

ケーススタディ 年金制度改革企業事例

AIGジャパン・ホールディングス株式会社

企業年金制度統合に伴う課題と対応～終身年金神話からの脱却と制度理解促進への取り組み～

終身雇用、年功序列型賃金の終焉が叫ばれて久しいが、年金制度においても終身年金を維持することはなかなか難しい時代になってきた。終身年金制度からの脱却と加入者、受給者の声への丁寧な対応や制度統合後の制度理解促進の取り組みを行っているAIGグループの事例を紹介する。

はじめに

AIGグループは、世界の保険業界のリーダーであり、80以上の国や地域でお客様にサービスを提供しています。創業以来の100年の経験に基づき、現在では、損害保険、生命保険、退職給付およびその他の金融サービスを幅広く提供しています。AIGグループの商品・サービスを通じた多岐にわたるサポートは、法人および個人のお客様の資産を守り、リスクマネジメントおよび確かなリタイヤメント・セキュリティをお届けします。

日本国内におけるAIGグループの退職金・年金制度は、2016年5月の人事諸制度統合に合わせて、それまでグループ各社で異なっていた制度を確定給付企業年金制度(基金型DB)と確定拠出年金制度(企業型DC)に統一しました。DBはキャッシュバランスプラン(CB)、DCは前払いとの選択制です。また、事業主の退職一時金制度をDBに統合しましたので、DBの給付は一時金選択を含む確定年金としました。

AIG企業年金基金の概要

本基金は1987年の厚生年金基金から始まり、その後、確定給付企業年金へ移行とともに代行返上を行い、2016年5月に事業主の退職金・年金制度のグループ統一を経て現在に至っています。予定利率は現在2%でリスクを最小限に抑えた堅実な資産運用を行っています。詳細は図表1を参照。

制度統合のキーワードは、①報酬ポリシー(加入者個々人の役割や貢献の多寡を反映した給付設計)、②持続可能(資産運用リスクの増加を軽減する制度設計)、③個々人の人生設計(加入者個々人の老後設計)に込められる給付設計)です。具体的には、①は給与比例の拠出型制度とし自己都合減額を廃

止しました。②は終身年金ではなく確定年金としました。③は給付期間の選択とDBにおいては給付時期の繰り下げ(65歳まで)を導入しました。DCでは本人拠出(マッチング制度)も導入しました。詳細は図表2(右ページ)を参照。

AIGグループは日本国内における事業再編のため基幹の保険会社2社の事業統合を2018年1月に行いましたが、退職金・年金制度を含む人事諸制度統合を事業統合に先駆けて実施したことが特徴で、事業統合へ向けて人材配置をスムーズに行うことができました。

基金の課題と対応

① 制度設計

AIGグローバルの年金制度に関するポリシーは原則としてDCであり、DBや退職一時金制度は、止むを得ない場合のみ認めるといものです。日本でもDCへ一本化する議論がありましたが、日本の労働マーケットや社会保障制度を併せて考え、DBとDCの2本立てとしました。また、人事諸制度共通の考え方はシンプルで分かりやすい制度にすることで、年金制度は過去の制度との

しがらみも強く、複数の移行措置を適用した結果、シンプルとは言いがたい内容となっていました。

② 加入者の声

統合前制度(以下、旧DB)の終身年金加入者から、終身年金から確定年金へ変更することへ大きな抵抗がありました。何歳まで生きるか分からないのにもかかわらず終身年金神話は根強くありました。また、旧DBで年金受給権を得る直前の加入者からも同様の声が上がリ、旧DB加入者の既得権を維持するために、20年確定での年金総額と旧DBで平均余命まで生存した場合の年金総額と同額程度にするという移行措置を取り入れました。

さらに、若年層からも制度設計上の給付モデルが現実的ではないという声上がり、給付水準を底上げする移行措置を導入しました。旧DBも制度が複数存在していたため、これらの移行措置が複雑で、この措置が今後何年も続くことになりました。これは、基金事務局には大きな事務的負担とリスクが残る結果になりました。

③ 受給者、待期者の声

旧DBの受給者からは給付減額等、自分

AIGジャパン・ホールディングス株式会社

本社所在地：東京都港区虎ノ門4-3-20 神谷町MTビル
設立年月日：2007年8月8日
資本金：121億4,800万円
総資産：1,347億3,500万円
従業員数：約9,000人(日本におけるAIGグループ全体)
事業内容：保険持ち株会社として、子会社の経営管理・監督が主な事業内容。子会社が営む主な事業内容は、損害保険事業、その他の関連事業
URL：https://www.aig.co.jp/group



佐々木 健司(ささき けんじ)

AIG企業年金基金 常務理事
1978年AIGグループ入社。入社以降人事部門においてさまざまな人事制度改革に携わり、2014年4月より現職に就任し、2016年5月の退職年金制度統合を推進。

達にも影響があるのではという心配の声が上がりましたが、受給者の制度を変更することは法的にも壁が高いため、今回の制度統合では受給者には手を付けないということを決めていましたので、受給者や待期者に対して、説明会や個別通知を通じて丁寧に説明し理解を得ました。また、旧DCの運用指図者は統合後DCへ移換できなかったため、一時金での受給を個別に依頼しましたが、消息がつかめない運用指図者もおり対応には大変苦労しました。

④ 受託機関、運営管理機関の選定

DBの受託機関(以下、受託)やDCの運営管理機関(以下、運営)の決定に際しては入札方式を採用しましたが、選択のポイントは制度設計の段階から私たちと一緒にやっていただけるか、そして、窓口になっている営業担当者だけでなく事務部門なども含め全社でサポートいただけるかを精査しました。そのため、受託や運営の本社の事務体

制なども確認しました。また、DCにおいては商品内容や手数料についても事業主の資産運用部門と共同で精査を行いました。受託、運営のプレゼンの優劣よりも私たちの要求をどれだけ誠実に対応いただけるかを見抜くのがポイントでした。

⑤ 認可申請

認可申請は旧DB、旧DCの規約変更という形で申請を進めました。DBについては臨時理事会、代議員会を数回開催し議論を深めてきましたので、それらの経緯と共に規約変更を決議した理事会、代議員会の議事録を添付して所轄の厚生局へ申請し、特に事前相談や質問もほとんどなくスムーズに認可をいただきました。

一方、DCは厚生年金保険の加入者は原則DCの加入者とするのが法に定められています。わが社には保険の販売を主たる業務として長期雇用を前提としていない雇用形態があり、それらの社員をDCの加入者か

ら除外することにしていました。いわゆる除外職種ですが、認可申請に当たってこの除外職種について厚生局へ詳細に説明し理解をいただくのに多くの時間を費やしました。また、認可申請に当たっては受託、運営に全面的支援をいただき大変助かりました。

⑥ 制度統合後の取り組み

制度統合で一区切りつきましたが、大切なのはここからの制度運営で、現在、このような取り組みを行っています。年金制度(DB/DC)の運営状況を評価する組織として年金情報連絡会を設立し、人事、基金、労働組合、受託、運営がメンバーとなり、制度運営状況を年に2回確認しています。また、制度周知も重要な取り組みですが、投資教育動画や「基金版ねんきん定期便」、制度解説動画などを作成して事業主と協力して積極的に周知に努めています。難しい言葉で制度全体を説明するよりも、将来の受給金額などを示し、制度に興味を持ってもらうことがポイントと考えています。

制度統合から学んだこと

制度統合を通じて多くのことを学びましたが、他の人事制度と大きく異なる点は、年金制度は合理的に整理、説明できない世代間格差や断ち切れない過去制度とのしがらみ、そして、何よりも多くの社員が退職金、年金制度を理解していないという現実でした。

公的年金制度の先行き不透明感が増すなか、企業年金の重要性は高まるとともに、社員一人ひとりが自分ごととして将来を考える時代になっています。この制度統合がゴールではなく新たなスタートと捉えて、制度の理解促進に力を注いでいきたいと考えています。

図表2 企業年金制度統合
退職金・年金制度統合概要(2016年5月)

A社 確定給付企業年金制度(基金型DB) F社 確定給付企業年金制度(規約型DB) A社 確定拠出年金制度(企業型DC) F社 確定拠出年金制度(企業型DC) 退職一時金制度(事業主)	AIG 確定給付企業年金制度(基金型DB) AIG 確定拠出年金制度(企業型DC)		
確定給付企業年金制度(基金型DB)		確定拠出年金制度(基金型DC)	
加入対象者	正社員、役員	加入対象者	正社員、役員、地域限定社員、契約社員
形態	キャッシュバランス	形態	前払いとの選択制
受給資格	加入20年以上、60歳到達	受給資格	加入10年以上、60歳到達
掛金	給与比例	掛金	給与比例
給付	5年、10年、15年、20年確定(25%、50%、75%、100%一時金撰択あり)	給付	5年、10年、15年、20年、終身(25%、50%、75%、100%一時金撰択あり)
予定利率	2%	予定利率	想定利回り:2%
給付利率	10年国債過去1年平均	給付利率	商品:元本確保4本、それ以外18本