

# いやでもわかる! 退職金の問題と改革

**集中講座**

第 5 回目

退職金制度を見直す(2) 改革プランづくり

移行先を絞り込みするには？

**Question 1** 前回の確定給付と確定拠出の解説は、基本的な仕組みという点で両者の性質の違いがよく分かる内容でした。さて自社の適格年金の移行先としては我々スタッフ間では中退共を考えていますが、トップは確定拠出に興味を持っているようで、場合によっては確定拠出年金も検討しなければならないと思っています。ちなみに確定給付年金のことを伝えたところ、これまでの適格年金より運営が厳しくなり、コストもアップするのであれば対象外との意向でした。そこで、この2つに絞り込んで検討を進めていきたいのですが、いかがでしょうか。

**Answer 1** 絞り込みといっても、実質的な移行先としては確定拠出・確定給付・中退共の3つですね。その中でも、確定給付企業年金は見送りという判断となったようです。

では、確定拠出年金と中退共の両者への移行を並行して検討してまいりましょう。

まず、貴社の企業概要および適格年金財政は右の通りだと聞きました。

業種 製造・加工業  
社員数 120人  
創業 昭和35年  
退職金制度の内容

- ・100%適格年金
- ・算定方法
- ・定年退職の選択一時金
- ・現在の要支給額

基本給×勤続別支給率

	1 200万円
会社都合	3億6 500万円
自己都合	2億1 300万円
資産残高	1億7 000万円
積立不足	8 800万円

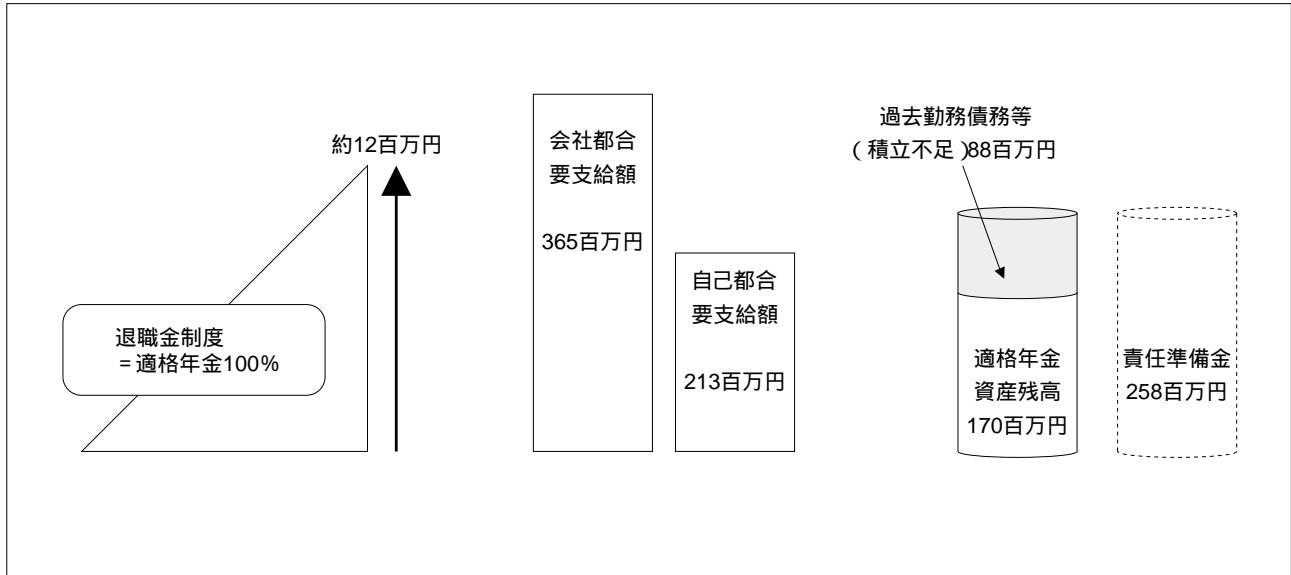
これを分かりやすいように【図表 1】にしました。なお、図は詳細は省いて簡略化しています。

貴社の制度の主な特徴としては、  
➤ かつての退職一時金制度はすべて適格年金に移行している（適

6 ステップ

- 第 1 回目  
今なぜ退職金制度が問題視されているのか
- 第 2 回目  
自社の退職金制度を分析する(1)  
規程と要支給額の把握
- 第 3 回目  
自社の退職金制度を分析する(2)  
企業年金および債務の把握
- 第 4 回目  
退職金制度を見直す(1)  
方針検討とスキームづくり
- 第 5 回目  
退職金制度を見直す(2)  
改革プランづくり
- 第 6 回目  
退職金制度改革を進める上でのポイント

【図表 1 貴社の退職金・年金制度の現状】



格年金100%)

- 自己都合要支給額と適格年金資産残高を比較すると、43百万の差がある
  - また、適格年金の財政状況は、積立不足（約34%）となっている
- ということが挙げられます。

【図表 2】に確定拠出年金と中退共への移行時の留意点を比較していますので、順を追って解説していきますね。

確定拠出年金(企業型)への移行

前回の解説にもあったように、適格年金から確定拠出年金への移行は、原則として積立不足の解消(フルファンディング)が条件となります。貴社の場合、8,800万円の積立不足がありますので、この制度をそのまま確定拠出年金に移行しようとするれば、同額の穴埋めの

ための資金が必要ということになりますね。

ところで、後に述べる「適格年金の解約 資産移換」という手続においては、責任準備金の概念そのものがなくなるわけですから、積立不足の対象額は、自己都合要支給額合計(213百万円)と資産残高(170百万円)との差額、すなわち4,300万円となることも重要なポイントです。

いずれにせよ、適格年金を制度移行により確定拠出年金に引き継ぐ場合は、一度年金財政を健全な状態に戻して、新制度への移行手続きが行われることとなっているのです。

しかし、現在のように年金財政が悪化している状況では、積立不足を埋めるための資金を拠出できない企業が出てきます。そこで、

確定拠出年金関連法では、通例のケース1以外にも次のような特例措置がとられることとなりました【図表 3】。

ケース 1(通例) 積立不足を一括償却して、全てを確定拠出年金に移行

ケース 2(特例) 給付減額により返還原資を作り、その返還原資を活用して不足分を償却し、相当分を確定拠出年金に移行(ただし、適格年金は残る)

ケース 3(特例) 適格年金を契約解除することにより、現在の資産残高を移換対象額とする

上記のケース1~3の選択が貴社の財務上の見通しに影響を与えます。まずここで積立不足の解消方法の面から考察してください。

【図表 2 適格年金からの制度移行に関する確定拠出年金と中退共の比較】

	確定拠出年金(企業型)	中退共
移換限度額	拠出限度額 <sup>1</sup> ×過去勤務期間 (過去法定利率での運用利息を加味したもの) <sup>2</sup>	個人別掛金と過去勤務期間による引渡し額(中退共引渡しテーブルによる)
移換の対象となる資産	自己都合要支給額と移換限度額を比べて低い方の金額	
労使合意要件	加入者の2/3以上の同意及び加入者の1/3以上で組織する労働組合の同意(加入者の2/3以上で組織する労働組合の同意で代替可)	退職金規程の変更手続きによる (水準見直し等がなければ労使合意要件はない)
移行手続き	適格年金規約の変更・解約届出 確定拠出導入にあたって規約の作成届出, 厚生労働大臣の承認	適格年金規約の中退共引渡し届出
適格年金の条件	適格年金に積立不足がないことが前提	適格年金の財政状態を問わない
移行後制度の形態	適格年金給付減額により一部資産を移換した場合, 残りの部分の制度対応は別途必要	積立不足のまま引渡しした場合, 残りの部分の制度対応は別途必要

1 拠出限度額

他の企業年金がない場合 年43 2万円, ある場合 年21 6万円(平成16年2月現在の額 今年の税制改正でそれぞれ 年55 2万円 年27 6万円となります)

2 今年の法改正により 移換限度額は撤廃となる方向です

### 積立不足の償却はどれくらい必要か？

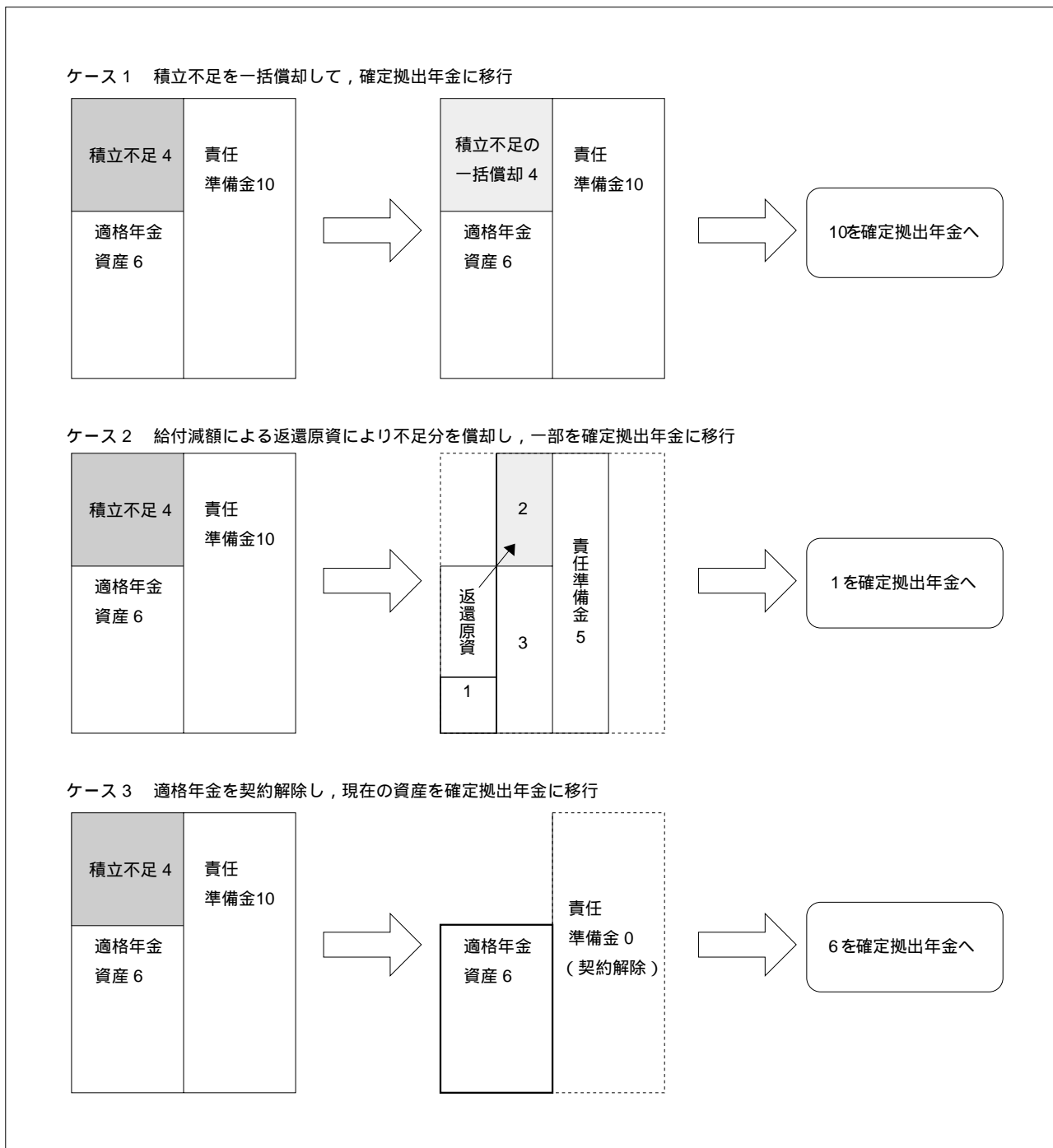
**Question 2** まず言えることは, 8,800万の積立不足を一括して償却するというのは, わが社にとっては非常に難しい話です。利益が年間1,500~2,000万円程度で推移しており, この上積立不足償却費用となると, 赤字になってしまいます。当社にとってはケース1を採用するのは, まず無理と考えたほうが良いと思います。そこで, ケース2あるいはケース3のどちらかの採用ということになりますね。これでは適格年金移行問題に対処したことになると思うのですが... またケース3ですと, 現在の適格年金資産をそのまま確定拠出年金に持ち込むことができ, 移行はしやすいのですが, これまでの積立不足分は一体今後どのような扱いになるのでしょうか。先ほどの説明ですと, 不足対象額は4,300万円になるとのことですが...

**Answer 2** ご指摘のとおりです。 みましょう。  
それぞれのケースごとに確認して 積立不足が多額の適格年金にお

いて, ケース1を採用できるのは高収益で償却に要する資金も準備できる一部の優良企業に限られることと思います。もしケース1で移行すれば, 費用は一時的にかさむけれども, 退職給付債務(1月号P81)の削減効果があり, 財務体質はかなり改善されることでしょう。積立不足を一括拠出負担する体力があれば, ケース1は最も優れた移行方法といえます。

次にケース2をみてみましょう。ケース2の場合は追加拠出をすることなく, 確定拠出年金に移行できますが, 難点としては一部適格

【図表3 適格年金から確定拠出年金への資産移換】



年金が残ってしまうことです。残った適格年金はいずれ他制度に移行しなければならないことは変わ

りないので、2段階で移行を進めるイメージとなります。実際の移行事例をみると、従来の適

格年金の一部は確定拠出年金に移行し、残った部分は将来確定給付企業年金に移行するというパター

ンが多いようです。これを採用しているのは大手企業が中心です。大手企業は退職金・年金の水準そのものが2,000~3,000万と一般の中堅・中小企業の水準よりも高く、確定給付+確定拠出の2本建て制度等の組み合わせが可能だと考えられます。しかし、貴社はこのようなケース2では当初の問題を解決したことになりません。

ケース3の場合も追加拠出は不要です。またケース2のように適格年金が残ることはありません。両面から最も良いように思われるでしょう。しかし、ご指摘のように、全額移行とはいえ、このままでは積立不足を残したままでの移行となってしまいます。そこで新法では、この不足分に相当する部分はその後分割して償却することが認められました。分割期間は4~8年での選択となります。正確には、これは不足分の償却ではなく、現在資産残高をいったん切り離して確定拠出年金に移行し、残った積立不足分は一時金制度が残ったものとみなすことにより、一時金制度から確定拠出年金への移行の手法を用いることとなります。つまり2つの移行の「合わせ技」により、結果として不足分は4~8年かけて分割して償却ということになるわけです。

### 移行に関する必要要件は？

**Question 3** なるほど、分割償却ができるのなら、4,300万円を8分割で年間約500万円ずつ償却すればいいのですね。それなら自社にも可能と思ってきました。この場合の手続きはどのようにすればよいのでしょうか。組合に対しての説明など、かなりの手続きを踏まなければならないように思いますが…。

**Answer 3** 適格年金から確定拠出年金への労使合意要件はさきほどの図表に掲載したとおりです。確定拠出年金の導入要件は「労働組合の同意」のみですが、これに適格年金の給付減額が加わると（ケース2, 3）,

加入者の2/3以上の同意及び加入者の1/3以上で組織する労働組合の同意（加入者の2/3以上で組織する労働組合の同意で代替可）が必要要件となることに注意してください。これは適格年金の権利をそのまま引き継ぐのではなく、いったん給付減額という手続きを取りながら、その後の給付減額分

に相当する対応を社員・労組に示しておかなければならないことを意味します。

以上、最初に確定拠出年金を選択する場合の最初の考察として、財務面からの判断をしていただきました。この前提として、適格年金の資産を確定拠出年金に移す=過去から確定拠出年金を実施していたものとみなす、との理解に立たなければならないことはお分かりでしょう。いわゆる「過去分」からの確定拠出年金の導入です。これに対するのは、新たな拠出金からスタートする「将来分」のみの導入となります。【図表4】

### そのまま残る過去分は？

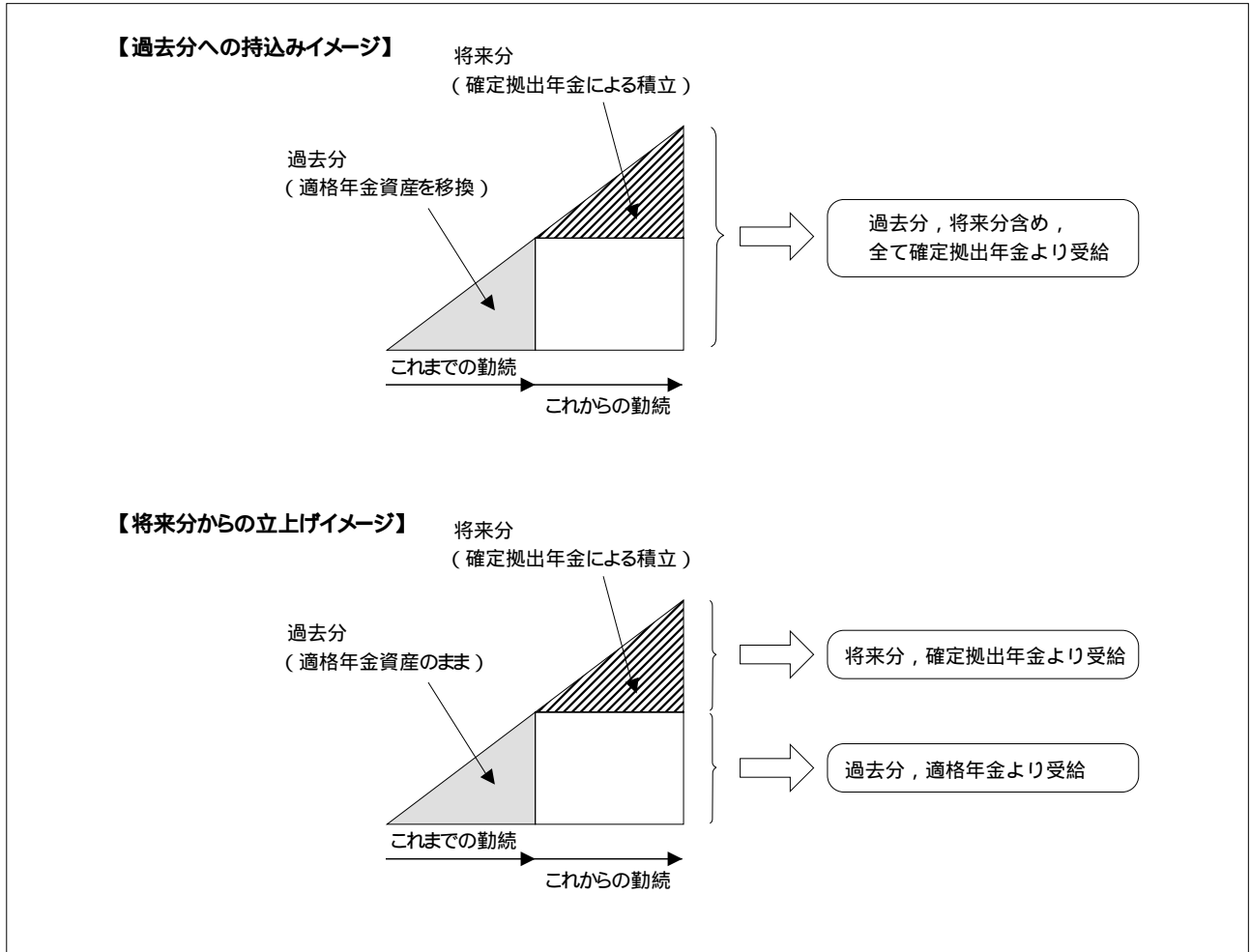
**Question 4** 「過去分」「将来分」という考え方は理解できます。しかし将来分からですと、過去分は過去分としてそのまま残ってしまうことになり、これでは適格年金移行の根本解決にならないのではないのでしょうか。

**Answer 4** 実際には確定拠出を「将来分」から導入している企業もあります。ではその場合、適格年金をどうしているかという点、多くの場合は廃止しそれまでの積立資産を個人別に分配するパターン

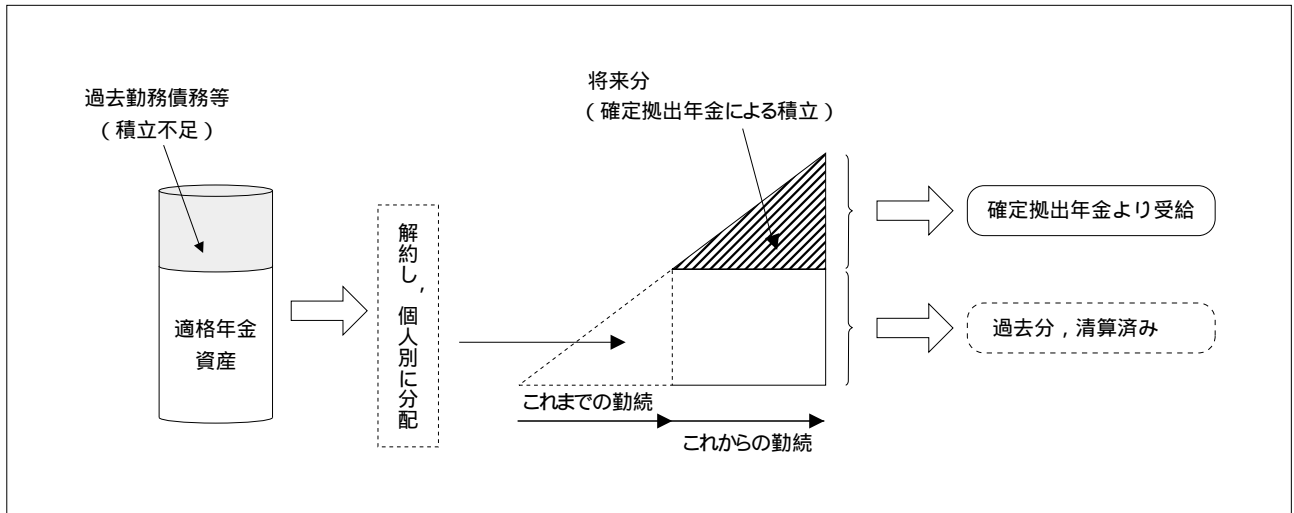
を採用していることが多いようです【図表5】。

ところが、この分配金は本来退職金のために積み立ててきたものを分配するわけですから、在職中に清算してしまうといくつか不都

【図表4 過去分・将来分の確定拠出年金への導入イメージ】



【図表5 適格年金を解約し, 新規に確定拠出年金を導入】



合が生じます。

退職所得とはみなされず、一時所得課税となる

本来退職金で受給した場合、退職所得という税率の低い課税扱いとなります。しかし、分配する場合は一時所得課税となり、概して税率は高くなります。この部分は会社負担とすることが多いようです。

積立不足があれば、既得権の水準までの穴埋めをしなければならない

適格年金資産を分配する額は、多くは積立不足を残したままの分

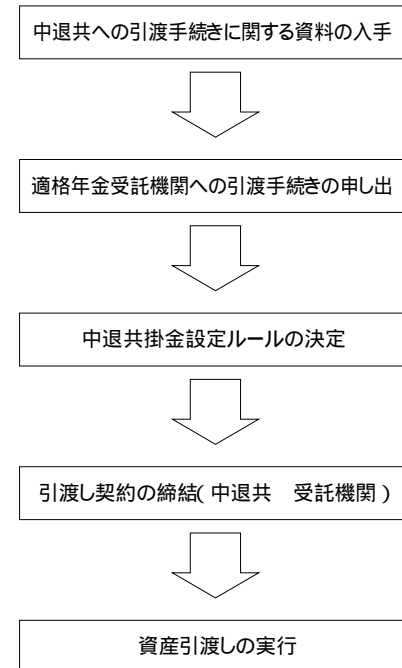
配となるでしょう。このままでは、積立不足分が既得権を損ねることとなります。そこで既得権に見合う水準までの穴埋め支給が必要となります。

会社都合、自己都合の既得権の決め方が難しくなる

仮に、の既得権を会社都合で保障すると、数年後自己都合で退職する社員には実質過払いしたこととなりますし、自己都合で保障すると、今後会社都合で退職する社員への保障問題が生じてきます。どの水準で決めるかは、経営サイドの一存では決められない問題です。

消を求められないというだけなのです【図表6】。

さて、中退共への移行の流れは次のとおりです。なお、中退共の場合は、適格年金からの「引渡し」という用語を用います。



ポイントとなるところを2点解説しましょう。

引渡し金額の決定について

実は、適格年金から中退共への引渡しについては、来年あたりに法改正が予定されており、原則として上限が撤廃される見通しです。ですから現在の上限を超える資産分配が発生する企業では、来年の法改正を持って移行したほうがよさそうです。さてここでは、現在の制約条件における移行方法の原

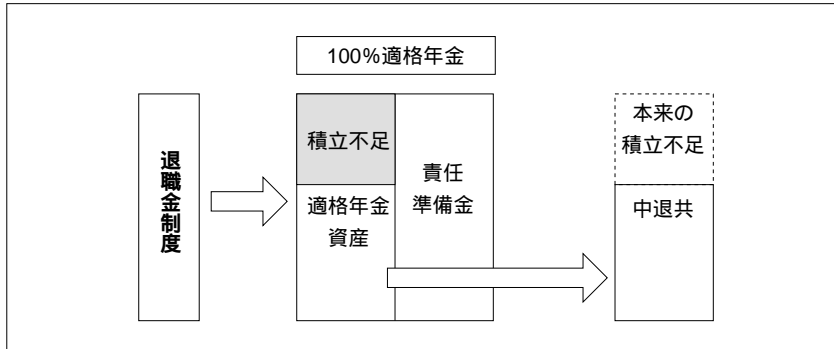
### 中退共への移行の方法は？

**Question 5** 確定拠出年金への移行については、適格年金の解散スキームも含めて概要を理解しました。既得権や財務面への影響もあって、なかなか簡単には決められないように思います。新制度をどのような制度にするかも含め、もっと社内で議論しないといけません。そこで、確定拠出年金への移行はさておき、もう一つの中退共への移行はどのようなものか、その留意点は何か、を教えてください。

中小企業退職金共済制度への移行  
**Answer 5** では、同じように中退共に移行する基本的な考え方、流れを解説しましょう。図表にあったように、中退共と確定拠出年金と、ともに適格年金からの移行を考える場合の最も大きな違いは「積立不足の償却の必要性があるか、ないか」です。断っておきますが、これは中退共では積立不足

を放置しておいてよいというわけではありません。特に貴社のように、100%適格年金で実施してきた退職金制度において、積立不足がある状態のまま中退共に移行しても、本来の退職金制度水準を維持するための不足分は依然として残っているわけですから、積立不足が解消されることにはなりません。単に移行手続き上、積立不足の解

【図表 6 中退共への移行】



則論を確認しておきたいと思いま  
す。

中退共から提示されている「引  
渡早見表」はタテに通算月数（最  
大120ヵ月）とヨコに掛金があつて、  
社員一人ひとりについて、タテと  
ヨコの交わる金額が引渡し金額  
（最高約380万円）となります。つ  
まり、通算月数の設定を通じて、  
これまで中退共は何年加入してい  
たとみなすか、を決定しながら移  
行を進めることになるわけです。  
この場合の問題点として、

- 適格年金の解約分配額が380万  
円を超えている場合は、余剰金  
は本人に清算支給される
- 同様に、勤続10年（120ヵ月）  
を超えている場合は、余剰金が  
発生することがある
- 今後の個人別の掛金をいくらに  
するかを勘案しながら、早見表  
から最も近い金額をみつけなけ  
ればならない
- 早見表と実際の引渡し額の端数  
は少額ながら本人に清算支給さ  
れる

といったことが挙げられます。

では、少し中退共への移行の具  
体例を用いながら解説します。例  
として、Aさん（勤続20年、適格  
年金分配額350万円）を取り上げま  
す。まず原則論をお話しますの  
で、これを基本に応用ということ  
になります。

勤続20年（正確には適格年金の  
被保険者期間）ですから、本来は  
20年分の通算といきたいところで  
すが、残念ながら10年（120ヵ月）  
分しか引き渡すことができません。  
また今後中退共にて制度運用する  
場合、Aさん自身への掛金を新た  
な社内ルールに則り2万円と決め  
ても、2万円の120ヵ月の引渡し金  
額は約252万円ですので、350万円  
とは開きが出てしまいます。そこ  
で、掛金を上げて2万8,000円とす  
れば、おおよそ分配額と見合う水  
準に落ち着くことが分かります  
【図表7】。本来は2万円の掛金と  
すべきところを2万8,000円として  
おり、中退共の移行では他制度に  
はないこのようなジレンマが発生

します。この回避策として一旦2  
万8,000円で引渡しを済ませ、後か  
ら掛金の見直し（この場合は減額）  
をする方法がとられます。詳しく  
は、中退共に直接問い合わせてく  
ださい。

今後の積立不足の運営について

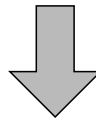
先ほど述べたもともとの積立不  
足を中退共でカバーしようと思え  
ば、必然的に掛金を増額して、将  
来の給付額にマッチングさせる作  
業が必要になります。そこで、今  
後は積立不足をも吸収できるよう  
な掛金のルールを設定しなければ  
なりません。コンサルティングの  
現場では、何度もシミュレーショ  
ンを重ねながら現在の給付水準に  
合わせた中退共の掛金ルールを最  
終決定していきます。

またこの場合は、あくまでも中  
退共は退職金規程の積立手段とし  
ての活用ですが、別形態として中  
退共からの支給額を自社の退職金  
制度とする方法もあります。いわ  
ば「中退共払いきり」の退職金制  
度です【図表8】。この方法によ  
れば、会社の追加負担が生じない  
という点で確定拠出年金の性質を  
一部取り入れたものとなりますね。  
もちろん既得権とのギャップが生  
じないように、十分に配慮しなけ  
ればならないことはいうまでもあ  
りません。実際のシミュレーション  
の例を掲載しましたので参考にし  
てください【図表9】。



【図表7 Aさんの掛金の見直し】

	年齢	勤続年数	適格年金分配額	掛金	引渡し額	差額	コメント
Aさん	40歳	20年	3,500,000円	20,000円	2,522,400円	- 977,600円	差額が大きいため掛金 の見直しが必要である



	年齢	勤続年数	適格年金分配額	掛金	引渡し額	差額	コメント
Aさん	40歳	20年	3,500,000円	28,000円	3,531,360円	+ 31,360円	掛金をアップせざるを えない

確定拠出年金の選択理由は？ コストは？

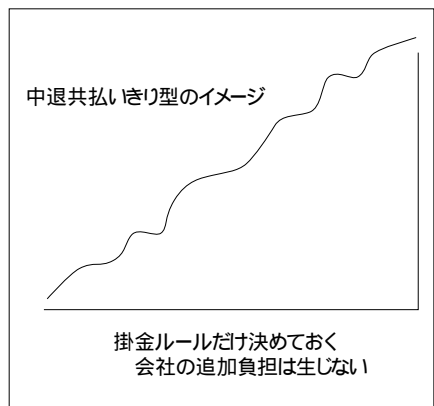
**Question 6** やはり中退共への移行が手続きも簡単で、その後も運用がしやすいように思います。ただし、積立不足分を補うための掛金アップは一度シミュレーションをしないとコストが判明しませんね。おおよそ中退共のイメージはつかめました。こうして比べてみると、私たち中小企業では断然中退共の方が採用しやすいように思えるのですが、あえて確定拠出年金を移行先に選択する企業の選択理由は何なのでしょう。ついでに、確定拠出年金に移行する場合のコストも把握しておきたいのですが。

**Answer 6** 確定拠出年金の最大の魅力は、前回お話しした「退職給付債務の削減効果」です。御社では採用していないようですが、実際に退職給付会計を導入している企業では確定給付型の制度設計からくる退職給付債務が財務体質悪化の要因となっています。しかも昨今の積立不足による後発債務が

ますます収益を圧迫し、放っておくと債務超過にもなりかねません。このような財務体質の悪化を食い止めるためには、やはり確定拠出年金あるいは前払い化といった施策が非常に有効です。

参考のために、確定拠出年金への移行にあたって、どのようなコストが必要かを確認しておきます。

【図表8 払いきりの退職金制度】



【確定拠出年金の主なコストの内訳】

**初期導入費用**

- ・不足分一括償却の場合の費用（分割の場合は数年にわたる）
- ・投資教育に関する費用
- ・（コンサルティング費用）

**ランニング費用**

- ・拠出額
- ・事務費（手数料）

【図表9 移行シミュレーション例】

適年仮分配額	移行月数	仮掛金	中退共引渡し	本人への分配	今後の中退共での積立予測	定年時退職金予測	不足額
3,598,731	120	16,000	2,017,920	1,580,811	387,850	7,744,000	3,757,419
7,373,588	120	16,000	2,017,920	5,355,668	584,683	15,867,000	7,908,729
7,906,613	120	16,000	2,017,920	5,888,693	584,683	17,014,000	8,522,704
7,049,683	120	16,000	2,017,920	5,031,763	783,476	15,170,000	7,336,841
1,099,509	120	16,000	2,017,920	0	783,476	2,366,000	0
7,140,767	120	16,000	2,017,920	5,122,847	984,241	15,366,000	7,240,992
5,920,433	120	16,000	2,017,920	3,902,513	984,241	12,740,000	5,835,326
7,193,744	120	16,000	2,017,920	5,175,824	1,391,752	16,920,000	8,334,504
5,467,803	120	10,000	1,261,200	4,206,603	869,845	13,038,000	6,700,352
4,019,760	120	12,000	1,513,440	2,506,320	1,198,895	10,726,000	5,507,345
4,723,334	120	10,000	1,261,200	3,462,134	1,129,583	12,628,000	6,775,082
4,232,598	120	7,000	882,840	3,349,758	790,708	11,316,000	6,292,693
4,177,762	120	12,000	1,513,440	2,664,322	1,355,500	11,310,000	5,776,738
282,313	96	7,000	699,160	0	790,708	1,080,000	0

確定拠出年金導入の事務費については、どの運営管理機関と契約するかによって変わってきますので、複数の機関からの見積りを取ることになるでしょう。また単独で導入する形態だけでなく、1つの規約に複数の企業が加入する総合型の形態も可能です。一般に総合型の場合は、単独型に比べローコストで済むようです。

最も重要な拠出額のコストについては、確定拠出年金の制度設計いかんによりますので、必要に応じてコンサルティング等専門家のサービスを受けることをお勧めします。

以上、改革プランづくりに関して解説してまいりました。まだ確定拠出年金導入のためのコストの把握ができていませんので、それは次回に再度検討しましょう。おそらく、トータルコストでは確定拠出年金も中退共もそう大きくは変わらないように思えます。あとは、財務面への影響度や移行後制度の運用のしやすさ等の比較によります。

そこで、

今後の経営計画において、退職給付に関わるコストとしてどれくらい許容できるか  
仮に確定拠出年金のほうが口

ーコストであることが判明した場合、確定拠出年金を採用するか否か

退職金規程の算定式をポイント制等の新たな算定式に見直す必要があるか

という3点について、これまでの材料をもとに次回までに社内で十分検討を加え、方向性を出しておいてください。

次は確定拠出年金のモデル設計をもとに方針決定まで進め、その後改革を進める上での留意点等をお話ししていきます。