

ポイント制退職金制度の導入

ポイント

退職金制度の見直しと算定方式

ポイント制退職金制度の特徴と形態

ポイント制退職金制度の設計ステップ

退職金規程改定の留意点

退職金規程の制定例

Q1 退職金制度の見直し・改訂を行う際のポイントと算定方式

>>>退職金制度 見直しのポイント

退職金制度の見直し・改訂にあたっては、まず会社として退職金算定方式についてどのような方式を採用すべきかを決定しなければなりません。多くに採用されている算定法新規の潮流は下記の通りです。

< 算定方式の2つの大きな潮流 >

賃金とのリンク方式
賃金との離脱方式

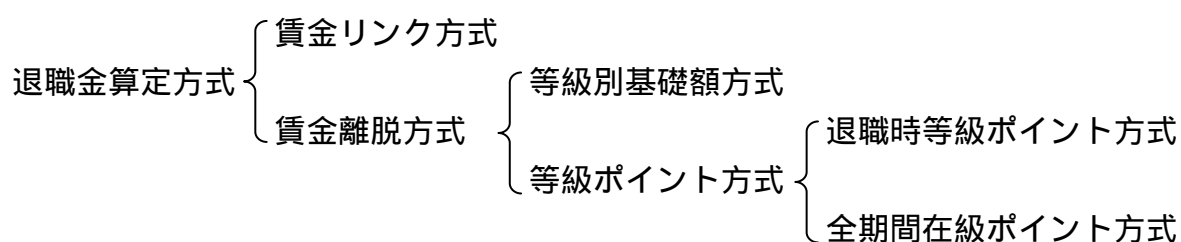
賃金後払いの意義が強かった退職金の位置づけは過去のものとなり、今後は貢献度を反映し、最終月額賃金とは離れた算定方式とするような改訂が進んでいます。

< 算定方式による規模・産業別にみた導入割合 >

区 分	全産業				製造業	非製造業	
	規模計	3,000人 以上	1,000~ 2,999人	1,000人 未満			
合 計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
基本給の全額が基礎給	20.8	25.0	4.9	27.2	20.6	21.1	
基本給の一部が基礎給	21.4	12.5	29.3	21.0	23.7	17.5	
ポイント制、定額制、別テーブル方式を採用	59.7	62.5	68.3	54.3	57.7	63.2	
の 内 訳	ポイント制	69.6	60.0	78.6	68.2	64.3	77.8
	定額制	4.3	5.0	3.6	4.5	3.6	5.6
	テーブル方式	18.5	25.0	10.7	20.5	23.2	11.1
	その他	7.6	10.0	7.1	6.8	8.9	5.6

2005年 労政時報別冊より

>>>退職金制度の算定方式



前述になりますが、退職金算定方式は大きく分けて「賃金リンク方式」と「賃金離脱方式」があります。

さらに、「賃金離脱方式」には上記のように「等級別基礎額方式」と「等級ポイント方式」の二つが存在します。後者の「等級ポイント方式」には「退職時等級ポイント方式」と「全期間在級ポイント方式」があります。

「等級別基礎額方式」および「退職時等級ポイント方式」については、社員が退職時に在級している職能、または職務資格等級での算定基礎額、または等級ポイントを算定の基礎に置いています。「全期間在級ポイント方式」は、社員として在籍している全期間にわたっての企業への貢献度、つまり各資格等級での在級年数を退職金に反映させるという方式です。

退職金制度を設計する際、賃金からの離脱方式を選択する場合には、この「全期間在級ポイント方式」を用いる企業が多い傾向にあります。

Q2

企業に多く用いられているポイント制退職金制度の形態

>>>多くの企業に採用される退職金制度とは

ポイント制退職金制度の中で、在職中の全期間にわたる在級年数をポイント換算する「全期間在級ポイント方式」が多く採用されています。

全期間在級ポイント方式の制度の特徴は以下の通り。

<全期間在級ポイント方式の制度の特徴>

この方式では、退職金額が在職中の職能ポイントの累積と1点単価により決定。在職中の職能・職務評価が累積される仕組みとなっている
算定基礎を賃金から離脱させているので、定年延長や賃上げ、賃下げへの対応が可能となる。
資格等級別の在級年数を算定ベースに置いており、管理職・専門職・専任職といった多様化した人事管理のしだでも受け入れられやすい。
旧制度での既得権の保護および新制度への移行時点での取り扱いが容易である。
世間相場との格差が生じた場合は、1点単価を調整するだけで対応ができること。

>>>ポイント方式の形態

等級ポイント方式は、社員の在職中の貢献度を直接的に反映させ、その功労に報いようとする退職金制度です。全期間在級ポイント方式には、次の4つの形態があります。

<全期間在級ポイント方式の形態と算定式>

等級ポイント

各資格等級の在級年数、つまり会社への貢献度を評価・反映させるポイントである。

<算定式> 職能ポイント累計 × 1点単価 × 退職事由別支給率

勤続ポイント

勤続年数、職務経歴に対する評価ポイントである。賃金リンク方式から変更する場合の激変緩和措置の役割ともいえる。労働市場が売り手市場の業種である場合大事をとって導入を検討する項目といえる。

<算定式> (職能ポイント累計 + 勤続ポイント累計) × 1点単価 × 退職事由別支給率

昇格ポイント

昇格昇給と同じ考えであり、昇格したときのボーナスポイントのことである。昇格に対して退職金制度においてもメリハリをつけ、制度の意義付けをたからしめる狙いがある。

<算定式> (職能ポイント累計 + 昇格ポイント累計) × 1点単価 × 退職事由別支給率

人事考課ポイント

貢献度反映をさらに具体的に退職金制度に組み込んだものである。

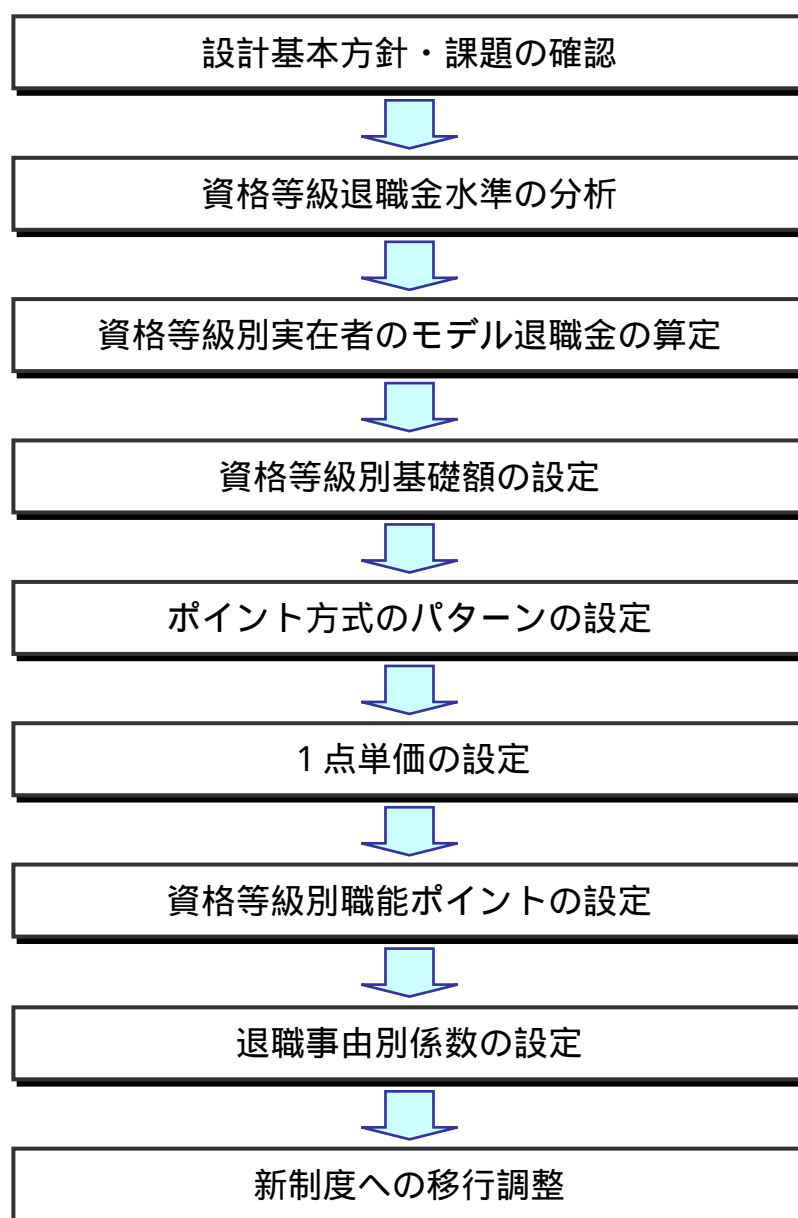
<算定式> 人事考課別の職能ポイント累計 × 1点単価 × 退職事由別支給率

Q3 代表的なポイント制退職金制度の設計ステップと制度設計の具体例

>>>全期間在級ポイント方式の設計ステップ

代表的なポイント制退職金制度である全期間在級ポイント方式の設計ステップは以下の通りです。

全期間在級ポイント方式を設計する際には、現在採用している制度での入社から退職までの昇格昇給のモデル社員を設定します。その設定をベースとして、現状の退職金を各等級別に算定します。退職金額を改訂する場合には、そのモデル社員の現状退職金額をベースに検討を重ねていくことになります。



>>>制度設計を行う際の基本水準

制度設計の基本方針とは、現状の退職金水準を「上げる」のか「下げる」のか、「下げる」のであれば、何の根拠に基づいてどのくらい下げるのか、といった考え方を統計データなどに基づいてしっかりと検討することです。

>>>全期間在級ポイント方式の制度設計の具体例

資格等級別の等級ポイントの設定に当たっては、まず、実在者の実態を分析し、企業としてのモデル退職金額を下記のように計算します。

退職金制度の改訂の方向性として、例えば75%の下方改訂であればそれに合せてモデル退職金も改訂後の試算をする。

< 資格等級別の退職金額モデル >

資格等級	年数	本人級	職能給	勤続級	基本給	モデル退職金
1	4	83,900	68,300	1,700	152,200	608,800
2	7	97,600	74,800	3,300	172,400	1,448,160
3	11	117,000	83,700	5,300	200,700	3,532,320
4	15	135,000	93,500	6,900	229,100	6,873,000
5	20	151,100	105,900	9,000	257,000	12,850,000
6	25	164,400	117,200	11,000	281,600	18,978,033
7	32	182,200	131,800	13,800	314,000	27,853,305
8	38	189,200	138,100	16,200	327,300	35,678,169
9	40	192,700	140,800	17,000	350,500	38,310,669

旧乗率 × 0.75

資格等級	年数	本人級	職能給	勤続級	基本給	モデル退職金
1	4	83,900	68,300	1,700	152,200	456,600
2	7	97,600	74,800	3,300	172,400	1,086,120
3	11	117,000	83,700	5,300	200,700	2,649,240
4	15	135,000	93,500	6,900	229,100	5,154,750
5	20	151,100	105,900	9,000	257,000	9,637,500
6	25	164,400	117,200	11,000	281,600	14,233,525
7	32	182,200	131,800	13,800	314,000	20,289,979
8	38	189,200	138,100	16,200	327,300	26,758,627
9	40	192,700	140,800	17,000	350,500	28,733,002

< 等級別の退職金算定基礎額の設定 >

各等級の退職金モデルの増加分を滞留年数で除して、算定基礎額を算出します。

旧乗率 × 0.75

資格等級	年数	モデル退職金	1年当たりの増加分の算定基礎額
1	4	456,600	456,600 ÷ 4 114,150
2	7	1,086,120	629,520 ÷ 3 209,840
3	11	2,649,240	1,563,120 ÷ 4 390,780
4	15	5,154,750	2,505,510 ÷ 4 626,377
5	20	9,637,500	4,482,750 ÷ 5 896,550
6	25	14,233,525	4,596,025 ÷ 5 919,205
7	32	20,289,979	6,656,454 ÷ 7 950,922
8	38	26,758,627	5,868,648 ÷ 6 978,108
9	40	28,733,002	1,974,375 ÷ 2 987,187

< 1点単価の設定 >

1ポイントの単価は、一般に10,000円で設定。

< 資格等級別の等級ポイントの設定 >

算定基礎額を10,000円で除して暫定等級ポイントを算定します。現状のまま運用すると年代による昇給抑制など政策によるものが反映されてポイントにばらつきが発生します。ばらつきに対して、トータルでは変わらないように途中のポイントのバランスを検討しながら、全体を通して調整する必要があります。

資格等級	算定基礎額	暫定等級ポイント	決定等級ポイント
1	114,150	11	10
2	209,840	20	20
3	390,780	39	40
4	626,377	62	60
5	896,550	89	90
6	713,908	91	93
7	804,708	95	95
8	746,687	97	97
9	987,187	98	98

Q4 退職金制度の運用基準の制定とその範囲

>>>退職金制度の運用基準の制定

退職金制度の円滑な運用にあたっては、その運用基準を明確に制定しなければなりません。運用基準に基づき、企業としての退職金規定の制定を行うこととなります。

制定すべき運用基準の範囲は、以下の通りです。

< 運用基準の範囲 >

適用範囲
 退職金の受給資格
 退職金の支給制限
 勤続年数の計算方法
 至急時期、支給方法
 特別功労加算金

>>>制定すべき運用基準の範囲について

適用範囲

企業の雇用形態は社員・嘱託社員・パートタイマー・役員など多岐にわたっている。退職金制度の適用対象者は、ここに示したような社員の中で、誰を対象にすべきかを明文化しなければならない。

退職金の受給資格

社員が退職金を受給する条件としての退職事由について、明らかにする。退職事由には、会社都合と自己都合退職に区分する。

退職金の支給制限

社員が服務規律に反する行為や不都合な事由により解雇され、または退職する場合には、退職金の支給に制限を設けることは必要である。支給制限を受ける退職事由には、下記のようなものがある。

- ・就業規則に違反し、懲戒解雇に処せられたとき
- ・承認を得ないで他社に就業する、または自己の業務を営む
- ・会社の承認を得ないで職場放棄をしたとき

勤続年数の計算方法

勤続年数を計算する上で、私傷病による休職期間・自己都合による休職期間・公職に就くことによる休職期間・育児休業期間については、その期間に算入しないとされている。

支給時期及び支給方法

支給時期及び支給方法は、規定制定にあたっては、法定記載事項である。

特別功労加算金

特別功労加算金は、通常の算定方式による退職金の計算に加えて、在職中の功労が特に顕著であったと認められた社員に対して支給することを制度化したものである。

Q5

「全期間在級ポイント方式」の退職金規程の制定例

>>> 「退職金規程」の制定例

退職金規程

(目的)

第1条 この規程は、給与規程 条の規定に基づき、社員が退職した場合に支給する退職金の支給基準および運用手続きについて定める。

(運用範囲)

第2条 この規程は、就業規則第 条に定める社員で、原則として勤続3年以上の者に適用する。ただし、会社都合退職の場合は、この限りではない。

2 この規程は、次のいずれかに該当する者には適用しない。

- (1) 役員
- (2) 日々雇い入れられる者
- (3) 臨時に期間を定めて雇い入れられる者
- (4) 顧問、嘱託
- (5) パートタイマー

(受給資格)

第3条 退職金は、社員が次の各号の一に該当する退職事由により、退職した場合に支給する。

- (1) 定年による退職
- (2) 会社都合による退職
- (3) 死亡による退職
- (4) 自己都合による退職
- (5) 役員に就任したとき
- (6) その他会社が特に認めた退職

(退職金の算定方式)

第4条 退職金の算定は、次の算式により行う。

資格等級別等級ポイント累計点 × 単価 × 退職事由支給率 + (特別功労加算金)

(資格等級別等級ポイント)

第5条 資格等級別等級ポイントは、職能資格等級ごとに設定した退職金の算定基礎としての等級ポイントであり、別表1に定めるところによる。

2 等級ポイントは、当該等級への認定月から昇格等級の認定月の前月までの満在級年数により求めた当該等級の等級ポイントと、本条第3項により求める端数期間の等級ポイントを加算して当該等級の等級ポイントを求め、昇格等級認定月から定年または退職日まで求めた等級ごとの職能ポイントを累計して算出する。

3 端数期間の等級ポイントは、12で除した端数月数を乗じて算出する。ただし、1ヶ月に満たない端数期間は1ヶ月とし、1ポイントに満たない等級ポイントは切り上げる。

(単価)

第6条 単価は、等級ポイントに対する単価であり、1ポイント単価は10,000円とする。

2 単価は、会社収益および世間相場を考慮し、3年ごとに見直・検討を行う。

(退職事由別支給率)

第7条 退職事由別支給率は、退職金の支給係数を社員が退職する場合の事由別に設定したものであり、次の各号による。

- (1) 会社都合による退職の場合は、別表2の甲欄を適用する。
- (2) 自己都合による退職の場合は、別表2の乙欄を適用する。

(勤続年数の計算)

第8条 勤続年数の計算は、入社の日から起算して退職の日までとする。

2 前項の規程にかかわらず、次の各号に該当するときは、勤続年数に参入しない。

- (1) 私傷病による休職期間
- (2) 自己都合による休職期間
- (3) 公職に就くことによる休職期間
- (4) 育児休業期間

3 業務上傷病による休職および出向による休職期間は、勤続年数に通算する。

(特別功労加算金)

第9条 社員が退職するにあたり、その在職中の功績が特に顕著であると認められた者、または会社が特に加算することを必要と認めた者に対しては、特別功労加算金を支給することがある。

3 特別功労加算金の支給額は、会社においてその都度定める。

(退職金の支給制限)

第10条 社員が、次の各号の事由により退職した場合は、退職金を支給しないか、または減額して支給する。

- (1) 就業規則に違反し、懲戒解雇に処せられたとき。
- (2) 会社の承認を得ないで他に就職し、または自己の業務を営むに至ったとき。
- (3) 会社の承認を得ないで退職したとき。
- (4) 自己都合退職の場合で、勤続3年に満たないとき。

(支給時期)

第11条 退職金は、原則として定年または退職の日から1ヶ月以内に支払うものとする。ただし、退職年金規程による年金の給付を受ける場合は、この限りでない。

(死亡退職の場合の支給)

第12条 死亡退職した社員の退職金は、労働基準法施行規則第42条から第45条に定める支給順位により支払う。法に定める支給順位は、次のとおりとする。

- (1) 配偶者
- (2) 子
- (3) 父母
- (4) 孫
- (5) 祖父母

2 同順位の遺族が2人以上いる場合の退職金は、そのうち代表者1名に支給する。

(証明書の提出)

第13条 会社は、前条の規定により退職金を受領しようとするものに対して、住民票記載事項の証明書その他会社が必要と認める証明書類を提出させることがある。

(受給権の処分禁止)

第14条 退職金を受ける権利はこれを譲渡し、または担保に供してはならない。

(受給権の消滅)

第15条 退職金を受ける権利は、その権利が生じた日から起算して5年間これを行行使しない場合は消滅する。ただし、会社が特別の事情があると認めたときはこの限りではない。

(退職金の端数処理)

第16条 退職金の最終計算額において、円位未満の端数が生じたときは、これを切り捨てる。

(債務の弁済)

第17条 社員が退職し、または解雇された場合で会社に対し弁済すべき債務があるときは、社員は支給された退職金の一部または全部をもって弁済を行うものとする。

(退職年金規程に基づく給付額との調整)

第18条 別に定める退職年金規定に基づき支給される給付(契約が解除されたときの解約違約金を含む)を受ける者については、当該金額(年金給付については年金現価相当額)を本規定により計算される退職金額から控除して支給する。

(経過措置)

第19条 平成〇年 月 日時点で旧退職金制度により支給を受ける権利を持つ退職金額は、次のとおりとする。

(1) 算出した個人別退職金を1点単価 10,000 円で除し、ポイント化する。この際発生する小数点以下のポイントは切り上げるものとする。

(2) 前号で算出した等級ポイントは、移行時持ちポイントとする。

附則

この規程は、平成 年 月 日から施行する。

<別表1 資格等級別等級ポイント表>

項目 等級	職位・資格	ポイント
9	部長・理事	98
8	部長・副理事	97
7	課長・参事	95
6	課長・副参事	93
5	係長・主事	90
4	係長・副主事	60
3	社員1級	40
2	社員2級	20
1	社員3級	10

<表2 退職事由別支給係数>

項目 勤続年数	甲表	乙表
2年以上5年未満	1.00	0.45
5年以上10年未満	1.00	0.55
10年以上15年未満	1.00	0.65
15年以上20年未満	1.00	0.75
20年以上25年未満	1.00	0.85
25年以上30年未満	1.00	0.95
30年以上	1.00	1.00

甲表は、会社都合退職の係数

乙表は、自己都合退職の係数