

Rückgang der Aktienkurse veranlasst Firmen zu Änderungen in der betrieblichen Altersversorgung

Die betrieblichen Pensionsfonds haben in den letzten Jahren erhebliche Verluste hinnehmen müssen. Immer mehr japanische Unternehmen gehen daher dazu über, ihre traditionellen Pensionspläne durch beitragsorientierte Systeme zu ersetzen.

Von Thomas Nevins, TMT Inc., Tokyo

Die meisten Unternehmen in Japan kürzen ihre Betriebsrenten bzw. gehen zur Zahlung der Leistungen als Zusatzeinkommen oder zu einem System der steuerbegünstigten Privatrentenversicherung nach US-amerikanischem Muster [Typ 401(k)] über. Nach einer Erhebung des japanischen Ministry of Health, Labor and Welfare aus dem Jahr 2003 sind seit dem Geschäftsjahr 1997 bei fast 40 Prozent der Pensionsfonds die Leistungen gekürzt worden oder ganz entfallen. Aufgrund der Baisse an der Börse und anderer ungünstiger Investitionsbedingungen sahen sich 291 Firmen im Geschäftsjahr 2002 dazu veranlasst, steuerbegünstigte Privatrentenversicherungssysteme wie 401(k) in den USA einzurichten; im Jahr zuvor waren es noch 70 gewesen. Die Resona-Bank zum Beispiel teilte mit, dass sie durch Leistungskürzung bei der betrieblichen Altersversorgung die Personalkosten um mindestens 2 Milliarden Yen im Jahr senken und so künftig ca. 40 Milliarden Yen an Pensions- und Rentenzahlungen einsparen wird. Mizuho verringerte ihre künftigen Verpflichtungen um 104,5 Milliarden Yen. Auch Mitsubishi Tokyo Financial Group sieht sich zu einer Kürzung um 20 Prozent gezwungen. Werfen Sie einmal hinsichtlich dieser Problematik einen Blick auf die Situation in Ihrem Betrieb!

Die betrieblichen Pensionsfonds in Japan erlitten 2000 einen Wertverlust von etwa 10 Prozent, 2001 von 4 Prozent und 2002 von ca. 12 Prozent, wobei sich dieser Trend fortsetzt. Laut Nihon Keizai Shimbun beläuft sich das Aktivvermögen der betrieblichen Pensionsfonds – ohne die kleineren ihrer Art – auf ungefähr 80 Billionen Yen. In den genannten drei Jahren allein schrumpften die Aktiva um über 20 Billionen Yen, und das trotz einer erforderlichen jährlichen Steigerung um 3 bis 5 Prozent zur Erfüllung der Zahlungs-



▲ Baisse an der Börse: Besorgnis erregende Lücken in betrieblichen Pensionsfonds

verpflichtungen. Wahrscheinlich musste auch Ihre Firma solche Verluste irgendwie ausgleichen. Wenn man aber, wie es im obigen Nikkei-Artikel heißt, nicht mehr in der Lage oder Willens ist, in dieser Art weiterzumachen, dann bleibt einem nichts Anderes übrig als die Annullierung des Pensionsplans.

Renteneinkünfte sinken dramatisch

Auf einer eher persönlichen und individuellen Ebene, nämlich die der tatsächlichen Leistungsbezieher, sieht die Situation noch dramatischer aus. Nach einer Untersuchung des Ministry of Health, Labour and Welfare („Overview of a Comprehensive Survey of Working Conditions for 2003“) sanken die durchschnittlichen Renteneinkünfte von Personen mit Universitätsabschluss um ca. 4 Millionen Yen gegenüber einer Erhebung, die fünf Jahre früher im Geschäftsjahr 1997 durchgeführt worden war. Eine Untersuchung desselben Ministeriums zeigte, dass Ende Juni 2004, nur zweieinhalb Jahre nachdem dies gesetzlich möglich war, über eine Million Beschäftigte durch beitrags-

orientierte und nicht mehr – wie wahrscheinlich auch im Fall Ihrer Firma – durch leistungsorientierte Pensionspläne versichert waren. Zunächst gingen meist nur Großunternehmen wie etwa Toyota auf das neue beitragsorientierte System über, aber seit Oktober 2004 ist die zulässige Obergrenze für Einzahlungen angehoben worden. Dadurch werden diese Pensionspläne rentabler und damit auch für immer mehr Firmen attraktiv.

Um wettbewerbsfähiger zu werden, haben sich zahlreiche Unternehmen an uns um Hilfe auf diesem Gebiet gewandt. Ihnen wäre jedoch eher mit Maßnahmen in Bereichen gedient, über die sie selbst die Kontrolle haben, zum Beispiel die Zahlung attraktiverer Gehälter an leistungsstarke Mitarbeiter. Es ist wirklich entmutigend, wenn man mit ansehen muss, wie Jahr für Jahr wertvolle betriebliche Ressourcen verloren gehen. So wie Rechtsanwälte, Steuerberater und andere Freiberufler sowie Teilzeitbeschäftigte und „Freeter“ den staatlichen Renten- und Sozialversicherungsprogrammen misstrauisch gegenüber stehen und die Bei-

tragszahlung verweigern (38,6 Prozent zahlen nicht ihre gesetzlich vorgeschriebenen Beiträge), erkennen auch die Beschäftigten, dass es selbst angesichts einer höheren Einkommensbesteuerung klüger sein dürfte, auf gegenwärtige Zusatzzahlungen statt auf künftige Rentenzahlungen zu setzen. Das ist auch kein Wunder. Nach einer Beispielrechnung des Japan Research Institute wird ein Ehepaar des Jahrgangs 1940, bei dem der männliche Teil beschäftigt ist und der weibliche nicht, bis zur Verrentung Beiträge in Höhe von 25,33 Millionen Yen entrichten und dann Leistungen von insgesamt 67,97 Millionen Yen beziehen, d. h. also das 2,68-fache der Einlagen. Ein vergleichbares Ehepaar des Jahrgangs 1980 dagegen wird 63,45 Millionen Yen an Beiträgen aufbringen müssen, aber lediglich 46,54 Millionen Yen als Rente beziehen können, also nur das 0,73-fache der Einlagen. Dass dies alles andere als ein gutes Geschäft ist, ist den meisten jungen Leuten bewusst und ein weiterer Grund für die mangelnde Begeisterung in dieser Altersgruppe, sich als Vollzeitkräfte und mit vollem Einsatz am Arbeitsmarkt zu beteiligen.

Annullierung von Pensionsplänen

Es ist keineswegs so schwierig, wie wohl viele Arbeitgeber denken, das Einverständnis ihrer Beschäftigten für eine Umstrukturierung oder Kürzung von Rentenleistungen zu gewinnen. Auch bei einer bloßen Kürzung des derzeitigen leistungsorientierten Pensionsplans machen die Träger von steuerbegünstigten Pensionsplänen inzwischen nicht mehr Einwände wie zum Beispiel, dass für Leistungskürzungen die Genehmigung der National Tax Agency erforderlich ist oder der Betrieb rote Zahlen schreiben muss. Tatsächlich haben meine Klienten die Erfahrung gemacht,

dass ihre Versicherungsträger eher eine Annullierung des Pensionsplans und Ersetzung durch einen Pauschalbetragplan, beitragsorientierten Plan oder auch überhaupt keinen Plan bevorzugen. Könnte es sein, dass die Versicherungsträger von weniger lukrativen kleineren Pensionsplänen es satt haben, für sinkende Fondswerte kritisiert und unter Druck gesetzt zu werden? Wahrscheinlich haben sie sich aber einfach damit abgefunden, dass ihre Pensionspläne künftig in immer größerem Umfang annulliert werden. Sie weisen uns sogar darauf hin, dass die laufenden Pensionspläne nicht aufgestockt oder voll finanziert werden müssen. Nur die aktuell vorhandenen Finanzmittel müssen proportional auf die versicherten Beschäftigten verteilt werden. Ich persönlich wünschte mir eine ausreichend günstige Konjunktur, die den Beschäftigten ein fundiertes und komfortables Rentnerdasein ermöglichen würde, und dass die Firmen sich nicht auf die Vermeidung von Verlusten oder übermäßig hoher Gewinne konzentrieren müssten. Aber wir müssen uns in realistischer Weise den Einschränkungen und Herausforderungen stellen. Was wir brauchen, sind Daten und das notwendige Wissen über das, was in unserem Umfeld vorgeht.



Thomas Nevins ist President der Personalberatung TMT Inc. in Tokyo. Seit vielen Jahren berät er ausländische Unternehmen in allen Fragen des Human Resource Management.