

いまさら聞けない 人事用語辞典

株式会社グローセンパートナー 執行役員・ディレクター 吉岡利之

第3回 「退職金」

人事労務管理は社員の雇用や働き方だけでなく、経営にも直結する重要な仕事ですが、制度に慣れていない人には聞き慣れないような専門用語や、概念的でわかりにくい内容がたくさんあります。そこで本連載では、人事部門に初めて配属になった方はもちろん、ある程度経験を積んだ方も、担当者ならおさえておきたい人事労務関連の基本知識や用語についてわかりやすく解説します。

退職金の種類はさまざま

第3回目に取り上げるのは「退職金」です。昨年、金融庁金融審議会のワーキング・グループの報告書（「高齢社会における資産形成・管理」）をめぐって、老後2千万円の問題として話題になりました。また老後の生活資金の問題について書かれている書籍もたくさんあり、平均寿命の延びに合わせて、退職後の資金についての関心が高まっていることは間違いなさそうです。

退職金とは、退職した社員に支給されるものであることは読んで字の通りなのですが、種類は多岐にわたります。細かい制度区分を説明すると複雑になるので、基本的なところをおさえておきたいと思います。

①支給方法

「退職一時金」と「退職年金」の二つの方法があります。一時金の方は一括で支給されるもの、年金は分割で支給されるものです。一般的には高額の退職金を退職時に一気に受け取るイメージで語られており、統計上も一時金で支給している会社が7割程度で、年金のみで支給している会社はわずかです。ただし、一時金と年金を併用している会社も一定程度あります（図表）。一括支給だけでなく、生活費ではなく臨時

収入として早期に使い果たしてしまうこともあり、併用の方が社員の生活設計に配慮した支給方法といえます。

②積立・運用方法

企業はその年に発生する退職金を毎年調達するわけではありません。一定のルールに従って積み立て、運用して退職金支給の準備をします。代表的なものとしては「確定給付」と「確定拠出（企業型）」があります。確定給付とは、あらかじめ将来の給付額を決定し、その給付額をまかなうために必要な掛金を企業が準備し、運用するものです。運用がうまくいかずに給付額が準備できなくなると、企業が補填する必要があります。一方、企業が準備するのは掛金のみ

図表 退職金の支給の方法

(単位：社、%)

	集計 企業数	制度 あり	退職 一時金 のみ	退職 一時金と 退職年金 の併用	退職 年金 のみ	制度 なし	無記入
調査 産業計	1,060 (100.0)	756 (71.3) <100.0>	574 (75.9) <100.0>	156 (20.6) <3.4>	26 (3.4) <2.5>	256 (24.2) (31.6)	48 (4.5) (4.0)
10～ 49人	618 (100.0)	398 (64.4) <100.0>	332 (83.4) <71.0>	56 (14.1) <25.3>	10 (2.5) <3.6>	195 (31.6) (15.4)	25 (4.0) (5.4)
50～ 99人	279 (100.0)	221 (79.2) <100.0>	157 (71.0) <62.0>	56 (25.3) <32.1>	8 (3.6) <5.8>	43 (15.4) (11.0)	15 (5.4) (4.9)
100～ 299人	163 (100.0)	137 (84.0) <100.0>	85 (62.0) <62.0>	44 (32.1) <32.1>	8 (5.8) <5.8>	18 (11.0) (11.0)	8 (4.9) (4.9)

出典：東京都「中小企業の賃金・退職金事情」（2018年）

なのが、確定拠出（企業型）です。こちらは、企業が準備した拠出額を社員個人が運用するため、給付額は個人の運用次第ということになります。確定給付とは異なり、運用がうまくいかなかった分を企業が補填する必要がないため、企業の負担は軽くなります。社員にとっても個人別の口座で運用するので、定年前に退職しても個人型の確定拠出年金（iDeCo）や転職先の企業が確定拠出（企業型）の制度を有している場合、その資金を移管して運用し続けられるメリットもあります。なお、確定拠出（企業型）は2001（平成13）年に開始された制度で歴史は浅いですが、2018年時点での東京都の導入状況を見ると、45・1%と、確定給付型44・5%に対して拮抗（きっこう）しています（東京都「中小企業の賃金・退職金事情」2018年）。

③ 算定方法

退職金算定方法の基本形は、勤続期間連動です。勤続期間が長い＝積立期間が長い＝長くと勤務したほうが退職金の額が大きくなるのが一般的です。そのため、算定方法としては退職時基本給に勤続年数や勤続年数ごとに設定された係数を乗じて計算する方法がかつては主流でした。しかし、基本給をベースアップした際に連動して退職金も上がってしまうなどの予期せぬ「副作用」もあり、基本給ではなく別の算定

基礎額を使う「別テーブル方式」や、等級や役職によって毎年のポイントが決定し、その集計によって支給額が決定する「ポイント式」を用いたりするケースも増えています。

退職金支給の意義は三つ

さて、この退職金ですが、法律で支給が定められたものではありません。統計上、3割程度の会社が制度を有しておらず、企業規模が小さくなるほど導入率は低くなります（図表）。退職金の平均額は統計上、企業規模や学歴によって異なるのですが、例えば2018年の就労条件総合調査（厚生労働省）によると、35年以上勤務の一人あたり給付額は大学・大学院卒で、企業規模計で2173万円、100～299人規模でも1785万円という金額にのぼります。この金額は、企業側にすると人件費上ではかなりの負担になるのは間違いないのですが、制度があること自体が当然で、なぜ退職金を支給するのかを考える機会は少ないと思われます。

退職金支給の意義ですが、「生活保障」、「功労報奨」、「賃金後払い」の三つがあるといわれています。生活保障については、家族手当などと同様に社員の生活を会社が支えるという考えが根底にあります。功労報奨とは、勤続期間全

体を会社への貢献とみなし、その還元を長期インセンティブとして退職時に行うというものです。賃金後払いについては、実務的には本来毎年支払うべき給与から一定額を拠出して、退職金用に積み立てていくという設計上の事情が背景にあります。このようにみると、日本の雇用の特徴といわれる「終身雇用」、「長期勤続」を前提とした制度であるといえます。そのため、ベンチャー企業などでは長期勤続を前提とせず、退職金制度を設けずに、掛金を前払いとして、給与に乗せているケースもあります。

しかし、社員側が退職金を含めてトータルで報酬全般をとらえることはありません。若年層にしてみると、退職（特に定年退職）は遠い先の話であり、退職金の水準よりも単年度の年収が高い方が魅力的に映ります。一方、40歳を超えるあたりから、老後の生活設計を含めて退職金の額が初めて気になるくらいのものであり、退職金の意義が十分に伝わっていないことも否定できません。人生100年時代を見ええと、生涯報酬や老後の働き方とセットで退職金の在り方や支払い方も議論し、社員に伝達する必要があります。あるいはないかと筆者は考えています。

☆ ☆

次回は働き方全般にかかわる「キャリア」について解説する予定です。