

元 氣 の 源 通 信

目標設計・人事労務・社会保険事務手続き・助成金

社会保険労務士 深 川 順 次

福岡市東区香椎4-11-17-201

TEL 092-661-0552 FAX 092-661-0582

(今月の言葉)

- ① 退職金は功労報奨？
- ② 中小企業には役職加算付勤務年数方式がおすすめ
- ③ 中小企業退職金共済制度を上手に活用する

2007年12月号(第65号)

「日本人の昇進志向は控えめ」

「魅力的な職場の条件」という調査(世界19カ国・地域対象)によると、日本では1位が「やりがいのある仕事」2位が「魅力的な基本給の水準」、そして3位、4位に「充実した休暇・休日」「適正な仕事量」がはいっています。日本でも「仕事と生活のバランス重視」という流れが強まっているようです。(ちなみに世界19カ国では1位が「魅力的な基本給の水準」2位「キャリア向上の機会」(日本は圏外)日本であげられた3位、4位はそれぞれ7位、9位です)

若者の間では「生活を犠牲にしてまで昇進したくない」とか「部下を持つと面倒が増えるから昇進したくない」というような傾向も強まっているようです。

(以上、日経新聞12月7日朝刊「働くニホン」より)

この間、賞与(第63号)、給与(第64号)に対する基本的な考えを明らかにしてきました。今回は退職金について明らかにします。

退職金とは・・・

退職金は功労報奨？

金銭的な報酬という面からいえば、一番重要なのが月々支払われる給与、次に賞与、最後に退職金ではないでしょうか。

中小、零細企業では退職金制度がないところもかなりあります。とくにサービス業では少ないようです。日本の産業構造は戦後初めの頃は第1次産業の農業主体、そして「世界の工場」と言われた高度経済成長期の製造業(第2次産業)主体を経て現在は第3次産業のサービス業主体となっています。

以前の退職金制度は、製造業において熟練工をつなぎとめることを主目的にして形作られたといわれています。それ故高度成長期につくられた企業、製造業主体の事業所にはほとんどなんらかの退職金制度があります。

この間、退職金の積立不足が大きな問題となり、それを背景にして見直しが行われています。再度原点に立ち返って一体退職金はどのように位置づけられるのか、そしてその効能は何かを明確にする必要があると思います。

会社にとっては、退職金も人件費です。人件費の目的は、従業員の意欲と能力を高めよりよい仕事をしてもらうこと、すなわち付加価値を高めることです。退職金も付加価値を高めるために有効活用したいものです。そのためにはまず退職金制度をつくる目的を明確にすることです。

退職金制度の目的は

- ① 長年の功労に報いたい(できるだけ長く働いてもらいたい)
- ② 退職時の問題行動を抑制したい。引継ぎもせず突然辞める、機密事項を持ち出す、ライバル会社に就職するなど立つ鳥あとを濁すような辞め方を抑制する。
- ③ 退職後の生活保障(とくに会社の都合でやめてもらうときの手切れ金)

などではないでしょうか。

従業員にとっては、もちろんないよりもあったほうがよいに決まっています。わたしも開業する前勤めていた会社から退職時に退職金をもらった経験があります。やはり生活のたしになるしありがたかったですね。サラリーマンから独立開業された社長さんにもそういう経験をお持ちの方がいるかと思えます。生活のたしになった、開業資金のたしになったと。

中小企業には役職加算付勤務年数方式がおすすめ

では、どのような制度設計にするのかです。

まずなによりも基本給と連動する方式をやめましょう。以前の退職金制度の多くは**基本給（退職時）連動方式**でした。これが非常に会社の経営を圧迫しました。多くの会社では年齢や勤続年数とともに基本給が上がる仕組みです。とくに高度成長期にはどんどんあがりました。例えば基本給 40 万円で退職しました。30 年働いたのでその 30 か月分が退職金という制度では 1200 万円の支払が発生します。小さな会社ではこれだけでもふつとびそうですが、実際そういう規定を設けている会社が多々ありました。

だからといって、基本給を極端に下げ、もろもろの諸手当をつけている会社があります。これもどうかと思います。確かに総額で同じであればいいという考えもあるかもしれませんが、やはり給与のステータスを決めるのは基本給だと思います。基本給をいくら支給しているかです。

この弊害をなくするためには**退職金や賞与と基本給を断ち切る、連動させない**ことです。

長年の功労に報いたい、できるだけ長く働いてもらいたいということであれば、やはり**役職加算付勤務年数方式**がよいのではないかと思います。役職加算付勤務年数方式とは、勤務年数定額方式の役職加算型とも言えます。この場合

- ① 勤務年数 1 年に付きいくらにするのか
- ② 役職（例えば課長、部長）加算は 1 年に付きいくらにするのか
- ③ 自己都合退職係数をどれぐらいにするのか

この 3 点さえ押えればどうにでも設計できます。

（ポイント制退職金方式を導入している企業もありますが、そのためには等級制度を作る必要がありますし、また誰がいつの時点でどの等級だったのかを管理しなければなりませんので、小さな会社にはポイント制退職金方式は不向きだと言えます）

中小企業退職金共済制度を上手に活用する

この役職加算付勤務年数方式に**中小企業退職金共済制度**（以下「中退共」という）を活用すればより簡単に退職金制度を作ることができます。中退共には掛金が 5,000 円から 30,000 円までありますので、たとえば一般社員であれば 5,000 円、店長・課長 1 万円、部長 1 万 6 千円などとし、中退共から支給される額を退職金とすれば、即退職金制度の出来上がりです。（パートには 2000~4000 円もあり）

中退共にはいろいろな**メリット**があります。

まず国の外郭団体の事業団が運営しているということで、ほぼ潰れる心配がありません。また前述したように退職金制度が簡単にわかりやすく作れます。同時に新規加入時には掛け金の半分が 4 か月目から 1 年間助成されます。もちろん掛け金は全額経費扱いにできます。

デメリットもあります。一番のネックは従業員に直接支払われるので、問題ある辞め方をした従業員にも支払われてしまうということです。もちろん懲戒解雇したときは事業団に減額もしくは不支給を申し出ることができますが、その場合でも積み立てたお金は返ってきません。また 1 年未満で辞めた場合、掛け捨てとなります。

だったら社内準備のほうがよいのではと思われるかもしれませんが、退職給与引当金が廃止されましたので内部積立金は経費扱いにできません。またその積立金が事業資金に回されてしまったりしていざという時に支払えなくなるリスクが大きくなります。

退職金の社外準備として、この間話題となってきたのが**日本版 401K**です。ただこれは 60 歳からしか受け取れないので従来の退職一時金とは性格を異にします。また運営に多くの費用と時間がかかりますので、中小企業には不向きだと言われています。

その他、商工会議所などが窓口となっている**特定退職金共済制度**などがあります。

以上、まずなによりも**自社の退職金制度をつくる目的を明確にされ、自社に合った退職金の仕組みをつくられる**ことが大切ではないかと思います。

※ 判例では、退職金を不支給できるのは、それまでの功労を無にするような背信行為があったときや刑事事件に該当するような重大な違反行為があったときに限られるとなっています。