

### 退職金コンサルティング

経営環境が目まぐるしく変化する中、臨機応変かつ付加価値を生み出す経営が求められています。そのような環境の中で、人事・賃金制度に関しては、成果を重視した制度の導入が行われる等、その改革・見直しの取組みは頻繁に行われつつあります。

ところが、退職金に関しては社員の方の貢献度が反映されにくい旧態依然の制度をそのまま運用しているケースが多く見受けられます。

現在、退職金は

- ① 適格退職年金の移行問題
- ② 積み立て不足による財務不安
- ③ 2007年からはまるる団塊世代の退職問題 等

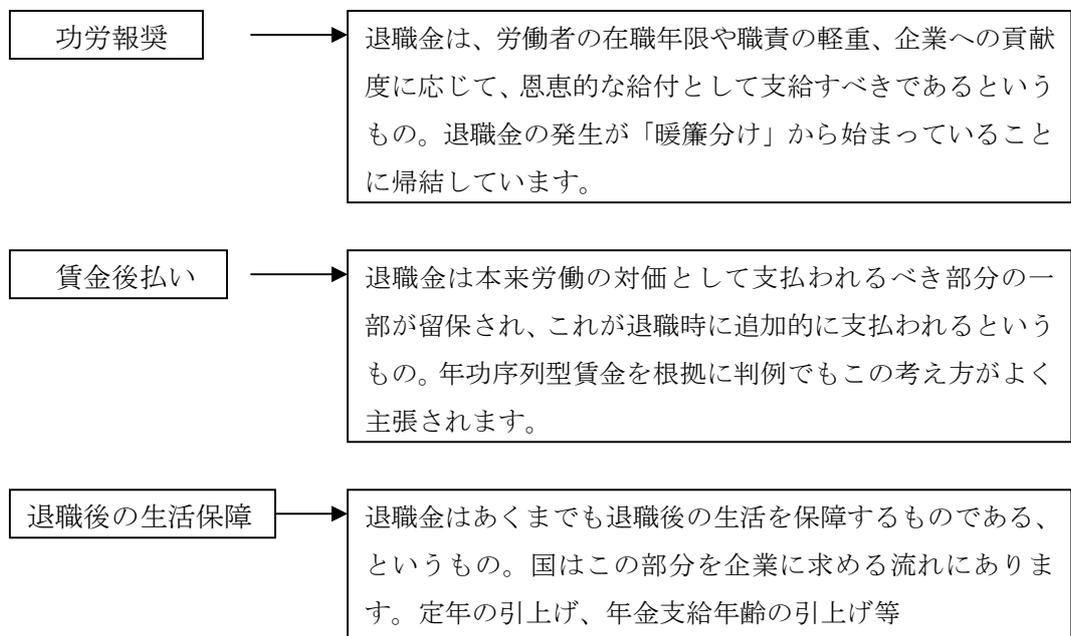
多くの問題に直面しており、

今や退職金問題は、経営問題そのものであり、財務面だけではなく、経営戦略・人事戦略と絡めた新たな仕組みの設計・見直しが必要不可欠です。

オフィスT&Dでは、退職金分析を基に、これらの退職金リスクを解決する方法を提案し、御社の経営戦略・人事戦略に沿った、御社独自の新たな退職金制度の設計・運用をサポートします。

### <退職金制度の概要>

#### 退職金の性質



※この3つが主に退職金の性質と言われています。その他に、労務管理機能説等。

退職金は必ず支給する義務があるのでしょうか？

- ・ 定年退職 → 退職金支給！！ 常識のように言われるが・・・

労働基準法上では退職金について何も特別な規定はありません。

⇒ いわゆる“支給義務”はない

退職金制度を作って規定を定めたり、退職金を支払うことが習慣化している場合に、退職給付債務として退職金の支払いが義務になるのです。

### 退職金制度の種類

退職金制度は大きく分けて次の2つの種類に分かれます

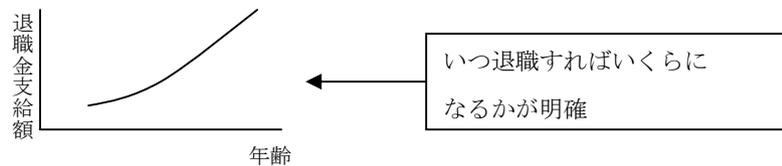
#### 確定給付型

〔内容〕

退職時の給付額又はその計算の方法が確定している

〔退職給付債務〕

退職時またはそれ以降にならないと清算されない



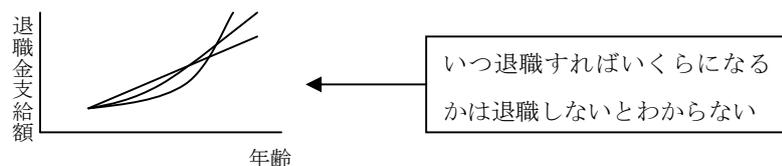
#### 確定拠出型

〔内容〕

掛金の額、又はその計算方法が確定している

〔退職給付債務〕

掛金等を支払った時点で清算される

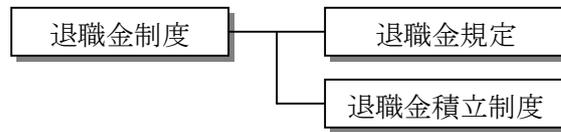


(退職金制度いろいろ)

**退職金制度選択フロー**

退職金を存続させる	貢献度を反映させない	支給額を約束する (確定給付型)	<input type="checkbox"/> <b>最終給与比例(基本給連動)方式</b>	
			退職時基本給×勤続年数対応係数	
			メリット	導入事例が圧倒的に多くわかりやすい
			デメリット	不用意に退職金が高騰する恐れがある 基本給などと連動するため、報酬制度としての安定性を欠く
			<input type="checkbox"/> <b>定額方式</b>	
			勤続年数〇年でいくら	
	メリット	わかりやすくメンテナンスが簡単		
	デメリット	在職中の貢献度を反映できない		
	貢献度を反映させる	折衷型 (確定給付型)	<input type="checkbox"/> <b>ポイント方式</b>	
			在職中累積させたポイントに単価を乗じて算出	
			メリット	在職中の貢献度を仕組みとして反映することができる
			デメリット	メンテナンスが煩雑
<input type="checkbox"/> <b>キャッシュバランスプラン</b>				
給与の一定割合を社員ごとに拠出し、会社が運用				
改革する	約束しない (確定拠出型)	<input type="checkbox"/> <b>中退共利用方式</b>		
		職位／等級別に中退協の掛金を設定し、拠出		
		メリット	在職中の貢献度を仕組みとして反映することができる 確定拠出型であり、運用責任が会社がない	
		デメリット	中小企業のみが対象となっている 掛金の没収・元本割れのリスクがある	
		<input type="checkbox"/> <b>確定拠出年金(DC)</b>		
		会社が掛金を拠出し、従業員の自己責任で運用する		
メリット	個人勘定により社員の持分が明確になる 運用責任が会社になく、退職給付債務も生じない			
デメリット	60歳まで引き出し不可のため、退職金の置き換えにならない 社員の投資教育などが煩雑である			

退職金制度と積立制度の関係



① 退職金規定とは？

⇒ 会社の退職金に内容を定めたもの  
退職金について定めをする際は、就業規則に定める必要があります。＜相対的必要記載事項＞

② 退職金積立制度とは？

⇒退職金のための資金準備方法（ファンド）

退職金原資を準備するかしないかは会社の自由です。

しかし、いざ退職という場合に、準備なしに退職金を支払うことはその会社を取り巻く状況などによっては大変苦しい場合もあります。

そこで、退職金の原資を積み立てるのに、第三者の外部機関に積立を任せ、退職金の支払いに備えるというのが退職金積立制度です。

一般的には原資積立に対して税制上の優遇措置を受けられる方法を選択します。複数の組み合わせによる積立をする場合もあります。

《代表的な資金準備方法》

- ・ 税制適格退職年金〔新企業年金〕
- ・ 中小企業退職金共済
- ・ 確定拠出年金
- ・ 確定給付企業年金〔規約型・基金型・ハイブリット型〕
- ・ 生命保険商品
- ・ 特定退職者共済
- ・ 厚生年金基金
- ・ 社内積立

**退職金積立制度 = 退職金制度 ではないことに注意！！**

いくら退職金積立制度を利用して、退職金支払の準備をしても、運用利回りの低下等でその積立額が、退職金制度に規程されている額より少ない場合でも、社員の方に支払い義務があるのは退職金規程で定められた金額ですので、その差額は会社が独自で準備しなければならないのです。

何故退職金制度があるのでしょうか？

- (1) 高度成長期における「人材の定年までの足止め策」のなごり
- (2) 同業他社に退職金制度があったから
- (3) 退職金支給は会社の義務と勘違い 等

いろいろ理由はありますが、なんとなく、よく考えずに制度を作ったという場合も少なくありません。

そのような形で作られた退職金制度が現在、制度として機能せず、①**適格退職年金の廃止**②**積立準備金の利回り低下による財源不足**③**2007年を基準に退職者の大量発生による退職金原始の急激な減少**など、企業の経営を脅かすリスクを秘めるものになりつつあるため、退職金制度の見直し・改革が急務になっているのです。

<税制適格退職年金導入企業の退職金制度の見直し・変更が必要な理由>

① 税制適格退職年金の移行の期限は決まっている！！

平成 14 年 法人税法改正

- ・平成 24 年 3 月を超えて適格退職年金契約が継続している場合  
→ 「適格退職年金とはみなさない」

制度が廃止され、適格退職年金を別の積立先への移行が急務に

② 予定運用利率低下による積立金不足

予定運用利率・・・外部積立期間が掛金運用時に想定する運用利率  
退職金設定時 5.5% → 一時は1%近くまで落ち込み  
最近は回復傾向にあるが、それでも積立不足はある。

例) 40年後 1500万を積み立てる場合

5.5%の場合	毎月 8576 円 ( 4,116,480 円 )
4.5%の場合	毎月 11,143 円 ( 5,348,640 円 )
2.5%の場合	毎月 18,179 円 ( 8,725,920 円 )
1.5%の場合	毎月 22,797 円 ( 10,942,560 円 )
0.75%の場合	毎月 26,789 円 ( 12,858,720 円 )

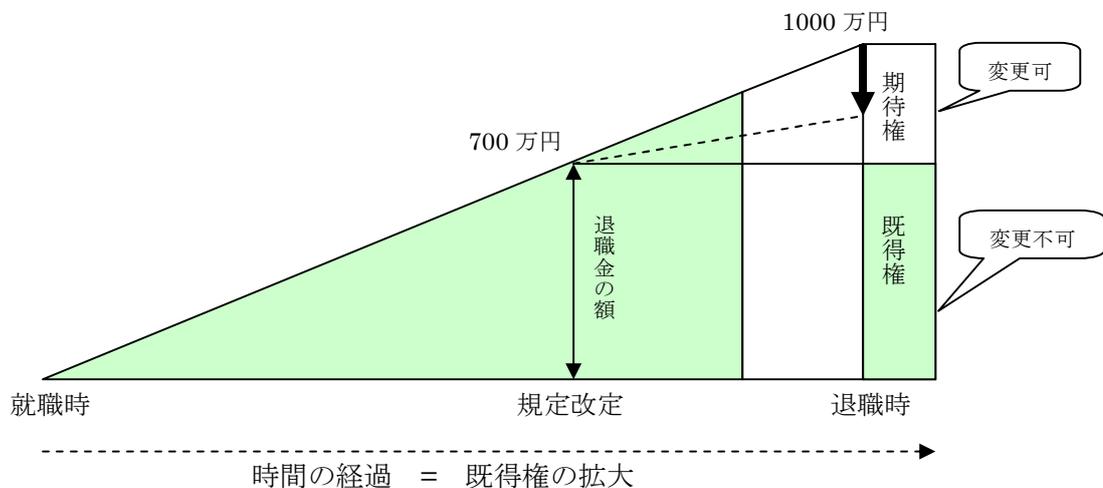
上記のように、運用利回りが低下するほど積み立て不足は拡大し、この穴埋めをする為に、別途資金を準備する必要性が発生します。

結果、企業に与える影響は小さくありません。これらの負担に今後も耐えることができるでしょうか？

③ 退職金制度変更に伴う既得権・期待権の問題

退職金制度を改定する場合には既得権（変更時にすでに確定している給付）および、期待権（今後の勤務により発生する給付）に配慮し、極力、不利益変更を回避することが求められます。既得権に関しては、制度への変更の取組みが後になればなるほど、その権利は増えることになり、制度の変更が困難になる場合があります。

(既得権・期待権について)



- ④よくある質問 「間際になったら救済処置が出るから様子見や!!」①  
 「まだまだ、先の話やしなー」②  
 「私はもうすぐ退職やし、次の人に・・・」③

**本当に大丈夫でしょうか？ なぜなら・・・**

- ① 今国の政策は増やそうという流れにあり、このことを考えると国が  
 税金が増える適格年金制度の廃止を取りやめる必要はないのではないで  
 しょうか？
- ② 企業が抱えている退職金問題は、積立金額の不足や、貢献を反映した分配  
 ができない制度である等、複数多岐にわかります。このような制度を変え  
 ていくためには、問題点の分析、制度設計等を考えると長期的な計画が必  
 要になります。また、労働条件の変更等による訴訟リスクを考えると、制  
 度設計の際、労使で十分な説明・話し合いが必要になってきます。これら  
 のことを考えると、平成 24 年までの期限というのは十分なものとはいえ

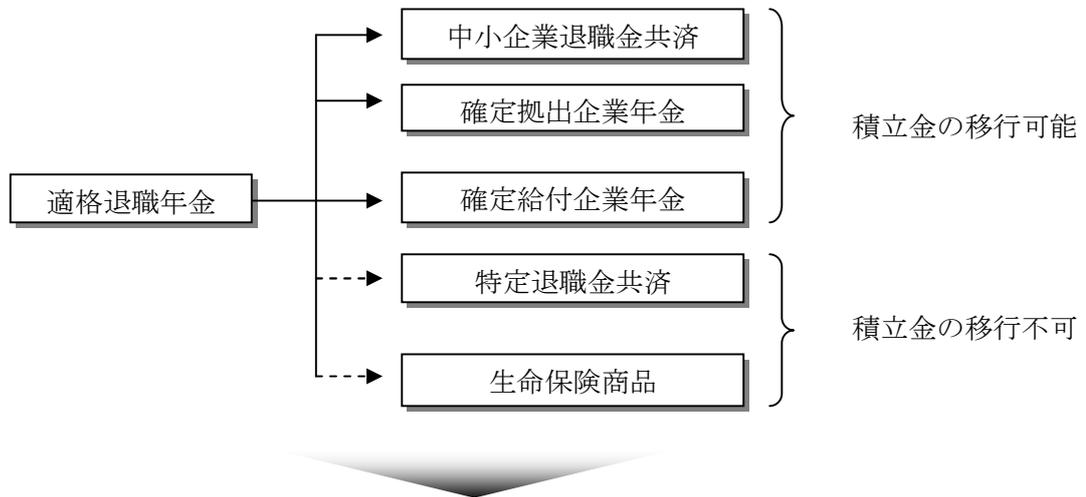
ないのではないのでしょうか？

また、24年に近づくとつれ、適格退職年金移行の駆け込みが予測され、移行の手続きもスムーズにできなくなる可能性が在ります。

- ③ 近年の年金問題などを鑑みますと、移行の必要性が明らかである以上、無用な制度改定の引き伸ばしは、これによって、数年後に社員の方に退職金に関する損害が生じた場合、その原因を作った担当者に一定の責任が問われる可能性が発生してくるのではないのでしょうか

無用なトラブルを避け、又社員の未来のためにも、早い段階での問題への取組み、解決が重要ではないのでしょうか？

(2) 適格退職年金の移行先



それぞれの制度のメリット・デメリットを考え、自社にあった選択が大切です

積立先	メリット	デメリット															
確定給付企業年金	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運用利回りがよければ掛金の負担が軽減される。</li> <li>・懲戒規程を設けられる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運用リスクを負う</li> <li>・積立不足が生じた場合必ず積み立てなければならない。</li> <li>・将来の掛金負担予測が不能</li> <li>・掛金算定の計算が複雑</li> <li>・原則60歳から支給</li> </ul>															
確定拠出年金 (日本版401k)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運用リスクを負わない。</li> <li>・積立不足が生じない。</li> <li>・将来の掛金負担予想額が容易</li> <li>・ポータビリティあり。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育、管理コストの費用がかかる。</li> <li>・運用利回りがよくても掛金の負担が軽減できない。</li> <li>・懲戒規程がない。</li> <li>・原則60歳から支給</li> </ul>															
中小企業退職金共済	<ul style="list-style-type: none"> <li>・掛金の追加拠出なし。</li> <li>・掛金の全額損金算入</li> <li>・適年からの全額移行可能</li> <li>・新規加入の場合、国からの助成金あり (適年からの移行の場合は無し)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本人に直接支給</li> <li>・懲戒解雇の場合、退職金減額不支給の申出は可能だが、積立金はもどらない。</li> <li>・加入できる企業が限られる</li> </ul>															
		<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>従業員</th> <th>資本金</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>一般業</td> <td>300人以下</td> <td>3億以下</td> </tr> <tr> <td>卸売業</td> <td>100人以下</td> <td>1億以下</td> </tr> <tr> <td>サービス</td> <td>100人以下</td> <td>5千万以下</td> </tr> <tr> <td>小売業</td> <td>50人以下</td> <td>5千万以下</td> </tr> </tbody> </table>		従業員	資本金	一般業	300人以下	3億以下	卸売業	100人以下	1億以下	サービス	100人以下	5千万以下	小売業	50人以下	5千万以下
			従業員	資本金													
		一般業	300人以下	3億以下													
		卸売業	100人以下	1億以下													
サービス	100人以下	5千万以下															
小売業	50人以下	5千万以下															
特定退職金共済	<ul style="list-style-type: none"> <li>・掛金が1,000円から可能</li> <li>・中退共との重複加入が可能</li> <li>・掛金の全額損金算入</li> <li>・規模を問わない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中退共より給付が低い。</li> <li>・中退共の方が助成が厚い。</li> </ul>															
生命保険会社の商品等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会社に支払われる。</li> <li>・会社の自由裁量が大きい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・掛金が全額損金計上出来ない場合がある。</li> <li>・適年からの移行が不可能</li> </ul>															

<オフィスT&Dの支援内容>

①退職金制度の調査・分析

人事制度との整合性、適格年金の財政状況、業種・企業規模別の平均と比較し、現行制度の問題点と、今後経営に及ぼす影響の検証を行います。

②基本方針の整理、退職金制度・資金準備方法の比較

経営方針・人事財務面等から新しい退職金制度の基本方針を決定します。

勤続年齢別方式・定額方式・ポイント制方式等各種制度、資金準備の方法を比較し、新制度にどれを取り入れるか検証します

③新しい退職金制度の設計

基本モデルを設計し、既得権・期待権、経過措置等を検証し、新しい退職金制度を設計します

④新退職金制度の導入・移行

経過措置を踏まえた上での財務面の検証

社員への制度説明、導入教育

制度移行手続き

退職金規程・年金規程の作成・変更・届出

<退職金診断サービス>

オフィスT&Dでは、御社の退職金制度の現状を分析・診断し、公平な立場で、御社の経営方針等に合致した、退職金制度改革をサポートいたします。

まずは「退職金診断連絡票（初回）」にてご連絡ください。

参考費用：社員 100 人未満 ・ ・ ・ ・ ・ 10 万（税別）

100 人以上 200 人未満 ・ ・ ・ ・ 15 万（税別）

200 人以上 ・ ・ ・ ・ ・ 要相談

※費用は原則、正式に診断コンサルティング契約にいたってから発生します。