

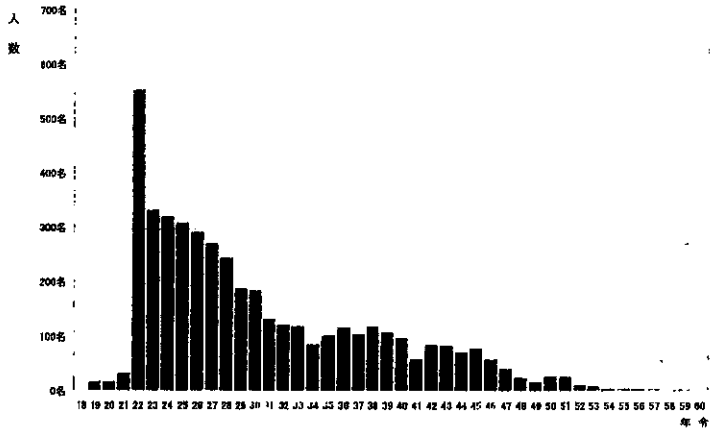
## 退職給付制度の再構築

～ 成果主義型人事処遇制度の総仕上げとして ～



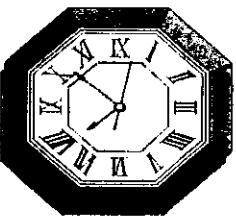
株式会社 すかいらーく  
総務人事部 吉井 裕和

## 正社員年齢構成



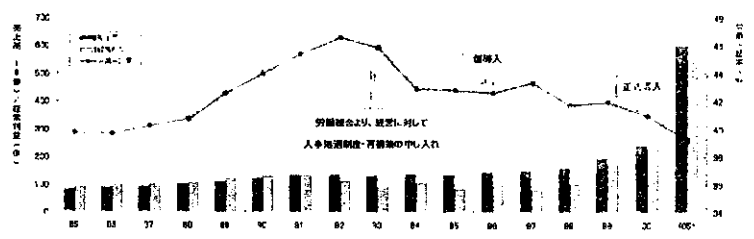
## 当社の概要

1. 設立	1962年4月
2. 資本金	129億円
3. 正社員数	4,740名
4. パートタイマー数	86,943名
5. 平均年齢	30.7歳
6. 平均勤続年数	7.5年
7. 売上高	2,753億円
8. 経常利益高	210億円
9. 店舗数	2,061店舗

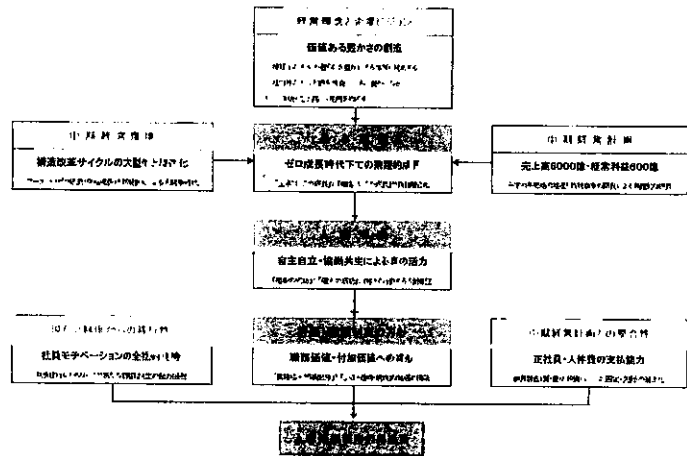


2001.12.31 現在

## 21世紀経営モデルの開発と体制づくり(93年～02年)

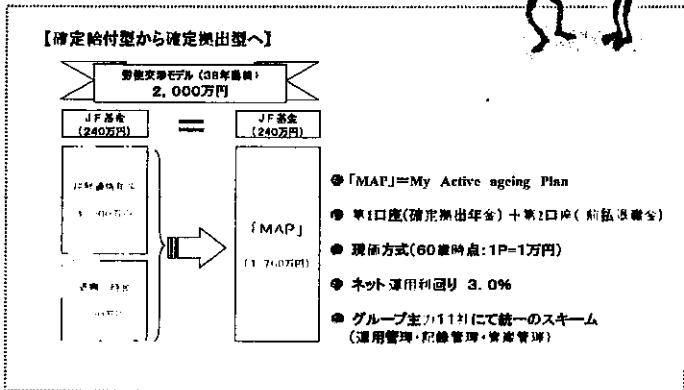


## 「公正」「透明」「明快」を柱とした 会社と社員の新たな関係づくり



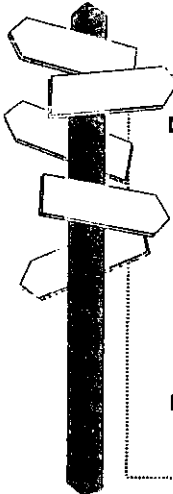
4

## 退職給付制度「MAP」の概要



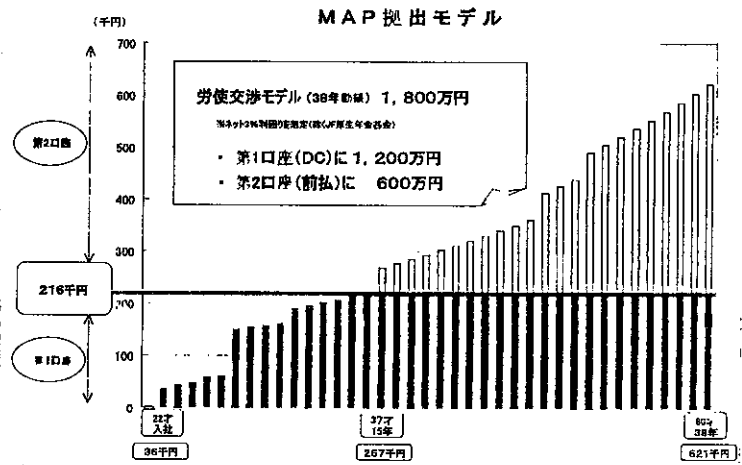
6

## 退職給付制度・再構築の背景と目的



- 【基本とする認識】
1. 不測事態の崩壊 ..... 従業員に確実に退職金を払い出す仕組み
  2. 人材移動の時代 ..... 転職時にともなう不利益を排除する仕組み
  3. 自己責任の時代 ..... 退職金の明細が正確に把握できる仕組み
  4. 国際標準の時代 ..... 将来的な財務リスクを軽減する仕組み
- 【人事制度の変革】
- 公正(フェア)・透明(クリア)・明快(シンプル)を柱とした、企業と社員の新たな関係づくり

5



7

## MAP 第2口座 概要

- ・名称：リタイアメント・サポート・プラン
- ・目的：MAP第1口座(DC)の非課税限度枠超過分を運用する口座  
↓  
定年後資金としての位置付け
- ・スキーム：野村證券の既存スキーム(ファンドをいとう)を活用  
⇒DC制度のスキームに限りなく近づける(コールセンター窓口も同一)
- ・拠出頻度：半年のタイミング(7月・12月)に計りし、拠出
- ・コスト：商品の買付手数料⇒無税  
拠出時所得税・運用益課税⇒加入者負担
- ・選択商品：MAP第1口座商品のうち、野村證券取り扱い商品+MMF  
⇒為替ヘッジ無しファンド・外貨MMFも選択可能



8

## 【前提】

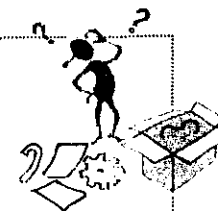
退職給付の位置付け：60～64歳までの生活資金

## 【制度設計】

- ① 拠出方式：60歳から割り戻して拠出金額を決定
- ② 拠利率回り3%：厚生年金保険の予定利率と  
長期国債利回りの平均(10年間)から
- ③ 第2口座の設置：非課税限度枠の超過分も老後の生活資金

## 【規約】

- ① 年金受給期間：5年有期・偶数月支給
- ② 事務費：従業員負担130円/月
- ③ 個人情報：専業主は取らないという意思決定



10

## MAP導入に向けて ～総括～

◎前例が無いなかで

多様な選択肢から、ただひとつを決定していくこと

1. 将来において、どういう人財集団でありたいのか  
.....人事理念の明確化と共有化
2. 「なぜ」その方法・やり方を選択したのか  
.....選定根拠の明示(理由の公開)

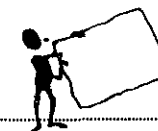
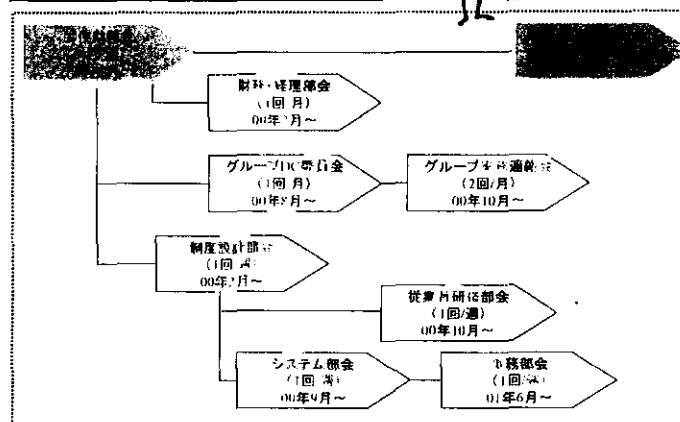
労使合意プロセスの透明性

～自問自答と対話・討論の繰り返し～



9

## MAP制度導入に向けた会議体



11

## 従業員に対する教育について(導入時)



	実施時期	目的
社内報	00年11月～01年12月まで 毎月掲載	ライフプランニングの概要・特徴と新制度の理解
事業所1レーン研修	00年11月～01年8月まで 月1回開催	新制度に関する基礎知識(先行的な普及)
ビデオ1(制度編)	01年8月下旬 従業員に自宅に送付	制度変更の背景と概要の理解
ビデオ2(運用編)	01年8月下旬 従業員に自宅に送付	一般的かつ初歩的な投資知識の理解
従業員研修会	01年10月中旬～11月中旬 全店80開催	制度および投資・商品知識の理解
マスタ1(制度編)	(研修会で配付)	制度変更の背景と概要の理解
マスタ2(運用編)	(研修会で配付)	一般的かつ初歩的な投資知識の理解
商品選定ツール	(研修会で配付)	個人の投資傾向と資産状況の自己チェック
事務手順ガイド	(研修会で配付)	事務手続きに関する方法・手順の理解
Q&A・添削集	01年12月下旬 各従業員に送付	研修会でのFAQ・用語の解説集

12

## MAP商品ラインナップ



- 元本確保型
  - ・ みずほDC定期預金(1年)
  - ・ ニッセイ利率保証年金(5年)
- 投資信託
  - ・ フィデリティ・ジャパン・オープン
  - ・ シュローダー日本ファンド
  - ・ フィデリティ・グローバル・エクイティ・オープンA
  - ・ ノムラ日本債券オープン
  - ・ ゴールドマン・サックス世界債券オープンA
- バランスファンド
  - ・ マイ・ストーリー(株25・50・75)
- 自社株ファンド
  - ・ ファンドすかいらーく

14

## 従業員に対する教育について(継続)



	実施時期	目的
社内報	02年1月から 三半期ごと掲載	マーケット情報・商品パフォーマンス・投資基礎知識などの情報提供
従業員研修会(新入社員向け)	02年4月～ 毎月実施	制度および投資・商品知識の理解
ビデオ(新入社員向け)	02年4月以降 毎月実施の研修会にて使用	制度の背景・概要・投資知識・商品知識など

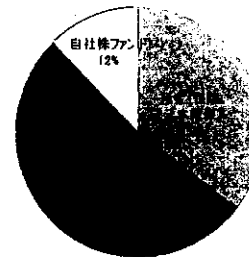
● 派遣ライフセミナー

- ・ 組合主催のセミナー
- ・ 投資体験ゲームとライフプランシミュレーションを通して、投資を学ぶ
- ・ 少人数開催(最大定員30名)

13

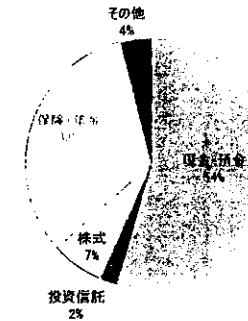
## 従業員の運用状況

MAP第1口資産配分比  
(すかいらーくグループ・53億円)



※1口は専員1名が保有している。株式の売買総額が59・1万円、信託の売買総額が12万円

個人金融資産残高比  
(1998年・1303兆円)



15

## MAP関連機関

- 運用関連運営管理機関
  - ・ 野村DCプランニング
- 記録関連運営管理機関
  - ・ 日本インベスター・ソリューション・アンド・テクノロジー(JIS&T)
- 資産管理機関
  - ・ 野村信託銀行
- 制度導入コンサルティング
  - ・ 野村ヒューマンキャピタル・ソリューション
- 第二口座対応
  - ・ 野村證券

16

## 今後の問題点

- ・ 3号被保険者の運用指図書問題 ⇒ ペナルティタスク制の検討
- ・ 非課税限度枠問題 ⇒ 5.5%での設計の見直し  
↓  
企業年金なしの場合...96万円/年  
企業年金ありの場合...48万円/年
- ・ 特別法人税 ... 2003年3月まで凍結中だが...
- ・ 継続教育について

18

## MAP導入に向けて ~ 企業 ~

### 【組合】

- ・ 労使勉強会の実施 ... 週1回4時間以上(のべ800時間超)
- ・ 議事録の作成と保管 ... 300頁を超える議事録

### 【会社】

- ・ グループ全体での意思統一 ... 各社の事情と思惑が交錯
- ・ 法策の延期によるリスケジュール ... 00年4月(当初予定)~01年10月(実旅行)

### 【従業員】

- ・ 導入教育の実施 ... 地理的・時間的分散、投資経験のレベル
- ・ 離職職者の手続 ... 国基連への移換手続、個人型のコスト問題
- ・ DC普及率の現状 ... 企業型:121社・個人型:1500名(02年7月末)

17