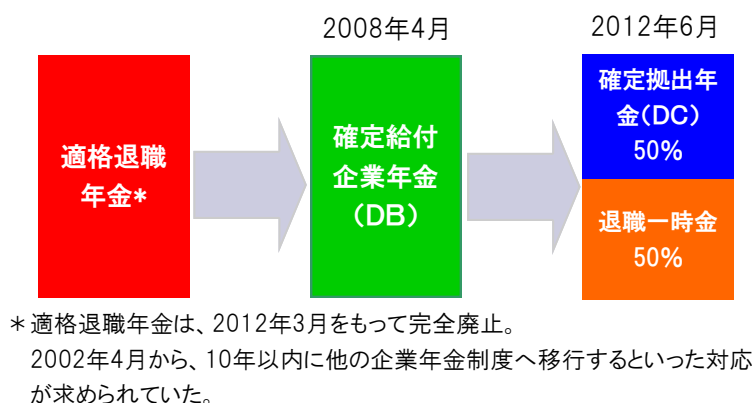


適格退職年金の廃止から、 二度の制度改革でDB終了を決断

セイコー化工機株式会社様

[セイコー化工機株式会社 退職金制度の変遷]

適格退職年金の廃止に伴い、一旦、規約型の確定給付企業年金(DB)に移行した後、改めて、DBを終了してDCに移行するという改革が行われた、セイコー化工機株式会社に、制度改革の経緯と経営判断等についてインタビューさせていただきました。



始まりは、リーマンショックとDBの不合理な積立基準

渡辺氏 弊社は、適格退職年金を廃止してDBに移行する際、信託銀行の勧めにより、予定利率を2.5%とし、年金資産のポートフォリオは、国内株式や外国債券等に分配して資産運用するいわゆるバランス型としました。

リーマンショックで、DBの運用結果が悪化した際に、信託銀行からは予定利率の引き下げやポートフォリオ変更の提案を受けましたが、そもそもDBについての理解不足や企業年金の資産運用の知識が乏しく、信託銀行の担当者の説明では理解できませんでした。従業員の大

切な退職金のことから、経営層も判断が難しいうえに、厚生局への財政決算結果の報告期限も迫っていたため、十分な対策を練ることができませんでした。

個人の資産であれば、運用状況が悪化してもしばらく我慢して、株式や債券市場が回復するのを待つという判断もできますが、DBではできません。これはDBの問題点といえると思います。

やはり、何十年といった長期で資産を運用するものですから、その何十年の中でリーマンショックのようなことが起きたからと言って、単年度で評価されて掛金の追加が義務だというのは、それはないでしょうと思いましたね。法律上の問題ですから、致

し方ないですが。

—— その後に運用状況が良くなり、積み立て不足が解消したとしても、一旦払い始めた掛金は予定通り払わなければいけなかった訳ですね。

渡辺氏 そのとおりです。翌年は景気が良くなり、積み立て不足が8割以上解消されました。この時点で、解消された部分の拠出は行わなくとも、年金資産としては問題ないと思うのですが、年金資産が数理債務等の1.5倍まで積み立てされるぐらいの剰余ができないと、一旦決めた掛金は変更できません^(注)。

こういった点からも、DBは非常に使い辛いです。

(注) 積立上限額の規制による。

経営計画に影響が出る 企業年金制度は、従業員 にとってもマイナス

—— 事業を行う上で、企業年金が予想外の動きをすると、経営計画の遂行に大きな問題となるということですね。

渡辺氏 経営計画の中で、給与や諸経費は大体シミュレーションできますが、年金の資産運用の結果によるDBの掛金の追加は、予めシミュレーションに織り込めません。

ライバル企業との競争を勝ち抜くためには、最新の技術を反映した製品の開発・販売に積極的に取り組まなければなりません。新しい製品を開発すると、金型を一個起こすのに

セイコー化工機株式会社
経営管理部 部長代理 渡辺 貴之氏



も何百万円とかかりますし、新製品ができて次に成形機を作るとなれば、更に数千万円かかります。新製品の開発に1億円かかるのであれば、3年後に実製品化を予定すると、そのために毎年3千万円を資金準備するといった計画を立てますが、DBは

いつ掛金が増えるのか目処が立たないため、事業計画の不確定要素になってしまいます。

本業に掛かる投資は、シェアを拡大・維持し、利益を生むプラスの投資であり、成長のためのコストです。その投資のための資金を、本業には関係のな

いリーマンショックのような金融市場の暴落が奪ってしまう。

DBの掛金追加のために新製品の開発に支障が出れば、会社の利益に大きな影響が出てしまい、従業員の処遇にも影響が及ぶ。給与や賞与を減らしてしまえば、モチベーションは下がってしまいます。

DCは、当初の予定どおりに掛金を拠出しておけば、それ以上の拠出の追加はしなくて済む。この点は、企業経営上、最大のメリットだと思います。

「投資」を従業員が理解することの意義

—— 「従業員には投資は難し

い」という懸念についてはどう判断されたのでしょうか。

渡辺氏 まず、外部のコンサルタントに、事務局に対してDCや投資についての勉強会をお願いしました。

最初は、「投資」イコール「投機」で、株式等の値動きを見て日々売り買いするというイメージでしたが、「投資というのは安定的に資産を保有してその資産がお金を生むもの」、「家の購入も不動産投資」、「貯金もお金がお金を生むわけだから投資の一つだ」と言われ、今までのイメージとは違う、これは従業員に受け入れてもらえるのではないかとこの感触を得ました。

事務局が投資について十分理解できたことが、DC導入にあたっての大きなポイントとなりました。

た。やはり、事務局が投資なんて特別なものではないことを理解していれば、従業員の安心も大きいと思います。

—— 御社では、会社の決算等の数値を従業員に公開しており、それが今回のDC導入に有効だったと伺いましたが。

渡辺氏 はい、弊社では、毎月および四半期ごとの損益計算書を社内に公開しています。決算書の見方も勉強してもらっています。

企業の利益が様々な費用、例えば労務費、いわゆる給与、賞与、退職金等の影響を受けていることを認識してもらうためです。従業員は、退職金や年金は後でもらえるもので、今は関係ないと思いがちです。実際

は、会社は毎年費用を負担して、掛金を支払わなければならない。材料の仕入れと同様に製造販売する上では原価の一部という点も、なかなか理解できないからです。

—— DCの想定利回りを1%と低めに設定されていますが、これは企業のDCの掛金負担額が増える方向ですね。従業員にとっては、受け入れやすい反面、会社にとっては掛金が多くなりますが。

渡辺氏 企業負担は増えますが、労務費の増加として先々も見込むことができます。初めから事業計画に費用として含めておけば、他の部分でのコストダウンを考えることができます。

DBはいつコストが増えるかわかりません。想定利回りを1%とし

たことは、従業員にも説明し易かったですね。従業員もDC導入に強く反対しませんでした。

課題は、従業員の運用知識のレベルアップとDCに興味を持ってもらうこと

—— DCを導入した現在の制度運営上の課題について、お考えを聞かせていただけますか。

渡辺氏 課題は、運用指図を行っていない従業員を減らすことだと思っています。元本確保型でもかまわないので、従業員には自分の意思で運用商品を選択して欲しいですね。コストはかかりますが、当面は投資教育の充実が必要と考えています。

それから、従業員の運用知識

のレベルアップと、やはりDCに興味を持ってもらうことです。多くの従業員は、今まで日経平均といった言葉を聞いたこともなく、或いは気にもかけていなかったと思います。しかし、投資教育を受けることによって、自分の退職金を意識し、それによって世の中の金融、例えば円高や円安といった為替の動きが退職金の増減に影響するといった資産運用が分かってくる。経済に興味を持ってもらえるということは、DCの複合的な非常に良い面ですよ。景況と企業の売上がどこかでリンクして、経済が少し悪いから弊社の利益も落ちている、少し良いから弊社も売り上げが増えているといったことに興味を持ってもらえることは、大変良い効果です。プラスの面を意識して投資教育を行っていきたい

と思います。

また、従業員にライフプランを考えてもらうことが大切なので、例えば、労働組合との団体交渉の際に、賃上げ要求や賞与の額、諸制度の拡充といった面だけではなく、年金や退職金も一緒に考えてくださいと伝えています。

運営管理機関の選定は、従業員の利便性、運用商品、コストがポイント

—— 最後に、弊社を運営管理機関に選ばれたポイントをお聞かせください。

渡辺氏 選定はまず10社程をリストアップし、最終的に4社(損

保ジャパングループ*および大手生命保険会社、証券会社系の2社)に絞り、各社からプレゼンテーションを受けました。

その中で、損保ジャパングループ*のコールセンターの「ワンストップサービス」の評価が非常に高かったです。従業員が、コールセンターへ1回電話をすればとにかく最後まで面倒を見てもらえる、コールセンターが外部委託ではなく自社運営という点にメリットを感じました。それから、運用商品の種類が多くても、制度運営コストが低いということも非常に良かったです。あとは、営業担当者の姿勢ですね。説明会等での営業担当者のにこやかな笑顔や親しみやすさは、大事なところだと思います。

導入後も、質問にもきちんと対応していただいています。営業の担当者はすぐに来てくれて、細かいことも相談に乗ってもらっており、大変助かります。年金規約の変更も手間が掛かりますが、迅速な対応で、不満はありません。今後は、加入者向け、企業担当者向けのいろいろなサービスの向上を期待したいと思います。

—— 有難うございました。大変参考になりました。ご満足いただけるよう新しい取り組み、サービス等の一層の改善を含めご期待に応えていきたいと思っておりますので、今後とも宜しく願い申し上げます。

(おわり)

一 導入事例ポイント 一

☒ 制度変更のきっかけ

リーマンショック後の運用悪化を受け、DB幹事会社から予定利率の引き下げやポートフォリオの変更の提案を受けたが、DB制度への理解・知識が不足しており、提案内容が理解できず、十分な検討ができなかった。

☒ 制度の見直し(DB制度廃止→DC導入)の目的

DBの掛金変動という、本業に関係のない不確定要素を会社経営と切り離したい。

☒ 会社の取り組み(課題や対策)

- ・会社の事務局がまず投資を理解。それが従業員の安心に繋がる。
- ・毎月/四半期ごとの損益計算書を社内で公開、給与/退職金の経営への影響を従業員が認識。
- ・DCの想定利回り1%で、従業員も納得しやすく。

☒ 損保ジャパングループを選んだ理由

- ・ワンストップサービスの評価が高い(自社運営のコールセンター)。
- ・制度運営コストが安い。
- ・営業担当者の対応力と親しみやすさ。

企業プロフィール(2015年10月現在)

セイコー化工機株式会社 (<http://www.seikow.co.jp>)

【設立】 1956年5月

【従業員】 171名(2015年3月末)

【所在地】 兵庫県明石市二見町南二見15-3

[営業所] 東京・大阪・名古屋・福岡・上海

[その他] 国内に工場2拠点

中国(蘇州)・米国(テキサス)・ベトナム(ホーチミン)に各1拠点

【業務内容】 強酸、強アルカリの移送を行う耐蝕ポンプ、腐食性ガスを移送する耐蝕送風機、排ガス処理装置や脱臭装置の設計・製造・販売



(本社工場)