

(年金制度)：年金ガバナンスについて考える(下)

長期不況とグローバル競争の中で、一層の経営効率化を求められていた一部の大企業は、合併・買収などを通じて、グループ会社形態への移行を進めている。このような大きな組織変更を伴いつつ、良き年金ガバナンスを実現することは、それだけでも大きな挑戦である。しかも、その実現には、企業だけの努力では困難であり、法的、社会的な支援も必要である。

年金ガバナンス意識の高まりは、ある年金基金常務理事の発言からも窺うことができる。

「厚生年金基金の時代は単独型であったため、会社と労使、基金がストレートな関係であった。企業年金は退職金そのものであるので、つまり労使の話し合いが、基金の理事会、評議員会とイコールであった。それが、将来分代行停止後、会社はグループ制を実施し、基金の一部事業所は別会社になった。労使の意思決定が、イコール基金の意思そのものではなくなってきた。(中略)当基金の場合、代行返上後は、企業年金基金の原資は退職金だけになった。退職金だけなのだから、最終的には会社と組合が話し合っただけで決める。この意思決定プロセスに責任を負えるのは当然会社であって、基金ではありえない。しかしながら、一方で法律には、企業年金基金の理事は無制限責任となっている。」と述べ、さらに規約型についても、「責任者は『事業主』としか書いていない。事業主とは一体誰なのか。普通に考えれば社長だが、それで良いのか。」と疑問を呈している。(『特集：多様化時代における受託者責任の現状と今後』,「企業年金」,2004.9)

また、最近では、競争力強化のため、複数の会社が統合し、持株会社を設立する例も増えている。ある持株会社では、設立と同時に、各グループ会社の厚生年金基金を代行返上した結果、複数の企業年金基金を持株会社経営の中でどのように再構築するかが大きな経営課題に浮上している。個々の基金との責任分担、役割分担をどうするかという問題である。

持株会社は1997年の独禁法第9条の改正で解禁された。それまでも、自ら事業を営む「事業経営持株会社」は認められていたが、「純粋持株会社」(子会社の株式を保有して、経営権を握るが、自ら事業は行わない)は戦前の財閥へのトラウマもあり、頑なに禁止されてきた。特に純粋持株会社の場合、持株会社の子会社に対するガバナンスの問題が浮上する。グループ経営のメリットを生かし、弊害を少なくするには、ガバナンスの仕組み、すなわち「集権」と「分権」のバランスを良く考えて設計する必要がある。人事を例にとると、個々の子会社内の人事権は各社の専権事項ではあるが、研究開発人材の採用・育成などグループ全体の戦略的な人事制度の企画や各社間で社員を融通しあう人材バンク機能などは持株会社が担う方が良いであろう。また、各社に共通する給与計算、社会保険事務なども持株会社で集約する方が効率的かもしれない。

企業年金の問題に戻ると、退職給付会計の導入に伴い、持株会社の貸借対照表に各子会社の従業員の退職給付債務が計上されるため、持株会社としては、各社の年金基金の積立状況に関心を持たざるを得ない。一方、確定給付企業年金法では、年金基金に受託者責任を負わせている。そこで、グループ経営のメリットを生かすには、定型的な年金事務などの集約化、運用資産の規模拡大に伴う効率化や専門的な事務局設置などは持株会社が積極的に取り組むべき課題となろう。他方、人事制度と深い関係がある退職金・年金給付規定などは各社固有の問題であるため、それぞ

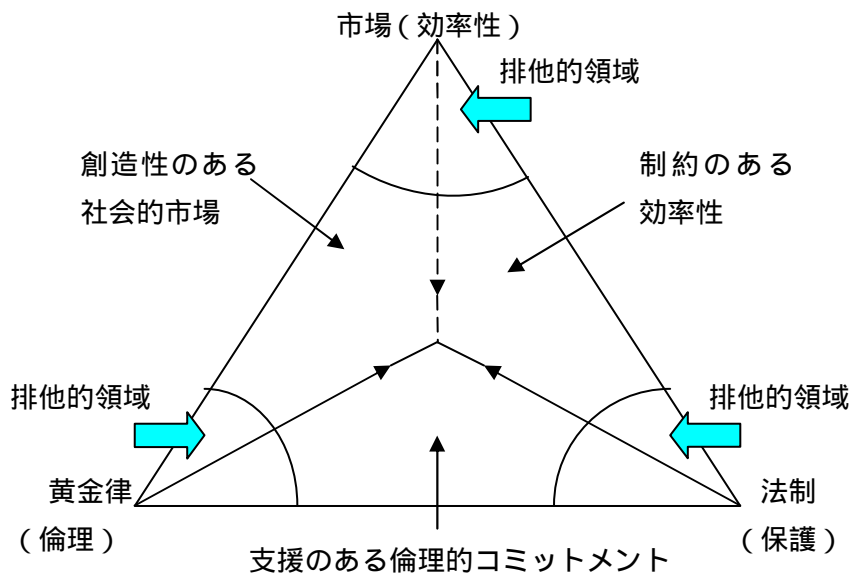
れの会社の裁量に任せた方が多い場合が多いかもしれない。

ところで、わが国の確定給付企業年金における年金ガバナンス（および受託者責任）の問題は、2つの方向から検討されるだろう。まず、企業と独立して基金が設立されている基金型の確定給付企業年金には母体企業と基金の意思決定についてエージェンシー問題が生ずる恐れがある。2つ目は、企業利益の追求と加入者・受給者の利益が必ずしも一致しないこと（利益相反）があり、これはむしろ規約型の確定給付企業年金において懸念される。

のエージェンシー問題は、基金という器を作りながら、それを活用しないという「基金空洞化」の問題である。法的には、基金に受託者責任を負わせておきながら、実質的に企業の意思決定に従うのであれば、わざわざ基金を設立する意味はなく、規約型で「年金委員会」を設置すれば済むからである。しかし、これは外形的な問題に過ぎない。必要なら会社の代表取締役を基金の理事長に選任することも可能だからである。従って、の問題が本質的である。わが国では判例がないので、米国エリサ法の具体的な受託者責任に関する判例を参照すると、企業が年金基金を利用して自社株を取得をしたり、TOBを仕掛けたりする訴訟が多いが、そもそも運用指図を禁止しているわが国では当面、大きな問題にはならないと思われる。

しかし、年金ガバナンスは、より広い検討を要する問題なのかもしれない。オックスフォード大学の Gordon Clark 教授は、アングロアメリカ世界の伝統の中で、年金基金ガバナンスの3つのモデルの長所と短所を詳細に比較した。第1は社会倫理に根ざす黄金律である受託者責任、第2はエリサ法や年金法のような法規制、第3は市場を通じた規律付けである。下の図表1は、それらのどのモデルも、単独では、良き年金ガバナンスを機能させることはできないことを説明するものである（詳しい説明は背表紙）。最終的には、3つのモデルの適切な組み合わせの中に良き年金ガバナンスの解答があると結論付けている。

図表1. 年金基金ガバナンスのレジーム



(出所) “Pension fund governance : moral imperatives, state regulation, and the market”, Gordon Clark(2003) の Figure 4.を翻訳 (田中周二)