

# 従業員持株会を通じた 経営参加を考える

JP 総合研究所  
所長

米田 勇逸

## はじめに

郵政民営化の実施に併せて設立された従業員持株会の第一次募集(平成19年10月25日～12月14日)及び追加募集(平成20年1月17日～2月22日)が行われ、結果、日本郵政グループ全体で40%の人たちが従業員持株会に加入した。日本の上場企業の平均加入率はほぼ50%近いが、民営化立ち上げ期の業務繁忙や従業員持株制度に関する情報不足、あるいは分社化による各社経営の先行き不透明感などが混在する中でのとりくみであり、社員の従業員持株会に対する現状認識をそれなりに反映した数字と言える。一方、労働組合としても従業員持株制度が社員の中長期的な財産形成に関わる福利厚生施策であることに加え、将来的には株主議決権の行使を通じて経営に関与していく新たなツールとして積極的に捉え直し、その運営のあり方や活用策を考えていく必要がある。

## 従業員持株会の加入状況

日本郵政グループの従業員持株会は、上場が予定される3社に設立されたわけだが、それぞれの加入状況は表1の通りである。日本郵政従業員持株会は、親会社である日本郵政(株)に加え、非上場子会社の郵便事業(株)、郵便局(株)の社員も加入対象となっており、会社別では日本郵政

(株)34%、郵便事業(株)44%、郵便局(株)33%の加入率となった。ゆうちょ銀行従業員持株会の69%、かんぽ生命保険従業員持株会の45%と比較して日本郵政従業員持株会の加入率が低いのは、圧倒的に社員数の多い郵便事業(株)と郵便局(株)の2社が非上場であり、かつ、その全株式を日本郵政(株)が保有するという今次民営化の制度設計に由来している面であろう。また、非上場2社の社員にとっては親会社である日本郵政従業員持株会への加入資格だけに限定され、グループの兄弟会社であるゆうちょ銀行並びにかんぽ生命保険会社の拡大従業員持株会(非上場会社の従業員が、当該非上場会社と密接な関係を有する上場会社の株式の取得を目的として運営するもの)の設立が実現しなかったことの影響もある。いずれにしてもこれまで国営事業・公務員の世界に馴染んできた郵政グループ社員にとって、会社法、証券取引法などの企業法制や株式・資本市場の世界は未知の分野が多く、心身ともに溶け込んでいくには暫く時間を要することになる。しかし、過去の民営化企業の事例や他の上場企業一般の加入状況などを見ると、社員の従業員持株会に対する潜在的ニーズは高いと思われ、今後の株式上場に向けた環境整備や従業員持株制度の運用改善が進んでいけば加入者数は更に増加していくものと予測される。

では、日本の上場企業一般の従業員持株会の加入状況はどのようになっているのだろうか。平成19年3月末時点で東京

(表1) 日本郵政グループ従業員持株会の加入状況

	第1次募集時(2007年12月)	追加募集終了時(2008年2月)
日本郵政従業員持株会	22%(48,697件 / 223,776人)	38%(84,948件 / 223,776人)
日本郵政(株)	31%(1,094件 / 3,583人)	34%(1,206件 / 3,583人)
郵便事業(株)	16%(16,238件 / 100,670人)	44%(43,857件 / 100,670人)
郵便局(株)	26%(31,365件 / 119,523人)	33%(39,885件 / 119,523人)
ゆうちょ銀行従業員持株会	60%(6,961件 / 11,627人)	69%(8,012件 / 11,627人)
かんぽ生命保険従業員持株会	44%(2,415件 / 5,499人)	45%(2,455件 / 5,499人)
計	24%(58,073件 / 240,902人)	40%(95,415件 / 240,902人)

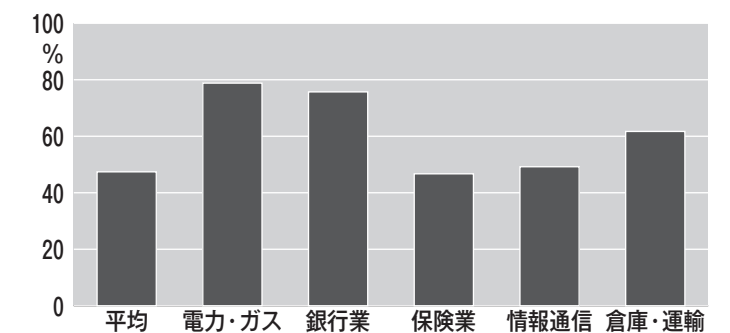
証券取引所に上場している国内会社2,388社のうち、野村証券、大和証券など証券会社大手4社と事務委託契約を締結している1,857社の調査によれば、従業員持株会の加入者数は184万6千人で調査対象会社従業員数389万7千人に対する加入率は47.4%となっている。加入率はここ数十年ほぼ50%弱で推移している。次に従業員持株会の株式保有金額(時価)は3兆8,727億円で、調査対象会社時価総額に対する持株会の保有比率は0.83%である。なお、加入者1人当たり平均保有金額は209万7千円、会社から支給される奨励金の平均支給額は73.09円(拠出金1,000円につき)となっている。

このうち持株会加入率を業種別に比較してみた場合、図1に示す通り相当程度の差があることがわかる。公益産業である電力・ガスや銀行業などは75%を超えており、倉庫・運輸や情報通信なども平均加入率を超えている。この業種別加入率を単純に郵政各社に当てはめることは出来ないが、極めて公共性の高い郵政サービスの性格や集団体質の強い組織風土を踏まえれば、将来的には郵政各社の加入率もこれらと同レベル、あ

るいはこれを上回る数値になっていくものと思われる。

また、株式時価総額に対する従業員持株会の保有比率についても平均値は0.83%であるが、JR東日本2.7%(株主順位4位:「会社四季報」2006年秋号より抜粋、以下同じ)、JR西日本2.0%(同6位)、北陸電力2.1%(同7位)、東北電力1.9%(同5位)、日本航空1.8%(同8位)など、公益企業の持株会は総じて高い保有率を確保している。その他、ヤマト運輸2.9%(4位)や日通2.1%(同8位)なども高い。なお、1987年から段階的上場が始まったNTTの場合は2006年の時点で0.8%(同8位)となっている。従業員持株会の仕組みを考えれば短期間に保有比率を高めることは困難だが、中長期的には郵政の場合も一定程度の保有比率を確保していくことになる。

(図1) 従業員持株会の加入率(業種別:2007年3月末)



## 従業員持株会に対する 労働組合のスタンス

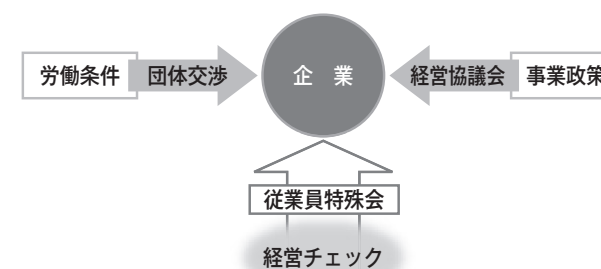
日本における従業員持株制度は、主に従業員の福利厚生と株主安定化策の一環として1960年代から導入され、現在では前記したように上場企業の9割以上が従業員持株会を実施している。従業員にとってみれば、①自社株式を活用した財産形成、②新規公開株式の優先取得、③会社からの奨励金の支給などのメリットがあり、労働組合としても組合員の中長期的な財産形成をサポートする福利厚生施策として経営側に制度拡充を求めてきた経緯にある。一方、経営側としても株主安定化策に加えて従業員の生産性意識やモラル向上に資する制度として導入を進めてきた。ただ、日本の従業員持株制度は法体系が整備されておらず、会社法、証券取引法や税法などの適用範囲の中で運営されており、実務的には日本証券業協会が作成した『持株制度に関するガイドライン』によって実施されている。また、従業員持株会は民法上(第667条1項)の組合として設立されており、個々の従業員は形式的には会社の株主でなく、株式を所有する団体としての持株会の構成員という扱いである。したがって、株式は持株会の理事長名義で保有され、株主たる地位に基づく権利の行使も理事長が全員を代表して行う形式となっている。

そこで、こうした従業員持株制度の経緯や運営状況を踏まえ、今後の従業員持株会のあり方に関し労働組合はどのように考えていくべきであろうか。右肩上がりで株価上昇が期待された時代は遠い過去のものとなり、今日では米国流のグローバリズム(短期的経営、株主重視、成果主義経

営)が台頭する中で企業のM&Aが日常的な経営戦略として行われ、一方で企業犯罪や偽装事件の多発など企業の内部統制やコンプライアンスのあり方が厳しく問われている時代となっている。とりわけ事業と雇用の持続可能性の追求が最大使命である労働組合にとって、経営に対する重大リスクをいかにコントロールしていくかという観点から企業のコーポレートガバナンスに関与していかねばならない。これまで労働組合と経営側の労使対応は、主要には労働基本権に基づく団体交渉と経営協議会による労使協議という2つの方法によって行われてきた。この2つのチャンネルが企業のコーポレートガバナンスに重要な役割を果たしていることは事実だが、同時にその限界点も見えておこななくてはならない。いずれも企業組織の再編・譲渡や経営計画などいわゆる「経営権に属する事項」に対する組合関与は限定的であり、全ての領域で組合の参加とチェックが可能となっているわけではない。日本では経営参加のための労使協議制は確立されておらず、経営協議会の設置も法律上の義務付けとはなっていない。企業法制にいたっては「労働組合」という文字すら殆ど登場しないのが現状だ。

このような今日状況の中で労働組合の存在感を高め、経営に対するチェック機能を強めていくには、企業法制の枠組みを通じたとりくみも必要となってくる。いわば労働基本権の補完機能として従業員持株会を位置づけ、その議決権行使を背景に経営への関与を強めていこうとする考え方である。日本郵政グループの従業員持株会はまだスタートしたばかりだが、将来的にはより多くの組合員が加入し、相当規模のボリュームにまで成長発展していくこ

(図2) コーポレートガバナンスと労働組合



とが予測される。もちろん従業員持株会への加入は組合員1人ひとりの判断と責任で行うものであるが、その多くの組合員が貴重な財産を委ね、かつ、経営の最終的な意思決定機関である株主総会で間接的ではあるが株主として議決権を行使できるのが従業員持株会である。このような従業員持株会の運営と議決権行使に関し、労働組合として明確な方針をもって臨んでいくことが組合員に対する責任でもあろう。

ちなみに株主総会における重要案件の議決権比率は表2のとおりである。従業員持株会の保有率がせいぜい高くても1~3%程度であることから、たとえば敵対的買収等に対する安定株主としての従業員持株会の機能を疑問視する見方も一部ある。しかし、株式の長期保有を前提とし、かつ、有力なステークホルダーである従業員持株会が議決権をどのように行使するかは他の株主行動に大きな影響を与えることになる。また、仮に従業員持株会単独での保有比率が低くても、考え方を共有する他の株主との協同によって議決権を行使していくことも考えられる。事業と雇用の持続可能性にとって、今後も多種多様なリスクが降りかかってくるのが想定される。労働組合としてそれらに的確に対応できる基盤を形成しておこななくてはならな

い。

## これからの取り組み課題

日本郵政グループ従業員持株会の発展と、それを通じて労働組合の経営参加を高めていくにはどのような課題があるだろうか。ここでは、従業員持株会の制度上の課題と持株会の運営に関わる課題とに分けて考えてみたい。

まず従業員持株会の制度上の課題としては、第1にゆうちょ銀行並びにかんぽ生命保険会社の拡大従業員持株会の設立を早期に実現することである。特に郵便局(株)社員にとっては、普段の日常業務としてゆうちょ銀行やかんぽ生命保険会社の商品やサービスを販売し、まさに一体的に仕事をしているわけであり、これ以上密接な関係は存在しない。既に日本証券業協会のガイドラインは改正(平成18年10月13日付け)されていることでもあり、速やかに行政上の手続きが行われるよう求めていくべきである。第2に前項の拡大従業員持株会の設立を前提として、拡大従業員持株会でも従業員持株会と同様に「親引け」(新規公開株式の優先取得)が可能となるよう制度改正を図ることである。第3は従業員持株会の加入資格の要件緩和である。これは国営事業から民営化された郵政の特殊ケースかもしれないが、現行制度では

(表2) 株主総会における議決権行使

決議事項	議決権比率
株主総会の議案提出権	1/100以上
会計帳簿の閲覧権	3/100以上
株主総会の招集請求権	3/100以上
役員解任請求権	3/100以上
特別決議の否決	1/3超



持株会への加入は実施会社の社員に限られており、企業籍のないJP労組の組合専従者にはそもそも従業員持株会の加入資格が与えられていない。企業離籍は国家公務員時代の制度であって民営化によって廃止されたものの、当分の間は実態的に中央・地方の組合リーダーの大半は離籍者が占めることになる。その場合に労働組合の従業員持株会への関与のあり方に齟齬が生じてこないかどうか懸念される。また、在籍の組合専従の場合も組合休職中は会社から給与が支給されないため、持株会は「拋出休止」の扱いとなる。これでは組合専従者に対する不利益取扱いということになろう。少なくとも当該の従業員持株会が認めた場合には組合専従者にも加入資格を与え、拋出金等の事務の特例措置を講ずるべきである。

次に従業員持株会の運営に関わる課題については、第1に理事会構成を見直すことである。規約上は一定の手続きを経て会員の中から理事を選任し、理事長及び副理事長は理事の互選で選任することになっているが、実質的には会社側の人事で固められている。しかし、持株会会員の殆どは労働組合員でもあり、また事案によっては会社側とは判断が異なるケースも想定されるところである。そうした場合に理事会運営の公正さが担保されているかは重要であり、最低でも理事の半数は労働組合からの推薦者とすべきである。

第2の課題は議決権行使のあり方である。これは従業員持株会の基本的な成り立ちに関わる課題でもあるが、株式の議決権は株式の名義人である理事長が株主総会通知の内容を会員に周知した上で行使することになっている。但し、会員は各自の持分に相当する株式の議決権の行使につ

いて、理事長に対し株主総会ごとに特別の指示を与えることが出来る（議決権の不統一行使）。しかし、実質的な株主たる個々の会員が議決権行使についてどこまで詳細に情報を把握し、自らの賛否を判断し、そしてその意思を理事長に伝えることが出来るかどうかについては甚だ疑問である。単に決議案の賛否確認の形式行為に終わるのでなく、経営情報のきめ細かな提供などによって内実ある検討が行われ、会員が的確に意思決定できるようサポートすべきである。また、議決権行使にあたっては、組合員たる株主の意思を労働組合が代表して理事長に不統一行使を申し出ることが出来るようにすべきである。

以上、従業員持株会における幾つかの課題を述べてみたが、より根源的には現在の民法上の規定（組合契約）ではなく、新たに従業員持株制度のしっかりとした法体系を確立していく必要がある。その場合には、労働者の経済的権利の拡充や財産形成への税制支援に加えて、労働組合の役割や経営参加のあり方なども明確に盛り込んでいくことが必要である。

ただ、率直に言って現在の従業員持株制度についての労働界全体のとりくみは低調と言わざるを得ない。日本最大規模の可能性を持つ日本郵政グループの従業員持株会の発足を契機に、活発な議論が沸き起こることを期待したい。

『私論・試論』のコーナーは、JP労組関係者が自由に自分の意見や主張を発表し、意見交換できる場です。テーマにかかわらず4000字程度にまとめ、①お名前、②所属（役職）、③連絡先などを明記して当編集部へ投稿して下さい。なお、掲載に当たっては編集部で内容等を事前に照会する場合がありますのでご了承願います。