

企業年金制度の意義と活用方法について

フェロー役員 年金コンサルティング部長 小西 陽

1.はじめに

日本の主な企業年金制度は、税制適格退職年金制度(1962年)と厚生年金基金制度(1966年)の2つの確定給付型の制度から始まり、その後、2001年に確定拠出年金(以下、「DC」と記載)制度が新設され、翌2002年には確定給付企業年金(以下、「DB」と記載)制度が始まり、現在に至っています。

そして、足元では、各企業がコーポレートガバナンス・コード(以下、「CGC」と記載)の重要性の高まりから、従業員等の株主以外のステークホルダー(利害関係者)とも、良好な関係を築くことが求められており、企業年金制度の存在意義も改めてクローズアップされつつあるものと考えられます。また、昨年には、厚生労働省の社会保障審議会企業年金・個人年金部会(以下、「社保審」と記載)において、DB制度とDC制度の両方の制度を併用する事業主のDC拠出限度額の見直しについて検討されています。各企業のDB制度の給付水準によって影響は異なりますが、DC拠出限度額が拡大するケースでは、従来よりもDC制度の制度設計の自由度が増しますので、DB制度・DC制度の最適なプランミックスの再検討を行う余地が膨らむものと考えられます。

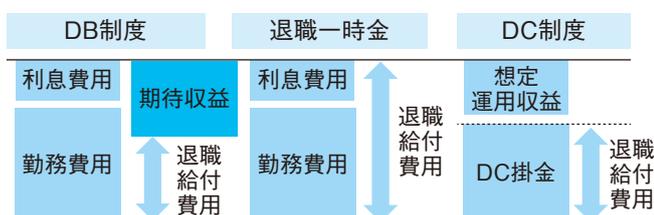
2.財務戦略・人事戦略と企業年金制度について

これまでの企業年金制度の制度設計や運営は、どちらかと言えば、財務戦略上の観点から強く影響を受けてきたものと思いますが、今後は、CGC重視の企業経営のもと、利害関係者としての従業員のための人事戦略の観点からも、企業年金制度の在り方を検討する必要があると思われる。

まず、企業の財務上の影響について考察すると、足元までのゼロ金利政策により、退職給付債務計算上の割引率は非常に低くなってきており、以前よりも退職給付費用が増加していることと思いますが、DB制度やDC制度を活用することにより、費用を一定程度抑制することが可能です。

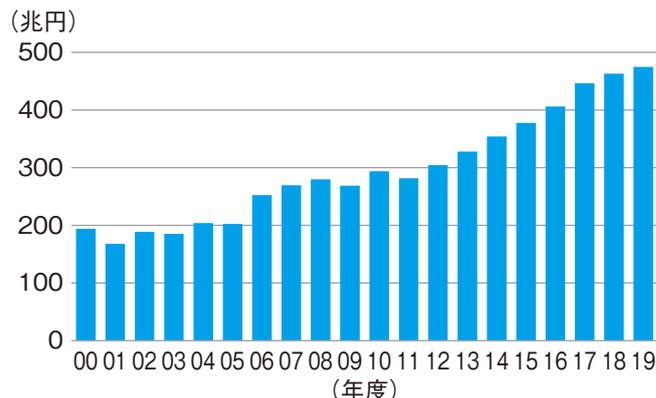
具体的には、図表1の通り、退職一時金制度をそのまま保有するのに比べて、退職一時金制度をDB制度に移行することにより、DB資産の期待収益分は、コストの引き下げができます。また、DC制度に移行することによってもDCの想定運用収益分はコストの引き下げが可能となります。

図表1 退職給付制度の費用構造の違い



一方で、財務省の統計によれば、足元の各企業の内部留保(キャッシュ保有額)は、図表2の通り積み上がってきており、預金金利による収入が殆ど得られない現状では、内部留保からキャッシュアウトしてDBの期待収益分、もしくは、DCの想定運用収益分のリターンを得た方が会社のコスト削減に資するものと考えられます。

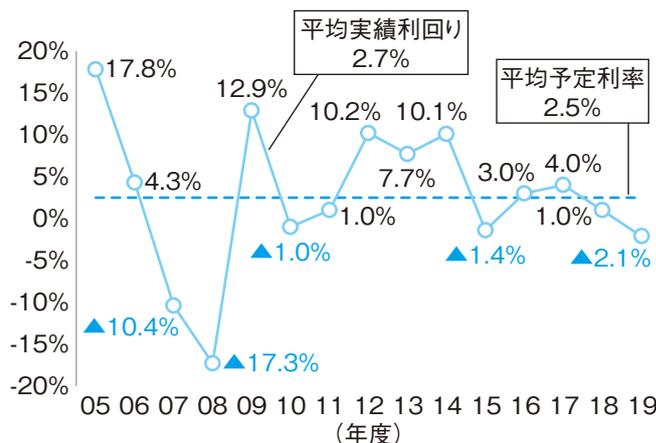
図表2 内部留保の推移



【出所】 財務省 法人企業統計調査
集計対象は資本金5億円以上企業の全数、およびそれ以外は標本抽出

実際に、弊社が総幹事を務める先のDB制度について過去の利回り推移を見ると、図表3の通り、リーマンショック以降、ブレ幅も小さくなってきており、かつ、長期的には、予定利率(弊社総幹事先の平均:2.5%)を超える運用収益を獲得できていることが分かります。

図表3 DB実績利回り推移



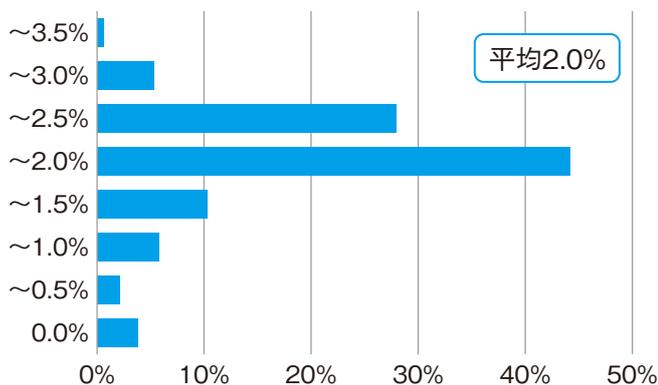
【出所】 弊社DB総幹事先 基金型DBを集計

また、DC制度については、弊社が運営管理機関(以下、「運営」と記載する)を務める先の想定利率の平均値は、図表4の通り2.0%であり、その分コストを抑制できています。加えて、従業

企業年金制度の意義と活用方法について

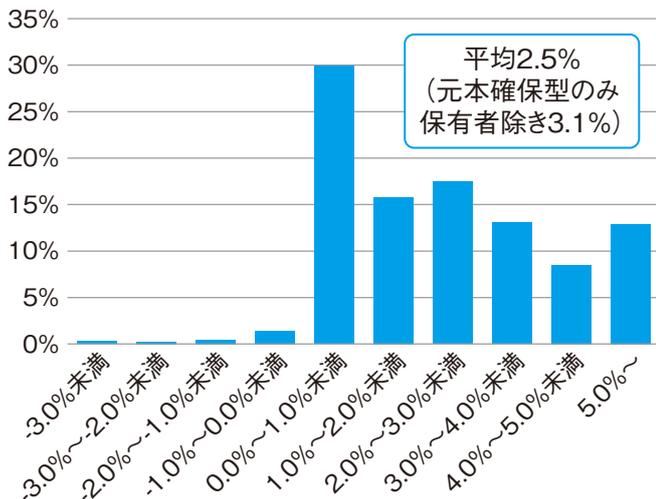
員にとっても図表5の通り、実際の運用実績(2020年9月末時点)の平均値が2.5%と想定利率の平均値を上回っており、もとの退職一時金を上回る原資を手に入れることができていることが確認できます。更に、DCでの投資対象を預金だけにして実質的に運用していない人を除いて、投信等で実際に運用している人だけに限定すると、3.1%の運用実績となっています。即ち、真に運用している人は、想定利率を十分に上回る運用実績を得られていることが分かります。

図表4 DC想定利率分布(2020.9月末時点)



【出所】 弊社DC運営管理機関先の全企業を対象に企業毎に集計

図表5 DC実績利回り(2020.9月末時点初回拠出来)



【出所】 弊社DC運営管理機関先のDCプラン実績を集計

即ち、DB制度、DC制度共に、会社にとって、退職一時金制度よりも財務上メリットのある制度であり、また、従業員もDC制度を十分に活用できていることが確認できます。

次に、人事戦略の観点から、従業員目線で考えてみたいと思います。

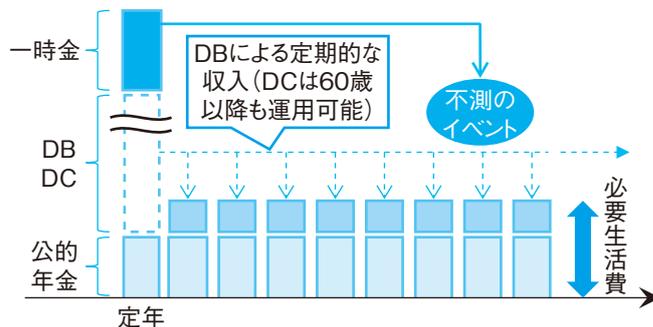
まず、公的年金の状況を確認してみると、現在支給開始年齢を段階的に65歳に引き上げている途中であり、加えてマクロ経済スライドにより、実質的な給付水準が引き下げられていく方向にあります。一方で各企業は、公的年金の減少分を穴埋めするために退職給付水準を引き上げるほどの余裕があるところは非常に少ないのではないかと考えられます。

また、定年延長を検討する企業も増えてきており、再雇用制度も含めて考えると、60~65歳までの間の給与収入を一定水準で確保できる可能性は高まりつつあるものの、従業員が自助努力により退職後の老後生活に備える必要性は、確実に高まっています。

今現在65歳の方は、未だ公的年金の水準が一定程度あるため、老後生活にもある程度のゆとりがあるかもしれませんが、30年後に年金受給開始を迎える現在30代の方は、マクロ経済スライドにより、今よりも公的年金が実質的に2割程度減少する見込みであり、「自分の親世代は大丈夫でも、自分たちは同じではない(大丈夫ではない)」ということ十分に自覚して準備する必要があります。

老後の生活費を補填するための原資としてまず考えられるのは、退職一時金ですが、公的年金が減少していく中で、従業員としては、図表6の通り、極力退職給付を一時金ではなく、年金により定額で受け取ることが老後生活の安心感につながるものと考えられます。退職一時金をDBやDCに移行している部分について、仮に、税制面だけを見ると一時金で受取の方が得だったとしても、その受取った資金を20年以上の長期間において計画的に使える人は少ないのではないのでしょうか。現役時代と同様に毎月の収入の範囲内で生活をしていく方が生活設計を立てやすいものと考えます。

図表6 DB・DC制度の有効活用



年金として受け取れば定期的かつ安定的収入が得られる

特に、ベースとなる日常生活費は、確定給付型のDB制度を年金選択することにより受取ることが有用と考えます。加えて、長寿化に対応して資産寿命を延ばすという意味でも、60歳~65歳以降もDC制度の運用を継続することが重要になってくると思います。

企業年金制度の意義と活用方法について

また、旅行や入院時の医療費等、まとまった臨時出費に備えて自助努力を行う際には、DCのマッチング拠出等を活用して準備するのが理想的(他に、保険の活用も有用)ではないでしょうか。

加えて、「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書 ～人材版伊藤レポート～」には、

人材は、これまで「人的資源(Human Resource)」と捉えられることが多い。この表現は、「既に持っているものを使う、今あるものを消費する」ということを含意する。このため、「人的資源」という捉え方を出発点とすれば、マネジメントの方向性も、「いかにその使用・消費を管理するか」という考え方となり、人材に投じる資金も「費用(コスト)」として捉えられることとなる。

しかし、人材は、教育や研修、また日々の業務等を通じて、成長し価値創造の担い手となる。(中略)

このため、人材を「人的資本(Human Capital)」として捉え、「状況に応じて必要な人的資本を確保する」という考え方へと転換する必要がある。こうした捉え方の下では、マネジメントの方向性も「管理」から人材の成長を通じた「価値創造」へと変わり、人材に投じる資金は価値創造に向けた「投資」となる。

との記載があります。そして、「雇用関係は、“囲い込み型”から“選り、選ばれる関係”に変化していくことが求められている」とされています。

即ち、退職金・年金制度もこれまでのように、従業員を雇用す

る上での「コスト」として捉えるのではなく、今後は、従業員から選ばれるための「投資」として認識するべきではないでしょうか。

現役従業員にとっては、現役時代の給与・賞与等の処遇が最も大事だとは思いますが、“人生100年時代”と言われ、老後の期間も長くなってきておりますので、退職後の生活費を如何に確保していくか、ということも非常に重要な要素になってくるものと考えます。

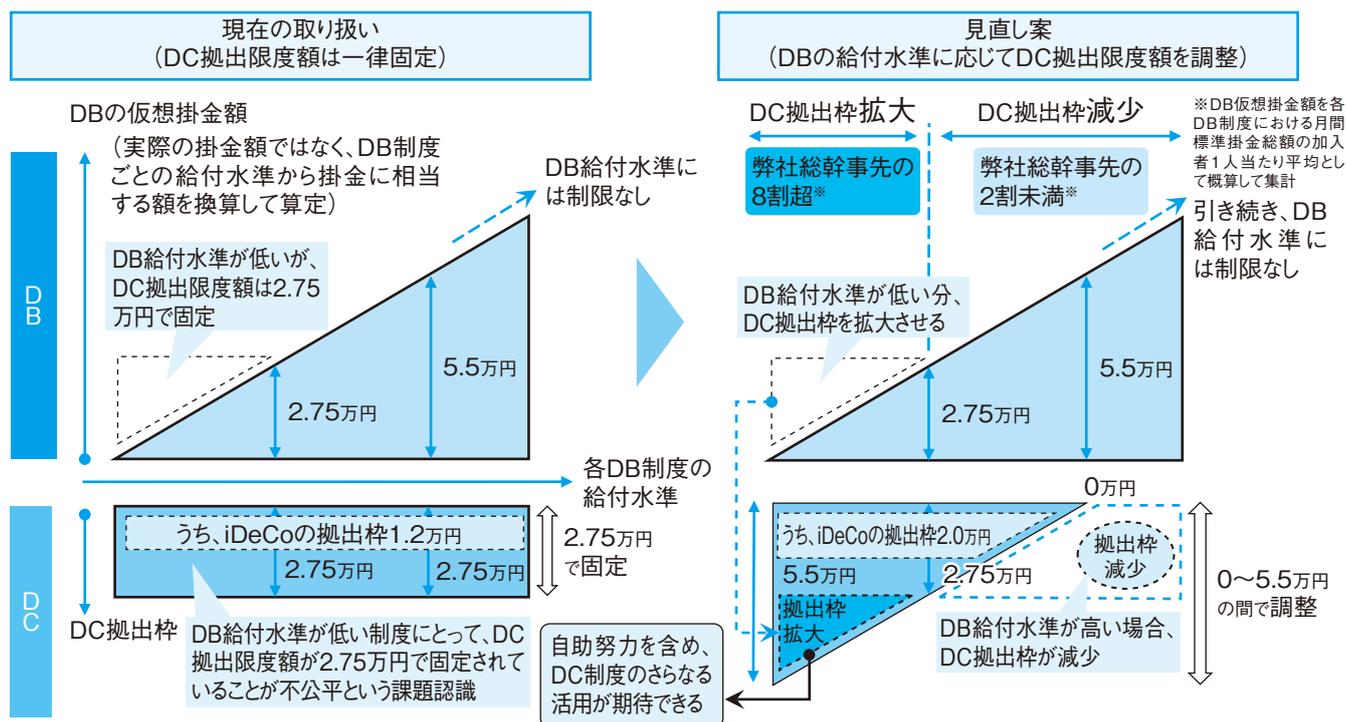
昨年のコロナ禍での株主総会では、配当よりも雇用維持等の従業員処遇を優先するべき、との考えが株主サイドにも出てきており、会社としても、従業員が老後の心配をすることなく働けることは、各自の高いパフォーマンス発揮にもつながると考えられ、利害関係者としての従業員に配慮するべき時代になってきています。

なお、今回のDC拠出限度額の見直しにより、DC拠出限度額のどの水準までを会社が拠出しているかを示すことでDBとDCで会社が従業員のためにどれだけコストを払っているかを見せる際の目安にもなり得るものと考えます。

3. DC拠出限度額見直しの影響

昨年から社保審において、“DC拠出限度額の見直し”について議論されています。図表7の通り、従来は、DB制度とDC制度を併用している企業のDC制度の拠出限度額は、一律に2.75万円でしたが、これを、DB制度の給付水準に応じてDB仮想掛金額を計算し、5.5万円から当該DB仮想掛金額を控除したものをDC制度の拠出限度額として設定しようとするものです。

図表7 DC拠出限度額の見直し



企業年金制度の意義と活用方法について

当該見直しの影響は、各企業のDB制度の給付水準によって異なりますが、社保審の資料では、約9割のDB制度で、DC拠出限度額が拡大する見込みである旨の記載があり、厚生労働省としては、DC制度の拠出限度額を引き上げ、DC制度のより一層の活用を促したいものと考えられます。

実際に弊社のDB幹事先で検証した結果でも、8割超の先でDC拠出限度額が拡大する見込みとなっています（DB制度の給付水準の測り方は未だ確定していませんが、2020年11月20日の社保審資料に基づき、DB仮想掛金額を「一人当たり平均標準掛金額」と仮置きして弊社のDB幹事先の状況を概算した結果です）。

よって、これが実現すると、大半の企業ではDC拠出限度額が増える見込みであり、かつ、従来に比し、DB制度とDC制度の割合を柔軟に設定することが可能となりますので、DB制度・DC制度一体での制度設計を見直す好機になるものと考えられます。

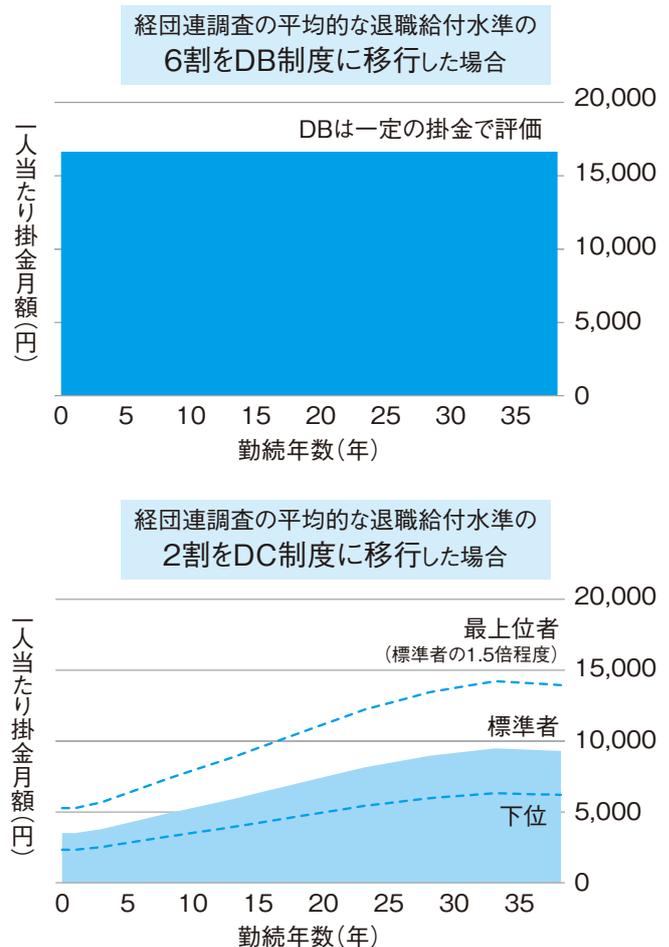
更に、退職一時金をDB制度、若しくは、DC制度に移行する際の当該“DC拠出限度額の見直し”の影響について考えてみたいと思います。

一般的には、事業主が運用するDBの予定利率の方が、従業員が運用するDCの想定利率よりも高い状況にあります。具体的には、先ほども触れた通り、弊社がDB制度の総幹事を受託している先のDB予定利率は平均2.5%程度であり、当該予定利率を基に標準掛金が算定されます。一方で、弊社がDC制度の運営管理機関を受託している先のDC想定利率は2%程度であり、当該想定利率を基にDC掛金は設定されます。よって、DB制度とDC制度で同じ金額の掛金枠を使って退職一時金を年金化することを考える場合、DB制度を活用する方が若干なりとも年金化割合を高く設定することができます。

加えて、社保審資料によれば、DB仮想掛金額の計算は、一つの標準掛金で運営する集団単位で計算され、当該集団の一人当たり平均標準掛金額に近いものがベースとなります。DB制度でもDC制度でも職務や役割によって給付水準に差を設けることが出来ませんが、DB仮想掛金額にはそのような差は現れず、一人当たり平均標準掛金額の水準のみによって決まります。一方のDC拠出限度額は各個人毎に設定されるため、職務や役割によってDC掛金に差を設け、全員のDC掛金をDC拠出限度額の範囲内に収めようとすると、DB制度で設計する際よりも退職一時金からの移行割合を小さく設定する必要があります。

実際に、図表8の上段の通り、経団連調査の平均的な退職給付水準の6割をDB制度に移行した場合のDB仮想掛金額を概算すると1.7万円であったのに対して、図表8の下段の通り、2割をDC制度に移行した場合のDC掛金は0.6～1.5万円程度となるため、DB制度なら6割移行できるものと同程度の掛金枠を使っても、DC制度なら2割程度しか移行できない、という計算になります。（詳細は、4.企業年金制度の活用方法、をご参照ください）

図表8 DB・DCの拠出枠イメージ



以上から、5.5万円という掛金枠を使って同一水準の退職一時金を年金化する場合には、DC制度を活用するよりもDB制度を活用する方が、必要な掛金拠出枠が少なく済み、その分、DCで従業員の自助努力枠を大きく確保できることとなります。

4. 企業年金制度の活用方法

次に、企業年金制度の活用方法について考察してみたいと思います。

老後の必要生活費に対して公的年金だけでは足りない分をDB制度とDC制度を利用してカバーできるのが望ましい姿であると考えます。

実際に、弊社DB総幹事先・DC運管先の状況や経団連の統計数値を基に、企業年金制度を活用頂く際の具体的な金額イメージについて確認してみたところ、世の中の平均値で見ると、現状の退職一時金水準を増やすことなく、これを企業年金に（DB制度に6割、DC制度に2割）移行し、公的年金に加えてDB制度を年金で受取るとし、加えてDC制度の自助努力機能を活用することにより、計画的に平均的な老後の必要生活費を確保できることが確認できました。

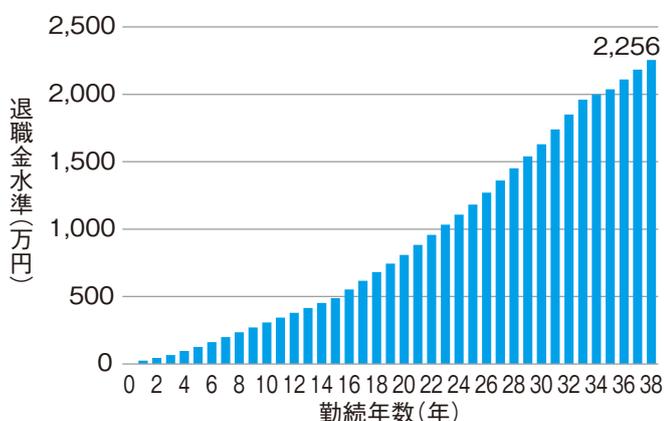
企業年金制度の意義と活用方法について

以下、詳細をご説明します。

まず、平均的な退職給付水準は、経団連の調査によれば、図表9の通り、2,200～2,300万円程度であり、弊社DB総幹事先の退職給付の平均値を見ても、概ね同水準であることが確認できています。

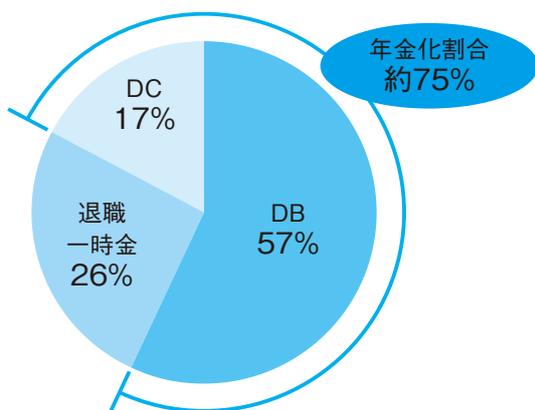
また、図表10の通り、弊社のDB総幹事先の平均的な年金化割合は、概ね、DB:DC:退職一時金=6:2:2となっていますので、これらを前提として、老後の生活費を公的年金とDB・DCでカバーすることができるか(残りの2割の退職一時金部分は、万が一の時の備えとして置いておくことをイメージして、別枠として確保しておきます)、以下、考察してみました。

図表9 平均的な退職給付水準



【出所】 日本経済団体連合会「2018年9月度 退職金・年金に関する実態調査」

図表10 平均的な年金化割合



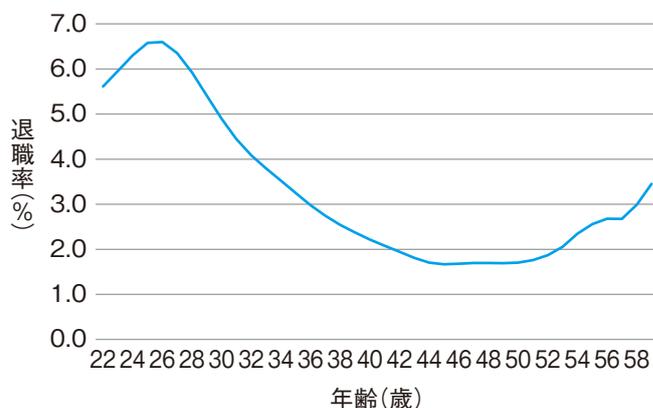
【出所】 弊社DB総幹事先 加入者1,000名以上を集計

DC掛金限度額の見直しについて、2020年11月の社保審で示されたDB仮想掛金額の考え方を、経団連調査の平均的な退職給付水準の6割をDB制度に移行した場合に適用して概算してみたところ、DB仮想掛金額は、1.7万円程度となりました。よって、この場合、DC掛金枠は、5.5万円から1.7万円を控除し

た残りとして、3.8万円程度確保できることになります。

なお、退職率は、弊社のDB総幹事先の年齢ごとの平均値(図表11)を使用しました。

図表11 平均的な退職率



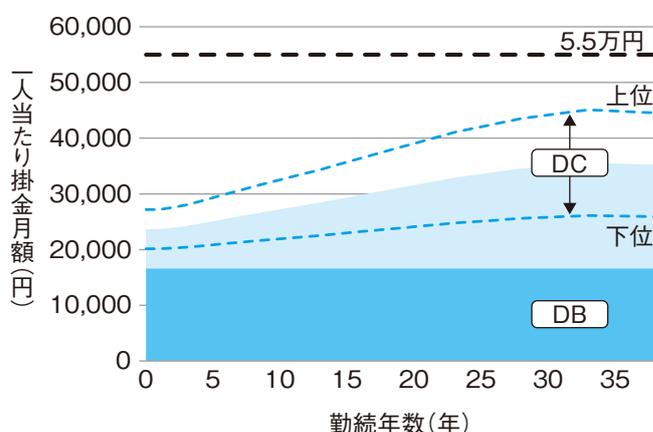
【出所】 弊社DB総幹事先データより

これに、DC掛金額を、経団連調査の平均的な退職給付水準の2割分として設定すると、事業主掛金は、標準者で入社時から定年前までの間に0.4万円から1.0万円程度の掛金水準が必要となります。そして、仮に、最上位者の掛金額を標準者の1.5倍程度にメリハリを付けて掛金設定したケースを考えると、事業主掛金分として1.5万円程度のDC拠出枠が必要となります。

そして、事業主掛金と同額のマッチング拠出枠を確保した場合を想定すると、DC拠出枠は合計で3.0万円程度必要、ということになります。

以上から、標準的なDB+DC掛金イメージを示したものが、図表12となり、DBで1.7万円程度、DCで3.0万円程度の拠出枠を使うことになり、未だ少々DC拠出枠に余裕があることが分かります。

図表12 標準的なDB+DC掛金イメージ



(DC掛金にはマッチング拠出枠も含む)

企業年金制度の意義と活用方法について

以上を踏まえ、65歳以降を公的年金と企業年金で生活する場合のことを考えたいと思います。

まず、平均的な日常生活費29万円に対して、夫婦二人で受給できる公的年金は23万円程度であり、月々約6万円程度足りない状況です。

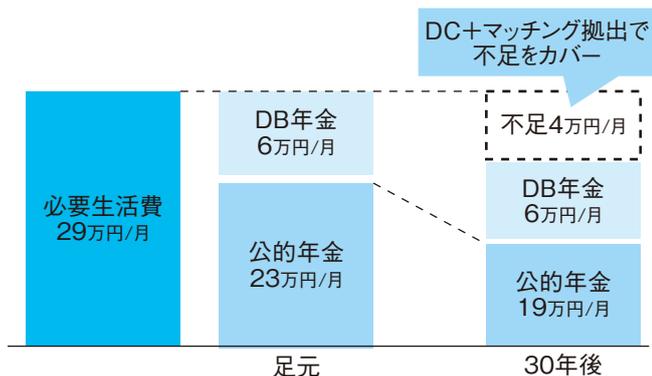
一方で、2,200万円の6割を原資として、年金受給中利率(こちらも弊社DB総幹事先の平均で2.5%)を加味して20年間で受給できる金額を計算すると、月々約6万円の年金給付が受給できます。

以上から、図表13の左側の通り、今現在65歳の方は、公的年金とDB年金で必要生活費を概ねカバーできる水準であることが確認できます。

しかしながら、マクロ経済スライドにより、公的年金は実質価値を2割程度下げていくこととなっており、図表13の右側の通り、30年後には、日常生活費に対して公的年金だけでは不足する金額が月々4万円程度増加することが見込まれ、その分だけ、公的年金とDB年金だけでは足りなくなります。30年後と言っても、今35歳の方が65歳になる時には、そうなっている、ということです。現在35歳の方は、今から準備を始めておくのが得策であると言えます。

この4万円足りなくなるところに、退職一時金の2割相当+同水準のマッチング拠出の合計で退職一時金の4割相当のDC年金を20年で年金選択すれば、ちょうどカバーできる計算になります。

図表13 老後の必要生活費に対する備え



【出所】 必要生活費:総務省統計局「家計調査」世帯主の就業状態別1世帯当たり1か月間の収入と支出(二人以上の世帯のうち無職世帯)(65歳~74歳)2016~2018年平均
夫婦2人の公的年金:厚生労働省発表 公的年金(夫婦2人分の老齢基礎年金を含む標準的な年金額)見込み額 平成22~26年度平均
夫が平均的収入(平均標準報酬(賞与含む月額換算)42.8万円)で40年間就業し、妻がその期間すべて専業主婦であった世帯が年金を受け取り始める場合の給付水準
※30年後の公的年金額は、現在の賃金水準を前提とした金額を記載

即ち、事業主掛金と同額のマッチング拠出を行えば、公的年金+DB+DCで平均的な必要生活費をカバーすることが可能になります。

当然ながら、更にゆとりある生活を送りたい方は、各々の目標に合わせて準備していく必要があります。

5.さいごに

繰り返しになりますが、以上に見てきた通り、世の中の平均値で見ると、現状の退職一時金水準を増やすことなく、これを企業年金に(DB制度に6割、DC制度に2割)移行し、公的年金に加えてDB制度を年金で受取ることをベースとし、加えてDC制度の自助努力機能を活用することにより、計画的に平均的な老後の必要生活費を確保できることが確認できました。

企業が企業年金制度を実施する意義は、従業員が現状を正しく理解し、老後の生活費確保に頭を悩ませることなく、かつ、計画的に自助努力することを可能とすることであり、その結果として、従業員の満足度が上がり、会社業績の維持・向上にも資する、というのが理想的な形であると言えるのではないのでしょうか。

以上