

三菱 UFJ 年金情報

Mitsubishi UFJ Pension Report

2024 年 8 月号

《次期年金改革に向けて その14》 2024 年公的年金財政検証結果について ～社会保障審議会「第 16 回年金部会」報告より～ トータルリワード戦略コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏	1
《誌上年金カレッジ》 確定拠出年金移行時のポイント トータルリワード戦略コンサルティング部 企業年金室 漆畑 公彦	15
《経営戦略実現に向けて》 経営戦略の実現に向けた戦略人事について トータルリワード戦略コンサルティング部 人事戦略室 コンサルタント 林 邦彦	21
《DC 年金・老後所得保障》 確定拠出年金制度における年金受給に関する考察 ～ 魅力ある年金給付を考える～ MUFG 資産形成研究所所長 日下部 朋久	27
《時事のつぶやき》 お盆に創業者を偲ぶ 人事コンサルタント 堀田 達也	37

本誌およびバックナンバーは弊社ホームページにて掲載しております。
弊社ホームページアドレス：<https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/nenkin.html>

2024 年公的年金財政検証結果について ～社会保障審議会「第 16 回年金部会」報告より～

トータルリワード戦略コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏

7月3日に開催されました「社会保障審議会第16回年金部会」（以下、年金部会）において、「2024年公的年金財政検証結果」が報告されました。公的年金財政検証は5年毎に行われる公的年金の定期健康診断です。賦課方式^{注1}を基本としている公的年金では、少子高齢化により支え手が減少し、将来の年金水準が低下していくこととなりますが、現状の制度を将来の年金財政に投影（projection）することにより、将来100年間の公的年金財政状況の推計を行うものです。

2024年の所得代替率^{注2}は、61.2%と示されました（前回2019年は61.7%）。近年の女性及び高齢者の就業者数の増加と GPIF^{注3}による資産運用が好調であったことから、今回財政検証による将来の所得代替率は、前回の財政検証時よりも改善しました。

本稿では、「2024年公的年金財政検証結果」の概要についてお伝えします。

1. 公的年金財政検証の仕組み

急速に進展する少子高齢化を見据え、将来にわたって公的年金を持続的に安心できるものとするため、2004年の年金法改正により「公的年金財政フレームワーク」が導入され、2009年より「公的年金財政検証」が新たに行われるようになりました。これ以前は、将来の給付に見合うための保険料率を算定する「財政再計算」が行われ、保険料の引き上げが行われていましたが、現役世代の保険料負担を抑えるために、次の①～④を柱とする「公的年金財政フレームワーク」の枠組みが導入されました（図表1）。

2009年に第1回財政検証が実施されてから、今回で第4回目の財政検証となります。

（図表1）公的年金財政フレームワーク

①保険料固定化方式	・保険料率上限を厚生年金保険料率は18.3%、国民年金保険料は16,900円（※1）で2017年度以降固定
②国庫負担2分の1	・財政安定化のため基礎年金の国庫負担の2分の1への引き上げを実施
③有限均衡方式	・概ね100年間で財政均衡を図る方式として積立金を活用して後世代の給付に充当
④マクロ経済スライド	・固定化された保険料を前提とする財源の範囲内で、給付水準を自動的に調整する仕組みの導入

※1 2019年4月から「第1号被保険者に対する産前産後保険料免除制度」施行に伴い100円加算されて17,000円

出所：筆者作成

財政検証は、将来 100 年間にわたって公的年金財政が均衡するように、少なくとも 5 年ごとに財政検証を実施することが法律で規定されています（国年法第四条の三、厚年年金保険法第二条の四）（図表 2）。

（図表 2）財政検証に係る規定（国民年金法第四条の三「財政の現況及び見通しの作成」）

- 第四条の三 政府は、少なくとも五年ごとに、保険料及び国庫負担の額並びにこの法律による給付に要する費用の額その他の国民年金事業の財政に係る収支についてその現況及び財政均衡期間における見通し（以下「財政の現況及び見通し」という。）を作成しなければならない。
- 2 前項の財政均衡期間（第十六条の二第一項において「財政均衡期間」という。）は、財政の現況及び見通しが作成される年以降おおむね百年間とする。
 - 3 政府は、第一項の規定により財政の現況及び見通しを作成したときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

出所：国民年金法より筆者作成（厚年年金保険法第二条の四においても同様の規定あり）

公的年金の給付と負担の均衡については、2004 年の年金改正までは、将来にわたる全ての期間で均衡させる「永久均衡方式」に基づいていましたが、2004 年の年金改正により、概ね 100 年間で均衡を図るとする「有限均衡方式」に変更されました。「有限均衡方式」では、財政均衡期間の最終年度において 1 年分程度の給付費が賄えるだけの準備金を残して、積立金を取り崩していくこととなります。また、財政検証では、将来の財政の見通しとともに、給付水準の自動調整「マクロ経済スライド」期間の開始と終了年度の見通しを作成することとされています。

なお、2004 年改正法附則第二条において「次期財政検証までの間に所得代替率が 50%を下回ると見込まれる場合には、給付水準調整を終了し、給付と費用負担の在り方について検討を行う」こととされています。

2. 2024 公的年金財政検証における経済前提

(1) 足下 10 年間の経済前提の設定

財政検証は、将来 100 年間にわたる財政状況を検証するために、長期的な日本経済の状況を推計して行われます。まず、2024 年～2033 年度までの足下 10 年間の経済前提については、内閣府が毎年 1 月と 7 月に公表している「中長期の経済財政に関する試算」で示された数値をそのまま使用します。

今回は、過去の実績や足下の経済状況を基に、今後予想される GDP や物価変動等の中長期的なマクロ経済の姿を、内閣府「中長期の経済財政に関する試算」で示された、①日本経済がデフレ前（1980 年～1999 年）のパフォーマンスを取り戻す「成長実現ケース」（全要素生産性（TFP）^{注 4} 上昇率をデフレ前の期間の 1.4%程度で設定）、②日本経済が足下の潜在成長率並みで将来にわたって推移する「参考ケース」（TFP 上昇率を直近 40 年間平均の 1.1%程度で設定）、③日本経済が足下の潜在成長率並みで将来にわたって推移する「ベースラインケース」（TFP 上昇率を過去の景気循環の平均並み 0.5%程度で設定）の 3 つのシナリオで設定しました。

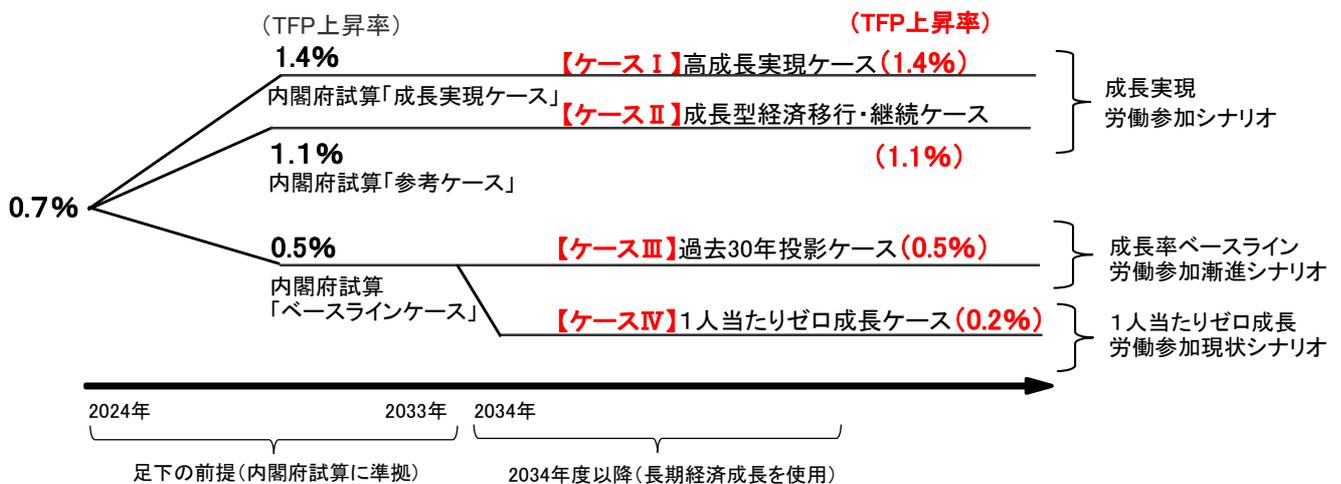
(2) 2034 年以降の経済前提の設定

2034 年度以降の長期の経済前提は、前回同様に長期の経済前提の設定に用いる経済モデルとして、20～30 年の長期間における一国の経済成長の推計を行う際に用いられる「コブ・ダグラス型生産関数」を用いて、過去の実績を基礎としつつ、日本経済の潜在的な成長力の見通しや労働力需給の見通し等のパラメータを外生数値として設定して、将来の経済成長率の推計を行いました。

なお、専門的・技術的な経済前提の設定を検討するため、年金部会の下に「年金財政における経済前提に関する専門委員会」が設置され、長期的な経済状況を見通す上で重要となる TFP 上昇率を 0.2～1.4% の幅で設定しました。

その結果、2034 年以降の経済前提については、前述の内閣府「中長期の経済財政に関する試算」の「成長実現シナリオ」に接続するものとして、【ケースⅠ】高成長実現ケース (TFP 上昇率 1.4%)、「参考ケース」に接続するものとして、【ケースⅡ】成長型経済移行・継続ケース (TFP 上昇率 1.1%)、「ベースラインケース」に接続するものとして、【ケースⅢ】過去 30 年投影ケース (TFP 上昇率 0.5%) の 3 ケースとし、さらに、経済成長が現状ベースのまま成長しないとした【ケースⅣ】1 人当たりゼロ成長ケース (TFP 上昇 0.2%) を加えた、4 ケースが設定されました (図表 3)。

(図表 3) 2024 年財政検証における経済前提の 4 つの基本ケース



出所: 厚生労働省「第 16 回社会保障審議会年金部会」資料 1 より筆者作成

(3) 将来人口推計と労働力需給の設定

将来の人口推計については、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(2023 年 4 月)に基づき、2070 年の合計特殊出生率を「高位 1.64」「中位 1.36」「低位 1.13」としました。

将来の労働力需給(労働力人口、就業者数等)については、独立行政法人労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計」(2024 年 3 月)を使用し、①成長分野の市場拡大が進み女性及び高齢者等の労働市場への参加が進展する「労働参加進展シナリオ」、②経済成長と女性及び高齢者等の労働市場への参加が一定程度進む「労働参加漸進シナリオ」、③労働参加が 2022 年と同水準で推移した場合の「労働参加現状シナリオ」の 3 つのシナリオが用いられました。

(4) 物価上昇率の設定

長期の物価上昇率については、年金財政における収入及び支出を等しく変化させ、財政的には中立なものであることを踏まえ、日本銀行の物価安定目標の 2.0%、及び長期推計の推計値（成長実現シナリオ及び長期安定シナリオ 2.0%、現状投影シナリオ 0.8%）、さらに過去 30 年間の実績の平均値の 0.4%を参考として長期推計との整合性を取るため、「高成長実現ケース」と「成長型経済移行・継続ケース」は 2.0%、「過去 30 年投影ケース」は 0.8%、「1 人当たりゼロ成長ケース」は過去 30 年間の実績の平均値の 0.4%で設定されました（図表 4）。

(5) 運用利回りの設定

長期の運用利回りの設定については、全てのケースにおいて GPIF の運用実績を活用し設定することとされ、GPIF の実質運用利回り（対物価）の実績は市場経済の影響を受け、短期的に大きく変動することを踏まえて、10 年移動平均の分布を活用することとしました。なお、運用実績は GPIF の運用目標や基本ポートフォリオに依存する一方、GPIF の運用目標は財政検証の経済前提に基づき設定されていることも踏まえ、今回の運用利回り（対物価）は 1.4%～3.4%、運用利回り（対賃金）は、1.3%～1.7%で設定されました（図表 4）。

3. 2024 年財政検証結果

前述の経済前提に基づいて実施された 2024 年財政検証の結果では、【ケース I～III】においては、将来の所得代替率は 50%以上を維持できることが示されましたが、【ケースIV】においては、基礎年金は 2059 年度（所得代替率は 50.1%）に積立金がなくなり完全な賦課方式に移行し、さらに、その後も機械的に基礎、報酬比例部分ともに給付水準調整を続けた場合、保険料と国庫負担で賄うことのできる給付水準は、所得代替率 33%～37%程度まで低下することが示されました（図表 4）。

（図表 4）2024 年財政検証における経済前提と所得代替率の将来見通し

ケース	将来の経済状況の仮定		経済前提				給付水準調整終了後の所得代替率	給付水準調整終了年度	
	労働力率	全要素生産性 (TFP) 上昇率	物価 上昇率	賃金 上昇率 (実質<対物価>)	運用利回り				
					実質 <対物価>	スプレッド <対賃金>			
I	高成長実現 ケース	労働参加が 進展する ケース	1.4%	2.0%	2.0%	3.4%	1.4%	56.9%	2039年度
III	成長型経済 移行・継続 ケース		1.1%	2.0%	1.5%	3.2%	1.7%	57.6%	2037年度
III	過去30年 投影 ケース	労働参加が 漸進する ケース	0.5%	0.8%	0.5%	2.2%	1.7%	50.4%	2057年度
IV	1人当たり ゼロ成長 ケース	労働参加が 現状ケース	0.2%	0.4%	0.1%	1.4%	1.3%	33～37% ※1	

※1 機械的に給付水準調整を進めると2059年度に完全賦課方式に移行。その後、保険料と国庫負担で賄える給付水準は所得代替率33～37%まで低下
出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」資料1より筆者作成

過去の財政検証の経済前提と比較すると、2014年財政検証では8ケース（TFP上昇率0.5%～1.8%）が設定されましたが、2019年財政検証では経済成長が進まなかったことから、2014年よりも下方に修正した6ケース（TFP上昇率0.3%～1.3%）で設定されました（図表5,6）。今回は、4ケースに絞られる一方、TFP上昇率は2019年よりも幅広の0.2～1.4%で設定されました。

（図表5）2019年財政検証における経済前提と所得代替率の将来見通し

ケース	将来の経済状況の仮定		経済前提				参考 経済成長率 (実質)2029年度 以降20～30年	給付水準調整終了後の 所得代替率	給付水準調整終了年度	
	労働力率	全要素生産性(TFP) 上昇率	物価 上昇率	賃金上昇率 (実質<対物価>)	運用利回り 実質<対物価> スプレッド<対賃金>					
I	内閣府試算 「成長実現 ケース」に接続 するもの	経済成長と 労働参加が 進むケース	1.3%	2.0%	1.6%	3.0%	1.4%	0.9%	51.9%	2046年度
II			1.1%	1.6%	1.4%	2.9%	1.5%	0.6%	51.6%	2046年度
III			0.9%	1.2%	1.1%	2.8%	1.7%	0.4%	50.8%	2047年度
IV	内閣府試算 「ベースライン ケース」に接続 するもの	経済成長と 労働参加が 一定程度 進むケース	0.8%	1.1%	1.0%	2.1%	1.1%	0.2%	(50.0%) 46.5%(注1)	(2044年度) 2053年度
V			0.6%	0.8%	0.8%	2.0%	1.2%	0.0%	(50.0%) 44.5%(注1)	(2043年度) 2058年度
VI		経済成長と 労働参加が 進まないケース	0.3%	0.5%	0.4%	0.8%	0.4%	▲0.5%	(50.0%) 36～38% (注2)	(2043年度)

（注1）機械的に給付水準調整を進めた場合

（注2）機械的に給付水準調整を進めると2052年度に完全賦課方式に移行。その後、保険料と国庫負担で賄える給付水準は所得代替率36～38%

出所：厚生労働省「第9回社会保障審議会年金部会」（2019）資料1より筆者作成

（図表6）財政検証における経済前提と所得代替率の将来見通し（2014年・2019年・2024年比較）

	2014年財政検証 第2回	2019年財政検証 第3回	2024年財政検証 第4回
財政検証時の 所得代替率	62.7% 比例:25.9% 基礎:36.8%	61.7% 比例:25.3% 基礎:36.4%	61.2% 比例:25.0% 基礎:36.2%
ケース設定	8ケース	6ケース	4ケース
全要素生産性(TFP)上昇率	0.5%～1.8%	0.3%～1.3%	0.2%～1.4%
物価上昇率	0.6%～2.0%	0.5%～2.0%	0.4%～2.0%
実質賃金上昇率(対物価)	0.7%～2.3%	0.4%～1.6%	0.1%～2.0%
実質的な運用利回り(対賃金)	1.0%～1.7%	0.4%～1.7%	1.3%～1.7%

将来の所得代替率	50.6%～51.0% (2043～2044年) 3ケースで50.0%を下回り 最も低成長ケースでは 35%～37%まで低下	50.8%～51.9% (2039～2057年) 3ケースで50.0%を下回り 最も低成長ケースでは 36～38%まで低下	50.4%～56.9% (2039～2057年) 1ケースで50.0%を下回り 最も低成長ケースでは 33～37%まで低下
----------	---	--	--

()内はマクロ経済スライドによる給付水準調整終了年度

将来所得代替率の減少率	▲12.1%～▲11.7%	▲10.9%～▲9.8%	▲10.8%～▲4.3%
-------------	---------------	--------------	--------------

出所：厚生労働省「公的年金財政検証結果の概要」（2014）（2019）（2024）より筆者作成

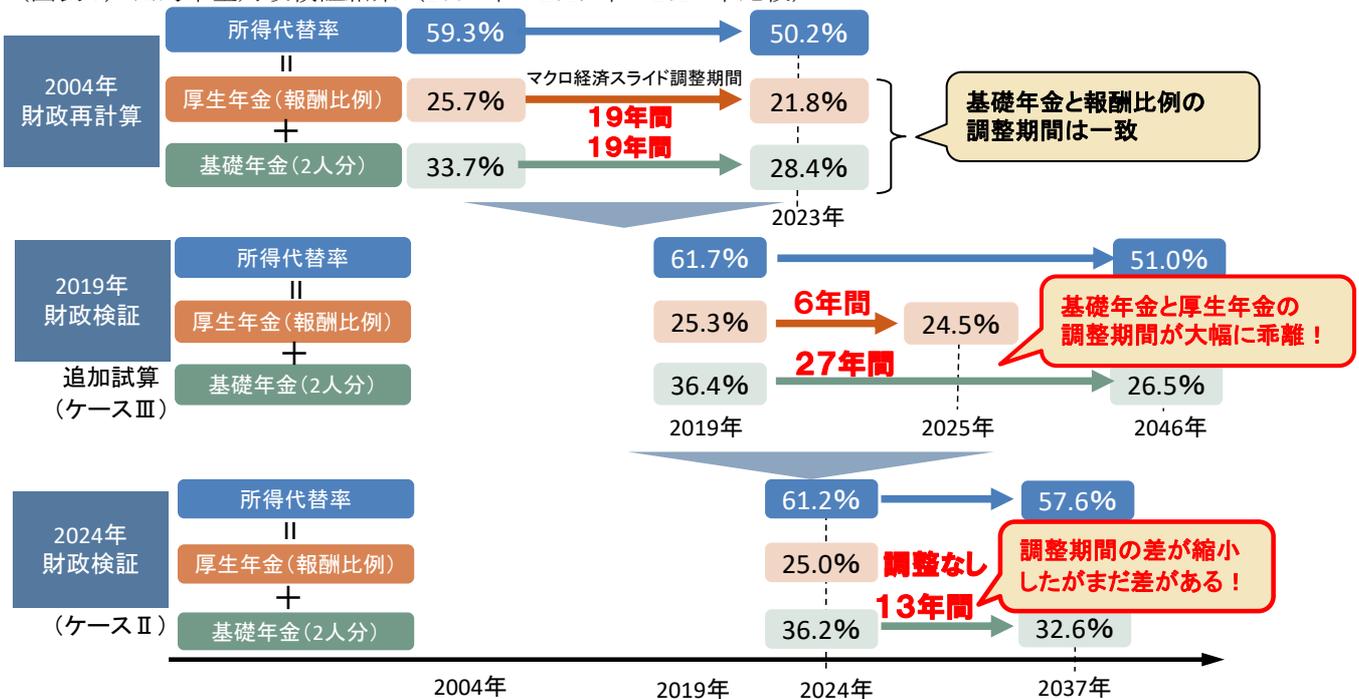
次に、過去の財政検証時における所得代替率の変化についてみると、2014 年財政検証は 62.7%で、2019 年財政検証では 61.7%と▲1.0%減少しましたが、今回は 61.2%と▲0.5%の減少幅に抑えられました（図表 6）。理由としては、足下、女性と高齢者による労働参加が進んだこと、GPIF の年金運用が好調であったことが挙げられます。

また、マクロ経済スライドの調整期間について見てみると、2004 年の財政再計算においては、基礎年金と厚生年金のマクロ経済スライド調整期間の終了年度が一致していましたが、その後、厚生年金被保険者数が増加して、厚生年金の財政状況が改善する一方、第 1 号被保険者数の減少及びデフレ環境下においてマクロ経済スライドが十分に発動しなかったこと等により基礎年金の給付水準が高止まり、国民年金の財政状況が悪化したため、2019 年（ケースⅢ）では、厚生年金の調整期間 6 年間に対して、基礎年金の調整期間は 27 年間と、調整期間が大きく乖離しました。

これに対して、今回の同様の【ケースⅡ】では、基礎年金の調整期間が 13 年間と大きく短縮される結果となりましたが（図表 7）、理由としては、2016 年改正における年金額改正ルール見直しの実施^{注5}によりマクロ経済スライド調整機能が発動したこと等が挙げられます。

今回の財政検証結果では、これまでの公的年金改正の実施策と近年の就業者数の増加、経済環境の改善等により、将来の所得代替率が改善し、今後も経済成長と労働参加が進めば、所得代替率 50%以上を維持できることが示されました。しかし、厚生年金と比べて基礎年金の調整期間が長期化していることに変わりはなく、あらためて、基礎年金の給付水準の低下抑制が今後の課題として示されました。

（図表 7）公的年金財政検証結果（2004 年・2019 年・2024 年比較）



出所：厚生労働省「第9回年金部会」（2019）資料 2-1 及び「第 16 回年金部会」（2024）資料 1 より筆者作成

4. オプション試算の結果

財政検証時に行っている「オプション試算」の実施に際しては、2012年「社会保障・税の一体改革」後の課題について、社会保障政策を討議する有識者会議でまとめられた報告書「社会保障制度改革国民会議報告書」^{注6}（2013年8月6日）の中で、「財政検証は単に財政の現況と見通しを示すだけでなく、課題の検討に資するような検証作業を行い、その結果を踏まえて遅滞なくその後の制度改正につなげていくべきである」と明記されたことから、財政検証時には公的年金の制度改正を実施したと仮定した場合に、給付水準がどの程度変化するのかを確認するための「オプション試算」が実施されることとなっています。

今回の財政検証では、次の5つのオプション試算と1つの参考試算が行われました。

(1) 被用者保険の適用拡大

「被用者保険の適用拡大」についてのオプション試算では、①企業規模要件の撤廃と5人以上の個人事業所の非適用業種^{注7}への適用拡大をした場合（対象者は約90万人）、②①に加えて賃金要件の撤廃をした場合（対象者は約200万人）、③②に加えて5人未満個人事業所への適用拡大を実施した場合（対象者は約270万人）、④週10時間以上の全ての被用者に適用を拡大した場合（対象者は約860万人）、の4つの試算が行われました。

その結果、①については、所得代替率は前述の【ケースⅡ】で1.0%上昇、【ケースⅢ】で0.9%上昇。②まで実施した場合は、【ケースⅡ】で1.7%上昇、【ケースⅢ】で1.4%上昇、③まで実施した場合は、【ケースⅡ】で3.1%上昇、【ケースⅢ】で2.7%上昇、④まで実施した場合は、【ケースⅡ】で3.6%上昇、【ケースⅢ】で5.9%上昇することが示されました（図表8）。適用拡大に関しては既に、2016年10月より順次拡大が行われてきており、2024年10月には企業規模要件50人超の企業まで適用が拡大され、2019年財政検証のオプション試算でも、所得代替率が0.5%~4.9%程度上昇する効果が示されています^{注8}。

（図表8）オプション試算結果「短時間労働者に対する被用者保険の適用拡大」による所得代替率への効果

		①適用拡大 (90万人拡大)	②適用拡大 (200万人拡大)	③適用拡大 (270万人拡大)	④適用拡大 (860万人拡大)
ケースⅡ	2037年度 57.6% (比例:25.0%) (基礎:32.6%)	2035年度 58.6% (比例:25.0%) (基礎:33.6%) +1.0%	2034年度 59.3% (比例:25.0%) (基礎:34.4%) +1.7%	2028年度 60.7% (比例:25.0%) (基礎:35.8%) +3.1%	(調整なし) 61.2% (比例:25.0%) (基礎:36.2%) +3.6%
	2057年度 50.4% (比例:24.9%) (基礎:25.5%)	2054年度 51.3% (比例:24.8%) (基礎:26.5%) +0.9%	2052年度 51.8% (比例:24.6%) (基礎:27.2%) +1.4%	2048年度 53.1% (比例:24.5%) (基礎:28.6%) +2.7%	2038年度 56.3% (比例:23.1%) (基礎:33.2%) +5.9%

出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」資料3-1より筆者作成

なお、内閣官房「全世代型社会保障構築会議 報告書」（2022年12月16日）においても、「働き方に中立的な社会保障制度の構築」に向けて取り組むべき課題として「①短時間労働者への被用者保険の適用に関する企業規模要件の撤廃について早急に実現を図ること、②常時5人以上を使用する個人事業所の非適用業種の解消を早急に図ること、③週労働時間20時間未満の短時間労働者への適用拡大についても実務面での課題や国民年金制度との整合性等を踏まえつつ検討を進めるべきであること」が明記されています。

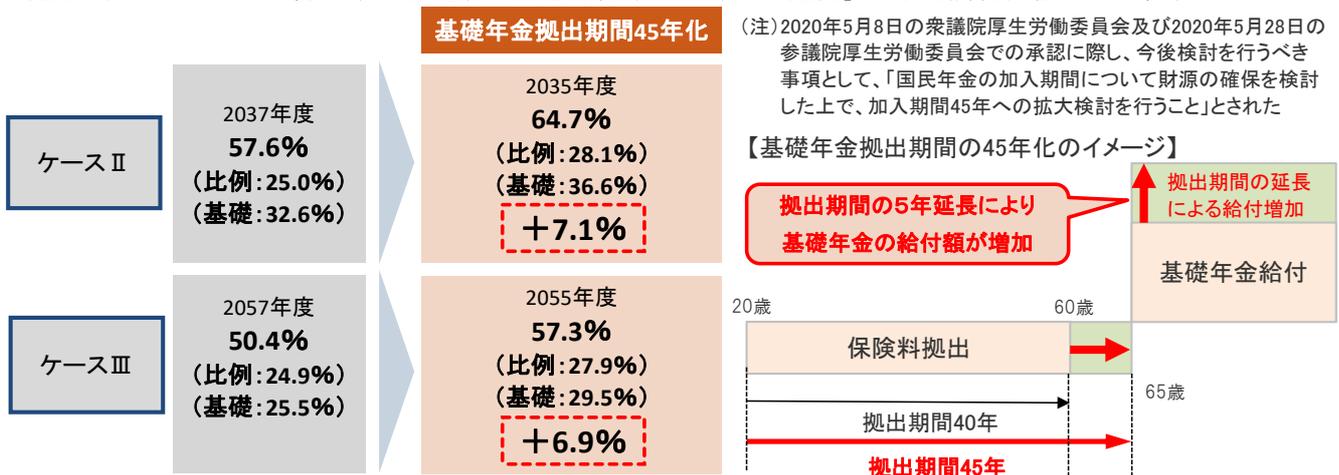
(2) 基礎年金の拠出期間延長

基礎年金拠出期間の45年への延長は、以前からの検討課題となっており、2014年及び2019年の財政検証時もオプション試算として実施されています。2020年年金法改正の衆議院厚生労働委員会附帯決議（2020年5月8日）で「将来の所得代替率の低下が見込まれる基礎年金の給付水準の引上げ等を図るため、老齢基礎年金額の算定の基礎となる年数を45年とすることについて基礎年金国庫負担の増加分の財源確保策も含め、速やかに検討を進めること」と明記されています。

今回のオプション試算の前提条件として、拠出期間の延長（60～64歳）に係る給付にも、2分の1の国庫負担がある前提で試算され、給付水準が改善される分、国庫負担も増大するために財源確保の検討が必要となります。

試算結果として、所得代替率は【ケースⅡ】で7.1%の大幅な上昇、【ケースⅢ】でも6.9%の上昇が示されました（図表9）。なお、2014年及び2019年の財政検証時も同様の所得代替率の上昇効果が示されています。

（図表9）オプション試算結果「基礎年金の拠出期間の45年への延長」による所得代替率への効果



出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」資料3-1より筆者作成

しかし、基礎年金の拠出期間延長については、第16回年金部会において、年金局長より「基礎年金の拠出期間45年化については、効果が大きく否定されるものではないが、次期年金改正を確実に進める観点から今回の改正は見送ることとする」旨の説明があり、引き続きの検討課題とされました。基礎年金の延長による国庫負担2分の1の財源確保が必要となること等を踏まえての判断と思われます。

(3) マクロ経済スライドの調整期間の一致

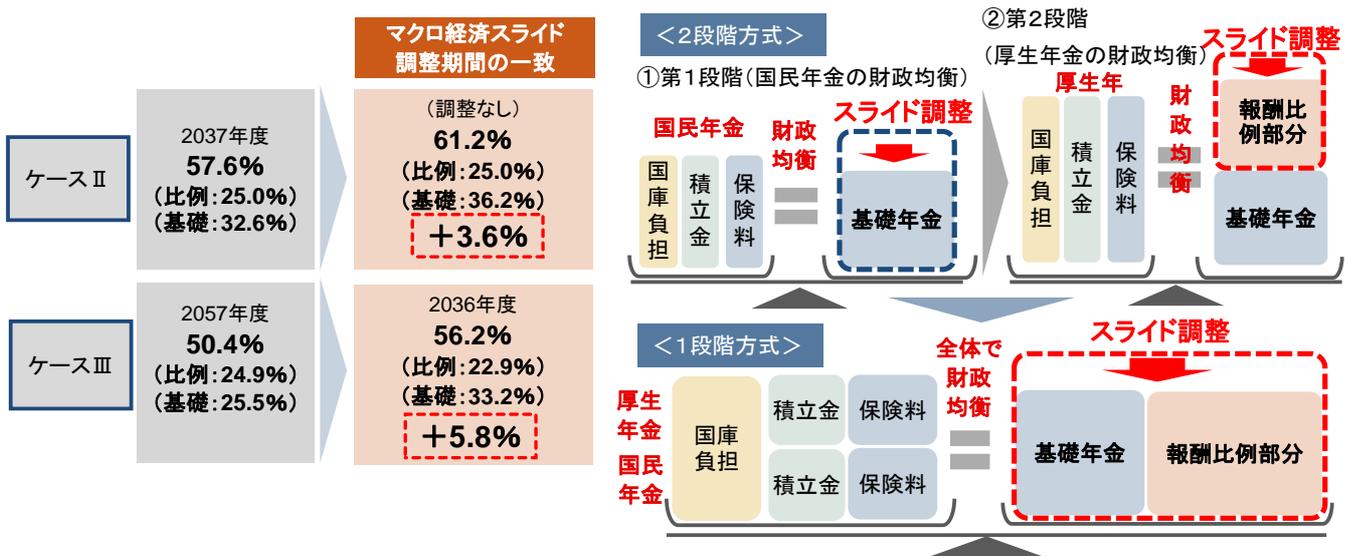
日本経済は長年、デフレ経済が続き、マクロ経済スライドが十分に発動されなかったこと等により、基礎年金の給付水準が高止まり、国民年金財政が悪化する一方、厚生年金被保険者の増加等により厚生年金の財政が改善した結果、基礎年金と報酬比例年金の調整期間の乖離が大きくなっていることは前述した通りです。基礎年金の調整期間を縮め、所得再分配機能を維持することは、厚生年金受給者にとっても将来の給付水準を高め、高齢期の経済基盤を充実させることに繋がります。また、2020 年年金法改正の衆議院厚生労働委員会附帯決議（2020 年 5 月 8 日）でも「今後の年金制度の検討に当たっては、国民年金の調整期間の見通しが厚生年金保険の調整期間の見通しと比較して長期化し、所得代替率に占める基礎年金額の相当部分が減少していることが示されていることを十分に踏まえて行うこと」とも記されています。

現在、マクロ経済スライドの調整方法は「2 段階方式」が採用され、まず始めに国民年金財政が均衡するように基礎年金の調整終了年度を決定し、その後、厚生年金の調整終了年度を決定しています。そのため、国民年金と厚生年金の財政状況の違いにより、調整終了年度に大きな乖離が発生しています。第 1 号被保険者が減少すること等による国民年金の財政悪化が、第 2 号被保険者も含めた基礎年金全体に影響を及ぼしている構造となっています。

そのため、マクロ経済スライドの調整方法を基礎年金と報酬比例年金の調整を同時に行う「1 段階方式」に変更し、公的年金全体で財政均衡の調整終了年度を決定するというオプション試算が行われました。

試算結果として、所得代替率は【ケースⅡ】で 3.6% 上昇、【ケースⅢ】では 5.8% 上昇することが示されました（図表 10）。「1 段階方式」により調整期間の一致を行うことにより、現在より基礎年金の調整期間が早く終了し、将来の基礎年金水準が上昇し、所得代替率が改善されることが示されたものです。

（図表 10）オプション試算結果「マクロ経済スライドの調整期間の一致」による所得代替率への効果



出所：厚生労働省「第 16 回社会保障審議会年金部会」資料 3-1 より筆者作成

(4) 在職老齢年金制度の見直し

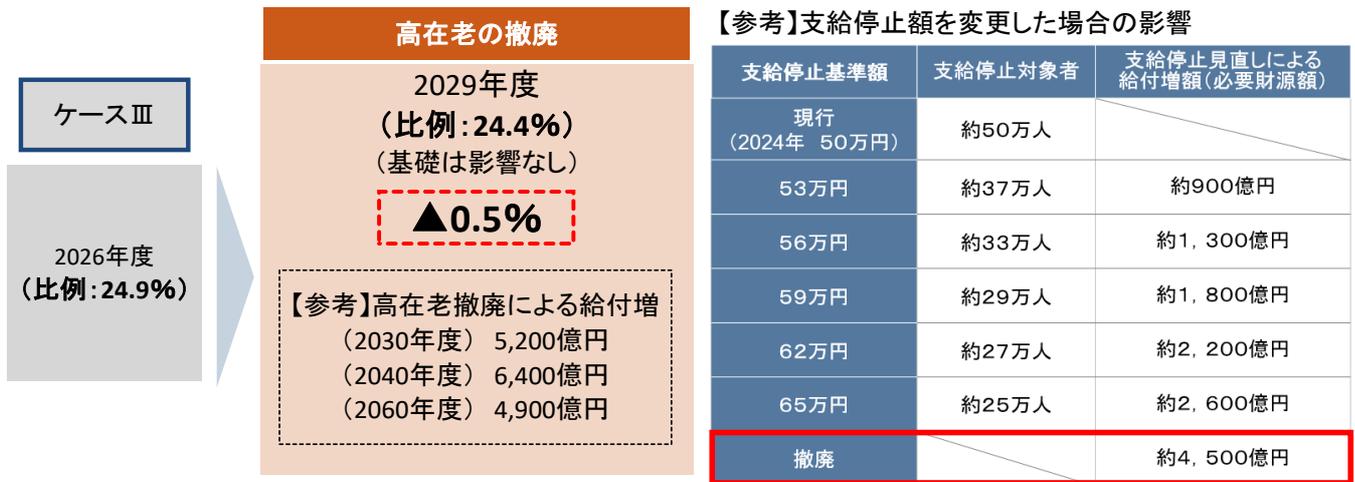
社会保険方式である公的年金は、保険料の拠出に対して給付を行うことを原則としていますが、近年、就労期間が長期化しており、政府は「70歳までの就業機会確保」^{注9}を企業の努力義務としてしています（2021年4月1日施行）。長期化する就労期間を年金制度に反映させ、老後生活の経済基盤の充実を図ることが求められています。

今回のオプション試算では、65歳以上の老齢厚生年金受給者を対象にした在職老齢年金制度^{注10}（いわゆる高在老）を撤廃した場合及び基準額を緩和した場合の試算が行われました。

試算結果として、所得代替率は▲0.5%低下することと、財政への影響として、撤廃した場合、約4,500億円の給付増が必要との試算が示されました（図表11）。

これは、厚生年金の給付増により厚生年金の所得代替率が低下することを意味しています。高齢者の就業率増加が望まれる中、高在老の見直しにより、高齢者に対する就労インセンティブを与える一方で、高所得の高齢者にも調整することなく老齢年金を支給することとなり、高所得高齢者への優遇となるとの指摘もあります。

（図表11）オプション試算結果「65歳以上の在職老齢年金の廃止」による所得代替率への効果



出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」資料3-1より筆者作成

(5) 標準報酬月額上限額の見直し

現在、厚生年金の標準報酬月額、下限 8.8 万円～上限 65 万円の 32 等級となっており、健康保険の標準報酬月額は、下限 5.8 万円～上限 139 万円の 50 等級ですが、この違いは、厚生年金は標準報酬が年金額に反映される仕組みのため、給付額の差が大きくなるようにするためと、高額所得者及び事業主の保険料負担に配慮したためです。1985 年年金改正において、給付額の差が大きくなるように、男子被保険者の平均標準報酬月額を概ね 2 倍となるように設定され（1989 年改正で女子も含むよう改正）、2016 年以降、厚生年金被保険者の平均標準報酬月額の 2 倍が、上限 62 万円を超える状態が継続的に続いたことから、2020 年年金改正において、2020 年 9 月から上限 65 万円への引上げが実施されています。しかし、新たに設けられた 65 万円の等級には、全被保険者の 6.3% に当たる 264 万人が該当し、その下の等級と比較して人数が多い状況にあるために見直しが検討されているものです。

今回のオプション試算では、標準報酬月額上限額を、①75 万円（上限該当者 4% 相当）、②83 万円（上限該当者 3% 相当）、③ 98 万円（上限該当者 2% 相当）に引き上げた場合の試算が行われました。

試算結果として【ケースⅢ】で、所得代替率は、①75 万円で 0.2% 上昇、②83 万円で 0.4% 上昇、③98 万円で 0.5% 上昇することが示されました（図表 12）。これは、厚生年金の保険料収入が増加することで、厚生年金の所得代替率が上昇するためです。

（図表 12）オプション試算結果「標準報酬月額上限額の引上げ」による所得代替率への効果

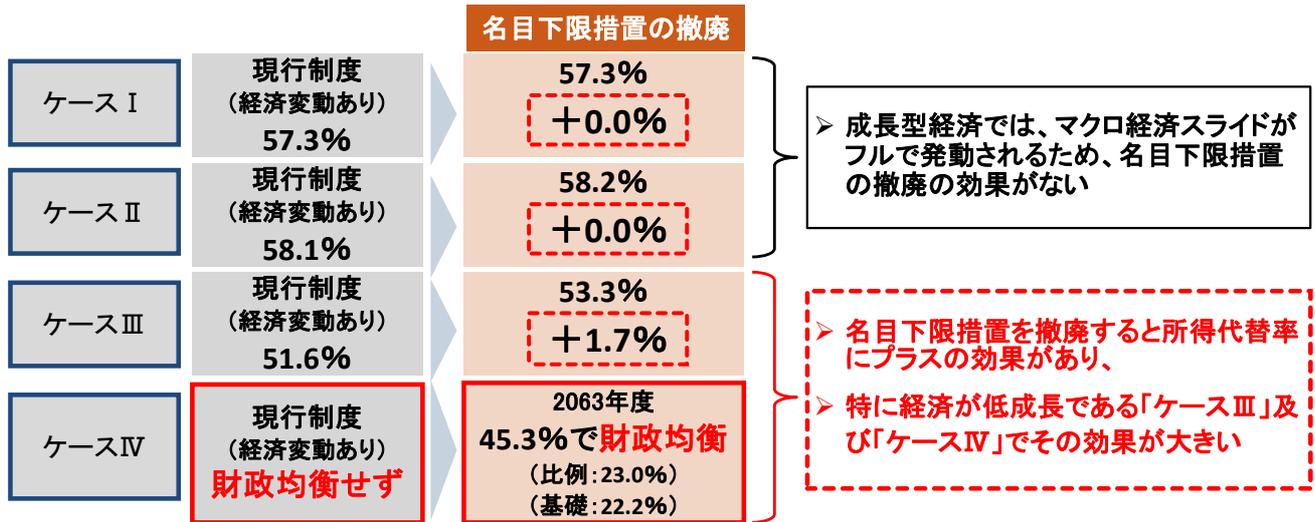
ケースⅢ	① 上限の見直し (75万円)	② 上限の見直し (83万円)	③ 上限の見直し (98万円)
2031年度 (比例: 23.9%)	2030年度 (比例: 24.2%) (基礎は影響なし) 比例+0.2% (該当者) 168万人 (保険料増) 4,300億円	2030年度 (比例: 24.3%) (基礎は影響なし) 比例+0.4% (該当者) 123万人 (保険料増) 6,600億円	2029年度 (比例: 24.5%) (基礎は影響なし) 比例+0.5% (該当者) 83万人 (保険料増) 9,700億円
見直し後の標準報酬月額に該当した場合の本人保険料負担増額	10.8万円(年間)	19.2万円(年間)	36.0万円(年間)
10年間見直し後の標準報酬月額に該当した場合の給付増額	6.1万円(年間)	11.0万円(年間)	20.1万円(年間)

出所：厚生労働省「第 16 回社会保障審議会年金部会」資料 3-1 より筆者作成

(6) 参考試算：マクロ経済スライドの名目下限措置の撤廃

今回の財政検証では、参考試算として、マクロ経済スライドによる調整がフルに発動される仕組みとした場合（いわゆる、名目下限措置の撤廃）の試算も行われました。

(図表 13) 参考試算結果「マクロ経済スライドの名目下限措置の撤廃」による所得代替率への効果



出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」資料3-1より筆者作成

試算の結果、【ケースⅢ】で所得代替率は1.7%上昇が示されました。また、【ケースⅣ】では、国民年金が2059年度（所得代替率は50.1%）に積立金がなくなり完全な賦課方式に移行後、機械的に給付水準調整を続けた場合、所得代替率は33%～37%程度まで低下することが示されていましたが、名目下限措置の撤廃により2063年度に所得代替率45.3%で「財政均衡」することが示されました。名目下限措置の撤廃は所得代替率にプラスの効果があり、特に経済が低成長ケース【ケースⅢ・Ⅳ】でその効果が大きいことが示されたものです。なお、【ケースⅠ・Ⅱ】のように成長型経済においては、マクロ経済スライドがフルに発動されるために名目下限措置の撤廃の効果はありません。

5. 委員からの主な意見

前述のような2024年財政検証結果に対して、第16回年金部会では、委員から次のような意見が述べられました（図表14）。

(図表 14) 第16回年金部会における出席委員からの主な意見

出席委員からの主な意見
<p>(1) 被用者保険の適用拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・次期年金改正では、適用拡大を進めることが最優先と考える（複数の委員から同様の意見あり） ・小規模事業者への適用拡大については、事業主の事務負担の増加となることから、十分な周知期間と準備期間を確保して進めることが必要 <p>(2) 基礎年金の拠出期間延長</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基礎年金の拠出期間45年化について、現時点で進めることが難しいことは理解したが、保険料を免除する等の施策を含めて引き続き検討することが必要（複数の委員から同様の意見あり） ・基礎年金の拠出期間45年化を見送るのであれば、基礎年金の水準低下のための他の施策（特に適用拡大）を確実に実施していく必要がある（複数の委員から同様の意見あり）

(3) マクロ経済スライドの調整期間の一致

- ・基礎年金の所得代替率低下への対応として、調整期間一致の実施が必要(複数の委員から同様の意見あり)

(4) 在職高齢年金制度

- ・就労を抑制したり、就労の選択にゆがみを生じさせない仕組みとしていくことが必要であり、高齢者の就業が増加している中、高在老の見直しが必要(複数の委員から同様の意見あり)

(5) マクロ経済スライドの名目下限措置の撤廃

- ・マクロ経済スライドの名目下限措置の撤廃について検討していくことが必要

(6) その他

- ・国民に財政検証結果を正しく伝えることが大事である(複数の委員から同様の意見あり)

出所：厚生労働省「第16回社会保障審議会年金部会」を視聴して筆者作成

今回報告された財政検証結果を基に、2024年末に向けて引き続き、年金部会で次期公的年金改正に関する議論が行われ、2025年の通常国会に次期公的年金改正法案が提出される予定です。今後どのような議論の取りまとめが行われるのか、注視が必要です。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

注1：年金の財政方式の一方式で、年金給付のために必要な財源を、その給付時点の現役就業者の保険料収入等で賄う方式。公的年金ではこの方式が用いられている。一方、企業年金では事前積立方式が使われている。

注2：公的年金の給付水準を示す指標で、現役男子の平均手取り収入額に対する標準世帯における年金額の比率で示される「所得代替率＝(夫婦2人の基礎年金＋夫の厚生年金)／現役男子の平均手取り収入額」
2024年度の所得代替率は、「(13.4万円＋9.2万円)／37.0万円＝61.2%」と示された。

注3：年金積立金管理運用独立行政法人(Government Pension Investment Fund, GPIF)は、厚生労働省所管の独立行政法人で、公的年金(厚生年金、国民年金)の保険料支払いのうち、年金支払いなどに充当されなかった資産の管理と運用を行っている。2024年3月末時点で積立資産額は246兆円。

注4：全要素生産性(TFP: Total Factor Productivity)とは、経済成長(GDP成長)を生み出す要因のひとつで、資本・労働以外の生産の増加に寄与するもので、具体的には技術革新・業務効率化・規制緩和・ブランド価値などがある。

注5：2016年年金法改正により、マクロ経済スライド未調整分を繰り越して物価(賃金)上昇時に調整する仕組み(2018年4月施行)と、賃金下落が物価下落を下回る場合及び物価と賃金共に下落の場合は、それぞれ賃金下落をベースに改定する仕組みに変更(2021年4月施行)された。

注6：2012年の「社会保障・税の一体改革」後の課題について、社会保障政策を討議する有識者会議でまとめられた報告書で2013年8月6日に公表された。

https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10801000-Iseikyoku-Soumuka/0000052615_1.pdf

注7：常時5人以上を使用する個人事業所のうち法定17業種(厚生年金保険法第6条第1項第1号に規定する業種、2022.10.1に土業が追加された)については、法人事業所と同様に厚生年金保険の強制適用事業所となるが、それ以外の業種においては、強制適用となっていない。

注8：2019年公的年金財政検証のオプション試算Aでは、①企業規模要件を廃止して、短時間労働者125万人に拡大するケースでは、所得代替率は0.5～0.6%上昇、②①に加えて賃金要件8.8万円を廃止して短時間労働者325万人に拡大するケースでは、所得代替率は0.9～1.1%上昇、③賃金5.8万円以上の全ての被用者に適用して短時間労働者1,050万人に拡大するケースでは、所得代替率は4.3～4.9%上昇することが示されている。

注9：「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」(高齢者雇用安定法)の一部が改正され、2021年4月1日から、70歳までの就業機会確保が企業の努力義務とされており、①70歳までの定年の引上げ、②定年制の廃止、③70歳までの継続雇用制度(再雇用制度・勤務延長制度)の導入(特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む)、④70歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度の導入、⑤70歳まで継続的に以下の事業に従事できる制度の導入(a.事業主が自ら実施する社会貢献事業、b.事業主が委託、出資(資金提供)等する団体が行う社会貢献事業)のいずれかの措置を講ずるよう努めることとされている。

注10：在職高齢年金は、就労に対し一定以上の賃金を得ている厚生年金受給者に対して「賃金」と「年金」の合計額が、支給停止基準額を上回る場合に、賃金2に対して、年金1を停止する仕組み。例えば、「支給停止額＝(基本月額＋総報酬月額相当額－支給停止基準額)÷2」で計算される。なお、支給停止基準額は、毎年、名目賃金変動率に応じて改定され、2024年度の支給停止基準額は50万円。

< 参考資料 >

- ◆厚生労働省社会保障審議会「第 16 回年金部会」（2024 年 7 月 3 日）
https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/nenkin_2024070.html
- ◆厚生労働省社会保障審議会年金部会 年金財政における経済前提に関する専門委員会「令和 6 年財政検証の経済前提について（検討結果の報告）」（2024 年 4 月 12 日）
<https://www.mhlw.go.jp/content/12506000/001242735.pdf>
- ◆国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和 5 年推計）結果の概要」（2023 年 4 月）
https://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2023/pp2023_gaiyou.pdf
- ◆独立行政法人労働政策研究・研修機構「2023 年度版 労働力需給の推計（速報）」（2024 年 3 月）
<https://www.jil.go.jp/press/documents/20240311.pdf>
- ◆内閣府「中長期の経済財政に関する試算」（2024 年 1 月）
<https://www5.cao.go.jp/keizai3/econome/r6chuuchouki1.pdf>
- ◆内閣官房 全世代型社会保障構築会議「全世代型社会保障構築会議 報告書」（2022 年 12 月 16 日）
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/zensedai_shakaihoshokochiku/dai5/bessi.pdf

（注）上記 URL については今後、URL 先の都合により削除・移動する可能性がある点にご留意下さい。

確定拠出年金移行時のポイント

トータルリワード戦略コンサルティング部 企業年金室 漆畑 公彦

「確定拠出年金とは」シリーズ（全3回）において、確定拠出年金（以下、DC）の概要と仕組みについて解説してきました。今回は、実際に企業型 DC への移行を検討する際のポイントを解説します。

1. 新入社員の給付設計

企業型 DC へ移行する際は、最初に将来分（新入社員）の給付設計を検討するのが一般的です。本章では新入社員の設計に関する具体的な検討項目を解説します。

(1) 移行元制度（移行原資）

移行元制度（移行原資）を決める際に、「既存の退職給付制度を原資とする」選択肢と、「原資を新たに上乗せする（退職給付水準の引き上げを行う）」選択肢があります。図表 1 の通り、各選択肢について人事面や財務面の特徴があり、DC 導入の目的を踏まえて決定する必要があります。

「既存の退職給付制度を原資とする」場合には、ライフプラン多様化への対応や債務のオフバランスが目的として考えられます。「原資を新たに上乗せする」場合には処遇改善が目的となるため、企業側の人件費等の負担が増加する可能性に留意が必要です。

（図表 1）企業型 DC への移行原資とその特徴

	移行原資	人事面	財務面
既存の退職給付制度	退職一時金	<目的> 老後の所得保障強化 ライフプラン多様化への対応 <特徴> ○年金での受け取りが可能 ○ポータビリティあり ×60 歳まで中途引き出し不可 ×従業員が運用リスクを負担	<目的> 債務のオフバランス <特徴> ○資金負担（キャッシュフロー）の平準化 ○退職給付会計上の PL 安定化、BS 圧縮 ×短期的な資金負担、特別損益の可能性あり
	確定給付企業年金	<目的> ライフプラン多様化への対応 <特徴> ○年金受け取り方法の拡充 ○ポータビリティあり ×60 歳まで中途引き出し不可 ×従業員が運用リスクを負担	<目的> 債務のオフバランス <特徴> ○資金負担（キャッシュフロー）の安定化 ○退職給付会計上の PL 安定化、BS 圧縮 ×短期的な資金負担、特別損益の可能性あり

	移行原資	人事面	財務面
新たに上乗せ	企業の追加負担	<目的> 処遇改善 <特徴> ○老後の安心感、モチベーション向上 ○人材の確保	<特徴> ×人件費(退職給付費用)の増加
	報酬/給与	<目的> 老後の所得保障強化 ライフプラン多様化への対応 <特徴> ○自助努力による資産形成方法の拡充 ○税負担軽減 △社会保険料の減少、公的年金額の減少	<特徴> ○人件費(社会保険料)の減少

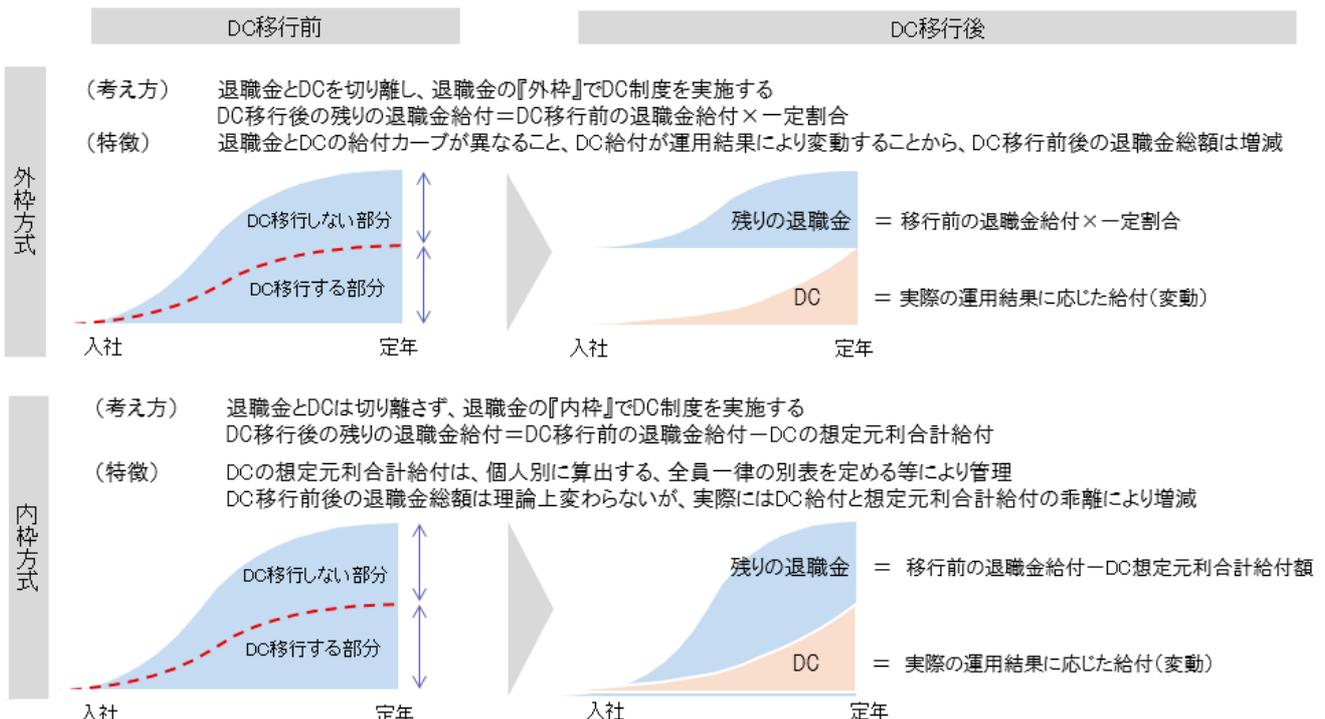
出所：筆者作成

(2) 退職給付制度からの切り出し方法

既存の退職給付制度を移行原資とする場合、DC 移行部分の切り出し方として 2 種類の方法（「外枠方式」「内枠方式」）があります。「外枠方式」では DC 制度と退職金制度を切り離し、独立して給付額を算定します。一方「内枠方式」では退職給付の総額を定め、その中で DC 給付（想定元利合計）相当を控除し退職金制度の給付額を算定します。

図表 2 において具体的なイメージを示しています。「外枠方式」は給付算定式が分かりやすく運営管理が容易というメリットがありますが、移行前後の退職給付総額が増減し得る点に留意が必要です。「内枠方式」は移行前後で退職給付総額は（理論上）変わらないメリットがありますが、運営管理の難しさに留意が必要です。

（図表 2）「内枠方式」「外枠方式」のイメージ



出所：筆者作成

(3) 掛金の算定方法

事業主掛金の算定方法は、確定拠出年金法において「定額」「給与×一定率（定率）」「その他これに類する方法」で定めることとされています。加えて、加入者が上乘せして掛金を拠出すること（マッチング拠出）も可能ですが、加入者掛金額は事業主掛金額以下であることと、事業主掛金と加入者掛金を合算した額が拠出限度額を超えてはならない、という制約があります。図表 3 において各拠出方法の留意点を示しています。

(図表 3) 掛金の算定方法

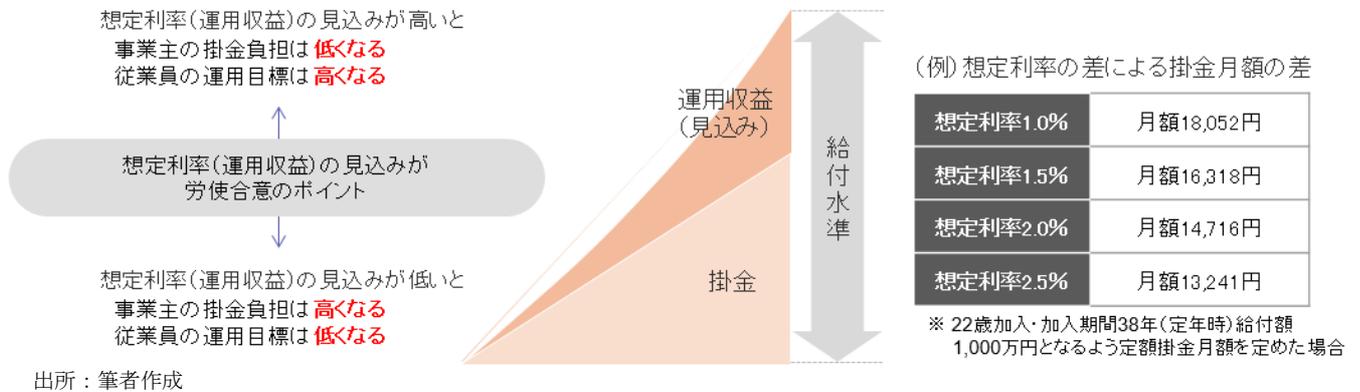
	方法	算定式	留意点
事業主掛金	定額	定額	<ul style="list-style-type: none"> 掛金額は実施事業所毎に全加入者同額とする必要あり 掛金に格差を設けることができない(能力成果の反映はできない)
	定率	基準給与×掛金率	<ul style="list-style-type: none"> 掛金率は実施事業所毎に全加入者同率とする必要あり 掛金に格差を設けたい場合は、基準給与に反映する形 <p>※基準給与は原則、給与規程、退職金規程等に定められたものを使用。ただし、事業主の恣意性介入のおそれがないもの(ポイント制の給与等)を基準給与とすることも可</p>
	その他これに類する方法(組み合わせ)	定額+基準給与×掛金率	<ul style="list-style-type: none"> 定額部分のウェイトが高ければ、老後の生活保障的な要素が強くなる 定率部分のウェイトが高ければ、能力成果の反映が強くなる
加入者掛金 (マッチング拠出)	定額(選択制)	複数の具体的な額(定額)から選択	<ul style="list-style-type: none"> 企業型 DC 規約に、加入者が掛金を拠出できることを定める必要がある 加入者が掛金を拠出するかどうかは、任意で決定できるものである必要がある

出所：筆者作成

(4) 想定利率の設定

給付水準を決定したのちに想定利率（運用収益）を定め、その結果として掛金水準が決まる形となります。「給付」＝「掛金」＋「運用収益」の関係であることから、図表 4 の通り、想定利率を低く設定すると事業主の掛金負担は高くなり従業員の運用目標は低くなります（反対に、想定利率を高く設定するとその逆の動きとなります）。

(図表 4) 掛金と想定利率（運用収益）の関係



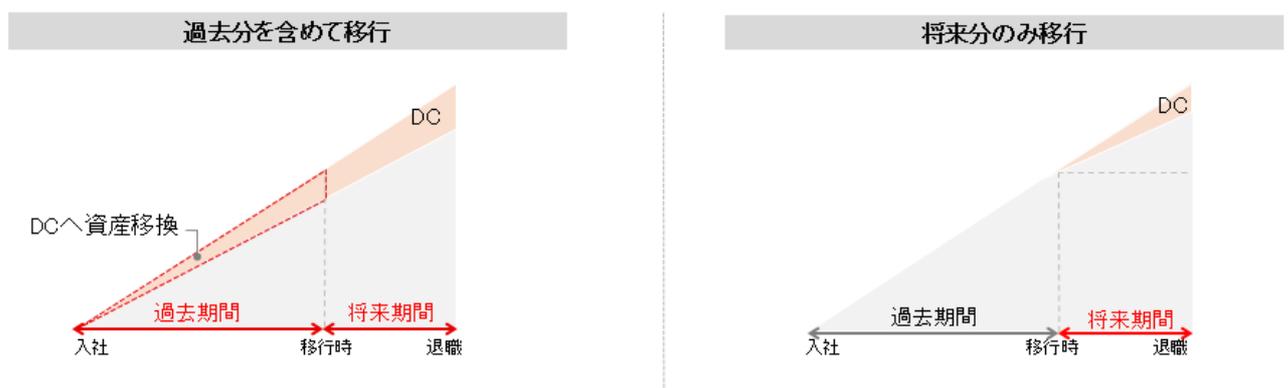
2. 既存社員の移行方法

前章では将来分（新入社員）の給付設計について検討を行いました。次に本章では既存社員の移行方法を検討します。

(1) 移行範囲（将来分、過去分）

既存社員の取扱いとして、「過去分を含めて移行」「将来分のみ移行」のいずれかが考えられます。「過去分を含めて移行」する場合には、現行の退職給付制度における過去期間分の給付を DC 制度へ移行する形となります。一方、「将来分のみ移行」する場合は過去期間分の給付を現行の退職給付制度に残し、将来期間の積立から DC 制度で行う形となります。図表 5 において具体的なイメージを示しております。

(図表 5) 各移行方法のイメージ図



各々の移行方法にはメリット・デメリットがあります（図表 6）。「過去分を含めて移行」の場合には退職給付会計上のオフバランスによる安定化効果は得られやすいものの、「終了会計」を行うことによる特別損益の発生や短期的なキャッシュアウトに留意が必要です。「将来分のみ移行」の場合は既存社員の既得権が保証され納得感は高くなるものの、退職給付会計上の安定化効果は限定的となります。

(図表 6) 移行範囲とメリット・デメリット

	選択肢	メリット	デメリット
移行範囲	過去分を含めて移行	・オフバランスによる債務・コストの安定化 ・入社時期の違いによる取扱いの差が無い ため一体感が醸成	・終了会計に伴う特別損益が発生 ・資金負担(キャッシュアウト)が発生する可能性 ・労使交渉が難航する可能性
	将来分のみ移行	・終了会計は不要(特別損益は発生せず) ・現行制度の既得権が保証され、既存社員の納得感が高い	・オフバランスによる債務・コストの安定化効果は限定的 ・DC 移行時の年齢が高い従業員にとって、DC の積立額が少額となる

出所：筆者作成

(2) DC 移換額の算定方法

既存社員の過去分を DC 移行範囲とする場合、DC 制度への資産移換が発生します。個人の移換額（DC 制度の初期残高）を算定する際の考え方として、大きく分けて「現行制度を重視する方法」「新制度を重視する方法」の2つが考えられます。図表 7 において具体的なイメージとメリット・デメリットを示しております。

「現行制度を重視する方法」では、現行制度における要支給額が DC 移換額となります。既得権は保証される一方で、現行制度と新制度で給付カーブが異なる場合に、定年時の給付見込額が個人間で（DC 移行時の年齢の違い等により）ばらつきが生じ得る点に留意が必要です。

「新制度を重視する方法」では、新制度の給付カーブに基づき DC 移換額が算定されます。この方法では定年時の給付見込額の個人間でばらつきは小さくなる一方で、DC 移換額が現行制度と連続的でないことから既得権を侵害し得る可能性に留意が必要です。

(図表 7) DC 移換額の算定方法（イメージ）と、メリット・デメリット

	現行制度を重視する方法	新制度を重視する方法
イメージ図		
移換額の考え方	<ul style="list-style-type: none"> ・ 現行制度の要支給額 	<ol style="list-style-type: none"> ① 従前から DC が導入されていたことを前提として算定される額または ② 移行前後で定年時給付額が同水準となるようモデル給付額をベースに算出した額
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・ 従業員にとって理解しやすい 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 移行時の年齢や勤続年数によらず、一律新制度の給付水準となり、制度変更後の統一感がある
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既得権は保証されるが、期待権が侵害される場合がある 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既得権が侵害される場合がある ・ モデル給付額を使用する等、算定方法が煩雑

出所：筆者作成

3. まとめ

DC 制度への移行にあたっては従業員・事業主の双方の視点で検討をすることが重要です。特に「移行元制度（移行原資）の決定」「想定利率の設定」については、両者のメリット・デメリットが相反することが想定されるため、労使合意に向けた慎重な検討が求められます。

過去分を DC 移行範囲とする場合に、既存社員については DC 制度への資産移換を伴います。移換額の算定においては、今後の新入社員モデルとの給付水準の差に留意しつつ、既得権の侵害とならないような方法を検討する形となります。加えて、事業主の視点では退職給付会計（特別損益）への影響やキャッシュアウトの水準も踏まえながら、意思決定を進めていく必要がございます。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

経営戦略の実現に向けた戦略人事について

トータルリワード戦略コンサルティング部 人事戦略室 コンサルタント 林 邦彦

外部環境の変化が激しい中、経営戦略の重要性が増しています。変化し続ける環境の中で、企業が競合他社との差別化を図り市場での競争優位性を維持していくためには、経営戦略で新たな方針を示すとともに計画的な変革が必要です。企業は保有するリソースの最適化により変革を推し進めますが、柔軟で適応力のある人的資本は、企業の持続的成長に不可欠な要素といえます。

そこで本稿では、人事部門が、これまでの管理的業務、オペレーション中心としたものから、経営戦略に積極的に関与する『戦略人事』に転換することに焦点を当てます。ここでいう『戦略人事』とは、人事部門が経営戦略と連動した人事戦略を策定し、計画的な変革を推進することによって、企業の競争優位性を実現する役割を担うことと定義します。以下、転換にあたってのポイントをご紹介します。

1. 従来的人事部門の課題と要因

従来的人事部門の課題として、経営戦略の遂行への関与、企業業績への貢献度が低いことが挙げられます。なぜ人事部門がそのような課題を抱えているのか、要因を下記のとおり整理しています。

① 人事部門の位置付け

従来的人事部門は、利益を直接生まないコストセンターと位置付けられることが多く、日常的な管理業務をいかに効率的に遂行するかに重きを置いていました。具体的には、採用、評価、配置、労務管理などの業務を効率的に遂行することが重視されてきました。

② 日本特有の雇用制度

新卒採用は、個人のスキルや経験よりも、ポテンシャルや個人の人柄を重視して採用する仕組みです。そのため、どのような人材を獲得するか、人材の要件は比較的曖昧であり、戦略的な思考はそこまで求められないと考えられます。

また、新卒採用は、即戦力としての採用ではなく、入社後に企業内で育成をしていくことを前提とした採用といえます。そのため、採用による企業業績への貢献度も重視されにくいと考えられます。

③ ゼネラリスト育成と OJT

新卒採用後は、長期雇用を前提に、ジョブローテーションを繰り返しながらゼネラリストを育成していくのが日本企業の特徴です。ゼネラリストの育成には、実際の業務を通じて教育する OJT が有効です。

一方で、ゼネラリスト育成は、人事部門が、人的資本をどのように最適化することで競合他社との差別化を図るか、といった戦略的思考を脆弱化させる可能性があります。具体的には、社員個別の経験やスキルをどのように組み合わせるか、そして、どのような専門性を求めていくかは、一律的なゼネラリスト育成では重視されにくいと考えられます。

また、OJT が社員の能力開発の中心となるため、市場での競争優位性を維持していくための社員に求められるスキルがどういったものかを理解することは、人事部門に強くは求められていないと考えられます。

④ 遅い昇進システム

日本型人事制度の特徴の一つである遅い昇進は、新卒入社後、10年～15年間にわたり昇進に大きな差が出ない人事慣行を指します。企業は、新卒採用時から出来るだけ長い期間に遅いかもしいが確度が高そうな昇進の可能性を残すことで、モチベーションを引き出してきました。

一方で、将来の後継者、次世代のリーダーを特定し、適切なトレーニングやストレッチアサイメントにより急速な成長を促すといった戦略的思考でのサクセッションプランは、相容れないものであると考えられます。

また、遅い昇進はあくまで組織内部（内部労働市場内）での相対的なパフォーマンスの序列で決まる前提となっており、変化し続ける外部環境と、それに適応し競争優位性を維持していく経営戦略からは切り離されていると考えられます。具体的に言えば、本来は外部環境の視点、経営戦略の視点からキーポジションに適任者を登用するのが望ましいと考えられるが、実態としては長期間のパフォーマンスの序列で登用が決定される仕組みとなっていると考えられます。

日本企業では、高度経済成長の人事制度が色濃く残っています。企業はポテンシャルを持つ社員を大量に採用し、終身雇用を前提に、年功序列、ジョブローテーションにより、自動的に昇格をさせています。これらの人事制度は、人口増加による内需の拡大、自動車や電気機器などの製造業の輸出の増加など右肩上がりの時代、まだ環境変化も小さく、働けば働くほど豊かになる時代に合った人事制度であり、日本企業の競争優位性の源泉の一つでもありました。

その結果、人事部門は、いかにこの人事制度をうまく運用していくかが中心的な役割となりました。一方、人事部門が経営戦略と連動した人事戦略を策定し、計画的な変革を推進することによって企業の競争優位性を実現する役割は重視されない状態が続いてきたと考えられます。

その後、急速な技術革新や IT 化、戦後レジームの崩壊とグローバル化により、外部環境は大きく変化し、また変化し続ける中で、経営戦略の重要性が増すとともに、経営戦略に連動した人事戦略が必要となりました。しかし、人事部門は、戦略人事の役割が重視されない状態が続いてしまったと考えられます。

2. 戦略人事の役割と定義

戦略人事は、ミシガン大学のデイビッド・ウルリッチ教授が、1997年に戦略的人的資源管理論のテーマとして「Human Resource Champions」（邦訳版「MBAの人材戦略」）を執筆し、その中で「戦略パートナー」「変革エージェント」「管理エキスパート」「従業員チャンピオン」という4つの役割を定義し、人事部門はこれらの役割を担った経営・事業の戦略的なパートナーであるべき、と提唱したことで注目を浴びた考え方です。

以下図1では、デイビッド・ウルリッチ教授が定義した4つの役割を整理しています。デイビッド・ウルリッチ教授は、「将来／戦略－日常業務／運営」と「プロセス（ハード・管理）－人材（ソフト・感情）」の二軸四象限で人事部門の役割を捉えました。従来の人事部門は上述のとおり、いかに既存の人事制度をうまく運用していくかが中心的な役割であり、管理エキスパートに偏重しています。管理エキスパートは企業にとって必要不可欠な機能ではありますが、企業内での必要性は相対的に低下しています。実際、給与計算や勤怠管理、労務管理業務などの業務をアウトソーシングしている企業は少なくなく、アウトソーシング可能な業務は企業内での必要性が低い、もしくは、低下した業務と考えられます。

一方、経営戦略と連動した人事戦略を策定し、戦略が遂行できるように組織を変革していくことの重要性は高まっており、人事部門は、図表1の将来／戦略が焦点となる役割への転換が期待されています

(図表1) デイビッド・ウルリッチ教授が提唱した4つの役割

		将来／戦略が焦点			
		①戦略パートナー Management of strategic Human resources	②変革エージェント Management of transformation & change		
プロセス (ハード・管理)				人材 (ソフト・感情)	
		③管理エキスパート Management of firm infrastructure	④従業員チャンピオン Management of employee contribution		
		日常業務／運営が焦点			

出所：デイビッド・ウルリッチ著 梅津祐良訳「MBAの人材戦略」より筆者作成

① 戦略パートナー

経営戦略を策定し遂行していくための協力的な役割を担います。具体的には、経営者や事業責任者のパートナーとして、外部環境や経営戦略、自社の競争優位性を理解し、人と組織の面から経営戦略と連動した人事戦略を策定し推進する役割を果たします。

- ① HRBP（ヒューマンリソースビジネスパートナー）
事業責任者のビジネスパートナーとして、人事戦略面から事業目標の達成を支援します。具体的には、事業責任者と同じ目線で組織、人材の課題を捉え、課題解決に向けた計画を策定し実行します。また、人材マネジメントも実行し、事業の要員計画策定、事業責任者のコーチングや経営幹部候補発掘、次世代リーダー育成、第三者的立場での事業メンバーのキャリア形成支援などを担います。その他、後述するC o Eが企画した人事制度や施策を現場に定着させるとともに、現場のニーズを抽出し還元します。
- ② C o E（センターオブエクセレンス）
人事制度、組織開発、人材開発、採用など、人事各領域の専門家集団として、HRBPの事業課題解決を支援します。具体的には、本社機能として、専門家を1か所に集約させたうえで、人事各領域のノウハウの集積、また人事データを設計・管理し、経営戦略と連動した人事戦略を策定します。新たな人事戦略を遂行していくためにより効果的な人事制度を設計します。
- ③ HR Operations（ヒューマンリソースオペレーションズ）
人事部門の定型業務を効率的に処理し効率性を高めることで、HRBPやC o Eが戦略的で高付加価値な活動に集中できるよう支援します。具体的には給与計算や勤怠管理などの定型業務の自動化による正確化・効率化、また標準化のうえアウトソーシングなどを実行します。

3ピラーモデルの特長は、人事各領域の専門家をC o Eに集約し高度化を図るとともに、定型業務をHR Operationsに集約し効率化を図る一方で、事業の現場に密接して支援をするHRBPを設置し、事業の課題を踏まえた人事戦略の策定と計画的な変革を推進することができることにあります。また、各事業の内情をよく理解したHRBP同士が連携することで、適材を特定し、戦略的な人事異動を推進することもできます。

留意すべきことは、HRBPは、日本企業でも既に設置されている事業部人事とは異なる点です。事業部人事は現場での事務的な人事業務の遂行を担っているのに対して、HRBPは前述のとおり、事業責任者のビジネスパートナーとして、人事戦略面から事業目標の達成を支援する機能が求められます。ときには事業責任者にとって耳の痛い課題を突き付け、変革の必要性を提言することも求められます。また、個別事業の利害を超えた経営戦略の視点で事業責任者に説明する場面も発生します。そのため、レポートラインは人事部長（CHRO）とすることが望ましいと考えられます。

4. 戦略人事転換へのポイント

人事部門が戦略人事の役割を果たしていくためには、3ピラーモデルの機能を保有することが重要であり、その中でHRBPは3ピラーモデルの軸となる機能です。従来の人事部門が戦略人事に転換していくには、企業における人事部門の位置付けを見直すとともに、いかにHRBPの機能を担える人材を確保していくことがポイントとなります。HRBPに求められるスキルセットを下記のとおり整理しています。

① 戦略的思考

繰り返しになりますが、HRBPは事業部人事と異なり、現場での事務的な人事業務の遂行を担うのではなく、事業責任者のビジネスパートナーとして、人事戦略面から事業目標の達成を支援する機能が求められます。事業部人事の場合は、オペレーショナルな業務を効率的に遂行できれば良しとされますが、HRBPには、課題を特定し優先順位を明確にしながら、計画的な変革を推進することが求められます。「あれもこれも」やる思考から「あれかこれ」を選択しリソースを集中させる戦略的思考が必要となります。変革を推進するときには抵抗はつきものであり、説得力のある戦略的アプローチも必要となります。

② 事業に対する理解

HRBPは事業責任者のビジネスパートナーとして、事業に対する理解が欠かせません。経営視点、戦略的思考で事業を理解したうえで、人事戦略を策定する必要があります。日本企業は長期雇用を前提としたジョブローテーションによって、事業と現場を熟知した社員が多数存在していると考えられます。

③ 人事に関する知見と経験

HRBPは人事戦略面から事業目標の達成を支援する機能が求められますので、人事全般に精通している必要があります。COEの人事各領域の専門家と同等の専門知識を必ずしも必須とするものではありませんが、COEとコミュニケーションを取りながら人事戦略を策定し、戦略を遂行していくための人事に関する知見と経験が求められます。

HRBPを育成するのは時間を要しますし、かといって外から獲得するのも容易ではないため、計画的に育成していくことが重要と考えられます。幸いなことに、日本企業には事業を熟知した人材がいるため、それらの人材の中から適任者を特定し教育していくことで、HRBPの機能を担える人材を確保していける可能性は充分にあると考えられます。

5. 最後に

本稿では、従来の人事部門が「戦略人事」に転換することに焦点を当て、検討のポイントについて解説しました。人事部門が、これまでの管理的業務、オペレーションを中心とした役割から、経営戦略に積極的に関与することで企業の持続的成長、そしてミッション・ビジョン・バリューの実現を担う役割に転換することは、これからの日本企業が発展していくために重要な要素であると考えられます。少子化と転職市場の活性化により、既に新卒採用より中途採用の割合の方が多企業が増えてきており、ゼネラリスト育成や遅い昇進では、若手・中堅社員を惹きつけられなくなってきました。これまでの日本企業の人事制度を運用していくことも難しくなっている中で、人事部門の位置付けを見直すことが重要になると想定されます。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

参考文献：デイビッド・ウルリッチ著 梅津祐良訳「MBAの人材戦略」

確定拠出年金制度における年金受給に関する考察 ～ 魅力ある年金給付を考える

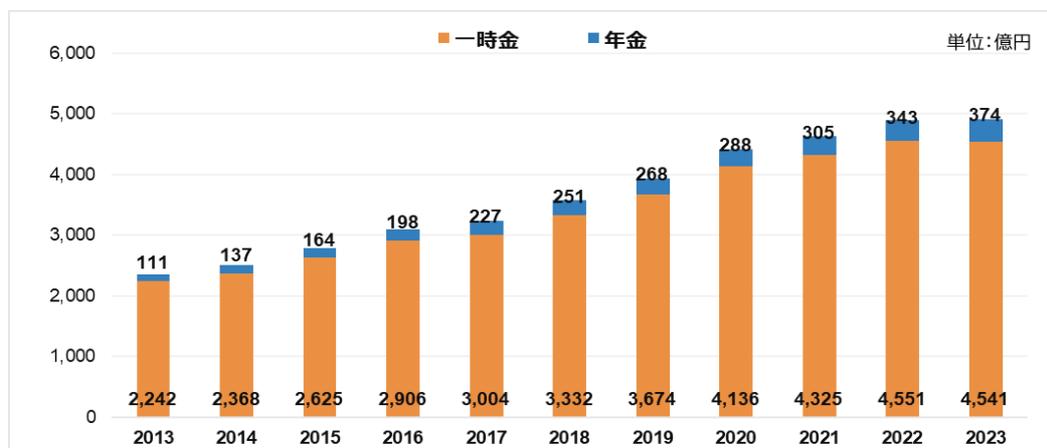
MUFG 資産形成研究所所長 日下部 朋久

わが国の確定拠出年金は 2001 年制度創設以来普及が進み、2023 年 3 月末では、企業型加入者数は 1,095 万人まで拡大した。これに比例するように老齢給付を受給する者も増加しているが、その給付の内訳は年金ではなく一時金の取得が多くを占めている。所得税制上、一時金が経済的に優位となるケースが多いのがその理由の大きなところと考えられているが、果たして経済的損得が中立であったとしても、年金払いを選択するであろうか。そもそも年金としての魅力が足りないことはないのか、どのような年金が求められているのか、本稿ではこれらの課題について考察をする。

1. はじめに

わが国の確定拠出年金（以下、DC と呼ぶ）制度は 2001 年制度創設以来普及が進み、2023 年 3 月末では、企業型加入者数 805 万人、個人型（iDeCo）加入者数 290 万人、合計で 1,095 万人まで拡大した。それまで企業年金の主流であった確定給付企業年金（以下 DB と呼ぶ）の加入者数 929 万人（2021 年度）を大きく超過している。加えて、制度は徐々に成熟化し、老齢給付を受給する者が増加している。2023 年 3 月末までの 1 年間で、企業型で 8.1 万人、個人型（iDeCo）で 2.9 万人、合計で 11.0 万人となる。ただ、老齢給付金の年金と一時金の支払い額の内訳では、年金給付が 374 億円に対し、一時金給付が 4,541 億円と一時金による取得が多くを占めている^{注1}。

（図表 1）DC における老齢給付額の推移



出所：確定拠出年金統計資料/2023 年 3 月末（運営管理機関連絡協議会）より筆者作成

老齢給付金の受給方法として年金もしくは一時金の選択が可能である。本来、確定拠出年金制度であるから年金選択がメインと思うが実態はその反対だ。その理由の一つとして大きいも

のは、年金と一時金の所得税制の違いである。一時金を選択した方が税制的に有利ではないかと判断する者が多いということだ。一時金受給時は退職所得税制が適用される。退職所得は分離課税であること、退職所得控除の額が非常に大きいこと（勤続 38 年の場合 2,060 万円）、加えて退職所得控除後の金額の 2 分の 1 が課税標準となることなど優遇されている^{注2}。

一方で、年金受給の場合は雑所得となり、公的年金と合算されたのち、公的年金等控除（65 歳以上の場合で 110 万円から収入額によって変化）が適用されるものの、控除しきれない部分は総合課税となり、所得税の面では一時金の方が優位な場合が多い^{注3}。ただし常に一時金が優位というわけではなく、ケースによっては年金取得の方が優位となる場合がありうるが^{注4}、複雑な計算となりその判断はなかなか難しい。特に年金における課税は将来、実際支払われた時点での計算となるので不確実であり、確実に計算できる一時金が好まれるものと推察する。税制については、税制調査会でも課題として指摘されており、中立的な税制に向けて今後議論が継続されると考えられる^{注5}。

一時金を選択する理由でその他のものとしては、日本では退職一時金制度が先行して普及・慣行化した経緯があること、受給者にとっても退職時に多額の一時金を必要とするニーズがあること、DC は個人の資産額が少額のケースが多いこと等、さまざまな要因があると指摘されている^{注6}。以上のように、さまざまな要因が積み重なったの結果であると思うが、たとえば経済的損得が中立であったとしても、年金払いを選択するであろうか。そもそも年金としての魅力が足りないことはないのか、どのような年金が求められているのか、本稿では魅力ある年金給付のあり方について考察をする。

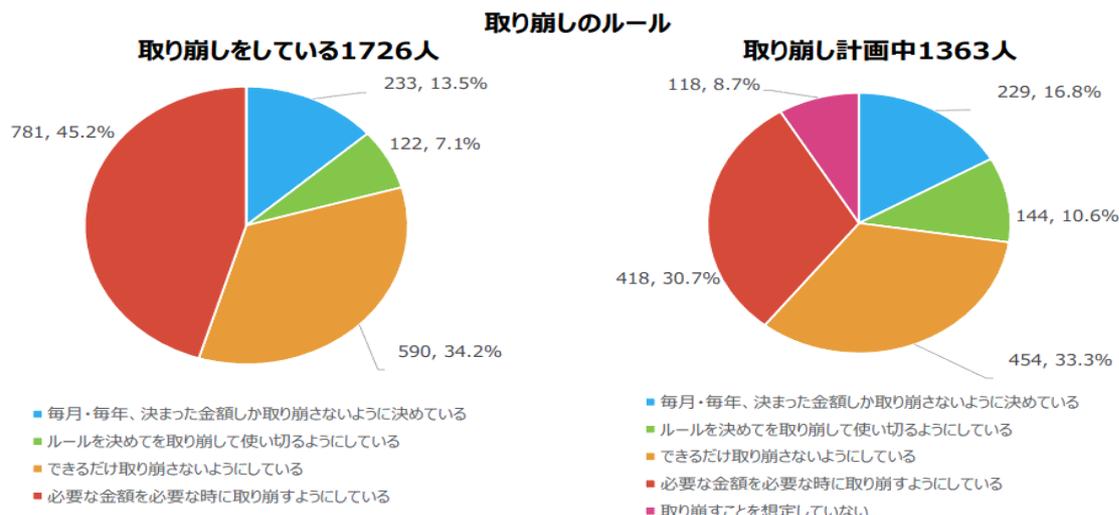
2. なぜ、年金払いが必要なのか

公的年金の所得代替率は今後 50% まで低下する見込みであり、経済的に豊かな生活を送ろうとすれば、その他の収入源が必要となろう。その収入源の一つとして DC の老齢給付金が期待される。ただその受取り方法については、そもそも、一時金の方が税制的に優位であれば、一時金を選択すれば良いのであって、あえて年金を選択しなくとも良いのではないかと指摘がある。確かに、いったん一時金として受け取ったのち、自分自身で年金払いのように活用すれば良いのであって、誰かに支払ってもらう必要はない。ただし、この場合、その資金を活用するには取り崩しという行為が必要となる。

仮に、一時金を取得したとして、その資金を以降の生活費にあてることにした場合、これまでの給与収入のように使って生活することができるであろうか。一時金の形で資金を保有すると、取り崩して使うことが難しくなると想像する。取得した一時金を自ら取り崩していくと、通帳に印字される残高や WEB 上の預金残高が毎月減少していくが、その様を見るのは不安に感ずるのではないかと思う。こうした不安から、資産残高が減少する行為はできる限り回避し、公的年金だけでは不足する時のみ資産を取り崩す生活スタイルとなるのではないかと、これまでの給与のような収入の形であれば躊躇なく使えたお金が、取り崩しとなると少し我慢しようというケースが増えてくるのではないかと考える。図表 2 の調査結果で、計画的に資産を使うと考えている方は少数派であることから、決して的外れな指摘ではないと思料する。

できるだけ取り崩さない、必要な時に取り崩すという行動は、儉約の暮らしとなる可能性がある。もちろん儉約して暮らすことは将来の不安を減らすために大切な行動ではあるものの、行き過ぎると何のために老後資金を蓄えてきたのかわからなくなり、結局は子世代に多額の資産を承継することになってしまうのではないかと。

(図表 2) 有価証券・預金保有の 60 歳代の資産取り崩しのルール調査結果



(注) 有価証券・預金を保有する(不動産のみを除く)回答者4476人が対象。(出所)「60代6000人の声」、合同会社フィンウェル研究所、2024年
出所：合同会社フィンウェル研究所 代表 野尻哲史 2024年3月18日レポートより抜粋

以上のことを踏まえると、老後を豊かに暮らすためには一定の収入という形態が必要であり、そのためには老後資金として使うお金をきちんと決めて、それを給与のように使って生活することが重要である。年金払いがしっかりとできる企業年金はその手段として相応しいものであり、一時金取得偏重の現状は大きな課題をもっていると言えよう。企業年金制度から年金が定期的に支払われるのであれば、収入として捉えられるようになり、給与収入と同じように利用することで、安定した生活を送ることができるのではないか。もちろん、このような仕組みは企業年金制度を利用しなくとも可能であり、その方法論については後ほど一部触れることにする。

一方で、DB では、同じ税制でありながら年金を選択する割合は図表 3 のとおり相対的に高い。DB にはかつての税制適格年金や厚生年金基金から移行し、加入期間が通算されたり、受給者をそのまま引き継いでいる場合があるため年金受給者が多い一因になっているものの、それらを差し引いても DC より多く年金が選択されていると考えられる。そうすると、DC で年金が選択されないのは、税制要因以外にもあると考えるのが妥当であろう。

(図表 3) DB・DC における老齢給付金受給件数の比較

	加入者数	老齢給付金 (年金) 受給件数	老齢給付金 (一時金) 受給件数
DB	929 万人	250.1 万件	13.0 万件
DC	1,095 万人	5.4 万件	10.8 万件

※ 年金の受給件数には年金受給中の件数を含む

出所：DB 確定給付企業年金の事業状況等/2021 年度 (厚生労働省)、DC 確定拠出年金統計資料/2023 年 3 月末 (運営管理機関連絡協議会) より筆者作成

3. DC での老齢年金受給要件（法令要件）

DC からは老齢・障害・死亡を受給要件とする給付がある。本稿では老齢給付にフォーカスしているが、障害・死亡給付においても、積み立てられた資産残高（個人別管理資産の額）を給付の原資とするところは老齢給付と同じであり、受給権発生要件が異なることが最大の違いである。老齢給付金は概略、以下の条件で支払われることになる。

- ・ 通算加入者等期間(加入者期間と運用指図者期間を合算した期間のうち 60 歳以前の期間)が、10 年以上ある場合、60 歳から本人の申出により支給
- ・ 本人が請求せずに 75 歳に到達した場合は、記録関連運営管理機関等の裁定に基づき支給
- ・ 年金額は個人別管理資産の「20 分の 1 以上～2 分の 1 以下」の範囲とする(毎年同額である必要はない)
- ・ 年金支給期間は、「5 年以上～20 年以下」の有期年金または終身年金
- ・ 規約に定めれば、全部または一部を一時金として支給することが可能
- ・ 支給期間の最後の月末日において個人別管理資産がある場合、当該最後の月の翌月に全残額を支給
- ・ 個人別管理資産がなくなった時終了

これらの法定要件に従いながら、DC 規約に具体的な支給要件や給付額算定方法が定められ運営されている。年金の支給形態については、法令で認められる範囲で、実務面が考慮されやや限定的なものとなっている。

4. DC における年金受給の特徴～DB と比較して

(1) 受給年数・受給開始年齢のバリエーション

DB、DC ともに受給年数、受給開始年齢は規約に定められ、基本的にはどちらも同様のバリエーションが設定できる。受給年数はともに 5 年～20 年で定めることになるが、DB の方は一通りで選択肢がなかったり、ある場合でもたとえば 10 年、15 年、20 年から選択するようになるなど、限定的なケースが多い。DC の場合は一般的に 5～20 年の 1 年刻みで選択、もしくは終身年金となる。

受給開始年齢については、DC は 60 歳以降の資格喪失年齢から 75 歳までの任意の時期を選べるのが通常であるが、DB は画一的に 60 歳以降の資格喪失年齢のみとなっているケースや、繰り下げが認められる場合であっても 65 歳までに受給開始することを求められることが多い。受給年数および受給開始年齢について言えば、DC の方がバリエーションがあり、より年金を選択しやすい環境である。

(2) 受給額の算定方法

① 当初年金額の算定方法

同じ受給年数で、同じ支払い原資であっても、年金額の算定方法の違いによって金額が異なることがある。DB における年金額の算定式で一般的なものは、受給開始時の一時金相当額を一定の利息を織り込んだ年数に応じた係数で割って算出する。一方 DC では単に年数で除する形をとる^{注7}。たとえば、1,000 万円の一時金原資を 10 年の支給期間の年金にしようとした場合、DB の場合は、制度設計時に決めた利率、たとえば 2%の利息をあらかじめ織り込んだ係数（年金現価率）9.057 で除するが、DC では 10 で除することになる。この違いにより、当初年金額は DB の方が大きくなる。

例	DC	$1,000 \text{ 万円} \div 10 = 100 \text{ 万円}$	DB	$1,000 \text{ 万円} \div 9.057 = 110 \text{ 万円 (利率 2\%)}$
---	----	---	----	---

② 利息について

DB はあらかじめ決めた利率（給付利率）が固定の場合は、その利率が受給中一貫して適用されるので、当初決めた年金額は 2 年目以降も変わらず支払われる。上記①の DB の例示の額は、10 年間変わらず支払われることになる。DB の中には毎年年金額が見直されるものもある。利率を固定せず、毎年参照する指標（たとえば 10 年国債応募者利回り）の利率に従って年金額を計算し直す制度（キャッシュ・バランスプラン）である。この場合、年金額は変動するがマイナスの付利（10 で除した額を下回る）にはならない設計がほとんどである。いずれにせよ、この利息額の部分は事業主の責任（リスク）で付与されるものであり、受給者から見ると無リスクで享受できる。この点は DB の年金受給が多い理由として考えられる。

一方、DC では運用を継続していれば、リターンによる残高の増減が発生する。ただし受給額は残高の増減によって原則見直しはせず、その調整は最終の年金が支払われた後、精算される。運用によりリターンがプラスであれば、受給終了後、精算額が一度に支払われる。リターンがマイナスの場合は、予定期間より早めに受給が終わってしまうことになる。もちろん運用結果は自己責任である。

（図表 4）一般的な DB・DC 年金額算定のイメージ



出所：筆者作成

DC の場合、この方式では、投資によるリターンの享受が最後の年になってしまうところに使いにくさがあるのではないかと。たとえば上記 (2) -①の DC の例において受給中に毎年 2% のリターンが得られるとすると、毎年の年金額は 100 万円であるが、リターンが累積して最後に 113 万円残ることになる（図表 5）。これがたとえば年 6% のリターンであると、10 年経過後は 433 万円も残る。このような状況になるのであれば、先にもっと受給していた方が、年金としては有効であろう。

（図表 5）受給期間 10 年の年金受給例～当初資産額 1,000 万円
年 2% の利回りが継続、最終年に精算して受給する場合

単位：万円

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	精算
残高	1,000	919	836	752	666	578	489	398	305	210	113
受給額	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	113

出所：筆者作成

(3) 終身年金の違い

DB では終身年金を提供する例は多くないものの一定数存在する。DB における終身年金の設計方法は独特であり、一般的に、保証期間（万一亡くなった時に遺族に支払いを保障する期間）を 15～20 年として、保証期間の支払いに必要な原資を一時金額と同額とする方法がとられている。したがって、保証期間を超えて生存した場合の年金の支払いは、一時金原資を超えるものであり、企業の追加負担となる。終身年金が提供されている DB では受給者から見ると、税制面を考慮しても、一時金で取得するより年金を受給とした方が有利となるケースが多くなるだろう。この点は DB で年金受給が多い理由として考えられる。ただしこの追加負担を嫌って、終身年金を採用する制度は少ない。

一方で、DC の終身年金は企業の追加負担という考え方はなく、受給開始時の資産残高で賄える終身年金ということになる。具体的には生命保険会社が提供する、終身年金保険を資産残高で購入することになる。一定の年金額を終身保証するという保険商品の制約上、高い利回りは期待できず、長生きリスクを考慮すると、年金額は低く抑えられることとなり、年金としての魅力が乏しくなる。本来損得で考えるべきではないが、元を取るために何歳まで生きる必要があるか、などと計算をしてしまうとなかなか購入しにくい。このような背景から、終身年金は人気のない商品となっている。

(4) 手数料負担方法の違い

DB の年金の支払いにおける費用は、一般に実施事業主が負担しており、加入者・受給者が直接的に負担することはない。一方 DC においても制度の管理手数料や支払い（振込み）の手数料が生ずる。金額はまちまちであるが、年間、数千円の負担となる場合がある。DB における手数料体系と相違があるため単純比較できないものの、水準自体は大きく変わらない。大きな相違は DC ではこの手数料を受給者が負担するケースが多いことだ。この手数料の負担感は受給額の多寡や運用成果によって異なるかもしれないが、手数料負担があるというだけで年金受給を躊躇させる 1 つの要因となっている可能性は否定できない。適正な費用の負担は必要と思うものの、事業主負担も含め、工夫の余地があるのではないかと。

(図表 6) DC と DB の相違点（まとめ）～ 一般的な取り扱いを記載（法定要件ではない）

	DC	DB
受給年数	5～20 年から選択	規約で 1～3 パターン程度に限定
受給開始年齢	60～75 歳から選択	60～65 歳あたりに限定
受給額算定式	一時金原資（資産残高）÷受給年数	一時金原資÷年金現価率
受給中の利息	受給期間終了後精算 本人の運用成果次第	決められた利率で元利均等に受給 事業主の責任で付与
終身年金	多くの制度で提供される（選択肢） 一時金原資（資産残高）で終身年金保険を 購入、金額的に魅力が小さい	提供する制度は多くない 一時金原資分は保証期間にあてられ、保証期間 終了後分は事業主の追加負担
手数料	受給者が負担	事業主が負担

出所：筆者作成

5. 企業年金として備えたい機能

これまで、DB との比較で DC における年金受給の課題について触れてきたが、より魅力ある年金給付を可能とするための提案を行う。

(1) 運用成果を反映した年金額と安定した支給年数

既述のとおり、一般的な年金受給方法が、残高を受給期間で除してプラスの運用成果は最後に精算、マイナスであれば受給期間の短縮といった方法では、年金として利用しにくい。DB のように一定額を一定期間受給可能な年金商品は存在するものの、額を保証するが故、利息は多くを望めない。年金額の変動を認める代わりに、ある程度の運用リターンが期待でき、魅力的な年金額を得られるようなコンセプトの商品があっても良いと思料する。

あるいは、このような年金商品に頼らずとも年金額を次のように設定（裁定請求）すれば可能となるであろう（実務的な問題の解決は必要になると考えられる）。たとえば、受給期間を 10 年とする場合、1 年目は開始時の資産残高の 10 分の 1、2 年目は 2 年目の資産残高の 9 分の 1、3 年目は同様に資産残高の 8 分の 1 のように残存年数でその時の残高を除いたものを年金額とすることで、予定年数に亘って受給が可能となる^{注8}。資産運用で増加（減少）した部分については 1 年遅れで年金額に反映されることになるが、運用成果を反映しながら予定年数で受給が可能となる。以上が基本編である。

（図表 7）運用しながら 10 年間受給を確実にする方法（基本編）

年初残高を残存年数で除した額を受給額とした場合（年 2% の利回りが継続）

単位：万円

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	精算
残高	1,000	919	834	746	653	556	455	349	239	123	0
係数	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	—
受給額	100	102	104	107	109	111	114	116	119	123	0

出所：筆者作成

応用編は、毎年割り算する係数について年数そのものとするのではなく、その年数に応じた一定の利率に基づく年金現価率を用いることだ。そうすると、運用成果の反映（期待値）を先取りすることが可能となる。たとえば 2% の利率の年金現価率を用いれば、1 年目から全受給期間で 2% のリターンを見込んだ年金額となり、実際 2% の実績リターンがあれば、翌年も同額（2% のリターンを見込んだ年金額）となる。リターンの実績が 2% を超過していれば、年金額は増加し、下回れば減少することになる。基本編はこの利率を 0% と考えたものと捉えていただければ良い。

（図表 8）運用しながら 10 年間受給を確実にする方法（応用編）

係数に残存年数に応じた年金原価率（2%）を使用（年 2% の利回りが継続）

単位：万円

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	精算
残高	1,000	908	815	720	623	524	423	320	215	109	0
係数	9.057	8.230	7.386	6.526	5.648	4.753	3.839	2.908	1.958	0.989	—
受給額	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	0

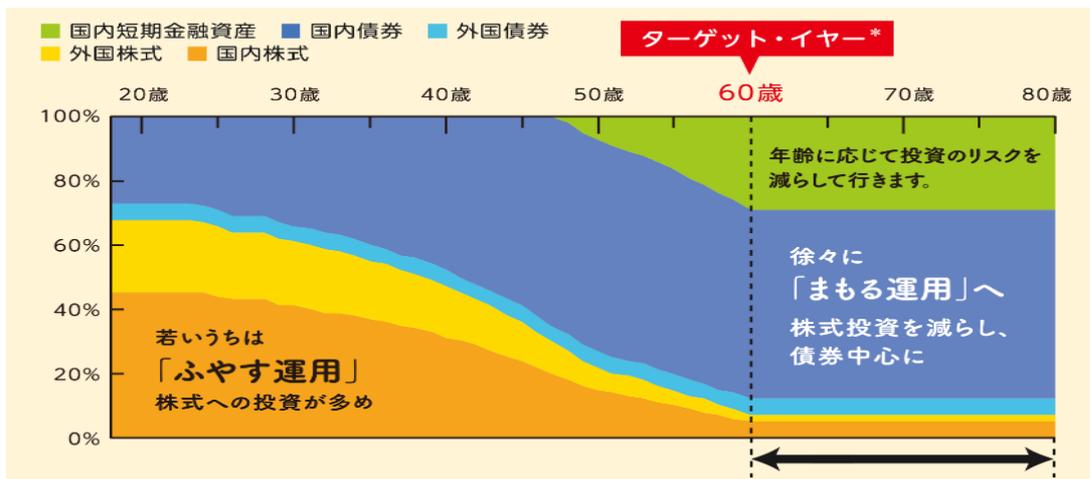
出所：筆者作成

(2) 受給中の運用に適した商品の供給

受給中の運用については既存の商品ラインアップからリスク許容度に応じて選択することで、ある程度ニーズを満たすことは可能である。バランス型ファンドもその一つとなるであろう。加えるとするならば、年齢の経過とともにリスク許容度が小さくなると感ずる方に対して、受給中に徐々にリスクを低減させていくファンドの提供が考えられる。すなわち、受給が進むにつれ、運用のポートフォリオを自動的に変化（株式を減らし債券を増やすなど）させていく仕組みの提供である。

現状、ターゲットイヤーファンド（Target Year Fund:TYF）と呼ばれるものがこれに近いコンセプトである。ターゲットイヤー（TY:目標とする年 e.g.2060 年）には一般に DC の資格を喪失する年齢となる年を当てはめることが多く、たとえば 60 歳とか 65 歳となる年をターゲットにするよう販売されており、ターゲットに達するとポートフォリオを保守的なものに固定（もしくはすべてキャッシュ化）する商品性になっている。長期に年金で受給することを考えると、受給開始後（ターゲットに達した後）もある程度リスクを取り、徐々にリスクを低減させていくようなコンセプトのファンドがあって良いと考える。もちろん TY を年金受給終了時に設定するなどの工夫をすることで、現状でも活用可能なケースはあるが（最長 2070 年を TY とするファンドまで販売されている）、コンセプトとして受給中を含めてリスクコントロールを標榜するファンドがあれば受給中の運用のあり方についての理解が広がるのではないかと思料する。ちなみに米国ではこのケースをスルー型 TYF と呼び、複数の運用会社が提供している^{注9}。

(図表 9) 運用しながら 10 年間受給を確実にする方法（応用編）



(3) 終身年金の提供

年金の役割は老後の所得保障であるから、その支給期間は終身であることが望まれる。DC で終身年金を提供しようとする、既述のとおりかなり保守的な給付となることから人気がない。少しでも魅力的な終身年金を得る手段はないであろうか。2つの考え方を提示する。

① 公的年金の繰り下げを活用

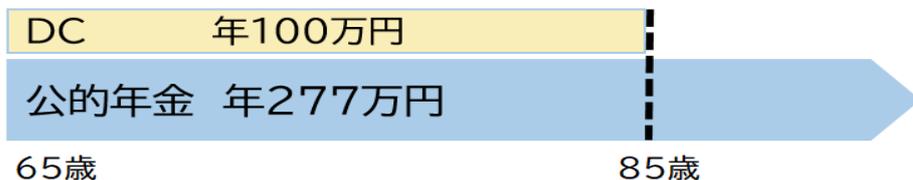
公的年金の受給開始時期を繰り下げると 1 年あたり 8.4% 年金額が増加する。65 歳を 70 歳まで 5 年繰り下げると 42% の増額となる。この繰り下げ期間中の収入として DC が活用できれば、70 歳以降は 42% 増加した公的年金で過ごすことができる。もちろん公的年金は終身支給であるので、DC を効率的に終身年金に置き換えることが可能となる。

数値例で考えてみる。前提として、公的年金については厚労省から例示されている片働き世帯のモデル額を利用し、年 277 万円^{注10} の支給とし、DC には 2,000 万円の残高があるとする。DC の最大支給年数の 20 年で受給すると、1 年あたり 100 万円となる。つまり、公的年金と合算して 65 歳から 20 年間は 377 万円の収入が見込めるが、85 歳以降は公的年金のみとなる。

一方、公的年金を 5 年間繰り下げると、70 歳からの受給開始となり、年金額は 42% 増加し 393 万円となる。65 歳から 70 歳までの 5 年間は DC から年金給付で賄うとすると、2,000 万円を 5 で除して年 400 万円となる。トータルで見ると終身に亘って約 400 万円の収入が確保できることになる。両者をくらべるとどの年齢においても、後者の方が収入額は大きい。前倒しで資産が減少するため心理的には抵抗感があるかもしれないが、長生きしても安心したいと考えるならば^{注11} 検討に値する手法であろう。

(図表 10) DC と公的年金の組み合わせによる年金額の相異

2,000万円を原資に20年間受給した場合(運用なし)



公的年金繰り下げ+2,000万円を原資に5年間受給した場合(運用なし)



出所：筆者作成

② 自分年金を作る ～ 一時金として受給したのち NISA・特定口座等で引き継ぐ

長生きに対する収入減少（資産枯渇リスク）が不安であれば、経済的損得（元が取れるのかどうかなど）は考えずに DC で提供される終身年金保険を購入することで良いと考えるが、どうしても金額的に魅力に乏しいと感ずるのであれば、自分自身で年金化を行うことが考えられる。

DC では受給期間の最長が 20 年と制約があるので、65 歳から受給開始した場合、85 歳で終了してしまふ。85 歳以降も対応するには、DC を一時金として取得したのち、NISA や特定口座に資金を移し、運用しながら取り崩すことが必要である。本論の冒頭で、いったん一時金で取得すると取り崩しにくいという指摘をしたとおり、意志をもって自分年金づくりをすることが肝要である。長生きに備えるという趣旨だが、保険の仕組みを

使わず個人で終身年金を作ることは難しいので、疑似的に取り崩し期間を超長期に設定して考える。30年、35年を念頭においてはいかがであろうか。

取り崩しにあたっては、証券会社によっては定期的に投資信託を取り崩すサービスが提供されている。たとえば、バランス型の投資信託3,000口、1口10,000円(3,000万円)で購入できたとして、このファンドを運用しながら取り崩していく。5- (1) の年金払いの方法の考え方を利用して、毎年100口取り崩すよう指示をする。そうすれば毎年、当ファンドの基準価格×100口分の自分年金を受け取ることができる。基準価格が上昇していけば、受け取り額も増加していくことになる。自分に万が一のことがあっても、残存期間分の財産は残すことができるというメリットもある。受取額は不確実ではあるものの、ベースに公的年金があると考えれば、許容幅も大きくなるのではないだろうか。後はお好みで運用する投資信託を選定すれば良い。5- (2) で示したターゲットイヤーファンドを利用するのも一手となろう。

6. 最後に

DCにおいて年金選択が少ない理由と対応について考察してきた。経済的な理由や使い勝手の問題があることは確認できた。確かに一時金を選択するのが経済的には合理的かもしれない。しかし、本質的には老後生活において、蓄えた老後資金をどのように使いたいかをまずは考えることが大切である。

公的年金が老後所得の中心であるならば、なおさら、税・社会保険料の多寡で年金・一時金か悩むのではなく、どのような収入をいつ得たいのかをまずは考えるべきと思う。経済的損得より、どのような受け取り方がより快適に豊かに思えるかという基準が大切である。そういった考え、計画がベースにあったうえで、経済的に合理的な方法はどうかを検討することは良いかと思う。ちまたにあふれるお得情報に惑わされず、老後収入がどうありたいかを考えたい。DC法第1条には、DCは「公的年金の給付と相まって国民の生活の安定と福祉の向上に寄与することを目的」とある。ぜひこの目的に合うよう、DCを活用することが大切である。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

注1：確定拠出年金資料2023年3月末（運営管理機関連絡協議会） <https://www.mhlw.go.jp/content/001058200.pdf>

注2：退職金を受け取ったとき（退職所得）（国税庁HP） <https://www.nta.go.jp/taxes/shiraberu/taxanswer/shotoku/1420.htm>

注3：高齢者と税（年金と税）（国税庁HP） https://www.nta.go.jp/publication/pamph/koho/kurashi/html/03_1.htm

注4：DC年金で「年金」を受給する！？～公的年金等控除の活用法（目下） <https://www.tr.mufg.jp/life-shisan/column/166.html>

注5：税制調査会（2024年6月4日）財務省説明資料―活力ある長寿社会に向けたライフコースに中立的な税制の構築 <https://www.cao.go.jp/zei-cho/content/6zen3kai2.pdf>

注6：第12回社会保障審議会企業年金・個人年金部会参考資料1, P20 <https://www.mhlw.go.jp/content/10600000/000647375.pdf>

注7：DCにおいてもDBと同様に支給期間および年金額があらかじめ決まっている保険商品は販売されているがDBにくらべ年金額は低め

注8：ただし法令要件で、毎年の算定の後の金額が当初資産残高の2分の1を超える場合は2分の1の額とし、当初資産残高の20分の1を下回る場合には20分の1の額とする

注9：米国のターゲット・デット・ファンドを巡る動向（岡田功太）

注10：令和6年度の年金額改定について <https://www.mhlw.go.jp/content/12502000/001040881.pdf>

注11：公的年金を繰り下げ後に思いがけず短命となった場合は年金のもらい損という指摘がされる場合がある。本人だけのことを考えると（亡くなったあとでは悔しい思いもできないので）議論の重要性は小さいが、遺族を含めて考えると不利になる場合がある。また、年金額が増加すると税・社会保険料の負担増となるとの指摘もある。全体の所得水準でその程度には差が生ずるため、確認をしておくが良い。

お盆に創業者を偲ぶ

旧暦の7月15日を中心に、新暦では一般的に8月13日から16日までがその期間とされる「お盆」は、仏教における「盂蘭盆会（うらぼんえ）」、または「盂蘭盆（うらぼん）」が正式の名称とされている。盂蘭盆会は、お釈迦様の弟子である目連尊者（もくれんそんじゃ）が母を救う話に由来しているといわれている。

お盆の期間は、先祖の霊が「あの世」といわれている「浄土」という世界から、生きている私たちがいる「この世」といわれる「現世」に帰ってくるといわれているが、現在の日本におけるお盆は、家族や一族が集まり、先祖や故人を偲び、供養する行事として定着している。

さて、これまで多くの企業では創業者等が経営理念等を社員に、また社会に発信してきた。お盆のある8月に、企業に働く者としてその想いを振り返り再確認するのもよいのではないだろうか。

ご参考までに、企業運営の明確な指針となっている代表的な例を紹介すると、次のとおり。

ANA……安心と信頼を基礎に、世界をつなぐ心の翼で夢にあふれる未来に貢献します
京セラ……全従業員の物心両面の幸福を追求すると同時に、人類、社会の進歩発展に貢献すること

※ 両社のホームページより

一方で、企業のコンサルティングをしている筆者に多くの示唆を与えてくれるものをここで紹介したい。航空宇宙、自動車分野における開発・設計・生産技術・試験解析等を事業内容にしている株式会社タマディックの設計十訓である。この設計十訓は設計の心得10カ条で今もタマディックのDNAに受け継がれており、新幹線名古屋駅の南改札口内の柱にもサインボード（創業者 森實千馬太氏 直筆）が掲示されている。

1. 依頼者の気持になり切れ
2. 設計諸元を再度確認せよ
3. 期限は最も重要な仕様である
4. 計算記録は明確に残せ
5. 設計推移は記録せよ
6. 自分の図面に責任を持て
7. 図面に個性を出すな
8. 反原則設計は充分意見を聞け
9. アイデア、工作法、製図の絶えざる研究
10. 一つの考えに拘るな

※ 株式会社タマディックのホームページより

顧客企業に対し改善・改革の提案をしている企業コンサルタントにとって、この設計十訓は相通ずるところがあり、また時には自身に対し戒めともなるものである。約10年間、名古屋駅で新幹線を乗降車するたびに、毎回、立ち止まって読み返している。

2024年7月12日
人事コンサルタント 堀田 達也

本資料は、お客様に対する情報提供のみを目的としたものであり、弊社が特定の有価証券・取引や運用商品を推奨するものではありません。

本資料に記載している見解等は本資料作成時における見解等であり、経済環境、企業動向の変化や相場変動、労働法制、年金制度や税制等の変更によって予告なしに内容が変更されることがあります。また、記載されている推計計算の結果等につきましては、前提条件の設定方法によりその結果等が異なる場合がありますので、充分ご留意ください。

本資料は、弊社が公に入手可能な情報に基づき作成したのですが、その内容の正確性・完全性を保証するものではありません。施策の実行にあたっては、実際の会計処理・税務処理等につき、顧問会計士・税理士・社会保険労務士等にご確認くださいようお願い申し上げます。

本資料の分析結果・シミュレーション等を利用したことにより生じた損害については、弊社は一切責任を負いません。

本資料の著作権は三菱 UFJ 信託銀行に属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

本資料で紹介・引用している金融商品等につき弊社にてご投資いただく際には、各商品等に所定の手数料や諸経費等をご負担いただく場合があります。また、各商品等には相場変動等による損失を生じる恐れや解約に制限がある場合があります。なお、商品毎に手数料及びリスクは異なりますので、当該商品の契約締結前交付書面や目論見書またはお客様向け資料をよくお読み下さい。



三菱UFJ信託銀行株式会社 トータルリワード戦略コンサルティング部
〒100-8212 東京都千代田区丸の内 1-4-5

www.mufg.jp