

## はじめに

本研究の目的は、和歌山県下に本・支店を有する企業における従業員資本参加の実態調査をすることにある。和歌山県は伝統的に農林・水産県であり、決して商工業都市ではない。更に工業化を図ろうにも周辺に京阪神工業地帯が控えていること、有効利用土地面積が少く、更に交通網の不備など種々の要因によってそれが阻まれている。例えば、最近よくいわれるベンチャービジネスにしても和歌山県には12社しかないといわれている（『ベンチャービジネス情報』日本経済新聞社）。ベンチャービジネスが多いと、県経済が発展するというものではないが、経済の活性化に対する一つのインパクトの役割を果すであろう。このように我々は経済発展へのインパクトの動力源として企業活動をみている。

以上の点から、我々は企業活動を活発にするための方策として企業における従業員の資本参加をとりあげ、和歌山県下における企業においてこれがどのように実施されているかをみ、それが県経済発展の要因となりうるかについてみていきたい。

以下において、まず第Ⅰ章において和歌山県経済の実状と企業活動の状況を全国のそれと対比しながら概略する。更に、和歌山県下における企業数や従業者数についても概観する。これによって和歌山県下の経済と企業活動の推移と現状を簡単に把握することができよう。かかる基礎的研究を踏まえて、本研究の目的へと進んでいく。第Ⅱ章において企業における従業員参加の一般論について論ずるとともに資本参加について説明を加える。そして第Ⅲ章において我々が和歌山県下において本店及び支店、営業所、出張所、製作所（工場）等を有する企業を対象にして行った従業員資本参加の実態調査結果を分析し、県下における企業活動状況を把握する。その際、我々は同様の調査を大阪・近畿の一部の中堅企業に対しても行っているため、必要に応じてこの調査結果をも利用していきたいと思っている。

# 目 次

はじめに

I 章 和歌山県の経済状況と企業活動	1
1. 和歌山県の経済状況	3
2. 和歌山県における企業活動	3
3. 和歌山県における事務所（企業）数と従業者数	5
1) 民営事業所数と従業者数	5
2) 従業者規模別民営事務所数と従業者数	6
3) 民営事業所の法人数，株式会社数及び従業者数	6
4) 資本金1,000万円以上の企業数と従業者規模別企業数	11
II 章 従業員参加について	13
1. 企業における従業員参加	15
2. 従業員参加の形式	16
3. 従業員の資本参加	19
4. 我国の上場企業における従業員資本参加の現状	20
III 章 和歌山県下企業における従業員の資本参加	23
1. 調査対象企業の選択	25
2. 調査の実施——方法と経過	25
3. 従業員資本参加実施企業の法形式，創立年，資本金，従業員数 及び売上高の推移	27
1) 法形式	27
2) 創立年	27

3) 資本金 .....	27
4) 従業員数 .....	29
5) 売上高の推移 .....	29
4. 資本参加実施企業の動向 .....	31
1) 資本参加制度導入の時期 .....	31
2) 従業員の資本持分額 .....	32
3) 資本参加制度の提案者 .....	33
4) 資本参加制度導入の動機 .....	33
5) 資本参加の条件 .....	36
6) 資本参加の資格を有する従業員 .....	37
7) 資本参加の範囲 .....	38
8) 資本参加資金の調達と株式配当 .....	39
9) 資本参加の方式 .....	41
10) 利益の処分方法 .....	42
11) 株式配当に対する従業員の関心 .....	43
12) 資本参加従業員の権利 .....	45
13) 資本参加制度導入 .....	49
14) 資本参加に対する従業員の関心 .....	52
おわりに .....	55
追記 .....	56
参考文献 .....	58
附録：アンケート調査の内容	
－企業における物的参加（従業員資本参加）についての	
アンケート調査－ .....	59

## 表の目次

1. 和歌山県内総生産の推移 .....	3
2. 和歌山県における企業活動状況 .....	4
3. 和歌山県における民営事業所数と従業者数 .....	7
4. 和歌山県における従業者規模別民営事業所数と従業者数 .....	8
5. 和歌山県における民営事業所の法人数, 株式会社数及び従業者数 .....	9
6. 和歌山県における資本金1,000万円以上の企業数と従業者規模別企業数 .....	10
7. 我国の上場企業における従業員資本参加の現状 .....	21
8. アンケートの送付数と回答数 .....	26
9. アンケート送付企業と回答企業の地域分布 .....	26
10. 資本参加実施企業の創立年 .....	28
11.       "      の資本金 .....	28
12.       "      の従業員数 .....	29
13. 従業員の資本持分額と対資本金比 .....	32
14. 資本参加制度導入の動機 .....	34
15. 大阪・近畿中堅企業の資本参加制度導入の動機 .....	35
16. 従業員参加有資格者率と従業員数 .....	37
17. 資本参加の範囲 .....	38
18. 資本参加資金の調達 .....	40
19. 資本参加に対する株式配当 .....	40
20. 従業員の参加方式 .....	41
21. 利益の処分方法 .....	43
22. 株式配当に対する従業員の関心 .....	44
23. 無配当時にに対する従業員の態度 .....	44
24. 持分額の処分可能性 .....	45
25. 資本参加従業員の権利 .....	46

26. 従業員は株主としての彼に与えられた権利を知っているか .....	47
27. 従業員株主としての権利の行使 .....	48
28. 資本参加制度導入の効果 .....	49
29. 大阪・近畿の中堅企業における資本参加制度導入の効果 .....	50
30. 資本参加制度導入時における従業員の関心 .....	52
31. 資本参加についての従業員の現在の関心 .....	53

## 図の目次

1. 和歌山県における従業者規模別民営事業所数と従業者数の構成比	6
2. 従業員参加の方式	16
3. 西ドイツにおける共同決定システム	17
4. 資本参加実施企業の売上高の推移	30
5. 大阪・近畿の資本参加実施中堅企業の売上高の推移	30
6. 資本参加制度導入の時期	31
7. 直接的資本参加と間接的資本参加	42

# I 章 和歌山県の経済状況と企業活動

# I 章 和歌山県の経済状況と企業活動

## 1. 和歌山県の経済状況

和歌山県の総生産（県民所得）とGNP（国民所得）とを比較してみると、表1の如き数値をうる。表1では資料の関係上昭和50～56年度の推移が示される。これによると、この7年間（昭和50～56）の間に県内総生産は約1.5倍に上昇している。これに対してGNPの伸び率は昭和50～55年の間に約1.58倍である。成程、県内だけをみると昭和52年以来平均約8.3%の経済成長を成し遂げている。しかし、GNPに対する県内総生産の比をみると、昭和50年をピークにして殆んど変化がみられない。このことは、県経済の地盤沈下が除々にではあるが進行しつつあるといえよう。

表1. 和歌山県内総生産の推移

(単位10億円)

年代 経済 指標	昭和 50	51	52	53	54	55	56
国民総生産 (GNP)	151949.1	170430.9	188863.9	206583.8	221801.1		
県内総生産	1382.7	1411.6	1518.5	1621.5	1785.4	1924.8	2098.1
対前年比%		2.1	7.6	6.8	10.1	7.8	9.0
対GNP比%	0.91	0.83	0.80	0.78	0.80		

出所：日本統計年間 昭和57  
和歌山県統計年間 昭和59

## 2. 和歌山県における企業活動

和歌山県経済の状況を今少し具体的に把握するために、我々は企業活動の状況を見ることにする。和歌山県は本来農林・水産を中心として発展してきた地域であり、



決して工業県でないし、多くの商工都市が存在するわけでもない。しかし、県経済の活性化を図るためには、活発な企業活動が要請される。では、和歌山県内での企業活動は一体どのような状況にあるのか。これは表2で示される。

表2. 和歌山県における企業活動状況

(単位10億円)

企業活動指標		年代						
		昭和 50	51	52	53	54	55	56
全国 の 企 業 活 動	全国企業所得	28739.6	32787.7	36663.8	44033.0	43843.5	43989.9	
	対前年比%		14.1	11.8	20.1	△0.4	0.3	
	民間法人 企業所得	7372.8	9716.0	11063.5	15423.3	13774.1	15371.2	
	対全国企業 所得比	25.7	29.6	30.2	35.0	31.4	34.9	
和 歌 山 県 の 企 業 活 動	県内企業所得	279.8	317.6	312.2	348.5	396.5	420.9	384.1
	対前年比		13.5	△1.7	11.6	13.8	6.2	△8.7
	対全国企業 所得比	0.973	0.968	0.851	0.791	0.904	0.957	
	対県内総 生産比	20.2	22.5	20.6	21.5	22.2	21.9	18.3
	民間法人 企業所得	61.5	62.2	65.7	80.4	102.8	155.0	111.5
	対前年比		1.2	5.6	22.3	27.9	50.8	△28.1
	対企業所得比	22.0	19.6	21.0	23.1	25.9	36.8	29.0
	対全国民間法 人企業所得比	0.83	0.64	0.59	0.52	0.75	1.01	
	対県内総 生産比	4.4	4.4	4.3	5.0	5.8	8.1	5.3

出所：日本統計年鑑 昭和57  
和歌山統計年鑑 昭和59

表2は和歌山県内企業所得及び民間法人企業所得を示しており、それらを全国の数値と比較してある。県内に関しては昭和56年までの数値が判っている。表2をみると、県内企業の所得は昭和52と55年を除き平均11%強の伸びを示している。また、民間法人企業の活動に至っては昭和52年より55年まで驚異的な伸びを示している。更に、それが対県民総生産に対して占める割合は昭和50年来毎年除々に上昇している。このように、民間法人企業の活動が活発化し、昭和55年には県内民間法人企業所得の対全国民間法人企業所得比が1%を超えた。この傾向が今後も継続するかどうかは確信することができないが、県経済の発展のためにはより一層民間企業の活性化を図る努力が必要となってくるであろう。

### 3. 和歌山県における事業所（企業）数と従業者数

和歌山県下には一体どの位の数の企業（事業所）があり、それがどの程度の規模のものなのかそしてそこにどの位の従業者が従事しているのか等についてみておきたい。

#### 1) 民営事業所数と従業者数

昭和50、53、及び56年の農林・水産業を除く民営事業所数と従業者数を業種別に示すと表3の如くなる。全体的にみて、事業所数では昭和50～56年の間に約1.13倍になり、従業者数でも約1.13倍増えている。しかしその殆んどが商業とサービスの分野であり、逆に製造業は事業所数及び従業者数とも減少している。商業やサービス活動が活達になることは悪いことではないが、製造業分野の事業所数の減少は工業生産力の純化をもたらすこととなるであろう。唯、製造品出荷額をみてみると、昭和50年を100とした場合昭和57年度まで約1.58倍に達している。しかし、これはインフレ等による市場価格の上昇による伸びを考えるべきで、県工業製造品の自生的伸びとみられるべきではない。

## 2) 従業者規模別民営事業所数と従業者数

従業者数を8段階に区分けし、それぞれに属する事業所数と従業者数を示したのが表4である。全体的にみて各段階にどの位の割合の事業所数と従業者数が属するかを示したのが図1である。

図1. 和歌山県における従業者規模別民営事業所数と従業者数の構成比

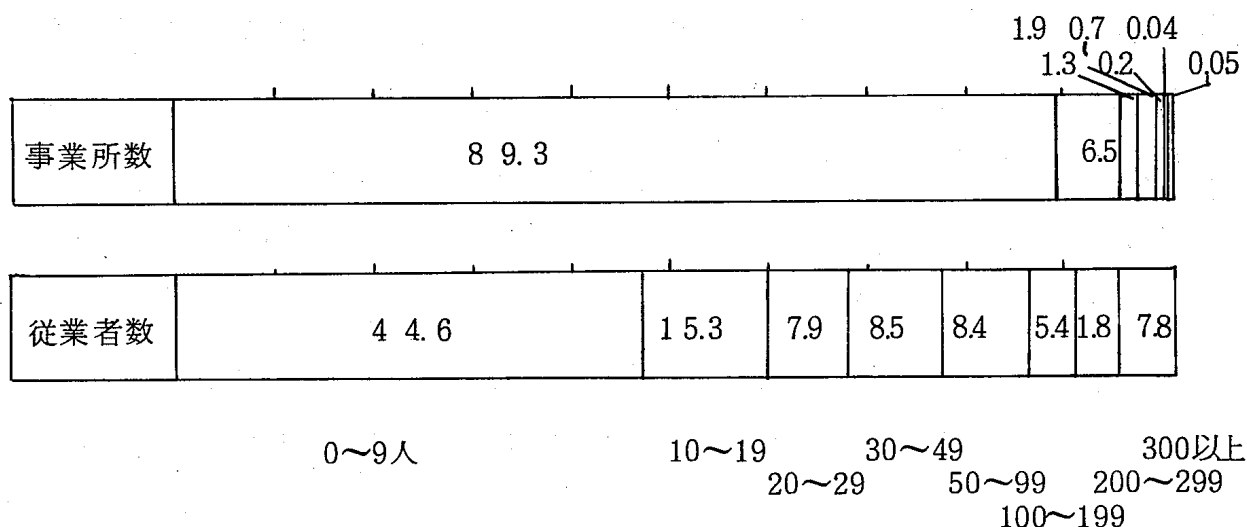


図1でみられる如く、従業者規模0~9人の事業所数が全体の90%近く占めている。これに対し、従業員300人以上の事業所は全体の0.05%にすぎない。その結果、当然のことであるが殆んど従業者は小規模企業に従事することとなる。このことは、従業員の労働条件、労働意欲、労働環境等に種々の影響を及ぼすことになるであろうと推定できる。

## 3) 民営事業所の法人数、株式会社数及び従業者数（農林・水産を除く）

これについては表5で示される。民営事業所で法人格をもつのは全体の21.5%であり、株式会社数は約半分である。全事業所の12.1%が株式会社組織をとっている。

表 3. 和歌山県における民営事業所数と従業者数

事業所数と従業者数 年代 実数と構成比	事業所数				従業者数							
	昭和50	53	56	50	53	56	50	56				
	実数	構成比	実数	構成比	実数	構成比	実数	構成比				
計 (農林・水産を除く)	56,822	100	60,365	100	64,022	100	315,016	100	356,718	100		
建設業	50	0.09	47	0.08	42	0.07	531	0.17	521	0.16	480	0.13
小計	8,356	14.7	8,265	13.7	8,238	12.9	98,248	31.33	96,425	29.03	94,794	26.57
食料品					1,044	1.63					9,617	2.70
皮・繊維・衣服					2,619	4.09					25,615	7.18
木家紙ル材					1,833	2.86					13,419	3.76
出版・印刷					315	0.49					2,107	0.59
化学					123	0.19					5,192	1.46
石油・ゴム					26	0.04					3,737	1.05
窯業・土石					226	0.35					3,121	0.87
鉄鋼業					55	0.05					12,451	3.49
金属・非鉄金属					472	0.74					4,820	1.35
一般機械					357	0.56					5,223	1.47
電気					44	0.07					706	0.20
輸送機械					100	0.16					1,405	0.39
精密					24	0.04					761	0.21
その他製造					1,000	1.56					6,620	1.86
商	28,254	49.72	30,214	50.05	31,875	49.8	98,932	31.55	108,490	32.66	121,217	34.00
金融・保険	675	1.19	791	1.31	837	1.31	12,751	4.07	14,005	4.22	13,870	3.89
不動産	1,643	2.89	1,826	3.02	2,133	3.33	2,939	0.94	3,307	1.00	4,453	1.25
運輸	1,143	2.01	1,117	1.85	1,154	1.80	19,770	6.31	19,830	5.97	19,763	5.54
電気・ガス	65	0.11	58	0.10	60	0.09	1,591	0.51	1,798	0.54	2,124	0.60
サービス	12,134	21.35	13,075	21.66	14,182	22.15	50,517	16.11	54,887	16.52	62,659	17.60

出所：昭和56年事業所統計調査報告，その30和歌山県

表 4. 和歌山県における従業者規模別民営事業所数と従業者数 (農林・水産を除く)

(昭和 56 年現在)

業種	規模 事業数と 従業者数	事業所数											事業所計 従業者計				
		0～9人	10～19	20～29	30～49	50～99	100～199	200～299	300以上								
総計	57,221	159,225	41,43	54,747	1,192	28,299	813	30,340	452	30,111	143	19,429	26	6,610	32	27,957	64,022 356,718
建設業	26	107	12	163					2	69							42 480
小計	6,291	23,504	1,130	15,105	346	8,230	261	9,759	137	9,089	44	5,840	11	2,803	18	20,464	8,238 94,794
食料品	815	3,222	140	1,786	30	724	33	1,241	18	1,149	6	877	1	288	1	330	1,044 9,617
皮・繊維・衣服	1,957	7,523	372	4,986	135	3,182	93	3,451	43	2,814	11	1,507	5	1,166	3	986	2,619 25,615
家具 紙 材	1,456	5,465	270	3,583	49	1,185	36	1,368	16	1,030	3	370			1	418	1,833 13,419
出版・印刷	256	960	42	537	9	218	6	217	2	175							315 2,107
化学	49	217	23	322	12	299	15	574	11	676	9	1,117	2	583	2	1,404	123 5,192
石油・ゴム	12	59	7	94			1	43	2	106					4	3,435	26 3,737
窯業・土石	119	464	55	787	30	721	12	411	7	405	3	333					226 3,121
鉄鋼業	30	137	4	57	4	97	8	298	6	442	1	119			2	11,301	55 12,451
金属・非鉄金属	382	1,296	48	639	11	258	16	601	10	786	3	511	1	264	1	465	472 4,799
一般機械	258	993	52	731	19	445	15	594	7	452	2	275	2	502	2	1,231	357 5,244
電気	22	96	7	93	7	166	6	224	2	127							44 706
輸送機械	71	267	15	214	7	154	3	115	3	188					1	467	100 1,405
精密	15	72	5	72	2	55					1	135					20 761
その他製造	847	2,733	90	1,204	31	726	17	622	10	739	5	596					1,000 6,620
商業	30,060	80,573	1,246	16,078	287	6,759	156	5,909	94	6,154	25	3,467	5	1,327	2	950	3,187 121,217
金融・保険	423	1,333	154	2,294	134	3,190	79	2,852	37	2,429	8	1,170	1	229	1	373	837 13,870
不動産	2,076	3,323	40	513	9	212	5	197	3	208							2,133 4,453
運輸	729	2,576	190	2,543	100	2,403	18	2,501	44	3,003	14	1,837	2	533	7	4,367	1,154 19,763
電気・ガス	38	92	5	76	5	123	2	79	3	242	4	551	1	248	2	713	60 2,124
サービス	13,090	32,503	704	9,277	141	3,311	117	4,451	89	6,039	34	4,753	5	1,235	2	10,90	14,182 62,659

出所：昭和56年事業所統計調査報告，その30和歌山県

表5. 和歌山県における民営事業所の法人数，株式会社数及び従業員数（農林・水産を除く）

（昭和56年現在）

業種	法人数と株式会社数	民営事業所数	従業員数	法		人		株式					
				事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	構成比	従業員数	構成比	常雇者数	構成比	
総計		64,022	356,718	13,775	206,176	7,770	100	154,615	100	133,026	100		
建設業		42	480	28	437	24	0.31	401	0.26	359	0.27		
小計		8,238	94,794	2,329	68,228	1,623	20.89	60,602	39.20	54,885	41.26		
食料品		1,044	9,617	258	5,889	154	1.98	4,472	2.89	3,794	2.85		
皮・繊維・衣服		2,619	25,615	648	15,693	504	6.49	13,970	9.04	12,064	9.07		
家具紙 pulp		1,833	13,419	486	7,755	289	3.72	5,971	3.86	5,074	3.81		
出版・印刷		315	2,107	93	1,179	54	0.69	877	0.57	716	0.54		
化学		123	5,192	98	5,036	89	1.15	4,954	3.20	4,625	3.48		
石油・ゴム		26	3,737	18	3,688	15	0.19	3,661	2.37	3,588	2.70		
窯業・土石		226	3,121	122	2,539	86	1.11	1,967	1.27	1,709	1.28		
鉄鋼業		55	12,451	43	12,414	31	0.40	12,321	7.97	12,256	9.21		
金属・非鉄金属		472	4,820	149	3,669	96	1.24	3,191	2.06	2,876	2.16		
一般機械		357	5,223	178	4,597	119	1.53	4,123	2.67	3,795	2.85		
電気		44	706	17	474	16	0.21	469	0.30	415	0.31		
輸送機械		100	1,405	39	1,144	27	0.35	1,011	0.65	882	0.66		
精密		24	761	13	701	12	0.15	695	0.45	665	0.50		
その他製造		1,000	6,620	168	3,450	131	1.69	2,920	1.89	2,426	1.82		
商業		31,875	121,217	4,977	49,784	3,329	4.28	38,882	25.15	31,267	23.50		
金融・保険		837	13,870	610	13,403	305	3.93	6,385	4.13	6,184	4.65		
不動産		2,133	4,453	350	2,133	240	3.09	1,659	1.07	966	0.73		
運輸		1,154	19,763	707	18,298	537	6.91	15,273	9.88	14,117	10.61		
電気・ガス		60	2,124	59	122	58	0.75	2,120	1.37	2,082	1.57		
サービス		14,182	62,659	3,634	33,653	797	10.26	13,630	8.82	11,125	8.36		

出所：昭和56年事業所統計調査報告，その30和歌山県

表6. 和歌山県における資本金1,000万円以上の企業数と従業員規模別企業数

(昭和56年現在)

業種別	企業数						従業員規模別企業数						計		
	1000 ～ 3000	3000 ～ 5000	5000 ～ 1億	1億 ～ 10億	10億 ～ 50億	50億 以上	0～ 9人	10～19	20～29	30～49	50～99	100 ～ 299		300 ～ 999	1000 以上
業種別	8	1	1				4	1		1	3	1			10
建設業	186	35	20	1			66	52	45	47	17	14	1		242
小計	278	76	29	8		1	48	90	62	86	63	35	7	1	392
食料品	25	15	8	1			6	11	7	9	13	3			49
皮・繊維・衣服	83	14	10	1			11	25	19	24	17	10	2		108
家具															
紙	40	19	3				7	21	8	14	9	3			62
出版・印刷	7	2	1				2	2	2	1	2	1			10
化学	19	4	1	5			2	4	6	4	5	6	2		29
石油・ゴム	2						1		1					1	3
窯業・土石	17	4	3				5	8	3	6	2				24
鉄鋼業	5	1		1			1		4	1	1				7
金属・非鉄金属	23	1	2				3	4	7	7	3	2			26
一般機械	23	7	1				5	6	5	7	3	4	1		31
電気	5	1						1		3	1		1		6
輸送機械	7	1					4	1	1	1	1				8
精密	2	2						1		1		1	1		4
その他製造	20	5					4	4	4	4	5	4			25
商業	248	65	31	9			118	76	38	51	40	22	6	3	353
金融・保険	11	2	1	1	1		11		1		2		1	2	17
不動産	33	9	2	4			40	5		1	2				48
運輸	99	23	10	8			32	30	21	18	15	18	6		140
電気・ガス			1		1			1				1			2
サービス	81	24	16	16			35	27	23	12	21	17	2		137
総計	944	235	111	47	2	2	354	281	191	216	163	107	23	6	1,341
構成比	70.4	17.5	8.3	3.5	0.1	0.1	26.3	21	14.2	16.1	12.2	8	1.7	0.4	100

出所：事業所年鑑，その2企業編

#### 4) 資本金1,000万円以上の企業数と従業者規模別企業数

これは表6で示される。資本金1,000万円以上の企業は1,341社であり（昭和56年現在）、全事業所の約2.1%、法人組織の事業所の9.7%にすぎない。更に資本金が50億を超える企業はたった2社にすぎない。また従業員が1,000人以上の企業も6社、0.4%にすぎず、それも商業（スーパー）及び金融（銀行）分野に集中している。

以上、概括的にはあるが、和歌山県下における経済状況、企業活動及び企業数・従業者数についてみてきた。これによって県経済の現状をある程度把握できるとともに、この結果についていろいろな解釈を与えることができる。しかし、本稿はそのことを課題とするものではないので、これ以上立入ることはしない。我々は、かかる現状分析を基礎におきながら、次章以下において本題へと入っていきたい。

---

※ 2社という数字は和歌山県に本店を有する企業である。県外に本店を有する企業は考慮していない。



## Ⅱ章 従業員参加について

## II 章 従業員参加について

### 1. 企業における従業員参加

「参加」という用語は多義的であるとともに種々の領域で用いられる。例えば、政治の領域、社会の領域、経済の領域等である。我々にとって関心があるのは経済の領域、特に企業における従業員参加である。これは、戦後の我国の経済・社会にあって三回程大きな論調として登場してきている。1955年を皮切りに約10年周期で現われてきている。第1回目は、経営危機に直面した多くの企業が生産性の向上という目的を達成するため従業員の労働意欲（モラル）の向上を期する方途として経営側から提案されたものであった。これに対し、第2回目は労働組合側からの参加要求が高まったという特質をもっている。これら2回の参加ブームと異なり、1970年初頭からはじまった3回目の参加論調は世界的規模で行われてきた。特に、1970年代には経済・社会において公害問題、資源問題、深刻なスタグフレーションという新しい問題が突出してきたこと、企業内部では労使関係の悪化、ストの発生、転職率や欠勤率の増加等のディスオーガナイゼーション現象がでてきたこと、従業員自身の人間としての目覚め、つまり労働の人間化論や自己実現の欲求が高まってきたこと等の種々の要因が3回目の参加ブームを喚起したといえる。

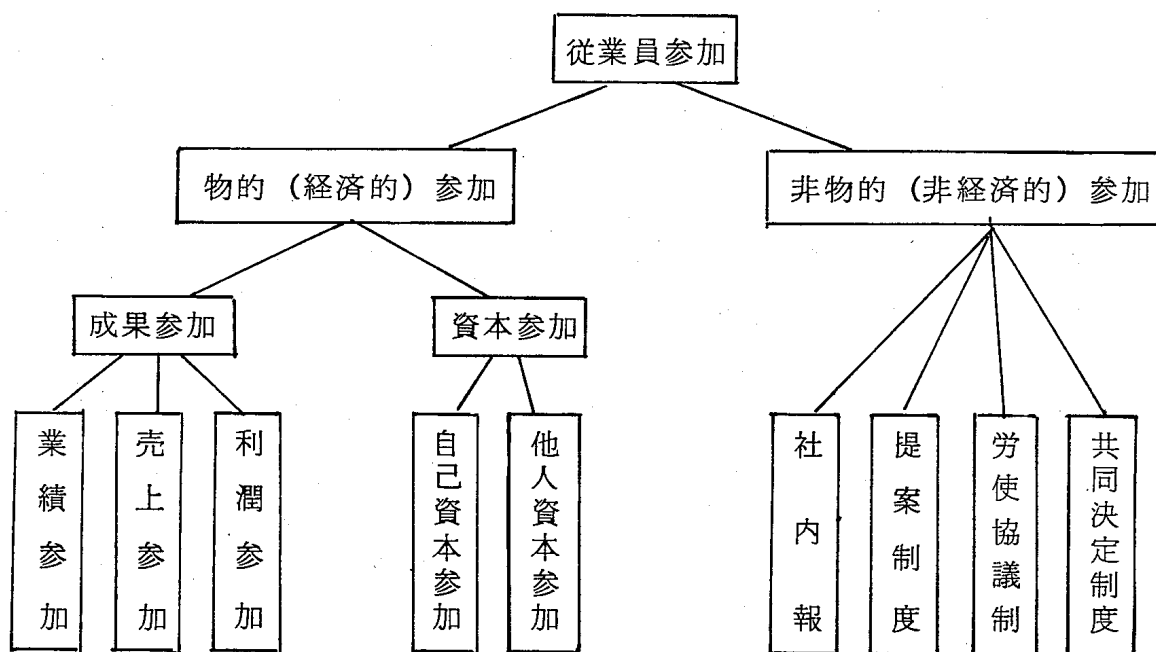
現代企業は伝統的企業モデルの前提とは異なり一人資本家によって運営されているものではない。株主勢力（資本家勢力）が後退し、専門経営者と従業員の協働体としての企業が現出している。従って、従業員の意欲と行動を無視しては企業運営は成り立たないわけである。日本的経営論の多くはこのことに着眼し、企業構成員全員が協調体制（統合思考）をとって行動したことに日本企業の大いなる発展の一因があったことを指摘している。しかし、従業員の参加は上から付与されたものであってはならない。上からの参加権の付与によっては、従業員は受動的行動の域から脱却することは難しい。従業員が自らの意志で参加の機会を有効に利用し、自らの行動を能動的なものとし、自らが意欲して活動しているという意識をもつことが必要であるとともに、経営者・企業者側も従業員をパートナーとみる思考をもつ必

要がある。そうすることによって、資本家（出資者＝株主）・経営者・従業員の協働体制としての企業が成立する。かかる企業では全構成員が一体化しており、企業業績の向上に好影響を与えることとなる。かかる体制の基礎として「参加」が重要なものとなる。

## 2. 従業員参加の形式

前節において従業員参加の重要性を指摘したが、本節ではどのような形式でもって従業員参加が企業において実施されているかを概略しておきたい。従業員参加は種々の形式で実施される。これを図示すると次のようになる。

図 2. 従業員参加の方式



企業における従業員参加には、大別すると物的（経済的）参加と非物的（非経済的）参加の形式がある。後者からみていこう。普通、我々が従業員の経営参加という場合、非物的参加をいうことが多い。これは、従業員の経済的欲求を充足させる

というよりも精神的な側面の充足に訴えるものである。通常は、企業の意志形成過程への従業員の参加が重視される。これによって決定からの疎外が克服され、従業員も企業の一構成員として企業活動にかかわることができる。その結果、従業員の労働意欲が高まり、自己実現の道が開かれるといわれる。

かかる非物的参加は現実にはいろいろな方法で行われる。低次のものとしては社内報、提案制度がある。次の段階としては労使協議制があり、最高の段階として労使同権に基づく共同決定制度がある。これは、特に西ドイツにおいて法制化されており、従業員2,000人以上の企業において実現されている<sup>※</sup>。しかし我国では、労使協議制が広範囲に実施されている。日本生産性本部が昭和55年に上場企業17

※ 西ドイツの共同決定システムを図示すると次のようになる

図3. 西ドイツにおける共同決定

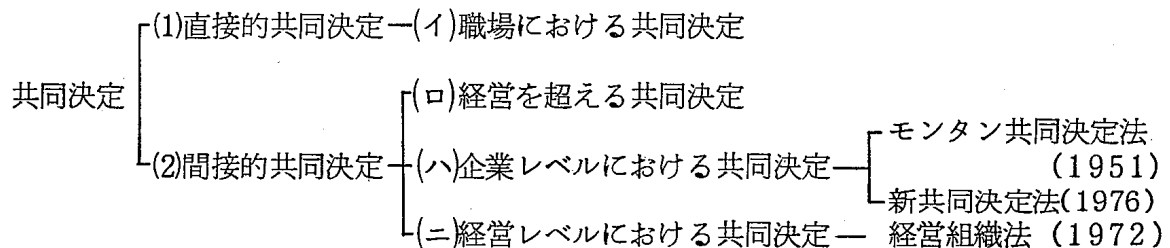


図3において、(ハ)と(ニ)が法制化されている。(ハ)については、1951年の「モンタン共同決定」と1976年の「新共同決定法」があり、(ニ)については、1972年の「経営組織法」がある。西ドイツでは、これらの法律によって従業員5人以上有する事業所において従業員の経営参加が行われている。しかし、これらの経営参加は従業員の間接的参加であり、その結果これらの参加によって従業員の労働意欲の向上、企業者の意識の向上等を期待することが難しいとされる。そのため、現在では職場における共同決定が要求されているが、この法制化は行われておらず、各企業が個別に行っている。また、上述の参加はすべて我々のいう非物的参加であり、従業員の生活向上（財産形成）の観点から資本参加や成果参加の如き物的参加の論調が最近西ドイツにおいて高まってきている。

01社を対象に労使協議制の実態を調査している。それによると、有効回答533社のうち434社、約90%が労使協議会を設けている。特に、1,000人以上従業員をもつ企業では93.5%、10,000人以上の従業員を有する企業では100%労使協議会が設置されている。残念ながら我国では西ドイツにおける如く法制化された共同決定制度はない。労使協議制が実質的にその役割を果しており、この場で労使の話合いがもたれ、従業員の意志が企業活動に反映される。しかし、かかる労使協議会は間接的な参加であるため、それに代わる参加方式として個々の従業員の意志を尊重し、彼らの労働意欲を高める方法として小集団管理方式がとられる。これは職場における参加方式である。我国ではこの方法もかなり導入されており、例えば目標管理やQCサークルなどはその好例である。いずれにしろ我国では非物的参加がいろいろな形で導入されており、従業員の参加意欲も高いと考えられる。参加意欲の高い従業員が多いと、企業の業績にも好影響を与えることはいうまでもなからう。

次に、物的参加についてみよう。従業員の物的参加として成果参加と資本参加が区別される。成果参加としては業績参加、売上高参加、利潤参加がある。この他に付加価値参加という形態も存する。しかし、一般に成果参加という場合利潤参加と考えられることが多い。欧米諸国では成果参加制度として利潤分配が行われる。これでは有名なのがラッカープランやスキャンロンプランである。しかし我国ではボーナス制度があり、ボーナスにプラスして更に利潤を従業員に分配するという企業は少い。勿論、ボーナスを賃金と解するか利潤の一部と解するかという問題があるが、我国ではボーナスは賃金と解されている。しかし、これは企業の業績によってその額が左右されることから利潤分配的性格をもっているといえよう。

次に資本参加についてみよう。これも自己資本参加と他人資本参加に区別される。前者は、従業員が当該企業の自己資本に参加することである。つまり、従業員が出資者となり、当該企業の株を取得することを意味する。この制度は従業員持株制度といわれる。後者は、従業員の出資金をプールして当該企業に貸付けることである。

この場合、企業は従業員からの借入金に対して利子支払いを行う。

以上、我々は二つの参加の形式をみてきた。本来この両者が効果的に組合わされかつ実施されてはじめて従業員参加がその効果を発揮するといえる。従って、従業員参加を考える場合、物的参加と非物的参加を共に考察しなければならない。このことを認識した上で本研究では諸々の制約から物的参加のうち従業員の資本参加だけを取上げ、和歌山県下企業の実状を探っていきたいと思う。

### 3. 従業員の資本参加

従業員の資本参加は、「従業員が資本調達や投資目的のためにその資金の使用を当該企業に任せること」を意味する。その形式として前節でみたように、自己資本への参加（持株制度）と他人資本への参加（貸付け）がある。我々が本研究においていう資本参加は自己資本への参加のことである。自己資本への従業員の参加に対しては種々の評価が加えられる。従業員の側からすると、従業員が自己資本に参加すると彼は「企業者」となる。企業者は株式配当をうる代わりに業績悪化時には損失参加も覚悟せねばならない。しかし、従業員が自己資本へ出資することによって、彼の行動は受動的なものから能動的なものへと変わるであろう。それ故この参加は彼の仕事達成に対する動機づけの効果をもっといえる。更に肝要な点は、従業員の自己資本への参加は、従業員の財産形成を意図されて行われている点である。

他方、企業の側から従業員の自己資本への参加をみると、必要資本を公開の資本市場から調達できかつ有利な条件で銀行やその他の機関から資金調達のできる大企業は勿論のこと、それらの方途を用いることのできない未上場の中小企業にとって従業員の自己資本への参加は当該企業にとって有効な資金調達源となる。更に、自己資本への参加によって一層当該企業の自己資本を充実させることになる。借金しなくても設備投資をして企業拡大政策をとるという高度成長時代は過去の現象である。勿論、現在でも倍々ゲーム式に成長している企業もないことはない。しかしそれは例外であり、低成長期には出来るだけゼイ肉（例えば借入金）をつけずにスリムな

企業体質（自己資本の増大）にしていく必要がある。特に、中小企業においてこのことが要請されよう。

和歌山県下における企業は前章でもみた如く殆んどが中小企業であり、財務的体質は非常に弱いと考えられる。従って、中小企業において従業員の資本参加を押し進め、一方で従業員の財産形成を図るとともに彼の企業への一体感を育成し、他方において企業の自己資本の充実によって設備投資や新技術の開発を推進していくことによってその活性化を図っていかねばならない。中小企業の経営者は殆んど出資者経営者であり、会社は自分のものという感じをもつ人が多い。しかし、既述したように、企業はその構成員全員によって運営されているし、またされるべきである。かくして従業員の資本参加を通して企業の繁栄をうるためには、経営者の意識革命が求められる。唯注意すべきはこのように述べたからといって経営者の役割と従業員の役割が代替するというものではない。あくまでも資本参加の精神は従業員への「全員企業者」「全員経営者」の意識の浸透でなければならないであろう。

#### 4. 我国の上場企業における従業員資本参加の現状

和歌山県下企業における従業員資本参加の実状を論ずる前に、我々は我国の大企業における従業員資本参加の現状を概略しておきたい。昭和58年4月現在一部及び二部上場企業は1,789社である。このうち従業員持株数が10大株主中に入っている企業は475社、約26%に達している。その持株が10大株主中に入っていない企業を考えるとこの比率はかなり高くなると推定しうる。今日本経済新聞社発行の「会社情報」と東洋経済社発行の「四季報」に基いて、従業員資本参加企業数とそれらがどの程度持株を有しているかをみると、表7のような結果をえた。

表7をみると、従業員持株比率が1～2.9%の企業が最も多く、次いで3～4.9%の企業が続く。持株比率が5%を超える企業が35社あり、そのうち6社が10%を超えている。発行済株式の5%以上の株式を従業員が所有することによって、従業員持株会が当該企業の筆頭株主となる。そこで問題となるのは、従業員株主の

表7. 我国上場企業における従業員資本参加の現状

(昭和59年4月現在)

業種	企業数と特殊比率		上場企業		従業員持株数が10大株主に入っている企業		従業員持株比率				
	実数	構成比	実数	構成比	1%未満	1~2.9%	3~4.9%	5~9.9%	10%以上		
総数	1,789	100	475	100	25	289	126	29	6		
鉱業	17	1	1	0.2		1					
建設業	141	7.9	65	13.7	1	33	24	6	1		
製造業	小計	1,104	61.7	239	50.3	17	160	48	9	0	
	食料品	92	5.1	17	3.6		12	5			
	繊維	82	4.6	12	2.5		7	4	1		
	紙・パルプ	32	1.8	7	1.5	1	6				
	化学・薬品	167	9.3	24	5.1	1	14	6	3		
	石油・ゴム	32	1.8	4	0.8	1	3				
	窯業・土石	61	3.4	10	2.1		9	1			
	鉄鋼	61	3.4	10	2.1	2	7	1			
	非鉄金属	89	5	14	2.9	2	9	3			
	機械	172	9.6	55	11.6	5	33	12		5	
	電気	161	9	37	7.8	3	23	7	4		
	輸送	80	4.5	29	6.1	2	24	2	1		
	精密	38	2.1	7	1.5		7				
	その他製造	37	2.1	13	2.7		6	7			
商業	189	10.6	66	13.9	3	43	15	5			
金融・保険	138	7.7	71	14.9		30	36	5			
不動産	23	1.3	1	0.2	1						
運輸業	114	6.4	14	2.9	1	8	2	3			
電気・ガス	18	3.9	9	1.9		9					
サービス	45	2.5	9	1.9	2	5	1	1			



待遇である。通常の一般株主と同等の権利を有するか、あるいは議決権等の制約があるのか、等の問題がでてくる。我々がかかる問題を詳細に調査したわけではないが、日本の大企業においては従業員の資本参加は財産形成の方途と考えられており、株式購入に際しては会社側から一定の補助（大体購入価額の1割）が与えられる。その代り持株等の管理は会社側に一任されていることが多い。従って、確かに大企業にあって従業員が自己資本へ参加しているけれども、それによって彼らが企業者的思考及び経営者的思考を有するかとなると不明である。しかし、自社株を所有することは、権利上の制約があるとしても、企業の業績（株価）や企業行動に関心をもたざるを得なくなるであろうと思われる。我々は、本研究では和歌山県下企業における従業員資本参加を取上げるので、我々は、別の機会にこの475社を対象にして従業員資本参加の実状分析を行うつもりである。

### Ⅲ章 和歌山県下企業における従業員の資本参加

### Ⅲ章 和歌山県下企業における従業員の資本参加

前書きがかなり長くなったが、本章において和歌山県下企業における従業員の資本参加について論ずる。我々はこのテーマで実態調査を行った。その結果に基づきながら考察をすすめていきたい。

#### 1. 調査対象企業の選択

表5でみた如く、和歌山県下には法人組織の民営事業所が13,775社ある。このうち資本金1,000万円以上の企業は1,346社であった(表6)。我々はこの1,346社の中から無作為に和歌山県下に本社を有する企業(以下県内企業と称する)218社、和歌山県外に本店をもち、県内に支社、支店、営業所、出張所、製作所等を有する企業(以下県外企業と称する)38社を選んだ。本来ならば無駄を省く意味で従業員の資本参加を行っている企業をあらかじめ知っている方が作業進行上も有利となる。そこで、各種経済団体、研究所、銀行等の調査機関にその旨を問い合わせたが十分な資料をうることができなかった。そのために、任意に256社を選択した。尚、既述したように我々は和歌山県下企業の調査とともに大阪・近畿の中堅企業にも同様の調査をした。今後、適宜その結果を利用していく予定である。

#### 2. 調査の実施—方法と経過

調査方法として質問紙法(アンケート調査)を用いた。アンケート用紙は、県内企業218社に対しては昭和59年6月30日に、県外企業38社に対しては7月30日に送付し、回答期間を1ヶ月と指定した。しかし、返送率が当初かなり悪く、再び回答をお願いするための手紙を送付した。同様にして大阪・近畿の中堅企業にもアンケート用紙を送付した。その結果については、表8の如く示される。尚、アンケート用紙発送企業と返送企業の地域別分布は表9で示される。返送されてきたのは67社(26.2%)であった。このうち県内企業が55社(25.2%)、県外

表8. アンケートの送付数と回答数

企業の区分 アンケート の返送と未返送		県内企業			県外企業			計			大阪・近畿 の中堅企業		
		実数	構成比		実数	構成比		実数	構成比		実数	構成比	
総計		218	100		38	100		256	100		227	100	
返 送 分	小計	55	25.2	100	12	31.6	100	67	26.2	100	39	17.2	100
	資本参加実施企業	11	5.0	20	8	21.0	67	19	7.4	28	25	11.0	64.1
	将来実施可能企業	7	3.2	13	0	0	0	7	2.7	10	3	1.3	7.7
	資本参加非実施企業	32	14.7	58	4	10.5	33	36	14.1	54	10	4.4	25.6
	未解答	5	2.3	9	0	0	0	5	2.0	7	1	0.4	2.7
未返送分		163	74.8		26	68.4		189	73.8		188	82.8	

※ 返送分の構成比は左側は全体数に対して、右側は返送分に対するものである。

表9. アンケート送付企業と回答企業の地域分布

地域	発送数と返送数	発送数	返送数	構成比
和歌山市		155	36	65.5
海南市		22	3	5.5
有田市		6	3	5.5
御坊市		4		
田辺市		17	6	10.9
新宮市		6	3	5.5
那賀郡		1		
伊都郡		2		
西牟婁郡		5	4	7.3
計		218	55	100

企業が12社(31.2%)であった。返送されてきた67社中、資本参加実施企業は19社であった。また県内企業のうち、7社が将来従業員資本参加の導入を考えていると回答している。従業員資本参加実施企業が県内外企業併せて19社というのは、和歌山県下の全企業に比べて取るに足らぬ数値ではあるが、これらの企業が資本参加制度の導入によってどのような効果をあげているかをみることによって県内企業への参加制度導入の一つの手掛りを提供することができるのではないかと考えている。以下において19社の調査結果を分析していこう。

### 3. 従業員資本参加実施企業の法形式、創立年、資本金、従業員数及び売上高の推移

#### 1) 法形式

19社全部が株式会社形態である。資本参加を実施するに際して株式会社形態が最も適している。19社中、県内企業3社と県外企業8社の計11社が上場企業である。企業が上場されている場合、その持株の可処分性の制約を受けにくいという利点がある。これについては後述する。

#### 2) 創立年

19社の創立年は表10の通りである。

#### 3) 資本金

19社の資本金別区分は表11の如くである。県外企業はすべて資本金5億円以上であり、県内企業では3社のみ5億円以上である。

表 10. 資本参加実施企業の創立年

企業区分 年代	県内企業	県外企業	計
明治・大正	2 ( 0 )	2 ( 3 )	4 ( 3 )
昭和 1 ~ 20	3 ( 3 )	3	6 ( 3 )
昭和 21 ~ 40	3 ( 24 )	3 ( 1 )	6 ( 25 )
昭和 41 年以降	2 ( 13 )		2 ( 13 )
未 記 入	1 ( 4 )		1 ( 4 )
計	11 ( 44 )	8 ( 4 )	19 ( 48 )

※ ( ) 内数字は、資本参加非実施企業の創立年

表 11. 資本参加実施企業の資本金

(単位万円)

資本金 企業区分	県内企業	県外企業	計
1,000 未満	(2)		(2)
1,000 ~ 5,000	4 (20)		4 (20)
5,000 ~ 10,000	3 (9)		3 (19)
10,000 ~ 50,000	1 (5)		1 (5)
50,000 以上	3 (3)	8 (4)	11 (7)
未 記 入	(5)		
計	11 (44)	8 (4)	19 (48)

※ ( ) 内数字は資本参加非実施企業の資本金

※ 資本金 5,000 万円の企業は 5,000 ~ 10,000 の範囲に、以下 100,000 万円、500,000 万円も同様である。

#### 4) 従業員数

19社の従業員数は表12の如くである。県外企業はすべて従業員1,000人以上の企業であるが、県内企業では1社のみが1,000人以上の従業員を有する。大部分(8社)が従業員300人以下の中小企業である。

表12. 資本参加実施企業の従業員数

従業員	企業区分	県内企業	県外企業	計
1～50		1 (13)		1 (13)
51～100		4 (8)		4 (8)
101～300		3 (15)		3 (15)
301～1,000		2 (3)		2 (3)
1,000以上		1 (0)	8 (4)	9 (4)
未記入		(5)		(5)
計		11 (44)	8 (4)	19 (48)

※ ( ) 内数字は資本参加非実施企業の従業員数

#### 5) 売上高の推移

各企業に対し、昭和54～58年までの年度売上高を質問した。これに基づいて資本参加と業績の間に果して何らかの関係があるかどうかを知ろうとした。県内企業及び県外企業に各1社ずつ無回答企業があったので、対象企業は17社になった。しかし17社だけで資本参加と業績との因果性をみるには、その数は余りにも少なすぎると考えられる。そこで、我々は大阪・近畿中堅企業に対して行った同様のアンケート結果をも併せて用いることにする。それぞれの結果は図4と図5で示される。

図4. 資本参加実施企業の売上高の推移

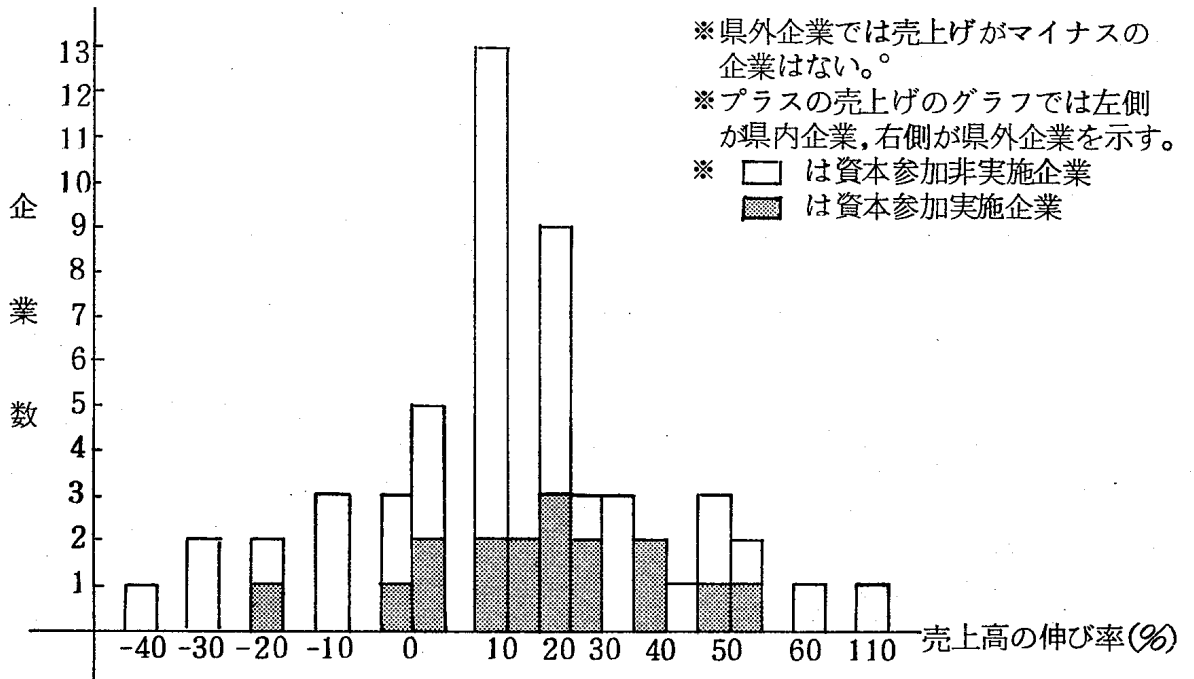
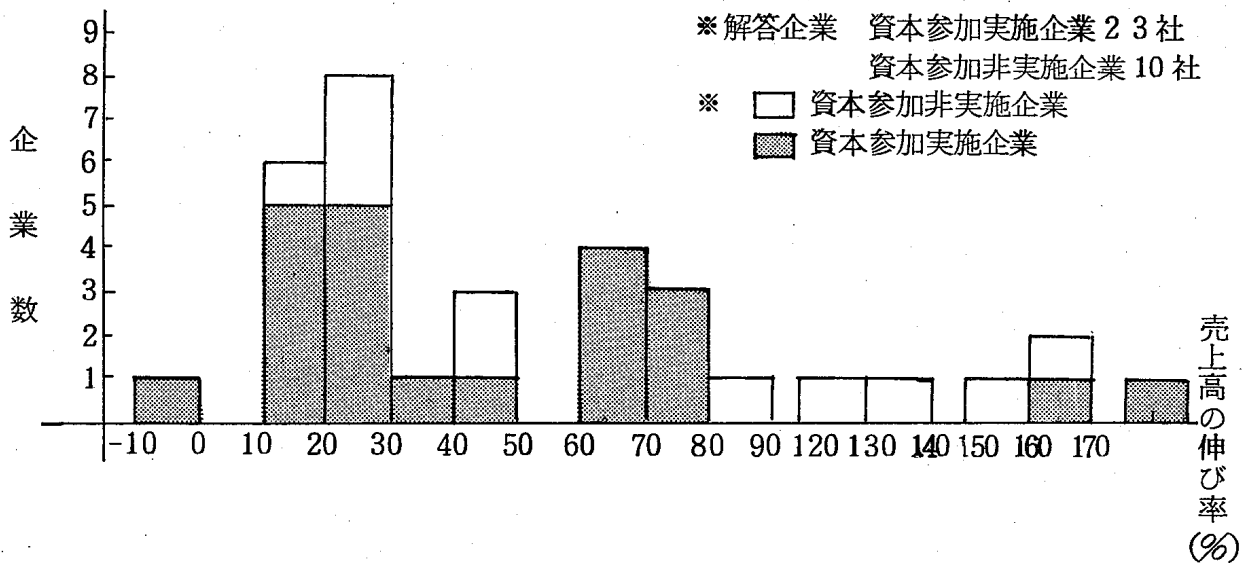


図5. 大阪・近畿の資本参加実施中堅企業の売上高の推移



調査結果をみると、県内資本参加企業のうち2社だけが売上高が減少しており、大阪・近畿の資本参加中堅企業では1社が売上高減となっている。他の企業はすべて売上高が上昇している。しかしその伸び率は一定ではない。一方、県内資本参加非実施企業においては32社中9社(28.1%)が売上高減となっている。大阪・近畿の中堅企業をみても、資本参加実施企業がそうでない企業よりも売上高



を伸ばしているわけでない。成程、図4をみると比較的資本参加実施企業の方が業績を伸ばしている傾向がみられる。1社などは、約400%の上昇率である。しかし資本参加非実施企業においても、売上高伸び率が100%を超えている企業が3社みられる。更に、県内企業をみても資本参加非実施企業のうち2社が約62.3%、約112%と大幅な売上増を示している。

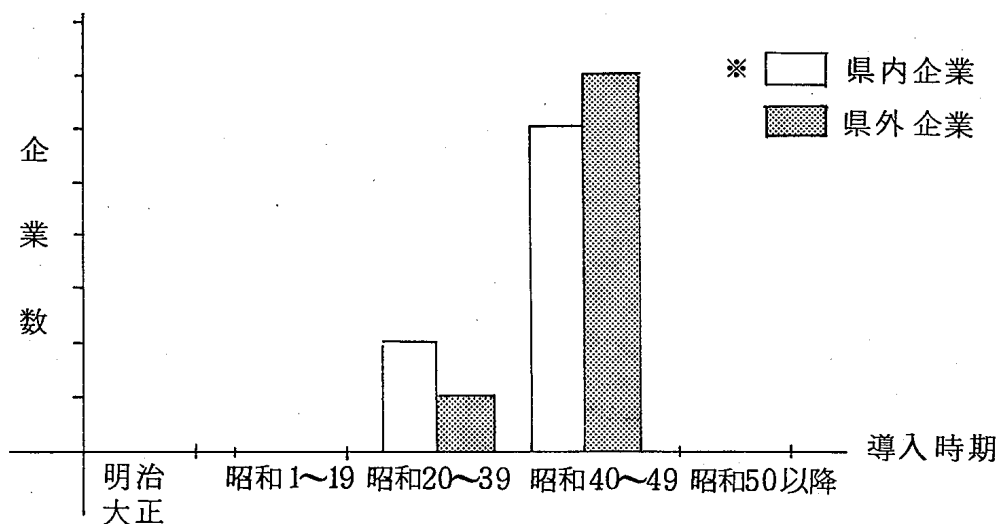
このように、企業業績の向上には種々の要因が複雑にかかわっていると考えられるので、一概に資本参加の導入が業績向上に結びつくとは断定できないが、好影響を与えていると解釈することは可能であろう。

#### 4. 資本参加実施企業の動向

##### 1) 資本参加制度導入の時期

19社中3社から回答をえられなかったため、16社が対象となる。その結果は図6で示される。資本参加実施時期は昭和40年代に入って急増している。これ

図6. 資本参加制度導入の時期



は、丁度昭和40年代が高度成長期にあったこと、従業員の価値観が変ってきたこと等種々の理由が挙げられる。もっとも大阪・近畿の中堅企業においては昭和50年代に入ってこの制度を導入している企業(9社)が多い。これらの企業はベンチャー企業もしくは優良会社とみられる企業であり、その設立も比較的新しく経営者もワンマン的というよりも従業員と一緒に、つまり「全員企業者」、「全員経営者」的発想をもつものと解しうる。残念ながら我々は県内企業にあってかかる経営思想を有する企業及び企業構成員は数少ないのではないかと思う。将来への発展を期するとき、経営者(企業者)と従業員の経営思想の革新が求められねばならないだろう。

## 2) 従業員の資本持分額

資本参加実施企業において、従業員は一体どの位の額の資本を所有しているのか。その結果は表13で示される。

表13. 従業員の資本持分額と対資本金比

(単万円)

持分額と対資本金比 持分額区分 企業区分	持分額(額面)						対資本金比				
	500未満	500~999	1000~4999	5000~9999	10000以上	未記入	1%未満	1~4.9	5~9.9	10%以上	未記入
県内企業	2	3	2	0	1	3	1	2	1	4	3
県外企業			1		6	1		7		1	
計	2	3	3	0	7	4	1	9	1	5	3

※ 尚 この数字は全社単位のものである。しかし県内企業にあっては、この数字は信頼性が高い。

県内企業の場合殆んどが中小企業であり、資本金も小さいため従業員持分額は少ない。しかし、対資本金比率は10%を超える企業が4社もあり、県外企業よりも多い。また県内企業にあって、1社だけがその持分額が2億9,000万円に達しており、全企業の合計額は348,105,000円となる（無回答企業3社分を除いた8社の合計）。

### 3) 資本参加制度導入の提案者

従業員の資本参加を導入するに際し、誰がそのイニシアチブをとったかについては大体的見当はつけられる。我々はその提案が殆んどが経営者もしくはそのスタッフ部門によるものであると推定しうる。調査結果をみると、経営者がイニシアチブをとった企業は県内企業8社、県外企業3社の計11社で全体の約6割弱を占めている。残りのものとしては、人事部門が県内企業で2社、県外企業で2社、その提案を行っている。人事部門がイニシアチブをとっていることは、それが従業員の財産形成の手助けをし、他方で彼らの仕事意欲の向上の達成を意図していることを考えれば当然のことといえよう。しかし、かかる企業主導型の資本参加制度の発展は常に企業内部に非近代的経営持性を残存させる懸念がある。我々は従業員資本参加制度の特質を、経営者は従業員を真のパートナーとしてみ、従業員は企業の重要な構成員であることを意識するところに求めるべきであると考えている。

### 4) 資本参加制度導入の動機

従業員資本参加制度は種々の動機に従って導入される。一般的には次の3つのレベルが区分される。

- a) 個人的レベル：これは、従業員の給付の準備もしくは労働の喜びが参加によって積極的に影響されるときである。
- b) 企業政策的レベル：これは、従業員資本参加が財務経済的計慮の前面にある

ときである。

c) 社会政策的レベル：これは、従業員資本参加が現経済体制を維持するための手段としての役割を果たすときである。

以上の点を知った上で、我々は資本参加導入の動機は具体的にどのようなものに求められていたかを検討する。アンケート調査において、我々は8つの動機を指適し、最も重要と思われるものから順位をつけて3つ選択してもらう方法をと

表 14. 資本参加制度導入の動機

動機要因	県内企業				県外企業				選択総数	加重評価点総数	順位
	1	2	3	計	1	2	3	計			
社員の老令年金											
財務上の計慮(自己資本の充実)	1	1	1	6	1	1	1	6	6	12	5
労働の喜び(意欲)の向上	4	2		16	1	1	2	7	10	23	3
社員の職務遂行の促進		2	2	6					4	6	6
社員に企業者的思考と費用意識的思考をもたせること	2	3	3	15	2	2		10	12	25	2
労使協調の促進	2	1	2	10	1		3	6	9	16	4
社員の財産形成	2	1	2	10	3	4		20	12	30	1
その他							2	2	2	2	
計	11	10	10	63	8	8	8	51	55	114	

※ 表において、選択順位1位から順に3点、2点、1点の点数を与え、加重評価点を求めている。

※ 県内企業のうち1社が1項目しか選択していない。

った。その結果は、和歌山県下企業については表14、大阪・近畿の中堅企業については表15のようになった。

表14、表15から推測しうることは、大企業においては従業員の生活安定、つまり財産形成が最大の動機とされる。これに対して中小企業にあっては、県内企業、大阪・近畿中堅企業ともに、「労働の喜びの向上」と「社員に企業者の思考と費用意識的思考をもたせること」という動機が第一位、第二位を占めている。

表15. 大阪・近畿の中堅企業の資本参加制度導入の動機

動機要因	選択順位			選択総数	加重評価 点総数	順位
	1	2	3			
社員の老令年金						
財務上の計慮(自己資本の充実)	2	1	2	5	10	5
労働の喜び(意欲)の向上	7	7	4	18	39	1
社員の職務遂行の促進	5	3	5	13	26	3
社員に企業者の思考と費用意識的思考をもたせること	6	5	6	17	34	2
労使協調の促進		3	1	4	7	6
社員の財産形成	1	1		2	5	7
その他						
計	21	21	18	59	141	

※ 表において選択順位1位から順に3点、2点、1点の点数を与え、加重評価点を求めている。

※ 25社のうち4社が無解答で、3社が選択順位2位までしか解答していない。

中小企業においては、まず自社の生産力を高め、業績の向上を図ることが第一義的に肝要であって、その為の方策を考えていかなければならない。そのことが、資本参加制度の導入動機として上記2つの要因が上位を占める因になっていると考えられる。いずれにしろ、形式的にみて資本参加制度導入動機は殆んど従業員の個人的レベルのものである。しかしここで考えておかねばならないのは、資本参加によって従業員が労働の喜びを感じ、企業者的思考と費用意識的思考をもつのは歓迎すべきことであるが、その為には経営者が従業員をパートナーとみなすことが前提条件といえよう。経営者にかかる意識のないときは、資本参加制度の導入は従業員の壊柔策以外の何物でもありえない。その場合、資本参加制度を導入にしたからといって、企業業績の向上がもたらされるものではない。

#### 5) 資本参加の条件

企業で働いている人々はすべて正規従業員（常雇用者）ではない。種々の身分で雇用されている。例えば、パートタイマー、臨時工、社外工、見習工、等である。資本参加を行うに際して、どのような身分の人にまでその対象を広げるかが興味ある。我々の調査結果では殆んど企業において上記の身分の人々にはこの制度が適用されない。

では、正規従業員であればすべて資本参加を行う資格を与えられているかというところでもない。19社のうち10社が何ら条件を付していない。6社が在職年数（1年以上在職が1社、2年以上、3年以上、4年以上が各1社、1社は不明）。そして残り3社は何か別の資格条件を課しているようである。1社で2つ以上の資格条件を課している企業が県内企業で2社あった。

概していえば、正規従業員の場合資本参加資格に余り条件が付けられていないといえる。特に大企業の場合その傾向が強い。これに対し中小企業にあっては一定期間の在職後にその資格を取得することが多い。これは、中小企業の従業員は定着率が低いためであり、労使の信頼関係がある程度形成された時点で資本参加の資

格が付与されると考えるべきであろう。もっとも早くに資本参加を行わせることを通して労使の信頼関係を強くすべきであるという考えもあろう。つまり、資本参加を労使協働体形成の方策とみる考え方である。我々も究極にはこの立場を支持したいが、常に転職を考えている従業員に対して資本参加を行わせることは危険を伴うといえよう。しかし、一定の在職期間をおくとしてもその期間については、1年位が妥当であり、それ以上長くなると逆に従業員の経営者に対する信頼関係が悪化することが考えられる。

#### 6) 資本参加の資格を有する従業員

資本参加実施企業において参加資格を有する従業員の比率とその総数が表16で示される。

表16. 資本参加実施企業における従業員参加有資格者率と従業員数

有資格者比 企業区分	有資格者比						計
	0 %	0~50	51~70	71~90	90以上	未記入	
県内企業	1	2			6	2	11
県外企業		1		2	5		8
従業員数	0	46	0	16	4,887	146	

資本参加実施企業の従業員総数は5,384名である。このうち資本参加有資格者は4,949名になる。尚、無回答分を加えるとその数はもう少し増えると考えられる。この4,949名という数字は資本参加実数ではない。残念なことに何人の従業員が資本参加をしているかについてすべて調査できなかったため、資本参加従業員の正確な数値を示すことができない。しかし、県内企業1社、県外企業

8社からは回答をえている。それによると、資本参加有資格者数約3,710名であり、そのうち資本参加従業員実数は2,431名となる。これは有資格者に対して約65.5%になる。この割合でもって全体の実数を求めてみると、約3,242名の従業員が和歌山県下企業において資本参加をしていることになる。この数字は和歌山県における企業の常雇用者（表5を参照）に対する割合でみると約2.44%にすぎない。ここから和歌山県下にあっては少数の従業員しか資本参加に基づく利益を享受していないといえよう。

### 7) 資本参加の範囲

資本参加を行うに際して、従業員はどの範囲まで参加可能なのか。例えば、年間持分額や総額に対して制限があるのかあるいは全く無制限なのか等である。その結果は表17で示される。

表17. 資本参加の範囲

企業区分 資本参加の範囲	県内企業	県外企業	計
年間持分制限	1	3	4
総額制限	2		2
その他の制限	1	2	3
制限なし	5	3	8
無解答	2		2
計	11	8	19

19社のうち、従業員の資本持分取得を制限していないのは8社で、県内企業5社、県外企業3社である。県内企業が以外と多いのは、経営側が従業員の資本参加に広く門戸を開放しているためなのかそれとも従業員の資本参加への関心が



低いのでかかる規定を設ける必要がないためかのどちらかであろう。次に、4社（県内企業1社、県外企業3社）が年間持分額の上限を設けている。県内企業1社では従業員1人当たり120,000円、県外企業3社では年間持分額がそれぞれ193,500円、420,000円、520,000円までと決められている。

2社（県内企業）が総額の上限を設けている。これは従業員全体の資本参加額であり、その額はそれぞれ1,200,000円と6,110,000円である。3社（県内企業1社、県外企業2社）が別の制限を設定している。県内企業1社においては、各人が資本参加のために拠出出来る金額が決められている。それによると、各人は1,000円、3,000円及び5,000円の中から選択しうる。更にボーナス時には月額当り金額の3倍までの金額を資本参加に拠出しうる。県外企業2社のうち1社においては、基準内賃金の20%まで拠出でき、持分総額に対する制限はない。他の1社においては、基準内賃金の10%までの資本参加が認められている。

#### 8) 資本参加資金の調達と株式配当

従業員の資本参加に際して、株式購入資金はどのようにして調達されるか。つまり、全額従業員負担か会社の補助が与えられるかあるいはその他の方法があるかである。その結果は表18で示される。

表18からいえることは、大企業において会社が資本参加希望の従業員に一定の補助を与えている点である。この補助金は概して購入株価の1割というのが多い。県内企業では4社が補助金を与えているが、7社は従業員の自己負担である。自己負担になると、従業員にとって負担が大きすぎることになるだろう。かといって補助金を多くすることは、従業員の参加意識を希薄にするというデメリットをもたらすと考えられる。従って、1割前後の補助金を与えることによって、従業員に拠出負担を軽減させるとともに「会社の一員」（「全員企業者」）の意識をもたせることがより可能となるであろう。

ところで従業員が資本参加を行った場合、その参加分に対する反対給付を受けうるかという問題がある。つまり、株主となった従業員に対して株式配当が行われるかどうかである。これについては、表19のような調査結果をえた。表19では、大阪・近畿の中堅企業の結果も併記した。表19をみて驚くべきことは無配当企業が県内企業4社、県外企業2社、大阪・近畿の中堅企業1社の計6社ある点である。勿論、企業業績が悪く、赤字決算であれば、当然株主への配当はない。しかし、調査対象企業の場合利潤が上っているにもかかわらず株式配当が行われておらず、この事実をどのように解するべきかという問題が残る。特に非上場企業の場合、株価上昇の期待がないだけに株式配当を行うことが従業員の財産

表18. 資本参加資金の調達

企業区分 資金調達の方法	県内企業	県外企業	計
従業員の自己負担	7		7
自己負担と会社からの一定の補助	4	8	12
従業員の成果参加			
会社からの分与			
その他			
計	11	8	19

表19. 資本参加に対する株式配当

企業区分 配当の有無	県内企業	県外企業	計	大阪・近畿 の仲堅企業
配当される	6	6	12	23
無配当	4	2	6	1
未記入	1		1	1
計	11	8	19	25

を増大させかつそれによって彼らの仕事に対するモチベーションやモラルを高めることになる。この意味で県内企業で4社も無配であるということは問題の残るところである。

### 9) 資本参加の方式

従業員の資本参加の方式として、第Ⅱ章3)でみたように、自己資本参加と他人資本参加が区別される。そこで実際19社において従業員はどのような形で参加を行っているかをみると、表20のようになる。我々は第Ⅱ章3)において従業員

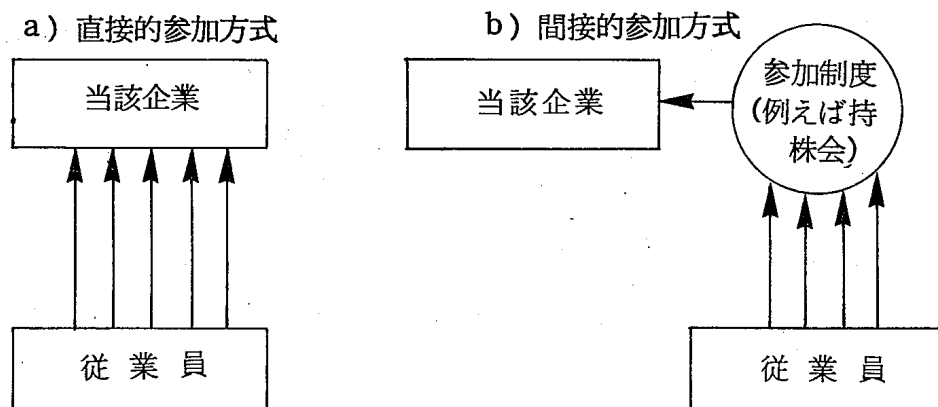
表20. 従業員の参加方式(身分)

参加方式 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
社員株主として	10	6	16
資金貸付者として		1	1
債権(社債)の所有者として			0
組合持分の所有者として	2	1	3
その他	1		1
計	13	8	21

の資本参加を従業員持株、つまり従業員(社員)株主と規定したが、実際においても19社中16社が社員株主として参加し、残りの3社も組合持分(組合が株主)の所有者として参加する。ここから資本参加を実施している殆んど企業においては従業員は株主となっている。

従業員が株主となって企業の資本へ参加する際、彼らは直接的に参加するのか、間接的に参加するかが問題になる。直接的参加及び間接的参加とは図7で示されるような方式をとる。我国の資本参加もこのどちらかの方式がとられる。19社

図7. 直接的資本参加と間接的資本参加



の調査結果をみると、直接的方法をとっているのは県内企業9社であり、県内企業2社と県外企業8社は間接的方法をとっている。間接的方法をとる10社は上場企業であり、直接企業自体が自社株を売買できないという法的規制のため、それぞれの名称を冠した従業員持株会を設け、それを媒体として資本参加が行われている。従業員持株会へ従業員が資金を拠出し、持株会が自社の株を取得する。ではこの持株会は誰が管理するのか。従業員の持株を管理するのであるから、当然従業員（参加者）の代表がその任に当るものと考えられる。10社のうち7社において参加者の代表がその任務を代行している。唯し参加者の代表といっても、組合幹部の如く専従の形をとるのではなく、人事、財務、（経理）総務部門等に併設され、兼務という形で管理される。専従の参加者代表をもつのは3社だけである。恐らく直接的参加の場合もその窓口となるのは人事、財務（経理）もしくは総務部門であろう。このことを考えると、従業員の株主としての権利が果たしてどれ程与えられかつどれ程行使できるかという疑問が生ずる。社員株主としての権利については後述する。

#### 10) 利益の処分方法

資本参加の結果獲得される利益はどのように処分されるか。19社の調査結果が表21で示される。それによると、6社（県内企業3社、県外企業3社）が単

表 21. 利益の処分方法

処分方法	企業区分	県内企業	県外企業	計
%単純配分		3	3	6
%再投資の可能性付きの単純配分			2	2
%投資予定額に達するまで再投資				
%投資予定額がえられた後も義務として再投資		2	1	3
%その他		1	2	3
未記入		5	0	5
計		11	8	19

純配分を行っている。その配分率は各社によって異なるが8～12%の間である。唯し、6社のうち2社は単純配分後、配分額の再投資を義務づけられている。従って、19社中、10社が何らかの形で配分額の再投資を義務づけている。このことは、一方で出来る限り従業員の財産の増大を図るとともに、他方で企業自体の投資や自己資本の充足を出来るだけ有利に達成することを意図していることに起因しているといえよう。かかる方策は大企業になればなる程実現の可能性が高いが、中小企業においてこそ実現されるべきであるといえる。

#### 11) 株式配当に対する従業員の関心

8)の項でみたように19社中12社が株式配当を行っているが、この株式配当に対し従業員はどのような関心を示すであろうか。この結果は表22で示される。それによると、13社の従業員が多いに関心をもっている。県内企業の場合8社が非上場企業であり、株価上昇による財産の増大が期待できないとき、株式配当に対して関心をもつのが当然といえよう。また仮に上場企業であっても高い株式配当は他の預蓄よりも有利であり、それに対する関心が高まるといえよう。更に株

表 22. 株式配当に対する従業員の関心

関心度 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
大変関心がある	8	5	13
余り関心がない	2	3	5
全く関心がない	1		1
計	11	8	19

式配当への高い関心は、従業員に企業活動そのものに関心を抱かせることになる。けだし、好業績は高配当へと結びついていくからである。もっとも従業員の資本参加には損失参加という危険もあるが、資本参加を実施している多くの企業においてこの傾向は見られない。

仮に無配当となった場合、従業員株主は一体どのような態度をとるであろうか。

表 23. 無配当時にに対する従業員の態度

態 度 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
不満を表に出す	1	1	2
経営者の責任を追及する			
余り関心を示さない	1		1
業績が悪いのは従業員側にも責任があると考え	4	3	7
あきらめる	1	3	4
そ の 他	4	3	7
未 記 入	1		1
計	12	10	22

※ 県内企業1社、県外企業2社が2項目を選んでいる。

配当への期待が高いだけに興味ある問題である。その結果は表23のようになった。

調査結果をみると、従業員は無配当に対して「自分達にも責任がある」と考えている場合が最も多い。このことは、推測するに従業員の企業への一体化が強く働き、「自分達の会社」という意識があることを示している。また「その他」と回答した企業も多いが、この場合、資本参加制度を導入して未だ無配になったことのない企業である。これらの企業は業績も安定し、配当も行われているために従業員の満足度も高いと考えられる。その結果、彼らの仕事意欲も向上し、一層企業発展に努力するという好結果が生まれていると考えられる。

## 12) 資本参加従業員の権利

資本参加を行っている従業員は株主としての権利を行使しうるかどうか問題にされる。その際、まず従業員の所有している株式の可処分性からみていくことにする。つまり、従業員の持株処分に制約が課せられるかどうかである。その結果は表24で示される。

表24. 持分額の処分可能性

持分額の処分可能性	企業区分	県内企業	県外企業	計
年間の停止期間後				
退職時		7	2	9
緊急時		6	1	7
社員同志ならばいつでも 売買は可能である		2		2
無制限		3	5	8
その他			2	2
計		18	10	28

※ 県内企業7社、県外企業2社が2項目選んでいる。

この結果をみると、退職時、制限なし、緊急時の順になっている。県外企業(大企業)では8社中5社が自由にその処分権を認めている。これに対して県内企業の多くは退職時と緊急時に認めている。唯し、処分を無制限に認めている大企業にあっても持株数が一定数(例えば1,000株単位)になった時点で処分権を認めているケースもある。

次に従業員が株主になったとき、一般株主と同じような権利を与えられるかという問題がある。これについては表25のような結果をえた。これをみると情報

表 25. 資本参加従業員の権利

従業員の権利 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
情報権 (例えば企業政策や財務政策等の報告)	4	4	8
コントロール権			
資本参加モデルに関する協働権			
経済的案件における協働権	1		1
その他	6	5	11
計	11	9	20

※ 県外企業1社が2項目選んでいる。

権、つまり企業政策や財務状況等の報告を受ける権利を従業員に与えている企業が19社中8社ある。かかる権利は株主としては当然享受しうる権利である。しかし、コントロール権、従業員持株制度についての協働権及び企業の経済的案件(設備投資や経営計画)における協働権は従業員に全くといっていい程与えられていない。もっとも大企業においては、出資と経営は分離しているため、一般株主として上述のような権利は仮に与えられていても殆んど行使しえないのが現況である。しかし、中小企業においては事情は異なる。そこでは、従業員を自社の株主として参加させる場合には、単に報告権を与えるだけでなく、より積極的な



権利を付与すべきであろう。これと関連して一般株主に与えられている株主総会での議決権を、19社中1社だけが従業員に与えている。勿論従業員も株主である以上議決権を有しているわけであるが、この権利は企業側に委任されているようである。もっとも我国においては、労使協議会や他の参加方式を通して労使の協働権が種々の重要問題にまで拡大されていることもあり、その意味では所有に基づかない協働権が従業員側に与えられている点に注意をせねばならない。

以上の如く、19社中約半数近くの8社において一応一般株主が受ける企業政策や財務政策についての報告は企業側から従業員株主に与えられる。かかる報告権をうる権利を含めて、自分達に一体株主としてどのような権利が与えられているかを知りかつ仮に知っているとしてもその権利を行使しているかという問題がある。これについては表25及び表26の如き結果をえた。表25において示さ

表 26. 従業員は株主としての彼に与えられた権利を知っているか

権利の認知	企業区分	県内企業	県外企業	計
全員知っている		7	6	13
一部の人しか知らない		2		2
殊んど知らない		1	1	2
組合幹部は知っている				
参加会社の管理者は知っている				
未 記 入		1	1	2
計		11	8	19

れた如く、資本参加を行っている全従業員が彼らにどのような権利を与えられているかを知っている企業は13社あり、一部の従業員が知っている企業を含めると19社中15社の従業員がいかなる権利を与えられているかを知っている。

表 27. 従業員株主としての権利の行使

権利の行使 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
全員が行使している	5	5	10
一部の人だけである	1	1	2
殆んど行われていない	4	1	5
組合が行使している			
参加会社の管理者は行使している			
未 記 入	2	1	3
計	12	8	20

※ 県内企業 1 社が 2 項目選んでいる。

このようにいかなる権利が与えられているかを知っているわけであるから、当然その権利も行使されていると考えられる。しかし、表 26 によると 19 社中 10 社における従業員が全員その権利を行使し、一部の従業員だけが行使している 2 社を含めると 12 社においてその権利が行使されていることになる。権利を知っている企業が 15 社であったわけであるから、3 社において権利を知らずそれを行使しない従業員株主がいることになる。我々の観点からするならば、貴重な財産を投資しているわけであるから、自らの責任においてその管理を行う必要があり、そこに資本参加の本来の意義を求めねばならない。財産の目減りは従業員にとって歓迎されるものではないし、企業にとっても回避すべき事態である。従って、企業側からしても株主として従業員の権利を明確にし、その行使を歓迎するという態度をとらなければならないであろう。

### 13) 資本参加制度導入の効果

これまで資本参加を導入することによって企業及び従業員にもたらされるメリットとデメリットについて断片的に記述してきた。そこでまず具体的にその効果の面についてみていきたい。我々は特に8項目のメリット要因をかけた調査した。その結果は表28で示される。また表29において大阪・近畿の中堅企業に対して行った調査結果が示される。

表28. 資本参加制度導入の効果

効果要因	県内企業				県外企業				選択 総数	加重 評価点 総数	順位
	1	2	3	加重評 価点数	1	2	3	加重評 価点数			
参加者の仕事意欲の向上	3			9	1	1	1	6	6	15	3
参加者の企業者の意識の向上	3	5		19	1	5	2	15	16	34	1
企業帰属意識の向上	1		1	4	5	2		19	9	23	2
生産性の向上		1	1	3	1			3	3	6	5
コストの低減			1	1					1	1	8
労使関係の改善	1			3			3	3	4	6	5
責任意識の向上			3	3			1	1	4	4	7
その他	2			6			1	1	3	7	4
未記入	1								1	0	
計	11	6	6	48	8	8	8	48	47	96	

※ 表において選択順位1位から順に3点、2点、1点の点数を与え、加重評価点を求めている。

※ 県内企業4社が1項目のみ選択している。

表 29. 大阪・近畿中堅企業における資本参加制度導入の効果

効果要因 \ 選択順位	1	2	3	選択総数	加重評価 点 総 数	順 位
参加者の仕事意欲の向上	6	3	8	17	26	3
参加者の企業者の意識の向上	6	8	5	19	39	2
企業帰属意識の向上	9	6	2	17	41	1
生産性の向上		1	1	2	3	6
コストの低減						
労使関係の改善	2		1	3	7	5
責任意識の向上		4	5	9	13	4
そ の 他						
未 記 入				(2)		
計	23	22	22	67 (2)	129	

※ 表において選択順位1位から順に3点、2点、1点の点数を与え、加重評価点を求めている。

※ 1社だけが1項目選んでいる。

まず和歌山県内企業をみると、資本参加制度導入によってもたらせる効果として参加者の企業者の意識の向上が第1位である。次いで企業帰属意識の向上、参加者の仕事意欲の向上が続く。しかし、第一位と第二位の効果をあげている企業が圧倒的に多いことがわかる。ところで全体的にみると以上の結果になるが、県内企業と県外企業との別でみると、前者では参加者の企業者の意識の向上が圧倒的な数で第一位になっている。これに対し後者では企業帰属意識が第一位で、次いで参加者の企業者の意識の向上がわずかな差が続いている。

県内企業は中小企業が多く、その企業体質は経営者のワンマン的経営の特性をもっている。その場合従業員は受動的にならざるをえない。かかる弊害を除去し、従業員を企業の活動に参加させ、労使一体となった企業体質をつくっていくことによって企業目標の達成が可能になるといえる。資本参加制度の導入によって、かかる効果がでてきていることが示されたわけである。

これに対して大企業では企業規模の拡大によって人間関係が希薄になり会社における自己の存在観も薄れてくる。それに伴って従業員の企業への一体感が少くなり、協働意欲が薄れ、自己の利益の追求が重視されることとなろう。かかる傾向の進行を資本参加の導入によって食止めることができたことを調査結果は示している。

そこでもう少し、資本参加制度導入による効果をあきらかにするために大阪・近畿の中堅企業の調査結果をみると、第一位は企業帰属意識の向上、第二位が参加者の企業者的意識の向上であり、この2つが他を圧倒している。少し差があって第三位に参加者の仕事意欲の向上があげられている。ここでは先の県外企業の結果と同じ結果が生じていることが示される。企業帰属意識の向上を第1位に選んだ企業は9社であるが、その規模はバラバラである。資本金2,200万円から3億円までの企業が含まれる。かく考えると、企業帰属意識の向上は大企業において求められただけでないことがわかる。しかし、既述の如く大企業においてこの傾向が強いことは否定できない。

いずれにしろ、資本参加制度を導入することによって参加者の企業者的意識の向上、企業帰属意識の向上そして参加者の仕事意欲の向上という3つの効果がすべてのケースにおいて認められている。我々が指摘してきたように、現代企業は労使一体となった「全員経営者」、「全員企業者」的体制をとる必要があり、このことが資本参加制度の導入によって実現されるとするならば、今後一層資本参加制度を進展させていくべきであるといえよう。

以上、資本参加制度導入によってもたらせる効果の面をみてきたが、果してマ

マイナスの面はないのかをみておかねばならない。調査結果をみると、マイナス効果を指摘した企業はなかった。19社中14社が資本参加制度をもたらす効果を認めている。更に、現在行っている資本参加制度を今後も継続していくかどうかについて調査したが、これについても19社中16社が継続の意思を表明している。

以上の点から、従業員の資本参加はデメリットよりはるかにメリットの方が大きいことが認識されているといえよう。従って、今後共企業運営にとって大きなメリットをもたらすこの制度を更に充実させていくことが求められる。特にいろいろな意味で優先される大企業の従業員よりも、中小企業がこの制度を積極的に導入し、それがもつ効果を最大限活かしていくことによって企業の存続・維持とともに従業員の生活の改善と向上を図っていく必要がある。

#### 14) 資本参加に対する従業員の関心

従業員が資本参加に対して関心をもっているかどうかをこの制度の導入時と現在において調査した。その結果は表30及び表31で示される。

表30. 資本参加導入時における従業員の関心

従業員の関心 \ 企業区分	県内企業	県外企業	計
非常に高い	2	3	5
やや関心をもっていた	6	4	10
余りなかった	2	1	3
殆んどなかった	1		1
計	11	8	19

表 31. 資本参加についての従業員の現在の関心

従業員の間心	企業区分	県内企業	県外企業	計
非常に高い		3	3	6
やや関心をもっている		2	5	7
余りない		5		5
全く無関心である		1		1
計		11	8	19

資本参加制度導入時においては、19社中15社の従業員が資本参加に関心を示していた。県内企業8社、県外企業7社である。ところが現時点での関心度をみると県内企業において従業員の関心が後退し、11社中5社の従業員が関心を示しているにすぎない。「関心が余りない」と答えた企業が県内企業において2社から5社に増えている。これに対し、県外企業の場合8社全部の従業員が資本参加に関心を示している。

また、大阪・近畿の中堅企業の調査をみると、資本参加制度導入時に従業員が関心を示した企業は25社中19社であったのに対し、現在では22社の従業員が関心を示すに至っている。

県内企業では資本参加を行っても十二分な配当を行うことができなかつたり、株価上昇による利得の獲得が期待されないことなどもあって、従業員の関心が低くなっていくのではなかろうか。これに対して大企業は別にしても大阪・近畿の中堅企業においてその関心が高まってきているのは、同じ中小企業であっても業績好調による高額な配当や将来上場の期待があること等の種々の原因によるものといえるであろう。これについて県外企業と大阪・近畿の中堅企業のうち13社がその原因を挙げている。それを列挙しておこう。(順不同)

- 会社への信頼感。株主になりたいとする気持が強い。高配当への魅力。

- 将来性と会社内容
- 全社員に対する出資者社員の占める割合が高くなってきた。
- 企業者の意識の向上
- 指導と業績の向上
- 現在、ベンチャー企業としてマスコミに騒がれているため、社員自身の自覚が高まってきている。
- 将来、株式上場の機会が来ると考えている（2社）。
- 会社が収益をあげているから。
- 利益分配と会社との連帯感。
- 株価変動に関心がある。
- 社員の財産形成に有用である（2社）。



おわりに

以上において和歌山県に本支店を有する企業における従業員資本参加についてみてきた。

第I章でみた如く、和歌山県経済は必ずしも上昇気運にあるとはいえない。停滞気味という言葉を用いてもいいかも知れない。かかる状況を打開する方法はいろいろ考えられる。例えば、地場産業の振興、ベンチャー企業の設立とその資金的補助、新技術の開発、積極的な企業誘致等の経済・産業上の諸施策、交通網の整備、観光資源の再開発、大規模な文化・教育プロジェクトの実施等の社会・文化上の諸施策が考えられる。そして関西新空港の着工も本決まりとなり、県にとってこのプロジェクトに関係していくことも県経済・産業の活性化には欠かせないであろう。

かかる経済・産業の活性化の諸施策のうち、本研究では企業活動の活性化という問題に焦点を合わせた。しかし、企業活動の活性化といっても種々の視点からとらえることができる。技術の視点、研究開発の視点、財務体質の視点、販売力強化の視点、生産性向上の視点、組織開発（企業イメージ・文化）の視点、企業体制の改善の視点等である。我々は、企業活動の活性化を図るにはこれらの視点を個々に検討し、それらを有機的に結合させてトータル化を志向せねばならないと考えている。しかし、本研究では紙幅の関係やその他の制約のために企業体制の改善の視点、そのうちでも従業員資本参加に的をしぼることにしたわけである。

従業員資本参加を本研究では従業員持株制度と解した。従業員が株主として企業に参画することによって、経営者と従業員との境界がとれ、「全員企業者」、「全員経営者」的企業体制が形成されうる。これは、従来闘争思考でもってとらえられていた経営側と労働側を統合思考でもってとらえる必要性を示しているわけである。現在のように企業内外の環境の激変期にあって、企業の維持・存在を図るには企業内構成員が統合（協調）思考でもって企業活動にあたらなければならないといえる。従業員を株主として処遇することによって、彼らの企業帰属意識を高めるとともに

責任意識を高める必要がある。かかる視点から従業員資本参加の実施状況をみたわけであるが、残念ながらその結果は我々の予想をはるかに下回るものであった。256社中19社、県内企業だけだと11社しかかかる制度を導入していない。対象をもう少し広げれば、その数は少しは増えるかも知れないが余り期待できないであろう。かかる結果から我々は、県内企業の経営者のこの問題への関心が低いことを知りうる。勿論、従業員資本参加によって、企業の業績が飛躍的に向上するものでもない。人によっては新技術や新製品の開発こそ企業発展の命であるというであろう。しかし、いくらコンピューター社会になり、企業の諸過程のオートメーション化が進んでいくとしても、企業活動の原点は人、つまり企業構成員である。企業内構成員が統合的に思考しかつ行動することがなければ、企業の命は絶えることになる。我々はこの調査結果をみて、県内企業の多くがその近代的経営の原点が一体何であるかを十二分に意識していないのではないかと懸念する。この意味で和歌山県経済の将来は経営者自身が個々の企業体制の改善を意識的に行いかつ従業員にもそれを浸透させることができるかどうかにかかっているといえよう。企業関係者全員の経営に対する意識革命が要求されてこよう。

## 追記

以上、調査結果についての若干のコメントと県内企業の将来像について簡単にふれた。尚、ここで追記しておかねばならないことがある。我々は従業員資本参加の実態調査と並んで成果参加及び企業文化に対する調査も併せて行った。成果参加については殆んど回答がえられなかった。というより成果参加を実施している企業が殆んどないのが実状であった。

一方、企業文化については県内企業50社、大阪・近畿の中堅企業36社の回答をえた。我々はこれについても本研究で報告するつもりでいたが紙幅の関係上行いえなかった。別の機会に、それも出来るだけ早く成果をまとめたいと思っている。

我々は、本研究と企業文化の調査報告が和歌山県下における企業活動の在り方、つまり企業体制の改善と企業の活性化の一助になればと願う次第である。

最後に、本研究を行うにあたって多くの方々から御協力・御援助を戴いた。まず、本研究は財団法人・和歌山大学経済学部後援会の助成金をえて行われた。後援会の援助に感謝する次第である。また、和歌山経営者協会の中村忠雄事務局長、塩路茂一事務局次長、財団法人・関西生産性本部の吉本仁三専務理事、越前岩雄事務局次長には貴重なコメントや資料の提供を戴いた。感謝する次第である。更に財団法人・和歌山社会経済研究所からは資料の提供をして戴いた。またアンケート用紙の送付や資料整理については小田研究室のゼミナール生諸君に協力して戴いた。併せて謝辞を述べたい。

## 参考文献

1. 日本統計年鑑 昭和57年, 総理府統計局編, 日本統計協会, 毎日新聞社
2. 事業所名鑑 その2会社企業編, 昭和57年 総理府統計局
3. 昭和56年事業所統計調査報告 第2巻都道府県編その30和歌山県,  
昭和57年 総理府統計局
4. 和歌山県統計年鑑 昭和59年 和歌山県企画部統計課
5. 和歌山県の工業 昭和56年 和歌山県企画部統計課
6. 『新環境下の労使協議制—労使協議制実態調査報告—』 昭和56年  
日本生産性本部
7. 『ベンチャービジネス情報』 昭和59年 日本経済新聞社
8. 『大阪の異色中堅150社』 昭和59年 日本経済新聞社
9. 『会社情報』 昭和59年春季号 日本経済新聞社
10. 『会社の四季報』 昭和59年春季号 東洋経済新報社
11. Schanz Giinther : Mitarbeiter - Kapitalbeteiligung, (Hrsg.  
vom Niedersachsen Minister für Wirtschaft und Verkehr)  
Hanover 1983.
12. Schneider J. Hans / Zander Ernst : Erfolgs - und Kapitalb-  
eteiligung der mitarbeiter in klein - und Mittelbetrieben,  
Freiburg im Breisgau 1982.
13. 小田 章: 「労働の人間化」と職場における共同決定, 新しい時代の企業像所収  
1980.
14. 小田 章: 企業体制に関する一考察— arbeitsgeleitete Unternehmung  
の存立可能性について—, 経済理論 第199号 1984.

附 録

企業における物的参加（従業員資本参加）  
についてのアンケート調査

和歌山大学経済学部経営学科

小田研究室

教 授 小 田 章

## 本アンケート調査の主旨

本アンケート調査は企業における物的経営参加（従業員資本参加と成果参加）の実態をあきらかにすることと最近一つの論調となりつつある企業文化の本質とその実態をあきらかにすることを課題にしております。

日本経済は一時の低迷期を脱し、除々にではありますが回復の兆しを見せてきつつあります。しかし依然として前途は多難であり、この時期にこそ企業経営の在り方が問われてまいります。現代企業は内部的には資本家（株主）、経営者、従業員の三者の集団より成ると考えられます。この三つの利害集団が相互に協調関係にあるとき、その企業は安定状態をつくり出しているといえます。それと共に企業の効率・合理化を図るため、種々の戦略（多角化、新技術開発等）がとられてきております。この場合、忘れてならないのは企業の人的資源の有効利用です。「企業は人なり」とは企業経営上の格言となっておりますが、現在程このことが問われている時はないでしょう。企業の存亡は、いかに有効な人的資源を蓄積するかに依るといえます。

有効な人的資源の開発・蓄積の方策はいろいろ挙げられるでしょう。その一つの重要な方策として経営参加制度があります。これは古くから産業界、学界に限らず、いろいろな領域で議論されてきております。しかし最近の議論の傾向として非物的参加（意思決定過程への参加）が重視される嫌いがあります。勿論この参加はマズローのいう人間の最高次の欲求である「自己実現」を充足する上で欠くことのできないものです。しかし、私は、もっと基本的な欲求が果して充足されているのであろうかと疑問をもっています。今一度、経営参加の原点に立ち返って、物的参加の実態をみきわめる必要があるのではないかと考えております。そうすることによって企業における人的資源の質的・量的豊かさを評価しうると共にこれからの企業体制（資本家、経営者及び従業員の各集団のかかわり方）の在り方を判断しうる一助を得ることができると考えております。

更にこれからは、企業が維持・存続しうる体制を形成するには、単に物を作ったり、

売ったり、買ったりするだけでは駄目でしょう。これは「企業が単に物的組織体ではない」ことを示しています。これからの企業は物的組織体であるばかりか、文化的組織体であることが要求されてきております。そうなることによって企業は内においてはその構成員に、外に向っては消費者等の外部関連集団に不可欠の存在となるでしょう。そのためには企業はそれ独自の文化を作っていかなければなりません。ややもすれば、文化概念は抽象的であるため、軽視・無視され勝ちですが、企業は文化のもつ意義を適格に把握し、文化形成に努力しなければならないでしょう。

以上の点から、二つの領域における実態調査研究を通して、企業体制の将来の在り方を探求したいと思っております。

和歌山大学経済学部経営学科

教授 小田 章

※ 本アンケート調査においては、従業員の資本参加の実態調査の他に、成果参加と企業文化の実態調査も併せて行ったので主旨説明において、そのことも述べている。しかし、本研究では後二者については論じないので、それらの質問事項は記載しないことにする。

## A] 会社概況

- 1) 貴社名 \_\_\_\_\_ TEL \_\_\_\_\_
- 2) 会社の法形態 \_\_\_\_\_
- 3) 設立年月日 \_\_\_\_\_
- 4) 資本金 \_\_\_\_\_
- 5) 業種 \_\_\_\_\_
- 6) 従業員数 \_\_\_\_\_
- 7) 過去5年間の売上高, 利益高及び付加価値の推移

(単位 1,000 円)

年 代	売 上 高	純 利 益 額	付 加 価 値 額
昭和 5 4			
5 5			
5 6			
5 7			
5 8			

## B] 従業員資本参加について

- 1) 従業員資本参加は行われていますか。  
1. はい      2. いいえ      3. 将来考えている  
問1) で「はい」と答えられた場合, 以下の質問に解答下さい。
- 2) 従業員資本参加はいつから行われていますか。また現在の形式になったのはいつからですか。
- 3) 従業員資本持分額はどの位になっていますか。またそれは全資本(自己資本)に対してどの位の割合ですか。  
1. 従業員資本持分額 \_\_\_\_\_ 円    2. 全資本に対する割合 \_\_\_\_\_ %



4) 従業員資本参加を導入するにあたり、そのイニシアティブをとったのは誰ですか。

1. 経営者（社長）
2. 人事部門
3. 従業員代表
4. 財務・経理部門
5. 労使協議会
6. 組合
7. その他

5) 従業員資本参加モデルの作成に協力したのはどのような人（部門）でしたか。

1. 経営者（社長）
2. 人事部門
3. 従業員代表
4. 財務・経理部門
5. 労使協議会
6. 組合
7. その他

6) 貴社が従業員資本参加を導入された理由を、下記の項目より順位をつけて3つ選んで下さい。

- 社員の老令年金                       財務上の計慮（自己資本の充実）
- 労働の喜び（意欲）の向上                       社員の職務遂行の促進
- 社員に企業者的思考と費用意識的思考をもたせること
- 労使協調の促進                       社員の財産形成
- その他（この場合、具体的に記述して下さい）

7) 資本参加の対象とならない従業員はどのような人ですか。

1. 見習工
2. パートタイマー
3. 臨時工
4. 社外工
5. その他

8) 従業員は、資本参加に際してどのような資格を必要としますか。

1. 在職年数                      最低 \_\_\_\_\_ 年
2. 年 令                      最低 \_\_\_\_\_ 才
3. その他の条件
4. 条件なし

9) 現在、貴社の全従業員のうち何%の人が参加資格を与えられていますか。

\_\_\_\_\_ %

10) 参加資格保有者のうち何%の人がこの制度のあることを知っていますか。

\_\_\_\_\_ %

11) 従業員一人が所有(参加)できる資本持分はどの位ですか。

1. 年間持分 \_\_\_\_\_ 円まで

2. 総 額 \_\_\_\_\_ 円まで

3. その他の制限(具体的に)

4. 制限なし

12) 従業員が所有する資本持分に対して何か制約がつけられていますか。

1. はい                    2. いいえ

12.1) 12)で「はい」と解答された場合、どのような制約がありますか。

13) 従業員資本参加に際し、その資金はどのようにして調達されますか。

1. 従業員の自己負担            2. 自己負担と会社からの一定額の補助

3. 従業員の成果参加            4. 会社からの分与

5. その他

14) 従業員はどのような形で参加しますか。

1. 社員株主として            2. 資金貸付者として

3. 債権(社債)の所有者として    4. 組合持分の所有者として

5. その他

15) 従業員持株会及びそれに類する機関を通しての参加について以下の質問に答えて下さい。

15.1) 参加会社の名称

15.2) 参加会社の法形態

15.3) 参加会社は誰によって管理されていますか。

1. 参加者全員            2. 参加者の代表            3. 労働組合

4. 参加者の委託を受けた者    5. 会社の経理部門

6. その他

- 15.4) 参加会社は他の企業にも資本参加を行っていますか。
1. はい
  2. いいえ
- 15.5) 15.4) で「はい」と答えられた場合当該企業と他社への参加比率はどのくらいですか。
- 16) 資本参加によってえられる収益はどのように処理されますか。
4. % 単純配分
  2. % 再投資の可能性付きの単純配分
  3. % 投資予定額に達するまで再投資
  4. % 投資予定額がえられた後も義務として再投
  5. % その他
- 17) 従業員の資本持分に対して株式配当は行われていますか。
1. はい
  2. いいえ
- 18) 従業員は配当に対して関心をもっていますか。
1. 大変関心がある
  2. 余り関心をもっていない
  3. 全く関心がない
- 19) 従業員は、配当金をえられない場合、どのような態度を示しますか。
1. 不満を表に出す
  2. 経営者の責任を追求する。
  3. 余り関心を示さない
  4. 業績が悪いのは従業員側にも責任があると考える
  5. あきらめる
  6. その他
- 20) 従業員は彼の資本持分をいつ処分できますか、該当項目をすべて選んで下さい。
1. 年間の停止期間後
  2. 退職時
  3. 緊急時
  4. 社員同志ならばいつでも売買は可能である。
  5. 無制限
  6. その他

- 21) 従業員は資本参加によってどのような権利が与えられますか。
1. 情報権（例えば、企業政策や財務状況等の報告）
  2. コントロール権
  3. 資本参加モデルに関する協働権
  4. 経済的物件における協働権
  5. その他
- 22) 従業員はこのような権利を与えられていることを知っていますか。
1. 全員知っている。
  2. 一部の人しか知らない
  3. 殆んど知らない
  4. 組合幹部は知っている
  5. 参加会社の管理者は知っている
- 23) 資本参加をしている従業員はこの権利を行使していますか。
1. 全員が行使している
  2. 一部の人だけである
  3. 殆んど行われていない
  4. 組合が行使している
  5. 参加会社の管理者は行使している
- 24) 資本参加の導入によってどのような効果がえられましたか。下記の項目中より順位をつけて3つ選んで下さい。
- ( ) 参加者の仕事意欲の向上 ( ) 参加者の企業者の意識の向上  
( ) 企業帰属意識の向上 ( ) 生産性の向上 ( ) コストの低減  
( ) 労使関係の改善 ( ) 責任意識の向上  
( ) その他
- 25) 今後も現在の資本参加制度を継続していかれますか。
1. はい
  2. いいえ
  3. よくわからない
- 26) もし変更されるとすれば、どのような変更を考えておられますか。具体的に記述していただけますか。

- 27) 従業員の資本参加への関心度が高くなると、何か負の効果がでてくると考えられますか。
1. はい            2. いいえ            3. よくわからない
- 28) 27)で「はい」と答えられた場合、具体的にどのような問題がでてきていますか。
- 29) 資本参加の導入に際して、従業員の間心は高かったですか。
1. 非常に高い        2. やや関心をもっている  
3. 余りなかった    4. 殆んどなかった
- 30) 資本参加に対する従業員の間心はどうか。
1. 非常に高い        2. やや関心をもっている  
3. 余りない          4. 全く無関心である
- 31) 資本参加に対する従業員の間心が貴社において高まってきている場合、その原因は何にあると思われますか。