

“今後10年分”で考える人 件費

(有)働きがい研究所
橋敏夫
2010.2

“今後10年分”で語る人件費

会社の経費は、単年度ではなく、将来にわたる累計額で考えるべきです。すくなくとも10年分にして計算しましょう。すると、わずかな額でも意外に大きくなることがわかります。

経営とは「1円の積み重ね」です。細かな部分にこだわるのが優良企業に発展できるかどうかの分かれ目です。

橋敏夫

“将来人件費”に影響を与える要因

第1部

- ・ 時短こそ人件費の最大のムダ

第2部

- ・ 諸手当のコストを計算してみよう

第3部

- ・ 残業抑制で社会保険料がこんなにダウン！

第4部

- ・ もう死ぬまでもらえない？
～社長の厚生年金～

第5部

- ・ “JAL化”する厚生年金基金



第1部

時短こそ人件費の最大のムダ

その①休日増のコスト

Q①

- A社とB社があります。勤務時間はともに8時間です。A社の休日は年間105日です。さて、問題です。B社の休日が何日だったら、B社の人件費はA社の人件費の105%になるでしょうか？



休日が10日増えると人件費は5%アップ°

A①

B社の休日が115日になると、人件費は5%の差が出ます。

(A社の勤務時間)

$(365日 - 105日) \times 8H = 2080H$ ☆週40Hの会社

(B社の勤務時間)

$(365日 - 115日) \times 8H = 2000H$ ☆週38Hの会社

(両社の違い)

$2080H - 2000H = 80H$

この差は時間外手当だから1.25倍になる。 $(80H \times 1.25 = 100H分)$

社会保険料もあるので更に1.1倍になる。 $(100H分 \times 1.1 = 110H分)$



B社の人件費は、A社よりも「110H分」も高いということになる。
ということは「 $110H \div 2080H = 5.3\%$ 」という計算式から、B社はA社よりも人件費が5%以上高くなる。

“5%の差”が与える影響

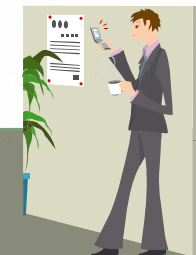
5%のコストが常に異なったら、どれだけの差が生じるでしょうか？

社員100人の会社で、年収が平均500万円だった場合、その人件費は5億円です。その5%とは2500万円です。その10年分は2億5000万円です。半分税金を払ったとしても、10年後に1億2500万円のお金があるかどうかが決まるわけです。

その② “黙認休憩” のコスト

Q②

- A社は、始業8時、終業17時で、休憩は12時から1時間。休日は年間で105日。だが、10時から10分、15時から10分の“黙認休憩”（給与付き）があります。そこで問題です。この黙認休憩は、今後10年分で、いくらの人件費になるでしょうか？ A社の所定給与が25万円で、社員は100人だとします。



“黙認休憩”は1億5千655万円

A②

正解は1億5655万円です。

所定給与が25万円。月間の所定勤務時間が173時間。ということは時間外手当の単価は「25万円÷173H×1.25=1806円」です。

この20分は「602円」です。これは年間出勤日260日を乗じると「15万6551円」です。100人いますと「1千566万円」です。それが10年分になると「1億5千655万円」になります。

その③会議の残業代コスト

Q③

- A社は、1日の勤務時間が7時間30分で、年間休日115日です。会議を毎週1回、2時間ずつ行っていますが、それは時間外ですから、残業代を払っています。変形労働時間制を採用することで、この会議のための時間を「所定勤務時間」とした場合、いくらの人件費が浮くのでしょうか？ A社の所定給与が25万円で、社員は100人だとします。



週1の会議の残業代は2億800万円

A③

正解は、2億800万円です。

所定給与が25万円。月間の所定勤務時間が「(365日－115日)×7.5H÷12カ月＝156H」。ということは時間外手当の単価は「25万円÷156H×1.25＝2000円」です。

この2時間分は「4000円」です。この会議を毎週1回行いますと「4000円×52回＝20万8000円」になります。100人いますと「2千80万円」です。それが10年分になると「2億800万円」になります。

進む “時短の見直し”

【全日空 労働時間延長を提案 週40時間に】

全日本空輸が労働組合に対し、社員の基本労働時間を現行の週37時間から40時間に延長することを提案していることが13日、分かった。人件費を抑えながら、成長路線を目指す考えだ。

全日空は基本労働時間を昭和50年から週37時間としており、延長されれば今回が初めてとなる。対象となるのは管理職を含めた約1万4千人。整備士や客室乗務員の夜間や早朝の勤務手当のほか、年末年始や祝日の勤務手当も減らす方針。

全日空が労働時間を延長するのは、日本航空が路線や便数の縮小を打ち出し、全日空に到来した路線拡大の商機をとらえるためだ。路線拡大に伴って業務量の拡大が見込まれるが、1人当たりの労働時間を延ばすことで業務量の拡大に対応する。

ただ、労働時間の延長は残業代の削減につながることから、労組側の反発も予想される。

全日空では、200人規模の早期退職者を今月上旬まで募集するなど、一連の措置で平成24年度までに21年度比で年間200億円の人件費圧縮を図る計画だ。

(2月14日7時56分配信 産経新聞)

休み過ぎだよ 日本人

日本人は「働き過ぎ」という神話がまかりとおってますが嘘だと思う。私は米国にて在住10年になりますが、日本と連絡を取るたび「ゴールデンウィークで...」「お盆で...」「正月で...」「休日で...」って休みっぱかやないかい！と思わせられます。

新聞でいう「欧米と」とっていうのはヨーロッパ限定ですよ。北米の人はそんなにバケーションばかりとってませんし、仕事の質はいいとして、日数だけはよく働いていると思います。

クリスマス休暇といっても、けっこうクリスマスの後から働き始める人も多いんですよ。

さて、「欧米と比べて働きすぎ」これはマスコミが勝手に言ってるだけなんじゃないでしょうか...

日本の方は本当に、実態を知っててそんなこと言ってるんでしょうか？

(読売新聞 発言小町から)



米国エリートはサービス残業当たり前

日本人は全然働き過ぎではありません。私はアメリカ人ですが、アメリカではエリートになればなるほどサービス残業というのでしょうか、通常マネージャークラス以上になると年俸以外の『時給』がでません。

それに国民の祝日も（地方の祝日一郵便局や学校がお休みになる日は除きます）10日程です。ゴールデンウィーク、盆休み、年末のお休みなんて、ふざけすぎていると思います。

（読売新聞発言小町から）

第2部

諸手当をじっくり計算してみよう

その①通勤手当のコスト

Q④

- A社は2人の社員に通勤手当を次のように支払っています。仮に40年間勤務するとすれば、累計でそれぞれいくらの人件費になりますか？

Bさん

• 月額 2万5千円

Cさん

• 月額 5千円



たかが通勤手当　されど通勤手当

A④

次の通りです。

Bさん

- ・生涯
1 2 0 0 万円

Cさん

- ・生涯
2 4 0 万円

(Bさんを例にあげた場合の計算例)
 $2 \text{ 万} 5 \text{ 千円} \times 12 \text{ カ月} \times 40 \text{ 年間} = 1200 \text{ 万円}$

その②パートの通勤手当コスト

Q⑤

- A社は、パートタイマーに通勤手当を払っていません。B社は払っていて、平均で月額5千円です。そこで質問です。両社の人件費が同じだとすると、A社は、B社と比べて何人多く雇用できるでしょうか？
パートタイマーの給与（通勤手当除外）は月平均で8万円（時給800円）で、B社のパートタイマーは100人だったとします。



通勤手当を無くせば6%の増員可能

A⑤

A社は、同じ人件費で、B社よりも6%多くのパートタイマーを雇用できます。

B社は、月額5千円の通勤手当を支払っています。それは年間で6万円です。100人いれば、600万円です。パートタイマーの年間給与が100万円だとすれば6人の増員が可能です。

第3部

残業抑制でこれだけ社会保険料がダウン！

その①保険料のアップ！

ゾッとする！ 今後の社会保険料率の推移

	健康保険料率	介護保険料率	厚生年金 保険料率	保険料率合計 (労使合計)	保険料率 (会社負担分)
平成22年2月まで	8.220%	1.190%	15.704%	25.114%	12.557%
平成22年3月以降	9.320%	1.500%	15.704%	26.524%	13.262%
平成22年9月以降	9.320%	1.500%	16.058%	26.878%	13.439%
平成29年9月以降	9.320%	1.500%	18.300%	29.120%	14.560%

* 健康保険と介護保険の料率は、平成22年3月以降変更なしと仮定

* 厚生年金保険料率は毎年0.354%ずつ上昇し**18.300%となること**が決定済み

注：健康保険料率は、都道府県によって異なります。

社員の平均の年収を400万円とした 場合の社会保険料の会社負担額の推移

時期 / 社員 数	15	30	50	70	100	150	200
平成22年2月 まで	¥7,534,2 00	¥15,068, 400	¥25,114 ,000	¥35,159,6 00	¥50,228, 000	¥75,34 2,0 00	¥100,45 6,00 0
平成22年3月 以降	¥7,957,2 00	¥15,914, 400	¥26,524 ,000	¥37,133,6 00	¥53,048, 000	¥79,57 2,0 00	¥106,09 6,00 0
平成22年9月 以降	¥8,063,4 00	¥16,126, 800	¥26,878 ,000	¥37,629,2 00	¥53,756, 000	¥80,63 4,0 00	¥107,51 2,00 0
平成29年9月 以降	¥8,736,0 00	¥17,472, 000	¥29,120 ,000	¥40,768,0 00	¥58,240, 000	¥87,36 0,0 00	¥116,48 0,00 0

その② 等級のアップを抑制する

Q⑥

- A社は、4 5 6月の残業を抑制することにより、社会保険料の等級を例年よりも1等級引き下げました。これにより、保険料をいくら節減できますか？

A社の標準報酬月額は、残業代抑制により、次のように下がりました。

26万円 → 24万円

社員は100人いるとします。

1等級の差が3千499万円

A⑥

正解は3千499万円です。

標準報酬月額が24万円と26万円では、会社負担分だけで、年間3万4944円違います。

これに社員数100人を乗じて、10年分を乗じますと、3千499万円も異なってきます。

注：厚生年金の料率は平成29年の基準で計算しました。

注：健康保険料率は、都道府県によって異なります。

第4部

もう死ぬまでもらえない？
～社長の厚生年金～

もう死ぬまでもらえない？ ～社長の厚生年金～

Q⑦

- 厚生年金の保険料の最高額をずっと払い続けたとすると、**会社負担分も含め**生涯で合計いくらの保険料を納付したことになるのでしょうか？ 20歳から70歳までの50年間、納付したという前提で計算して下さい。
- ここでは物価や給与の変動を考慮せず**にお**きますので、現在の標準報酬月額で推移したことにします。



年金の保険料は家1軒分を超える

A⑦

正解は、5千841万円です。

厚生年金の保険料率は15.704%（平成22年8月分まで）です。しかし、標準報酬月額が62万円で打ち止めになっていますので、その保険料は9万7千364円です。それを50年間納付すると、5千万円を超えます。

70歳を過ぎても一定以上の 報酬があると年金不支給に

70歳以上の社長・会長を直撃！

平成19年4月から、70歳以上の受給者も適用事業所で働く間は60歳代後半の在職老齢年金の仕組みと同じ年金額の支給停止が行われるようになりました。

総報酬月額相当額と老齢年金基本月額
の合計額が48万円を超えた場合に年金額を調整します。

第5部

“JAL化”する厚生年金基金

“JAL化”する厚生年金基金

Q⑧

- リーマンショック以降、資金運用の赤字が問題になっています。そこで問題です。

例えば、19年度と20年度の2年間だけで、どれぐらいの評価損が発生しているのでしょうか？



ガタガタになった年金資産

A⑦

中小企業が加入する愛知県の某●●厚生年金基金のデータを元に論じましょう。19年度と20年度の2年間の評価損は、加入員1人あたり134万円です。

ちなみに、この厚生年金基金は次のような評価損が発生しています。

19年度	評価損	223億円
20年度	評価損	284億円
加入員	3万8000人	(加入企業の社員のこと)

この「19年度の評価損223億円+20年度の評価損284億円=507億円」を「加入員3万8000人」で割りますと、1人あたりの評価損は「507億円÷38000人=134万円」となります。

ちなみに、この基金では、現役の加入員が3万8000人なのに対して、年金受給中のOBが2万人いる。

赤字でも取られる信託銀行等の報酬

運用報酬等	4 億 1 5 0 0 万円
業務委託費	6 9 0 0 万円
コンサル料	8 0 0 万円

注：この数字は、中小企業が加入する愛知県の某●●厚生年金基金の1年分のデータです。

厚生年金基金の脱退で赤字転落

スーパーのヤマナカが4日発表した2008年9月中間連結決算は、売上高が前年同期比4.3%増の579億円と4期ぶりの増収だった。税引き後利益は5億円の赤字だった。赤字転落は2期ぶりとなる。

税引き後利益は、厚生年金基金の脱退に伴い、資産運用面での損失負担11億円の計上が響き、赤字となった。

[読売新聞社 2008年11月5日(水)]

問題先送り！これこそ隠れ債務

「解散にいたった原因は、加入員が約20%も減少したこと。加えて、いまの業界の状態では掛け金は引き上げられない。運用5.5%の高利回りも不可能です。一方で年金受給者は増え続け、これでは誰か考えても基金を維持することは無理です」

2002年8月、佐賀県●●厚生年金基金が解散した。同基金は1988年設立で、加入事務所271社、加入員数7,789人を抱えていた。冒頭の言葉は、その残務整理にあたっている事務局職員のものだ。

厚生年金基金が解散する場合、厚生労働大臣の許可を必要とするうえ、解散時に一定の責任準備金を保有していなければならない。しかし、全国の厚生年金基金の大半にあたる基金の資産が、責任準備金より少ない。

厚生年金基金の解散はバブルが弾けた10年ほど前から始まっていた。1994年4月に日本紡績業厚生年金基金が解散したのを皮切りに、2001年度は北陸トラック業厚生年金基金をはじめとして59基金が解散。しかし、解散できる年金基金はまだマシだ。責任準備金が足りず、破綻するのを待つしかないところが少なくないのだ。