

20020003

平成14年度厚生労働科学研究費補助金
政策科学推進事業

混合型企業年金が企業と従業員福利厚生に
与える影響に関する研究報告書

平成14年度総括分担研究報告書

平成15年3月

財団法人 シニアプラン開発機構

はじめに

厳しい経済環境が続くなか、企業経営の抜本的な見直しが進められている。そのなかで、近年、資産運用市場が悪化し、しかも退職給付会計が導入されたことにより、また、雇用における流動性の高まりも無視しえないものとなって、企業としては退職一時金・企業年金（退職給付）制度に関しても何らかの対応を余儀なくされた。しかし一方では、公的年金が調整を迫られており、これを補完しうる企業年金等への期待は大きくその充実が求められている。

企業の退職給付制度見直しは報酬制度全般にわたる改革とも連動し、それまでの年功給色が強いものから、成果給を重視する方向へと舵が切られている。そうした方向のなか、確定拠出年金の導入とならびキャッシュバランスプランも脚光を浴び、その導入が始まった。

一方、従業員にとっても雇用環境の厳しさは同様である。しかし、報酬制度の見直しが進むほど、かえってその大切さが認識されるのではないだろうか。今後、報酬体系の一角をなす福利厚生制度においては、健康や育児・介護等の家族を大事にするものと並び老後生活を公的年金とともに支えるべき企業年金の役割が見直されることにもなるだろう。

そうした企業、従業員双方のニーズを考え合わせたとき、成果給を反映でき退職給付会計への対応も容易で、また企業が運用を担当してくれるキャッシュバランスプランは優れた仕組みと考えられる。その意味で、このプランは従業員の福利厚生面からみても高い意義がありそうだ。本報告書は、そうした見通しのもとでまとめられたものである。

本報告書の構成は次のとおりである。

第1部では全体の導入部としてキャッシュバランスプランにかかわる基本的事項を整理した。

第2部では、キャッシュバランスプランの設計、既存制度からの移行を中心に、これらに関してして検討すべき具体的な内容を詳細にみている。さらに、このプランの給付債務等が金利環境の変化に応じてどのように変動するか、これまでの確定給付制度と対比しつつ、さまざまなシミュレーションを行った。

第3部では、このプラン発祥の地であるアメリカにおいてそれを取り巻く諸事情の現況を、さらに企業年金一般を巡る最近の進展も含めて、現地調査をもとにとりまとめた。

第4部は、本研究の議論の骨格を成したハイブリッドプラン研究連絡会における研究者、実務者、行政担当官の報告と討議内容を取りまとめたものである。

第5部は、アメリカ現地調査における主要訪問先の面談記録である。

本研究の実施にあたっては、企業年金連絡協議会で開催したハイブリッドプラン研究連絡会に参加された多くの関係者から実に貴重なご意見等をいただいた。同研究連絡会において、単独・連合設立や総合設立厚生年金基金、適格年金に加え、行政担当官など幅広い範囲の実務専門家がキャッシュバランスプランの制度改善に意見を出し合ったことは、わが国のキャッシュバランスプランの発展にとって画期的なことであり、これを本研究報告書に収録できたことは大きな成果と考える。また、三菱信託銀行株式会社には多忙にもかかわらずさらに執筆の労までお取りいただいた。この場を借りて、関係者の皆さまに感謝申し上げる所である。

平成15年3月

財団法人シニアプラン開発機構

本研究書の執筆分担

財団法人シニアプラン開発機構 主席研究員 千保喜久夫

第1部、第3部（ただし、第2章1.(1)を除く）。なお、第4部、第5部、参考資料の編集と全体の取りまとめも担当した。

三菱信託銀行株式会社 第2部、第3部第2章1.(1)

年金コンサルティング部 小川悟

日下部朋久

石川真嗣

鶴野芳輝

遠藤宣裕

年金運用部

福本昇

ハイブリッドプラン研究連絡会メンバー（五十音順）

浦田健一郎	東京海上厚生年金基金常務理事
大輪秋彦	日本アイ・ビー・エム(株)財務資金部資金計画次長
小賀正靖	松下電器厚生年金基金常務理事
小川良樹	ワイ・ケイ・ケイ厚生年金基金常務理事
川上敬二	日産自動車厚生年金基金常務理事
木村光伸	東京電力(株)経理部経理調査グループ副部長
瀧沢政視	ホーヤグループ確定拠出年金代表
福原忠之	日立製作所厚生年金基金常務理事
堀之内保	全国測量業厚生年金基金専務理事
本田一	厚生年金基金連合会企画事業部長
三石博之	(財)年金総合研究センター研究部長
柳生季男	東京都電設工業厚生年金基金専務理事
(座長) 山口登	ジェイティービー厚生年金基金常務理事
千保喜久夫	(財)シニアプラン開発機構主席研究員
田村健一	(財)シニアプラン開発機構主任研究員
[オブザーバー]	
山崎史郎	厚生労働省年金局企業年金国民年金基金課長 (平成14年8月まで)
矢崎剛	厚生労働省年金局企業年金国民年金基金課長 (平成14年8月から)
水上孝	厚生労働省年金局企業年金国民年金基金課基金数理室長
高原宣昭	「年金リンク ワン」代表

はじめに

目次

第1部 混合型企業年金の意義	1
第1章 導入されたキャッシュバランスプラン	3
1. 企業年金2法により多様化された退職給付制度メニュー	3
2. キャッシュバランスプランの基本的な仕組み	4
(1) 仕組みの主要ポイント	4
第2章 企業と従業員にとってのキャッシュバランスプランの意義	9
1. 主要企業年金制度の比較	9
2. 企業にとっての意義	10
(1) 現状における処遇制度改革の方向	10
(2) 退職給付制度改革の方向	10
(3) 成果主義と良質な従業員の確保という2つの目標とキャッシュバランスプラン ..	10
3. 従業員にとっての意義	12
4. 将来に向けた課題	12
(1) 退職給付制度の2本建て化	12
(2) 必要な確定給付制度と終身年金提供力の維持・拡大	13
第2部 キャッシュバランスプランの設計と移行	15
第1章 キャッシュバランスプランの導入	17
1. 企業年金に対するニーズ	17
2. キャッシュバランスプランの仕組み	18
(1) 給付額の決定方法	18
(2) 持分付与額	18
(3) 再評価額	19
(4) 年金給付	20
3. キャッシュバランスプラン導入の効果	22
(1) 企業側における導入効果	22
(2) 従業員側における導入効果	25
第2章 退職給付制度におけるキャッシュバランスプランの位置付け	27
1. 退職給付制度における移行形態による影響	27
2. キャッシュバランスプランの給付機能による影響	29
(1) 確定拠出年金の代替機能	29
(2) ポイント制年金制度の代替機能	30
(3) 従業員拠出制年金制度の代替機能	30
(4) 退職金前払い制度の代替機能	31

第3章	キャッシュバランスプランの給付設計上の留意点	32
1.	給付水準・給付カーブの設定	33
2.	持分付与率(額)の決定	34
3.	再評価率(指標利率)の選択	35
	(1) 指標利率の意義	35
	(2) 指標利率の選択	35
	(3) 再評価率の改定頻度・改定時期	36
4.	給付設計上の再評価率の水準決定	36
	(1) 「給付設計上の再評価率」の考え方	36
	(2) 再評価率の水準による影響	38
	(3) 指標利率に対する上下限利率の設定	39
	(4) 国債利回りと定率とを組合せた再評価率(国債利回り±一定率)の設定	39
5.	退職事由別係数の設定	40
6.	受給中の年金額の改定	40
	(1) 年金額の改定の考え方	40
	(2) 予め定めた年金額の設定について	40
	(3) 指標の設定について	41
	(4) 年金額の算定方法について	41
	(5) 年金額の改定頻度について	42
7.	キャッシュバランスプランへの移行対象者	42
	(1) 「制度変更日以後に新規で入社する従業員の給付のみを移行」する方法	42
	(2) 「制度変更日時点で在籍する従業員の給付を含めて移行」する方法	42
8.	移行時持分の設定、経過措置	43
	(1) 現行制度を重視する考え方	43
	(2) 新制度を重視する考え方	44
9.	給付減額の取扱い	45
	(1) 給付減額の定義	45
	(2) 給付減額の理由	45
	(3) 給付減額の手続き	46
10.	予定利率の設定	47
	《参考》キャッシュバランスプランの設計で用いられる各種利率の整理	48
	1. 現在価値に割引くための利率	48
	2. 再評価率	48
	3. 給付原資を年金化するための利率	49
第4章	キャッシュバランスプランの財政運営	50
1.	計算基礎率	50
2.	掛金率の算定	50
3.	財政検証・財政計算	51
第5章	キャッシュバランスプランの退職給付債務計算	52
1.	再評価率の取扱い	52
2.	期間配分方法の取扱い	53

第6章	キャッシュバランスプランにおける資産運用のあり方	54
1.	制度特性を反映したキャッシュバランスプランの資産運用	54
(1)	資産運用の観点から見たキャッシュバランスプランの特徴	54
(2)	キャッシュバランスプランの運用における新たなリスク	55
(3)	キャッシュバランスプランにおける運用のあり方	55
(4)	キャッシュバランスプランにおける運用プロセス	56
2.	運用目標の設定	57
(1)	キャッシュバランスプランにおける運用目標の考え方	57
(2)	金利水準と運用目標	57
3.	ポートフォリオ構築の考え方	58
(1)	資産クラスを選択	58
(2)	政策アセットミックスの構築—投資配分比率の決定	59
(3)	金利変動とポートフォリオ	60
第7章	将来シミュレーションによるキャッシュバランスプランの特性分析	62
1.	シミュレーション手法	62
2.	シミュレーションの前提	63
3.	シミュレーションの結果と考察	67
(1)	割引率の変動に対する金利感応度への影響	67
(2)	年金財政上の剰余・不足金への影響	73
(3)	企業会計上における剰余・不足金への影響	76
第8章	導入事例	80
1.	定年移行の適格年金からキャッシュバランスプランを導入	80
(1)	変更内容	80
(2)	新制度の設計内容	81
(3)	新制度導入における検討ポイント	82
(4)	老後の生活設計	83
2.	全面移行の厚生年金基金からキャッシュバランスプランを導入	84
(1)	変更内容	84
(2)	新制度の設計内容	85
(3)	新制度導入における検討ポイント	86
(4)	老後の生活設計	87
第3部	アメリカの経験	89
第1章	伝統的確定給付年金からキャッシュバランスプランへの転換	91
1.	企業年金制度の変遷	91
(1)	確定給付型から確定拠出型へ	91
(2)	DBとDCが並立される大手企業	92
2.	90年代に進展した確定給付年金からキャッシュバランスプランへの転換	93
第2章	キャッシュバランスプラン転換の誘因	97
1.	ハイブリッド型企业年金とキャッシュバランスプラン	97

(1) ハイブリッド型企业年金の概要	97
(2) アメリカのキャッシュバランスプランの仕組み	98
(3) 3つのタイプの比較	99
2. キャッシュバランスプランへの転換を促した誘因	101
(1) 転換の背景にあった金融経済の環境	101
(2) 税制の改正による影響	103
(3) 経済面からの誘因	103
(4) 伝統的DBの改革	105
第3章 転換にかかわる幾つかの問題点	107
1. 制度転換時の移行措置	107
2. “wear-away”について	107
3. 年齢差別禁止への抵触懸念	108
(1) IBMの転換と年齢差別禁止への抵触懸念	108
(2) 従業員に対する不十分な情報提供	111
(3) 財務省・内国歳入庁から出された規則案	111
(4) DB廃止を防ぐことができるか	113
第4章 市場下落後の動向	115
1. 株価下落と割引率の低下	115
(1) 株価下落と積立不足の発生	115
(2) 年金計算上の割引率低下	115
2. 新しいプランの提案	116
3. 一時金割合の拡大と老後所得保障への懸念	117
4. わが国へのインプリケーション	117
(1) 報酬・年金制度体系の抜本的再構築	117
(2) 年金制度の2本建て構造	117
(3) 制度設計の柔軟性と制度管理における簡素化	118
第4部 わが国のキャッシュバランスプラン改善の検討	
－ハイブリッドプラン研究連絡会における議論の概要－	121
第5部 アメリカ出張の主要面談記録	193
参考資料 キャッシュバランスプランにかかわる法規制等	213

第1部 混合型企業年金の意義

第1章 導入されたキャッシュバランスプラン

1. 企業年金2法により多様化された退職給付制度メニュー

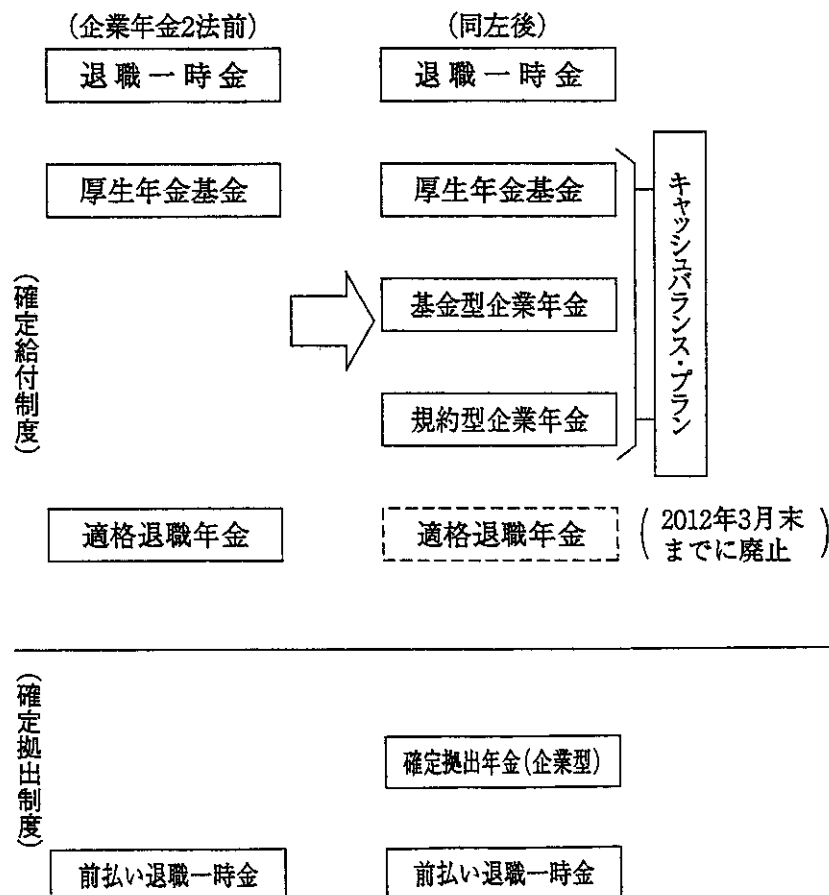
1990年代以降における厳しい経済環境、資産運用市場の悪化、退職給付会計の導入、そして若年層を中心とする転職率の上昇などを背景として、退職給付制度をこうした新しい環境に適合させるべく2001年6月に企業年金2法が制定された。

これによって、いまでは企業が選択しうる制度メニューが図表1-1-1のように広げられ、多様なものになった。確定給付型（基準給与や勤続年数等にもとづく算定式によって給付額が確定しているもの）の制度では、厚生年金基金につき厚生年金を代行する部分の返上も認められ、すでに将来部分の代行の停止につき認可が行われている。一方、受給権保護に難点があるなどにより適格退職年金は2012年3月末までに廃止される。

同時に、代行部分を持たない確定給付型の企業年金制度として、基金型企業年金、規約型企業年金の仕組みが新たに用意された。さらに、厚生年金基金、基金型企業年金、規約型企業年金については規約によって混合型企業年金（キャッシュバランスプラン）とすることも可能となった。

確定拠出型（給与の一定割合とするなど拠出方法・拠出額が確定しているもの）の制度としては、確定拠出年金が個人型、企業型として導入されている。また、実態上の取扱いとして、退職一時金見合い額を給与等に上乗せし前払いしていく方法も、退職給付をその時払いとする仕組みであり確定拠出制度とみなすことができよう。

図表 1-1-1 退職給付制度の改革



確定給付制度は、一定の算定式で計算された退職給付金を退職時に支払う（退職一時金あるいは年金制度から一時金選択する場合）あるいは退職時以降ある年齢から年金を支給するもので、その時点まで資金は社内で留保され（退職一時金）、または社外に積み立てられる（企業年金）。したがって、必然的に、企業にとっては留保金、積立金の運用が生じるとともに、これらの資金が将来の要支給額に対して十分確保されているかの検証が年金財政、企業財務会計それぞれの決算期等で行われることになる。

確定拠出制度では、毎期決められた金額が拠出されていくので、企業において留保金などが発生することはない。このため、将来の支給に備えるという意味での債務認識が不要である。退職給付としての資金は対象者個人の口座に振り込まれ、そこに蓄積される。このため、その運用責任は必然的に口座名義人の個人が負う。

このように、確定給付制度と確定拠出制度とでは、たとえ想定される退職給付金額が同等のものであっても、従業員がこれを受取る時点とその裏返しの関係にある資金運用責任の所在が根本的に異なるところに最も大きな相違点があるといえるだろう。

先般の制度メニュー多様化では、これまでの制度を生かしつつ、制度の転換が円滑に行われるようにも配慮され、しかも新しい仕組みが大胆に取り入れられた。各企業、従業員ともそれぞれの属性にあった制度を選べ、あるいは組み合わせることが格段に容易となって、新しい時代にふさわしい退職給付制度を構築しうることになった。

2. キャッシュバランスプランの基本的な仕組み

(1) 仕組みの主要ポイント

企業年金制度の改革で先行するアメリカにおいて、確定給付制度と確定拠出制度のそれぞれの特徴を取り入れた混合型（ハイブリッド）と総称される企業年金がいくつも開発されてきたが（第3部第2章参照）、キャッシュバランスプランはこれを代表するものである。

わが国におけるキャッシュバランスプランの仕組み、その特性を踏まえた制度設計、年金財政と財務会計面における金利感応度などについては第2部で、また制度設計に関し多岐にわたる各事項の内容と検討、また制度の実例などについては第4部で、それぞれ詳細に検討されている。そこでここでは、キャッシュバランスプランの最も特徴的と思われるポイントに絞りこれを取り上げておきたい。

a. 確定給付制度である

キャッシュバランスプランは図表 1-1-1 の制度メニューで分類されるように、各確定給付制度のいわば1類型ととらえることができる。基本は確定給付制度であることにかわりなく、この点に十分な留意が求められるだろう。

このプランは次項でみるように、個人別の仮想口座勘定を設けるところにすべての出発点があるといえるが、給付金は退職時に一時金としてまたはその後に年金として支給される。それまで資金は、企業の責任において社外に積み立てられ資産運用される。制度は従業員（対象となる加入者）という集団で運営され、年金支給が前提とされるので、年金財政は数理にもとづいて積み立てられる。

キャッシュバランスプランといえども、制度への拠出額は将来の給付見込額をもとに資産の長期的な期待収益率にもとづく予定利率や予定脱退率などの基礎率をベースに算定される。また、資産運用のあり方も従来からの確定給付制度と同様で、資産は企業が一括運用し、したがって運用リスクも負い、もし積立不足が発生すれば企業に追加拠出が発生する。

また、財務会計における退職給付会計もやはり適用される。将来の退職給付額を割引率によって現在価値に直したものを給付債務として認識し、これと内部留保（退職給付引当金）、外部年金積立金との差額が過不足となり、財務諸表へ反映される。この割引率は、国債など安全性の高い長期の債券の利回りを基礎として決定しなければならない。

キャッシュバランスプランにおいては、このような確定給付制度としての特徴が下敷きとなり、その上に仮想個人勘定の設定から導かれる特質が重なって、年金財政面、財務会計面がいわば二重写しのようにになる。

b. 仮想個人勘定が設定される

キャッシュバランスプランでは、加入者ごとに仮想上の個人勘定が設定される。そして毎期獲得される退職給付額をその時払いの形で仮想勘定に付与していく。制度が始まると勘定には残高が発生するため、この残高が稼ぐであろう利子相当分も付利されることになる。これが、確定給付制度をキャッシュバランスプランへ転換させる一連の仕組みである。

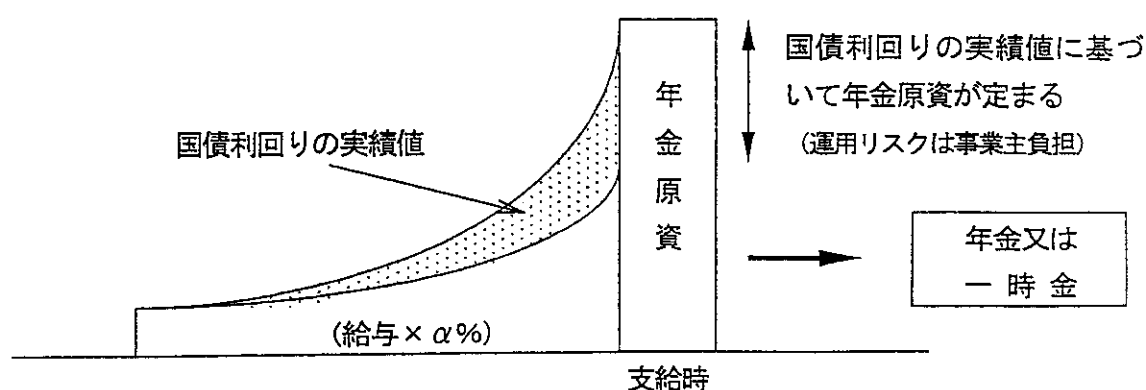
たとえば、単純化した例として、年間給与が500百万円、每期その時払いとする持分付与額（抛出相当分）は年間給与×5%（アメリカでの給与×ペイ・クレジットと同じ）、再評価額（利子相当分）は勘定残高×3%（再評価率、指標、アメリカでのインタレスト・クレジット）というプランを考えると、次のような計算が行われることになる。

	持分付与額	再評価額	勘定残高
第1年	250,000	0	250,000
第2年	250,000	7,500	507,500
第3年	250,000	15,225	772,725
:	:	:	:

以上を、加入者の入社時から支給（たとえば定年退職）時までの期間をとって、給付額がどのように積み上がっていくかをみたものが図表 1-1-2 である。本図表においては再評価率（指標）が国債利回りと仮定され、この金利変動の幅によって支給時の給付額すなわち年金原資の額に高低が出てくる。上の試算例でいえば、再評価率を3%に固定して計算しているが、これを国債利回りとすれば、この部分が金利変動に応じて増減することになる。

加入者への給付額は、このようにして積み上がった個人勘定残高となる。加入者からみれば、定期的に勘定残高が示されることによって退職給付額の積み上がる様子とその金額がよく見え、

図表 1-1-2 キャッシュバランスプランの仕組み（イメージ図）



その限りでは確定拠出制度と同様である。

退職給付額が支給されるまで個人勘定が仮想のものであるのは、資産が確定給付制度として企業により一括運用されるからである。しかし、逆にいえば、個人勘定残高が支給額となることを前提にすると、運用リスクを企業が負担する実質的な確定拠出制度とみることができるだろう。極端に言えば、加入者が指標を自由に選択できそして運用リスクを負うのであれば、これはまさに確定拠出制度となる（もちろん、その場合は加入者等集団で運営され数理が応用される世界からは離れることになる）。こうみると、キャッシュバランスプランと確定拠出制度との1つの有力な相違点はやはり運用リスクの所在であることになる。

c. 考慮すべき金利がもう1つ（再評価率）ある

確定給付制度においては、掛金算定にかかわる予定利率と財務会計上、将来の退職給付額のうち現時点までの期間に対応する額を現在価値に引き直す割引率の2つの金利があった。

キャッシュバランスプランではこの2つの金利に、個人勘定残高に付利する再評価率というもう1つの金利が加わり、基本的に考慮すべき金利が3つあることになる。再評価率はその実績値等をもって個人勘定残高に付利されていくが、年金財政や財務会計で将来の給付額を算出するときに予定再評価率が使用される。

予定利率は資産の予定運用利回りでもあり、運用環境の変動にしたがって実際の運用利回りと乖離が生じてくる。また、予定再評価率についても、現実の金利動向によって每期個人勘定残高に付利される実際の再評価率とは開きが出てくる。制度運営においては、こうした乖離等を定期的に微調整していくことになる。

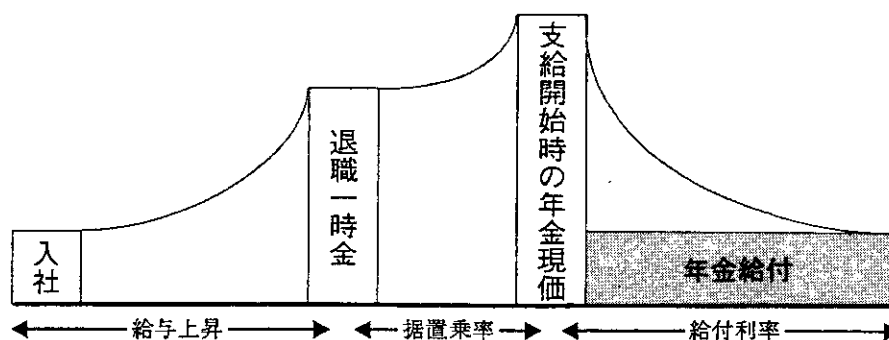
再評価率は国債の利回りなどをもとに決められることになるが、ゼロを下回ってはならないとされるので、個人勘定残高の利回りは必ずゼロ以上となり、株式投資のようにマイナスリターンになる可能性はない。

なお、実際に年金支給期間までを視野に入れば、図表 1-1-3 のように据置乗率、給付利率といった大きな役割を果たす金利があり、また第2部第3章の末尾においてはキャッシュバランスプランにかかわる各種金利の内容が整理されている。

キャッシュバランスプランは確定給付制度として年金財政と財務会計の双方から規定されることになるが、これと3つの金利との関係は概略次のようになる。年金財政においては、掛金算定や資産運用にかかわる予定利率と将来の給付額を計算する予定再評価率が、財務会計ではやはり予定再評価率と将来の給付額を現在価値へと直す割引率を使用される。

一般に、割引率が低下すると将来の給付額の現在価値（給付債務）は大きくなる。このとき、

図表 1-1-3 退職一時金を年金化した企業年金が抱えるリスク



(資料) 坪野剛司 (編) 『新企業年金』 日本経済新聞社 2002年4月

個人勘定残高に付利される再評価率を割引率との連動性が高いものとしておけば、割引率の低下とともに再評価率も下がるので将来の給付額は小さくなって、それだけ給付債務増大の効果が抑制されることになる。

逆に、割引率が上昇すると将来の給付額の現在価値（給付債務）は小さくなる。しかし、再評価率を割引率との連動性が高いものとする、再評価率も上がるため将来の給付額は大きくなり、それだけ給付債務減少の効果が薄められてしまう。この点は十分に留意しておくべきことであろう。

結局のところ、再評価率を割引率との連動性が高いものに設定しておけば、割引率（金利）の上下動にともなう給付債務の増減がならされることになり、これがキャッシュバランスプランで期待される金利変動に対する給付債務の感応度抑制効果となる。

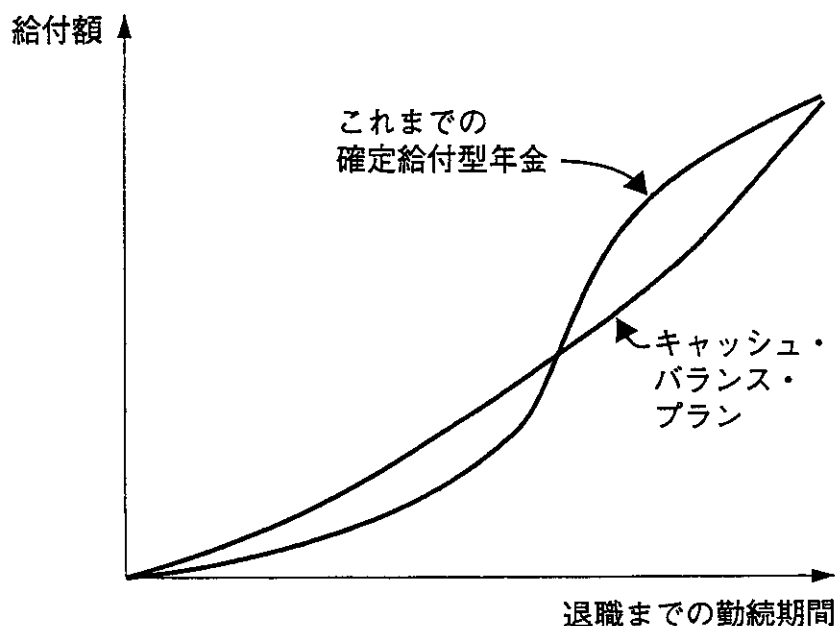
d. 全勤務期間平均給与方式であること

キャッシュバランスプランの基本的な仕組みで、人事制度、従業員の処遇・報酬制度の観点からみた場合、最も大事なポイントと考えられるのは、このプランが一般的に全勤務期間給与（平均給与比例）方式をとることであろう。

この特徴は、これまでの確定給付制度との対比においてしばしば図表 1-1-4 のようなイメージ図で示される。これまでの確定給付制度では、算定基礎となる最終給与額と勤務年数によって給付額が決められることから年功色の強い S 字カーブを描くことが多い。しかし、キャッシュバランスプランにおいては、每期着実に、給与をもととする一定の持分付与額がつけられ、個人勘定残高には利子相当額としての再評価額が加えられていくので、両者を合わせた給付額はこの図表のようになだらかな右上がりの元利合計型カーブを描くことになる。

2 つの給付カーブが示唆するように、S 字カーブはある企業での勤務期間が長くその後半にいくほど給付額が増大していくので、従業員の勤務期間を長期化する強い誘因が働くことになる。一方、元利合計型カーブにはそうした誘因が S 字カーブほどには働かない。勤務期間が短いうち、一般的には年齢の若い時期から持分付与額と再評価額を獲得していくので、そうした時期の給付額は年功色の強い S 字カーブの制度より大きくなることが多い。

図表 1-1-4 企業年金における 2 つのタイプの給付カーブ(イメージ図)



e. キャッシュバランスプランの実例について

キャッシュバランスプランは2002年4月、制度の解禁とともに松下電器産業が導入して以来、実施ないし導入を計画する企業が着実に増えている。本報告書においても、第2部第8章導入事例と第4部の第2回研究連絡会の議事概要に松下電器厚生年金基金による説明があるので参照願いたい。

第2章 企業と従業員にとってのキャッシュバランスプランの意義

1. 主要企業年金制度の比較

主要な企業年金制度の特徴を項目ごとに比較したのが図表 1-2-1 である。制度への拠出者は原則として企業（事業主）である。元来、わが国では退職一時金からその一部あるいは全部を企業年金制度へ移行してきた経緯からみれば必然的なことであろう。

ただ、拠出のあり方に関して触れておくべきことは、拠出の柔軟性である。確定拠出制度は退職給付金をその時払いしていくので給付債務の計上がなくしたがっていわゆる後発債務の発生することがない反面、每期確実に支払っていくことが求められる。拠出が一定の規模で継続的に行われていくため、負担についての柔軟性がかなり低いことになる。

これに対して、キャッシュバランスプランを含む確定給付制度はそうした柔軟性をもつ。これまで運用資産の大幅な下落、予定利率に達しない運用利回り実績そして度重なる予定利率の引き下げにより確定給付制度を実施する各企業はともに膨大な追加的拠出に追われてきた。その意味では、負担についての柔軟性とはいってもマイナスの方にばかり働いてきたが、それでもこれをもつことに変わりはない。

膨大な後発債務の発生もあって退職給付制度の改革が促されてきたことを承知のうえでいえば、ゼロに近い金利水準、ピーク時の約 5 分の 1 にまで低下した株価指数（上場企業全銘柄の株価収益率は 17 倍台とほぼグローバルな水準になっている）を考えると、現状は資産運用の大底圏にあるとみることもできるのではないか。今後、資産運用環境が好転するまで時間を要するかもしれないが、その可能性が必ずしも否定しきれないと限らないだろう。もしそうであれば、確定給付制度がもつ拠出の柔軟性はプラス方向に働くことも考えられる。

さて、個人別口座の有無では、キャッシュバランスプランが仮想上のものとはいえこれをも

図表 1-2-1 各企業年金制度の特徴比較

	厚生年金基金	確定給付企業年金	キャッシュ バランスプラン	確定拠出年金
根拠法	厚生年金保険法	確定給付企業年金法	厚生年金基金設立要件 確定給付企業年金法	確定拠出年金法
拠出者	原則として事業主と加入者が折半だが、上乗せ部分は大半が事業主。	事業主負担を原則とし、加入者も任意で負担可能。	同左	事業主
個人別口座	なし	なし	あり（仮想上）	あり
資産運用の指図	事業主	事業主	事業主	加入者
投資リスク	事業主	事業主	事業主	加入者
給付期間	原則として終身年金	終身又は 5 年以上	同左	同左（ただし、個人別管理資産の範囲内）
税制上の取扱い				
①拠出金	事業主：損金算入 加入者：社会保険料控除	同左 加入者：生命保険料控除	同左 基本となる制度に従う	同左 —
②積立金	代行相当分の 2.7 倍に相当する水準を超える部分について特別法人税（現在凍結）	加入者負担分を除いた部分について特別法人税（現在凍結）	基本となる制度に従う	特別法人税（現在凍結）
③給付	年金：雑所得 一時金：退職手当として課税	同左 同左	同左 同左	同左 同左
加入者の制度の理解	しにくい	しにくい	しやすい	しやすい

（資料）坪野剛司『新企業年金』日本経済新聞社 2002 年 4 月、武井伸次『米国における Cash Balance Plan の現状と問題点に関する調査研究』（財）年金総合研究センター 2000 年 3 月に含まれる表を参考に作成。

ち、それが加入者にとって制度の理解がしやすいことにもつながっている。日ごろから退職給付額を意識していることは少ないにしても、定期的にこれが情報提供されれば従業員にとってはこれを明確に把握するよい機会ともなる。他の確定給付制度では、退職一時金が基本にあるとすれば、定年退職時の一時金が必ずしもわかりにくいとはいえない面があるかもしれない。しかし、中途退社のケースでは確かにわかりにくいであろう。

確定給付制度では、企業が資産の運用（資産運用の指図）を行い投資リスクも負担する。仮想個人勘定をもつキャッシュバランスプランでも同様で、加入者が自己の責任で資産運用する確定拠出年金とは大きな違いとなる。

2. 企業にとっての意義

(1)現状における処遇制度改革の方向

これまで、厳しい経営環境の下で経営改革が実行されてきた。従業員の処遇制度についてもトータル・コンペンセーション（総人件費）が意識され、給与、ボーナスに成果給が段階をふんで導入されてきたことは周知のとおりである。従業員を一律的に処遇するような終身雇用・年功序列体制から離脱せざるをえず、全般的に成果主義が取り入れられつつある。

しかし、処遇制度改革においては人件費の効率化のみが強調されたわけでは決してなく、従業員の自立性も促されてきた。これまでの終身雇用制に安住することなく、従業員には自立し視野を広げてもらう意味もあって、エンプロイアビリティ（雇用されうる能力）を向上するなどの支援策もとられてきている。

(2)退職給付制度改革の方向

経営改革のなかでは退職給付制度もその例外ではないが、退職給付制度改革を促す要因としてはこれに成果主義を導入すること、資産運用難と後発債務発生の可能性や雇用の流動化などに対応することが付け加えられる。また、退職一時金についてはその引当金にかかわる損金算入の廃止が決まっていることから、費用面とバランスシートのスリム化の観点より外部積立化つまり企業年金制度などに転換されていくことが見込まれる。さらに、適格退職年金はいずれ廃止されるため、規約型企業年金を中心に中小企業退職金共済制度も含めて今後その移行が検討されていくだろう。

退職給付制度の制度選択に関しては、給付債務自体を削減し資産運用難や後発債務にわずらわされないものとして確定拠出年金やこれとの関連で前払い退職一時金が導入されている。また、同様の理由では厚生年金基金の代行返上も進展している。

このなかで、確定給付制度を維持しつつ給付債務の金利感応度を抑えることができるキャッシュバランスプランの導入が進みはじめたところにある。

アメリカにおける伝統的 DB（確定給付型企業年金）からキャッシュバランスプランへの転換においては、両者の給付カーブの相違によって中高齢従業員の給付額が下がる又はある期間勤務しているにもかかわらず給付額が増えない等によって年齢差別ではないか、との問題が大きく取り上げられてきた。ただ、かなりの企業が転換に際して従業員の不利となる分を補償すべく何らかの移行措置をとっていると指摘される（第3部第3章参照）。わが国においても、既存制度から移行する場合には、そうした点に対する検討と配慮が求められるだろう。

(3)成果主義と良質な従業員の確保という2つの目標とキャッシュバランスプラン

前2項の流れと、今後の従業員ニーズとを考え合わせると、新しい時代における退職給付制

度の役割が浮かび上がってくるであろうし、そのなかでキャッシュバランスプランが評価されるようになるだろう。

まず、人事制度のなかの処遇体系としてみれば、退職給付制度に成果主義を反映させることは避けられないし、また必要なことでもあろう。事実、退職給付制度はこの方向へすでに動きは始めている。経済社会の右肩上がりの時代が過ぎ去り、しかも国際競争のなかで生存が求められる企業からすれば年功給の一律支給を是正することはやむを得ず、成果に応じた報酬は従業員にとってもむしろ公平な仕組みとなるだろう。

ただ、成果主義を目指して制度を変更しても、人事の評価を適切に実行しなければどのような制度であっても生かされることはないといわれる。たとえば、職能給にしてもポイント制にしても人事考課でほとんどの従業員が一律的に評価されるようであれば、成果主義を取り入れた新制度の目的が失われる。

こうした運営上の課題があるとはいわれるものの、成果をより反映しうる制度としてはやはりキャッシュバランスプランや確定拠出年金が適している。キャッシュバランスプランの場合、成果が給与やボーナスに適切に反映されていれば、これをもとに持分付与額が決められるのでそれだけ制度の趣旨が生かされる。

ここで多少観点は変わるが、将来的な従業員構成の変化といったものをみておきたい。第2部第7章の将来シミュレーションで前提とされた2つの人員分布グラフである(P. 64)。これを見れば、今後考慮しておいた方がよい年齢別要員構成や総人件費動向の一端がうかがえるからである。

この将来シミュレーションで用意された加入員データは、三菱信託銀行が総幹事を務める厚生年金基金の全加入者を合算したうえで、10万人規模へと加工したものが使用された。そのうえで予定脱退率を前提に、加入員規模が一定となるよう新規加入員を見込んだものである。置かれたいくつかの仮定には留意を要するものの、こうしたデータであれば、わが国企業の年齢別要員構成を実態に即して観察することが可能だろう。そこで、出発点となるのが図表2-7-1で、これは計算開始時点の人員分布グラフであり、最近のおよそ一般的なわが国企業の人員構成を表しているとみなすことができる。そして、これが10年後になると図表2-7-2へと変化する。新規加入員に関する仮定の影響はあるが、40歳台以上の人員が大幅に減少することが明瞭である。団塊の世代があと7年ほどですべて60歳を超えるため当然ともいえる結果であろうが、退職給付制度もこうした方向を念頭に置いて検討した方がよいと思われる。

以上から大胆に示唆を得るとすれば、総人件費圧力はもうしばらくの間がピークとなりその先は緩和されるかもしれない、そして少子化の進行により若年人口が減少していくなかで質のよい従業員を確保することが求められる。処遇制度の重点がしだいに総人件費抑制から良質な雇用の確保へと移っていく可能性があるのではないか。

そして、今後も良い従業員を確保し引き続き業績を上げてもらうためには、彼らのニーズを把握することがますます大切となるだろうし、場合によればこれに応える余地が生じているかもしれない。

キャッシュバランスプランは確定給付制度であり給付債務を削減することにはならないが、金利変動にともなう給付債務の増減をならす性質を内蔵している。資産運用リスクを引受けなければならないことの代償として、それだけ従業員に魅力ある制度を提供できることになる。

3. 従業員にとっての意義

働く者にとって企業の福利厚生制度は、給与やボーナスとともに、重要な処遇条件である。これまでも住宅面、余暇、健康、家族、老後所得保障などの分野でさまざまなサービスが提供され、従業員の生活を支援しこれに安心感、安定感を与える役割を担ってきた。

近年は、社宅や保養所などをはじめとして福利厚生制度の内容が見直され、カフェテリアプランに代表されるように、従業員による選択制を取り入れてその有用性を高めると同時に制度全体の効率をも追求されてきた。同時に、提供されるサービスでは、健康、出産・子育て、介護など新しい時代における生活支援といったものへ徐々に向かっている。そして今後、福利厚生制度のなかではこれらとともに老後所得保障の大切さが再認識されていくと思われる。

老後所得保障としての退職給付制度ではあっても、転職を考えることが普通の時代においては、それに適合的な仕組みが求められる。また、成果を上げる従業員でも長期勤続を希望する場合も当然あるだろうし、処遇がよく適材適所を実行している職場ならかえって腰を据えて働く方が多数派かもしれない。その点、キャッシュバランスプランは給付がその時払いの形を取り個人勘定残高に付利されるため年齢そして勤続の長さにも中立的で、中途退社をしても長期勤続となっても、どちらかに不利ということがなく、どちらにも対応できこれからの時代によく適している。また、成果が給付額に反映され、しかも定期的にこれを確認することができるので従業員の働く意欲を高めることにもなる。

さらに、キャッシュバランスプランでは、確定拠出制度との対比で、企業が運用し投資リスクを負担するところにもう1つの特長がある。資産の運用利回りとしての再評価率が国債金利とされた場合、当面の低金利水準下では魅力に乏しいと感じられるかもしれないが、かといって、自ら運用した方が高い運用成果を得られるとは限らない。制度上運用利回りがゼロ以上であり、企業が責任を持って運用してくれる制度の意義は高いといえる。

退職給付制度の目的は、住宅ローン残債の返済などを除けば、老後生活資金の確保にある。企業が資産運用する確定給付型で、成果が反映するだけ仕事のやりがいを見出せ、転職にも不利にならないキャッシュバランスプランは従業員にとってこれからの時代にふさわしい多くの利点をもっている。

4. 将来に向けた課題

(1)退職給付制度の2本建て化

アメリカの大手企業が伝統的DBからキャッシュバランスプランへ転換した理由については第3部で取り上げるが、報酬制度の成果主義への傾斜が進むなかで、最後まで長期勤続優遇色の強い年功的要素が残されていた企業年金制度を改革することが1つの有力な要因と考えられる。そして、大手企業における改革後の退職給付制度の姿をみると、キャッシュバランスプランと401(k)プランとの2本建て構造となっている、あるいは移行措置として残置される伝統的DBも加えれば3本建てになっていることが多い。このような2本建て構造に至ったことについては、企業側のニーズに合致し、選択権や自由裁量を好むといわれるアメリカの従業員ニーズにも合ったためであろう。さすがに3年間に及ぶ株式市場の不調で、確定給付制度としてのキャッシュバランスプランの評価がさらに高まるのではないかとみる向きが多い。

このようなアメリカの動向は、およそわが国にも当てはまるといってよいだろう。わが国ではさらに、資産の運用難や給付債務の膨張により改革への圧力が増幅されてきた。

これまで取り上げてきた諸点を総合すると、退職給付制度への成果給の取り入れ、給付債務

自体の削減と後発債務の抑制、雇用流動化への対応、良質な従業員の確保などから、わが国においても確定給付と確定拠出両制度の2本建て化が1つの方向として示されているのではないだろうか。そのなかで、確定給付制度としてはキャッシュバランスプランが有力な選択肢になるものとみられる。

(2) 必要な確定給付制度と終身年金提供力の維持・拡大

最近の退職給付制度改革の流れをみると、総じて一時金化が進行しているよううかがわれる。従来、退職一時金から企業年金化への道をたどり、厚生年金基金等によって終身年金の提供力を高めてきたはずが、企業経営が困難となって廃止されあるいは確定拠出制度への転換、代行返上などで終身年金が後退してきている。

公的年金の支給開始年齢引き上げで、それまでのつなぎ年金といった役割も必要となるが、長生きのリスクに対応できる終身年金の提供を、企業年金においても期待されるだろう。その提供力を維持し向上していくには、その有力な基盤となっている厚生年金基金等の強化が求められる。そのためには、現状でも課題とされる免除保険料率等の凍結解除や退職給付会計基準の見直しなど、代行返上を加速させるような要因の早期除去が望まれる。

また、将来とも確定給付制度を維持、発展させていくためには他の制度とともにキャッシュバランスプランの有用性をさらに活用することが期待される。キャッシュバランスプランについては退職一時金、適格退職年金からの転換がみられるが、今後は厚生年金基金からの移行も想定されている。その場合、給付引下げ要件が大きなハードルとなっており、確定給付制度を維持していくためにもキャッシュバランスプランへの転換が可能となるよう、企業と従業員による企業内自治に任せる方向での条件緩和が求められる。

〔参考資料・文献〕

- 浅野幸弘・山口修編『キャッシュバランスプランのすべて』日本経済新聞社 2002年8月
小賀正靖 『松下電器産業のキャッシュバランスプラン導入について』雇用福祉企業連絡会・連絡会レポート 財団法人シニアプラン開発機構 2003年2月
厚生年金基金連合会 『企業年金』2003年5月
武井伸次 『米国における Cash Balance Plan の現状と問題点に関する調査研究』（財）年金総合研究センター 2000年3月
坪野剛司 『新企業年金』日本経済新聞社 2002年4月
福田里香 「松下電器の退職金・年金制度改定について」『Fund Management』2003年新春号
三井アセット信託銀行年金研究会『キャッシュバランスプラン』東洋経済新報社 2002年10月