

・ 具体的には弊社の一部商品〔投資信託中心〕を使って、過去のデータを使って、半年ごとに3回の投資割合を判断し、その結果を競う

Bコース ・ 投資に関心はあるが、具体的にアクションの取れない人  
・ 基本的には、前記“導入時教育”の改訂版で対応

Cコース ・ 投資商品の説明時間を多くとった  
・ 常にマーケットを注視しつつ、資産運用している人  
・ 言わば上級編として、インデックス型とアクティブ型の本当の違い、為替リスクの考え方、債券運用のリスク（金利変動リスク）など

・ 日本株投信については、投資方針・投資銘柄の性格に至るまで特徴を説明

・ 今回新たに加える新商品の紹介

外資系運用ファンド

外貨MMF

不動産投信

ヘッジファンド など

○各コースの一回当りの人数は、

Aコース 40人以内（回数 45回）

B、Cコース 60人以内（回数 70回）

○各コースの参加率（参加者の選択率、尚、最終不参加者は0.3%程度）

Aコース 50%

Bコース 37%

Cコース 13%

#### <効果>

○最も顕著に現れたのが、パソコン研修の成果で、月間のWeb利用回数が、このころ格段に増加した。（過去に、2回だけ、Webの接続テスト時、厚生年金基金からの過去の一括移換時、のみ月間3,000件を超えていたのが、この半年で徐々に増え昨年3月には、初めて何も無い月にも関わらず、3,000件を超えた。尚、弊社の社員＝加入員総数はほぼ3,000名程度）

○市況が悪かった時には、こちらが驚くくらい無反応だったのが、株式市況がよくなってくると、“何故、もっと研修してくれないのだ”という声が高まった。恐らく、大分利益を出した人が出て来て、焦りを感じ始めた人がいるからではないか。

○新継続教育については、出口調査・組合執行部意見ともに、極めて良好、特にAコースは抜群の評価だった。但し、効果のほどは不明で、今月を目標に全員へのアンケート調査実施予定。

（結果は2月末を目標）

<その他>

- ・弊社でも就業時間内の継続教育については、社内トップのみならず、具体的に人を計画的に送り込ませる現場サイドでも抵抗が大きい
- ・特に、導入後、時間が経過するほどその困難度は上がると思われる
- ・是非、何らかの法制化をお願いし、法律上導入企業の義務である旨の言わばお墨付きが欲しいところです
- ・弊社では定年退職者は、現在のところ全て外部に移換しており問題ありませんが、定年後自社401Kに留まる人の継続教育・情報提供について、導入企業の責務の範囲を明確にしてやる必要があるのではないのでしょうか？

## 「株式会社ジュエテック」における投資教育の事例について

### 1. 企業のプロフィール

名称：株式会社ジュエテック  
設立年月日：昭和27年9月11日  
業種：住宅用建材卸売業  
従業員数：平成17年1月1日現在  
669名（男557名、女112名）  
平均年齢：37.5歳

### 2. 導入している年金制度等について

① 企業年金等の導入状況（平成17年1月1日現在）	【給付費の割合】	【加入者数】
・ 確定拠出年金	45%	550名
・ 前払退職金	40%	551名
・ 厚生年金基金	15%	669名

### ② 確定拠出年金制度の導入理由

当社が確定拠出年金制度を導入したのは平成14年4月である。実施の半年ほど前から検討を重ねたのであるが、導入に踏み切ったのは以下の理由による。

(イ) 当社は平成14年10月同業の建材卸売業者と合併したが、合併前には相当の額の退職給付債務があり、そうした「負の材料」を合併後の新会社に持ち込むことによって新会社の経営に支障をきたすことは、絶対に避けねばならないと判断した。これが本制度導入の第1の理由である。

(ロ) また、その合併の1年前に当社はジャスダック上場したが、おりしもその翌会計年度から、会計基準の変更により、上場企業は退職給付債務の公開を求められることとなった。それまでは厚化粧してナンとか素顔を隠していたところ、突然化粧の禁止を言い渡された様なもので、「こりゃ決算期がくるごとにスピピンにされてしまう、とても適わん。」と、アワを食ったというのが偽らざるところであった。

(ハ) さらに、もともと従業員の退職後の生活のための退職年金制度が、資産運用によって本業に深刻な影響を及ぼすというのは、そもそも本末転倒と判断した。

(ニ) 本制度導入前の適格退職年金制度において、当社では、勤続年数ベースの係数に退職時の基本給を掛けて金額を算出する方式を、数年前にポイント制の採用に切り替えていることから、従業員の意識の中に「退職金も給与と同様に自助努力が不可欠」との認識がすでにある程度に醸成されているものと判断した。また、この機会にそうした意識に目覚めてもらわねばならないと考えた。

③ 導入後の体系図及び制度改定の考え方

[導入前]

適格退職年金(85%)	
厚生年金基金(15%)	

[導入後]

確定拠出年金(又は前払金) (45%)	
前払退職金(40%)	
厚生年金基金(15%)	

(イ) 制度の改定に当たってもっとも留意した点は、従業員に出来る限りいろいろな選択肢を与え、導入することであった。つまり、給付の大部分を占める適格退職年金の全部を確定拠出年金に移行するという、いわば経営上の課題を最優先して制度改定の荒療治を施す以上、移行に際して従業員が制度改定によって困ることのないようにはしておかねばならぬと考えた結果である。

(i) 会社として制度を導入した場合でも確定拠出年金制度に移行するかどうかは本人の自由で、制度加入を希望しない者には同額を前払金として支給する。

(ii) 適格退職年金の過去積立分のうち一部のみ確定拠出年金に移行してもよい。

(例：20%のみ移行し、残りの80%は現金で受け取るなど)

(iii) 適格退職年金の過去積立分は移行せず、制度導入後の新規の掛金分から移行してもよい。(この場合は、過去積立分について100%現金で受け取る)

(ロ) 第2の留意点は、従業員自身が掛金を運用する当制度では運用の結果について従業員自身の責任となるのは当然であるが、会社からの掛金の額も各人ごとの職責等級グレードを基準とすることで、新制度における退職金はもはや従来型の福利厚生の性格のものではない、との認識を持たせようとした点である。

(ハ) 第3の留意点は、従来の給付水準の維持しなければならぬという点である。従来制度をそのまま移行しただけで終わらせれば、給付水準は大幅に低下する。そこで不足分を補填するため、一定条件を設けた上で該当者に「前払退職金」を支給する制度を新たに設けた。ただ、この分は給与上乘せとなるので本来の退職金に比較してデメリットも多々あることから、改善の余地がないか検討し、見直しをはからねばならぬ時期にきていると考えている。

④ 導入した確定拠出年金の仕組み

対象者：役員及び試用期間の者を除く正社員であって加入を希望する者  
 掛金の算出方法：職責等級ごとに定めた基準給与に一定率を乗じて算出  
 業務委託の状況：・運用方法（商品）の選定と提示及び情報提供は自社で行ない、

それ以外は運用関連機関1社、記録関連1社に委託

資産の管理は資産管理機関1社に委託

運用商品の数 : ・預金または貯金 (元本確保型2・それ以外0)  
・投資信託 (元本確保型0・それ以外8)  
・有価証券 (元本確保型0・それ以外0)  
・生命保険 (元本確保型1・それ以外0)  
・損害保険 (元本確保型2・それ以外0)

### 3. 投資教育について

① 企業における投資教育に対する基本的考え方(運営管理機関との役割分担、事業主として実施する事項等に関する企業としての考え方を含む。)

(イ) 確定拠出年金という新制度の導入に際して、導入の理由や新制度の概要や特徴、退職金のあり方、運営管理機関等の選定理由、提供商品の選定理由などは当社が説明し、制度の詳細や投資に係る事項などは運営管理機関に説明を委ねた。

(ロ) 制度導入後の継続教育を行なう場合は、運用状況の分析と問題点、対応策等について運営管理機関との間で共通認識を持つておくことが肝要であり、日常のコミュニケーションも含めて、それがきちんと出来ていれば、一連の投資教育についての役割分担は個々の会社の会社の事情によって決めれば良いであろう。

(ハ) およそ我が国において投資経験のある者は極めて少なく、当社の従業員もまた然りである。有価証券や投資信託の運用経験を持ち、知見を有する者は一部にすぎず、導入時の段階で投資について理解度、関心度が低いのはやむを得ない。

(ニ) むしろ問題は次のステップである。従業員がどの程度掛金を投資に向けているかというものは、その会社に制度が根づいているか否かを占めずバロメーターであり、継続投資教育こそこの意味で重要である。しかし、当社では今後これをどの様に進めればよいか、その効果も含めて未だに試行錯誤の段階にある。

#### ① 投資教育の具体的取組

・投資教育の内容

(イ) 制度導入時(合併前) … 2回に分けて実施(当時の従業員 約370名)

(a) 第1回研修会実施状況

<研修方法> ・約2ヶ月かけ全国約40ヶ所の営業所および本社で時間外または

土曜日に実施。原則全員参加のため不参加者は数名のみ。1回の

参加者10~25人。所要時間は質疑応答含め2時間半~3時間。

<研修項目> (厳密には投資教育の前段階としての研修)

・退職金制度のあり方と新制度導入の理由

- ・新制度導入による当社の退職年金制度全体の枠組、給付水準など
- ・旧制度と新制度の相違点、特徴、メリットとデメリット
- ・新制度導入の背景と意義
- ・公的年金の状況とライフプランニング

<配布資料> ・退職年金制度改定に伴う諸資料

- ・確定拠出年金制度概要の資料・パンフ
- ・運営管理機関作成のビデオ（営業所ごと）

<留意点> ・退職年金制度の根本的変革は、従業員にとっては将来の生活設計の根幹を揺るがしかねない大きな問題である。そこで参加者が自由に意見を言える様、小人数制の会議とし、また説明のニュアンスに違いが出ない様、実施した研修すべてを一名の社員で行なった。

<効果> ・導入半年後に実施したアンケートの結果をみると、退職給付債務の削減、退職金の自助努力に賛意を示す前向きな回答がほとんどで、福利厚生的な従来の退職年金制度の方が良かったという意見は2割にも満たなかった。研修目的は十分達せられたと考えられる。

(b) 第2回研修会実施状況

<研修方法> ・本社、営業所をブロック単位に分けて土曜又は日曜に実施。原則全員参加のため不参加者は数名のみ。1回の参加者40～50名。所要時間は質疑応答を含め2時半～3時間。一部の地域では、公共又は民間の研修室を借りて実施。

<研修項目> ・公的年金と老後の資金

- ・確定拠出年金制度の詳細と特徴
- ・投資に係る事柄全般
- ・運用商品の選び方と配分
- ・当社の運用商品の詳細
- ・WEB、コールセンター等への対応

<配布資料> ・確定拠出年金制度の基礎的テキスト

- ・投資に関する基礎的テキスト及び応用的テキスト
- ・WEB、コールセンター活用の説明資料
- ・アンケート

<留意点> ・運営管理機関による説明を中心に実施、第1回研修からの流れがスムーズにいく様、かつ内容が重複しない様に留意。また1回の参加人数が多いため、スクリーンによる説明を多用した。

＜効 果＞・投資に関する知識や経験のない者に、限られた時間内に専門的な事柄を詰め込むこと自体に無理があり、理解度は不十分であった。また何で運用するか決められない者は商品を選択しなくても良く、その場合は、自動的に定期預金で運用という仕組みになっているため、「取りあえず様子をみて」と商品を記載しない者が多くなり、かえって投資教育の効果を薄める結果を招いてしまった

#### (ロ)新規加入時

当社の場合、新規加入のケースは次の4種類に分けられる。

- (a)平成14年10月他社と合併、半年後に当該従業員約300に新制度を適用。
- (b)平成16年1月他社と合併、半年後に当該従業員約40名に新制度を適用。
- (c)試用期間を終えた者(新卒・中途採用)
- (d)非加入者が加入を希望した場合(希望により年1回加入を認める制度あり)

＜研修方法＞・(a)全国の営業所、本社をブロックごとに8ヶ所に分け、土曜日又は日曜日に約4時間半実施。原則全員参加のため不参加者は数名のみ。1回ごとの参加人数は40～50名。

- ・(b)本社で土曜日に約4時間半実施。約40名ほぼ全員が参加。
- ・(c)(d)毎年7月(新卒の試用期間終了後)に新卒者を対象とする中間フォローアップ研修を実施の際、中途採用者、新規加入希望も含めて実施。業務時間内に賃金制度も含めてまる1日。

＜研修項目＞・制度導入時と同一。ただし2回に分けず、1回でまとめて実施。

＜配布資料＞・制度導入時と同一。

＜留意点＞・(a)及び(b)の研修についてはもともと文化の異なる企業の賃金、退職金制度を根底から覆す制度の導入であり、基本的な考え方を理解してもらう事を最大の眼目とした。

- ・(c)の研修では、従来の制度には全くふれず、白紙の状態を理解させることに努めた。

＜効 果＞・(a)及び(b)の研修では、1回の参加者が40～50人と多く、しかも長時間に及んだこと、年功序列的な賃金制度、退職金制度を有する企業の従業員が対象であり、理解度は導入時研修よりさらに低かったと思われる。

#### (ハ)継続時

教育研修をどの様に行なえば効果が上がるのか、未だ模索の段階にあり、継続教育に係る本格的なカリキュラムを組めていない。集中研修は過去に一度だけ実験的

に行なったのみで、あとは社内イントラネットを利用して取り組んだ。

(a) 集中研修

＜研修方法＞・平成16年7月、提供商品の種類を大幅に増やした機会を捉えて東京本社において、希望者による研修を土曜日に2時間半かけて実施。説明は、当社と運営管理機関で役割を分担して行なった。

＜研修項目＞・運用商品数を増やした理由、その商品を選定した理由（当社）  
・個々の商品の詳細（従来の商品も含め）実績推移（運営管理機関）  
・投資に係る内容についての再教育（同上）

＜留意点＞・希望者のみの参加としたこと、あくまでテスト的に実施したことより、質疑応答の時間を多く設けることによって何が理解出来ていないか、どんな疑問を持っているかを知ることにより重点をおいた。

＜効果＞・参加者限定によるアンケートを行なわなかったため不明。しかし昨年11月に実施した全員に対するアンケートでは、時間外又は土曜日に実施の場合でも、都合がつけば参加を希望すると答えた者が3/4を占めており、関心は低くない様である。

(b) イントラネットによる研修

＜研修方法＞・社内イントラネット（ノーツ）を利用し、ほぼ毎週、6ヶ月間で計35回、シリーズにして確定拠出年金に係る内容を提供。

＜提供内容＞・公的年金のかかえる問題と確定拠出年金の意義

- ・確定拠出年金の普及状況
- ・確定拠出年金に係る社員のメッセージの紹介、質問等への回答
- ・投資によって運用益が出た社員の成功事例
- ・老後資金及び運用による資産増加の計算（例：毎月1万円の掛金を利回り平均1.0%で運用すれば20年でいくらくになるか）
- ・当社の提供商品の運用実績や指数のグラフ
- ・個別商品の詳しい内容説明
- ・投資に係る知識の提供及び投資のタイミング、株、債券、為替、経済動向の見方など  
（なお当シリーズの作成者は当社社員であるが、必要に応じて運営管理機関より情報を得るなど協力を得ている。）

＜留意点＞・出来るだけ平易な言葉で具体例を用いてわかりやすい様に説明。  
・確定拠出年金だけでなく、周辺知識や運用に影響を与える最新の情報を提供する様に努めた。



＜効 果＞・昨年（平成16年）11月に実施したアンケートの結果は以下の通りで、効果をはかる材料になる。〔有効回答のみ。ただし非加入者も含む〕

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| (a) ほとんど毎週すべて読んだ   | 10% |
| (b) 関心のある箇所について読んだ | 30% |
| (c) ときどき目を通した      | 57% |
| (d) 関心がなく全く読んでいない  | 3%  |

・投資教育の課題、その他

(イ) 当社では預貯金のみで運用している者が全体の2/3を占めるなど、「投資」に向かう意欲度がきわめて低い。しかし、意欲度が低い＝関心が薄いと、簡単に決めつけられない。そもそも、確定拠出年金導入の最大の理由は退職給付債務の削減にあったが、莫大な債務を作った元凶は投資ファンド専門家の運用の失敗によるものであり、従業員が「しばらくは様子見だ」と洞ヶ峠を決め込んだことについて非難するには当たらない。従業員はこれまで運用を経験していなくても、その怖さについては、〔皮膚感覚〕で分かっているのである。

(ロ) 当社が導入を実施した時期はちょうど小泉政権に対する期待度が高まり、株価も上昇し、ピークとなった時であった。その後日経平均は8千円台に下落、今でこそある程度まで回復したものの、「しばらくは様子見だ」とする従業員の見方は少なくとも現在までは間違っていないかと言えよう。投資に向かおうとしない従業員には3種類あり、第1は本当の「無関心派」、第2はある程度の老後資金を確保している者や1円たりとも損はイヤという性格の「安全運転派」、第3は証券市場が安定したとみれば投資に向かうことが期待される「見極め派」である。

(ハ) 昨年11月に実施したアンケートは年齢別、男女別に行なったのであるが、その回答からは興味深い結果が得られている。上記の「無関心派」は20～30代が非常に多く、「安全運転派」の中心は女子従業員と50代の男性、そして、第3の「見極め派」は40代男性が中心ということである。なお現在、当社で比較的投資の残高が多いのも40代男性である。

(ニ) これら3種類の従業員を一堂に会して継続的な投資教育を行なうのは、非効率であり、またあまり意味をなさないと思われる。「無関心派」及び「安全運転派」に研修への参加を強制したところで、主催する側、本人、それ以外の参加者に迷惑がかかるだけのことであり、投資教育の参加者は「投資積極派」と「見極め派」に対象を絞った自由参加の形式の方が良いのではないかと考えている。

(ホ) なぜなら、どのようなテーマを中心として研修を行なえば良いかなどについ

ても、「投資積極派」や「見極め派」ならば、それなりの意見を持っているであろうし、質疑応答も活発に行われることが期待されるからである。ただ、「見極め派」に属する従業員を投資に向かわせようとするれば、もう少し具体的な投資アドバイザーが出来る様にした方が良いのではないだろうか？現在の投資教育に関するガイドラインでは、「おっかかびっくり」で中途半端で分かったような分からぬような投資アドバイザーしか出来ず、何となく「隔靴搔痒」という感がある。

(へ) 継続投資教育の重要性に鑑み、当社では本年4月より3ヶ月余りをかけて再度全営業所に向き、対話形式による研修を実施しようと考えている。この研修に参加するかしないかは本人の自由意志とするので、とくに都合のつかない者を別にすれば、「投資積極派」と「見極め派」が実際にどの位いて、どのようなテーマに関心を持っているか、また質疑応答を通じてどんなことに疑問を有しているかある程度分かってくるであろう。この研修を継続投資教育のスタート台として、そのデータをその後の継続教育に役立たせる様に努めていこうと考えている。

「株式会社すかいらーく」の投資教育の事例について

1. 企業のプロフィール

名 称：株式会社すかいらーく  
設立年月日：昭和37年4月1日  
業 種：飲食店・宿泊業  
従業員数：平成17年1月1日現在（正社員のみ）  
4526名（男4295名、女231名）  
平均年齢：30.9歳

2. 導入している年金制度等について

① 企業年金等の導入状況（平成16年10月1日現在）

	[給付費の割合]	[加入者数]
・ 確定拠出年金	60%	4526名
・ 前払退職金	28%	1606名
・ 適格退職年金	0%	0名
・ 厚生年金基金	12%	4526名

② 確定拠出年金制度の導入理由

- ・ 当社においては、平成5年度より労使で開発した成果主義人事制度の仕上げとして、平成14年に退職金制度改革を実施した。  
当社の成果主義人事制度は「自主自立・協働共生」を基本理念とし、「公正・透明・明快」を制度設計のスローガンにおいていたものである。
- ・ また、確定拠出年金制度の導入にあたっては、当社としての時代環境に対する4つの基本認識が強く影響している。  
第一は、「原則倒産の時代」との認識。  
（「個人資産として確実に払い出す仕組み」が必要）  
第二は、「人材移動の時代」との認識。  
（「ポータビリティを確保し優秀な人材を獲得する仕組み」が必要）  
第三は、「自己責任の時代」との認識。  
（「個人が主体的に生涯設計や資産形成を進めていく仕組み」が必要）  
第四は、「国際標準の時代」との認識。  
（「退職給付会計の基準変更に対応する仕組み」が必要）