

第2部 キャッシュバランスプランの設計と移行

第1章 キャッシュバランスプランの導入

1. 企業年金に対するニーズ

企業年金を取り巻く環境の変化に対し、従来通りの確定給付制度だけでは、時代のニーズに応えられない状況となってきた。本格的な高齢社会が活力ある社会となるには、安定した老後の生活保障が実現できる体系の一部を企業年金が担うことが求められる。また、企業側の要請として、企業年金は過度な資金負担や経営上の不安定要素を極力排除できる仕組みが期待されている。

すなわち、新たな制度には、

- ① 退職給付債務・費用の圧縮・安定化
- ② 資金負担の圧縮・安定化
- ③ 運用リスクの抑制・安定化
- ④ 個人の自助努力による資産形成
- ⑤ 従業員の理解が容易な制度

等を充足する対応が求められる。すなわち、退職給付制度の見直しに際しては下記のポイントについて検討し、総合的に判断することが求められる。

【財務面の検討ポイント】

- ① 企業会計（退職給付債務・費用）への影響
- ② 資金負担・掛金負担への影響
- ③ 税務への影響 等

【人事面の検討ポイント】

- ① 処遇・福利厚生への影響
- ② 採用、人材確保への影響
- ③ 労働生産性への影響 等

【従業員に関する検討ポイント】

- ① 貸金への影響
- ② 生涯設計（公的年金の補完）への影響
- ③ 転職への影響 等

本題であるキャッシュバランスプランや確定拠出年金制度は、それぞれの特徴を活かすよう設計することで、これらの要件を充足できる仕組みであり、時代の要請に応え得る制度といえることができる。

2. キャッシュバランスプランの仕組み

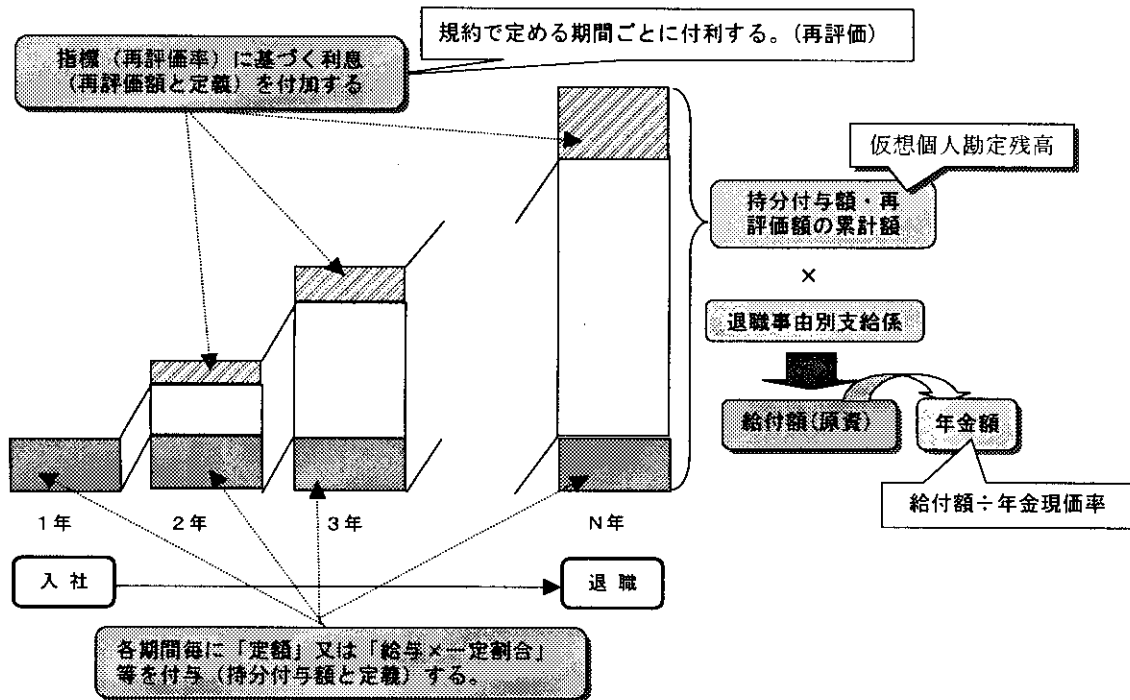
キャッシュバランスプランは、確定給付制度の長所である一定の給付保証性を維持しつつ、確定拠出制度の特徴である個人勘定残高を持つ仕組みである。キャッシュバランスプランにおける個人勘定残高は、あくまでも帳簿上の持分（仮想的な個人勘定残高）を意味し、その合計額は通常資産残高と一致しないことに留意が必要である。

(1) 給付額の決定方法

個々人の給付額は、規約に定める各期間毎に、予め定めた方法による持分付与額、再評価率に基づく再評価額を累計し、退職時の勘定残高（持分付与額・再評価額の累計額）により決定する。

$$\text{給付額} = [\text{持分付与額} \cdot \text{再評価額の累計額}] \times \text{退職事由別支給係数}$$

図 2-1-1 給付額の決定方法



(2) 持分付与額

持分付与額は、予め定めた方法により持分として一定の期間毎に個人勘定残高に付与される額であり、

- ① 定額
- ② 給与×一定割合
- ③ ポイント×単価

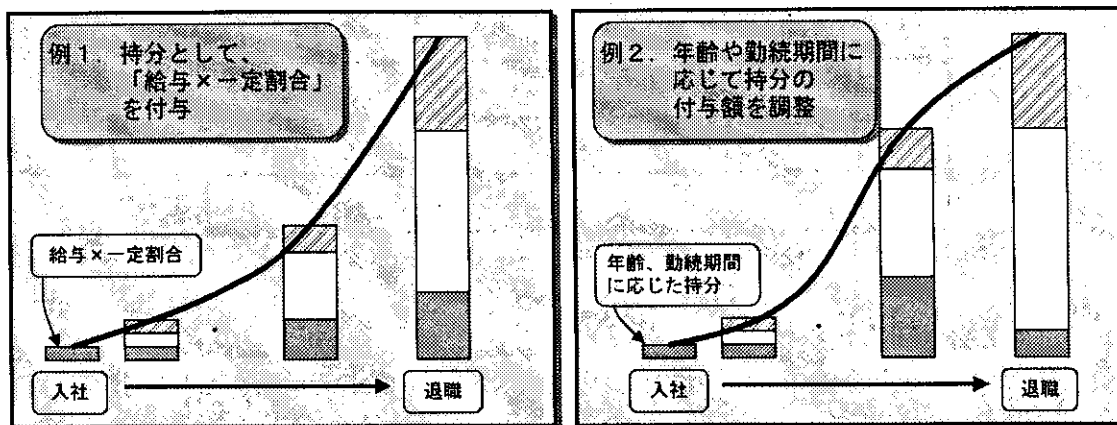
等で設定することが可能である。

持分付与額の意義は、「毎年度個人の持分を積上げる方式」で行うことであろう。我が国の一般的な退職金・企業年金は長期勤続者を優遇し、退職時基準給与に基づき給付額を決定する仕組みが多いが、キャッシュバランスプランは「毎年度個人の持分を積上げる方式」により在職

中の貢献度を給付額に反映できる仕組み、いわば能力主義・成果主義を導入する一助となり得る仕組みと捉えることができる。

例えば、持分付与額として給与を基準とした場合、給与の一定割合を毎期積上げて給付額の原因とする元利合計に近い給付カーブの給付設計であり、退職金・企業年金の給付額を給与のみで設定するシンプルな制度となる。また、ポイント制とした場合、持分付与額に勤続年数・職能・資格等のポイントを反映した弾力的な給付設計も可能であり、能力主義・成果主義をより具現化した制度となる。

図 2-1-2 持分付与額による給付カーブへの影響



(3) 再評価額

再評価額は、個人勘定残高に対して、一定の期間毎に再評価率（指標利率）で付利した利息部分である。指標利率として採用ができるのは、

- ① 定率
 - ② 国債利回りその他客観的な指標であって、合理的に予測することが可能なもの（例、全国の賃金指数、全国消費者物価指数）
 - ③ ①および②の組み合わせ
 - ④ ②または③に上下限を定めたもの
- のいずれかであり、いずれも零を下回らないことと定められている。

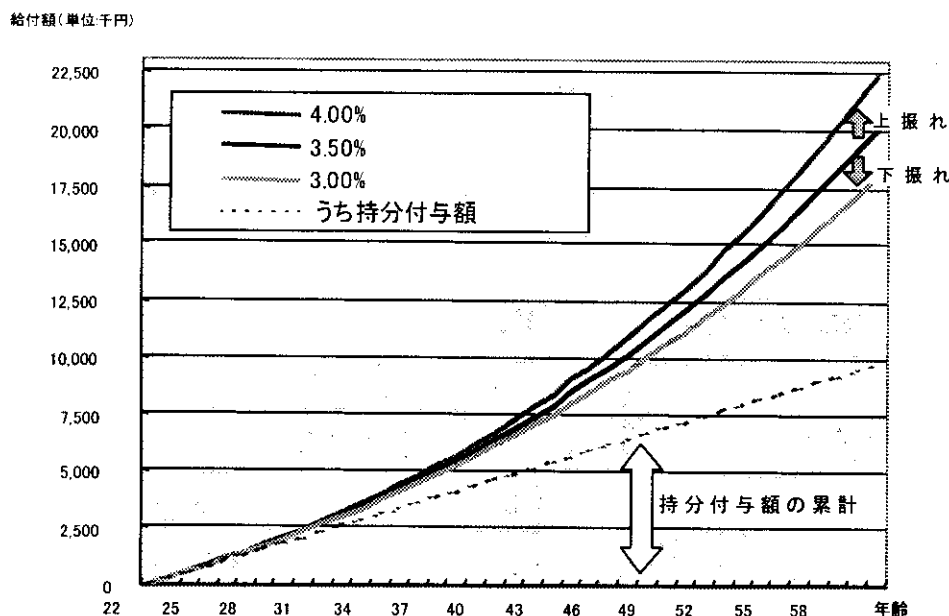
指標利率として国債利回りを適用する場合、次の様な特徴が生ずる。

a. 仮想個人勘定残高は金利環境に応じて変動

指標利率で付利される利息は、低金利であれば少額、高金利であれば多額となることから、仮想個人勘定残高は経済環境・金利環境に応じて変動する。

標準者の60歳退職時の給付目標額を2,000万円、加入期間38年、給付設計上の再評価率3.5%で算定した持分付与額を前提条件として、指標が上下に振れた場合の仮想個人勘定残高の変動を調べてみる（図 2-1-3）。通期で、実際の再評価率が想定通りとならず、仮に0.5%上下に振れ続けた場合、実際の給付額は当初の給付目標額と比較し、概ね250万円程度増減することがわかる。

図 2-1-3 再評価率が想定どおりでなかった場合の給付額への影響



b. 一定の給付保証性を維持

指標利率を国債応募者利回りとすれば、長期金利水準に応じた比較的安定した給付となる。指標利率はマイナス利回りが認められていないことと合わせ、給付額が変動する仕組みではあるが、一定の給付保証性を維持している制度となる。

(4) 年金給付

年金給付(老齢給付金)は、一定の加入期間以上で脱退した時に受給できる。通常は給付原資(仮想個人勘定残高×退職事由別係数)を年金換算率に基づく保証期間中の年金現価率で除して年金額を定める。

また受給中の年金額を改定することも可能であり、改定方法として以下の方法が認められている。

- ① 支給開始後、一定期間が経過した時に、定率で改定する方法
- ② 規約で定める期間毎に、
 - ア. 従前の期間の給付額に、指標を乗じて得た額を加算する方法
 - イ. 「予め定めた給付額(規約に定めた年金換算率(予定利率の下限以上)で計算される年金額であり最低保証額という。)」に「指標に基づき算定した額」を加算する方法の2つがある。^{注)}

②のイの方法を採用した場合には、加入期間中は指標に応じて給付原資の積上げが変動し、受給期間中も指標に応じて年金額を改定させる設計となる。

なお、この場合は、「予め定めた給付額(最低保証額)」についても、

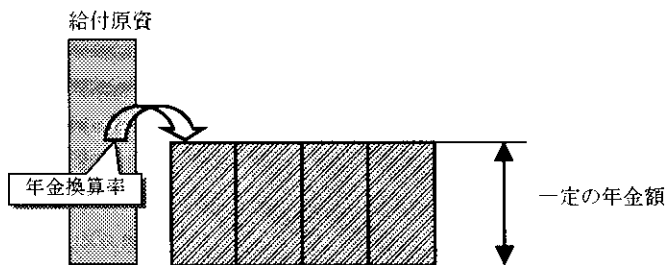
- a. 支給開始時に算定した額で固定する方法
- b. 受給開始後も毎年または一定期間毎に指標に連動させて改定する方法(ただし、受給裁定時に最低保証額の改定が起こり得ることについての同意を得ており、年金に代え

^{注)} ②のイの方法は、従来はキャッシュバランスプランのみに認められていたが、従来型(最終給与比例制、ポイント制等)の給付制度においても適用できるようになった。

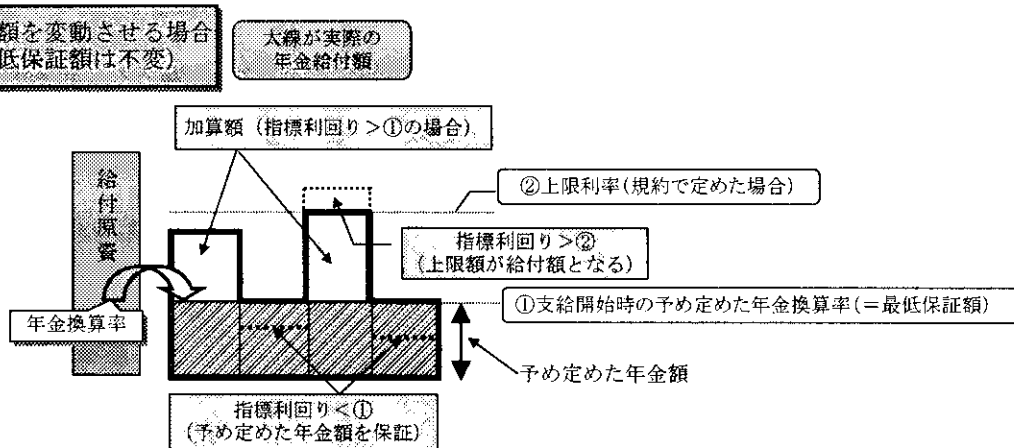
て選択一時金を受給する道が開かれている等、何らかの配慮がなされていることが前提となる)
 のいずれの対応も可能である。

図 2-1-4 受給中の年金額の改定

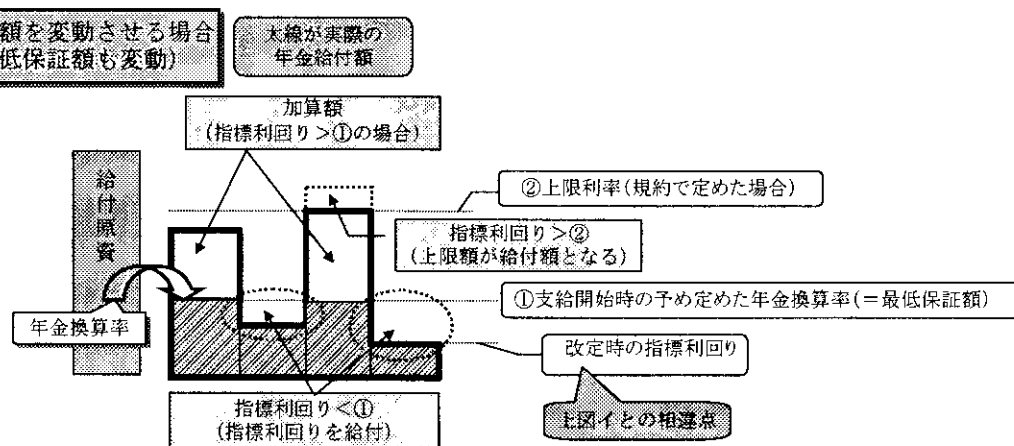
ア. 年金額を一定とする場合



イ. 年金額を変動させる場合 (最低保証額は不変)



ウ. 年金額を変動させる場合 (最低保証額も変動)



3. キャッシュバランスプラン導入の効果

キャッシュバランスプランを導入した場合、従来の確定給付年金制度と比較し、企業側、従業員側に対して以下の様な影響を与えるものと考えられる。

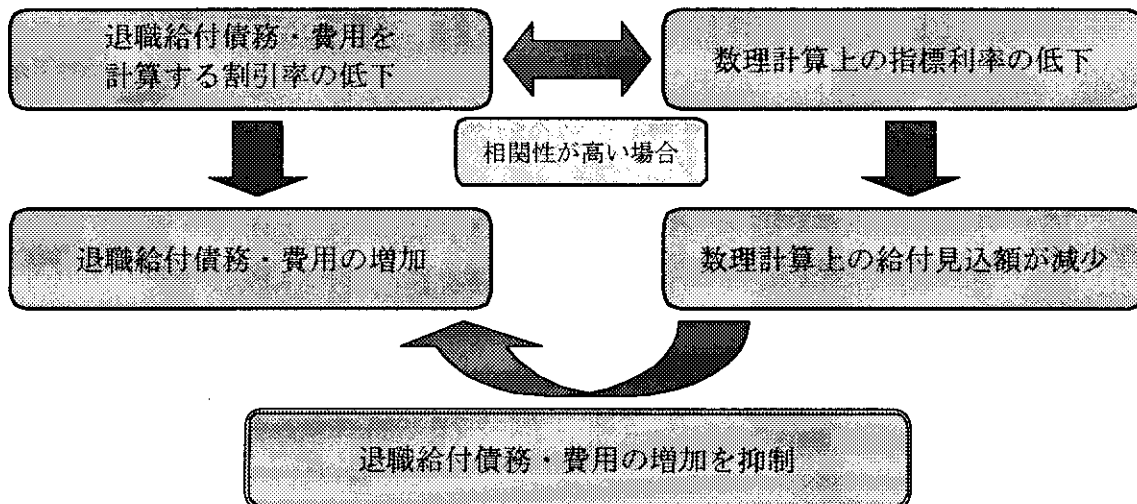
(1) 企業側における導入効果

a. 退職給付債務・費用の安定化効果

指標利率として国債利回りを適用した場合、将来の予想給付額は持分付与額と国債利回りの利率で算定される。国内会計基準では、退職給付債務・費用の計算に使用する割引率は「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」と定められており、一般的に国債利回りを基礎として割引率を設定する。したがって、指標利率（再評価率）と割引率は、国債利回りを基礎とすることから相関性が高いものと考えられる。

図2-1-5の通り、低金利下では、割引率が低下することにより、従来の確定給付制度のように予想給付額が変わらなければ退職給付債務・費用は増加する。キャッシュバランスプランでは、再評価率の見込みも低下し数理計算上の給付見込額も低く評価されることとなり、結果として割引率低下による退職給付債務・費用の増加を抑制する効果が生じる。逆に、高金利下では、割引率が上昇することにより、従来の確定給付制度のように予想給付額が変わらなければ退職給付債務・費用は減少する。キャッシュバランスプランでは、再評価率の見込みも上昇し数理計算上の給付見込額も高く評価されることとなり、結果として割引率上昇による退職給付債務・費用の減少を相殺する結果となる。

図2-1-5 低金利下における退職給付債務・費用の安定化効果

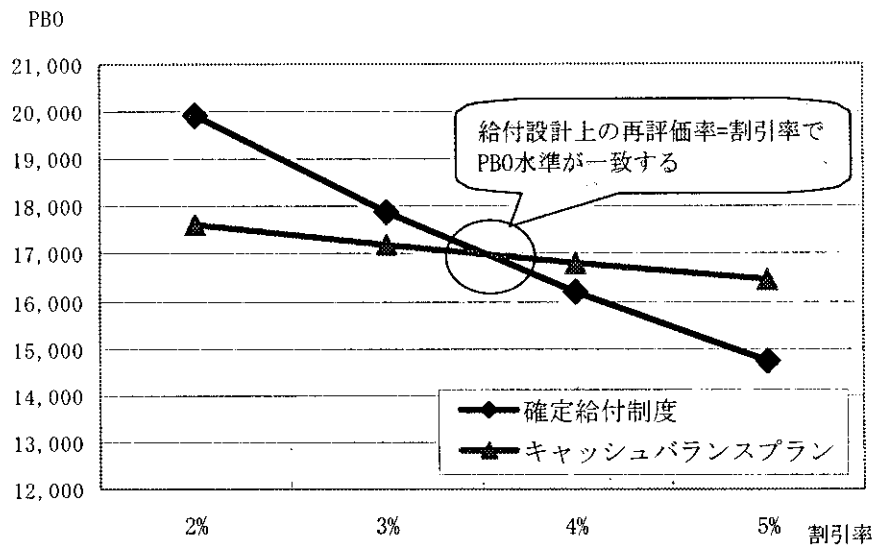


実際の運営では、企業年金は低金利・高金利等多様な局面にさらされるが、退職給付会計上、キャッシュバランスプランは経済環境により金利水準が変動しても、退職給付債務・費用の変動を緩和し安定化に資することとなる。言い換えれば、図2-1-6の通り、退職給付債務・費用の水準を安定化し、企業会計上のリスクを抑制することが可能である。これがキャッシュバランスプラン導入の本質的な財務面の効果である。

また、年金給付の観点からも、キャッシュバランスプランは、将来の予想給付額を再評価率

で時価評価する仕組みとも考えられ、給付額の実質価値を維持できる安定的な制度であることが理解できる。

図2-1-6 退職給付債務の金利感応度比較（イメージ）



b. 運用リスクの抑制効果

年金財政運営は、従来の確定給付制度と同様に、所定の給付を賄うのに必要な掛金を数理計算により算定し、当該掛金を積立てることで必要な資産形成を図ることとなる。

掛金の算定は、予定利率、予定脱退率、予定昇給率等の計算基礎率に加えて、キャッシュバランスプランに特有な計算基礎率として、再評価率（指標利率）を予測する必要がある。日本年金数理人会の「確定給付企業年金の財政運営に関する実務基準」によれば、

- ①給付の額の算定において、給付の再評価又は額の改定を行う場合にあつては、当該再評価及び額の改定に用いる指標の予測を、当該指標に係る実績及び将来の見通しに基づいて事業主等が主体的に決定すること
 - ②指標に国債の利回りを選択した場合のその見通しの例示として、
 - ア. 評価時点での指標そのもの
 - イ. 直近〇年間の平均
 - ウ. 市場や経済指標の将来の見通しに基づいた予測値
- 等、将来の年金財政への影響を勘案した上で慎重に決定すること

と定められており、この基準に沿って運営することとなる。

財政運営面では、将来の予測値である計算基礎率と実績の乖離により年金財政上の過不足が発生するが、特にキャッシュバランスプランの場合、予定利率（利差損益要因）と再評価率（再評価額の差異要因）の影響が大きいことに留意する必要がある。

キャッシュバランスプランでは、財政決算時、再評価率の将来見込みに対し実績値が下回れば、将来の給付見込額が減少し年金財政上の差益が発生する。逆に、再評価率の将来見込みに対し実績値が上回れば、将来の給付見込額が増加し財政上の差損が発生する。この結果は、従来の確定給付制度にはみられないキャッシュバランスプラン特有の仕組みである¹⁶⁾。また、実

¹⁶⁾ 従来型の最終給与比例制においても、昇給が経済環境や金利水準に影響を受け上下する仕組み（例えばベアはね体系など）が採用されている場合があり、これを財政上見込んでいる場合は、同様の差損益が発生することになるが見込んでいる例は少ない。

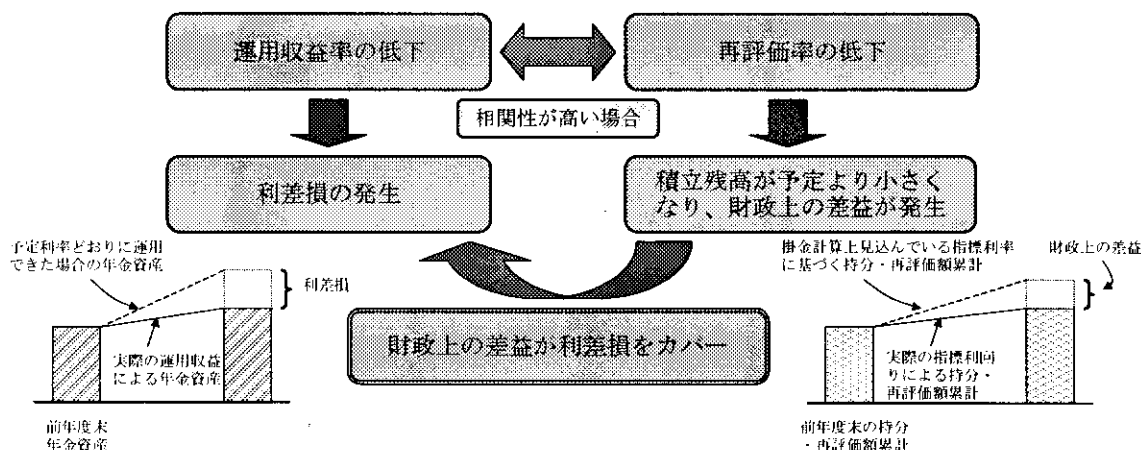
績の運用利回りが予定利率と乖離することで利差損益が発生し、財政上の損益と合算して年金制度の過不足となる。図2-1-7の通り、運用収益率と再評価率との相関性が高い場合を想定すると、運用収益低下時には利差損が発生するが、同時に再評価率も見込みより低下するため将来の給付見込額が減少し、財政上差益が発生する。結果として、利差損を財政上差益で一部緩和することになる。逆に、運用環境好調時には利差益を一部相殺することとなる。

留意すべき事項は、運用収益率と再評価率に相関が見られない場合は、利差損益を緩和すること無く、逆に拡大する傾向があることである。

年金財政に与える影響は、運用収益率と再評価率の実際がそれぞれの計算上の予定と比較した場合、以下のような結果となる。

- ①運用収益率：好調、再評価率：高金利ならば、利差益+財政上差損
- ②運用収益率：不調、再評価率：低金利ならば、利差損+財政上差益
- ③運用収益率：好調、再評価率：低金利ならば、利差益+財政上差益
- ④運用収益率：不調、再評価率：高金利ならば、利差損+財政上差損

図 2-1-7 運用収益低下時の運用リスク抑制効果



指標利率として国債利回りを適用した場合、運用収益率と再評価率の相関は、年金資産のポートフォリオの影響を受けることから一概に相関が高いとは考えられない。また、毎年度財政決算時に実績の運用収益率と再評価率の相関が確実に高いとも考えられない。しかし、企業年金の資産運用は有価証券が一般的であり、これを前提にマクロ的に考えてみると、次のような関係が想定される。

$$\begin{aligned}
 \text{再評価率} &= \text{国債利回り} \approx \text{長期金利} \approx \text{名目経済成長率} \\
 &= \text{実質経済成長率} + \text{物価上昇率} \\
 \text{運用利回り} &= \text{名目経済成長率} + \text{リスクプレミアム}
 \end{aligned}$$

上式でリスクプレミアムが不変であれば、運用収益率と再評価率は長期的には連動することが考えられる。さらに、年金資産のポートフォリオを再評価率と相関が高いものにしていくことで、運用リスクの抑制効果をより高めることは可能である。

c. 低金利下における退職給付債務・費用の圧縮効果

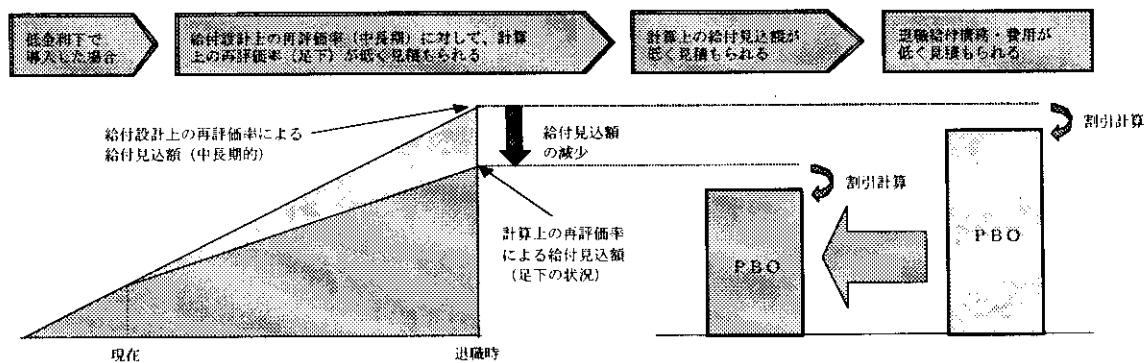
従来の確定給付年金制度では、将来の退職時の給付見込額が変わらないため、退職給付債務・費用は低金利下では割引率が低くなるので増加し、逆に高金利下では割引率の上昇により減少し、その間の変位はかなり大きくなる。

これに対しキャッシュバランスプランにおいては、a. の項で述べたように退職給付債務・費用は再評価率と割引率には相関関係があるので、従来の確定給付年金制度と比較して、低金利下では退職給付債務・費用の圧縮効果が得られる。

具体的には、給付設計の方法として、「給付設計上の再評価率」を中長期的な観点から見込み、この利率に基づき将来の給付見込額となるように持分付与額を決定する場合が多い。これは、退職給付制度は長期にわたって運営されるものであり、設計の基礎を中長期観点で行う必要があると考えられるためである。したがって低金利下で設計する場合は、足下の金利水準より高めに「給付設計上の再評価率」を見込むこととなる。一方、退職給付債務の計算においては、将来の給付見込額を「数理計算上の再評価率」を用いて算定する。この「数理計算上の再評価率」を、評価時点の指標利率（足下の状況）を基準に用いて算定することが可能である。これは、企業会計上においては足元の金利状況を織り込むことで資産・負債とも時価評価を行うコンセプトであることによる。したがって、低金利下では、足下の金利に基づく「数理計算上の給付見込額」は中長期的な観点から見込んだ金利に基づく「給付設計時の給付見込額」よりも低く評価されることとなり、退職給付債務は現状より低く測定されることになる。

図2-1-8の通り、低金利下でキャッシュバランスプランを導入した場合、給付設計時の再評価率は評価時点の再評価率よりも高いことが想定され、退職給付債務・費用の圧縮効果が生ずると考えられる。

図2-1-8 低金利下における退職給付債務・費用の圧縮効果



逆に、高金利下では、「数理計算上の再評価率」が「給付設計上の再評価率」よりも高いことが想定され、足下の金利に基づく「数理計算上の給付見込額」は中長期的な観点から見込んだ金利に基づく「給付設計時の給付見込額」よりも高く評価されることとなり、退職給付債務は高く見積もられることに注意する必要がある。

(2) 従業員側における導入効果

キャッシュバランスプランは従業員側にもメリットがあり、以下の内容が挙げられる。

a. 退職給付の性格付けの明確化

従業員に毎年付与する持分付与額は、在職中の企業に対する貢献度を意味し、「退職給付＝労働の対価」という性格が明確となる。

b. 給付額が比較的安定

再評価率はマイナスとなることがないため、一定の給付が確保される。安定的な利率で運営でき、従業員の同意が比較的得やすいと考えられる。

c. 年金給付の実質価値の確保

再評価率が国債利回りに連動する場合、金利水準はインフレ率と相関が高いことから、インフレ局面では給付額が増加し年金の実質価値が確保されるインフレヘッジ効果が見込まれる。

d. 受取額の把握が容易

従業員毎の個人勘定残高が管理され、本人の受取額は容易に把握できる。従業員側は、退職金・年金に対する透明性が増し、年金に対する関心を高める効果もある。

e. 転籍先に同様な制度があればポータブル・ペンション^{注)}が可能

実際には同様な年金制度を持つ親密な関係にある企業間で実施するケース等に限定されると考えられるが、仮想個人勘定残高を転籍先に持ち込むことを双方の規約に予め定めることにより給付の通算が可能となる。

f. 従業員拠出制の導入が図りやすい

安定的な利率で運営でき、従業員拠出制度、社内年金制度等の受け皿としても受け入れられやすい。

g. 制度全体で企業が一括運用

確定拠出年金と異なり、従業員は運用の巧拙に悩む必要がない。

^{注)} 通算年金とも言う。異なる年金制度を持つ企業間において加入者の転籍が生じた場合に、転籍前の会社の年金制度の加入期間に対する年金に関する権利義務を転籍先の年金制度に移す仕組み。転籍時に、転籍前の制度から転籍後の制度に資産が移管され、前後の期間を通算した給付が支給される。

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

キャッシュバランスプランの導入に際し、既存の退職一時金制度や企業年金制度から移行するケースが多いと考えられるが、その場合は既存の制度との関連を充分考慮して、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について検討する必要がある。移行形態として、既存制度からの全面移行、一部移行等であるが、どのような方策を採るかを検討するポイントは、

- 退職給付制度における移行形態による影響
- キャッシュバランスプランの給付機能による影響

の2つに大別できると考えられる。

1. 退職給付制度における移行形態による影響

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は、以下の3ケースに分類できる。

- ・ キャッシュバランスプランが退職給付制度の内枠移行であるケース
- ・ キャッシュバランスプランが退職給付制度の外枠移行であるケース
- ・ キャッシュバランスプランが退職給付制度全体であるケース

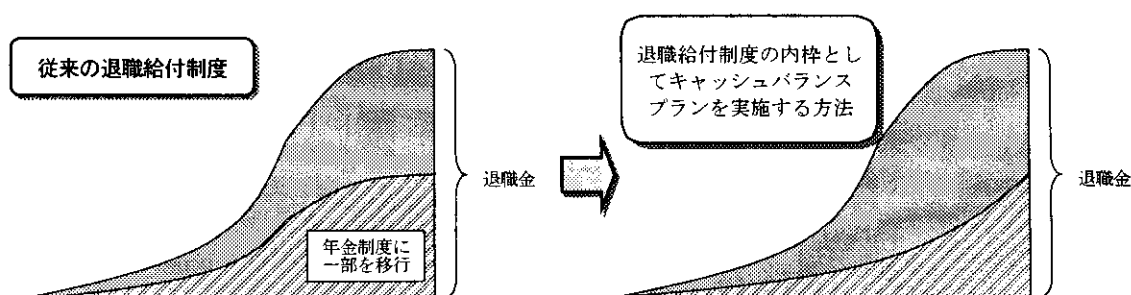
各々の特徴、効果は以下のとおりとなる。

(1) キャッシュバランスプランが退職給付制度の内枠移行であるケース

退職給付制度の一部を年金化している場合、退職給付の総額を規定し、年金制度からの給付（一時金換算額）を控除したものを退職一時金として支払う移行形態を「内枠移行」という。この内枠移行の場合は、年金移行部分の給付設計をキャッシュバランスプランに変更するだけでは、金利変動によってキャッシュバランスプラン部分の給付額が増減しても、一時金換算ベースでは、退職給付制度全体の退職給付総額は現行と変わらないため、退職給付債務も不変となり、財務・経理面におけるキャッシュバランスプランの導入効果をほとんど享受できない。

年金部分の一時金換算額は金利変動するため、キャッシュバランスプランの導入効果は、年金化コスト（年金換算率部分、終身年金部分）部分に限定されることになる。

図2-2-1 キャッシュバランスプランが退職給付制度の内枠移行であるケース

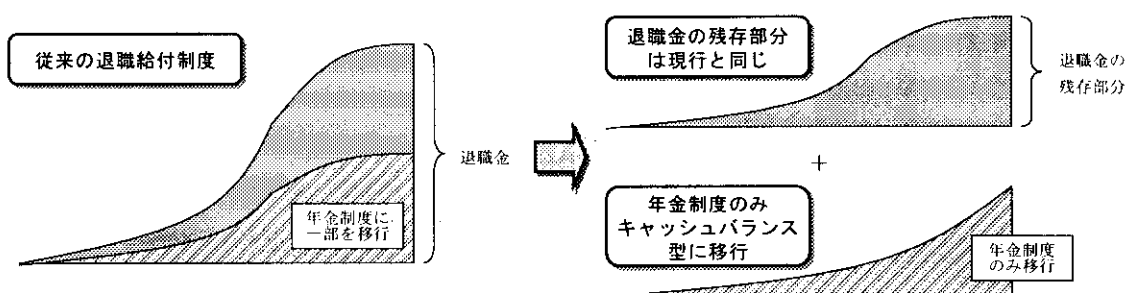


(2) キャッシュバランスプランが退職給付制度の外枠移行であるケース

退職給付制度の一部を年金化している場合、退職一時金部分と年金移行部分を分離して運営する移行形態を「外枠移行」という。キャッシュバランスプランの導入効果を楽しむためには、退職給付制度をこの外枠移行で運営する必要がある。

外枠移行の場合、退職給付債務およびコスト負担について、退職一時金部分は従前通りであり、年金移行部分はキャッシュバランスプランの導入効果の享受が可能となる。

図2-2-2 キャッシュバランスプランが退職給付制度の外枠移行であるケース



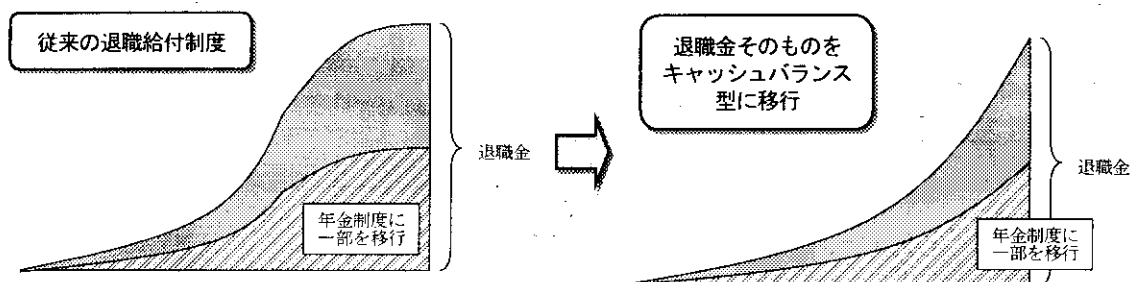
(3) キャッシュバランスプランが退職給付制度全体であるケース

キャッシュバランスプランの導入効果を最大に享受するためには、退職給付制度そのものをキャッシュバランスプランに移行することが考えられる。

退職給付制度全体、すなわち年金移行部分および退職一時金部分の双方において、キャッシュバランスプランの導入効果が得られる。(もちろん、全額を年金に移行することも考えられる。) この場合、給付体系が現行と大きく変わるため従業員の同意を得られるか否かが最大のポイントとなる。

また、退職一時金部分においてもキャッシュバランスプランによる制度管理が必要となるが、移行割合を単純化する(例えば、年金制度部分と退職一時金部分の比率を50:50とすると、退職給付制度全体の給付のうち、50%を年金制度部分、50%を退職一時金制度から支払うこととなり、処理が単純化される)ことで年金制度における制度管理を流用することも可能である。

図2-2-3 キャッシュバランスプランが退職給付制度全体であるケース



2. キャッシュバランスプランの給付機能による影響

キャッシュバランスプランは、既存の給付形態の長所を取り入れた代替制度としてもとらえることができる。以下の4ケースでキャッシュバランスプランの活用を検討する。

- ① 確定拠出年金の代替機能
- ② ポイント制年金制度の代替機能
- ③ 従業員拠出制年金制度の代替機能
- ④ 退職金前払い制度の代替機能

(1) 確定拠出年金の代替機能

企業年金制度を抜本的に変更する場合、企業は「掛金の拠出額や実勢金利に見合った給付を行える制度を実施したい」というニーズを持つと考えられる。キャッシュバランスプランおよび確定拠出年金は、個人毎に持分（確定拠出年金では掛金）および利息により設定される勘定残高を基準として給付がなされ、特に退職給付費用の安定化効果をもたらす制度という共通点がある。

確定拠出年金は、退職給付債務の削減、退職給付費用・資金負担の安定化、資産運用リスクの回避という観点からは最も有効な給付設計であるが、下記のような現行法令上の制約条件が存在することや、従来の確定給付とは制度運営が抜本的に異なることなどから、企業によっては導入が困難となるケースも考えられる。

確定拠出年金の留意点

- 資産運用リスクは従業員が負うことになり、給付額は従業員毎の運用巧拙・運用環境で差異が発生する。
- 結果として、給付額が当初想定していたものと異なり、老後の資金計画に狂いを生じさせる恐れがある。
- このような「自己責任」の考え方が受け入れられる企業風土であるかの検討が必要。

確定拠出年金（企業型）の法令上の制限

- 掛金拠出額に上限がある（企業年金加入者の場合：年 21.6 万円）
- 従業員拠出掛金の拠出が認められない
- 60 歳到達時までは給付額の中途引き出しができない
- 従業員に対する投資教育が必要
- 企業年金からの移行時には積立不足の解消が必要

キャッシュバランスプランでは、確定拠出年金（企業型）の法令上の制限はすべて不要となるため、確定拠出年金と比較して既存制度からの円滑な移行が可能となる。また、従業員自らが実際に資産運用を行う必要がないため、一般に、確定拠出年金への移行に比較して従業員の同意も得やすいと思われる。

キャッシュバランスプランは、確定拠出年金と異なり退職給付債務の計上が必要であり、運用リスクが企業に残ることになるが、退職給付債務の安定化、退職給付費用・資金負担の安定

化効果の実現が可能である。確定拠出年金への移行が困難な企業において、確定拠出年金と概ね同等の効果が得られる制度として、キャッシュバランスプラン導入ニーズは大きいといえる。

(2) ポイント制年金制度の代替機能

ポイント制年金制度では、一定期間毎に個人別のポイント（勤続ポイント、職能ポイント、成果ポイント等）を積み上げるにより給付額を算定する。

ポイント制の意義は、「毎年度個人のポイントを積上げる方式」で行うことであろう。我が国の一般的な退職金・企業年金は長期勤続者を優遇し、退職時基準給与に基づき給付額を決定する仕組みが多いが、ポイント制年金制度は「毎年度個人のポイントを積上げる方式」により在職中の貢献度を給付額に反映できる仕組み、いわば能力主義・成果主義を導入する一助となり得る仕組みと捉えることができる。また、退職金と給与との関係が分離されることにより、退職金の給付額算定に定期昇給、ベースアップを連動させない運営が可能となる。

しかし、ポイント制年金制度は従来型の確定給付制度であるため、仮に給付水準を同一として制度移行した場合は、ポイント制年金制度の導入のみでは退職給付債務・費用の安定化、資金負担の安定化を実現できない。

キャッシュバランスプランは、持分付与額の基準給与にポイントを採用すれば、ポイントによる給付（持分付与額）に利息（再評価額）を加えたものであり、「毎年度個人の持分付与額を積上げる方式」となる。換言すると、キャッシュバランスプランは、「ポイント制の効果（能力主義・成果主義の反映）に退職給付債務の安定化効果を加えた給付設計」ともいえよう。

なお、現行制度がポイント制であり、これをキャッシュバランスプランへ移行する場合、現行制度のポイント付与ルール（ポイント数、単価等）をそのままキャッシュバランスプランにおける持分付与ルールとすると、再評価分がそのまま給付額に上乘せられて給付額が過大になる。このため、給付水準を従来どおりとするためには、将来の再評価分を調整する等の工夫が必要となる。具体的には、「現行の付与ポイントを定年退職時までの利息を加味して割り引いたもの」を持分して付与する必要がある。

(3) 従業員拠出制年金制度の代替機能

自らの老後を豊かにするために従業員が掛金を拠出し、企業が提供する年金に厚みを持たせる企業年金制度は現状ではそれほど多くはない。大きな要因としては、仮に労使で掛金の拠出割合を決めたとしても、利差損やベースアップにより後発債務が発生した場合には、その原因を従業員に帰すことが困難であるため、企業負担とせざるを得ないケースが多いことが挙げられる。

これに対して、企業が運用リスクを全く負わない制度、あるいは軽減されている制度では、従業員拠出制を採用しやすいと考えられる。確定拠出年金（企業型）において従業員拠出掛金が認められれば、上記の目的に一番適っていると考えられるが、現行法令上の制約で不可能である。そこで、キャッシュバランスプランを利用して、再評価率（指標利率）に低めの定率や短期の国債利回りを採用するなど、企業サイドのリスクを極力抑えた設計が可能となる。

また、確定給付企業年金においては、従業員拠出掛金の取扱いが以下のとおり適格退職年金と異なる。

	確定給付企業年金	適格退職年金
拠出に同意しない従業員の年金制度からの脱退	任意に脱退することは不可能	任意に脱退することが可能 (この場合、企業が提供する他の年金給付も受けられない)
従業員拠出掛金の拠出停止	本人の申し出により可能 (企業が提供する他の年金給付は受けられる。なお拠出の再開は原則不可能)	不可能
制度変更時の従業員の同意	制度導入時、従業員拠出掛金の増額時に必要	規定はない

確定給付企業年金においては、本人の掛金拠出停止の希望に応じて給付額を決定する給付設計に変更すれば掛金拠出を停止できるため、これまでより従業員拠出制年金制度を導入しやすいと考えられる。また、従来の、適格退職年金の給付が退職金の内枠移行の場合は、会社拠出掛金部分との区分けが明確でない場合も多いが、キャッシュバランスプランを利用すれば、会社拠出部分と従業員拠出掛金部分の明確な区分管理が可能となり、かつ、給付額に直接反映できる給付設計を構築することが可能となる。

一例として、

持分付与：従業員拠出掛金相当額

再評価：従業員拠出掛金相当額に係る利息（企業の持ち出し）

とすることが考えられる。

なお、法令上、従業員拠出掛金額は制度全体の掛金の2分の1が上限とされていることに留意が必要である。

(4) 退職金前払い制度の代替機能

退職金前払い制度は、退職金を退職時に受け取ることに代えて、事前（各年度毎）に給与あるいは賞与に上乘せして受け取ることにする制度である。退職給付債務の計上が不要となり、費用負担も安定化する。また年金制度としての制約条件からも解放されるメリットがある。

一方で、前払い額は一般に給与または賞与として支払われるため、税務上は給与所得として取り扱われ、また社会保険料算定の基礎給も増加する。この結果、退職金前払い制度では従業員は税金と社会保険料負担が増加することになるので、これについてどう対処するか検討しなければならない。

例えば、キャッシュバランスプランで、退職金前払い制度の代わりに従業員拠出掛金部分を組み込む場合は、従業員拠出掛金が厚生年金基金では社会保険料控除、確定給付企業年金では生命保険料控除の対象となる相違はあるものの、給与所得および社会保険料算定基礎給の対象とならないことから、従業員の将来的な資産形成の一助になると考えられる。

ただし、退職給付債務の計上が必要であり、運用リスクも企業に残ることに等に留意する必要がある。

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

キャッシュバランスプランは、既存の企業年金制度や退職一時金制度からの移行によって実施されるケースが多いものと考えられる。

既存制度とは別に新規財源で制度を実施する場合は、比較的自由に給付設計を行うことが可能であるが、既存制度からの移行の場合には、給付水準、給付カーブ、経過措置の取扱等既存制度の関連・調和を十分に考慮して、新制度の設計を行う必要がある。

新制度導入における給付設計の手順は以下の通りであるが、特に③の項目は持分付与の水準、更に制度のコストを左右し労使の利害に関係する最も重要な事項である。

【給付設計の手順（概要）】

①目標とする給付水準・給付カーブの設定

標準者等を前提として、退職時に想定する給付目標額および給付カーブを予め決定する。

②再評価率の指標の選択

再評価率として適用する指標を決定する。(例. 定率で3%、20年国債応募者利回り、10年国債応募者利回り過去5年平均等)

③給付設計時の再評価率の水準決定

②で決定した指標の長期・短期的な水準を参考に、給付設計上使用する再評価率を決定する。

④持分付与率の算定

持分付与のベースとなる給与を定め、①で決定した給付目標額及び③で決定した給付設計上使用する再評価率に基づいて、持分付与率を算出する。

①～④の手順により、標準者における給付設計を完了するが、給付目標額の異なる上位モデル者、下位モデル者について給付カーブ等が適合しているか検証することは重要である。適合していない場合は、給付水準・給付カーブを変更し、再度①～④の手順を繰り返すこととなる。

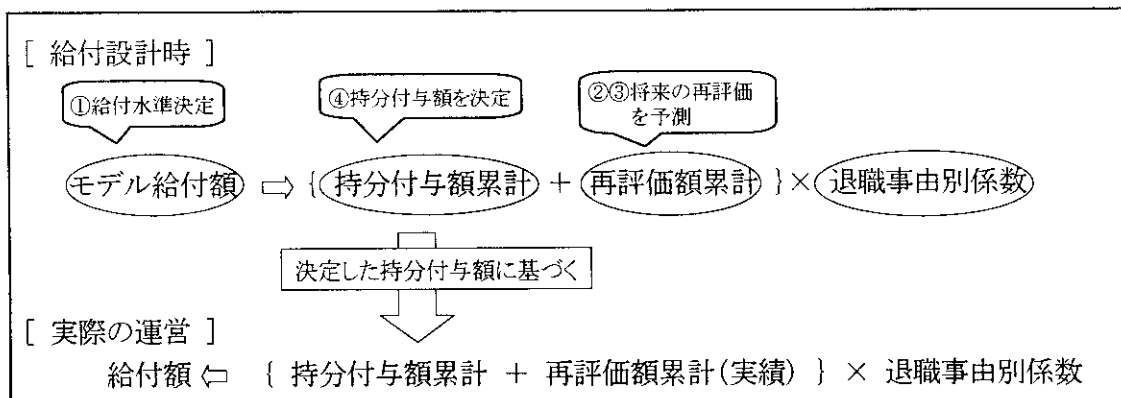
⑤移行時持分の決定、経過措置の決定

制度移行時の持分付与額を、要支給額や責任準備金額、理論上の個人勘定残高等合理的な基準で設定する。

経過措置は、従前の給付額を既得権として保証するか、給付減額を容認するかにより取扱は異なるが、いずれにしても労使合意が必要であり、従業員個人毎に損得も生じるので慎重に決定すべき内容である。

図2-3-1の通り、給付設計時は、標準者等のモデルとなる給付額を事前に決定して、モデル給付額に合致するように、将来の再評価率を予測し、その利率で持分付与額を逆算して算定する。また、実際の運営では給付決定時に決定した持分付与額、実際の再評価額を累計し給付額を算定することになる。

図 2-3-1 給付設計および実際の運営（概要）



給付設計の手順は以上の通りであるが、キャッシュバランスプランへ移行する場合の主要な留意点を解説する。

1. 給付水準・給付カーブの設定

制度変更の際して給付水準の是正を行うか、あるいは従来と同水準にするか、という問題である。

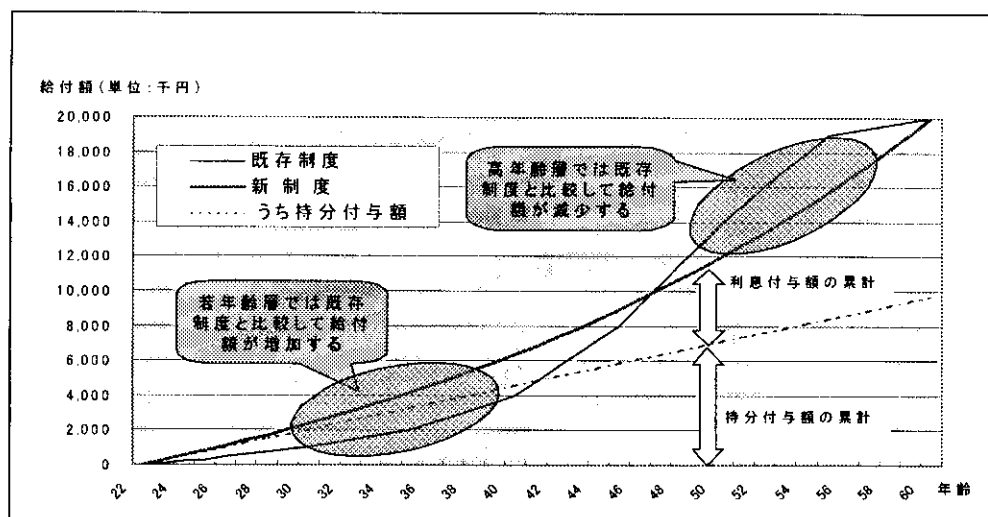
キャッシュバランスプランでは、実際の給付額は持分付与額と再評価額によって事後的に決定するため、実際の給付額は事前に想定した額と必ずしも一致することにはならないが、制度変更前後の給付水準等は、当初の給付設計時における標準者等のモデル給付額、持分付与額、再評価額等を使用した変更後の給付水準・給付カーブにより、変更前の現行制度との比較が可能になる。

一般に、既存の退職一時金制度やこれを原資とする企業年金制度の給付体系は、長期勤続者を優遇し、退職時基準給与に基づき給付額を決定する仕組みが多いため、勤続年数の短い期間は給付の伸びが緩やかで、その後は次第に伸びの程度が増加し、高年齢層に入ってからまた緩やかとなり、やがて頭打ちに状態になる「S字カーブ」と呼ばれる給付体系が多く採用されている。

これに対し、キャッシュバランスプランは、持分付与額は毎年度一定の基準で積上げ、併せて利息を付与する仕組みである。給付額は持分付与額（元本のイメージ）と再評価額（利息のイメージ）により決定するため、基本的には「元利合計カーブ」になる。

例として、図 2-3-2 の通り、既存制度は長期勤続者を優遇する制度であり、定年退職者の給付水準も変更しないという制度変更を実施した場合、既存制度・新制度間で年齢層により給付額に差異が発生する。特段の経過措置を講じない場合は、若年齢層では既存制度と比較し給付額が増加し、高年齢層では給付額が減少する。実務上は、制度変更時に給付水準・給付カーブなどに差異が発生する為、経過措置として既得権、期待権に配慮した対応を求められる。

図 2-3-2 既存制度との給付カーブの形状比較



2. 持分付与率（額）の決定

持分付与額は、予め定めた方法により持分として一定の期間毎に個人勘定残高に付与される額であり、a. 定額、b. 給与×一定割合、c. ポイント×単価等で設定することが可能である。

また、持分付与の基準となる給与を決定する必要がある、この基準給与により退職給付の性格付けが規定される。キャッシュバランプランは「単年度決済（各期の労働の対価をその都度還元して積上げる方式）」という性質があることに留意し、各企業の退職給付体系に合致した基準給与を設定する必要がある。

例えば、持分付与額として給与を基準とした場合、給与の一定割合を每期積上げて給付額の原因とする元利合計カーブの給付体系であり、退職金・企業年金の給付額を給与のみで設定するシンプルな制度となる。また、ポイント制とした場合、持分付与額に勤続年数・職能・資格等のポイントを反映した弾力的な給付設計も可能である。

給付設計への影響としては、基準給与が年功的に昇給する傾向であれば、キャッシュバランプランからの給付も年功的になり易い。したがって、企業が退職給付に能力主義・成果主義を反映させることを意図する場合には、基準給与もこの意図を反映した給与を使用する必要がある。更に、持分付与の配分を年齢、勤続期間、職能、成果等によって変えることにより、よりメリハリの効いた退職給付体系とすることも可能となる。キャッシュバランプラン導入により、従来の年功的な給付体系を能力主義・成果主義を反映したものに変更することが可能であろう。

一方で、既存制度の給付カーブがいわゆるS字カーブであり、新制度でもできるだけ維持しようとする場合は、工夫が必要である。例えば、持分付与や再評価の配分を年齢や勤続年数等によって変更、自己都合退職者に対して減額率を適用、一定の年齢・勤続年数到達者に対する持分付与・再評価を縮小等の方法により対応することとなる。

3. 再評価率（指標利率）の選択

制度導入時、人事・財務・従業員への影響の観点から生ずる企業ニーズを実現する方策として、再評価に使用する指標利率の選択は重要な要素となる。なお、指標利率は、a. 定率、b. 国債利回りその他客観的な指標であって、合理的に予測することが可能なもの、c. 「a.」および「b.」の組み合わせ、d. 「b.」または「c.」に上下限を定めたものであり、いずれも零を下回らないことと定められている。

（1）指標利率の意義

a. 年金・一時金の実質価値の確保

再評価率（指標利率）が国債利回りに連動する場合、インフレ局面では金利も連動して上昇すると考えられる。その結果、再評価額が増加し、年金の実質価値が確保されるインフレヘッジ効果が見込まれる。

b. 年金資産の運用収益の還元

持分付与額は確定拠出年金における掛金や退職金前払い制度における給与とは異なる概念であるが、仮に従業員に対する支払額とし、また、再評価率（指標利率）は運用収益に見合うものとする。この場合、持分付与額を原資として企業が従業員に代わって一括運用しているという見方ができ、仮想的に、従業員へ運用収益を還元しているとみなすこともできる。

c. 給付カーブ定義のためのツール

給付設計の手順で述べた通り、標準者等のモデル給付額に合致するように、将来の再評価率を予測し（給付設計上の再評価率（指標利率）を指す）、持分付与額を逆算して算定する。

最終到達点のモデル給付額が同一であれば、指標利率を低くすれば給付カーブはフラットになり、高くすれば給付カーブは急になる。

給付カーブは企業の人事戦略を反映したものであり、指標利率の設定により短期勤続者・長期勤続者のメリハリ、高齢者での給付額頭打ち等の制度構築も可能である。

（2）指標利率の選択

a. 給付の安定性を重視する立場

給付額は、持分付与額・再評価額の累計で決定され、同一の持分付与額であれば、給付額の変動割合は再評価率（指標利率）に左右される。すなわち、給付額をより安定させる設計を行うには、再評価率の変動を限定的とすることが必要である。

具体的には、再評価率（指標利率）として国債利回りを適用して、国債利回りそのままではなく過去の平均値を採用する方法である（例えば、10年国債応募者利回りの過去5年間の平均値等）。

過去の平均値を採る算定期間が長ければ、利率を平滑化する効果が生じ、再評価率の変動は限定的となるが、一方では直近の金利水準の影響を給付額に反映できにくいこととなる。また、金利が低下傾向にある場合、過去の高金利時の利率も含めた平均値となり、再評価の水準は足下の金利水準よりも高くなることもある。