

# 確定拠出年金制度の見直し・改善に関する一考察

～企業と従業員双方にとって使い勝手の良い制度に～

佐々木 哲夫

(社)企業福祉・総研 客員研究員

〔はじめに〕

確定拠出年金制度が導入されてから5年が経過した。制度施行に際して、施行後5年をめぐり制度見直しを行う、としていることもあって昨今多くの団体、個人が制度改善について指摘している。先般、当研究所が主宰している「企業型確定拠出年金制度(以下、企業型DCと呼ぶ)の運営管理に関する研究会」においても、メンバーの1人から、“マッチング拠出”について問題提起がなされた。

フィデリティ投信が本年5月に実施した調査結果によると、マッチング拠出制度について、導入を望んでいるとする回答の割合は7割と、昨年調査の5割から大幅に増加している。加えて、被保険者が満60歳に達しなくても、退職した時などに現金化できるようにする中途引き出し要件の緩和を求める声は、8割強と依然大きな割合を占めている、としている。

確かにマッチング拠出は、掛け金の一部に、自分のお金を組み入れることを可能にすることで、“加入者意識を高める”ことを期待できる。401kを導入した企業は、老後の資産形成や資産運用に関する継続教育を義務付けられているが、従業員の関心が総じて低く、セミナーの運営などで苦労している企業が多い。このため、マッチング拠出の導入を機会に、継続教育を活性化したいのであろう。

しかし、実際のところ従業員のマッチング拠出は、彼らの制度理解と制度関与を高める効果はどの程度大きいのであろうか。制度理解と制度関与を高める方策(制度改善策)として、マッチング拠出が最善なのであろうか。

また、社員の負担・拠出を求める前に、企業として従業員に対する教育・コミュニケーションで改善、強化すべきではないだろうか。そもそも自社社員に十分に伝えているのだろうか。

企業は、人材マネジメントの一環として退職給付制度を再編したわけだが、その狙い・目的と従業員のマッチング拠出は整合性がとれるのであろうか。

筆者は、確定拠出年金制度の見直しに際しては、上記のような視点で効果検証(実態把握)を行い、制度の改善につなげるべきである、と考える。

小論は、各種調査を踏まえながら確定拠出年金制度の見直しについて問題提起を試みたものです。当該制度の浸透、発展にむけ、関係各位の考え方の整理に役立つことができれば幸いです。

(注)なお、小論は筆者個人の考えであり、組織としての見解ではありません

〔退職給付制度としての、“企業型DC制度の使い勝手”〕

確定拠出年金制度を中心とした各社の退職給付制度の再編・見直しを背景をみると、下表に集約される。

成果主義人事との適合（ポイント化、資格連動）  
社員の自律（自立）促進、支援  
雇用の流動化、多様化への対応 \*とくに中途入社対応  
「トータルコンペンセーションとしての位置づけ」と従業員コミュニケーションの強化

成果主義人事など他の人事関連制度との連動を図り、自律（自助努力）型人材の育成に適合させること、退職給付制度を可視化し（トータルコンペンセーションとして認識させ）、会社としての人材マネジメントの考え方、メッセージを理解・納得を得る契機とする、これらが退職給付制度の再編・見直しのポイントになっている企業が多い。

そして、上記のような退職給付制度再編の狙いにフィットするのが、企業型DC制度である。当制度は、自分で学習し、各種の情報を活用してリスクとリターンを制御しながら資産の増殖を図る、という点では会社に依存しない自律型人材の育成に適っている。従来のように、退職時に約束された退職金の給付を行う制度では、会社が退職後生活資金として、いかに多額の退職費用を投入しているか、その有り難味も、苦労も理解されないために退職給付制度が人材マネジメントの一部として有効性を発揮しなくなったのである。

しかし、このような企業型DC導入企業においても、当該制度を退職給付の100%としている企業は少ない。退職一時金または確定給付型年金制度と併用ながら企業型DCを導入している企業が多い（100%企業型DC制度としているのは、退職給付制度を新規に導入した企業で多い）。

この理由としては、「いきなり運用リスクを100%社員に転嫁すべきでない（できない）」という考えの他に「社員をできるだけ長期に雇用したい」という人材マネジメント上の要請がある。

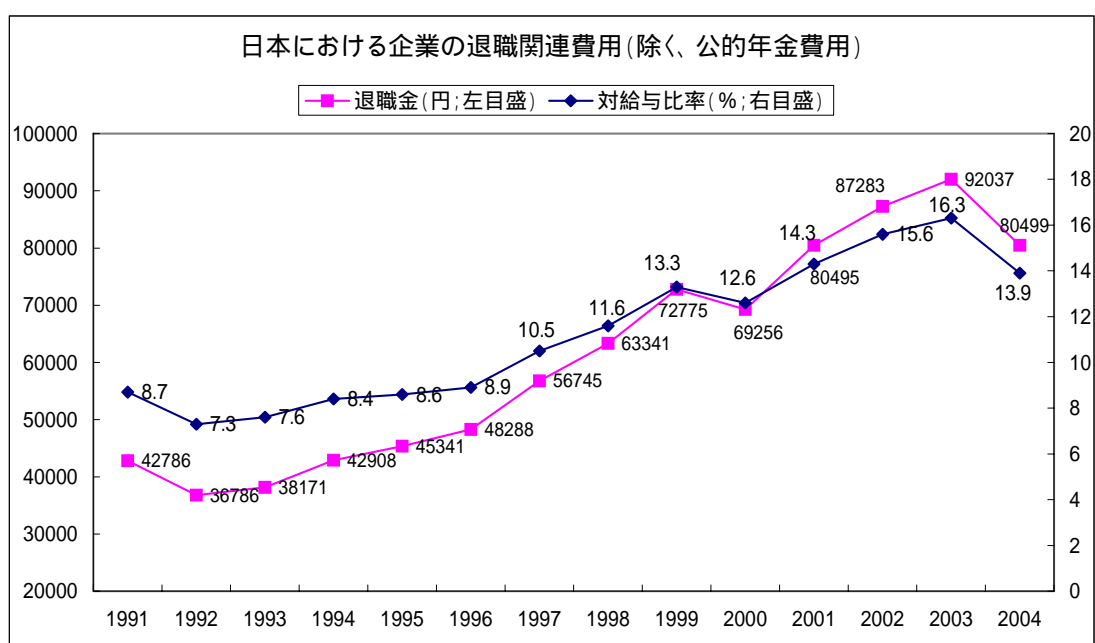
独立法人労働政策・研修機構の調査によると、企業の約6割が成果給を導入し、そのうちの約2/3は同時に長期雇用を維持したい、としている。つまり資産効率性や収益性を一層重視しようとしている反面、できるだけ長く雇用するような人事政策を企業は簡単には放棄していない。（資料出所；「変貌する人材マネジメントとガバナンス・経営戦略2005」（労働政策研究報告書No.33））従って、多くの企業においては企業型DC制度を導入したとしても、当制度で退職給付制度のウエイトを100%にする企業はそれほど多くないと想定される。

しかし、確定給付型年金制度（又は一時金）と企業型DC制度を併用した場合、その割合は企業の人材マネジメントの考え方、人材ポートフォリオ、人材資源（コンピテンシー）、労使関係などによって決定されよう。キャリア形成に一定の時間が必要と思われる企業・業種や採用した人材をできるだけ長期に固定しておきたい企業では、モデル退職金に占める確定給付型年金制度（又は一時金）の割合を高くするだろう。半面、中途採用者が多い企業や成果主義人事を強力に

進めている企業は、企業型DC制度の割合を高くする、と考えられる。

それでは、退職給付制度を人材マネジメントの一部として位置づけ、他の人材マネジメントとの連動を図ることで退職給付制度の導入効果を最大化しようとした場合、現在の企業型DC制度の使い勝手は、果たしてどうであろうか。

下図は、日本経団連が2006年1月に発表した「第49回 福利厚生費調査結果(2004年度)」の中から退職給付関連費用について、時系列推移でみたものである。当調査は、日本経団連加盟業種団体所属企業および日本経団連会員企業を対象としているため、企業規模の大きい企業が回答している点に留意する必要がある(回答企業の1社当たり平均従業員数 3,830人、平均年齢 40.3歳)。



この結果によれば、企業は、現金給与とは別に、その3分の1を超える福利厚生費及び退職費を支払っており、退職費は平均で80,499円である(但し、従業員1人1ヶ月平均\*内、退職年金は56%)。前年(2003年)に比べて減少したといえ、大企業の場合、従業員1人当たり実に8万円に及ぶ退職関連費用を支払っている(この点を認知している社員は少ないだろう)。

当調査では、退職引当金の税制優遇措置が低下するに伴い、一時金のウエイトは低下しており、今後も低下していく、と思われる。そこで、8万円の内、退職年金部分に7割配分しようとする、その費用は56千円になる。次に自社の人材マネジメントとの適合性を考慮し、年金部分をDB5割、DC5割に配分するように設計するとすれば、それぞれ28千円を振り向けることになる。しかし、現状では他の企業年金がある企業の場合、企業型DC制度への拠出限度額は、23千円である。上記のケースでは、つまり、拠出限度額を5千円オーバーするために人材マネジメント上の要請、期待に適合する制度設計を行うことが出来ないことになる。

企業型DC制度のウエイトをもし50%にしようとするれば、他の企業年金を廃止するしかない。その際に退職一時金制度を併用しようとするれば(他の企業年金がない場合でも月間46千円の拠

出制限があるため)、有税で退職一時金を積み立てざるをえない。

このように、とくに退職関連費用が多い大企業にとっては、人材マネジメントの視点で退職給付制度を設計し、活用したいとする際の自由度・範囲は極めて限られたものになる。

退職給付制度は、各企業の人事戦略、人事マネジメントに関わるものである。そうであるとなれば、企業型DC制度への拠出割合は(勿論、確定給付型年金制度への拠出割合も)、各社の都合で決定されるべきものである。そうでなければ企業型DCは、有効に使えないことになる。

そこで、筆者は「企業年金の有無による拠出限度額の設定を廃止する」ことを提案したい。

退職給付制度とは、人材マネジメントの一部であり、各企業が望ましいと考える人材の採用、育成、強化に役立つものとして設計され、活用されるものである。その内容は、各社によって異なる。モデル退職金に占める企業型DCへの配分比率がどの程度が良いか、どの程度なら社員のインセンティブを向上し、自社へのロイヤルティを高めるか、これらは各社に委ねられるべきものである。一律に拠出限度額を決定している現状の制度では、人材マネジメントとの齟齬を発生させる。これでは、企業型DC制度の魅力を下下させ、導入意欲を下下させることになり、結果的に厚生労働省の期待に反することになる、と思われる。

\*現状のDC拠出限度額の設定が退職給付制度の再編内容を狭めていないか、企業型DC制度の導入意欲を低めていないか、退職金に対する企業型DC比率をもっと上げたいのに不本意な形で企業型DC制度を導入せざるを得ない企業がどれだけ多いか、キチンに調査をすべきであろう。

#### ( マッチング拠出について )

アメリカにおいては、もともと401kとは高齢化に備えた貯蓄奨励策として導入されたものである。本人拠出をベースにし、それに企業がマッチング拠出することによって401kへの参加意欲を促し、同時に勤務先企業へのロイヤルティを高め、優秀な人材の確保に役立てている。

しかし、日本の場合には、既存の退職給付制度の再編、活用というプロセスの中で導入されている(その結果、企業型の様に社員の負担はない)。もともと退職給付制度は、優秀な社員を確保し、長期雇用を促すものとして導入されてきた。このような退職給付制度の意味、有用性は恐らく現在も、今後も変わらないであろう。変化したのは高齢化、情報化、グローバル化した環境であり、それへの適合を求められている人材マネジメントであり、退職給付制度の内容である。従って、企業は、なぜ退職給付制度を変えるか、なぜ企業型DC制度を導入するのか、その狙い、社員にとってのメリットなどについて徹底的に、繰り返し伝えなければならない。このようなコミュニケーションは、企業の競争力強化にとっても必要なことであるだけに避けて通れないものである。他の人事関連制度と連動しながら、社員を刺激し、気づきを与えなければならない。

次ページの図を見ていただきたい。

この図は、今年の3月に実施した調査であるが、企業型DC制度に対する社員の関心・関与、運用状況など制度導入効果、導入に伴う社員の意識・態度の変化などについて導入企業担当者が

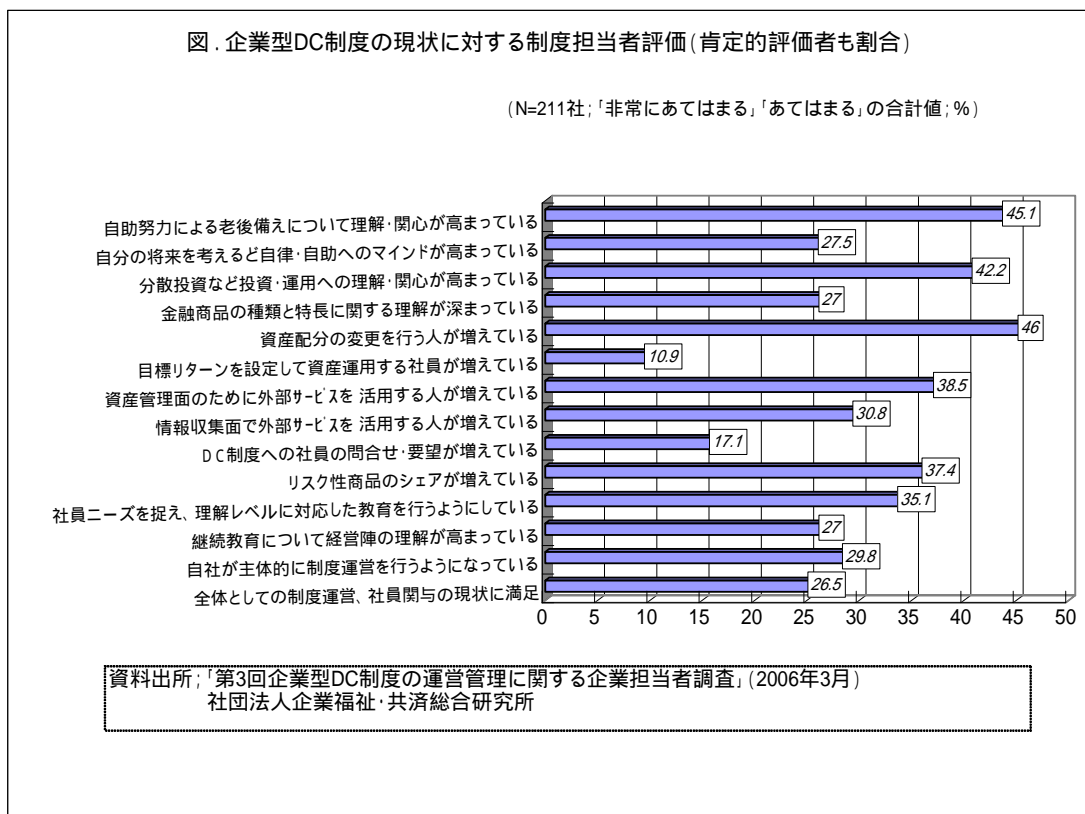
ら評価してもらったものである。

この結果を見ると、資産配分変更を行う社員やリスク性商品のシェアが高まっている一方で、金融商品に対する理解や目標リターンの設定などは、それほど進んでいない。

つまり、退職給付制度の再編について企業からのメッセージがまだまだ浸透していない、制度変更に対する社員の納得度、関与度も決して高くはない。

問題は、社員のコミットメントの向上が社員の拠出（マッチング拠出）によって高まるか、という点である。確かに拠出額が大きければ、社員の制度に対する関心・関与が高まるであろう。

しかし、企業にとって重要なのは、退職給付制度の再編によって自律（自立）型人材の育成を促すことであり、制度再編の狙い、目的が納得され、コミットメントが高まることである。そうでなければ退職給付制度を取り入れる必要もない、現金給与として前払いすればよい話である。



筆者は、まず率先して企業が行うことは(人材マネジメントの一部として実施した)退職給付制度の再編、制度理解、投資運用理解、情報リテラシー向上などについて、繰り返し教育・コミュニケーションすることである、制度再編に込められたメッセージを徹底的に伝え、納得してもらうことである、と考えている。

社員特性に対応したマーケティング&コミュニケーションを実施している企業は皆無である、コミュニケーション量も不足している。人材の育成と同様に、このような教育・コミュニケーションは長期に時間を掛けて行うものであろう。

そのような企業努力が不足している状況で、社員の拠出（マッチング拠出）を実施した場合、

企業が伝えたいメッセージが希薄化する危険性がある。それだけでなく、企業型DC制度は、リスクの従業員移転、短期雇用策の転換、トレーダーの養成(?)などという誤ったメッセージを与えかねない。

拠出額の増加によって社員の関心を高めたいのなら、前に触れたように企業年金の有無による拠出限度額の撤廃(=企業型DC拠出額の増加)によっても実現できる。いかがであろうか。

社員の拠出(マッチング拠出)については、もう1つ危惧する点がある。

下表は、厚生労働省が定期的実施している「就労条件総合調査」の中から労働費用の内訳について企業規模別に見たものである。

これをみると、「労働総費用」、「現金給与」、「退職金などの費用」において企業規模間格差が極めて大きい点が特筆される。

従業員規模が30-99人企業と5000人以上の企業では、「現金給与」で1.55倍、「退職金などの費用」で4.87倍の格差がある。労働費用総額に対する「退職金などの費用」の比率を見ても30-99人企業は2.9%であるのに対し、5000人以上の企業は8.5%を占める。

つまり、企業規模が大きくなるに伴い「現金給与」だけでなく、「退職金などの費用」も多い。

上記のような状況で、もし無税で社員の拠出(マッチング拠出)が認められたとすれば、それができるのは、金銭的に余裕のある企業規模が大きい社員に限定される、と思われる。

この結果、現役時代における経済格差が退職後において一層拡大することになる。

従って、国民厚生的な視点から考えるとすれば、企業年金のない中小企業(厚生労働省の調査によれば、従業員規模が30-99人企業で退職一時金だけの企業は、54%にのぼる)に勤務する社員に対して、確定拠出年金制度をどのように普及させるか、が重要である。そのため例えば、個人型参加社員に企業がマッチングできる仕組みがあってもよい。

表. 企業規模、労働費用の内訳別(常用労働者1人1カ月)

(単位:円、%)

	労働費用総額	現金給与以外の労働費用								
		現金給与 額・計	計	現物給与 の費用	退職金等 の費用	法定福利費	法定外福利 費	教育訓練費	募集費	その他の 労働費用
平成14年度(全体)	449,699	367,453	82,245	1,266	25,862	41,937	10,312	1,256	860	754
(構成比)	100.0	81.7	18.3 〔100.0〕	0.3 〔1.5〕	5.8 〔31.4〕	9.3 〔51.0〕	2.3 〔12.5〕	0.3 〔1.5〕	0.2 〔1.0〕	0.2 〔1.0〕
従業員規模30-99人	355,326	301,069	54,256	754	10,443	36,187	5,192	639	459	582
(構成比)	100.0	84.7	15.3	0.2	2.9	10.2	1.5	0.2	0.1	0.2
100-299人	393,793	328,193	65,600	1,196	16,363	38,582	6,466	857	1,523	611
(構成比)	100.0	83.3	16.7	0.3	4.2	9.8	1.6	0.2	0.4	0.2
300-999人	416,998	344,444	72,554	1,227	21,824	39,436	7,384	1,052	842	788
(構成比)	100.0	82.6	17.4	0.3	5.2	9.5	1.8	0.3	0.2	0.2
1000-4999人	496,278	402,657	93,622	1,438	32,000	44,717	11,918	1,580	982	987
(構成比)	100.0	81.1	18.9	0.3	6.4	9.0	2.4	0.3	0.2	0.2
5000人以上	597,377	467,837	129,541	1,766	50,896	51,565	21,858	2,218	493	743
(構成比)	100.0	78.3	21.7	0.3	8.5	8.6	3.7	0.4	0.1	0.1

資料出所:「就労条件総合調査(平成14年)」厚生労働省  
 常用雇用が30人以上の5000社程度の企業を対象に実施(平均回収率80%)。  
 労働費用に関する調査は通常3~4年に一回の頻度で実施されるが、直近の調査は、平成14年度のもの。

〔高齢化対応としての、“社員個人の使い勝手”〕

確定拠出年金制度の見直しで最も検討すべきは、個人型である（小論では自営業者対象の個人型については議論しない）。

現在は、企業年金のない企業に勤務している従業員の場合、年間 216 千円（月 18 千円）までの拠出が認められている。勤務先に企業年金がない企業は、圧倒的に中小企業に多い。中小企業は、前ページにみるように、「現金給与」、「退職金などの費用」がともに少ないし、当該企業に勤務する社員は、自力で高齢化対応資金を積みたてる金銭的余力が余りないかもしれない。

しかしそうであれば尚更、企業年金のない企業に勤務している従業員は、より高齢化対応の備えをする必要がある。そう考えると現状の年間 216 千円は、余りにも低すぎる。企業型と個人型に拠出額の差をつける意味はあるのだろうか。

また、現制度では企業型を導入している企業を辞めたサラリーマンの積立金は、転職先の企業型に移して運用し直すのが原則だが、転職先に企業型 DC 制度がないと、積立金を個人型に移して運用し、掛け金を自ら納めることになる。企業型 DC 制度以外の企業年金を採用している企業に勤めた場合は、掛け金は投入できずこれまでに貯まった積立金を運用することしかできない。

問題は、後者の場合である。単なる運用指図者では、確定拠出年金制度の関心・関与を低下させ、合わせて維持コスト（手数料など）も無視できない。制度に対する関心・関与の低さが、個人型移換手続きを阻む可能性がある。

そこで、「日本版 IRA（個人退職勘定）」の創設を提案したい。

企業型 DC 制度未加入者（含む、専業主婦）については、「IRA（個人退職勘定）」を認め（アメリカでは、現在年間 4000 ドルまで拠出可能）、現状の個人型拠出限度額を上回る額の設定をめぐすべきである。商工自営業者は、国民年金を含めて合計、月 68 千円まで拠出可能である。個人型 = 日本版 IRA においても商工自営業者、会社員、主婦などの別を問わず、同程度の拠出を認めるべきである。

また、企業型を導入している企業をやめた従業員が、企業型 DC 制度のない企業に勤めた場合に、積立金を“ロールオーバー IRA”に移換し、しかも一定限度額の範囲で掛け金を投入できるようにしたらどうであろうか。勿論、企業型 DC 制度以外の企業年金を採用している企業に勤務している企業と企業年金がない企業に勤務している従業員では、拠出可能額に格差を設ける必要がある。

いずれにしても個人型は、公的年金の行方に左右される、と考えられる。

少子高齢化が避けられない状況下、今後益々自助努力での高齢化対応が求められる。その意味では、個人型確定拠出年金制度の思い切った充実が検討されて良い。

制度改正に向けた活発な議論を期待したい。

（2006.7.4）