

## 従業員の退職金で 中小企業が押さえておくべき基本事項

資料作成：特定社会保険労務士 安田 武晴

### 目次

■ 1. はじめに.....	1
■ 2. 退職金の意義.....	1
■ 3. 退職金の種類.....	2
■ 4. 退職金共済制度.....	5
■ 5. 代表的な退職年金（企業年金）.....	6
■ 6. 退職金のメリット・デメリット.....	7
■ 7. まとめ.....	7

# 従業員の退職金で 中小企業が押さえておくべき基本事項

## ■ 1. はじめに

規模の大小にかかわらず、多くの企業が退職金制度に関心を寄せています。退職金支給を企業に義務付ける法律はありませんが、厚生労働省の平成30年就労条件総合調査では、従業員30～99人の企業でも77.6%が退職金制度ありと回答。また、東京都の「中小企業の賃金・退職金事情」（令和2年版）によると、従業員10～49人の企業でも、61.4%が退職金制度を導入しています。

また、現時点で退職金がない企業でも、「将来的には導入したい」という経営者は多いのではないのでしょうか。厚生労働省の中小企業向け助成金でも、退職金の導入を条件にしているものがあり、政府としても、退職金制度の普及に力を入れています。

そこで、今回のレポートでは、従業員向けの退職金について、全体像や種類、導入のメリット、デメリットについて解説します。

## ■ 2. 退職金の意義

退職金には、主に次のような性格があるとされています。

- ①在職中の賃金の後払い
- ②在職中の功労に対する報償
- ③退職後の生活保障

①は、「在職中の賃金＝労働の対価として支払われるべきだったお金」の一部を、退職時にまとめて、または退職後に年金として支払う——ことです。

②は、「長く会社に貢献してくれてありがとう」という意味で退職金を支払うことです。経営者と従業員の距離が近い中小企業では、このような思いから、退職金を出したいと考えるのではないのでしょうか。

そして、①や②と相まって、③「退職後の生活保障」という意義も生じてきます。現実的には、①～③が複合しているケースが多く、その割合は、経営者の考え、労使の合意などにより様々です。

一方、終身雇用にこだわらない企業や、年齢に関係なく即戦力人材をプロジェクト単位で雇う企業などでは、退職金を出さない代わりに、在職中の賃金を高くする例もあります。①の「在職中の賃金」や、②の「在職中の功労」を、将来で

はなく、その時の働きや業績に応じて、その都度還元しようという意図が見て取れます。

### ■ 3. 退職金の種類

退職金は、「一時金」と「年金」に大別できます。

退職金	一時金	退職時にまとめて支払われる退職金
	年金(企業年金)	退職後の一定期間、または終身、定期的に分割支給される年金型の退職金

大企業では、一時金と年金を併用する例が多く、中小企業では、一時金だけのところが大半を占めています。中小企業では、退職金の水準が大企業より低く、年金にまで手が回らないためと考えられます。また、退職年金は一般的に、企業が外部機関に掛金を毎月支払わなければならない、中小企業にとってはハードルが高いといえるでしょう。

この欄では、中小企業が導入しやすい退職一時金について、少し詳しく説明します。退職一時金のしくみは、法律で「こうしなければならない」と決められているわけではありません。したがって、企業により千差万別ですが、大まかに次のように類型化できます。

このレポートでは、それぞれの類型について基本的なイメージをもってもらうために、できるだけシンプルに記述します。どの類型にも数多くのバリエーションが存在し、複雑であることに、ご注意ください。

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>① 定額型</li> <li>② 基本給連動型</li> <li>③ 別テーブル型</li> <li>④ ポイント型</li> </ul> |
|--|

#### ① 定額型

勤続年数に応じて退職金額を決める方法です。勤続年数だけを考えればよいので、簡潔で従業員も理解しやすく、設計も比較的簡単なタイプと言えるでしょう。企業は、将来、どの時期にどれくらいの退職金が必要なのか、ある程度見積もることができます。従業員も、自分の退職金額を推計できます。

勤続年数が同じでも、定年退職か、自己都合による中途退職かにより、金額に差をつけるのが一般的です。また、会社への貢献度を反映するため、例えば、退職時の役職に応じた加算を設けるケースもあります。

以下に、勤続年数だけで設計した事例を示します。

		定年退職金※
勤続年数	3年未満	0
	4年	20万
	5年	30万
	：	：
	35年	330万
	36年	340万
	37年以上	350万

※自己都合による中途退職の場合は、75%を支給する。

② 基本給連動型（退職時の基本給に支給率を掛け、退職金を算出する方法）

一般的には、退職時の基本給をベースにします。支給率は、勤続年数に応じて設定するとともに、退職理由（定年退職か、自己都合による中途退職か）による差を設けます。

基本給が年功的であれば、退職金も年功的になり、長く勤めた人が有利になります。基本給が成果主義的であれば、退職金も成果主義の色彩が濃くなります。基本給が年功的な場合でも、役職や資格などに応じた退職金加算を設けることで、会社への貢献度を反映させることができます。

「退職時」という一時的な基本給がベースになるので、例えば、退職の10年前から基本給が50万円だった人も、退職の直前に基本給が50万円になった人も、ベースは同額ということになります。

また、「退職時」ではなく、「最も高かった時期」の基本給をベースにする例もあります。

すでに合理的な基本給制度がある場合には、それを活用して、退職金制度を設計できるでしょう。ただし、ベースアップなど基本給の変動次第では、退職金が想定以上に増える可能性もあります。

以下にイメージ例を示します。

退職時の基本給月額×支給率＝退職金額

		定年退職時の支給率※
勤続年数	3年未満	0
	4年	1.0
	5年	1.5
	：	：
	35年	16.5
	36年	17
	37年以上	17.5

※自己都合による中途退職の場合は、支給率に0.75を掛ける。

③ 別テーブル型（給与とは別に、退職金を計算する専用のテーブル（基準表）を作

り、退職金額を決めておく方法)

この型は、給与制度と切り離すので、比較的導入しやすいといえるでしょう。

退職金テーブルは、例えば、勤続年数と退職時の役職をベースに作ることができます。勤続年数に応じた定年時の退職金額（基準額）を設定し、さらに、退職時の役職に応じた支給率を掛けて、実際の退職金を算出するしくみです。

高い役職に長くいた従業員ほど、退職金が高くなります。また、支給率は、定年退職と、自己都合の中途退職とで差をつけるのが一般的です。

企業にとっては、会社への貢献度をある程度考慮した退職金制度を設計できるメリットがあります。ただ、退職時の役職に応じて支給率を決める場合、退職の5年前から部長だった人も、退職の前年に部長になった人も、支給率は同じになります。こうした不公平を取り除くには、支給率を複雑に設定するなど、工夫が必要となるでしょう。

別テーブル型には様々な設計の仕方があります。まずは、大まかなイメージを持っていただきたいので、単純化した例を以下に示します。

基準額×支給率＝退職金額

		定年退職の 基準額※	退職時の役職に基づく支給率			
			一般	係長	課長	部長
勤続 年数	3年未満	0	1.0	1.1	1.2	1.4
	4年	20万				
	5年	30万				
	：	：				
	35年	330万				
	36年	340万				
	37年以上	350万				

※自己都合による中途退職の場合は、0.75を掛ける。

④ ポイント型（従業員ごとに定期的にポイントを付与し、退職時まで積み上がった累計ポイント数に応じ退職金を決める方法）

基本的に、累計ポイント数に、1ポイントあたりの単価を掛けて算出します。さらに、一般的には定年退職か、自己都合による中途退職かにより差をつけます。

会社への貢献度によるポイントと、勤続年数によるポイントの2種類を設定するのが、シンプルなケースです。会社への貢献度によるポイントは、役職、考課結果、等級などを基準に設定します。2種類のポイントに軽重を付けることもできます。会社への貢献度によるポイントを重視すれば、成果主義的な退職金となり、勤続年数によるポイントを重視すれば、年功的な退職金となります。

ポイント型は、その企業の退職金に対する考え方を反映させて、柔軟に制度

設計できるメリットがあります。一方、ポイントの設定や管理に手間がかかるのが難点です。

ポイント型もかなり複雑なしくみです。まずは大まかなイメージを持っていただけるよう、単純化した例を以下に示します。

累計ポイント数（役職ポイント＋勤続年数ポイント）×1万円＝退職金額

※自己都合による中途退職は、退職金額に0.75を掛ける。

役職ポイント（1か月あたり）※	
一般	1.0
主任	1.2
係長	1.4
課長	1.6
部長	1.8

※勤続年数ポイント（1か月あたり）0.5

## ■ 4. 退職金共済制度

中小企業が退職一時金を導入する際に、よく活用されるのが、退職金共済制度です。その代表格が、中小企業退職金共済（中退共）です。もう一つ、特定退職金共済（特退共）についても簡単に説明します。どちらも、企業は掛金を損金として計上できます。

### ① 中小企業退職金共済（中退共）

独立行政法人 勤労者退職金共済機構が運営しています。中小企業が機構と共済契約を結び、原則、従業員全員を加入させ、毎月、従業員ごとに掛金を機構に支払います。全額、企業が負担しなければなりません。

掛金月額は、正社員の場合、5,000円～30,000円の範囲で16種類の金額が設定されています。パートなど短時間労働者の場合には、2,000円、3,000円、4,000円を選ぶこともできます。中退共の利点は、掛金について国の助成があることです。

そして、従業員が退職したとき、機構から本人へ直接退職金が支払われます。60歳以上で退職した場合には、年金のように分割で受け取ることもできます。

退職金は、基本退職金と付加退職金の合計額です。基本退職金は、掛金月額と納付月数に応じて決まり、予定運用利回りは1.0%。付加退職金は、運用収入の状況などに応じて金額が決まります。

原則として、定年退職でも、自己都合による中途退職でも、退職金額に差をつけることができません。

退職金規程で決めた退職金額を支払うには、中退共だけでは足りないケースも出てきます。その場合には、不足分を会社が負担することになります。

## ② 特定退職金共済（特退共）

市町村や商工会議所、商工会などが運営している退職金共済制度です。基本的なしくみは、中退共とほとんど同じになります。

掛金月額を細かく設定できるのが特徴で、従業員1人につき1口（1,000円）から30口（30,000円）までとなっています。ただ、あまりに低額の掛金だと、当然、退職金も少なくなります。掛金への国の補助はありません。

## ■ 5. 代表的な退職年金（企業年金）

退職年金（企業年金）は、中小企業では導入例が少ないですが、中小企業が導入を検討できるものとして、①確定給付企業年金（規約型）と、②企業型確定拠出年金に絞って、概要を説明します。

どちらも、会社が外部機関に掛金（年金資金）を支払って積み立て、さらに運用して年金資金を増やすしくみです。運用環境が悪いと年金資金が目減りするリスクはありますが、会社が独自に年金資金を積み立てるより確実といえるでしょう。また、掛金を損金に計上できる点もメリットです。

### ① 確定給付企業年金（規約型）

労使で合意した規約を作り、その規約で約束した退職金を支払うために、企業が外部機関に毎月掛金を納めて積み立てていく制度です。従業員は退職時に、外部機関から直接年金を受け取ります。掛金の運用責任は企業が負いません。

「確定給付」とは、給付される退職金額があらかじめ確定している、という意味です。従業員は、あらかじめ確定した年金額を受け取ることができます。一方、企業は、運用がうまくいかずに、あらかじめ確定した年金額が支払えない場合には、掛金増額などで穴埋めをしなければなりません。

従業員100人程度以上の企業であれば、検討に値するでしょう。

### ② 企業型確定拠出年金

企業が外部機関に対し、毎月決められた掛金を支払い、退職年金の原資を積み立てていく制度。掛金の額（＝拠出額）が決められている（＝Defined Contribution）ので、確定拠出年金（DC）と呼ばれます。

ポイントは、掛金の運用については、個々の従業員が自分の責任で行う点です。運用の結果に基づいて退職後の年金額が決まるので、運用がうまくいけば、掛金＋運用収益を受け取ることができますが、掛金より少ない年金額になる場合もあります。年金額が掛金を下回っても、企業が穴埋めする必要はありません。ただし、企業は、運用について従業員への教育が必要です。

会社が拠出する掛金に、従業員が掛金を上乘せする「マッチング拠出」を設けることもできます。退職後の年金は、従業員が直接外部機関から受け取ります。60歳前に中途退職しても、原則60歳になるまでは支給されません。

従業員 50 人程度以上の企業であれば、導入を検討する価値があります。

## ■ 6. 退職金のメリット・デメリット

退職金のメリット、デメリットについて説明します。メリットとして、退職金制度の導入により、主に次のことが期待できます。

- ・ 優秀な人材の確保
- ・ 従業員の長期勤続、定着
- ・ 退職後の守秘義務や競業避止義務の徹底
- ・ 企業のイメージアップ
- ・ 早期退職の後押し
- ・ 従業員の不正防止

退職金は、従業員の長期勤続を後押しします。また、例えば、キャリアアップのために転職を考えている従業員にとっては、早期退職の後押しにもなり得るでしょう。

近年、退職後も従業員に守秘義務や競業避止義務を課す企業が増えています。義務を確実に果たしてもらうための対価として、退職金を出すのです。

また、退職金は通常、懲戒解雇などのケースでは減額されるので、不正行為の防止に寄与するでしょう。

一方、デメリットとして、主に次の点に注意すべきです。退職金制度は、まず、企業にとって財政上の負担があります。制度として退職金を導入する以上、経営状態が悪くても、規定した計算方法に従って、退職金を支払う義務が生じます。また、いったん退職金制度を導入すると、廃止は極めて困難と考えてください。退職金の水準を下げる見直しも、従業員にとって不利益な変更となるので、かなりハードルは高いでしょう。

## ■ 7. まとめ

以上、従業員向けの退職金について概括的にお伝えしました。

従業員数が少ない企業でも、6～7割が退職金を出しています。退職金がないこと自体、求職者へマイナスのイメージを与えかねません。人手不足、採用難に悩む企業にとっては、退職金の導入は検討に値します。また、従業員の意欲、自社への信頼感を高める意味でも、退職金は有効策の一つになり得るでしょう。

退職金導入を考えている方々に、このレポートが参考になれば幸いです。

【著者プロフィール】 安田 武晴 (やすだ たけはる)

特定社会保険労務士、労働時間適正管理者



1969年、東京都出身。大学卒業後、読売新聞に入社し、主に高齢者介護、障害者福祉、年金など社会保障分野を取材。記者時代の2013年に社会保険労務士の国家試験に合格。2020年3月末、読売新聞を早期退職し、東京・西荻窪に社会保険労務士事務所オフィスオメガを開設。