

## 第4回企業型確定拠出年金の制度運営に関する調査；調査結果報告（1）

### ～制度普及から制度活用・制度浸透の段階へ、制度運営の質が 問われる“企業型確定拠出年金”～

社団法人企業福祉・共済総合研究所（東京都港区、専務理事：石光哲哉）は、企業型確定拠出年金導入済み企業を対象に、本年2月から3月にかけて「第4回企業型確定拠出年金制度の運営に関する導入企業担当者調査」を実施致しました。

厚生労働省によると、企業型確定拠出年金は、2007年7月末時点で企業型規約承認数2,403件、実施事業主数9,054社、企業型年金加入者数、約2,442千人（07年6月末現在速報値）に達しています。企業型確定拠出年金は、企業年金制度における大きな柱として順調に拡大しています。

ところで、制度導入後の経過年数が増えると共に投資・運用経験が蓄積、運用商品の配分割合を変更する人が増加するなど当該制度に対する社員の関与・要望・期待が高まることが予想されます。そして社員のコミットメントの高まりは、導入企業（担当者）の制度運営に対する主体的関与度を促す、というダイナミズムを発生させ、この相互関係が企業型確定拠出年金制度の浸透、発展に繋がるはずです。

そこで、この調査研究は加入者の制度関与と導入企業（担当者）の主体的関与という相互関係（相互ダイナミズムの状況）を捉え、制度運営の現状と課題を明らかにし、適切な制度運営に資する目的で、継続的に実施しているものです。

今回は、本年に実施した標記調査結果報告の1回目として「企業型確定拠出年金の制度運営状況、制度運営評価（社員関与と制度運営の相互ダイナミズム）」についてまとめました。

なお、回収状況など調査の概要は以下の通りです。

#### 【調査の概要】

- 1) 調査対象；2006年12月末までの承認規約代表事業所2,160社の内、金融機関の子会社、関連会社及び住所不明、規約承認終了企業を除いた1,960社の確定拠出年金担当者
- 2) 調査方法；郵送調査
- 3) 有効回収数；279社（有効回収率 14.2%）
- 4) 調査時期；2007年2月19日（月）～3月26日（月）
- 5) 調査実施主体；社団法人企業福祉・共済総合研究所
- 6) 集計分析；株式会社ジエイエムアイ

## 1. 企業型確定拠出年金制度運営の現状

- ・当調査では、企業型確定拠出年金制度を導入してから調査時点（2007年3月）における制度活用状況や浸透状況を知るために、社員の制度及び投資運用に対する理解・関心状況など15項目を提示（下表）、それぞれについて“非常にあてはまる”、“ややあてはまる”、“あまりあてはまらない”、“全くあてはまらない”、“どちらともいえない”の5段階評価で回答を得た。
- ・15項目のうち5項目は制度の人材マネジメント効果・マインドセット（態度形成）をみる項目であり、5項目は投資・運用など当制度そのものに対する社員の関与状況を、3項目（ ）は制度運営全体の総合評価をみている。

### 人材マネジメント関連項目；

自助努力による老後の備え、早期準備の必要性について社員の理解・関心が高まっている  
ライフプラン、キャリアプラン、マネープランと連動させながら制度関与する社員が増えてきている  
豊かな老後のため現役において業績向上・能力向上に努めようとする社員が増えてきている  
会社に依存しない、自律〔立〕的な社員が増えてきている  
確定拠出年金制度の導入によって人事制度全体の整合性がとれ、相乗効果が高まってきている  
確定拠出年金制度の導入は、会社に対する社員のロイヤルティを高めている

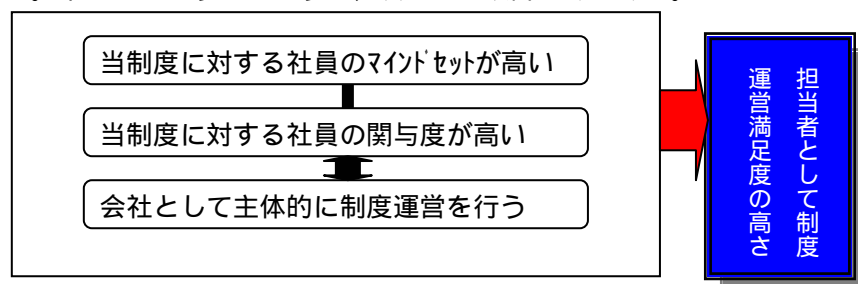
### 確定拠出年金制度関連項目；

社員の金融商品の種類と特徴に関する理解が深まってきている  
分散投資など社員の投資や運用に対する理解が深まってきている  
掛金の配分割合の変更や積立金の預け替えなどの資産配分の変更を行う人が増えている  
目標リターンを設定して資産運用する社員が増えてきている  
運用商品の管理や情報収集のためにコールセンターやインターネットサービスなどを活用する人が増えている  
資産残高に占める投資信託商品（リスク性商品）の構成比〔シェア〕が増えてきている

### 総合評価項目；

継続教育に対する経営陣の理解が高まっている  
運用商品の選定を含め確定拠出年金制度の運営を自社が主体的に行うようになってきている  
全体として制度運営や社員の関与の現状について満足している

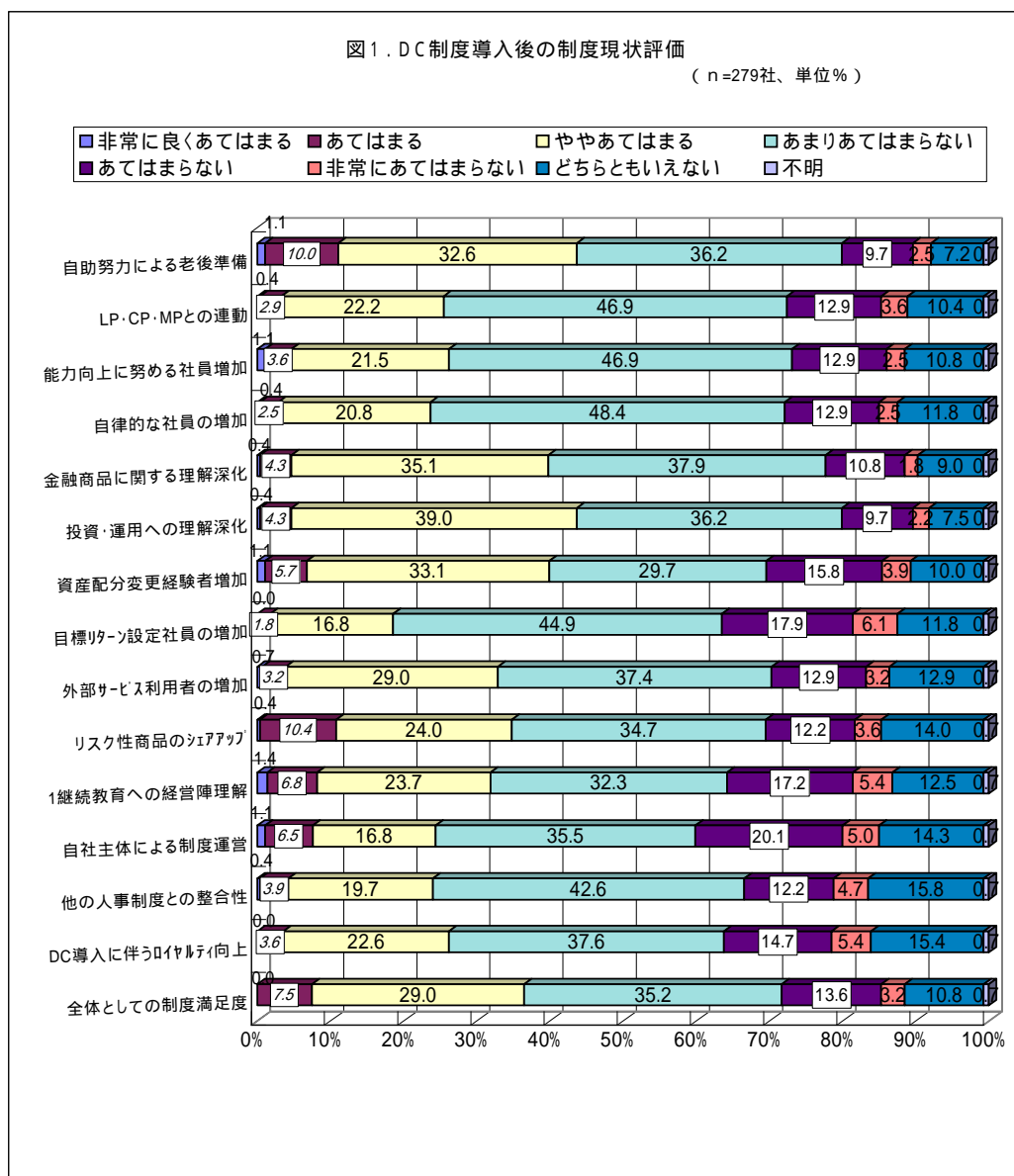
- ・制度が理解され、活発に利用される状況を考慮した場合、下図のように“当制度を積極的に利用しよう”との社員のモチベーションが高く、それが高い制度関与に向かわせ、導入企業の主体的な制度運営を促す、その連動性によって担当者の制度運営満足度を高める、という構図が最も望ましい。果たしてどうであろうか、次ページ以降でみる。



・図1は、提示した15項目に対する回答状況をみたものである。

全体的に“非常にあてはまる”と“あてはまる”という積極的評価の割合は、最大で10%程度にすぎない。“ややあてはまる”迄の肯定的割合が高い項目は、「投資や運用に対する理解が深まってきている」、「金融商品の種類と特徴に関する理解が深まってきている」、「自助努力による老後の備えについて社員の理解・関心が高まっている」、「掛け金の配分割合の変更や積立金の預け替えなどの資産配分割合の変更を行う人が増えている」の4項目である。

反面、“あまりあてはまらない”割合が高い項目は、「目標リターンを設定して資産運用する社員が増えている」、「豊かな老後のために現役において業績向上・能力向上に努めようとする社員が増えてきている」、「会社に依存しない、自律〔立〕的な社員が増えてきている」、「ライフプラン、キャリアプラン、マネープランと連動させながら制度関与する社員が増えてきている」などである。



投資・運用に対する関心の高まりがみられるものの社員の自律促進など制度再編に込められた人材マネジメントへの影響、整合性の点においては十分な成果が得られていない。

このような状況を反映し、“担当者からみた制度の現状について満足している、と答えた企業は3分の1にとどまる。DC制度に対する社員の理解・関心が高まり、制度が活用され、制度が浸透するまでにはまだ時間がかかりそうである。

### (導入時期別比較)

- ・このような担当者の目を通してみた社員の制度関与状況や制度運営評価は、制度導入時期別に違いがあるのだろうか。通常は、履歴効果から制度導入後年数が増加するに伴って当該制度に対する社員の関与や運営管理に対して肯定的に評価する割合の高まることが期待される。
- ・図2は、「非常にあてはまる」との回答企業に+5点、「あてはまる」に+3点、「ややあてはまる」に+1点、「あまりあてはまらない」に-1点、「あてはまらない」に-3点、「全くあてはまらない」に-5点、「どちらともいえない」に0点を与えて、項目別に平均スコアを算出、制度導入時期別(4グループ)に比較したものである。

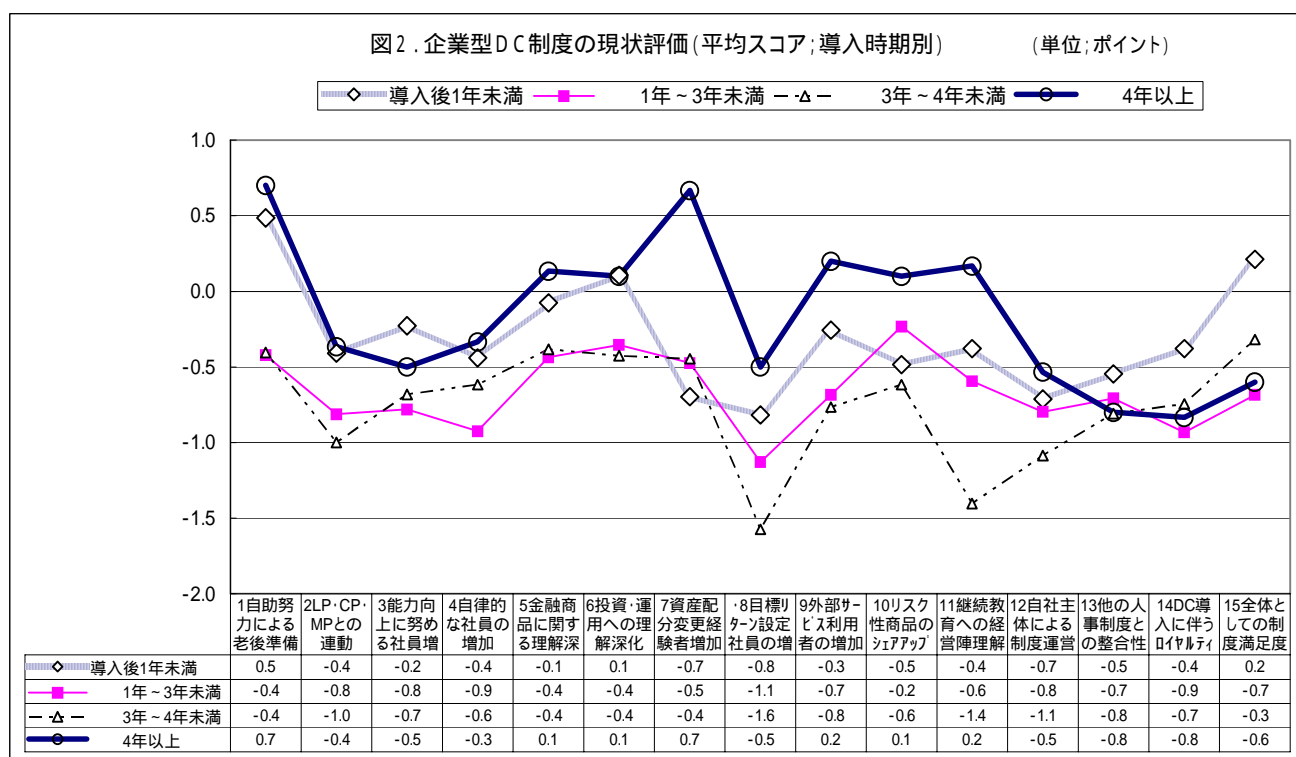


図2をみると、明らかに制度導入後4年以上の企業で、投資・運用関連項目、外部サービスの利用などにおいて平均スコアが高い。

しかし、制度導入後4年以上の企業を除けば、導入時期別の特徴が見られない。“制度導入後3年 - 4年未満”の企業をみると、多くの項目において“制度導入後1年 - 3年未満”企業

を下回っている。制度導入後3年以上を経過した企業といえども履歴効果がみられない。制度運営や社員関与について肯定的な評価をする企業は、むしろ導入して間がない制度導入後1年未満の企業で多い（平均スコアが高い）。

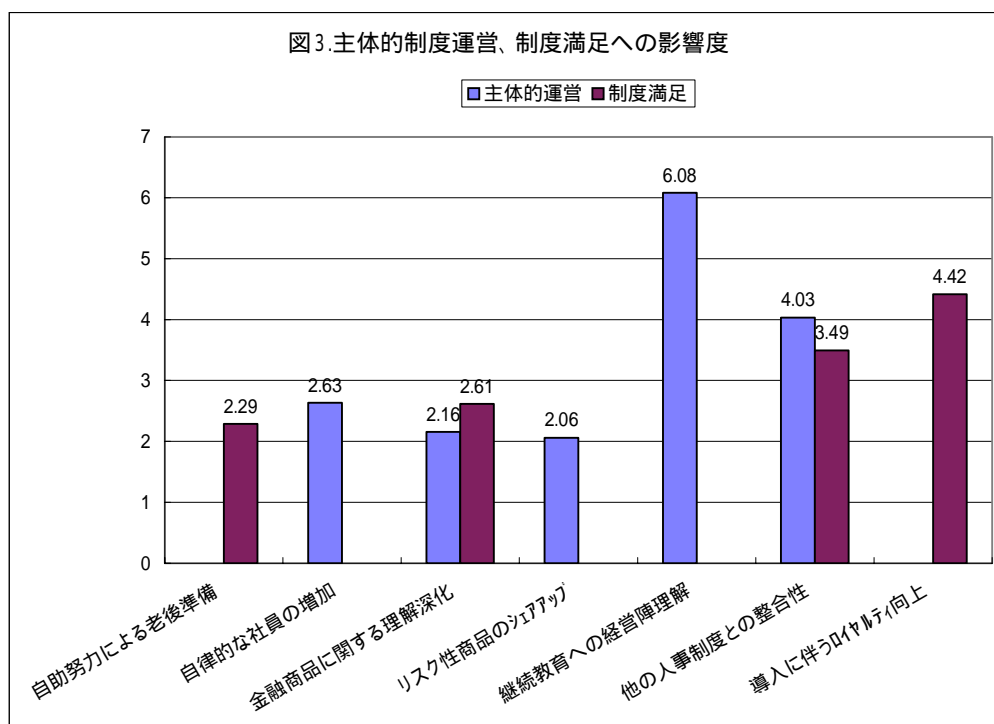
このように制度導入効果が期待できるには、制度導入して4年以上からである。これは、継続教育の実施状況の関連がある。制度導入して4年以上経過した企業における継続教育の実施率は6割近いが、“制度導入後3年 - 4年未満”と“制度導入後1年 - 3年未満”の企業では、継続教育の実施率が4割前後で大きな差はみられない。

ところで、制度導入して4年以上経過した企業といえども平均スコアがプラスなのは、提示した15項目のうち7項目にすぎない。制度が浸透し、社員に活用されるには長い期間がかかることを覚悟する必要がある。前回同様、当調査結果から見る限り企業型確定拠出年金の制度運営、制度活用は依然として低水準にある。

### （主体的制度運営及び制度運営満足に与える項目）

- ・ それでは次に、企業型確定拠出年金の制度運営に対する総合評価項目である「運用商品の選定を含め確定拠出年金制度の運営を自社が主体的に行うようになってきている（主体的な制度運営）」及び「全体として制度運営や社員の関与の現状について満足している（制度運営満足）」各項目を目的変数とし、それ以外の13項目を説明変数とした重回帰分析を行い、どの項目が「主体的な制度運営」、「制度運営満足」に影響を与えるか、みてる。

下図は、「主体的な制度運営」、「制度運営満足」に与える影響度の高い項目について、夫々



の項目別に影響度をみたものである。影響度は、危険率が5%未満にあるため説明力はきわめて高い(同様に、重決定係数R<sup>2</sup>もそれぞれ0.48~0.49と高水準)。\*但し、スコアベース

われわれは、この結果を通じて「主体的な制度運営」、「制度運営満足」夫々に何が影響を与えるか、つまり何をモニタリングすれば「主体的な制度運営」、「制度運営満足」のレベルを効果的に判定できるか、また何をすれば「主体的な制度運営の実現」、「制度運営満足の獲得」に至るか、その示唆を得ることができる。

図3でその結果をみると、「主体的な制度運営」、「制度運営満足」に与える影響度の高い項目は異なっている。

まず、「運用商品の選定を含め確定拠出年金制度の運営を自社が主体的に行うようになってきている(主体的な制度運営)」に関しては、「継続教育に対する経営陣の理解が高まっている」が最も高く、以下「確定拠出年金制度の導入によって人事制度全体の整合性がとれ、相乗効果が高まってきている」、「会社に依存しない、自律〔立〕的な社員が増えてきている」が続いている。主体的な制度運営には、退職給付制度だけに限定しない“人材マネジメントの視点・関連性”及び“経営トップの理解・スポンサーシップ”が必要なことを窺わせている。筆者の導入企業ヒアリングにおいても継続教育など制度活用に向けて施策を行うに際して、経営トップの巻き込みと彼らとの日頃からのコミュニケーションがいかに大切さか、を指摘する導入担当者が多い。

一方、「全体として制度運営や社員の関与の現状について満足している(制度運営満足)」に対しては、「確定拠出年金制度の導入は、会社に対する社員のロイヤルティを高めている」の影響度が最も高く、以下「確定拠出年金制度の導入によって人事制度全体の整合性がとれ、相乗効果が高まってきている」、「社員の金融商品の種類と特徴に関する理解が深まってきている」、「自助努力による老後の備え、早期準備の必要性に対する理解が深まっている企業ほど、制度運営満足が高い。

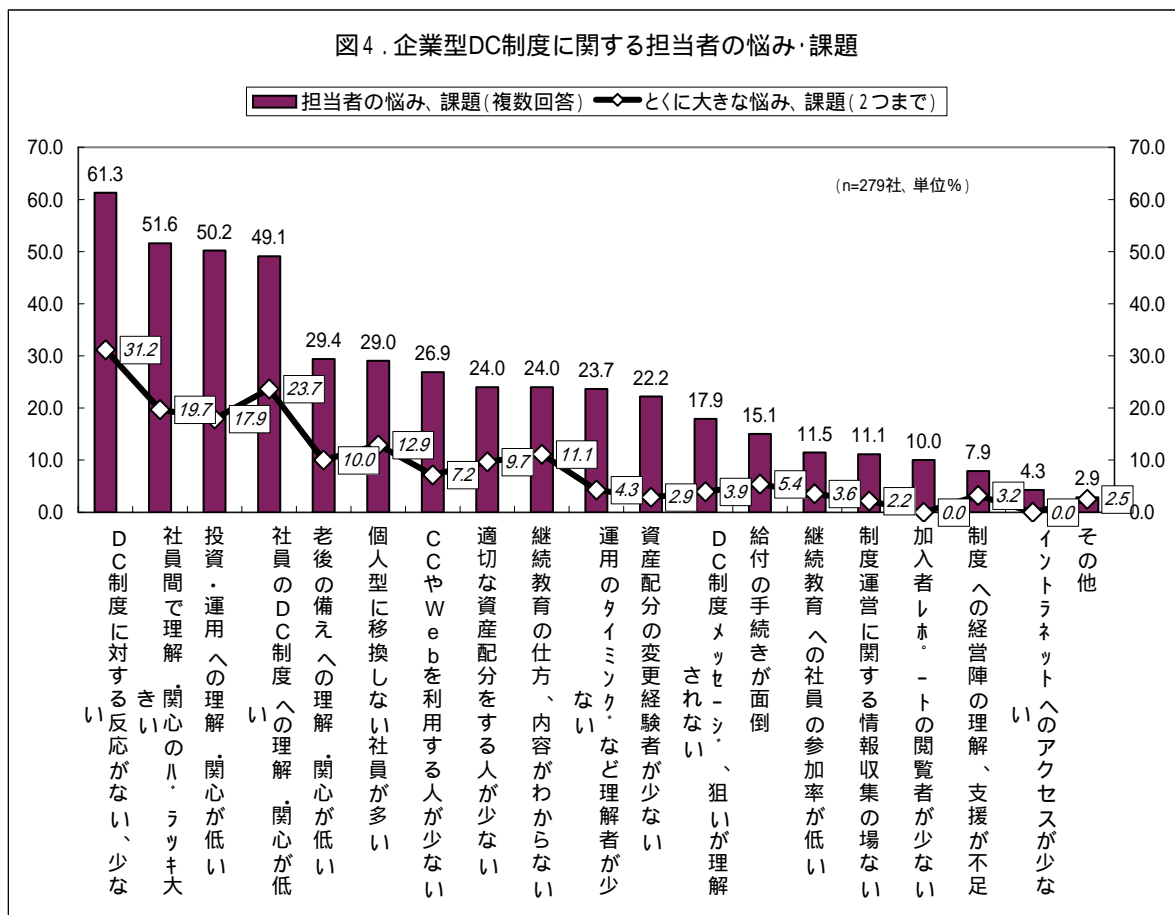
いずれにしても、「主体的な制度運営」、「制度運営満足」の双方にとって、「確定拠出年金制度の導入によって人事制度全体の整合性がとれ、相乗効果が高まってきている」という項目の影響度が高いことは注目してよい。つまり、企業型確定拠出年金制度の主体的運営、浸透にとって退職給付制度にとどまらず他の人事諸制度との関連・整合性を図ることの重要性、必要性を指摘できる。

## 2. 導入企業担当者の悩み・課題

- ・ところで、企業型確定拠出年金制度を導入している担当者の悩み、課題とはどのようなものであろうか。

悩み、課題を“複数回答”でいくつでも回答してもらったうえで、その中から“特に大きな悩み、課題”を2つまで選択してもらった(図4)。

- ・複数回答でみると、「確定拠出年金制度に対する社員の反応がない(少ない)わからない」が最も多く(61%)以下「社員間で制度や資産運用に対する理解・関心のバラツキが大きい」、「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」、「社員の退職給付制度、確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」が続く(それぞれ50%前後)。この4項目は、順位に多少の変動があるものの過去3回実施した調査結果と大きく変わっていない(悩み・課題は変わらない)。
- ・確定拠出年金制度に対する関心の低さ、反応の少なさが企業担当者にとっての最大の悩みである。当該制度および投資・資産運用に対する社員の理解・関心をどう高めるか、社員間のバラツキをなくし、全体をどう底上げするか、は依然として担当者の大きな課題である。



( 前回結果との比較 )

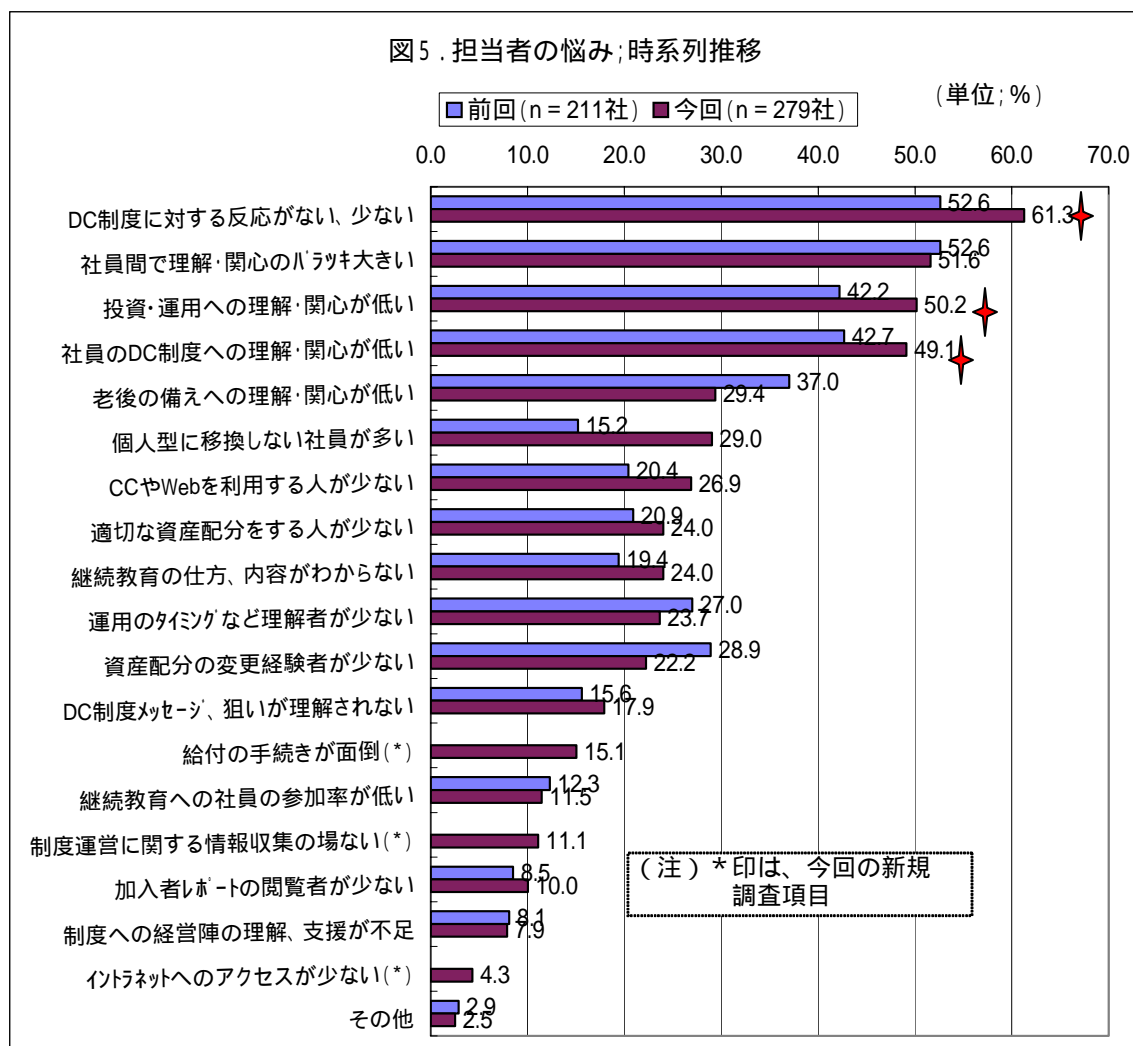
・ 図5 は担当者の悩み、課題を前回調査の結果と比較してみたものである。

全般的に多くの項目で数値は上昇している。上位4項目のうち、3項目で増加しており、社員の企業型DC制度に対する理解や投資・運用に対する理解・関心、当該制度への関与が進んでいない( 図中 印)。制度無関心、反応の少なさに関する担当者の悩みは増加している。

社員が企業型確定拠出年金制度をどう自分の問題として捉え、彼らから高いコミットメントを得ることができるか、制度浸透のポイントを握る。

増加巾をみると「離職・退職時に個人型に移換しないで、そのままにしている社員が多い」が最も大きい( 前回 15% 今回 29%)。この面における運営管理機関の支援が望まれよう。

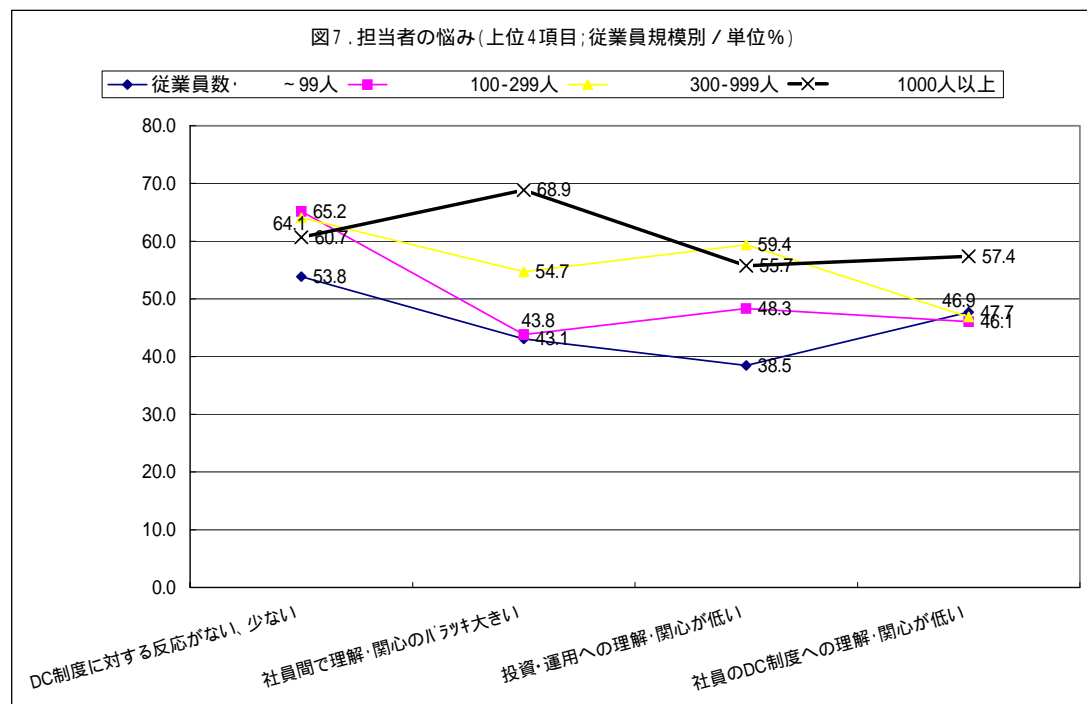
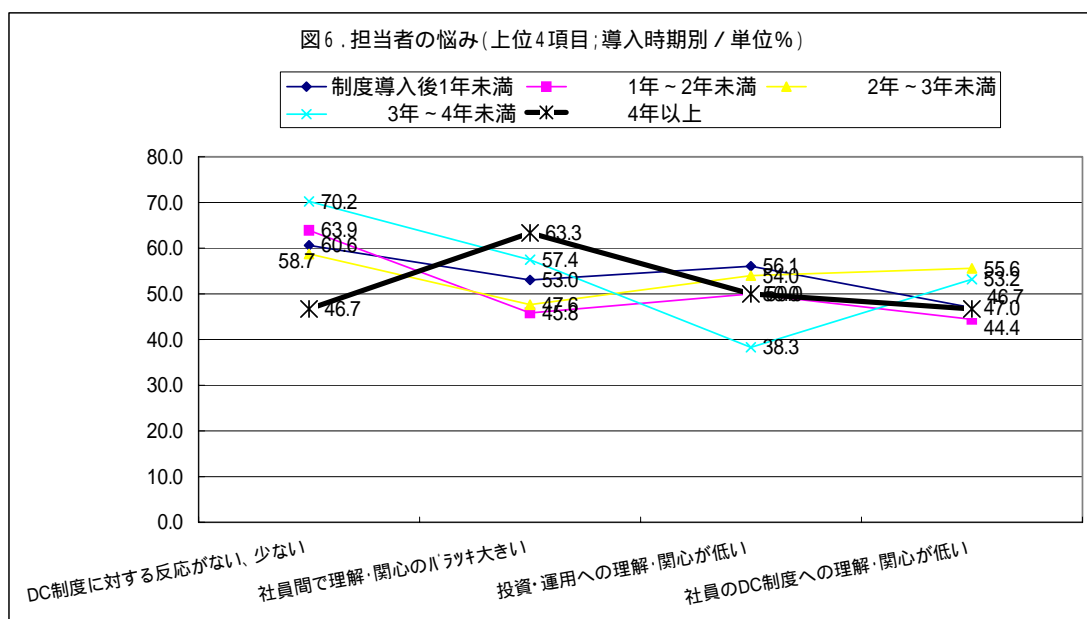
前回に比べ、減少しているのは「掛金の配分割合の変更や積立金の預け替えなど資産配分の変更をする人が少ない」( 前回 29% 今回 22%)。株価の上昇が資産配分変更を促したことを窺わせる。





・導入企業担当者の悩みのうち、上位4項目について、導入時期別・従業員規模別にみたのが図6、図7である（但し、複数回答）。

この結果を見ると制度導入時期と担当者の悩みにあまり関連はみられない。ただ、「社員間で理解・関心のバラツキが大きい」は導入後経過年数の多い企業で多くあげられている。導入経過年数の多い企業では、このバラツキ解消が大きな課題になっているのがわかる。

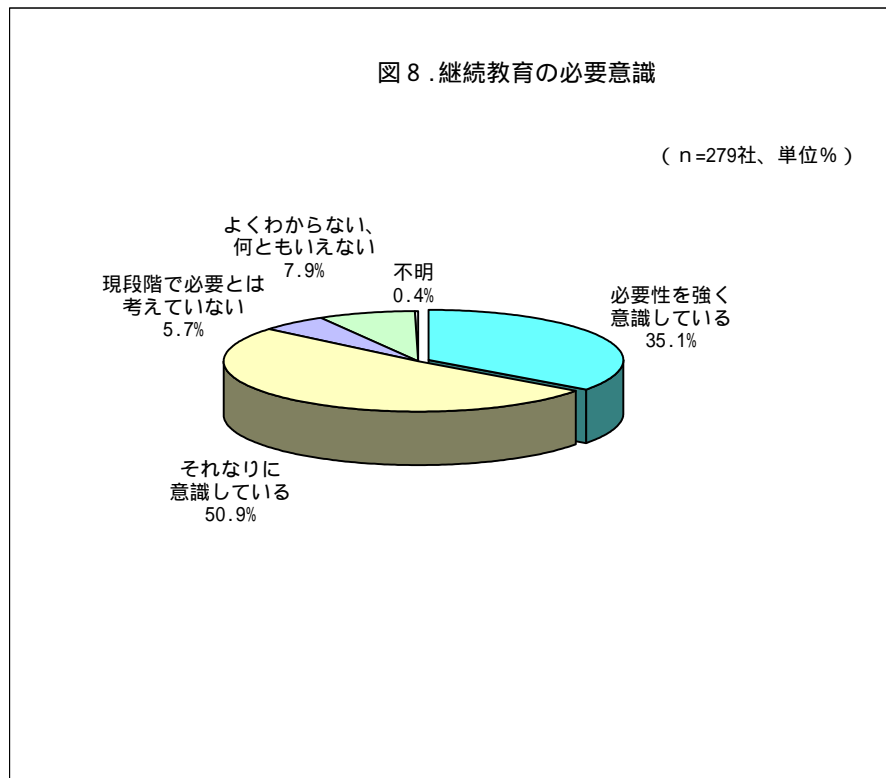


### 3. 継続教育・コミュニケーションへの取組

・企業型確定拠出年金導入企業は、制度導入後の教育・コミュニケーションについて、どのように考えているのだろうか。以下、継続教育・コミュニケーションに対する取組についてみてみよう。

まず制度導入後の継続教育・コミュニケーションの必要性についてどの程度意識しているか、図9でその結果をみてみると、程度の差こそあれ“必要性を認識している”企業は86%に達する。“現段階で必要と考えていない”との企業は、6%にすぎない。

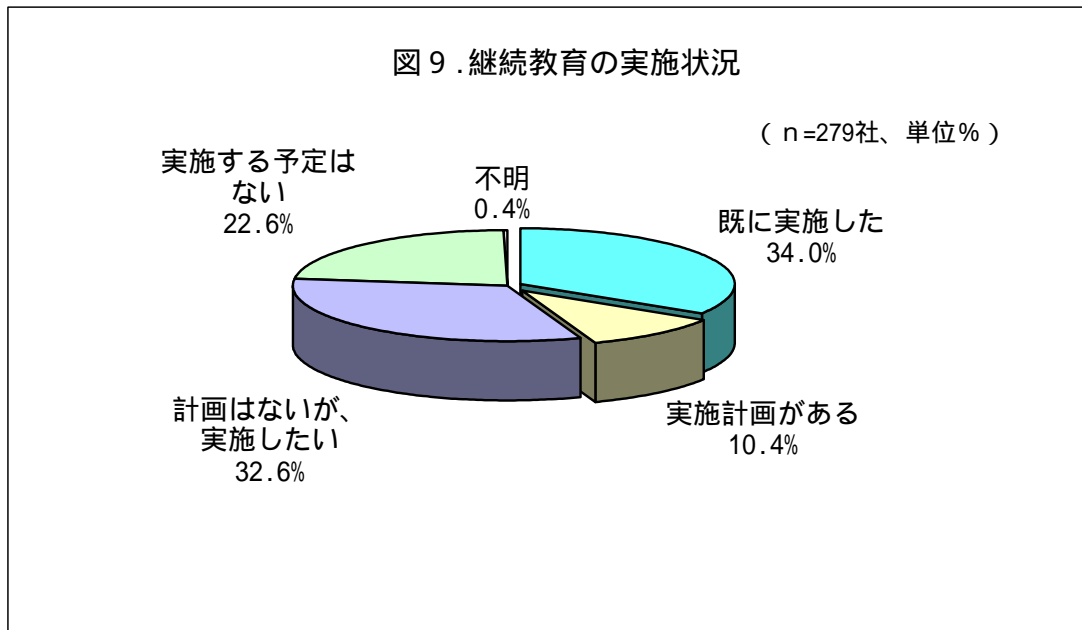
図表を掲載していないが、制度導入後の継続教育・コミュニケーションの必要意識は従業員数1000人以上の大企業で強く、99人以下の小企業で弱い。また、制度導入後4年以上の企業で“現段階で必要と考えていない”との企業はない。教育・コミュニケーションの必要意識は、導入後経過年数に応じて高まっている。



・ それでは、制度導入後の継続教育・コミュニケーション実施状況はどうであろうか。次ページ図9で継続教育の実施状況についてみてみる。

この結果によると、「継続教育を既に実施した」企業は3分の1を占める。「実施計画がある」企業を加えると導入済み企業の4割は、制度導入後の継続教育・コミュニケーションを具体化している。「実施予定はない」企業は、2割。“継続教育の実施予定はない”企業は、従業員数が99人までの小企業が多い。

図9. 継続教育の実施状況

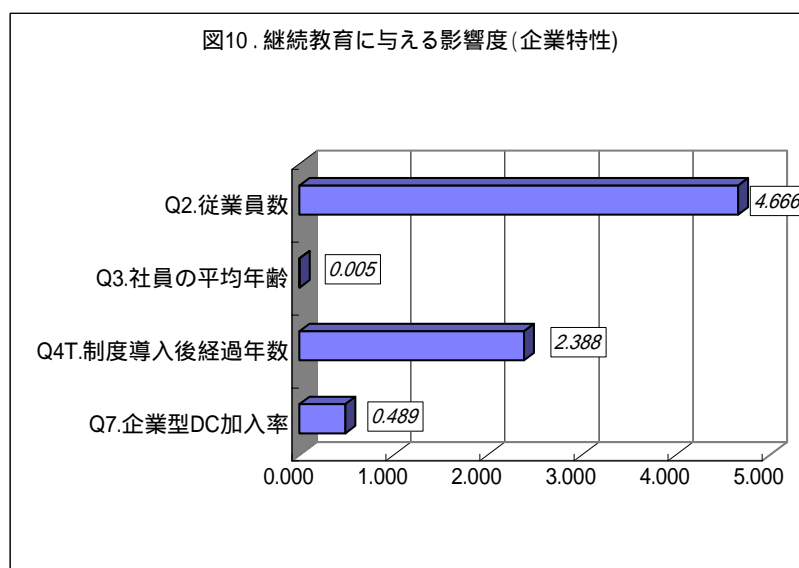


・ところで、継続教育の実施有無は、制度導入経過時期、従業員規模による説明力が大きい。

「継続教育を既の実施した」企業及び「実施計画がある」企業を1、その他企業を0としたダミー変数を作成（説明変数）従業員数（従業員数が多くなるに従って、カテゴリー番号が増加するので、カテゴリー番号を代替）・社員の平均年齢（実数）・制度導入時期（導入後経過年数を1年刻みで表示）・社員の制度加入率（実数）を説明変数とする判別分析を行った。

下図がその結果であるが、この結果を見ると、従業員数が極めて強い説明力をもっていることがわかる（従業員数の影響度は危険率1%未満）。ついで説明力があるのは「制度導入後の経過年数である（当該項目の危険率5%未満）。この判別結果に従うと、従業員規模が1000人以上の大企業では導入後1年目から継続教育・コミュニケーションを実施することになる。

図10. 継続教育に与える影響度(企業特性)



反面、従業員規模が 300-499 人の中堅企業になると、導入後 3 年以上を経過して継続教育・コミュニケーションが具体化する。

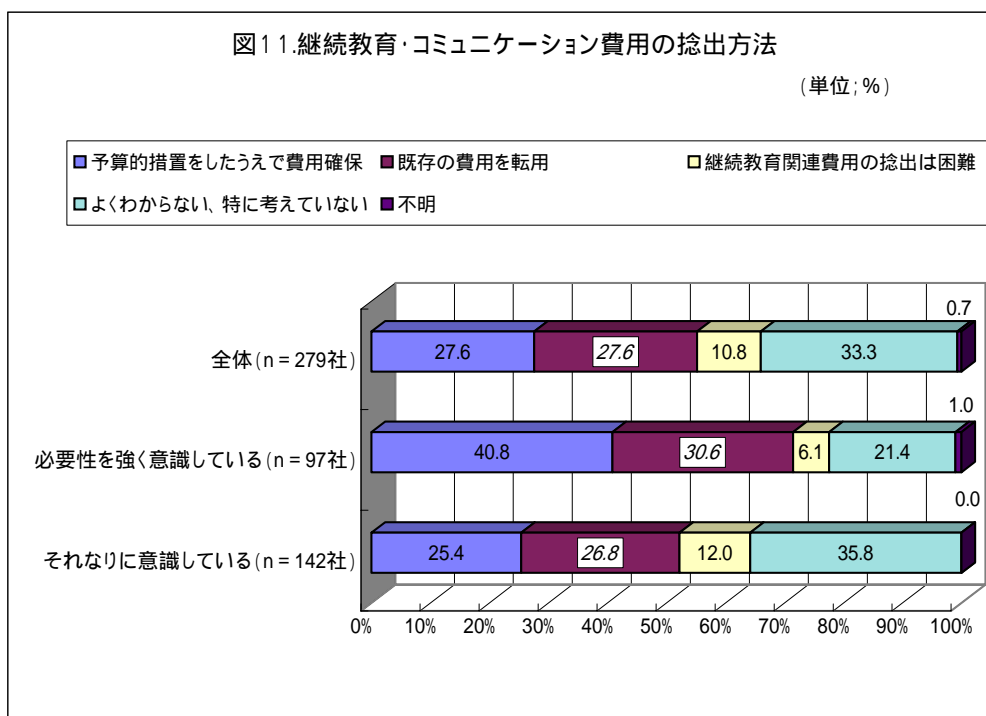
いずれにしても今回の調査では、継続教育の実施動向は制度導入経過時期、従業員規模による説明力が高いことが確認された。その背景として大企業の場合は、継続教育・コミュニケーションの費用負担能力があること、制度導入経過年数が多い企業の場合には、継続教育・コミュニケーションの必要性が高まること（導入後とくに 3 年以降）があげられる。

#### 4. 継続教育・コミュニケーション費用の捻出

ところで企業型 DC 制度導入企業は、導入後における継続教育・コミュニケーション費用をどのような方法で捻出するのだろうか。

図 11 によってその結果をみてみると、全体の 3 分の 1 の企業は「よくわからない、特に考えていない」としているもの、残りの企業のうち 8 割以上の企業は何らかの形で捻出可能と答えている。その原資は、「予算的措置をしたうえで費用を確保する」と「既存の福利厚生費や人事関連費用の中から費用を転用する」に 2 分される。

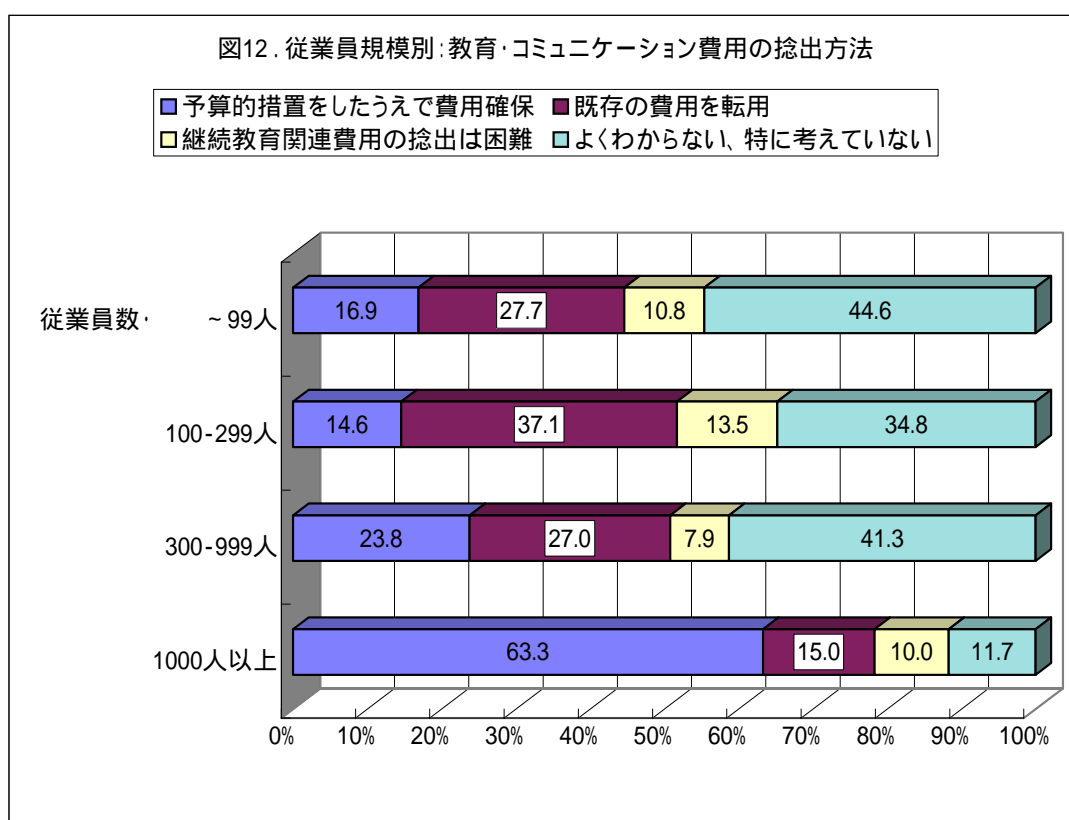
当該費用の捻出について、導入後における継続教育・コミュニケーションの必要ランク別にみると、必要性を強く意識している企業ほど捻出可能と答える企業の割合が多い（「必要性を強く意識している」企業の捻出可能割合 92% に対して、「必要性をそれなりに意識している企業」は 81%）。また、「予算的措置をしたうえで費用を確保する」は、「必要性を強く意識している」企業が 53% に対して、「必要性をそれなりに意識している企業」は 40% である。



ところで、必要性を強く意識している企業ほど“既に継続教育・コミュニケーションを実施済み、又は実施計画がある”、とする企業が多い。従って、今後導入後における継続教育・コミュニケーションの必要意識が高まるに伴い、当該費用を捻出できる企業及びその際の捻出方法として、予算的措置をしたうえで費用を確保する企業が増えよう。

・導入後における継続教育・コミュニケーション費用の原資について、企業特性別にみたのが下図12である。

「予算的措置をしたうえで費用を確保する」は、従業員規模が1000人以上の大企業で多い。大企業ではこの割合が6割を超えているが、小企業、中堅企業になると1~2割にとどまる。これらの企業では、継続教育・コミュニケーションを実施するうえで追加的な費用によってではなく、“既存の福利厚生費や人事関連費用から当該費用を転用する”企業のほうが多いと思われる。当該費用の捻出方法に関しては、企業特性（従業員規模）や継続教育・コミュニケーションの必要意識の強さによって異なっている。



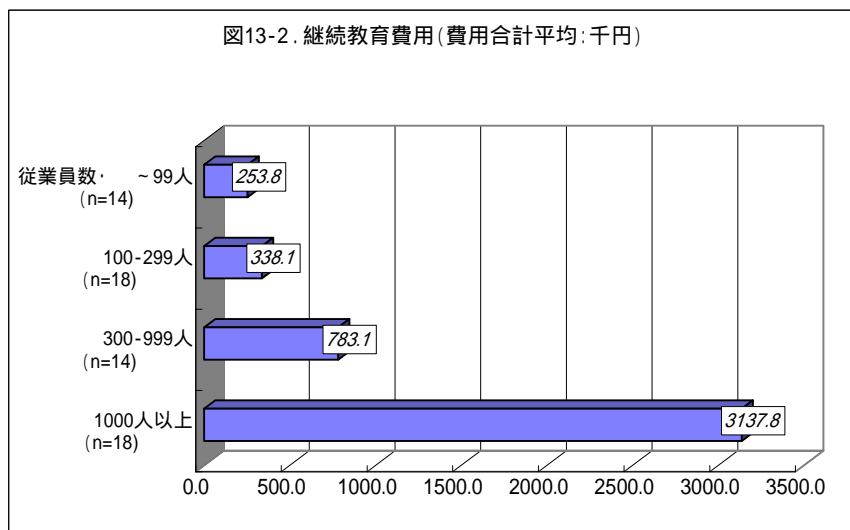
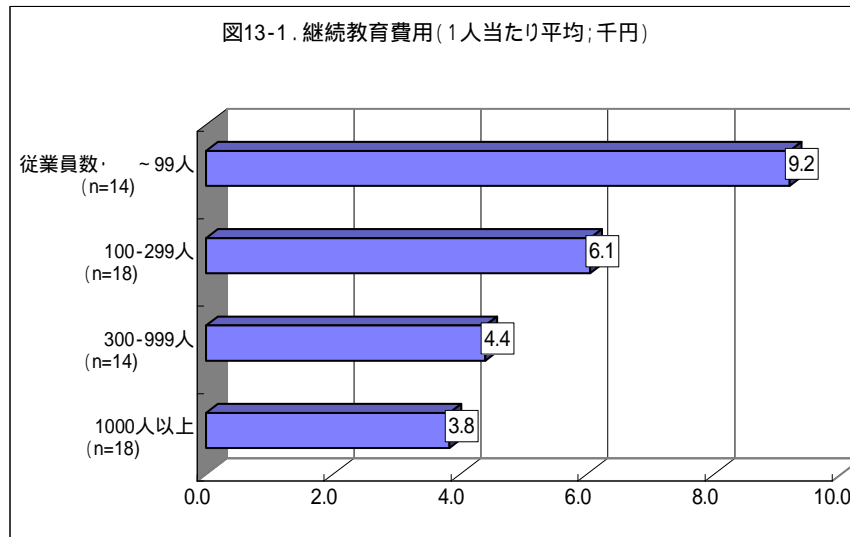
( 継続教育、コミュニケーション費用 )

- ・ それでは企業型DC制度導入企業は、導入後における継続教育・コミュニケーションにどの程度の費用をかけているのであろうか。

「予算的措置をしたうえで費用を確保する」と「既存の福利厚生費や人事関連費用の中から費用を転用する」に回答した企業に、投下可能費用を聞いた( 図13-1、2 )

投下費用を「加入社員1人当たり( 年額 )」と「当該費用合計( 年額 )」に分けて聞いた( \*回答企業ベースに集計 ; 回答数が少ないこともあり、傾向をみる程度としたい )

結果をみると、「加入社員1人当たり( 年額 )」の平均は6千円前後、「当該費用合計( 年額 )」の平均は1,175千円となった。「加入社員1人当たり( 年額 )」の平均は、従業員の規模によって異なり、従業員数が1000人以上の大企業では4千円程度、99人までの小企業では9千円と倍近い開きがある。

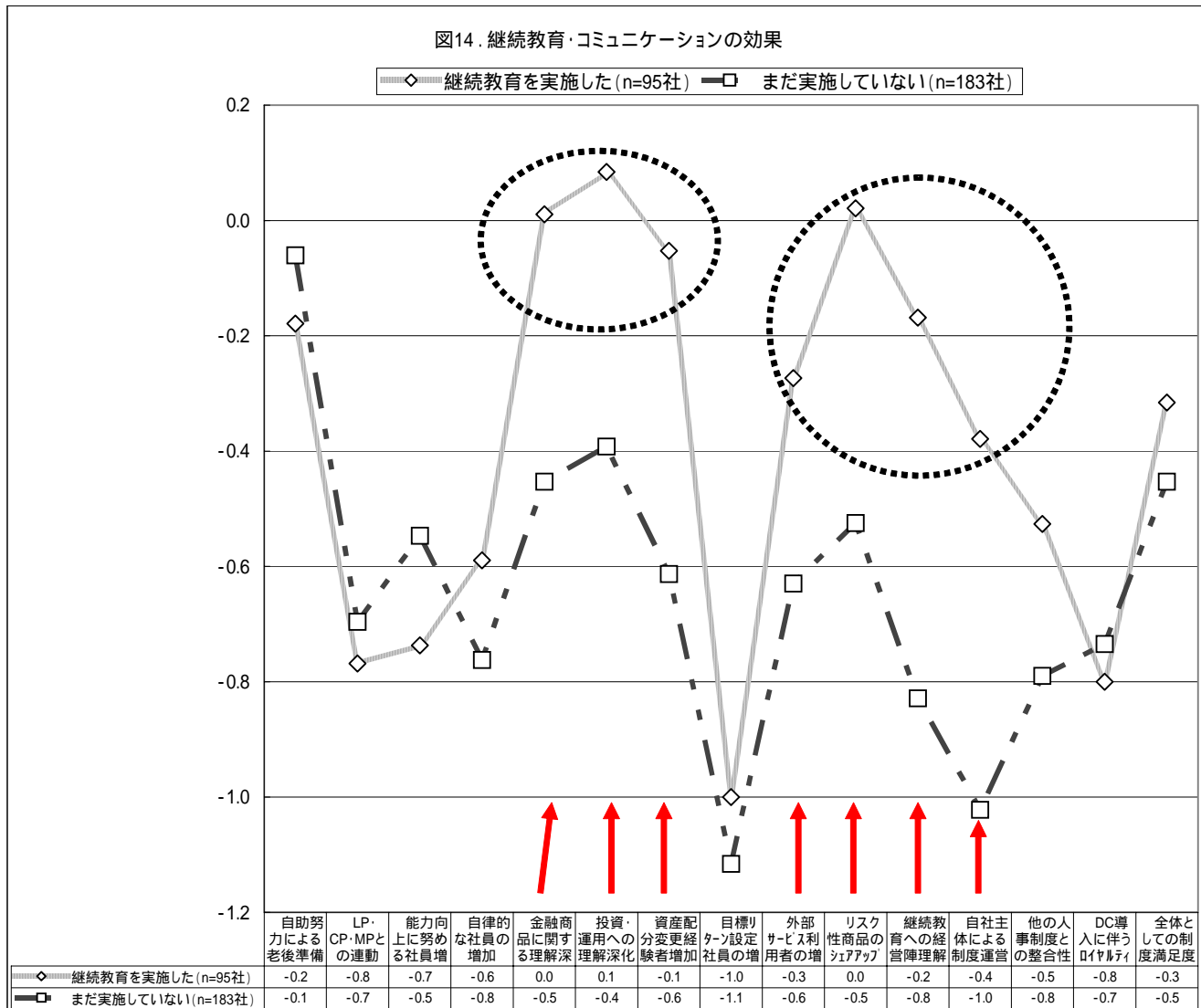


## 5. 継続教育・コミュニケーションの効果

- ・ところで、導入後における継続教育・コミュニケーションの効果はどの程度あったのであろうか。継続教育・コミュニケーションを実施した企業とまだ実施しない企業に分けて、冒頭でみた“制度運営の現状評価”を通じて導入効果を見ることにする。

図14は、「非常にあてはまる」との回答企業に+5点、「あてはまる」に+3点、「ややあてはまる」に+1点、「あまりあてはまらない」に-1点、「あてはまらない」に-3点、「全くあてはまらない」に-5点、「どちらともいえない」に0点を与えて、項目別に平均スコアを算出、継続教育・コミュニケーション実施の有無別に比較したものである。

- ・この結果をみると「自助努力による老後の備え、早期準備の必要性について社員の理解・関心が高まっている」、「会社に依存しない、自律〔立〕的な社員が増えてきている」などの所謂人材マネジメント関連項目やマインドセット（態度形成）に関する項目での違いは余りみられ



ないものの、「社員の金融商品の種類と特徴に関する理解が深まってきている」、「分散投資など社員の投資や運用に対する理解が深まってきている」、「掛金の配分割合の変更や積立金の預け替えなどの資産配分の変更を行う人が増えている」、「運用商品の管理や情報収集のためにコルポラターやインターネットサービスなどを活用する人が増えている」、「資産残高に占める投資信託商品（リスク性商品）の構成比〔シェア〕が増えてきている」などの投資運用関連項目、確定拠出年金関連項目においては、明らかに継続教育・コミュニケーションを実施した企業の平均スコアが“まだ実施しない企業”を上回っている。つまり、継続教育・コミュニケーション効果が見られる。

しかし、継続教育・コミュニケーションを実施した企業においても平均スコアがマイナスの項目が多く制度の浸透・活用には遠い。息の長い取組が必要である。

---

以上、「第4回企業型確定拠出年金の運営管理に関する調査」結果報告の第1回目として、制度運営の現況評価・継続教育コミュニケーションの実施動向についてまとめました。

P2で触れたように「マインドセットの高まり 社員のコミットメントの高まり 導入企業による制度の主体的な運営 結果としての制度運営満足」という相互ダイナミズムは、今回もあまりみられませんでした。

企業型確定拠出年金制度の導入動機の殆どは、「退職金債務の負担軽減」など、会社都合によるものです（「会社都合による制度導入」は全体の7割）。

従って、その結果もともと社員の制度関与姿勢（マインドセット）が低く、当制度はまだ「他人事」なのかもしれません。

導入企業担当者の悩みの中心は、「企業型確定拠出年金制度に対する社員の関心の低さ」ですが（P7）、その課題解決のためには「**社員の当事者意識をどうもたせるか？**」が大きなポイントになるはず。そのため、効果的な継続教育・コミュニケーションとは、社員個々の気づきを促し、制度関与へのモチベーションを高めるものになると考えられます。

今後、制度導入企業及び運営管理機関などのサービスプロバイダーが協力しあいながら、社員の気づきを促進するための各種手法を開発し、更なる制度普及・活用に向けて活躍されることを切に願うものです。

次回は、「運営管理機関に対する期待と評価」についてまとめ、ご報告いたします。ご期待下さい。