

# 経営者が知っておきたい 従業員退職金制度の基礎の基礎

資料作成：社会保険労務士 澤田 庸一

## 目次

■ 1. 退職金制度とは？ .....	1
■ 2. 退職金制度の種類 .....	3
■ 3. 退職金の原資（資金）準備 .....	3
■ 4. まとめ .....	4

# 経営者が知っておきたい

## 従業員退職金制度の基礎の基礎

### ■ 1. 退職金制度とは？

#### (1) 目的

退職金制度とは、もともと永年の継続勤務の功労に対する報奨、という考え方が一般的です。

実際に会社規模に関わらず「がんばって働いてくれたからそれに報いてあげたい」と思う経営者の方は多いと思います。

ただ、現在は長引くデフレによる経済成長の低迷や高齢社会の進展等、企業を取り巻く環境の変化により、退職金制度がややもすると経営を圧迫する要因にもなっています。

実際、大企業を中心に一時期、前払い退職金制度等で年功序列型の退職金制度を廃止する機運もありました。

しかしながら、慢性的に人材不足に悩む中小企業にとっては、まだまだ退職金制度は従業員にとって魅力的と感じて勤務し続ける動機になっている有効な面もあります。

そうした「古くて新しい」ともいえる退職金制度問題を、今後どうするべきか？すでに制度を導入している企業も、これから導入を検討している企業も、今一度この制度の基本から確認していただき、よりよい制度の構築へのきっかけにいただければ幸いです。

#### (2) 退職金制度の意味

退職金制度の意味は諸説ありますが、主に以下の3つの意味があります。

- ① 功労報償説（在職中の功労に対して支払う）
- ② 賃金後払い説（在職中に支払うはずだった賃金の一部を退職時に支払う）
- ③ 生活保障説（退職時の生活保障のために支払う）

#### (3) 法的な意味

労働基準法上は「退職金を支給しなければならない」という条文はありません。

つまりもともと制度自体は企業の義務ではなく自由に決められるのです。

ただ、いったん就業規則等で規定すればそれは賃金と同様の労働の対価とし

て支払う「義務」となります。

また、仮に規定はなかったとしても、いままで慰労金等で支給してきた実績や慣行があると、事実上退職金制度ありとみなされ法的な規制を受けることもあります。

従って、業績が厳しいからといって、企業側が一方的に制度を廃止したりするのは、従業員にとって「不利益変更」となり、裁判等の労働トラブルになる恐れが大きいですので注意が必要です。

#### (4) メリット・デメリット

退職金制度には導入にあたって以下のメリット・デメリットが考えられます。

##### ① メリット

###### 企業…

- ・ よりよい人材確保の有利な条件にできる
- ・ 社員の長期継続勤務、定着率が向上する
- ・ 定年や早期退職の円滑化に役立つ
- ・ 不況期の雇用調整の円滑化に役立つ
- ・ 従業員の不法行為の抑止力になり、懲罰の際の退職金減額処分が可能

###### 従業員…

- ・ 退職後の生活の費用補助
- ・ 企業の労働条件への満足度が高まる
- ・ 入社動機が高まる
- ・ 長期継続勤務への意欲向上になる

##### ② デメリット

###### 企業…

資金繰りの負担になる可能性、従業員の既得権になる（不良社員には全額支払わない！は難しい）

###### 従業員…

中途採用者等は短い勤続年数により低額になる、非正規従業員には退職金制度がないか低額の場合が多く不公平感につながる

#### (5) よくある現状の問題点・課題点

退職金制度における主な、問題点・課題点は以下が考えられます。

##### ① 見直しがされていない

月給や賞与は比較的コンスタントに見直しされますが、退職金制度は導入後にはほとんどそれがなされません。

##### ② 退職金制度が月給に影響している

基本給など月給を基礎として金額を決定するため、月給の見直しが難しいです。

##### ③ いつの時点でいくら退職金が必要なのか意外とわからない→「隠れ借

## 金」の増加

中小企業は毎年必ず退職金が発生するわけではないため、いつの時点でいくら退職金が必要なのか認識しにくいです。

## ■ 2. 退職金制度の種類

退職金の種類には主に以下のようなものがあります。

企業の価値観・考え方や実情によって選択することになります。

### (1) 基本給連動型退職金制度

- ・退職時の基本給×勤続年数ごとの支給率×退職理由係数の計算式により決定
- ・従来最も多くの中小企業に取り入れられている制度
- ・年功的要素が強くなり、また将来の退職時の基本給が予測しにくく支払時の原資（資金）に不安

### (2) 定額制退職金制度

- ・退職時の勤続年数と退職理由のみを支給基準として、あらかじめ支給金額を確定しておく制度で、将来の退職金額を予測できる
- ・シンプルで運用しやすいのでパート等にも導入できる
- ・そのままでは役職や人事評価等の貢献度は反映されない（工夫が必要）

### (3) 別テーブル式退職金制度

- ・基本給等の賃金制度に基づく支給金額の計算から独立させること（別テーブル）が可能な制度
- ・制度設計の自由度が高く、将来の退職金額を想定しやすい
- ・制度設計が自由な分、やや手間がかかり煩雑

### (4) ポイント式退職金制度

- ・退職金ポイント（勤続ポイント+役職ポイント）×ポイント単価×退職理由係数の計算式により支給金額を決定
- ・設計の自由度が高く、年功序列的にも成果主義的にも対応可能でその会社の考え方に合わせやすい
- ・将来の退職金額の予測が難しく、設計や管理が煩雑

### (5) 退職金前払い制度

- ・退職金の前払いとして給与や賞与に加算する制度。一般的には、既存の退職金制度との選択制にすることが多い
- ・若手中心に今現在の収入や生活を重視する従業員には好評
- ・所得税や社会保険料等も連動する（手取りが減る）ので、既存の退職金と完全に平等にするのは困難で、管理も煩雑、従業員の定着率に貢献するかも疑問

## ■ 3. 退職金の原資（資金）準備

退職金制度に則して、その原資の準備が必要になります。

主に以下のような方法があります。

これも、企業の価値観・考え方や実情によって選択することになります。

**(1) 自社積み立て**

- ・以下の外部積み立て手段に頼らず自社内で原資を貯蓄していくこと
- ・外部積み立てと併用することも多い

**(2) 確定給付企業年金**

- ・将来の退職金額があらかじめ定められている制度、年金として支払われる
- ・退職金制度と資金準備の両方を兼ね備えられる
- ・受給権が保護される反面、企業側の負担が大きくなりがち

**(3) 企業型確定拠出年金**

- ・毎月企業が従業員ごとの口座に一定額の拠出を行い、その資産の運用責任は従業員が負う
- ・給付額は運用結果により、また従業員ごとに異なる
- ・退職金制度と資金準備の両方を兼ね備えられるが、投資教育を行う必要等管理が煩雑なデメリットあり

**(4) 中小企業退職金共済制度（中退共）**

- ・仕組みがシンプルで比較的安定した利回りもあり、中小企業で最も多く利用されている制度
- ・退職金制度と資金準備の両方を兼ね備えられる（比較的資金準備としての利用が多い）
- ・掛け金の制約や退職理由による支給額の格差をつけられない等の注意点あり

**(5) 生命保険**

- ・資金準備として利用、税務上一部損金計上できる、資金繰りに活用できる等のメリットあり
- ・保険の種類によっては従業員の福利厚生にも活用できる
- ・退職金制度と直接には関係しない資金準備の手段であり、退職金としての保護はないことに注意

**■ 4. まとめ**

最後に退職金制度の見直し・構築の流れのポイントを確認します。

**(1) 退職金制度の現状把握**

退職金規程や対象者の生年月日・入社年月日・直近の基本給等の把握

**(2) どのような制度にしたいのか？**

現状の制度の確認と今後はどうするかを検討

**(3) 退職金の既得権分（すでに発生している分）の確認**

現状の直近対象者の予測金額（シミュレーション）・資金準備額の確認

#### (4) 退職金原資の準備（貯め方）の確認

現状の積み立て手段と今後の検討

大体このような流れで制度の再構築や新規導入をしていくこととなりますが、中小企業は「できるだけシンプルで分かりやすく運用しやすい制度」にできるかが最も大きなポイントになると考えます。

以上、要はいかにそれぞれの制度や資金準備方法のデメリットや問題点をクリアまたは最小限に抑えて、メリットを最大限に伸ばせる仕組みにしていけるか、ということになります。

もちろん個々の企業において、退職金に対する考え方、課題・問題点等は千差万別です。

その上で今回の記事を確認していただいて、あらためて我が社にはどのような制度・方法が良いのか、いまある制度で大丈夫なのか、制度を導入する必要性やメリットはどうなのか、等々を検討していただき、よりよい労使の共存共栄・発展繫栄の一助にいただければ幸いです。

**【著者プロフィール】** 澤田 庸一（さわだ よういち）

特定社会保険労務士

ファイナンシャル：プランナー（2級FP技能士）

東京都社会保険労務士会 武蔵野統括支部 副支部長

東京都社会保険労務士政治連盟 武蔵野統括支部 幹事長

武蔵野商工会議所 常議員 及び 同所サービス業部会副部会長 士業研究会 座長

武蔵野法人会 士業専門部会 副部会長