

# オーナー経営者向け 退職金プランニング

— 経営者のニーズと状況を分析し、最適な生命保険を提案する —

役員退職金の準備手段の一つとして、  
生命保険は企業の間で定着しているといえよう。  
本特集では、中小企業経営者を中心に、  
退職金のニーズを分析、その支給時期・支給方法・支給額、  
税金面のリスクについて考察する。  
これらを踏まえたうえで、  
事例を挙げて最適な支給方法となる保険商品を検証する。

## はじめに

中小企業の場合、株主＝役員（経営者）であることが多く、役員の退職金については、支給時期、支給金額ともに経営者個人の裁量に負うところが大きいといえます。

役員退職金の実態調査資料、特に中小企業については極めて少ないというのが実情であることに加え、自分の引き際に関するテーマなので、その支給形態、積み立て方法に

ついて判断に迷う経営者も多いと思います。

本特集では、役員退職金に関する中小企業経営者のニーズをつかみ、細かく分析してプランニングすることによって非常に効果的な支給ができることを、プランニングの事例を挙げて確認します。

Part 1

# 退職金の意義と資金使途

## 1. 退職金の定義

退職金とは、役員、社員の退職に際し、その在職中の労働貢献に対して支給される金品のことをいいます。

退職に際して支払われる臨時的な報酬といえますが、その性格については、①在職中の職務執行の対価としての「報酬」の後払い、②在職期間中の功績等に対する謝礼としての「利益の処分」、という二つの性質を有すると考えられています。

上記は一般的な退職金の定義ですが、税務上の定義については注意が必要です。税務上の退職金の定義は、「退職という事実」に際しての支給か否かという点が最も重要なポイントとなります。特に、オーナー経営者の退職については、退職後も実質的に経営参加している場合など「退職の事実」について論議になることも少なくありません。この点については、後に詳述します。

いる、などの理由により、最期まで退職しない（できない）事例も数多くあります。

中小企業オーナーには定年退職というものが実質的にはないわけですから（退職したいときが退職時期）、最期まで経営に関わり、退職金は死亡退職金として遺族が受け取るケースも数多く見られます。

このように、生前退職金を意識することの無かったオーナー経営者も多かったと思われませんが、昨今、オーナー経営者の退職金に対する考え方に変化が見られるようになりました。

医療の発達によって寿命（健康で生活できる期間）が延びたことで、長期にわたる老後資金への不安感、公的年金制度に対する不安感、さらに、一定の時期に引退し残りの人生を謳歌したいという層の増加などの要因から、生前に退職金を受け取る方向で老後の資産のプランニングを行うオーナーが増えています。従って、今後のオーナー経営者の退職金は、生前の資金ニーズと死亡時の資金ニーズとのバランスに注意して検討することが必要になります（図表1）。

## 2. オーナー経営者を取り巻く退職金制度の変化と今後の展望

### ①退職金制度の動向

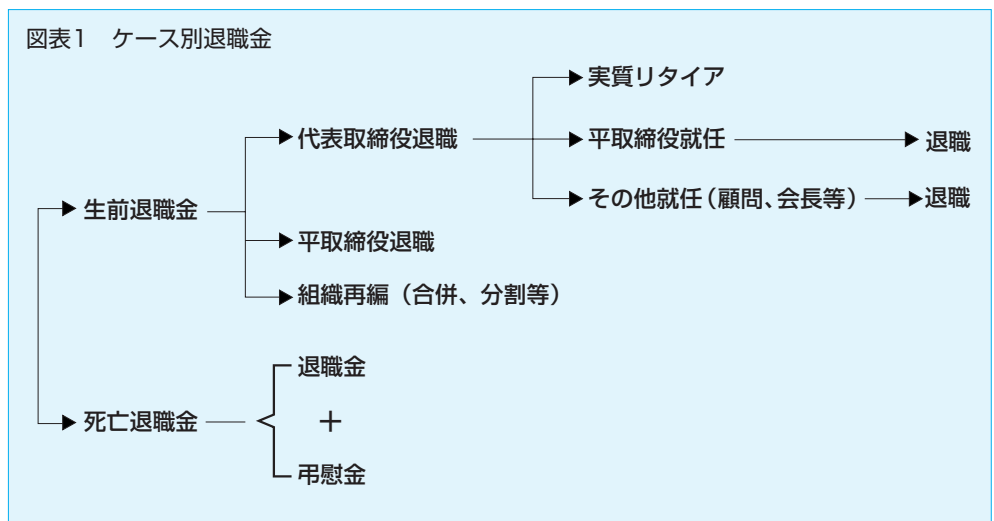
上場企業のような大会社であれば定年制度がある関係で、オーナー経営者であっても、代表職を退くなど、一定時期に退職という形をとるのが一般的です。

しかし、中小企業では、適当な後継者がいない、あるいはオーナー経営者の強い個性で経営が成り立って

### ②税制改正の動向

退職金に関する税制については、一般的に退職金が老後

図表1 ケース別退職金



の生活資金の原資となる場合が多いこと、長年にわたる労働の対価を一時に課税することは適当ではないことなどの理由から、政策的に優遇された税制となっています（図表2）。

これまで、優遇された取り扱いがなされてきた退職金税制ですが、退職金を取り巻く環境が変化してきていることから、退職金税制にも一定の変化の兆しが見られます。政府税制調査会においても、ここ数年の議論の中で、退職金課税に関しては課税強化の方向が打ち出されています。

段階的に課税強化を行うという政府税調のコメントを信じるのであれば、まずは退職所得控除額の縮小が考えられます。そうなれば、退職所得の1/2課税という、オーナー経営者の退職金にとって最も大きなメリットについても見直されないという保証はどこにもないわけです。

退職金課税強化の背景には、給与制度が短期的な業績評価を中心とするようになり、退職金を重要視しなくなったことや、転職が一般化し、短期間で転職していく労働者と、

図表2 退職金に対する課税

①所得税

$(\text{退職金の金額} - \text{退職所得控除額}^{\ast}) \times 1/2 \times \text{税率}$

※退職所得控除額

勤続年数20年以下 40万円×勤続年数（最低80万円）

// 20年超 800万円+70万円×（勤続年数-20年）

②相続税

○退職金

$(\text{退職金の金額} - \text{退職金の非課税限度額}^{\ast})$ をみなし相続財産として課税

※退職金の非課税限度額

500万円×法定相続人の数

○弔慰金

被相続人が業務上死亡したとき

$(\text{弔慰金の金額} - \text{賞与以外の普通給与の3年分相当額})$ を退職金として課税

被相続人が業務上以外で死亡したとき

$(\text{弔慰金の金額} - \text{賞与以外の普通給与の半年分相当額})$ を退職金として課税

長期で雇用される労働者が課税面で公平さを図れなくなったことなどが挙げられます。

退職金制度自体は会社が規定し長期安定的に運用されるべきもので、他から強制されて無くなるものではありません。ただし、退職金のプランニングにおいて退職金課税が優遇されていることを前提とするのであれば、税理士など専門家に相談して、今後の税制改正の流れを想定した備えをしておくことも必要だと思います。

Part2

## 退職金支給における税務上の注意点(オーナー経営者を中心に)

### 1. 税務上「退職の事実」が認められるもの

オーナー経営者の退職金は、経営者自身に対して支給するものであることから、恣意的な支給が税務上の問題を招くことも少なくありません。以下では、オーナー経営者の退職金支給における税務上の論点を、いつ支給するのか(支給時期)、どのように支給するのか(支給方法)、いくら支給するのか(支給額)、の三つの観点から検討します。

#### ①支給時期

○生前退職金

生前退職金とは文字どおり、生きている間に受け取る退職金のことです。

通常の会社員であれば定年制度があることから、不慮の事故でもない限り、退職金は生前退職金で受け取るしかないわけですが、オーナー経営者の場合は最期まで代表者を全うする必要があるなど、死亡退職金しか受け取らない場

場合も多く見られます。

オーナー経営者に生前退職金を支給する場合は、60歳以降の比較的高齢となった時期に、代表権を次の世代に任せるといったタイミングで支給するケースが多いようです。このような生前退職金の支給については、事実認定の問題として、実際に退職したのかどうか税務上問題となることが少なくありません。

例えば、代表職を退いて会長職に就いたとしても、資金管理など、代表者が行うべき業務を会長が引き続き行っているようなケースでは、税務上退職とみなされない場合も考えられます。状況によっては、税務当局に事前照会するほうがよいでしょう。

### ○死亡退職金

死亡退職金とは、経営者の死亡に伴う退職に対して支払われる退職金のことです。

生前に一度退職金を支給している場合と、死亡時に一括して退職金を支給するケースが考えられます。生前退職金と死亡退職金が最も異なる点は、生前退職金は経営者自身がキャッシュを必要とする場合を想定しているのに対し、死亡退職金は相続やその後の事業リスクなど、経営者死亡後のリスクに対してキャッシュが必要とされる場合を想定して支給している点にあります。

## ②支給方法（現金支給と現物支給）

退職金はキャッシュで支給するのが原則ですが、不動産その他、会社が保有する一定の資産を退職金の対価として譲り渡すことも可能です。退職時に不動産を退職金の対価として受け取れば、退職後も安定した不動産賃貸収入を得ることができるなどの利点があります。

生命保険を退職金の対価として支給することも可能です。退職時に生命保険を現物支給してもらえば、会社が保険料を支払った生命保険を、退職所得という税負担の少ない所得で得ることができます。

この場合、保険は解約しないで保険そのものを契約者変更という形で支給することになるので、解約返戻金評価額

が退職金の金額になります。退職金支給時点の解約返戻金が保険金額を下回っているようなケース（例えば1,000万円の死亡保険金が設定された終身保険で、解約返戻金が800万円の場合）であれば、個人で保険積立を行うより有利になるケースも考えられます。

退職金の対価として保険を受け取った個人サイドでは、保険を解約せず継続することもできますし（保険料を払い続ける、あるいは払済みとする）、好きなときに解約して現金化することもできます。年金移行できるようなタイプの生命保険であれば、年金として時間をかけてゆっくり受け取っていくこともできます。

## ③支給額

オーナー経営者の退職金支給額の計算方法にはいくつかの方法がありますが、法人税法上の要件を満たす方法として最も多く採用されているのは「功績倍率法」です。

### ○功績倍率法

下記は功績倍率法に基づいた退職金の計算式です。

$$\text{退職金} = \text{退職時の役員報酬月額} \times \text{役員在任年数} \times \text{功績倍率}$$

ここで問題となるのが功績倍率自体の算定です。実務的には、2～3程度の数値が採用されているケースが多いのですが、5や6という大きな数値を採用している会社も少なくありません。

ただし、過去の税務訴訟の判例を見ると、「同種の事業を営む法人でその事業規模が類似するもの」の功績倍率を用いるべきとされ、多額の退職金について法人での損金算入を否認されるケースがかなりあります。

ところが、「同種の事業を営む法人でその事業規模が類似するもの」の功績倍率に関するデータを、現実に入手する方法が納税者側において保証されていないため、功績倍率の数値設定には困難なケースが多いというのが実情です。多額の退職金支給を予定している場合は、税務当局に事前照会するか、複数の税理士からオピニオン（見解）を取るなどの対策が必要かもしれません。