

企業ベネフィット戦略

HCアセットマネジメント株式会社

金融商品取引業者
加入協会

関東財務局長（金商）第430号
一般社団法人日本投資顧問業協会
一般社団法人投資信託協会

<https://www.fromhc.com>

2024.04.9

人+産業金融=成長
成長を支える投資の原点へ



熟練による人的資本の形成

人的資本は長期的に価値を創造する資産であり、時間の経過とともに熟練によって資産価値が増大します。

ベネフィットとしての退職金(年金)の機能

期待に対する報酬が給与であり、期待以上の貢献を引き出し、それに対する報酬が、ベネフィットです。人材のRetain及び持続的な貢献を促す様々な機能がベネフィットにはあり、柔軟性のある形態を各企業が模索していかなければなりません。

給与の後払いの経済的意味

もともと、企業年金制度は、退職金制度の年金化という側面を強くもって始まりました。退職金とは払うべきものを繰り越している点で従業員からの借り入れと同義です。企業年金の外部積立は、債務の事実上の期前弁済という会計的意味をもちます。

給与の後払いの人事政策的意味

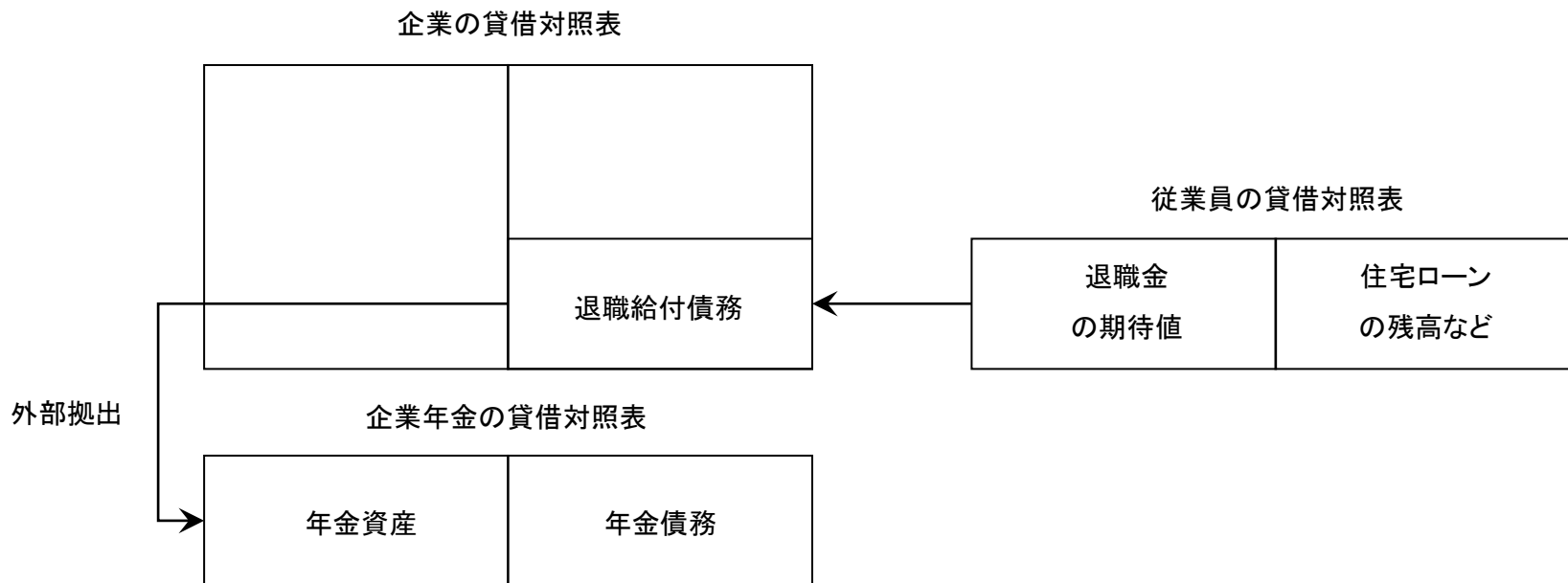
給与の後払いは、経済的意味のほかに、極めて重要な本来の人事政策的な意味があります。退職金の設計は勤務期間が長いほど支給額が上昇するため、長期勤続奨励となり、人材の引き留めに繋がります。

フィナンシャルウェルビーイング

老後2000万問題の自助努力による老後資産形成など、国民の将来に対する金融面での不安、負担が増加している中、企業年金が果たす最善の利益を勘案した誠実公正義務とは、受益者(従業員)に対するフィナンシャルウェルビーイング(足下の金銭的な義務を果たすことができ、将来の金銭的な状況について安心感があり、生活を楽しむための選択ができる状態)の向上とも言えます。

給与の後払いの経済的意味

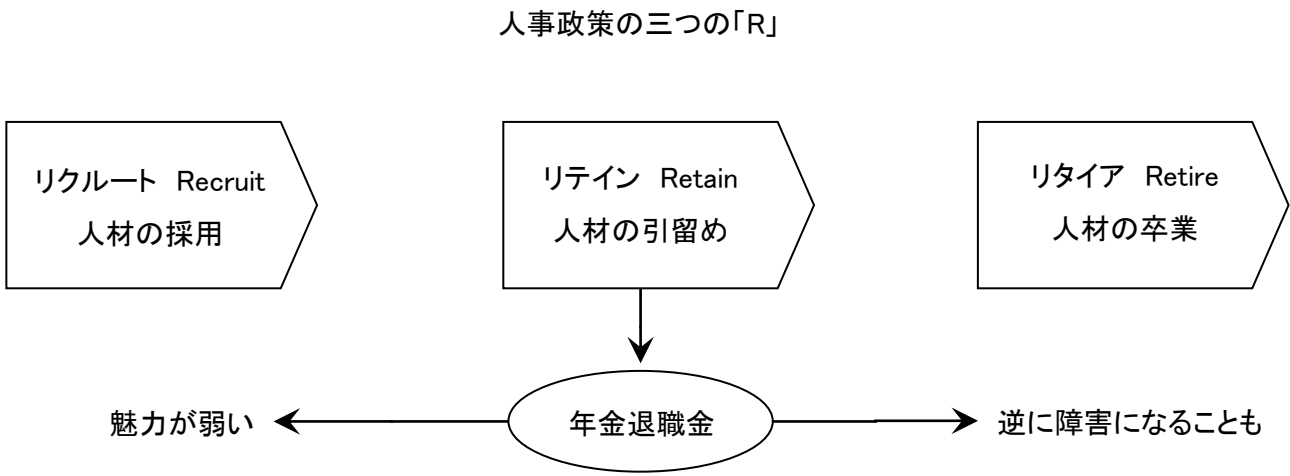
もともと、企業年金制度は、退職金制度の年金化という側面を強くもって始まりました。退職金というのは給与の後払いですから、今払うべきものを退職時まで払わない、という意味で、従業員から借入れるのと同じです。現在では、会計的にも、退職給付の長期債務性は明確です。企業年金の外部積立は、この債務の事実上の期前弁済という会計的意味をもちます。



- ⇒ 高度経済成長期には、退職金だけでなく社内預金もあって、従業員から借入りたいというほどに、企業の資金需要は強かったが、状況が大きく変わった現在では、少なくとも金融面から見る限り、必要な制度なのか
- ⇒ 年金資産の積み立てというのは退職給付債務を減らすことが目的の一つだが、その資産価格の変動が企業の財務負担になる現状のもとで、有効な制度なのか

給与の後払いの人事政策的意味

給与の後払いは、経済的意味のほかに、極めて重要な本来の人事政策的な意味がありました。退職金の設計においては、多くの場合、勤続年数が長くなると支給条件が良くなるようにしています。つまり、長く務めると有利、という仕組みですから、長期勤続の奨励なのです。

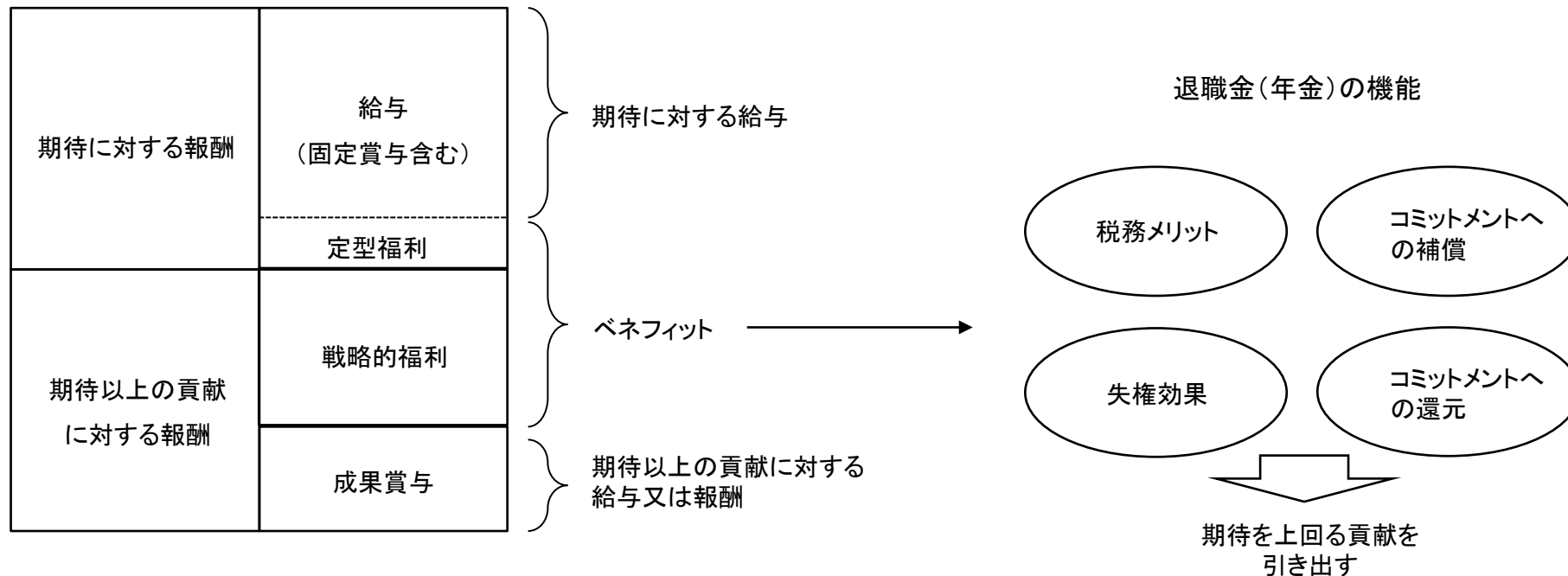


- ⇒ 高度経済成長期には、人材の量の確保のための引留めが重要だったが、環境が変わった現在ではどうか
- ⇒ 引留めの力が強くても、人材の引寄せ(採用)の面での弱さや、人材流動化の面での難点と、調整がつくのか

ベネフィットとしての退職金(年金)の機能

期待に対する報酬が給与であり、期待以上の貢献を引き出し、それに対する報酬が、ベネフィットです。人材のRetain及び持続的な貢献を促す様々な機能がベネフィットにはあり、柔軟性のある形態を各企業が模索していかなければなりません。

ベネフィットの効用を最大限に高めるためには、各従業員がベネフィットを理解している必要があります。企業年金改革では制度、運用内容だけでなく、どのように従業員に開示し、認識させるかの改革も重要になります。



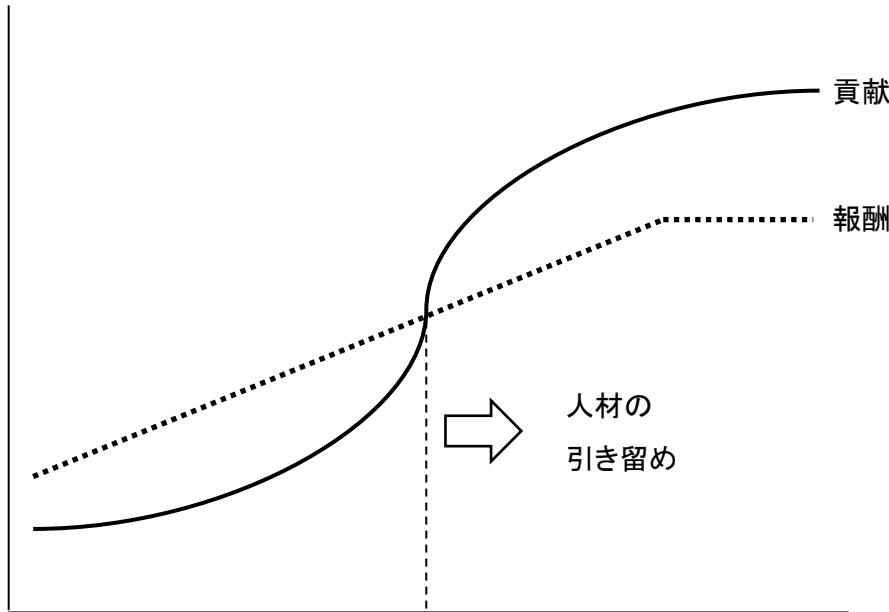
- ⇒ 必ずしも金銭給付ではなく、実情に合わせた企業独自の給付形態をいくらかでも考えられるのではないか。
- ⇒ 人事政策上の機能を軽視し、DCへと完全に移行するのはあり得ない。しかし、企業におけるDBの費用増の問題もあるため、ハイブリットなプランを考えるべきではないか
- ⇒ 適切な退職金(年金)制度は、従業員のフィナンシャルウェルビーイングの向上に寄与し、企業にとっては優秀な人材の採用や確保、従業員のエンゲージメントの向上から企業価値の向上を図ることができます。

熟練による人的資本の形成①

- ⇒ 報酬と実績とが一致する時点までの期間は、報酬が実績を上回るため、その差の累積額は、企業からすれば先払いとしての債権であり、雇われている人材からすれば、債務です。
- ⇒ 報酬と貢献が均衡した後では、貢献を下回る報酬によって、それに先行する先払い報酬を回収します。一方雇われている人材は、将来の退職金の期待値が急激に高まることで、引き続き会社にとどまるインセンティブがはたります。

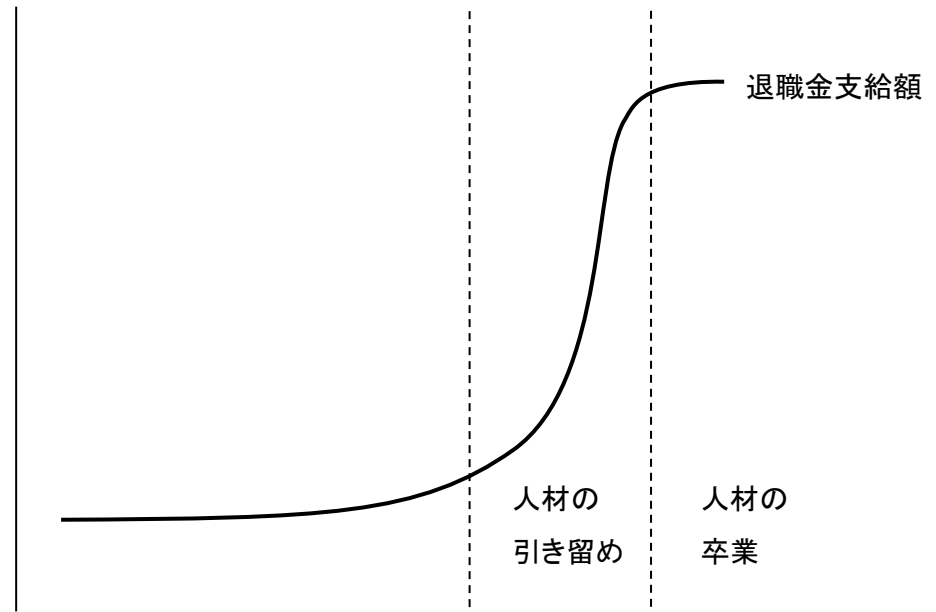
報酬・貢献

退職金支給額



報酬と貢献
の均衡点

勤続年数



人材の
引き留め

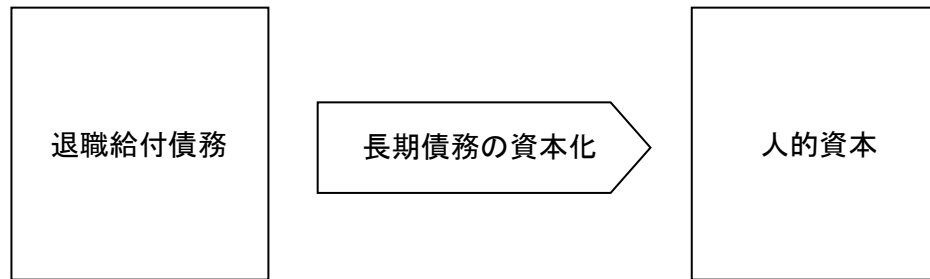
人材の
卒業

勤続年数

熟練による人的資本の形成②

年金退職金制度のもつ長期勤続奨励機能には、雇用の量の確保だけではなく、熟練による雇用の質の上昇期待があります。手作業や人間の判断に依存する度合いが高いときには、長い経験に裏打ちされた熟練が重要な役割を演じます。また、企業固有の製品とサービスの質が企業に固有の人材によってのみ担われるのならば、同じ企業での長期勤続に意味があるのです。

長期勤続⇒熟練⇒生産性の向上による債務の資本化(あるいは費用の資産化)



ちなみにHCの屋号の謂れはHuman Capital ヒューマンキャピタル、即ち、人的資本です

- ⇒ 現在では、高度な機械化と自動化が進行しているが、それでも、企業の競争力が企業に固有の人材に依存することに本質的に大きな変化はないのではないか。特に、サービスにおいては、そうではないのか
- ⇒ 製造業においても、グローバル市場における優位は、今後は、製品の価格よりも質に依存してくるのではないのか
- ⇒ 年金制度のDC(確定拠出)化は、逆に、人的資本の費用化ではないのか

講演後アンケート

今後の運営に活かしたく、下記リンクよりご意見やご感想いただけますと幸いです。

アンケートURL: <https://forms.gle/zccrJ4juuaXXdMQy6>

- 本セミナーは、資本市場における種々の投資対象や投資に関する概念等について解説・検討を行うものであり、当社が行う金融商品取引業の内容に関する情報提供及び関連する特定の金融商品等の勧誘を行うものではありません。
- 本資料中のいかなる内容も将来の投資成果及び将来の市況環境の変動等を保証するものではありません。
- 本資料の著作権その他知的財産権は当社に帰属し、当社の事前の許可なく、本資料を第三者に交付することや記載された内容を転用することは固く禁じます。