

# ケーススタディ 年金制度改革企業事例

## イオン株式会社

### 投資信託商品の指定運用方法採用事例

#### ～加入者に対する忠実義務と論理的検討の帰結～

運用未指図者が自己責任において運用を行ったものと見なす指定運用方法を規約で定めるように法改正がなされた。運用利回りの確保可能性を重視するか、元本割れの可能性回避を重視するか、どちらの設定をするかはDC実施事業主の悩みの1つであろう。ここでは論理的帰結としてバランス型ファンドを指定運用方法と採用したイオンの取り組みを紹介する。

#### 日本の生活を支えるイオングループ

散策すると半日はかかるようなイオンの大規模ショッピングモールを親子連れで楽しんだ人は多いだろう。首都圏を中心に小規模店舗で展開する「まいばすけっと」でリーズナブルな食材を購入し喜ぶ人もいるはずだ。「オリジン弁当」や「ミニストップ」など、イオングループのお店は、私たちの生活に密着した欠かせない存在となっている。

小売りだけではない。イオン銀行、電子マネーのWAONなど、金融事業でも同社は頭角を現しつつある。

さらに同社では、主要企業の税引き前利益の1%相当額を拠出し、社会貢献に取り組む試み「イオン1%クラブ」を通じた青少年育成などの取り組み、1,000万本の植樹や廃棄物ゼロへの取り組みなどのサステナビリティ活動、ダイバーシティ経営を意識し女性管理職50%や障害者雇用10,000人を目指して働きやすさの実現に取り組む企業の側面も持っている。

そんな同社にとって、DCは退職給付制度の大きな役割を占めており、加入者に対する忠実義務を意識した運営のなか、指定運用方法として投資信託商品を採用している。

#### 厚生年金基金制度から早期のDC導入

イオンの現在の退職給付制度の概略はDC60%、DBが40%となっている。DCとDBの併用としてはDCの割合が過半を占めているケースである。

同社の企業年金制度の沿革を整理すると、イオン本体が実施していた厚生年金基金にさかのぼることができる(1969年4月設立)。これが代行返上を踏まえて一部をDCに移換、現在のDBにつながっている。現在はキャッシュバランス類似型(受給者の給付

利率が実勢に連動する)の給付設計で運営されている。

DCの採用は2003年11月である。DC法が施行されてそれほど間を置かず導入に踏み切った早期のDC導入グループに属する。

リーマンショックも、その後の市場の回復も見てきた同社のDCは、今では加入企業数も加入者数もDBを上回っているだけでなく、資産額でも1,100億円を数え、DBの900億円を上回っている状況にある。

#### 65歳定年延長に伴いDCも65歳まで適用

日本では65歳までの雇用が義務づけられているが、多くの企業ではまだ定年年齢を60歳とし65歳までは継続雇用(再雇用)とするのが主流派である。最近でこそ定年延長の流れが進んでいるものの、厚生労働省の調査では65歳定年の企業の割合は16.1%となっている。大企業に限ればその割合は減少し9.4%だ。

しかし同社は早期に65歳定年を打ち出している(2007年2月から)。これは50歳代の優秀な人材について引き続き会社のために貢献してもらおうという狙いであるが、退職金の加算についても65歳まで継続することとしているところに、同社の本気度が読み取れる(法改正までの間は前払いで対応)。

DBは厚生年金の適用があれば65歳まで加入対象者としてできるが、マッチング拠出の法改正に関連して65歳まで企業型DCの適用が可能になった時期から、DCについても65歳まで拠出を実現している。

先駆的な取り組みにためらわない同社のDC制度運営は、指定運用方法の法施行にも現れた。投資信託商品の採用である。

#### 指定運用方法の議論を論理的に結んだ結果が投資信託の採用に

結論を先に紹介すれば、同社は指定運用

方法をバランス型ファンドとしている。リスクが低めの資産配分のものだ。

同社は大きく3つの視点で指定運用方法について議論を行ったと、イオン企業年金基金常務理事 福本充伸氏は言う。「それは、第1に『指定運用方法を規定するかしないか』という論点、第2に『元本確保が長期的リターンを目指すか』、第3に『どのような商品とするか』という論点です」。

#### ●第1の論点 「指定運用方法を規定するかしないか」

現在のデフォルト商品の規約について規約変更届を出して修正する必要があるが、指定運用方法を指定しない場合、運用未指図者については現金預かりで対応することになりかねない。これは老後の資産形成になり得ないし、預かり金に対するマイナス金利が会社負担で求められる懸念もある。

これに比べれば、指定運用方法を設定した場合、既存社員の運用未指図者については従来どおりの運用(元本確保型商品)が継続されること、運用指図を促す努力が継続して必要となることは課題として残るものの、法律上も本人が自己責任のものから何らかの商品を選択したことになる。企業にとっては指定運用方法を設定することがベターであろうと判断をした。

#### ●第2の論点 「元本確保が長期的リターンを目指すか」

そもその位置づけとしてDC制度は従業員の退職年給付制度の一部であり、また同社はDC制度の採用割合が大きいため、その運用成績は将来の受給額にも大きく影響する。だとすれば長期的に高齢期の所得確保に資する運用方法を設定することを考えるべきである。

そうした位置づけを踏まえれば、元本確保型商品とするべきか長期的なリターンを目

## イオン株式会社

本社所在地：千葉県千葉市美浜区中瀬1-5-1

設立年月：1926年9月

資本金：2,200億700万円

営業収益：8兆3,900億円

事業内容：小売、ディベロッパー、金融、サービス事業の総合グループ

従業員数：148,146名、パート262,958名(2018年2月期)

URL：https://www.aeon.info/ir/



### 福本 充伸 (ふくもと みちのぶ)

イオン企業年金基金 常務理事

プロフィール/1982年イオングループ子会社に入社。1998年よりグループの退職年金制度改革に携わり、厚生年金基金改革、DC導入、代行返上、キャッシュバランス導入などを推進。企業年金連合会確定拠出年金小委員会長を務める。

指す商品とするべきかも自ずと方向性が見えてくる。

元本確保型商品では利回りはほとんど付かず想定利回りの達成は困難である(同社DCの想定利回りは2.5%)。確かに元本割れの恐れはないものの、インフレの時期にはむしろ資産価値が目減りする恐れもある。

それに対して長期的にリターンを目指す商品を指定運用方法として採用することができればどうなるだろうか。リスクをとった資産運用を行うほうが物価変動にも対応可能であり、かつ想定利回りの達成可能性も高まることは明らかである。確かに短期間ではマイナスとなる恐れもあるとはいえ、長期運用と分散投資を行えば長い目で見て元本を割る可能性は低いはずだ。

厚生労働省の確定拠出年金の運用に関する専門委員会でも、名古屋市立大学臼杵政治教授が100%元本確保型運用を行うとむしろインフレに負ける可能性が少なくないこと、長期積立投資で国内外に分散投資を行えばむしろインフレにも勝ちやすく運用成績も良好になる可能性が高いことを示しており、こうした事実も同社の検討の後押しとなった。

#### ●第3の論点 「どのような商品とするか」

商品類型としては「バランス型投資信託(資産配分は固定されているもの)」「リスクコントロール型投資信託」「ターゲットイヤー型投資信託」などが挙げられた。それぞれの特徴が一長一短あるなかで、具体的な商品情報を入手しながら慎重に議論を進めていった。

海外ではターゲットイヤー型(あるいはターゲットデート型)が主流であることは承知しているものの、社員の中途加入、中途退職が多いことから年齢要素は含めないこととした。

リスクコントロール型については、近年日本で多く設定され始めている新しい商品タイプだ。市場動向に応じて資産配分を機動的に変更、リスクを一定程度にコントロールするものだが、運用方法が分かりにくい点に加入者への説明の難しさもある。

最終的には、「平均勤続年数に近い10年程度の期間で年2.5%程度の期待リターンを指向できる商品を選択することを目指し、運用方法がシンプルであり、手数料も低廉な設定となっているバランス型商品を新規採用する」(福本氏)こととなった。

法改正が行われた2016年夏以降、厚生労働省のDCの運用に関する専門委員会の議論を傍聴するなどしながら検討を深め、報告書の出たあたりから具体的な候補の絞り込みなどを行っていった。

2017年10月にグループ労使で行うDC委員会で検討を行い、11月にはグループ労使年金協議会で承認を得て、グループ各社の同意取得に動いた。最終的には2018年2月には加入各社の労使合意が成立した。

同社の制度上の施行日は2018年5月1日、つまり法施行日と同日ということになる。

#### 加入者の忠実義務の立場で議論

ここまでの検討プロセスが、実に論理的であり、かつ加入者にとっての利益の優先、つまり忠実義務をその議論のベースに置いていることに驚かされる。

指定運用方法に投資信託を設定することは、当然ながら労使交渉において努力を要する。元本割れしないという一点で元本確保型商品を引き続き採用すれば何の苦労もなかっただろう。しかし同社は72社にも及ぶ適用事業所の全てに労使合意を得るプロセスを踏まえてもお、指定運用方法に投

資信託を採用することとした。

同社では、DC委員会をDC制度のスタート時点から持っており、これは労使で設定されているものだ。原則として年2回ほどの開催があり、運用商品の検証、情報提供、制度運営のモニタリングなどを目的としている。

こうしたガバナンス体制、労使の意思共有の体制が整っていたことも、スムーズな労使交渉と労使合意取得につながっているようだ。「それでも、スタート時点では投資信託を設定しなくても良いのではないかという人がほとんどでした」と福本氏は振り返る。あくまでも論理的にかつデータを示しつつ、指定運用方法を投資信託に設定する必要性を説得していったそうだ。最終的には労働組合の理解も得て、運営管理機関にも新規採用商品の設定を依頼し、指定運用方法の投資信託商品採用にこぎ着けた。

もちろん、指定運用方法を安易に利用させるのではなく、加入者の自らの判断による運用指図を行わせる取り組みも進めている。グループの担当者の集まる研修を実施したり、新規加入者の適用事務プロセスでの運用指図書提出を励行させるなどして未指図率の引き下げにも取り組んでいる。

\* \* \*

本業での同社の競争力の強さは広く知られているところであるが、その源泉は勤労者一人ひとりの満足度であり、また、それを担保する会社の人事制度の姿勢であろう。DCもまた、加入者のための忠実義務に従い、議論をしていった結果が投資信託商品の指定運用方法採用になったと言える。

同社の取り組み姿勢は、ガバナンスの観点でも指定運用方法の検討プロセスとしても大いに参考になるところがあるのではないだろうか。