfte zwischen den Betriebspartnern sind ein Phänomen der betrieblichen Mitbestimmung in

---

2 Stuttgart Zeitung Nr. 226 vom 26.09.2008, S. 13.

3 Hierauf wird unter: D. V. näher eingegangen.

4 Allgemein: *Kraft*, ZfA 1983, 171, 173.

deutschen Unternehmen<sup>5</sup>. Die Betriebspartner neigen dazu, ihre Interessen durchzusetzen, indem sie den „Verhandlungskuchen“ vergrößern und die Vereinbarung von Paketlösungen anregen<sup>6</sup>. Betriebsvereinbarungen werden dabei gelegentlich eher mit Blick auf den Bedarf als auf die Rechtsgrundlage getroffen. Ob ein Gegenstand wirklich der betrieblichen Mitbestimmung unterliegt, soll außerhalb der gerichtlichen Auseinandersetzung immer seltener eine Rolle spielen<sup>7</sup>. Koppelungsgeschäfte scheinen Teil der Lebenswirklichkeit der betrieblichen Mitbestimmung zu sein.

Entsprechendes haben auch Ergebnisse einer Untersuchung des Zentrums für Arbeitsbeziehungen und Arbeitsrecht (ZAAR) an der Ludwig-Maximilians- Universität München gezeigt: Im Wintersemester 2004/2005 wurden deutsche Unternehmen zur Zusammenarbeit der Betriebspartner und zu Missbrauchsfällen im Bereich der Betriebsverfassung befragt. Von den in die Auswertung einbezogenen 304 Unternehmen gaben 40 % an, dass ihre Betriebsräte teilweise sachwidrige Forderungen stellen<sup>8</sup>. Auch wenn die Umfrage als weitere Erkenntnis ergab, dass die deutsche Betriebsverfassung grundsätzlich anerkannt ist und in der Mehrzahl der Fälle gut funktioniert, werden in den Betrieben teilweise mitbestimmungspflichtige Forderungen mit mitbestimmungsfreien Forderungen bunt vermischt<sup>9</sup>. Ein Arbeitgeber wünscht die Zustimmung seines Betriebsrats zu einer mitbestimmungspflichtigen Maßnahme, sein Betriebsrat erwartet hierfür allerdings eine Gegenleistung, die er mit seinen gesetzlichen Mitbestimmungsrechten nicht durchsetzen könnte.

Nur wenige dieser Fälle landen vor den Arbeitsgerichten, weil in den Mitbestimmungsverfahren zunächst die Einigungsstelle zuständig ist und die Parteien nach Abschluss eines Einigungsstellenverfahren selten vor Gericht ziehen. Die Dunkelziffer der Koppelungsgeschäfte wird laut der Umfrage als hoch eingeschätzt<sup>10</sup>. Die Bedeutung von Koppelungsgeschäften ist daher in der Praxis viel größer, als die Entscheidungsdichte der Gerichte zu diesem Thema es vermuten lässt. Manche appellieren deswegen an die Konflikt- und Einigungsstellenbereitschaft der Arbeitgeber<sup>11</sup>. Nur so könne das Problem transparenter gemacht werden<sup>12</sup>.

---

5 *Richert*, AuA 2008, 468 ff.; *Rieble/Klebeck*, NZA 2006, 758 f.

6 Hierauf hat bereits *Konzen* in der FS für Zöllner, S. 799, 800 hingewiesen.

7 So: *Albicker/Wiesenecker*, NZA 2007, 842.

8 *Rieble/Klump/Gistel*, Rechtsmissbrauch, Rn. 4, 9.

9 *Rieble/Klump/Gistel*, Rechtsmissbrauch, Rn. 9.

10 *Rieble/Klump/Gistel*, Rechtsmissbrauch, Rn. 1.

11 *Gentz*, NZA 2004, 1011, 1014.

12 Auf die Problematik der Geheimhaltung von Koppelungsgeschäften und der Vereinbarkeit mit dem Transparenzgebot der Corporate Governance macht *Rieble* aufmerksam, ders. in: Unternehmensführung, Rn. 40.

## 2. Eckpunkte der Problematik

Ein charakteristisches Beispiel für ein Koppelungsgeschäft bildet der im Artikel der FAZ<sup>13</sup> geschilderte Sachverhalt eines vom Hessischen LAG entschiedenen Falls<sup>14</sup>: Ein Unternehmen wartet seit längerer Zeit auf Ersatzteile, die es dringend für einen überfälligen Reparaturauftrag braucht. Als die Ersatzteile verspätet eintreffen, möchte die Arbeitgeberin vorübergehend Mehrarbeit anordnen, was der Betriebsrat zunächst ablehnt. In der Folge macht er seine Zustimmung zur Anordnung von Mehrarbeit sodann davon abhängig, dass die befristeten Arbeitsverträge bestimmter Mitarbeiter verlängert werden.

Typisch für solche Konstellationen ist, dass der Arbeitgeber unter Zeitdruck steht. Er benötigt eine zeitnahe Zustimmung seines Betriebsrats, um den Auftrag rechtzeitig erfüllen können. Die Problematik wird zudem dadurch verschärft, dass er einen positiven Beschluss des Betriebsrats braucht, um die Maßnahme überhaupt rechtlich wirksam durchführen zu können<sup>15</sup>. Der Arbeitgeber befindet sich damit in einem Dilemma aus Zeitdruck und Einigungszwang<sup>16</sup>. Koppelungsgeschäfte spielen sich deswegen hauptsächlich im Bereich der zwingenden Mitbestimmung ab, weil der Arbeitgeber hier auf die Kooperation seines Betriebsrats angewiesen ist<sup>17</sup>. Die mächtige Verhandlungsposition des Betriebsrats wird noch dadurch verstärkt, dass § 87 Abs. 2 BetrVG im Bereich der sozialen Angelegenheiten ein Einigungsstellenverfahren vorschreibt und dem Arbeitgeber damit den schnellen Weg zu den Gerichten verschließt. Im Falle der Nichteinigung mit dem Betriebsrat muss zunächst eine Einigungsstelle eingesetzt und deren Spruch abgewartet werden, was wertvolle Zeit und Geld in Anspruch nimmt. Oft sehen Arbeitgeber den praktischen Ausweg nur darin, dem Betriebsrat seine Zustimmung durch die Gewährung der von ihm geforderten Zugeständnisse abzukaufen.

Der Bereich der sozialen Angelegenheiten, als praktisch bedeutsamster Teil der zwingenden Mitbestimmung, wird so zum Einfallstor für Koppelungsgeschäfte. Besonders anfällig sind in diesem Bereich Sachverhalte, die kraft Natur der Sache eine zügige Einigung erfordern<sup>18</sup>. Der Betriebsrat setzt den Arbeitgeber nach dem Motto „do ut des“<sup>19</sup> unter Druck und nutzt

13 Siehe oben unter: A. I.

14 Hessisches LAG, Urteil vom 13.10.2005 - 5/9 TaBV 51/05 = AuR 2007, 315 f.

15 Vgl. nur: F/E/S/TL, BetrVG, § 87 Rn. 599; GK-BetrVG/Wiese, § 87 Rn. 98 ff.; D/K/K-BetrVG/Klebe, § 87 Rn. 4.

16 Zumbeck, AiB 2005, 288, 289.

17 So auch: Zumbeck, AiB 2005, 288, 289

18 So z.B. die Angelegenheiten, die unter § 87 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG zu subsumieren sind.

19 Schoof, AuR 2007, 289, 290.

sein zwingendes Mitbestimmungsrecht in diesem Bereich um seine Anliegen und Vorstellungen betreffend anderer Angelegenheiten durchzusetzen. Reichold stellt zutreffend fest, dass sich trotz der begrenzten Kompetenzen des Betriebsrats, aufgrund von „do ut des“ Verhandlungstaktiken, die sich aus der auf Dauer angelegten Zwangspartnerschaft der Betriebspartner ergeben, Koppelungsgeschäfte geschlossen werden, weil die Verhandlungspflicht und der bestehende Einigungszwang hierzu einladen<sup>20</sup>. Dem Arbeitgeber bleibt in dieser Situation nur die Wahl zwischen zwei Übeln: Entweder lässt er sich auf Verhandlungen mit dem Betriebsrat über die Koppelungsforderung ein oder er muss das zeit- und kostenintensive Einigungsstellenverfahren einschlagen, um in der mitbestimmungspflichtigen Angelegenheit eine Lösung zu erreichen. Ruft er die Einigungsstelle nicht an und regelt die Angelegenheit ohne den Betriebsrat, droht ihm die umstrittene, aber von der Rechtsprechung anerkannte einstweilige Unterlassungsverfügung<sup>21</sup>.

Ist der Arbeitgeber hingegen nicht zwingend auf die Zustimmung des Betriebsrats zu einer von ihm geplanten Maßnahme angewiesen oder kann der Betriebsrat wie im Fall der personellen Einzelmaßnahmen seine Zustimmung nur aus bestimmten Gründen verweigern, kann dieser denknottwendig viel weniger Druck auf den Arbeitgeber ausüben und weniger wirkungsvoll Forderungen an seine Zusammenarbeit koppeln<sup>22</sup>.

Soweit der bisweilen hingenommene, aber als nicht glücklich empfundene Status Quo<sup>23</sup>. Daneben darf man nicht aus den Augen verlieren, dass das Phänomen Koppelungsgeschäft auch einen betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkt hat. Für Betriebe und Unternehmen geht es um die Möglichkeit, ihre betriebswirtschaftlichen Planungen und Entscheidungen rechtlich wirksam und zuverlässig umsetzen zu können. Daher wird der Schutz vor Koppelungsforderungen zunehmend zu einem Faktor der betriebswirtschaftlichen Planung. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund des mittlerweile globalen Wettbewerbs um Standorte und Arbeitsplätze<sup>24</sup>.

---

20 Reichold, Anm. zu BAG, Beschluss vom 29.09.2004 = AP Nr. 81 zu § 40, § 77 BetrVG 1972 unter Bezugnahme auf: Rieble/Klumpp/Gistel, Rechtsmissbrauch, Rn. 28 ff.

21 LAG, Düsseldorf, Beschluss vom 12.12.2007 - 12 TaBVGa 8/07; LAG Thüringen, Beschluss vom 26.09.2000 - 1 TaBV 14/2000 = LAGE § 111 BetrVG 1972 Nr. 17.

22 Brandl hat insoweit zutreffend ausgeführt, dass die Koppelung für den Betriebsrat nur im Rahmen der notwendigen Beteiligung ein effektives Mittel zur Durchsetzung seiner Ziele darstellt: Dies. Diss. S. 142, 143.

23 Zit. angelehnt an: Hanau/Reitze, FS Wiese, S. 149, 156.

24 Mundt, Diss. S. 142; Rüthers, Beschäftigungskrise, S. 41 ff.

### III. Gang und Ziel der Untersuchung

Nachfolgend werden Koppelungsgeschäfte der Betriebspartner anhand der Vorgaben und Strukturen des BetrVG untersucht. Die Untersuchung geht dabei in folgenden Schritten vor:

Nach einer Definition des Koppelungsgeschäfts und weiterer zum Verständnis der Problematik bedeutsamer Begriffe folgt eine kurze Abgrenzung zu anderen verwandten Erscheinungen im Rahmen der Betriebsverfassung. Dann werden sechs Fallbeispiele geschildert, die gegen Ende der Untersuchung einer Lösung zugeführt werden sollen (Kapitel B.).

Anschließend wird dargestellt, wie die Problematik der Koppelungsgeschäfte bisher in der arbeitsrechtlichen Literatur und Rechtsprechung behandelt wurde. Eine Auseinandersetzung mit diesen Ansätzen schließt diesen Teil der Arbeit ab (Kapitel C.).

Einen größeren Teil der Arbeit nehmen die Untersuchung des Rechtsverhältnisses der Betriebspartner und die Beantwortung der Fragen ein, ob und inwieweit dieses von zwei bestimmten Normen des BetrVG geprägt wird. Im Anschluss an die Analyse des Rechtsverhältnisses wird auf die Rechtsstellung des Betriebsrats in der Betriebsverfassung eingegangen und dargestellt, wie sich diese von der Rechtsstellung des Arbeitgebers unterscheidet (Kapitel D.).

Zur Verdeutlichung und Einordnung der Kompetenzen des Betriebsrats bildet die Darstellung seines Aufgaben- und Wirkungskreises nach dem BetrVG einen weiteren Teil der Arbeit (Kapitel E.). Hierauf aufbauend wird geprüft, welcher Kompetenzrahmen sich für den Betriebsrat im Vorfeld eines Koppelungsgeschäfts ergibt. Eine Würdigung der Fragen, welche Koppelungsforderungen des Betriebsrats aufgrund der vorangegangenen Ergebnisse zulässig sind und ob die Verknüpfung von Koppelungsforderung und mitbestimmungspflichtiger Hauptangelegenheit nach dem BetrVG rechtlich problematisch ist, schließt diesen Teil der Arbeit ab (Kapitel F.).

Die Darstellung der allgemeinen Grenzen der Regelungsbefugnis der Betriebspartner stellt nachfolgend einen kleineren Teil der Arbeit dar (Kapitel G.). Hieran schließt sich die Lösung der eingangs geschilderten Beispiele an (Kapitel H.).

Kapitel I. beschäftigt sich im Anschluss hieran mit der Rechtsfolgende der Koppelungsproblematik und den Handlungsspielraum des Arbeitgebers. Untersucht wird, welche Reaktionsmöglichkeiten dem Arbeitgeber zu Verfügung stehen, wenn er sich einem Koppelungsansinnen des Betriebsrats gegenüberstellt oder auf ein Koppelungsgeschäft eingelassen hat. Zu-

dem wird geprüft, welche Koppelungsgeschäfte wirksam sind. Danach wird kurz erörtert, ob Arbeitgeber Koppelungsgeschäften möglicherweise präventiv begegnen können (Kapitel J.). Ein Ausblick auf Ansätze de lege ferenda (Kapitel K.) sowie eine Zusammenfassung der Ergebnisse (Kapitel L.) schließen die Untersuchung ab.

Vorrangiges Ziel ist, auf dogmatischem Weg Kriterien zu erarbeiten, anhand welcher Koppelungsgeschäfte zwischen den Betriebspartnern zuverlässig beurteilt werden können.

## **B. Definitionen, Abgrenzungen und Fallbeispiele**

### **I. Definitionen**

Die Brockhaus-Enzyklopädie definiert das Koppelungsgeschäft allgemein als einen Vertrag, im Rahmen dessen der Verkäufer eine Ware oder Leistung nur unter der Bedingung abgibt, dass der Erwerber gleichzeitig noch eine andere sachlich oder handelsüblich nicht dazugehörige Ware oder Leistung abnimmt<sup>25</sup>.

Überträgt man diese allgemein gehaltene Definition auf Koppelungsgeschäfte in der betrieblichen Mitbestimmung, wäre der Betriebsrat als Verkäufer der Leistung „Zustimmung“ anzusehen, der diese dem Erwerber (Arbeitgeber) nur dann abgibt, wenn letzterer mit ihm zudem ein Geschäft über eine weitere Leistung schließt, die sachlich nicht zu der mitbestimmungspflichtigen Angelegenheit gehört. In der arbeitsrechtlichen Literatur findet sich für Koppelungsgeschäfte in der Betriebsverfassung etwa die Definition, nach welcher der Betriebsrat eine gewünschte, günstige Vereinbarung als Gegenleistung für die Einigung in einer, die Belegschaft belastenden, Angelegenheit erhält<sup>26</sup>.

25 Brockhaus, S. 367; dass es Koppelungsgeschäfte in den verschiedensten Bereichen unserer Rechtsordnung gibt und welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten diese aufweisen, ist schon ausführlich untersucht worden: Siehe *Brandl*, Diss. S. 25 ff.; einen Vergleich mit dem verwaltungsrechtlichen Genehmigungsverfahren und den Klagerechten der Aktionäre im Aktienrecht zieht: *Konzen*, FS Zöllner, S. 799, 805 f.

26 *Rieble/Klumpp/Gistel*, Rechtsmissbrauch, Rn. 76; weitere Definitionen bei: *H/S/W/G/N/Worzalla*, BetrVG, § 87 Rn. 35 h; *Rückert*, Diss. S. 17; *Chen*, Diss. S. 143 f.; *Eich*, ZfA 1988, 93, der mit der Formulierung schon deutlich macht, dass der Betriebsrat seine Zustimmung von Forderungen abhängig macht, deren Erfüllung er sonst nicht verlangen kann, da sie in keinem Zusammenhang mit dem je-