

紛争管理論 2019/11/20 授業レポート

[選択肢の開発]

1. 話を聞きながらわかりやすく書くというのは普段やらないので難しく感じた。字が汚いのを気にしていたが、余白を多く取れば見やすくなると思うので、対策はできると感じた。
2. ブレストする時に当事者に順番に振った方がいいのか、出たアイデアに対してそのまま検討してしまっているのか、アイデアを出すだけでも難しかった。  
→ 「検討」が、選択肢を拓げる形なら良いのですが、選択肢を絞り込んだり吟味したりという方向ならちょっとフェーズを分けた方が良いと思います。
3. 話をどの程度深ぼっていいか少し悩みました。結論を出すべきか、選択肢を広げるべきか今日は少し難しかったです。  
→ 十分に聞いていたわけではありませんが、選択肢を拓げる前に、選択肢の検討に入ってしまったグループの動きがあり、少し気になっていました。
4. 抽象的な課題に対して、調停人はいかにブレイクダウンして意見を出しやすい場に来るかが問われると感じた。
5. ホワイトボードを整理しすぎずを使う、というのが、普段とは逆のことで難しく感じた。わかりやすく書こうとしたら話に集中できなくなったりした。  
→ 「みんなで見る備忘」といった気軽な位置づけで、試行錯誤的に使ってもらえればと思います。慣れることを目指して、使ってみましょう。スペースを広めにするのを意識すると良いかも。
6. ……言い換え+「(相手は) どうですか?」ですすめてしまい、機械的な調停になってしまいました。  
→ どういう言葉がけをすると考えやすいか、ブレイクダウンの意識をもう少し持てるとよかったかもしれません。しかし、機械的でも当事者に考え、話をするスペースを与えるのが第一義的な役割なので、機械っぽくなることをそれほど恐れないでも良いです。
7. 書きながらだとしても体の向きが反対を向いてしまって、進行に集中できなかった。  
→ 体を開きながら板書するやり方もありますが、そうでなくても、ときどきふりかえって当事者とアイコンタクトを持つとずいぶん雰囲気が変わります。
8. 余談になりますが、真穴みかんの……愛媛県八幡浜市は私の出身地です。  
→ 私ははじめていただいたときには感動しました。
9. 寒かったのが人があまり来ていないような印象だった。

## 難しい場面

### 今後の予定(変更可能性あり)

15,16	11月20日	水	難しい場面・調停ロールプレイ (E110)
休講	11月22日	金	—
休講	11月26日	火	—
17	11月29日	金	RPシナリオ〆切・合意文書作成
18	12月3日	火	報告・労働審判
19	12月6日	金	調停ロールプレイ
20	12月10日	火	報告・ADR法
21	12月13日	金	調停ロールプレイ
22	12月17日	火	報告・家事調停
23	12月20日	金	調停ロールプレイ
24	1月15日	火	ADR論まとめ
25	1月21日	火	小テスト2、シート2種提出〆切
26	1月24日	金	事例検討会

### 合意内容の公正性

- 「対話型調停では、当事者が納得すればいかなる合意も許される」  
という考え方は**誤り!**
- 当事者が納得しているか、当事者は十分な情報を得ているか
- 調停機関は何のために存在しているか、調停人は何のために実施しているか
- 公正な合意を実現するためにどのような工夫が可能か?

3

### 調停人のスタンス

(最善を尽くした上での)  
調停の不成立は、調停人の恥でない

不適切な合意成立は、調停人にとって問題である

4

### 対話型調停の活用

× 法的紛争解決を、法以外の解決へ誘導・すりかえを行う抑圧の道具。

○ 両当事者がよく情報を得て、状況理解できると弱者抑圧が困難に。結果的に弱者救済は進み、また抑圧者側にとっても学習の機会になる。

5

### 対話型調停の活用(続)

→そのためには、調停技法だけでなく、法運用(実体法・手続法)の現実理解、司法以外の問題解決の認識が重要。

→調停手続き前に適切な情報に接する機会を確保するなどの手続設計や、受付担当者の配慮が有効。

6

### 調停人のスタンス

(最善を尽くした上での)  
調停の不成立は、調停人の恥でない

不適切な合意成立は、調停人にとって問題である

7

### 調停実務のグレーゾーン

許容されない    許容される    望ましい

調停実務において、現場の裁量性は大幅に認められてきた。近年、しだいに規律が求められる傾向。

8

### 時系列で見た調停人の倫理

開始前	⇨	開始時	⇨	調停中	⇨	終了時	⇨	終了後
-----	---	-----	---	-----	---	-----	---	-----

調停セッション中(期日中)だけでなく、一連の役割の中で、様々な考慮すべき要素がある。

9

### ヘニコフとモフィットのモデル

- ①当事者の自己決定
- ②中立性
- ③情報を得た合意

上記3つの観点での緊張関係として、介入方策を検討する。たとえば、情報提供すべきか否かというだけでなく、情報提供の形態として質問の仕方、抽象度、タイミング、などは動かし得る点に配慮。

10

## グループ討議シート(倫理) 考え方のヒント(参考例)

1	<p>「調停人と当事者に面識がある場合」</p> <p>調停人の対応について問題があるかどうか、問題があるとすればどう対応すれば良かったか？</p>
<p>当事者との関係性によって、情報の開示後の了承で足りる場合と、調停人としては降りるべき場合がある。ADR 法認証機関の場合には、関係規定を備えているため、これを確認する必要がある。(ADR 法 6 条 3 号：手続実施者の選任の方法及び手続実施者が紛争の当事者と利害関係を有することその他の民間紛争解決手続の公正な実施を妨げるおそれがある事由がある場合において、当該手続実施者を排除するための方法を定めていること。) できるだけ、<u>調停開始前</u>に調停人と当事者の関係については整理しておきたい。</p> <p>調停期日内に明らかになった場合にも慌てず、当事者に取り得る選択肢を提示し、<u>当事者の意向</u>を確認した上で話を進める。必要に応じて、<u>調停機関としての考え方</u>を協議する場面も出てくるだろう。</p>	

2	<p>「一方に偏った合意」</p> <p>調停人の対応について問題があるかどうか、問題があるとすればどう対応すれば良かったか？</p>
<p>同席調停反対論者の中には、DVD スキットのようなごり押しの話し合いになるから別席を選ぶべきと考えている人もいる。無理に同席にこだわらず、<u>別席で話し合いを進める</u>のも確かにひとつの方法である。しかし、DVD スキットでは、調停人は調停技法を使わず、声の大きい一方当事者（塚本さん）の意見にそのまま乗るような形で、もう一方（樋口さん）に意向を確認している。塚本さんの意見は、一旦、<u>ひとつのアイデアとして受けとめ</u>、樋口さんには、樋口さんのストーリーを話してもらえるような<u>質問</u>を投げかけるべきと考えられる。当事者が興奮している場合には、<u>休憩</u>をとること、最初の<u>話し合いの目的・ルール</u>を再度確認すること、これまで話してきた<u>過程</u>をふりかえることなどの活動も有効と考えられる。</p>	

## グループ討議シート(倫理) 考え方のヒント(参考例)

3	<p>「時間がないという当事者」 調停人としては、どのような対応をすべきか？</p>
<p>忙しそうにしている当事者のペースに巻き込まれないようにしたい。しかし、まずは話をよく聴くと、塚本さんは30分はあると言っている。その時間は使えるかもしれない。また、塚本さんへの対応に気を奪われがちだが、樋口さんがどう状況を見ているかに気を配り、質問する機会も持ちたい。スケジュールを改めて話し合いをし直すのは基本線だろうが、樋口さんも同意するなら短い時間だけでも話し合えるかもしれない。塚本さんには本当に緊急事態があったのかもしれないし、樋口さんとの話し合いは30分で済ませたいという意図かもしれない。しかし、そのように勘ぐるよりも、実際にこの部屋まで来て話し合おうとしていること、また、「本題に直ぐに入って欲しい」という話し合いへの意欲を尊重する姿勢を示したい。話し合いに入る前には、やはり、はじめの挨拶を行うべきだと思われる。</p>	

4	<p>「調停成立直後の仕事依頼」 調停人としては、どのような対応をすべきか？</p>
<p>調停成立後に、一方当事者から仕事を受託した場合に、他方当事者から<u>当該調停についての疑いが持たれる原因となる可能性がある。</u></p> <p>このような活動の是非については、調停人によって判断が分かれる可能性があり、<u>調停機関としてのポリシーを明確化しておくことが臨まれる。</u></p> <p>ちなみに、JAA 仲裁人倫理規定（2008年2月4日）では、「仲裁人は、仲裁手続終了後においても相当な期間は、その公正性および独立性に疑いを生じさせるような行動を慎まなければならない」としている。</p>	

## 駅ビルのテナント

### 共通の事実

神奈川県西部の新興開発地域にある神奈川線「西かながわ駅」には、今から6年前に、大規模な駅ビルが建設された。

この駅ビルは、株式会社神奈川鉄道が所有しており、駅改札口から直結の5階建ての「本館」と、少し離れた8階建ての「別館」とに分かれている。

本館4階は、レストラン街となっており、計5店舗が入っている。別館8階は、フロアの半分が書店、もう半分が催し物会場となっている。本館も別館もそれ以外のフロアには、衣料品店や雑貨店などが入っている。

駅ビルが開業した当初から、レストラン街の中央部で営業してきたのが、料亭赤木である。料亭赤木は、東京に本店があり、昔から全国的に名の知れた高級和食料理店である。神奈川鉄道の社長と料亭赤木の先代店主が友人であったことから、社長が「駅ビルへの集客の目玉にしたい」として、料亭赤木に支店の出店を依頼した経緯がある。

当初の出店は、6年間のテナント契約（定期借家契約）であり、以下のような条件であった。

- ・契約期間は、6年間とする。
- ・出店場所は、本館4階のレストラン街中央の区域A（面積150㎡）とする。
- ・料亭赤木は、神奈川鉄道に対して、毎月30万円の（出店場所の）賃料を支払う。

近く、当初のテナント契約が6年間の満期を迎える。そこで、神奈川鉄道から料亭赤木に対して、以下のような新契約（定期借家契約）の提案がなされた。

- ・契約期間は、3年間とする。
- ・出店場所は、別館8階の区域W（面積150㎡）とする。
- ・料亭赤木は、神奈川鉄道に対して、毎月150万円の（出店場所の）賃料を支払う。

なお、区域Wとは、現在催し物会場として使われている場所である。

この提案に対して、料亭赤木は、「賃料が不当に高い提案であり、到底受け入れられない。」と神奈川鉄道に回答した。

そこで、今後の出店をどうするかについて、料亭赤木（現店主）と神奈川鉄道（不動産部門の部長）との間で、調停人を介して、協議をすることになった。なお、新しいテナント契約が結ばれない場合には、現在のテナント契約が満了した時点で、料亭赤木は駅ビルから撤退することになる。

## 駅ビルのテナント

## 料亭赤木（店主）の秘密の事実

料亭赤木は、3年前に先代店主が亡くなり、弟子の私が全体の経営を引き継いだ。駅ビルへの出店経緯については、先代からは「頼まれたので支店を出した」とだけ聞いている。

西かながわ駅は、ここ数年で大きく発展した地域であり、人口も急増している。出店当初は、どの程度の来客が見込めるか懐疑的であったが、毎日行列が絶えず、店の売り上げは極めて良好である。

しかし、今回、神奈川鉄道側から提案された条件は、あまりにひどく、到底受け入れられない。今までと同じ条件を維持してもらいたい。

まず、出店場所については、もし可能なのであれば、本館4階のレストラン街に残りたいと考えている。そもそも、もともと先方からぜひ来てほしいと頼まれて、我々は出店したのである。料亭赤木の知名度によって、駅ビル全体の集客にも大いに貢献してきたと思う。それが、なぜ突然、別館のはずれに飛ばされなければならないのか。

事前の説明もなしに、このような提案を通知してくるのは、あまりに無礼ではないか！

しかも、レストラン街には、我々を追い出した後に、新たに別の和食料理店が入るといふ噂も聞いている。いったいどういうことなのか！私は、とても怒っている。これらの点について、交渉の席で、先方から真摯な説明が得られなかったり、先方に我々を軽視する態度が見られたりする場合には、今後の出店を取りやめるつもりだ。

レストラン街に残るのが難しいとしても、せめて、本館内に出店できるのが理想である。本館のほうが、改札から近いし、来館者総数も多い。仮にレストラン街が無理だとしても、例えば、本館5階などへの出店はできないのだろうか。本館5階には、今度やや広めの200㎡のスペースに空きが出ると聞いている。同じ本館でかつ広い場所に移るのであれば、店の面子も保てると思う。

契約期間については、可能な限り、長くしてほしいと考えている。10年間を希望したい。我々のお店における過去6年間の安定した集客・売り上げを考えれば、優良テナントとして、長期契約にするのが筋ではないか。短期の契約では、また将来すぐに駅ビルから追い出されかねず、不安である。契約期間をなるべく長く確保することは、最優先事項である。

賃料については、これまでと同じ月額30万円を強く希望したい。今回急に5倍（月額150万円）にまで増額する理由がないと思う。なお、料亭赤木の隣に出店していた、中華料理店「山本飯店」さんは、賃料は月額60万円だと以前言っていた。常連客の専門家（地元の「太田不動産」社長太田さん）に尋ねたところ、今回と同様の物件について、現在の賃料相場は75万円くらいだろうとのことだった。月額30万円というのは、現在の相場からすればたしかに安いかもしれないが、これまでの我々の駅ビルへの貢献を考えれば、相応の賃料割引があっべきだと思う。

とはいえ、駅の近隣には、他に適当な出店候補場所は存在しない。駅ビルへの出店をやめる場合は、この地域から完全に撤退してしまうことになり、事業的には好ましくない。そのため、条件について譲歩する余地はある。店の売り上げに鑑みて、賃料は、最大で月額135万円までであれば支出は可能である。契約期間は、最悪の場合、最短3年間でもやむを得ない。ただし、安易な妥協をするつもりはない。

## 駅ビルのテナント

## 神奈川鉄道（不動産部門部長）の秘密の事実

料亭赤木さんの店は素晴らしい。ただ、現店主は、お金にがめついところがあり、影では守銭奴と呼ばれている。今回の提案拒否は、賃料引下げ戦略の一環に違いない。交渉の席でも色々と言ってくるかもしれないが、賃料額の調整さえすれば、問題なく合意できると思う。

賃料について、当初契約の月額 30 万円という金額は、実は当時の相場のおよそ半額である。駅ビル開業時に、料亭赤木さんにはこちらからお願いして出店してもらったため、特別価格として低く設定したのである。当時の先代店主には、そのときに口頭で「これは 6 年間限りの特別賃料」だとお伝えしてある。

駅周辺の開発が進んだことで、現在はさらに相場が上がった。社内で独自に算定したところ、今回と同様の物件について、現在の賃料相場は、月額 120 万円程度だと思われる。また、この地域の賃料相場は、今後も少なくとも数年間は大幅な上昇傾向が続くと予想される。そのため、今後の上昇予想を上乘せして、賃料額の理想としては、月額 150 万円を主張したい。当駅ビルは、駅直結の一等地であり、かつ、近隣地域で唯一の商業ビルであることを強調したい。

背景事情として、この度、本館 4 階のレストラン街を刷新しようと考えている。駅ビル開業当時は、駅周辺に高級住宅地が多かったが、現在では開発が進み、一般的なマンション・住宅が急増した。家族連れのお客が増えてきた。そのため、レストラン街は、より大衆向けのレストランに入れ替えたい。和風の大衆定食屋「縄文軒」や、大衆中華屋「餃子将」などが候補に上がっている。

既存の 5 店舗のうち、4 店舗は契約満了とともに撤退していただく。料亭赤木さんだけは、集客力が高く、お客さんの評判も非常に良いため、駅ビル内に残ってもらいたいと考えている。

出店場所については、高級料亭を大衆レストランと同じ場所に並べるのは、むしろ失礼に当たると考えた。別館最上階の 8 階催し物スペースを潰して、そこに店出してもらおうのが良いだろう。別館は本館よりも、高級志向の衣料品店・雑貨店が多く入っており、料亭赤木さんとの相乗効果も期待できよう。

なお、もし料亭赤木さんから、別館は絶対に嫌だという希望があれば、本館 5 階も候補にはなりうる。今よりも広い場所（200 ㎡）だが、既存の雑貨店が撤退予定のため、そこに入ってもらえることは可能である。ただ、今後、別館を高級志向、本館を大衆志向として切り分けた集客を目指していくという方針があるため、できれば別館に移ってほしい。

不動産価格の相場が年々上昇していることから、契約期間は 3 年間として、短期間で賃料を見直しできるようにしておくのが理想である。とはいえ、これは賃料額との兼ね合いでもある。賃料額を十分に高く設定できるのであれば、契約期間は長くなっても構わない。逆に言えば、賃料額を低めに設定する場合には、契約期間は短期間にしておきたい。

何はともあれ、料亭赤木さんには、できれば駅ビルに残ってほしい。料亭赤木さんが撤退してしまいそうな場合には、可能な範囲で条件を譲歩して、引き止めたい。賃料の下限としては、最悪の場合、大幅な割引価格として月額 45 万円程度にすることも許される。ただし、安易な値下げをするつもりはない。



年月日 \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

名字記入：調停人 \_\_\_\_\_ 申立人 \_\_\_\_\_ 相手方 \_\_\_\_\_ 観察者 \_\_\_\_\_

**ワークシート：調停ロールプレイふりかえり**

1. 話し合いはどのように進行了ましたか？

2. 結論は出ましたか？ どのような内容になったかを記入して下さい。結論が出なかった場合には、何が決まって何が決まらなかったかを記入して下さい。

3. 調停人の活動について、よかったところと気になったところを記入して下さい。  
(調停人役は自己評価)

4. その他感想等

※シートは提出して下さい。グループ内でコメントを統一や調整する必要はありません。