

企業型確定拠出年金制度の定着に向けて

企業型確定拠出年金導入企業対象

「第 11 回：企業型確定拠出年金制度の
制度運営管理に関する調査」

概要報告書

2014 年 9 月

特性非営利活動法人 確定拠出年金総合研究所

【当調査の実施目的】

特定非営利活動法人確定拠出年金総合研究所（東京都中央区、理事長；秦穰治）は、企業型確定拠出年金導入済み企業を対象に、2014年5月から6月にかけて「第11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。

厚生労働省の発表によると、2014年7月末時点で企業型確定拠出年金は、企業型規約承認数4,466件、実施事業主数18,752社、企業型年金加入者数約4,986千人(平成26年6月末)(速報値)に達しています。

企業型確定拠出年金制度は、以前ほど制度普及が拡大していないものの2012年から従業員拠出（マッチング拠出）が可能になり、拠出限度額が漸増するなどの改善が行われていることから、早晚加入者数において企業型確定拠出年金制度が企業型確定給付年金制度を上回ると想定されます。

しかし、当該制度導入企業においては、従業員の当制度に対する関心・関与の低さと社員間のバラつき、効果的な継続教育実施など当制度をめぐる課題・悩みは依然として解決されておりません。そこで、この調査研究で、制度運営の現状と中心的な課題は何か、制度定着と活用を図るため何から取り組むのが効果的か、効果的な継続教育とは何か、どのような制度導入企業と運営管理機関との関係が制度運営の改善に貢献するか、などを明らかにし、示唆を得る目的で実施するものです。なお、当調査は年1回の頻度で実施されており、今回はその11回目です。

□調査設計、回収状況など調査の概要は以下の通り。

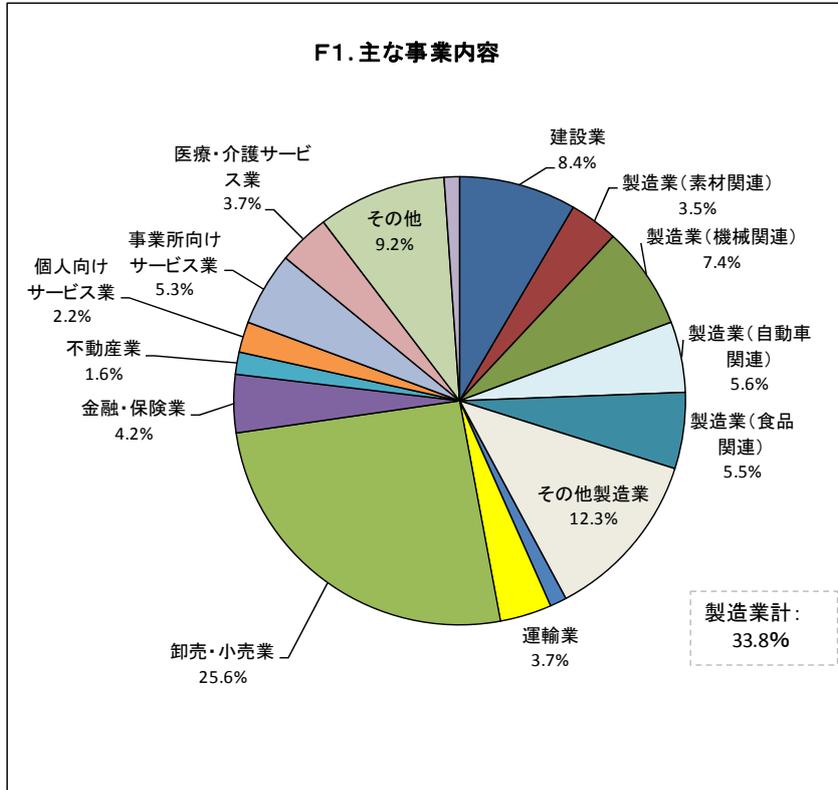
- 1) 調査対象 ; 2014年3月末までの承認規約代表事業所4,434社の内、運営管理機関関連グループ会社及び住所不明・倒産企業を除いた**4,186社**の確定拠出年金担当者 *規約終了企業は、名簿から除外済み
- 2) 調査方法 ; 郵送調査
- 3) 有効回収数 ; **866社*** (有効回収率 : 20.7%)
*締切後に発送してきた企業があったため、集計分析は855社で行った
- 4) 調査時期 ; 2014年5月7日(水)～6月20日(金)
- 5) 調査実施主体 ; 特定非営利活動法人 確定拠出年金総合研究所 (NPO DC総研)

(注) 当報告書では、企業型確定拠出年金制度を以下、「DC制度」と呼称する

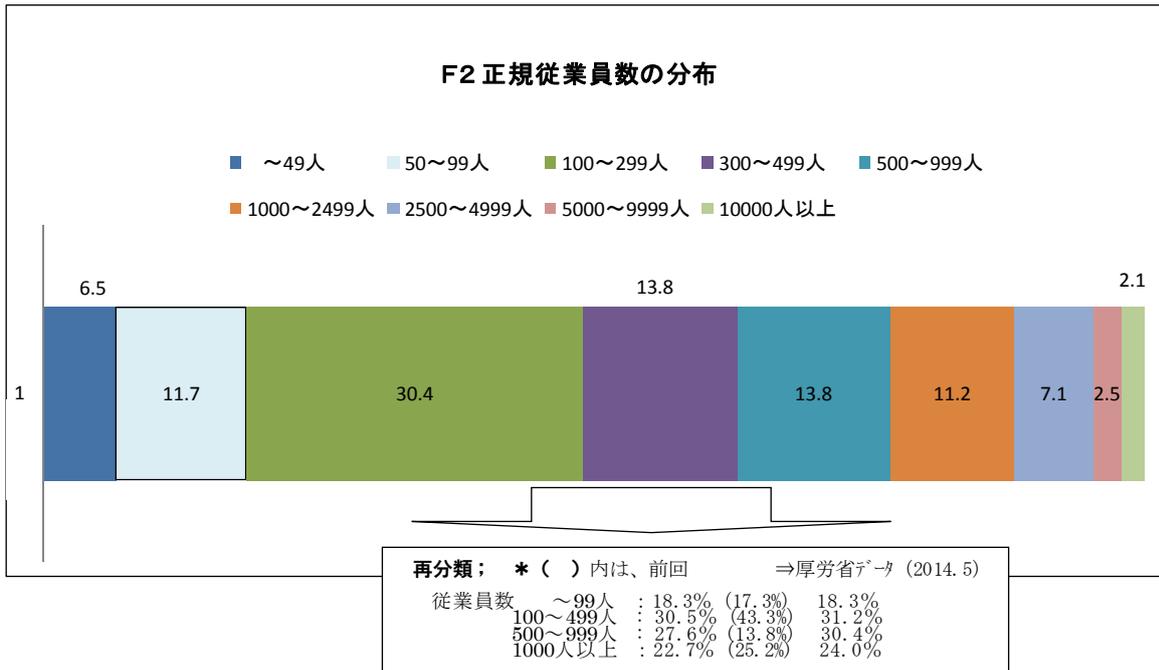
回答企業特性（プロフィール）

【N=855社；単位%】

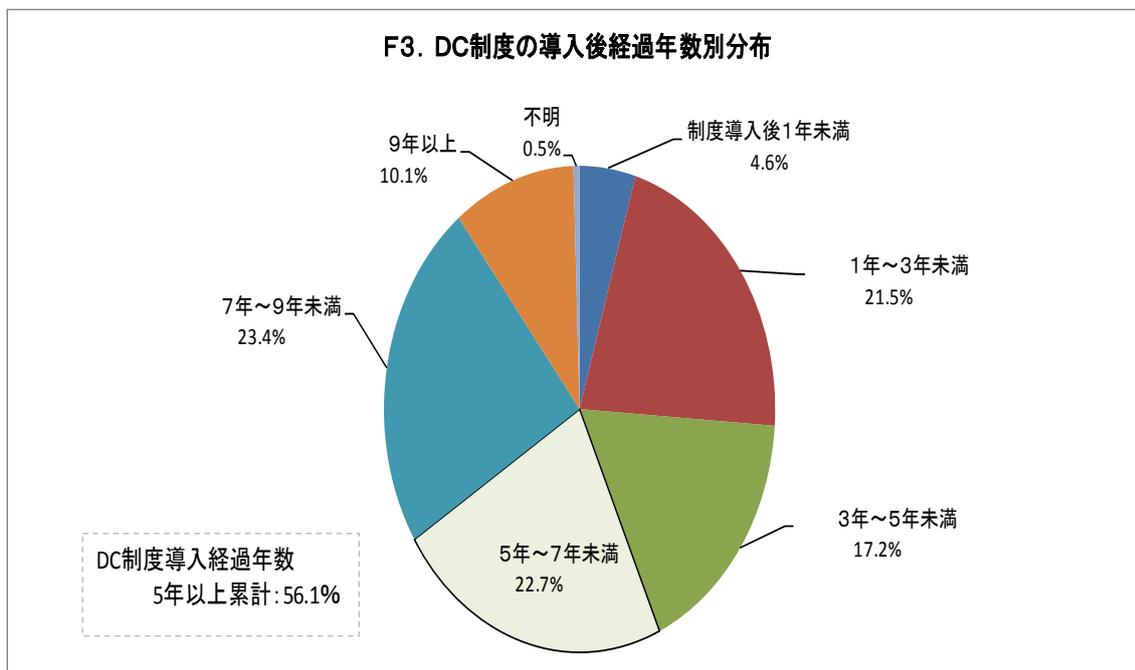
1. 主な事業内容



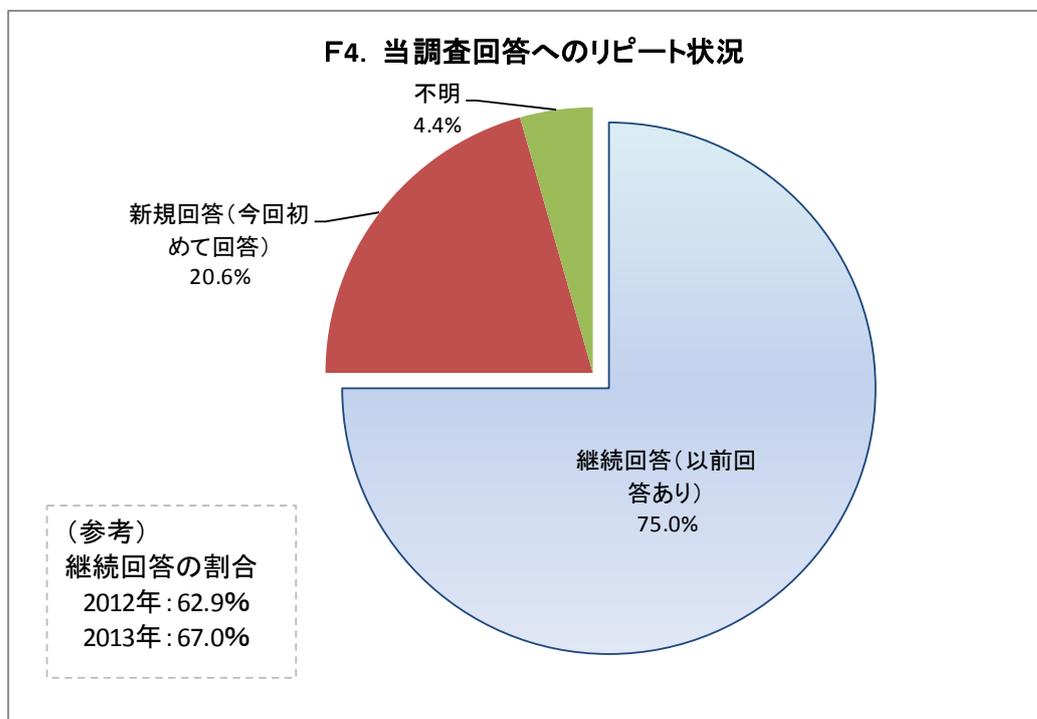
2. 従業員数の分布



3. 企業型確定拠出年金制度の導入後経過年数



4. 当調査への継続回答（リピート状況）



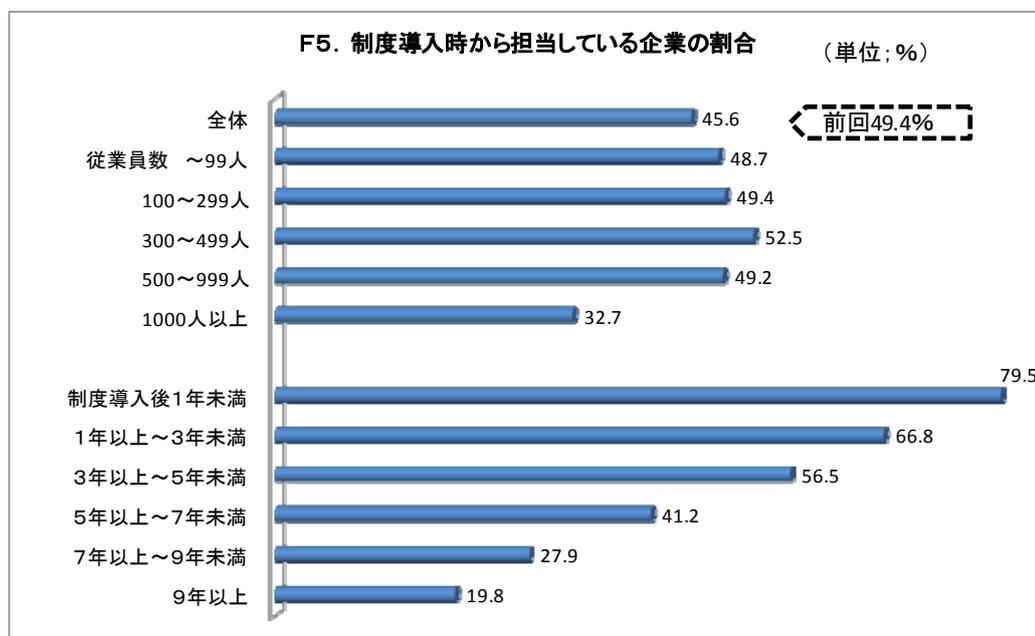
5. 当調査への回答者特性

① 職位：

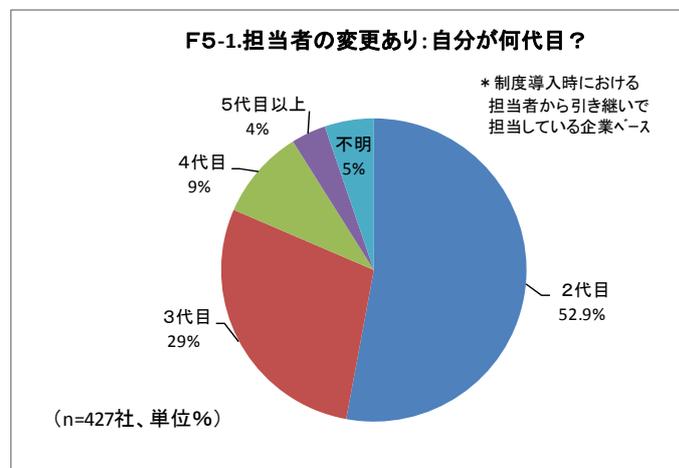
⇒課長以上 45%、係長・担当者計 51%

	合計	担当役員	担当部長	担当課長	担当係長	担当者	その他	不明
全体	855	5.3	12.6	27.0	19.6	31.8	1.4	2.3
従業員数 ～99人	156	16.0	19.2	23.7	11.5	25.7	1.3	2.6
100～299人	259	5.8	16.6	32.0	17.4	25.5	0.8	1.9
300～499人	118	3.4	11.9	30.5	21.2	29.7	0.8	2.5
500～999人	118	0.8	5.9	25.4	25.4	40.0	1.7	0.8
1000人以上	196	0.0	6.1	21.9	25.0	40.8	2.6	3.6
(300～999人)	236	2.1	8.9	28.0	23.3	34.7	1.3	1.7
(1000～4999人)	157	0.0	7.0	21.0	23.6	41.4	2.5	4.5
(5000人以上)	39	0.0	2.6	25.6	30.8	38.4	2.6	0.0

② DC制度導入後における担当者の変更



【担当者の変更頻度】



パートⅠ.

DC制度運営の
現状と課題

要旨と知見

1. 増加する従業員拠出(マッチング拠出)の導入、しかし対応は依然として分かれる

・前回の調査結果では、「既に導入している」企業は19%であり、「導入することを決めている」を合計しても4分の1程度でしかなかったが、今回の調査では、「既に導入している」企業が28%に増加、この1年内におけるマッチング拠出の着実な導入拡大を窺わせている。

ただ「いまのところ、導入する予定がない」が44%で、前回結果と変わらない。マッチング拠出に対するDC制度導入企業の対応は今まで同様に2分している。

マッチング拠出を導入しない企業にその理由を聞いたところ、事業主の事務負担及び従業員のDC制度に対する関心の低さをあげる企業が多い

前回までの調査では、従業員規模の小さい企業ほど、マッチング拠出への取組意欲は高く、大企業ほど消極的姿勢を示す企業が多い傾向にあった。しかし、今回は、従業員規模別にみてそのような顕著な傾向はみられない。最もマッチング拠出の実施率が高いのは、従業員数500-999人の企業であり(33%)、500人未満の企業を上回っている。

2. 継続教育・コミュニケーションへの取組には積極的だが、教育効果や内容には確信がもてず!

・この1年以内に継続教育・コミュニケーションを実施する予定があるかをみると、具体的な計画の有無は別として“実施したい”との企業は53%あり、“実施するつもりはない”34%を大きく上回っている(他に、“実施したいが、予算面などから実施は困難”12%)。

しかし、この1年以内における継続教育の実施意向率は、徐々に低下している(前回61%、前々回61%)。

・継続教育の実施意向について、企業特性別にみると、実施意向割合が高いのは、従業員数が1000人以上の中堅・大企業である(7割程度)。反面、従業員数299人までの中小企業では“実施するつもりはない”と答える企業が多い(4割程度)。継続教育の実施状況は、従前同様に企業規模による差が大きい。

継続教育・コミュニケーションについて、その内容や効果的な方略などに関する企業の悩み・課題は深く、依然として有効な解決策が見出されていない(このような状況が継続教育の実施意向率を低下させている可能性がある)。最も多く課題・悩みとしてあげられたのは(複数回答)、「教育・コミュニケーション効果がどの程度か、わからない」であり、半数近くの企業があげている。以下「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」(49%)が続く。

“その内、とくに大きな課題、悩み”では、「教育・コミュニケーション効果がどの程度か、わからない」と「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」が24%、19%。複数回答同様この2項目が1位、2位を占める。なお、これらの結果は、ここ数年変わらない。

・「継続教育の効果がどの程度あるか、わからない」は、継続教育の実施に積極的な企業で多い。「社員が継続教育に参加できる時間を確保できない」は、継続教育の実施に消極的な企業で多い。また、「他業務兼務のため、担当者として継続教育に割く時間が少ない」は、マッチング拠出や継続教育に消極的な企業ほど多くあげられている。

⇒以下、次ページに続く

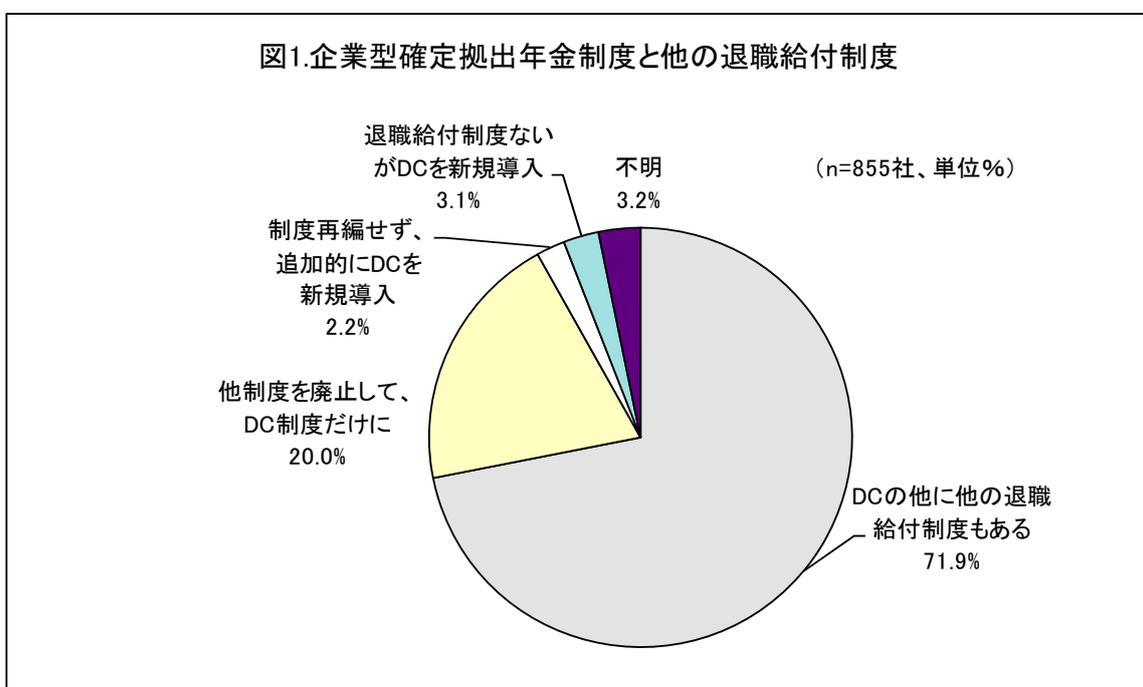
I. 企業型確定拠出年金制度の概要

1. 企業型確定拠出年金と他の退職給付制度

- ・企業型DC制度のほかに他の退職給付制度があるのか、その結果をまとめたものが図1である。その結果によると、7割の企業で“企業型確定拠出年金のほかに、他の退職給付制度もある”。一方、企業型確定拠出年金の導入に際して、“他の退職給付制度を廃止し、企業型DC制度だけにした”とする企業は、2割。

また、“今まで退職給付制度はなかったが、企業型DC制度の導入によって、退職給付制度を導入した”企業は、3%。これらの結果は、概ね前回までの調査結果と変わっていない。

- ・このように、企業型DC制度は、他の退職給付制度と併用される形で導入されることが多いが、その場合の他制度としては退職一時金制度または確定給付型企业年金制度。
- ・
- ・「確定拠出年金制度において拠出限度額が大きく増加したり、限度額自体が撤廃された場合には制度改正を行って、企業型DC制度のウエイトを上げたい」との声が多いことから、今後、退職給付制度としては企業型DC制度だけにしたり、企業型DC制度と退職一時金制度と併用する企業の割合が増加すると予想される。



(企業特性別)

- ・企業特性別に、企業型 DC 制度と他の退職給付制度の併用状況を見たのが表 1 である。

これをみると、“企業型 DC 制度のほかに、他の退職給付制度もある”企業は、従業員規模が 300 人以上の中堅・大企業及び業種別では製造業が多い。これらの企業は社歴が古く、既得権の問題が絡むことや業務の性格上、長期雇用方針を維持していること、もともと厚めの退職給付制度水準であることなどの企業特性を反映している、と考えられる。

- ・企業型 DC 制度の導入に際して、“他の退職給付制度を廃止し、企業型 DC 制度だけにした”とする企業は、従業員数 300 人以下の企業および建設業、製造業（機械関連・自動車関連）、サービス業が多い。

また、“今まで退職給付制度はなかったが、企業型 DC 制度を新たに導入した”とする企業は、サービス業が多い。

概ね新興産業や社歴の若い企業ほど企業型 DC 制度の導入を契機に、退職給付制度を導入した企業が多い。なお、これらの結果は今までと変わらない。

表1. 企業型DC制度と他の退職給付制度 (単位:%)

	合計	Q3. 他の退職給付制度有無				
		DCの他に他の退職給付制度もある	他制度を廃止して、DC制度だけに	制度再編をせず、追加的にDC導入	退職制度なかったが、DCを新規導入	不明
全体	855	71.9	20.0	2.2	2.7	3.2
主な業種：建設業	72	68.0	26.4	2.8	1.4	1.4
製造業（機械関連）	63	77.7	17.5	3.2	0.0	1.6
製造業（自動車関連）	44	63.6	27.3	0.0	2.3	6.8
製造業（食品関連）	47	76.5	14.9	4.3	0.0	4.3
製造業（その他）	135	77.1	17.0	2.2	1.5	2.2
卸・小売業	218	71.6	20.6	2.3	2.3	3.2
サービス業	96	67.8	25.0	1.0	3.1	3.1
その他	171	73.1	16.4	2.3	6.4	1.8
従業員数 ～99人	156	59.6	26.9	1.9	9.0	2.6
100～299人	259	67.2	25.1	2.7	0.4	4.6
300～499人	118	78.8	15.3	1.7	1.7	2.5
500～999人	118	83.9	11.9	1.7	1.7	0.8
1000人以上	196	78.1	16.3	2.6	2.0	1.0
(300～999人)	236	81.3	13.6	1.7	1.7	1.7
(1000～4999人)	157	75.2	18.5	2.5	2.5	1.3
(5000人以上)	39	89.7	7.7	2.6	0.0	0.0

2. 前払い退職金との選択性有無と企業型確定拠出年金への加入率

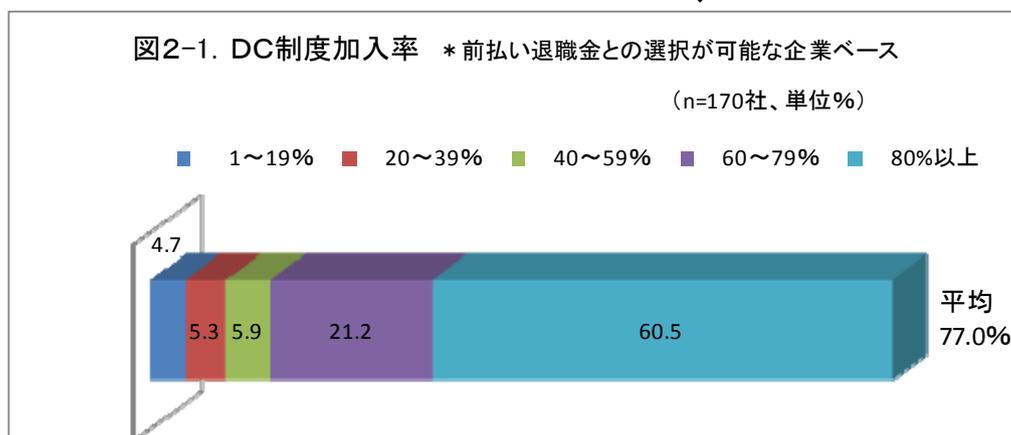
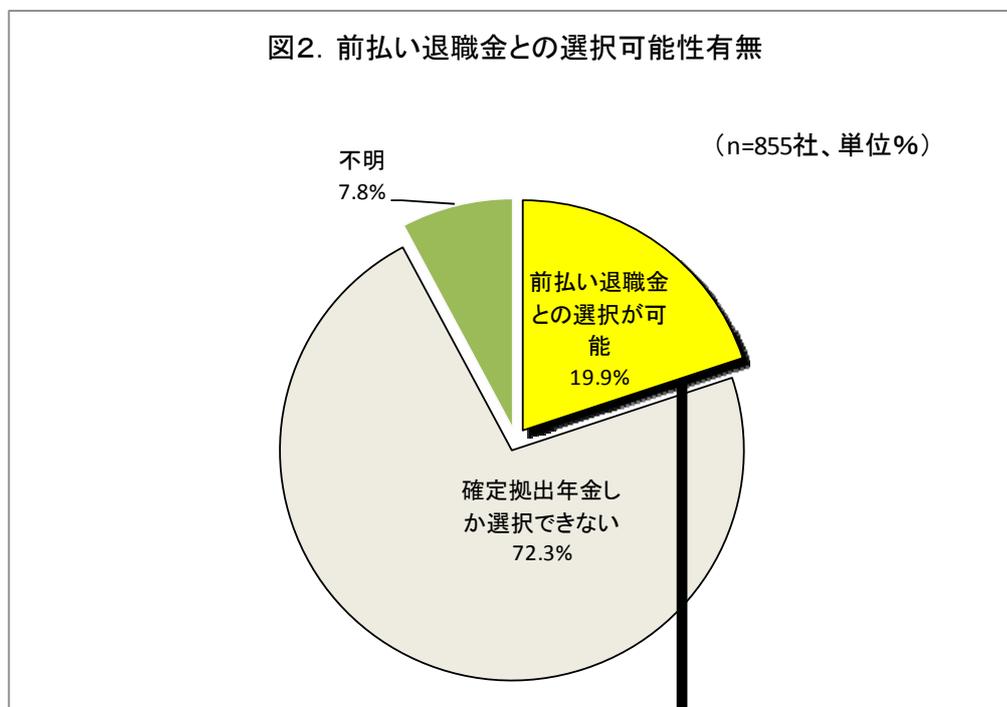
- ・ところで、企業型DC制度の導入に際して前払い退職金との選択性を設けている企業は、どの程度であろうか。

図2でその結果を見てみると、前払い退職金との選択性を設けている企業は2割程度にすぎない。

また、前払い退職金との選択性を設けている企業において、加入資格のある社員の平均加入率は80%近くに達している（図2-1）。これは前回調査とほぼ同様の結果である。

上記結果を踏まえると、企業型DC制度に対する（加入資格のある）社員加入率は、全体で87%となる（「DC制度しか選択できない」72%+「選択性あり」19.9%×平均加入率77%）。

（注）平均値は、算術平均のため参考にとどめたい（本来、社員加入率は、加重平均で算出される
ことが望ましい）。



(企業特性別)

- ・“DC制度しか選択できない”企業は、業種別では建設業や製造業（自動車関連）で多く、従業員規模別では企業規模の小さい企業ほど多い。従業員数 299 人までの中小企業では、8割以上が“DC制度しか選択できない”のに対して、1000人以上の大企業になると4割弱の企業で“前払い退職金との選択が可能”としている（表2）。大企業に比べて、中小企業ほど、企業型 DC 制度だけの企業が多い、そのため前払い退職金との選択制を設けないことによって、従業員の老後資金を確保しておきたい、とするマネジメント側の判断があると思われる。
- ・DC制度の平均加入率は、サービス業で低い（表3）。

表2. 前払い退職金との選択性有無 (単位: %)

	合計	Q5. 前払い退職金との選択性有無		
		前払い退職金との選択が可能	DCしか選択できない	不明
全体	855	19.9	72.3	7.8
主な業種：建設業	72	13.9	81.9	4.2
製造業（機械関連）	63	22.2	69.9	7.9
製造業（自動車関連）	44	15.9	79.6	4.5
製造業（食品関連）	47	21.3	72.3	6.4
製造業（その他）	135	22.2	74.1	3.7
卸・小売業	218	20.2	70.6	9.2
サービス業	96	22.9	71.9	5.2
その他	171	18.7	69.6	11.7
従業員数 ～99人	156	12.2	82.0	5.8
100～299人	259	15.1	76.8	8.1
300～499人	118	15.3	78.8	5.9
500～999人	118	16.9	73.8	9.3
1000人以上	196	36.7	55.1	8.2
(300～999人)	236	16.1	76.3	7.6
(1000～4999人)	157	35.0	57.4	7.6
(5000人以上)	39	43.6	46.1	10.3
他の退職給付制度あり	615	20.0	73.5	6.5
DC制度だけにした	171	20.5	69.6	9.9

表3. DC制度加入率：前払い退職金との選択が可能な企業ベース (単位: %)

	合計	Q5S1. DC制度加入率						平均
		1～19%	20～39%	40～59%	60～79%	80%以上	不明	
全体	170	4.7	5.3	5.9	21.2	60.5	2.4	77.0
主な業種別：建設業	10	11.1	0.0	0.0	11.1	66.7	11.1	88.8
製造業（機械関連）	14	0.0	0.0	0.0	18.2	72.7	9.1	87.7
製造業（自動車関連）	7	0.0	11.1	0.0	0.0	88.9	0.0	93.2
製造業（食品関連）	10	0.0	16.7	25.0	16.7	33.3	8.3	82.2
製造業（その他）	30	0.0	3.4	6.9	17.2	69.1	3.4	81.6
卸・小売業	44	0.0	3.8	5.7	32.1	52.7	5.7	76.9
サービス業	22	3.7	14.8	14.8	18.5	44.5	3.7	57.6
その他	32	5.7	0.0	8.6	17.1	68.6	0.0	73.0
従業員数 ～99人	19	5.6	5.6	11.1	16.7	61.0	0.0	73.3
100～299人	39	0.0	4.9	12.2	17.1	63.4	2.4	70.1
300～499人	18	4.3	13.0	0.0	21.7	52.3	8.7	77.1
500～999人	20	4.0	4.0	4.0	32.0	52.0	4.0	85.2
1000人以上	72	1.3	3.9	9.1	18.2	62.3	5.2	80.6
(300～999人)	38	4.2	8.3	2.1	27.1	52.0	6.3	81.1
(1000～4999人)	55	1.9	3.7	5.6	25.9	57.3	5.6	81.3
(5000人以上)	17	0.0	4.3	17.4	0.0	74.0	4.3	78.6
他の退職給付制度あり	123	4.1	5.7	5.7	20.3	63.4	0.8	77.9
DC制度だけにした	35	2.9	2.9	5.7	25.7	54.2	8.6	78.3

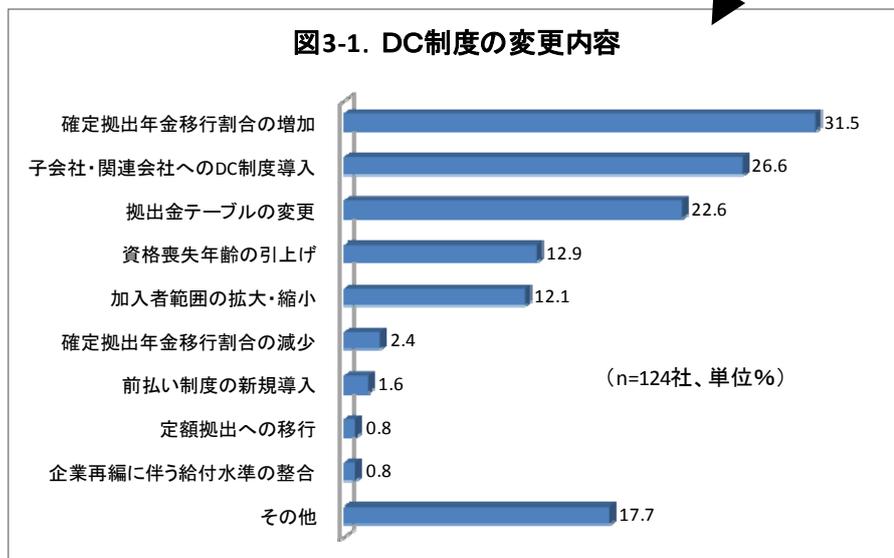
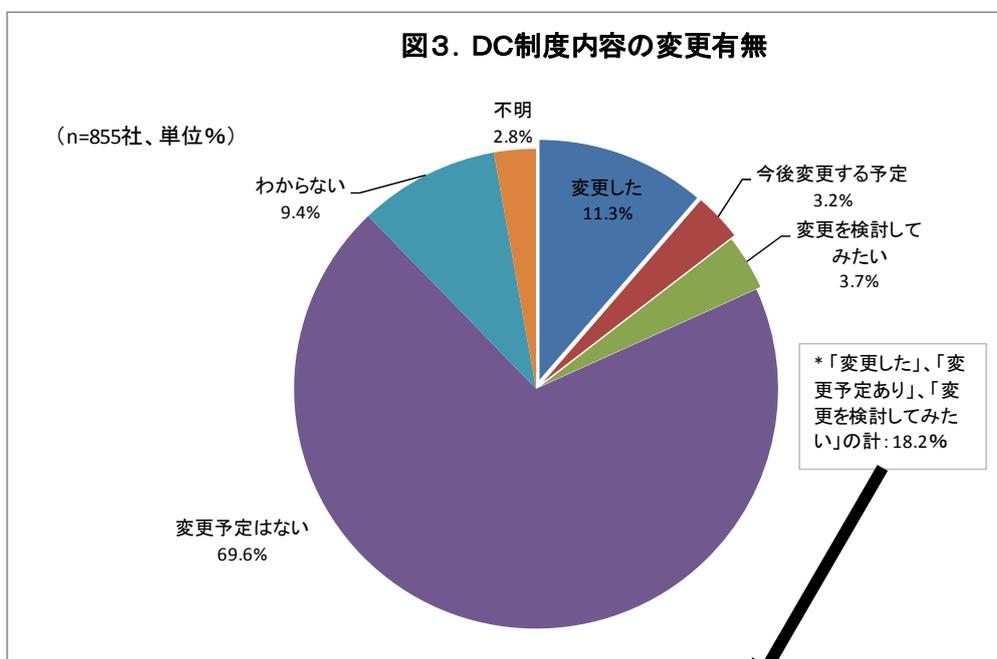
3. 企業型確定拠出年金制度導入後におけるDC制度の変更

・次に、企業型DC制度導入後におけるDC制度内容の変更状況・変更予定をみてる。

図3でその結果を見てみると、「変更した」企業は11%にすぎず、「今後変更する予定」「変更を検討してみたい」をあわせても2割弱にとどまる。7割の企業は「変更予定はない」としている。

「変更した」「今後変更する予定」「変更を検討してみたい」の企業に、どのような内容の変更をしたか（変更する予定か）を聞いてみると、「確定拠出年金移行割合（拠出額）の増加」が最も多く、以下「子会社・関連会社におけるDC制度の導入」、「拠出金テーブルの変更」が続く。

、と想



(企業特性別)

- ・企業特性別に、DC制度の変更状況を見ると(表4)「変更した」のは、業種別では製造業(機関関連)、企業規模別では従業員数1000人以上の大企業で多い。また、当制度導入経過年数が7年以上になる企業や退職給付制度がDC制度だけにした企業においても、制度変更した企業の割合が多い。
- ・反面、当制度導入経過年数が7年未満の企業や「退職給付制度がDC制度の他にもある」企業は、“今後も変更予定なし”と答える企業が多い。
- ・企業規模別にDC制度の変更内容を見てみると、とくに従業員数が300人以上の中堅・大企業では「子会社・関連会社におけるDC制度導入」が制度変更の契機となっている。

表4. DC制度の変更有無 (単位:%)

	合計	変更した	今後変更する予定	変更を検討してみたい	変更予定はない	わからない	不明
全体	855	11.3	3.2	3.7	69.6	9.4	2.8
主な業種：建設業	72	9.7	0.0	1.4	79.1	5.6	4.2
製造業(機械関連)	63	22.2	1.6	1.6	65.1	7.9	1.6
製造業(自動車関連)	44	6.8	2.3	2.3	70.5	13.6	4.5
製造業(食品関連)	47	6.4	4.3	6.4	76.5	6.4	0.0
製造業(その他)	135	14.1	6.7	4.4	66.6	6.7	1.5
卸・小売業	218	9.6	1.4	3.2	69.8	11.9	4.1
サービス業	96	12.5	7.3	3.1	64.6	9.4	3.1
その他	171	9.9	1.8	5.3	72.5	10.5	0.0
従業員数 ～99人	156	10.9	2.6	1.3	69.8	13.5	1.9
100～299人	259	7.7	1.5	3.1	76.1	9.3	2.3
300～499人	118	9.3	4.2	3.4	69.5	10.2	3.4
500～999人	118	11.9	5.1	5.1	64.3	10.2	3.4
1000人以上	196	17.9	3.6	6.1	65.3	5.1	2.0
(300～999人)	236	10.6	4.7	4.2	66.9	10.2	3.4
(1000～4999人)	157	17.2	3.8	6.4	65.6	4.5	2.5
(5000人以上)	39	20.5	2.6	5.1	64.1	7.7	0.0
制度導入後1年未満	39	7.7	2.6	7.7	64.0	15.4	2.6
1年～3年未満	184	7.6	3.3	4.9	75.5	7.1	1.6
3年～5年未満	147	8.8	4.1	6.1	70.1	8.2	2.7
5年～7年未満	194	13.9	1.0	1.5	72.3	7.7	3.6
7年～9年未満	201	14.4	3.5	3.5	63.7	12.4	2.5
9年以上	86	12.8	5.8	1.2	69.7	5.8	4.7
他の退職給付制度あり	615	10.9	2.9	4.6	70.2	9.1	2.3
DC制度だけにした	171	14.6	2.9	2.3	67.9	8.8	3.5

4. 従業員本人の掛け金拠出（マッチング拠出）の実施状況

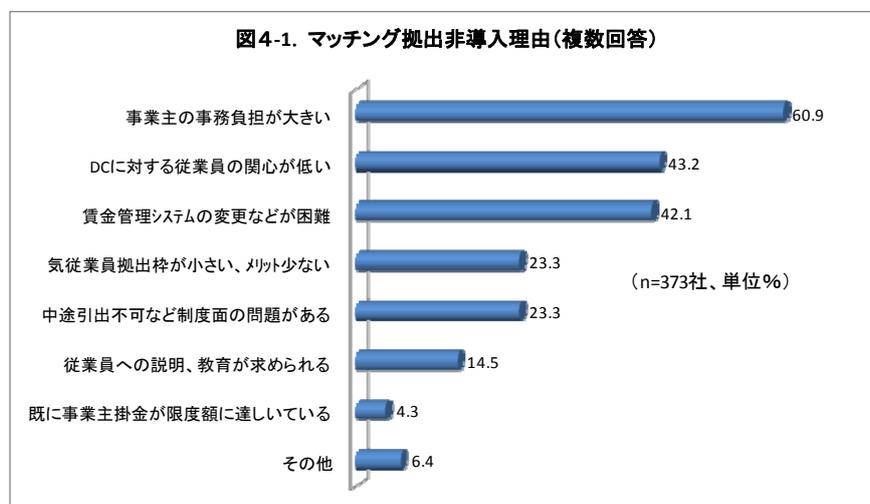
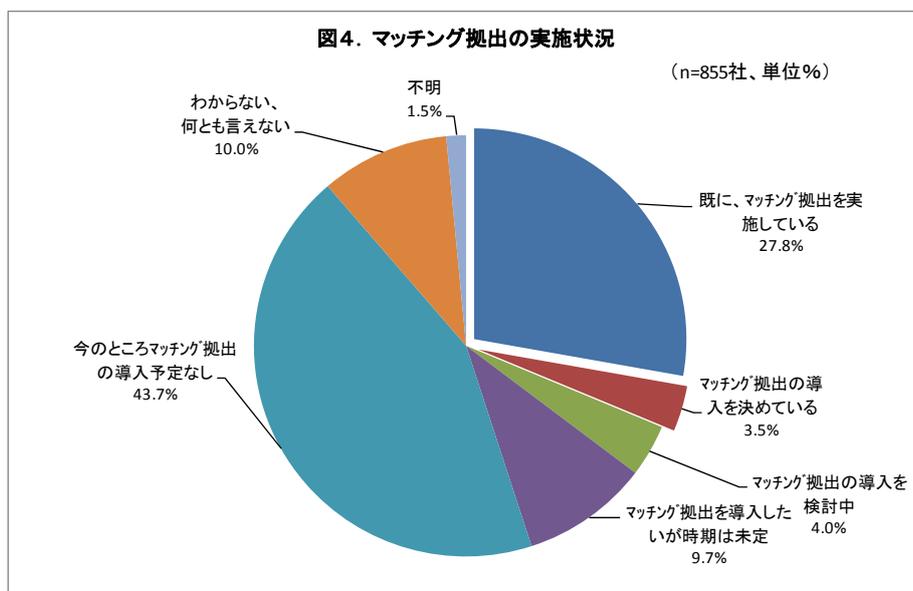
1) 従業員本人の掛け金拠出（マッチング拠出）の実施

- ・2012年1月1日から可能となった従業員本人の掛け金拠出（マッチング拠出）について、実施状況を聞いた（図4）。

前回の調査結果では、「既に導入している」企業は19%であり、「導入することを決めている」を合計しても4分の1程度でしかなかったが、今回の調査では、「既に導入している」企業が28%に増加、この1年内におけるマッチング拠出の着実な導入拡大を窺わせている。

ただ「いまのところ、導入する予定がない」が44%で、前回と変わらない。マッチング拠出に対するDC制度導入企業の対応は今まで同様に2分している。

マッチング拠出を導入しない企業にその理由を聞いたところ、事業主の事務負担及び従業員のDC制度に対する関心の低さをあげる企業が多い（図4-1）。



(企業特性別)

- ・マッチング拠出に対する取り組み姿勢を企業特性別にみてる (表5)。

前回までの調査では、従業員規模の小さい企業ほど、マッチング拠出への取組意欲は高く、大企業ほど消極的姿勢を示す企業が多い傾向にあった。しかし、今回は、従業員規模別にみてそのような顕著な傾向はみられない。最もマッチング拠出の実施率が高いのは、従業員数500~999人の企業であり(33%)、500人未満の企業を上回っている。

また、現在の退職給付制度の内容別や前払い退職金との選択制の有無別にみると、マッチング拠出導入率が高いのは、「他の退職給付制度を廃止し、企業型DC制度だけにした」企業、「前払い退職金との選択ができる」企業である。

これらの企業では、マッチング拠出の導入によって、会社拠出だけでなく従業員拠出の双方によって“老後資金をできるだけ多く積み立ててもらいたい”とする企業の期待が窺われる。

制度導入後経過年数で見ると、実施率が高いのは「制度導入後1年未満の企業」と「9年以上」の企業が多い。とくに、「制度導入後1年未満の企業」は始めからマッチング拠出を規約に組んでいるのかもしれない。

表5. マッチング拠出の実施状況 (単位:%)

	合計	Q7. マッチング 拠出への対応						
		既に、マッチング 拠出を実施している	マッチング 拠出の導入を決めている	マッチング 拠出の導入を検討中	マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	今のところマッチング 拠出の導入予定なし	わからない、何とも言えない	不明
全体	855	27.8	3.5	4.0	9.7	43.7	9.8	1.5
主な業種：建設業	72	20.8	4.2	4.2	11.1	38.9	19.4	1.4
製造業（機械関連）	63	27.0	6.3	4.8	4.8	49.2	7.9	0.0
製造業（自動車関連）	44	13.6	11.4	2.3	9.1	50.0	13.6	0.0
製造業（食品関連）	47	34.0	0.0	2.1	14.9	40.5	8.5	0.0
製造業（その他）	135	25.2	2.2	6.7	10.4	44.4	8.9	2.2
卸・小売業	218	28.4	0.5	2.8	10.6	45.3	10.1	2.3
サービス業	96	32.3	3.1	4.2	2.1	49.0	8.3	1.0
その他	171	32.2	6.4	3.5	12.3	38.6	7.0	0.0
従業員数 ～99人	156	29.5	3.2	5.1	5.8	42.3	14.1	0.0
100～299人	259	27.0	3.1	1.9	8.5	45.6	12.0	1.9
300～499人	118	27.1	2.5	4.2	12.7	43.4	9.3	0.8
500～999人	118	33.1	3.4	3.4	12.7	42.4	4.2	0.8
1000人以上	196	25.5	5.1	6.1	11.2	43.5	7.1	1.5
(300～999人)	236	30.1	3.0	3.8	12.7	42.8	6.8	0.8
(1000～4999人)	157	24.8	5.7	6.4	12.1	44.0	6.4	0.6
(5000人以上)	39	28.2	2.6	5.1	7.7	41.0	10.3	5.1
制度導入後1年未満	39	53.7	2.6	2.6	2.6	25.6	10.3	2.6
1年～3年未満	184	26.6	4.3	4.9	11.4	42.0	9.2	1.6
3年～5年未満	147	21.1	3.4	8.2	10.9	48.9	6.1	1.4
5年～7年未満	194	28.9	1.0	1.0	10.8	47.5	9.8	1.0
7年～9年未満	201	22.9	4.5	4.0	9.5	44.7	11.9	2.5
9年以上	86	39.6	5.8	2.3	5.8	37.2	9.3	0.0
他の退職給付制度あり	615	27.0	3.6	4.1	9.8	44.0	10.2	1.3
DC制度だけにした	171	32.2	4.1	4.7	12.9	38.5	7.0	0.6
前払い退職金との選択が可能	171	29.2	4.1	5.3	12.9	39.1	8.2	1.2
DCしか選択できない	617	27.4	3.6	3.7	8.6	45.2	10.5	1.0

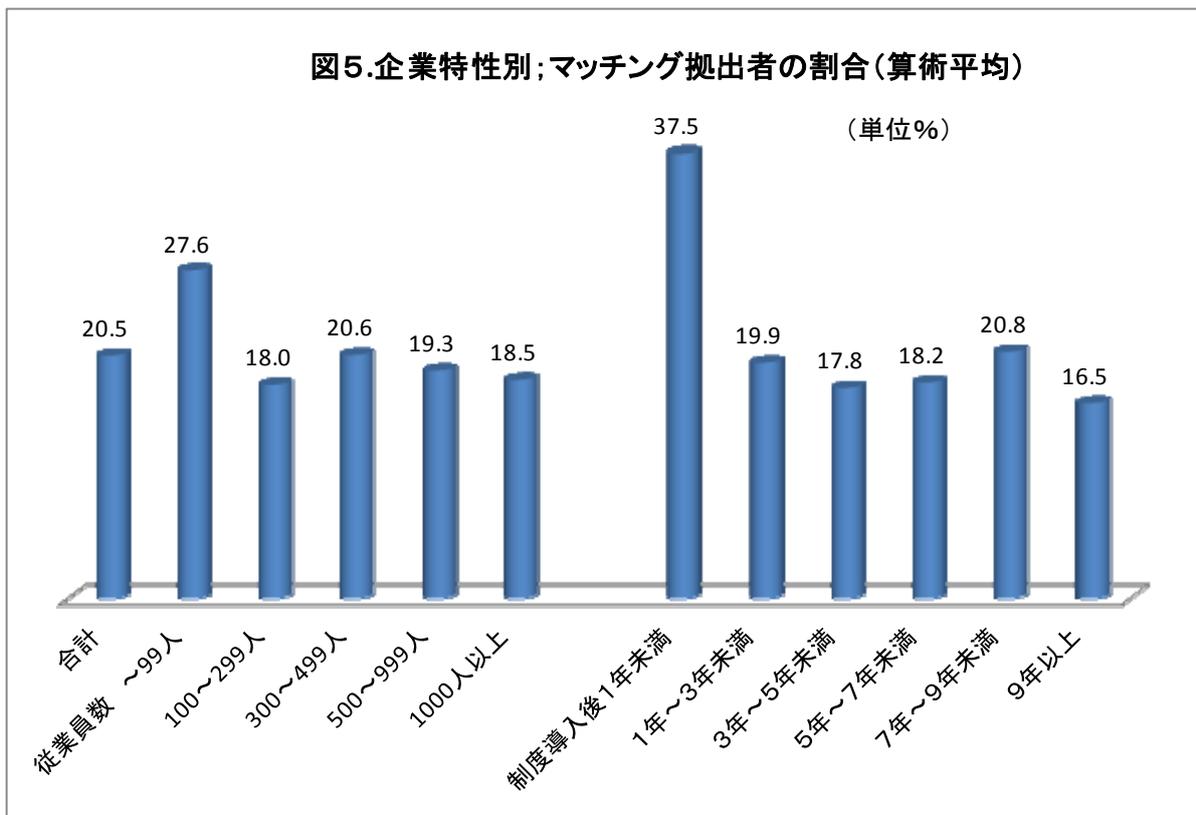
2) マッチング拋出率

・マッチング拋出導入企業に加入者の何%がマッチング拋出を行っているか、聞いたところ平均で21%であった(図5)。*ただし、算術平均

これを従業員規模と制度導入後経過年数でみると、従業員規模別では100人未満の小企業のマッチング拋出利用率が最も多い。しかし、それ以外では企業規模別に差はみられない。

次に、制度導入後経過年数でみると、1年未満企業における加入者のマッチング拋出率の高さが特筆される。それ以外では制度導入後経過年数別に、差がみられない。

恐らく1年未満企業では、制度導入時からマッチング拋出を実施、これらに関する教育・コミュニケーションも実施した、と考えられる。この教育効果がマッチング拋出率の高さに反映されているのかもしれない。

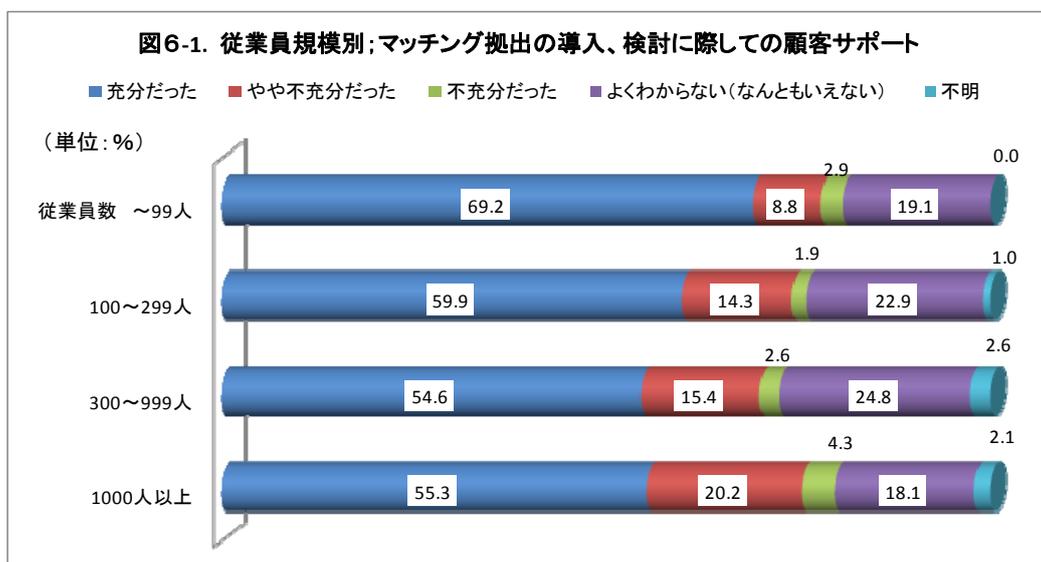
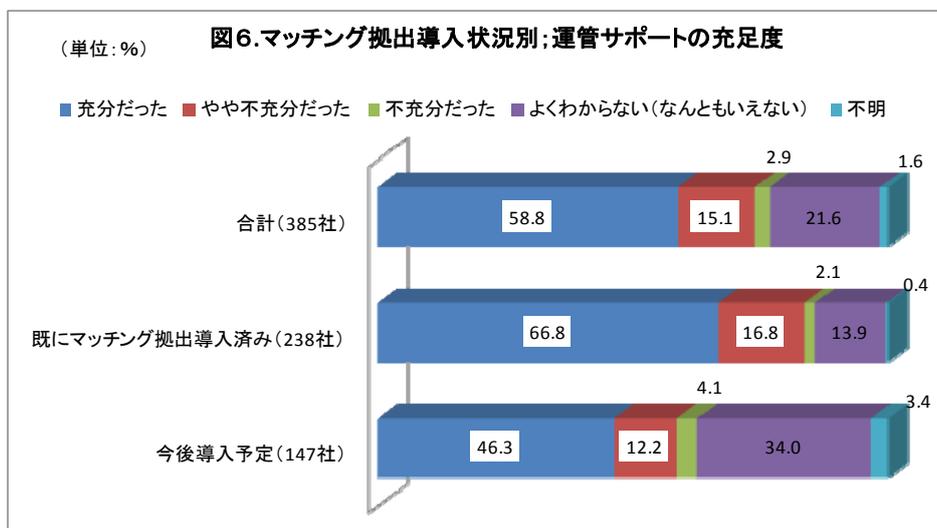


(注)マッチング拋出導入企業ベース

3) マッチング拠出の導入や検討に際しての運営サポート

- ・マッチング拠出導入済み企業や導入を決定していたり検討している企業に対して、「マッチング拠出の導入や検討に際して、運営サポートが充分だったか」を聞いたが、半数以上の企業で“充分だった”と答えている。この割合は、導入済みの企業ほど高い（図6）。

また、運営サポートの結果を従業員規模別でみると（図6-1）、「充分だった」の割合は、従業員数の少ない企業ほど高く、従業員数の多い企業で低い。運営のサポート評価が最も高かったのは、従業員数99人までの小企業だった。



(企業特性別；マッチング拠出非導入理由)

- ・非導入理由として最も多くあげられた「従業員個々の拠出額管理などに手間がかかるから（事務負担が大変）」は、企業規模別を問わず、すべての層で非導入の理由の1位になっている（表6）。
- ・次いで、非導入理由として多くあげられた「給与控除や賃金管理システムの変更などが困難（負担）だから」は、企業規模別で従業員数500人以上の中堅・大企業、「退職給付制度をDC制度だけにした」企業で多い。

また、「DC制度に対する従業員の関心が低いから」は、企業規模別で従業員数300人未満の中小企業で多くあげられている。

「従業員拠出枠が小さく、メリットが少ない」は退職給付制度の厚い従業員数500人以上の中堅・大企業で、「中途引出不可など制度面の問題がある」は従業員数100人未満の小企業で多くあげられている。

表6. マッチング拠出非導入理由 *マッチング拠出を導入する予定がない企業ベース (単位：%)

	合計	Q7S4. マッチング 拠出非導入理由								
		事業主の事務負担が大きい	賃金管理システムの変更などが困難	気従業員拠出枠が小さい、メリット少ない	DCに対する従業員の関心が低い	中途引出不可など制度面の問題がある	従業員への説明、教育が求められる	既に事業主掛金が限度額に達している	その他	不明
全体	373	60.9	42.1	23.3	43.2	23.3	14.5	4.3	6.4	1.9
主な業種：建設業	28	57.1	42.9	17.9	42.9	21.4	25.0	3.6	0.0	0.0
製造業（機械関連）	31	58.1	38.7	16.1	41.9	25.8	9.7	0.0	6.5	0.0
製造業（自動車関連）	22	77.3	72.7	22.7	40.9	22.7	18.2	4.5	4.5	0.0
製造業（食品関連）	19	42.1	31.6	21.1	36.8	15.8	5.3	15.8	5.3	0.0
製造業（その他）	60	68.3	45.0	30.0	45.0	21.7	8.3	6.7	11.7	0.0
卸・小売業	99	58.6	37.4	20.2	43.4	25.3	16.2	4.0	5.1	2.0
サービス業	47	61.7	46.8	12.8	42.6	17.0	17.0	4.3	6.4	4.3
その他	66	60.6	37.9	36.4	45.5	28.8	13.6	1.5	7.6	4.5
従業員数 ～99人	66	62.1	37.9	15.2	56.1	30.3	13.6	3.0	3.0	0.0
100～299人	118	63.6	38.1	16.9	48.3	23.7	16.9	0.0	5.9	1.7
300～499人	51	58.8	39.2	21.6	41.2	25.5	17.6	7.8	3.9	2.0
500～999人	50	62.0	54.0	24.0	32.0	16.0	10.0	4.0	8.0	4.0
1000人以上	85	56.5	44.7	38.8	35.3	20.0	11.8	8.2	10.6	2.4
(300～999人)	101	60.4	46.5	22.8	36.6	20.8	13.9	5.9	5.9	3.0
(1000～4999人)	69	62.3	44.9	37.7	42.0	24.6	13.0	7.2	5.8	2.9
(5000人以上)	16	31.3	43.8	43.8	6.3	0.0	6.3	12.5	31.3	0.0
制度導入後1年未満	10	30.0	30.0	40.0	40.0	10.0	10.0	10.0	20.0	10.0
1年～3年未満	77	58.4	42.9	18.2	32.5	13.0	11.7	2.6	9.1	2.6
3年～5年未満	72	68.1	41.7	29.2	51.4	31.9	22.2	2.8	1.4	0.0
5年～7年未満	92	62.0	44.6	19.6	40.2	30.4	17.4	7.6	6.5	0.0
7年～9年未満	90	55.6	35.6	26.7	46.7	18.9	8.9	3.3	7.8	4.4
9年以上	32	71.9	56.3	18.8	50.0	25.0	12.5	3.1	3.1	0.0
他の退職給付制度あり	271	62.4	41.7	25.5	41.3	23.6	14.0	4.8	7.0	1.8
DC制度だけにした	66	59.1	50.0	13.6	53.0	22.7	15.2	3.0	3.0	0.0
前払い退職金との選択が可能	67	53.7	40.3	29.9	23.9	10.4	7.5	10.4	11.9	4.5
DCしか選択できない	279	63.4	43.0	22.2	48.0	25.8	16.5	3.2	4.7	1.1

Ⅱ. 企業型確定拠出年金に関する継続教育・コミュニケーションの現状と今後

1. 継続教育・コミュニケーションの実施状況（制度導入後）

・図7は、DC制度導入後今までに、継続教育・コミュニケーションを実施したかをみたものである。この結果を見ると、定期、不定期を問わず継続教育・コミュニケーションを実施した企業の割合は7割。実施率は、従業員数が300人以上の中堅・大企業で多い。また、「定期的に継続教育を実施する」企業の割合は、従業員数1000人以上の大企業で最も多い（表7）。

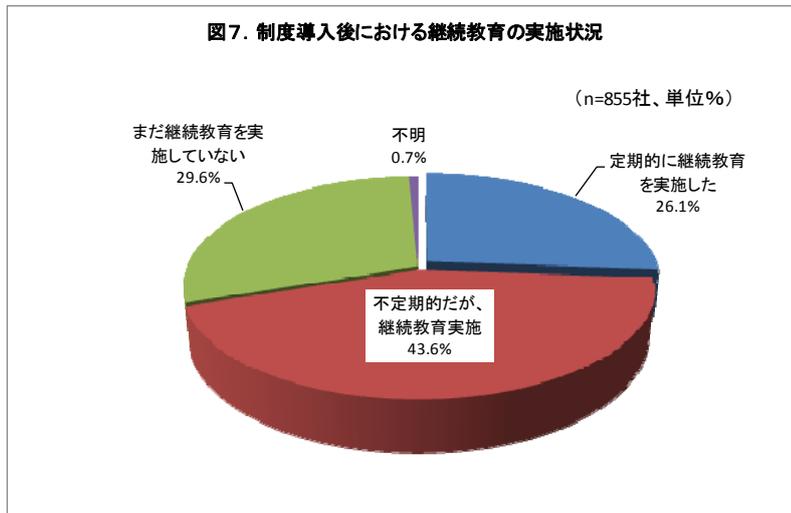


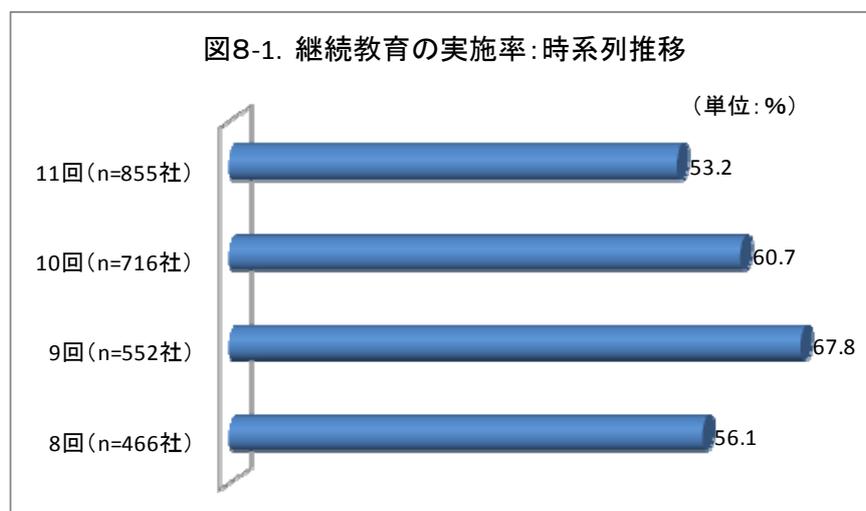
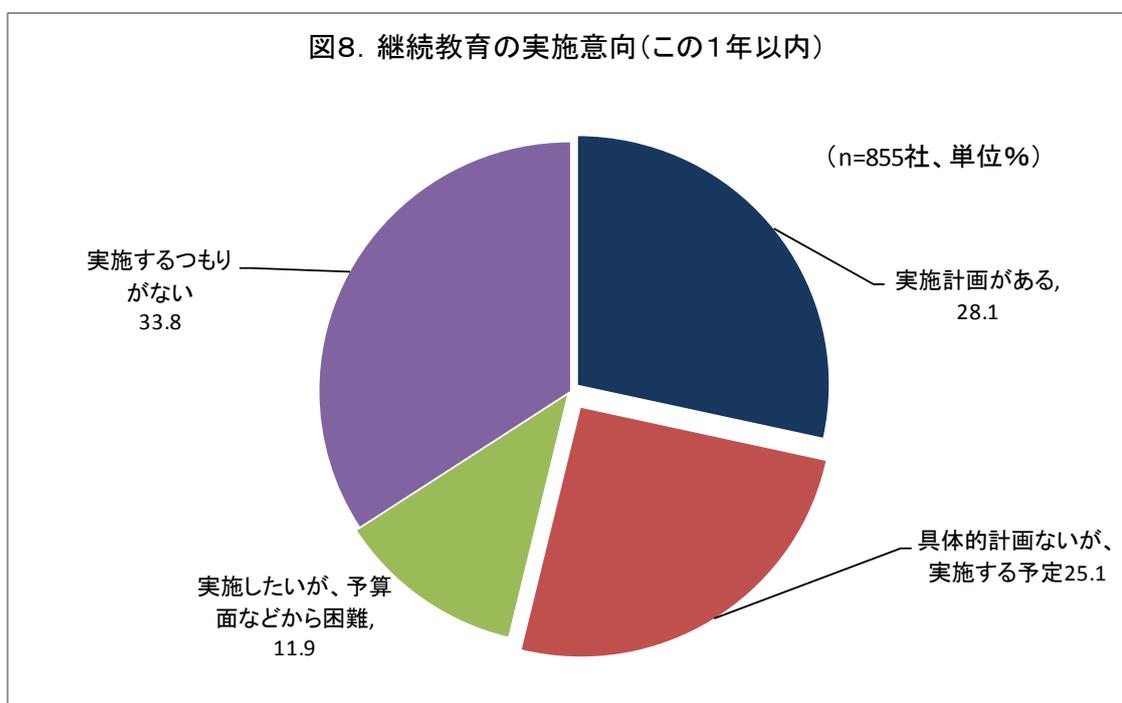
表7. 継続教育の実施状況 (単位: %)

	合計	Q10. 制度導入後の継続教育実施			
		定期的に継続教育を実施した	不定期的だが、継続教育実施	まだ継続教育を実施していない	不明
全体	855	26.1	43.6	29.6	0.7
主な業種：建設業	72	22.2	50.0	27.8	0.0
製造業（機械関連）	63	30.2	44.4	25.4	0.0
製造業（自動車関連）	44	13.6	54.6	29.5	2.3
製造業（食品関連）	47	36.1	36.2	27.7	0.0
製造業（その他）	135	30.4	43.7	24.4	1.5
卸・小売業	218	22.9	41.3	35.3	0.5
サービス業	96	26.0	41.7	32.3	0.0
その他	171	28.1	42.0	28.7	1.2
従業員数 ～99人	156	16.0	43.6	38.5	1.9
100～299人	259	17.8	45.5	36.3	0.4
300～499人	118	33.9	41.5	24.6	0.0
500～999人	118	21.2	53.4	24.6	0.8
1000人以上	196	43.4	36.7	19.4	0.5
(300～999人)	236	27.5	47.5	24.6	0.4
(1000～4999人)	157	40.1	38.9	20.4	0.6
(5000人以上)	39	56.4	28.2	15.4	0.0
制度導入後1年未満	39	17.9	17.9	64.2	0.0
1年～3年未満	184	28.8	33.2	36.4	1.6
3年～5年未満	147	21.1	44.9	33.3	0.7
5年～7年未満	194	24.2	49.0	26.3	0.5
7年～9年未満	201	27.4	51.7	20.4	0.5
9年以上	86	34.9	46.5	18.6	0.0
他の退職給付制度あり	615	28.5	43.7	27.0	0.8
DC制度だけにした	171	20.5	47.9	31.0	0.6
前払い退職金との選択が可能	171	35.1	43.8	21.1	0.0
DCしか選択できない	617	22.7	44.1	32.4	0.8

2. 継続教育・コミュニケーション実施計画（この1年以内）

- ・図8は、この1年以内に、継続教育・コミュニケーションを実施する予定があるかをみたものである。この結果を見ると、具体的な計画の有無は別として“実施したい”との企業は53%、“実施するつもりはない”は、34%となっている

この継続教育・コミュニケーションの実施意向率は、第9回をピークとしてその後は低下傾向にある（図8-1）。導入後10年以上を経過していることを考えると、継続教育・コミュニケーションに対するDC制度導入企業の消極的な姿勢の増加は懸念される場所である。



(企業特性別)

・継続教育の実施意向について、企業特性別にみると（表 8）、実施意向割合が高いのは、製造業（食品関連、機械関連）や従業員数が 1000 人以上の中堅・大企業である。反面、卸・小売業、建設業や従業員数 299 人までの中小企業では“実施するつもりはない”と答える企業が多い（4 割程度）。継続教育の実施状況は、企業規模によって差が大きい。

また、前払い退職金との選択ができる企業やマッチング拠出に対して前向きな企業ほど、継続教育の実施意向割合が大きい。マッチング拠出の導入は、継続教育・コミュニケーションの実施を促す役割を果たしている、といえそうだ。

下表には掲載していないが、「定期的に継続教育を実施している」企業のこの 1 年以内における継続教育実施意向率は 94%に達する。この実施意向率は「継続教育をまだ実施していない」企業（全体の 27%を占める）になると、21%に過ぎない。つまり、両者間では、継続教育の実施経験やその蓄積から得られる知見において格差の拡大が進行する可能性がある。

表 8. この 1 年以内における継続教育の実施意向 (単位: %)

	合計	Q9. 継続教育の実施意向 (1 年内)					不明	この 1 年以内における実施率(A+B)
		継続教育の実施計画がある (A)	具体的計画がないが、実施する予定 (B)	実施したいが、予算面などから困難	継続教育を実施するつもりはない			
全体	855	28.1	25.1	11.9	33.8	1.1	53.2	
主な業種：建設業	72	26.4	22.2	12.5	38.9	0.0	48.6	
製造業（機械関連）	63	33.3	28.6	11.1	27.0	0.0	61.9	
製造業（自動車関連）	44	22.7	31.8	11.4	34.1	0.0	54.5	
製造業（食品関連）	47	40.5	29.8	10.6	19.1	0.0	70.3	
製造業（その他）	135	30.4	23.7	11.1	34.1	0.7	54.1	
卸・小売業	218	22.5	22.9	14.7	38.5	1.4	45.4	
サービス業	96	28.1	28.1	7.3	34.4	2.1	56.2	
その他	171	29.8	24.0	12.3	32.1	1.8	53.8	
従業員数 ～99人	156	15.4	24.4	12.8	45.5	1.9	39.8	
100～299人	259	18.9	23.9	13.9	42.5	0.8	42.8	
300～499人	118	32.2	27.1	13.6	26.3	0.8	59.3	
500～999人	118	25.4	28.0	5.1	40.7	0.8	53.4	
1000人以上	196	48.5	25.0	12.2	13.3	1.0	73.5	
(300～999人)	236	28.8	27.5	9.3	33.6	0.8	56.3	
(1000～4999人)	157	46.5	26.1	13.4	12.7	1.3	72.6	
(5000人以上)	39	56.4	20.5	7.7	15.4	0.0	76.9	
制度導入後 1 年未満	39	20.5	36.0	5.1	33.3	5.1	56.5	
1 年～3 年未満	184	26.6	27.2	14.7	29.9	1.6	53.8	
3 年～5 年未満	147	25.2	24.5	12.2	37.4	0.7	49.7	
5 年～7 年未満	194	24.7	24.7	12.9	36.7	1.0	49.4	
7 年～9 年未満	201	32.3	24.9	9.5	32.8	0.5	57.2	
9 年以上	86	37.2	19.8	12.8	30.2	0.0	57.0	
他の退職給付制度あり	615	30.2	24.7	11.1	32.7	1.3	54.9	
DC 制度だけにした	171	23.4	25.7	15.2	35.1	0.6	49.1	
前払い退職金との選択が可能	171	38.0	26.9	8.8	26.3	0.0	64.9	
DC しか選択できない	617	24.6	24.1	12.8	37.2	1.3	48.7	
既に、マッチング 拠出を実施している	238	38.3	27.3	9.2	24.4	0.8	65.6	
マッチング 拠出の導入を決めている	30	50.0	26.7	6.7	13.3	3.3	76.7	
マッチング 拠出の導入を検討中	34	32.3	32.4	14.7	20.6	0.0	64.7	
マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	83	27.7	27.7	20.5	24.1	0.0	55.4	
今のところマッチング 拠出の導入予定なし	373	22.3	21.7	12.1	43.4	0.5	44	
わからない、何とも言えない	84	13.1	27.4	11.9	42.8	4.8	40.5	

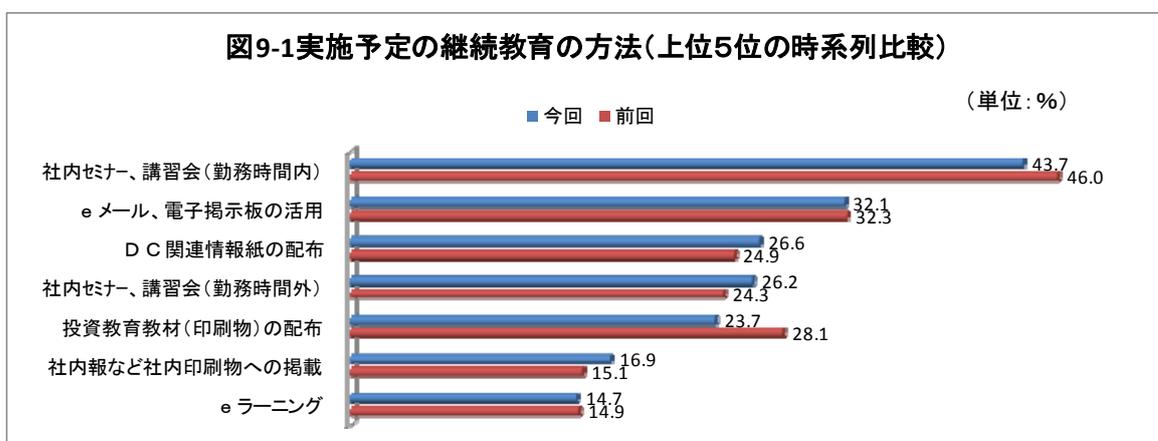
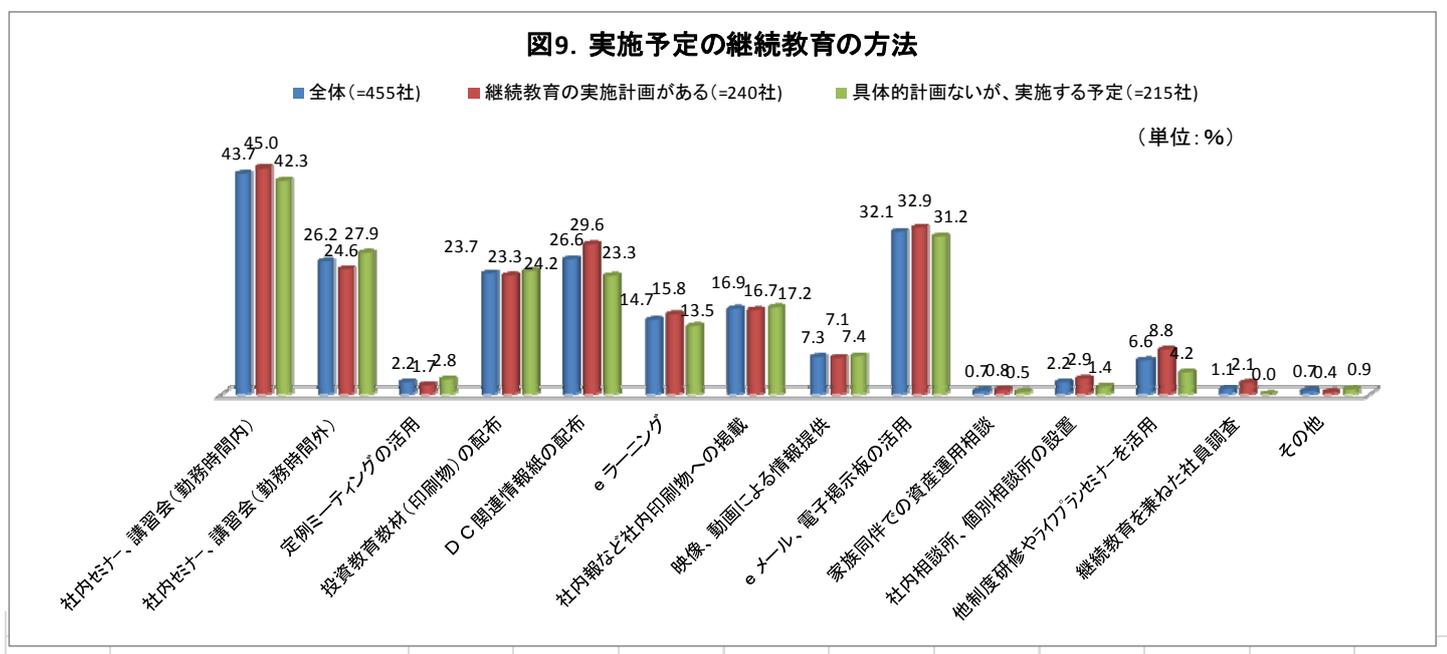
3. 継続教育・コミュニケーションの実施方法

・この1年以内に、「継続教育・コミュニケーションの実施計画がある」、「具体的な計画はないが実施する予定でいる」と答えた企業に対して、その実施方法を聞いた（図9）。

最も回答が多いのは「社内セミナー、講習会（勤務時間内）」であり（44%）、以下「eメール、電子掲示板の活用」、「DC 関連情報紙の配布」、「投資教育教材（印刷物）の配布」が続く。

また、これらの結果を具体的実施計画の有無別で見ると、両社間に大きな差は見られない。なお、継続教育の方法に関しては従前と変わりはない。

今まで同様に。継続教育は「社内セミナー、講習会」及び「紙媒体」、「eメール、電子掲示板」の活用を軸として展開される、と考えられる（図9-1）。



(企業特性別)

- ・ 継続教育の実施方法を企業特性別に見てみる (表 9)。

とくに従業員 1000 人以上の大企業では「eラーニング」や「eメール、電子掲示板の活用」などの電磁的方法をあげる割合が多い。また、これらの企業は紙媒体(「DC 関連情報紙の配布」、「社内報など社内印刷物への掲載」)の採用割合も多い。社員数が多いだけに多様な方法によって一斉かつ大量に同時配信できる教育メディアを活用している状況を窺わせている。

また継続教育の実施に前向きな企業が多い「マッチング拠出導入に積極的な」企業は、「社内セミナー、講習会(勤務内)」や「投資教育教材(印刷物)の配布」をあげる割合が多い。

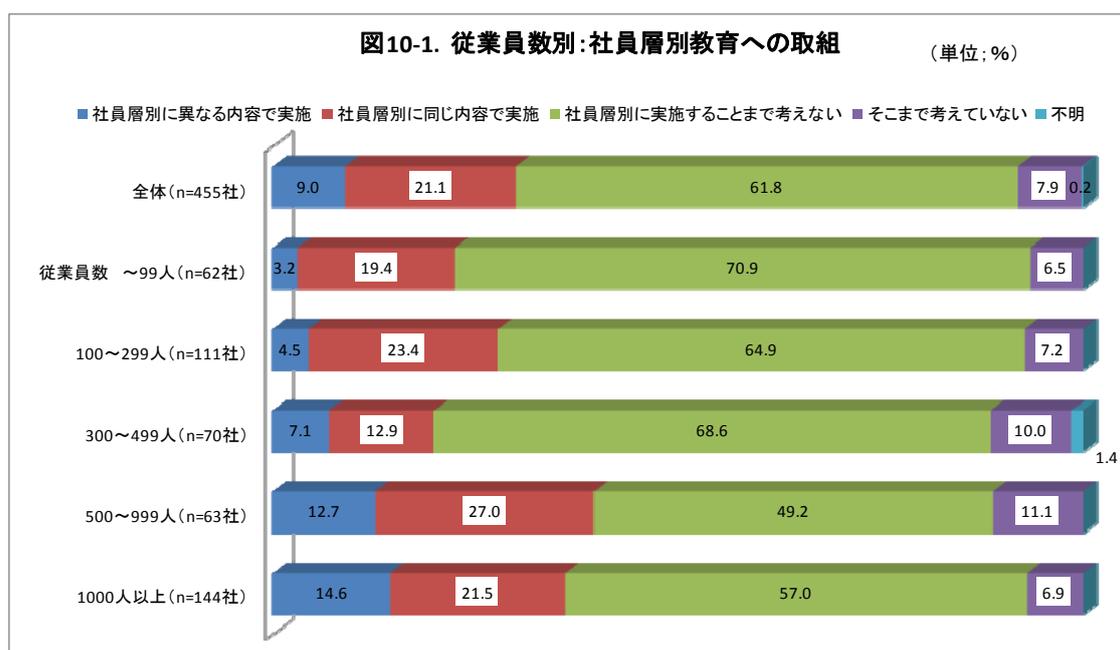
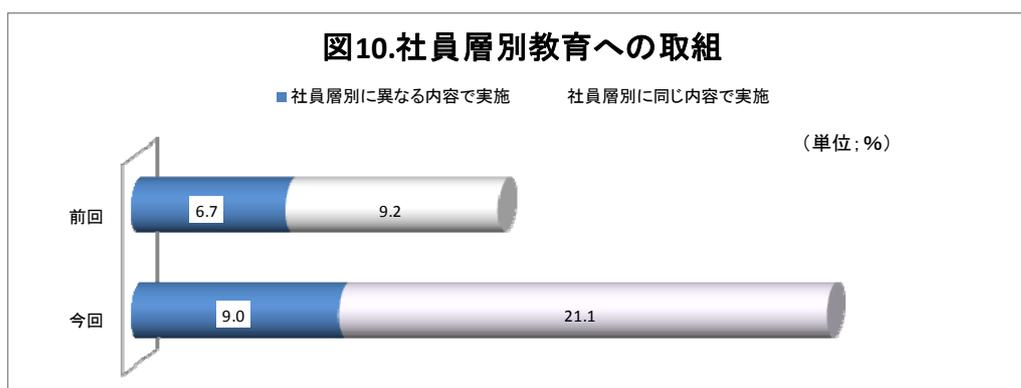
表 9. 継続教育の方法(具体的な計画の有無はともかく、この一年以内に継続教育を実施したい、と答えた企業ベース) (単位: %)

	合計	Q9S1. 継続教育の方法												継続教育を兼ねた社員調査	その他
		社内セミナー、講習会(勤務時間内)	社内セミナー、講習会(勤務時間外)	定例ミーティングの活用	投資教育教材(印刷物)の配布	DC 関連情報紙の配布	eラーニング	社内報など社内印刷物への掲載	映像、動画による情報提供	eメール、電子掲示板の活用	家族同伴での資産運用相談	社内相談所、個別相談所の設置	他制度研修やライブセミナーを活用		
全体	455	43.7	26.2	2.2	23.7	26.6	14.7	16.9	7.3	32.1	0.7	2.2	6.6	1.1	0.7
主な業種：建設業	35	48.6	22.9	5.7	17.1	34.3	14.3	11.4	0.0	54.3	0.0	0.0	8.6	5.7	0.0
製造業(機械関連)	39	48.7	28.2	0.0	25.6	25.6	20.5	17.9	7.7	23.1	0.0	5.1	12.8	0.0	0.0
製造業(自動車関連)	24	37.5	45.8	0.0	25.0	16.7	8.3	33.3	8.3	20.8	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0
製造業(食品関連)	33	60.6	6.1	3.0	30.3	33.3	12.1	9.1	9.1	15.2	0.0	3.0	9.1	0.0	0.0
製造業(その他)	73	54.8	26.0	4.1	28.8	24.7	11.0	15.1	13.7	30.1	0.0	2.7	6.8	0.0	1.4
卸・小売業	99	48.5	18.2	1.0	21.2	30.3	11.1	16.2	6.1	35.4	2.0	0.0	7.1	2.0	2.0
サービス業	54	22.2	38.9	3.7	16.7	25.9	18.5	20.4	1.9	42.6	0.0	5.6	3.7	0.0	0.0
その他	92	31.5	30.4	0.0	26.1	21.7	19.6	18.5	8.7	29.3	1.1	2.2	3.3	1.1	0.0
従業員数 ~99人	62	43.5	25.8	1.6	21.0	19.4	11.3	6.5	3.2	27.4	1.6	0.0	1.6	0.0	1.6
100~299人	111	56.8	19.8	2.7	27.9	28.8	6.3	13.5	3.6	27.9	0.0	2.7	3.6	0.9	0.0
300~499人	70	27.1	44.3	0.0	21.4	25.7	8.6	21.4	7.1	37.1	0.0	2.9	7.1	0.0	0.0
500~999人	63	47.6	19.0	0.0	22.2	17.5	15.9	14.3	7.9	30.2	1.6	0.0	3.2	1.6	1.6
1000人以上	144	39.6	26.4	4.2	23.6	31.3	25.0	23.6	11.1	36.8	0.7	3.5	11.8	2.1	0.7
(300~999人)	133	36.8	32.3	0.0	21.8	21.8	12.0	18.0	7.5	33.8	0.8	1.5	5.3	0.8	0.8
(1000~4999人)	114	38.6	23.7	5.3	21.9	30.7	21.1	24.6	10.5	38.6	0.9	4.4	13.2	2.6	0.9
(5000人以上)	30	43.3	36.7	0.0	30.0	33.3	40.0	20.0	13.3	30.0	0.0	0.0	6.7	0.0	0.0
制度導入後1年未満	22	31.8	18.2	4.5	36.4	36.4	13.6	36.4	9.1	31.8	0.0	0.0	9.1	0.0	4.5
1年~3年未満	99	39.4	26.3	2.0	26.3	26.3	14.1	15.2	9.1	36.4	0.0	1.0	3.0	1.0	0.0
3年~5年未満	73	46.6	24.7	1.4	16.4	17.8	11.0	15.1	4.1	32.9	1.4	2.7	6.8	1.4	0.0
5年~7年未満	96	42.7	32.3	4.2	25.0	28.1	15.6	14.6	7.3	30.2	1.0	3.1	8.3	2.1	0.0
7年~9年未満	115	47.0	26.1	0.9	25.2	28.7	15.7	15.7	5.2	27.8	0.9	2.6	7.0	0.9	0.0
9年以上	49	46.9	18.4	2.0	18.4	28.6	18.4	22.4	12.2	36.7	0.0	2.0	8.2	0.0	4.1
他の退職給付制度あり	338	43.2	26.0	1.8	25.1	26.9	14.2	17.2	7.4	33.4	0.9	2.1	7.7	1.5	0.6
DC制度だけにした	84	52.4	26.2	3.6	17.9	23.8	14.3	13.1	3.6	26.2	0.0	3.6	4.8	0.0	1.2
前払い退職金との選択が可能	111	45.0	20.7	1.8	23.4	28.8	18.0	21.6	9.9	36.9	0.0	4.5	9.0	0.0	0.9
DCしか選択できない	301	42.5	28.6	2.3	24.3	27.2	12.0	15.6	5.3	31.2	1.0	1.7	6.3	1.3	0.7
既に、マッチング拠出を実施している	156	51.9	24.4	0.6	21.8	23.1	14.1	17.3	5.8	30.1	0.0	1.9	5.1	0.6	0.6
マッチング拠出の導入を決めている	23	47.8	26.1	0.0	34.8	39.1	21.7	17.4	4.3	17.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
マッチング拠出の導入を検討中	22	45.5	31.8	4.5	27.3	27.3	13.6	18.2	13.6	27.3	0.0	0.0	4.5	0.0	0.0
マッチング拠出を導入したいが時期は未定	46	45.7	30.4	2.2	28.3	21.7	6.5	21.7	6.5	39.1	2.2	4.3	8.7	0.0	0.0
今のところマッチング拠出の導入予定なし	164	34.1	25.0	2.4	25.0	30.5	18.9	14.6	6.7	36.6	1.2	2.4	8.5	2.4	1.2
わからない、何とも言えない	34	47.1	29.4	5.9	11.8	17.6	2.9	20.6	11.8	23.5	0.0	2.9	5.9	0.0	0.0

4. 社員層別継続教育・コミュニケーションへの取組

・この1年以内に、「継続教育・コミュニケーションの実施計画がある」、「具体的な計画はないが、実施する予定でいる」と答えた企業に継続教育・コミュニケーションを“社員層別に“実施する予定があるか、を聞いたところ層別教育を考えている企業は、前は16%にすぎなかったが、今回はかなり増加し30%に達している(図10)。しかし、“層別教育の内容は同じ”との企業が多く、社員層別に異なる内容で実施する企業は多くない。

これを従業員規模別にみると、従業員数の多い企業ほど社員層別に教育を実施しようとする企業の割合が多くなる(図10-1)。従業員数500人以上の企業では、層別に同じ内容にする、しないか、を別にすれば4割の企業で“社員層別に継続教育を実施する”としている、今後、層別教育の実施と知見の蓄積が進むにつれて、大企業中心に社員層別継続教育が展開されると考えられる。従業員数が500人以上になると社員の層化、グループ化が進む。従って、継続教育を効果的に実施するためには、社員をどのように細分化するのが効果的効率的か、についてデータ(知見・経験値)を用意しておく必要がある。



5. 継続教育・コミュニケーションの狙い・目標

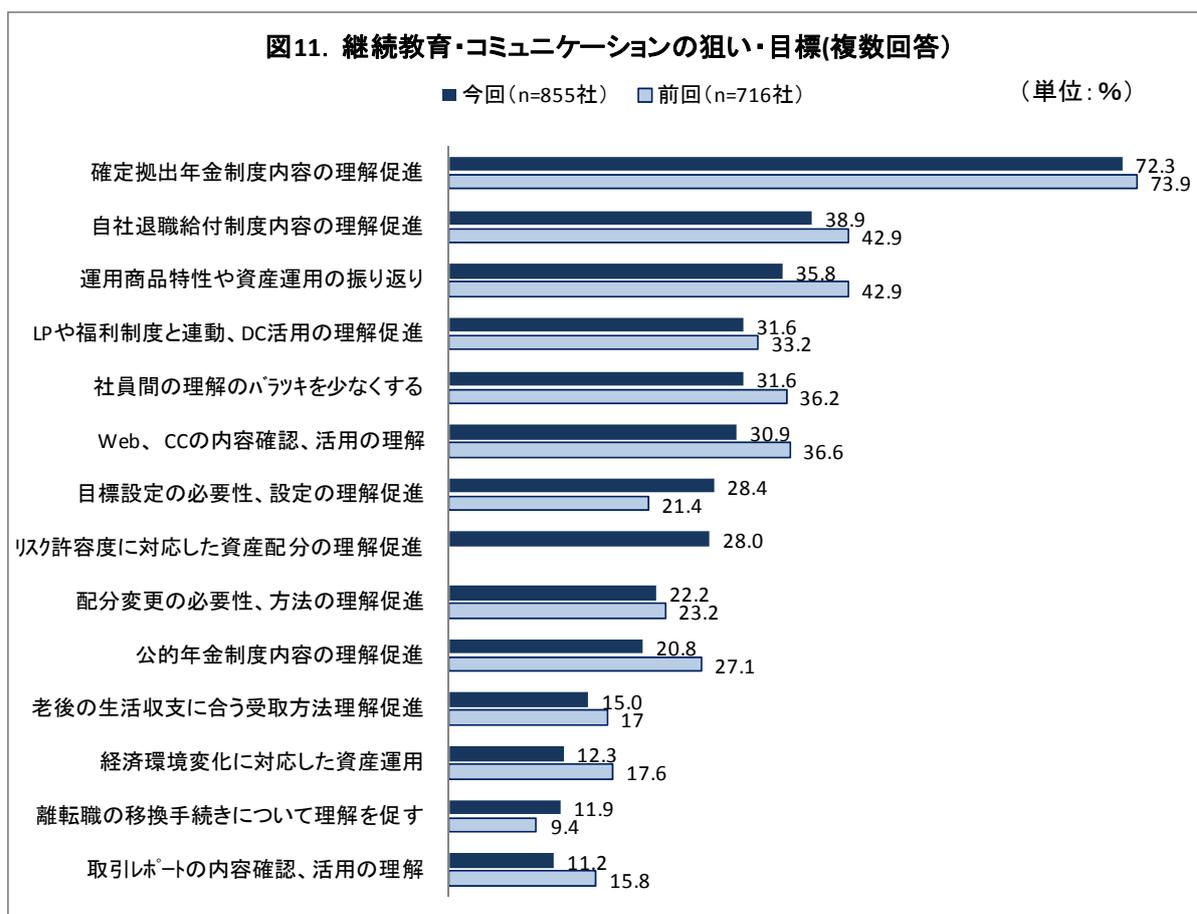
・次に、継続教育・コミュニケーションを実施した場合、その狙い、テーマはどのようなものか、みてみよう（図11）。

最も多くあげられたのは「確定拠出年金制度の内容について理解を促す（徹底する）」であり、7割以上の企業があげている。当該項目が、ダントツの1位にあげられている、という結果は今までと同様である。導入企業にとって、依然として、“DC制度内容の理解”が継続教育の最も大きな目標になっている。

次いで、「自社退職給付制度内容の理解を促進する」、「運用商品の特性や資産運用についての確認（振返り）、理解の徹底を図る」が続く（各43%）。

多くの項目が、前回よりも比率を低下させている中で「運用利回りの目標額や運用目標額を設定することの必要性や設定方法の理解を促す」が7ポイント増加した（21%⇒28%）。

運用利回りであれ運用目標額であれリスク許容度であれ、運用目標をもつことは、その後の運用モニタリングや資産配分行動に影響を与える。社員が目標設定をもつことについて、導入企業の関心の高まりを窺わせる。



(注)「リスク許容度を考慮し、リスク許容度に対応した資産配分を行うこと」の理解促進は、今回の調査で新設した設問

(企業特性別)

- ・とくに“従業員数 1000 人以上の大企業”および“継続教育の実施計画がある”企業で、「リスク許容度を考慮し、リスク許容度に対応した資産配分を行うことの理解、実行を促す」をあげる企業が 4 割近くに達する。目標設定に関する教育が重視されているのかもしれない(表 10)。

	合計	公的年金制度内容の理解促進	自社退職給付制度内容の理解促進	確定拠出年金制度内容の理解促進	LPや福利制度と連動、DC活用の理解促進	目標設定の必要性、設定の理解促進	リスク許容度に対応した資産配分の理解促進	運用商品特性や資産運用の振り返り	
全体	855	20.8	38.9	72.3	31.6	28.4	28.0	35.8	
主な業種：建設業	72	18.1	34.7	73.6	18.1	22.2	22.2	34.7	
製造業（機械関連）	63	12.7	36.5	76.2	36.5	38.1	30.2	34.9	
製造業（自動車関連）	44	11.4	43.2	84.1	45.5	40.9	36.4	47.7	
製造業（食品関連）	47	17.0	29.8	66.0	46.8	36.2	29.8	42.6	
製造業（その他）	135	20.0	46.7	75.6	33.3	33.3	34.8	38.5	
卸・小売業	218	23.4	38.5	70.2	28.9	26.6	26.1	38.1	
サービス業	96	24.0	36.5	68.8	25.0	20.8	20.8	26.0	
その他	171	24.0	39.2	71.9	34.5	24.6	27.5	32.7	
従業員数 ～99人	156	25.0	34.0	67.3	19.9	21.2	23.7	23.7	
100～299人	259	23.9	41.3	69.1	27.8	24.3	22.8	33.6	
300～499人	118	18.6	40.7	72.9	25.4	28.8	27.1	40.7	
500～999人	118	16.1	30.5	74.6	35.6	33.9	28.8	41.5	
1000人以上	196	17.3	44.4	80.1	48.0	35.7	37.8	41.8	
(300～999人)	236	17.4	35.6	73.7	30.5	31.4	28.0	41.1	
(1000～4999人)	157	17.8	41.4	78.3	45.2	33.1	35.7	40.8	
(5000人以上)	39	15.4	56.4	87.2	59.0	46.2	46.2	46.2	
既に、マッチング拠出を実施している	238	22.3	37.8	68.5	35.7	30.7	34.0	37.4	
マッチング拠出の導入を決めている	30	10.0	46.7	86.7	43.3	23.3	16.7	36.7	
マッチング拠出の導入を検討中	34	26.5	32.4	55.9	44.1	20.6	20.6	50.0	
マッチング拠出を導入したいが時期は未定	83	24.1	49.4	75.9	43.4	32.5	33.7	48.2	
今のところマッチング拠出の導入予定なし	373	19.0	36.2	76.9	27.9	26.3	25.2	30.8	
	合計	配分変更の必要性、方法の理解促進	取引レポートの内容確認、活用	Web、CCの内容確認、活用	経済環境変化に対応した資産運用	ゲームなどによる投資・運用への理解	社員間の理解のバラツキを少なくする	老後の生活収支に合う受取方法理解促進	離転職の移換手続きについて理解を促す
全体	855	22.2	11.2	30.9	12.3	7.4	31.6	15.0	11.9
主な業種：建設業	72	12.5	11.1	26.4	8.3	6.9	26.4	25.0	15.3
製造業（機械関連）	63	23.8	12.7	31.7	11.1	7.9	31.7	20.6	9.5
製造業（自動車関連）	44	22.7	11.4	34.1	9.1	9.1	38.6	11.4	22.7
製造業（食品関連）	47	25.5	19.1	34.0	14.9	2.1	27.7	14.9	4.3
製造業（その他）	135	31.1	15.6	34.1	16.3	6.7	28.9	15.6	10.4
卸・小売業	218	24.8	10.6	33.9	12.4	10.1	32.1	13.8	11.5
サービス業	96	14.6	8.3	18.8	9.4	6.3	33.3	11.5	11.5
その他	171	19.9	7.6	31.6	12.9	6.4	35.1	12.9	13.5
従業員数 ～99人	156	13.5	7.7	26.3	12.8	5.1	27.6	16.0	17.9
100～299人	259	18.5	9.7	24.3	7.7	5.0	32.0	14.7	12.0
300～499人	118	20.3	10.2	37.3	11.0	10.2	32.2	16.9	15.3
500～999人	118	24.6	9.3	28.8	15.3	8.5	30.5	11.9	8.5
1000人以上	196	33.7	17.9	41.3	16.8	10.2	34.7	14.8	7.1
(300～999人)	236	22.5	9.7	33.1	13.1	9.3	31.4	14.4	11.9
(1000～4999人)	157	31.2	16.6	40.1	15.3	8.9	33.1	13.4	6.4
(5000人以上)	39	43.6	23.1	46.2	23.1	15.4	41.0	20.5	10.3
既に、マッチング拠出を実施している	238	27.3	13.4	34.5	15.1	9.7	29.4	16.0	9.2
マッチング拠出の導入を決めている	30	16.7	6.7	20.0	6.7	3.3	36.7	10.0	3.3
マッチング拠出の導入を検討中	34	26.5	2.9	14.7	20.6	8.8	29.4	14.7	5.9
マッチング拠出を導入したいが時期は未定	83	22.9	13.3	39.8	16.9	13.3	41.0	8.4	15.7
今のところマッチング拠出の導入予定なし	373	18.5	10.7	29.8	8.8	5.4	32.2	16.1	12.6

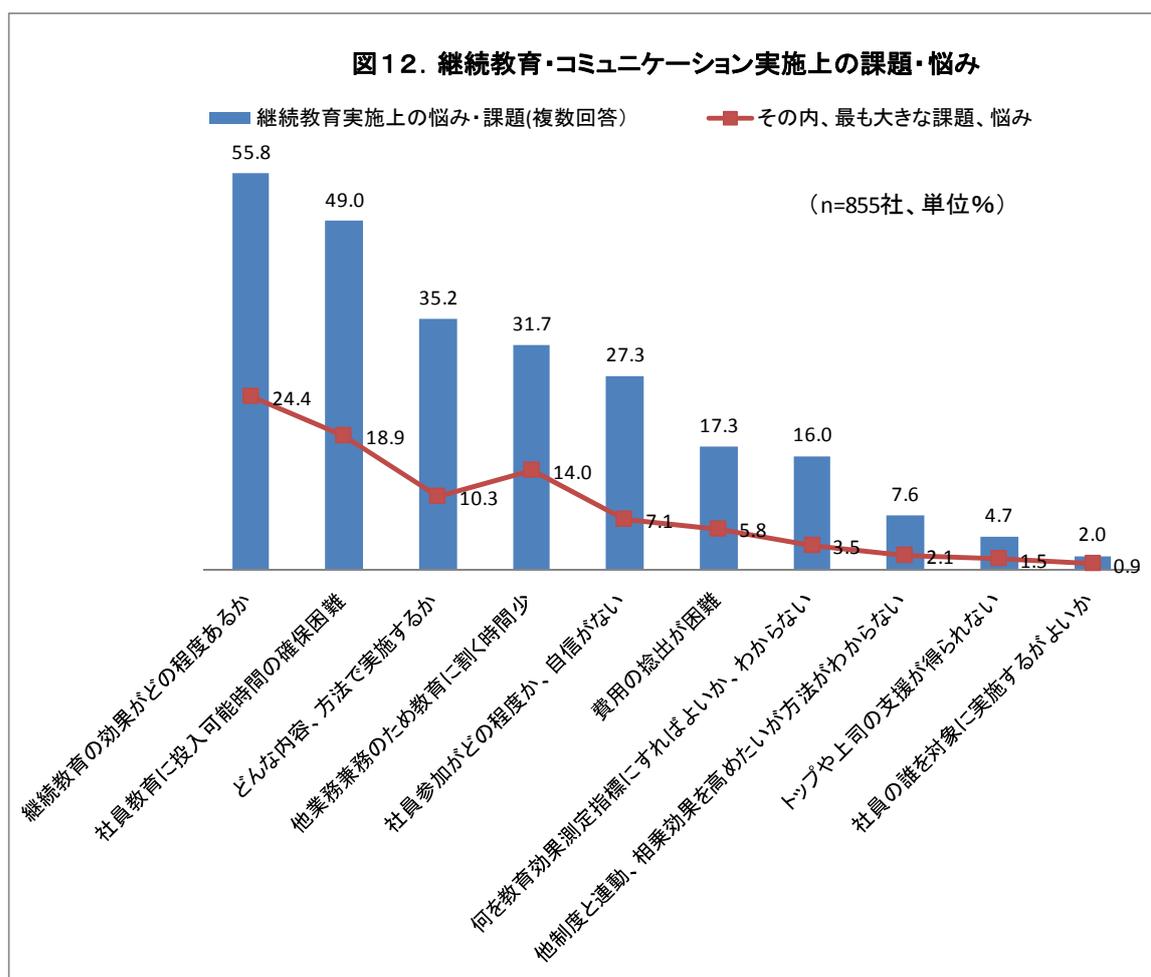
6. 継続教育・コミュニケーションを実施するうえでの悩み・課題

・それでは次に、継続教育・コミュニケーションを実施するうえでの何が課題・悩みになっているか、をみる（図12）。

最も多く課題・悩みとしてあげられたのは（複数回答）、「継続教育の効果がどの程度か、わからない」であり、56%と半数以上の企業であげられている。以下「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」（49%）が続く。これらは、従前同様の結果である。

“とくに大きな課題、悩み”では（下図折れ線部分）、「継続教育の効果がどの程度か、わからない」と「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」（24%、19%）、複数回答同様この2項目が1位、2位を占める。なお、これらの数値は、前回より増加している。

継続教育に投入可能な時間が確保できない中で、継続教育の効果がある（効果効率が低い）と導入企業（担当者）が確信をもてるようなメニューを、効果検証を伴ったデータを踏まえながらバイブ支援機関が顧客企業にどう提案できるか、また導入企業としてもこれらの知見、データをどう獲得するかが今後の課題である。



(企業特性別)

- ・「継続教育の効果がどの程度あるか、わからない」は、**継続教育の実施に積極的な企業**が多い。「社員が継続教育に参加できる時間を確保できない」は、継続教育の実施に消極的な企業が多い。また、「他業務兼務のため、担当者として継続教育に割く時間が少ない」は、マッチング拠出や継続教育に消極的な企業ほど多くあげられている(表11)。
- ・上記結果を見ると、“継続教育の効果に関する担当者の確信のなさ”、“担当者と社員の時間確保”が継続教育を促進するうえでの大きな壁になっている。

従って、運営管理機関を始めとする外部支援機関と連携、彼らの知恵を活用しながら、これらの課題、悩みを解消・解決していくことがDC制度導入企業にとっての課題である

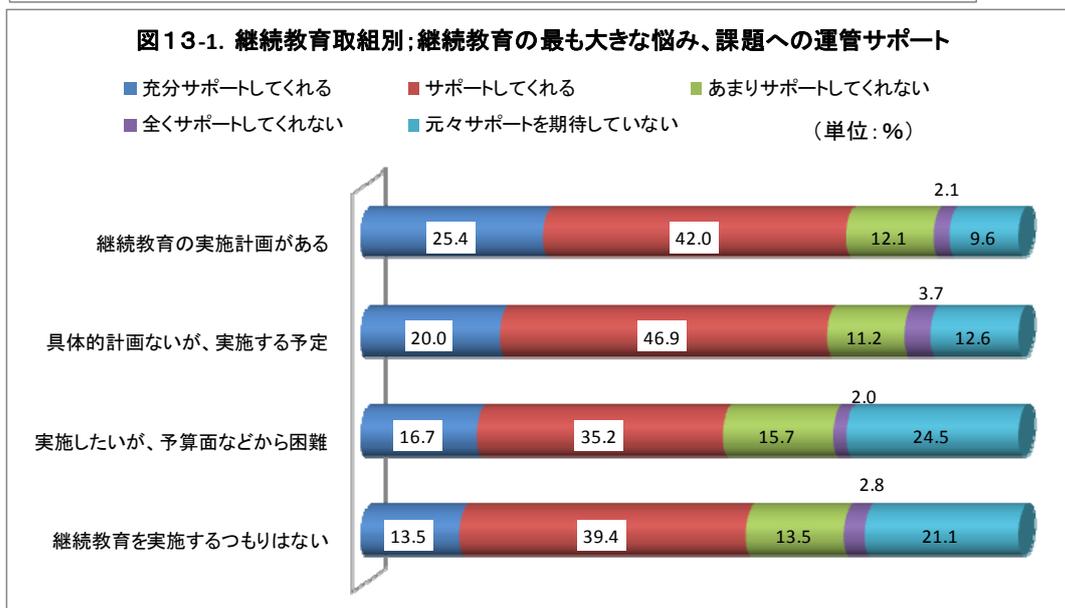
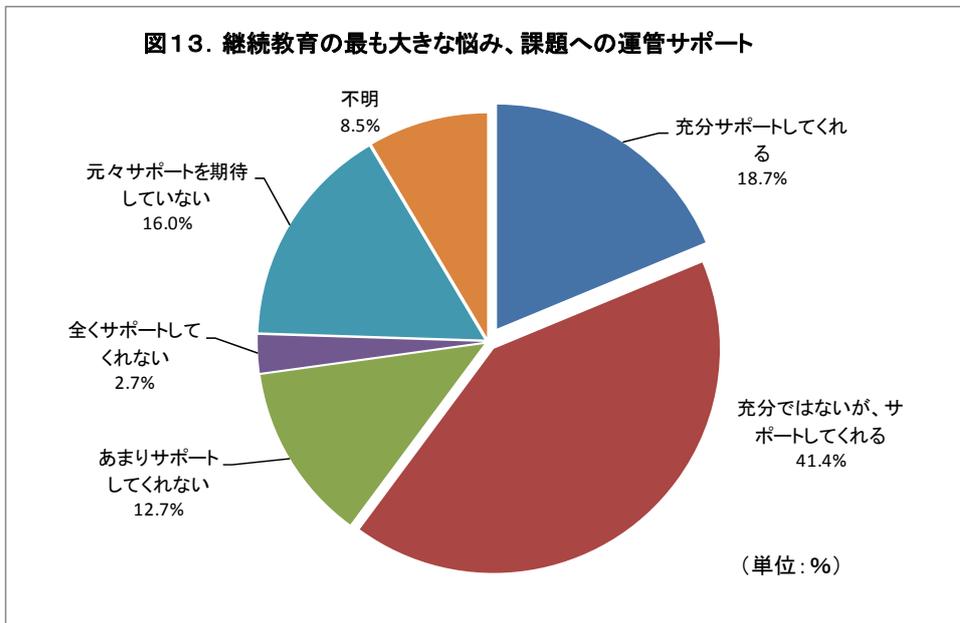
表11. 企業特性別：継続教育・コミュニケーションを実施する上での悩み・課題 (複数回答) (単位%)

	合計	どんな内容、方法で実施するか、わからない	社員の誰を対象に実施するがよいか	教育効果がどの程度あるか	他福利制度と連動、相乗効果を高めたい	費用の捻出が困難	社員教育に投入可能な時間の確保困難	トップや上司の支援が得られない	社員参加がどの程度か、自信がない	他業務兼務のため教育に割く時間が少ない	何を教育効果測定指標にすればよいか、わからない
全体	855	31.7	2.0	55.8	7.6	17.3	49.0	4.7	27.3	35.2	16.0
主な業種：建設業	72	29.2	4.2	56.9	5.6	18.1	58.3	6.9	27.8	30.6	13.9
製造業（機械関連）	63	30.2	0.0	49.2	14.3	15.9	42.9	6.3	38.1	30.2	17.5
製造業（自動車関連）	44	36.4	2.3	61.4	15.9	11.4	45.5	6.8	38.6	29.5	18.2
製造業（食品関連）	47	29.8	2.1	55.3	12.8	21.3	63.8	8.5	29.8	34.0	23.4
製造業（その他）	135	31.9	2.2	59.3	8.1	14.8	36.3	3.7	28.1	30.4	21.5
卸・小売業	218	30.3	0.0	53.2	6.0	20.2	54.6	4.1	20.2	37.2	12.4
サービス業	96	42.7	4.2	47.9	3.1	19.8	54.2	6.3	30.2	45.8	9.4
その他	171	28.7	2.9	60.8	7.0	15.8	43.9	2.3	26.3	36.3	18.7
従業員数 ～99人	156	38.5	3.2	52.6	4.5	17.3	44.2	4.5	25.0	32.7	16.0
100～299人	259	28.6	1.2	58.3	7.7	16.6	51.0	5.4	23.2	36.3	11.6
300～499人	118	30.5	1.7	57.6	4.2	16.9	50.8	4.2	33.1	35.6	16.1
500～999人	118	36.4	0.8	58.5	9.3	11.0	47.5	1.7	31.4	32.2	18.6
1000人以上	196	29.1	3.1	52.6	11.2	21.9	49.5	6.1	29.6	36.2	19.9
既に、マッチング 拠出を実施している	238	23.9	1.3	56.3	8.8	13.4	44.5	5.9	27.3	28.2	17.2
マッチング 拠出の導入を決めている	30	20.0	0.0	46.7	10.0	10.0	43.3	0.0	26.7	33.3	23.3
マッチング 拠出の導入を検討中	34	29.4	2.9	61.8	2.9	20.6	41.2	0.0	35.3	20.6	23.5
マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	83	38.6	3.6	54.2	10.8	25.3	63.9	8.4	28.9	39.8	15.7
今のところマッチング 拠出の導入予定なし	373	35.9	1.6	56.8	6.4	20.4	50.7	4.0	26.3	40.2	14.5
わからない、何とも言えない	84	35.7	4.8	50.0	7.1	9.5	47.6	4.8	27.4	34.5	14.3
継続教育の実施計画がある	240	18.3	2.9	62.5	12.1	15.8	38.8	4.6	29.2	31.7	20.8
具体的計画はないが、実施する予定	215	33.0	2.8	59.5	6.5	9.8	50.7	2.8	28.4	31.2	15.8
実施したいが、予算面などから困難	102	44.1	0.0	45.1	7.8	30.4	64.7	6.9	30.4	45.1	13.7

	合計	どんな内容、方法で実施するか	社員の誰を対象に実施するがよいか	教育効果がどの程度あるか	他福利制度と連動、相乗効果を高めたい	費用の捻出が困難	社員教育に投入可能な時間の確保困難	トップや上司の支援が得られない	社員参加がどの程度か、自信がない	他業務兼務のため教育に割く時間少	何を教育効果測定指標にすればよいか
全体	855	14.0	0.9	24.4	2.1	5.8	18.9	1.5	7.1	10.3	3.5
主な業種：建設業	72	11.1	2.8	22.2	1.4	8.3	23.6	4.2	8.3	9.7	1.4
製造業（機械関連）	63	19.1	0.0	15.9	3.2	6.3	11.1	3.2	9.5	7.9	4.8
製造業（自動車関連）	44	15.9	2.3	31.8	4.5	2.3	25.0	0.0	4.5	9.1	0.0
製造業（食品関連）	47	14.9	0.0	19.0	4.3	6.4	17.0	0.0	12.8	14.9	4.3
製造業（その他）	135	15.6	1.5	31.1	3.7	5.9	9.6	0.7	8.9	10.4	1.5
卸・小売業	218	11.5	0.5	22.0	1.4	5.5	26.1	1.4	5.5	8.7	3.2
サービス業	96	21.9	0.0	17.7	1.0	6.3	20.8	1.0	8.3	14.6	4.2
その他	171	10.5	1.2	27.4	1.2	5.8	17.0	1.8	4.7	9.4	6.4
従業員数 ～99人	156	19.2	2.6	14.1	2.6	3.2	17.3	1.3	7.1	12.8	3.8
100～299人	259	13.1	0.8	27.3	1.5	6.2	20.1	3.5	5.8	9.7	2.7
300～499人	118	12.7	0.0	31.4	0.0	5.1	22.9	0.0	11.9	10.2	0.8
500～999人	118	17.8	0.0	27.9	5.1	5.1	17.8	0.0	5.9	6.8	1.7
1000人以上	196	10.2	1.0	21.6	2.0	8.7	17.3	1.0	7.1	9.7	7.1
(300～999人)	236	15.3	0.0	29.6	2.5	5.1	20.3	0.0	8.9	8.5	1.3
既に、マッチング 拠出を実施している	238	12.2	0.8	24.5	3.4	5.0	19.3	2.1	8.8	9.7	2.1
マッチング 拠出の導入を決めている	30	3.3	0.0	29.9	0.0	6.7	16.7	3.3	6.7	16.7	6.7
マッチング 拠出の導入を検討中	34	14.7	0.0	20.6	2.9	11.8	11.8	0.0	5.9	8.8	8.8
マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	83	13.3	0.0	24.1	1.2	9.6	13.3	0.0	6.0	14.5	3.6
今のところマッチング 拠出の導入予定なし	373	16.1	1.3	24.6	1.6	5.6	21.7	1.3	5.4	8.6	3.8
わからない、何とも言えない	84	15.5	1.2	18.9	2.4	3.6	17.9	2.4	9.5	10.7	3.6
継続教育の実施計画がある	240	6.7	0.4	30.3	2.5	5.0	16.3	0.4	8.3	10.0	6.3
具体的計画はないが、実施する予定	215	19.1	1.9	28.7	2.3	2.8	17.7	0.9	8.4	7.0	3.3
実施したいが、予算面などから困難	102	15.7	0.0	10.8	2.0	11.8	25.4	2.0	5.9	13.7	3.9

(継続教育の実施に伴う“最も大きな課題”に対する運営サポート)

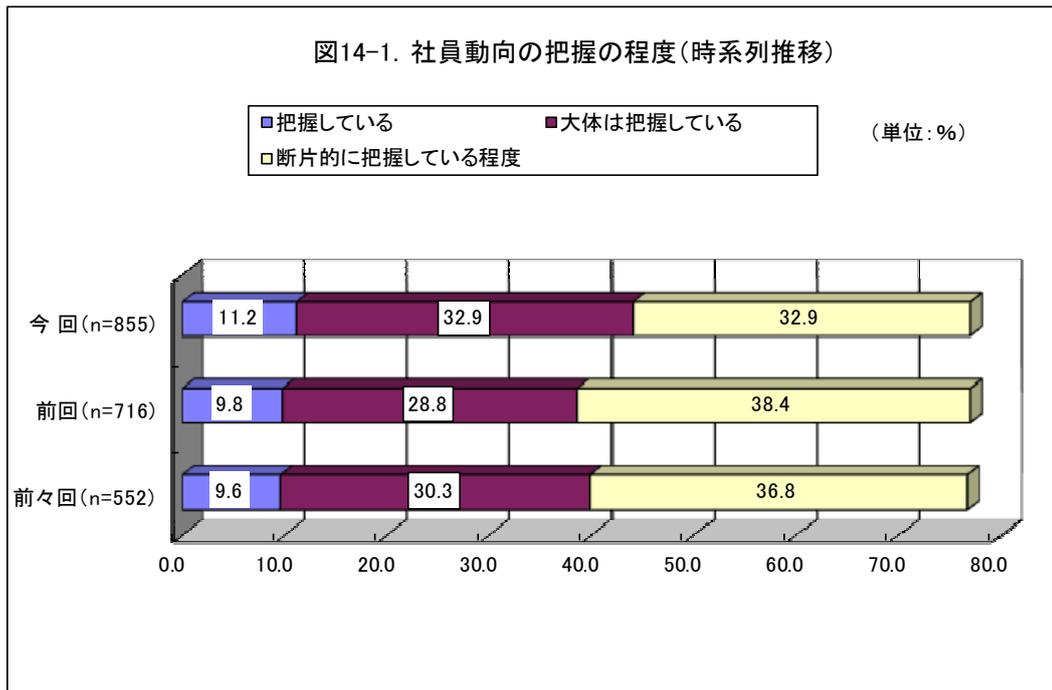
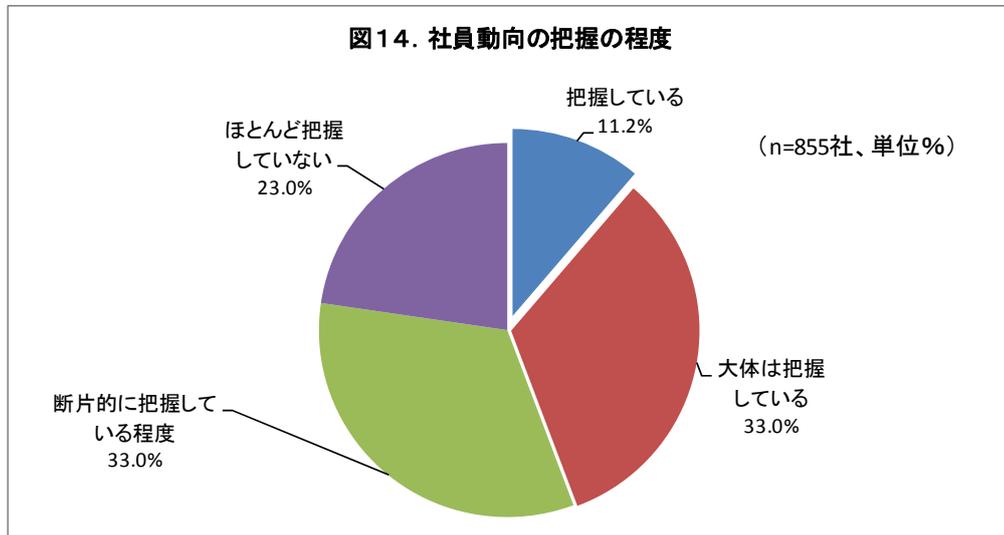
- ・継続教育を実施するうえで最も大きな課題、悩みに対する運営サポートが十分かを聞いたところ、充分さの程度は別として6割の企業で「サポートしてくれる」と答えている(図13)。継続教育に対して“もともとサポートを期待していない”が16%いるが、これは恐らく、継続教育を実施するうえで最も大きな課題、悩みがトップ支援や社員の教育研修時間確保の困難さなど、導入企業再度に起因するため、と思われる。
- ・また、「継続教育を実施するうえで最も大きな課題、悩みに対する運営サポート」について、この1年以内における継続教育への取組状況別にみてもとのする割合が多い(7割)。運営サポートが継続教育の取組を促進する役割を果たしているのかもしれない。



7. 社員の制度関与動向の把握

- 次に、今まで同様制度運営を担当する立場から加入社員の制度理解や関与の状況、資産配分やコールセンター、Webの利用状況などについてどの程度把握しているか、をみる。その結果を図14でみると、「把握している」と答えているのは11%にすぎない。「大体把握している」を加えても4割程度にとどまる。3割の企業は「断片的に把握している程度」で、2割強の企業は「ほとんど把握していない」。現在のところ企業型DC制度導入企業における社員の関与状況把握レベルは決して高くない。

しかし、社員動向を把握している割合は増加傾向にある（図14-1）。



(企業特性別)

- ・社員の関与状況把握レベルを企業特性別で見ると、把握レベルは中小企業ほど低く、従業員数 1000 人以上の大企業ほど高い（中小企業は“ほとんど把握していない”が3割程度（表 12））。

また、継続教育実施企業は、非実施企業に比べて社員の関与状況の把握レベルは高い。継続教育それ自体が社員の参加率や社員の反応などを通じて社員モニタリングの役割を同時に果たしている、と考えられる。

そういう意味では、継続教育実施企業と非実施企業の間では、継続教育のスキル、ノウハウだけでなく社員動向の把握レベルにおいても格差が拡大しているのかもしれない。

表12.企業特性別:社員動向の把握の程度 (単位%)

	合計	Q14. 社員動向の把握の程度			
		把握している	大体は把握している	断片的に把握している程度	ほとんど把握していない
全体	855	11.2	32.9	32.9	22.6
主な業種：建設業	72	5.6	33.3	31.9	29.2
製造業（機械関連）	63	19.0	25.4	35.0	20.6
製造業（自動車関連）	44	4.5	34.1	27.3	34.1
製造業（食品関連）	47	19.1	38.4	23.4	19.1
製造業（その他）	135	11.9	35.5	32.6	20.0
卸・小売業	218	12.4	31.2	31.6	23.9
サービス業	96	7.3	25.0	40.6	27.1
その他	171	9.9	38.6	34.5	16.4
従業員数 ～99人	156	3.8	26.3	35.3	34.0
100～299人	259	8.1	30.5	33.6	27.4
300～499人	118	10.2	30.5	39.8	19.5
500～999人	118	13.6	32.2	35.6	18.6
1000人以上	196	19.4	43.9	25.0	11.2
(300～999人)	236	11.9	31.4	37.6	19.1
(1000～4999人)	157	18.5	44.0	24.2	12.7
(5000人以上)	39	23.1	43.6	28.2	5.1
制度導入後 1 年未満	39	12.8	28.2	25.6	33.4
1 年～ 3 年未満	184	12.0	33.7	34.8	19.0
3 年～ 5 年未満	147	13.6	30.6	32.7	23.1
5 年～ 7 年未満	194	12.9	33.0	30.9	22.2
7 年～ 9 年未満	201	8.5	34.8	33.8	22.9
9 年以上	86	8.1	32.6	36.0	23.3
継続教育の実施計画がある	240	19.2	40.4	32.9	7.5
具体的計画ないが、実施する予定	215	8.4	37.6	34.0	20.0
実施したいが、予算面などから困難	102	12.7	19.6	35.3	32.4
継続教育を実施するつもりはない	289	6.6	28.0	31.1	34.0

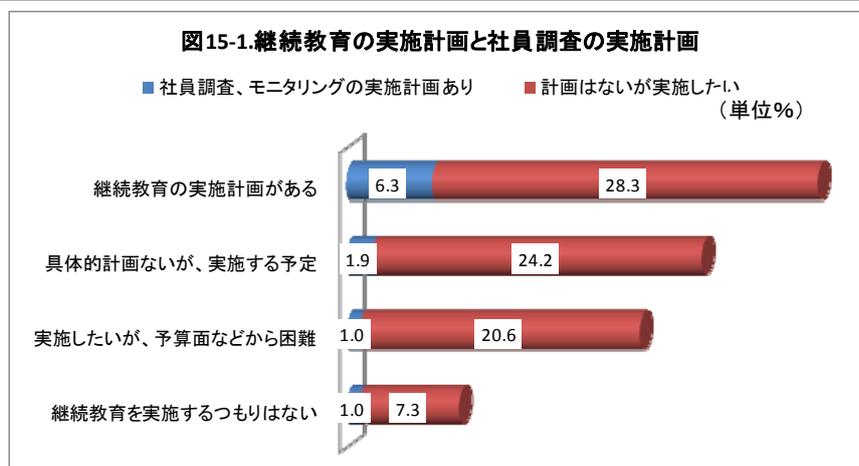
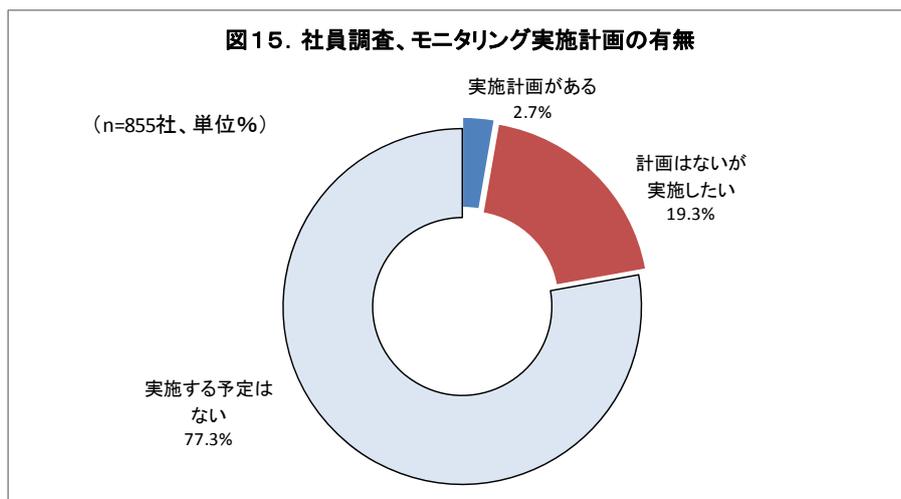
8. 社員モニタリングの実施状況

* 除く、運営管理機関のモニタリングレポート

- ・ところで、企業型DC制度導入企業は、制度導入後に社員の当該制度に対する意識・態度や活用状況などについてどの程度、独自に社員調査やモニタリングを実施する意向を示しているのであろうか（運営管理機関のモニタリングレポートを除く）。

図 15 でその結果をみると、「実施計画がある」企業は 3%に過ぎない。「実施計画はないが、実施したい」を加えても社員調査やモニタリングを前向きに考えている企業は 2 割程度にとどまっている。8 割近い企業は「実施する予定はない」としている。

継続教育の実施計画別に社員調査やモニタリングの実施意向を見ると、継続教育実施企業は、非実施企業に比べて社員調査（モニタリング）の実施意向も高い（図 15-1）。継続教育の実施とその検証を兼ねた社員調査は、効果的な制度運営にとっても必要なことである。PDCAサイクル*を実践していくことは、知見・ノウハウの蓄積を促し、効果的な制度運営、効果的な継続教育を実施するはずである。 *PDCA: PLAN, DO, CHECK, Actionの略

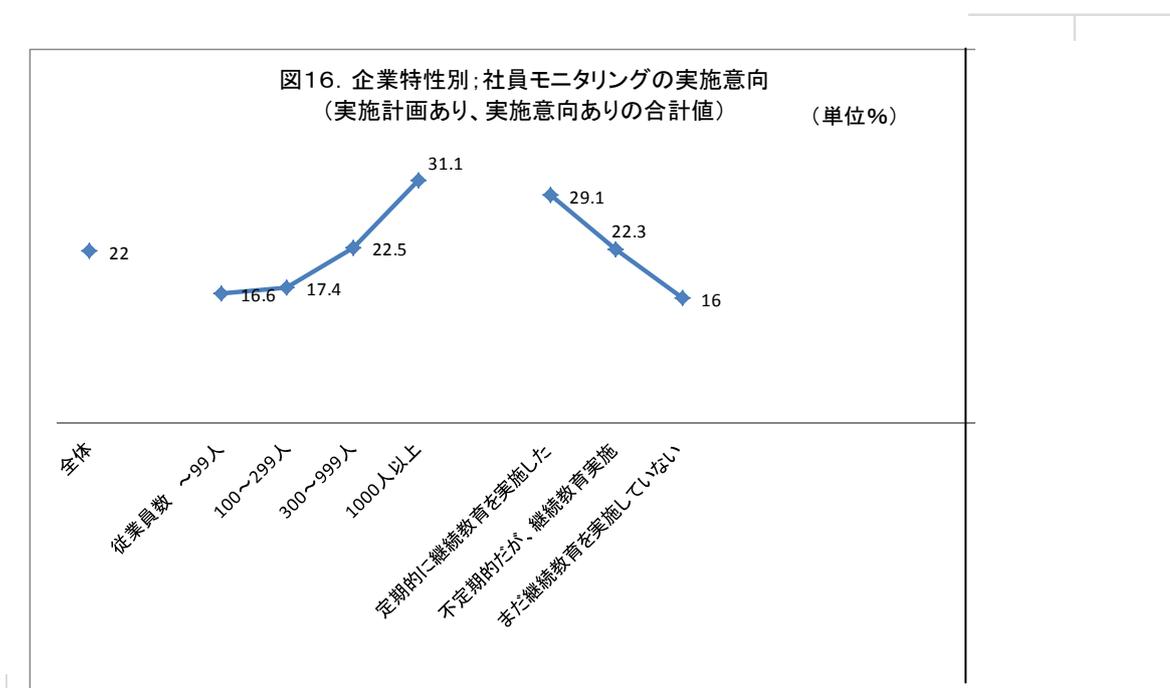


(企業特性別)

- ・社員調査やモニタリングの実施率・実施意向率の合計値を、従業員規模別、制度導入時期別にみたのが図16である。

これをみると、従業員規模が大きくなるに伴って、その割合は上昇する傾向にある。従業員数が1000人未満企業では10-20%で推移しているが、1000人以上になると社員調査やモニタリングの実施率・実施意向率の合計値は3割超まで上昇する。1000人以上の企業の場合、社員数が多い分、末端までの社員動向を把握することは難しい。このような事情が他の企業グループに比べ社員調査やモニタリングの実施率・実施意向率の高さとして反映している。

- ・また社員調査やモニタリングの実施率・実施意向率の合計値は、「定期的に継続教育を実施している」企業ほど高い。「継続教育を実施していない企業」の2倍近くに達する。定期的な継続教育は、その教育効果の測定や社員の関心関与の変化などの情報ニーズを高めると考えられる。



Ⅲ. 企業型確定拠出年金制度運営の現状と課題

1. 企業型確定拠出年金の達成状況、浸透状況に関する評価（調査時点:2014年5月時点）

1) 達成状況評価

- ・企業型確定拠出年金制度を導入してから調査時点（2014年5-6月）における当制度の活用状況や浸透状況を知るために、社員のDC制度及び投資運用に対する理解・関心状況やDC制度運営管理・制度導入効果の現状などを問う18項目を提示して担当者から自己評価を得た（次ページ図17）。提示した項目は、「人材マネジメント関連項目」として3項目、確定拠出年金関連項目として13項目、「制度運営管理に関する総合評価項目」として2項目である（下表）。

◇人材マネジメント関連項目；

- ①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関心・理解が高まっている
- ②DC加入により「自己責任」の意識、自律性（自立性）意識が高まっている
- ⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている

◇確定拠出年金関連項目；

- ③「自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まること」を理解している社員が増えている
- ④「運用益などに税制優遇措置がある」ことについて理解している社員が増えている
- ⑥投資や運用に対して興味・関心をもつ社員が増えている
- ⑦「長期運用」の効果に関する社員の理解が高まってきている
- ⑧「分散投資」の効果に関する社員の理解が高まってきている
- ⑨運用目標値を設定したり、「リスク許容度を考慮し、資産配分をしている」社員が増えている
- ⑩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変更を行う社員が増えている
- ⑪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
- ⑫運用環境の変化（好転）に伴い、自分の資産運用状況がどうか、関心をもつ社員が増えている。
- ⑬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
- ⑭継続教育に対する経営陣の理解が高まっている
- ⑮継続教育、コミュニケーションは、会社や社員の実情に適した内容や方法になってきている
- ⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている

◇制度運営管理に関する総合評価項目；

- ⑯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
- ⑱確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している

- ・全体的に“非常にあてはまる”と“ややあてはまる”までの肯定的評価の割合が最も高い項目は、「③「自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まることを理解している社員が増えている」（合計値63%）。次いで、肯定的評価の割合が高い項目（合計値が50%以上）は、「⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている」。前回は「①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関心・理解が高まっている」、「⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている」の2項目が今回は共に46%と低下、肯定的評価の割合が50%を超える項目は2項目だけとなった。

反面、“ややあてはまらない”から“非常にあてはまらない”までの否定的評価割合が高い項目は、「⑪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」であり、「⑨運用目標値を設定したり、“リスク許容度を考慮し、資産配分をしている”社員が増えている」が続く（否定的回答率計57%、56%）。以下「⑫DC制度運営を自社が主体的に行うようになってきている」、「⑩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変更を行う社員が増えている」、「⑬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」、「⑭継続教育に対する経営陣の理解が高まってきている」も前回同様、否定的な評価の合計が50%を超えている。

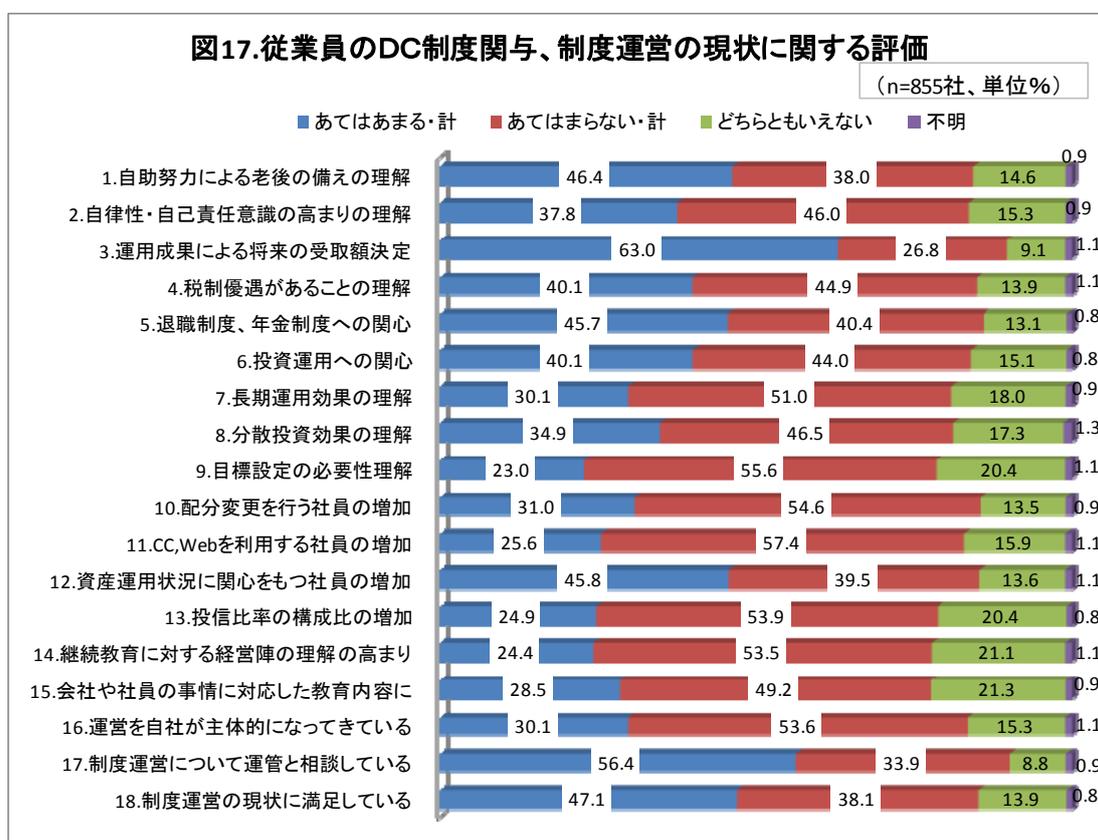
しかし、前回2分していた「⑮確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している」に対する評価は、今回肯定的に評価する企業の割合が否定的評価をする企業の割合を上回っている（満足計47%）、不満計38%）。運用環境の好転が反映されているのかもしれない。

上記のように、全体的には社員のDC関与及び制度運営がそれほど活発に行われているわけではない。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、浸透するまでには、まだまだ時間がかかりそうである。

評価は7段階： 「1非常に良くあてはまる」、「2あてはまる」、「3ややあてはまる」
「4あまりあてはまらない」、「5あてはまらない」、「6非常にあてはまらない」、「7どちらともいえない」

（注）あてはまる計（肯定的評価）：「非常にあてはまる」、「あてはまる」、「ややあてはまる」の合計値

あてはまらない計（否定的評価）：「ややあてはまらない」、「あてはまらない」、「非常にあてはまらない」の合計

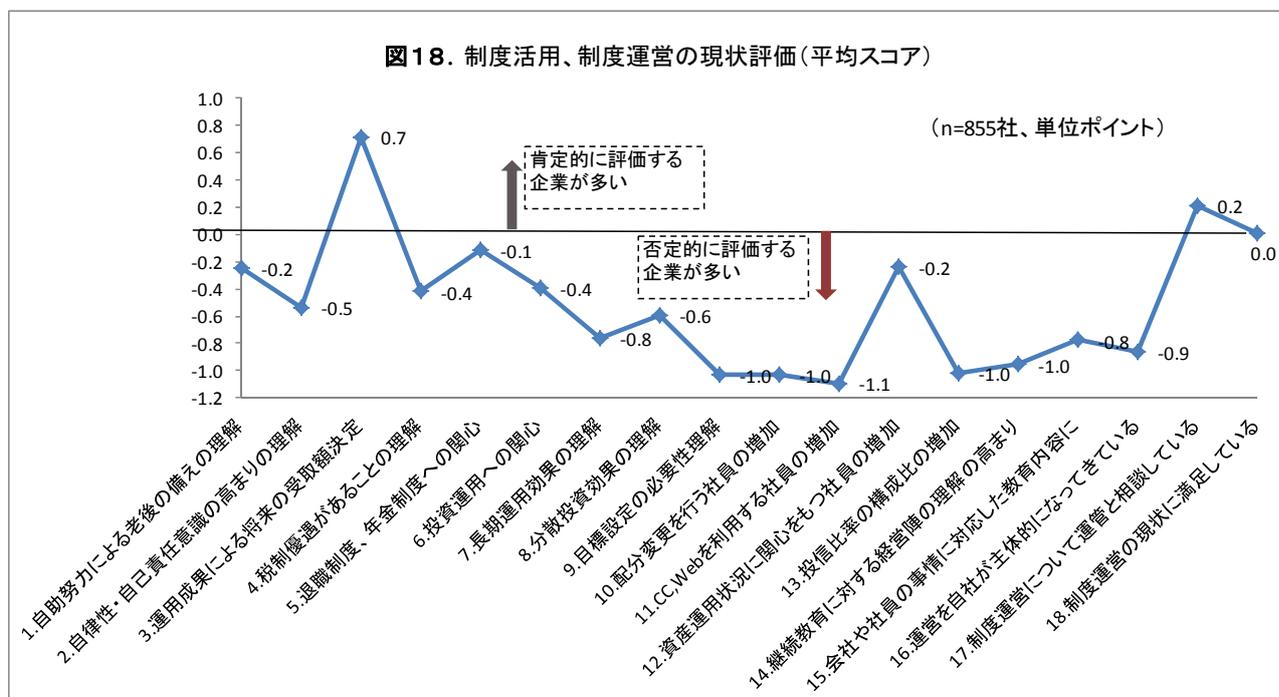


(平均スコア)

- ・ 図 18 は、「非常に良くあてはまる」に+5 点、「あてはまる」+3 点、「ややあてはまる」+1 点、「あまりあてはまらない」-1 点、「あてはまらない」-3 点、「非常にあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点を与えて、項目別に平均スコアをみたものである。
- ・ この結果を見ると、平均スコアがプラスになっているのは、18 項目中 2 項目にすぎない。平均スコアがプラスの項目は、「③自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まることを理解している社員が増えている」と「⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている」。前回「⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まってきている」がプラススコアだったが、今回はマイナスとなった。

平均スコアの全体的な傾向は、今までと近似しており、停滞気味に推移している DC 制度運営の現況を映し出している。

平均スコアの算出基準：「非常に良くあてはまる」+5 点、「あてはまる」+3 点、「ややあてはまる」+1 点、「あまりあてはまらない」-1 点、「あてはまらない」-3 点、「非常にあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点



2) 時系列推移

- ・提示した内容が同じ項目について、前回、前々回調査と比較してみた（図19）。

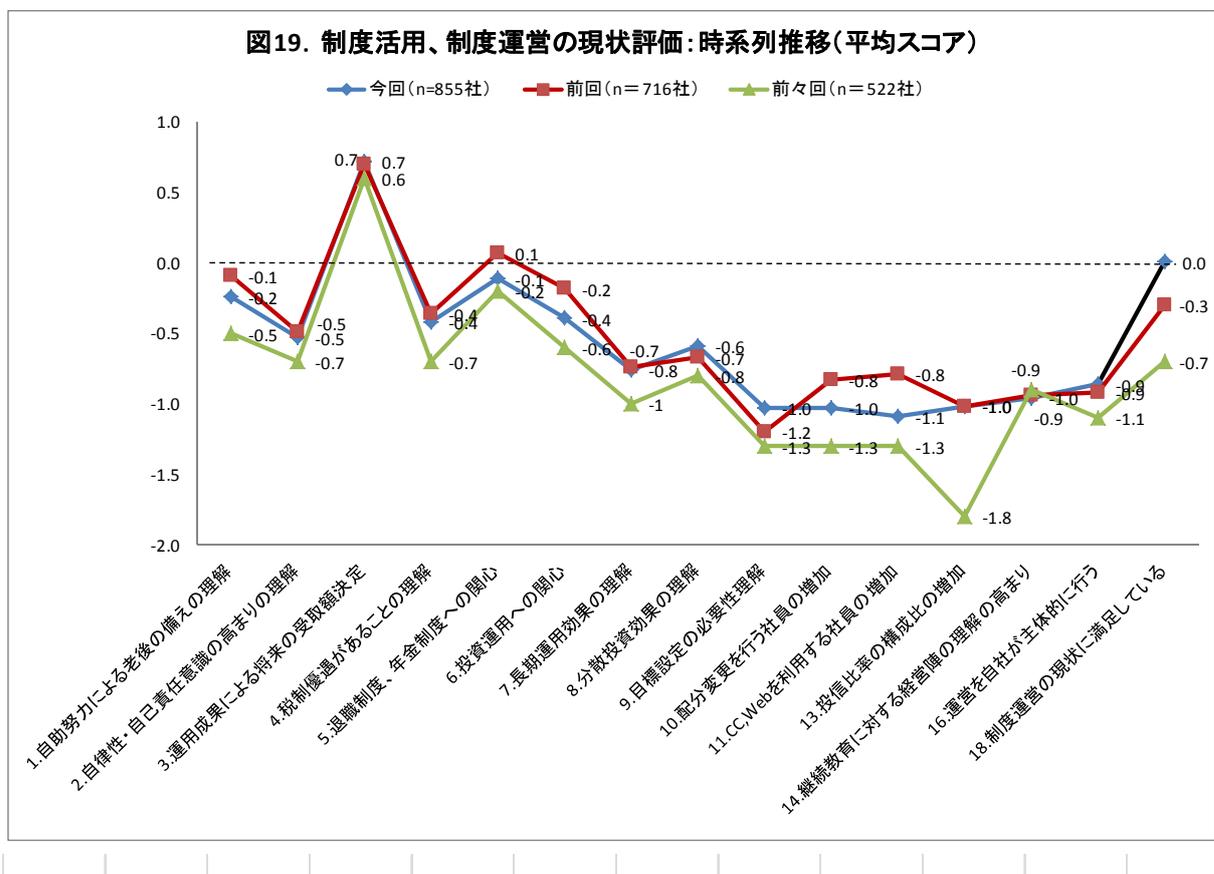
図19をみると、前々回と比べて明らかに今回スコアの方が高いものの前回との比較では、多くの項目で前回のスコアを下回っており、必ずしも履歴効果が判然としない。

前回を上回っているのは「⑱確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している」と「⑦「長期運用」の効果に関する社員の理解が高まってきている」の2項目にすぎない。

多くの項目が依然マイナススコアにある現状をみると、DC制度に関する社員の関与・関心が高まったり、制度活用が進展しているというような状況にはない。

できるだけ多くの項目でプラススコアに転じる様地道な努力が求められる。

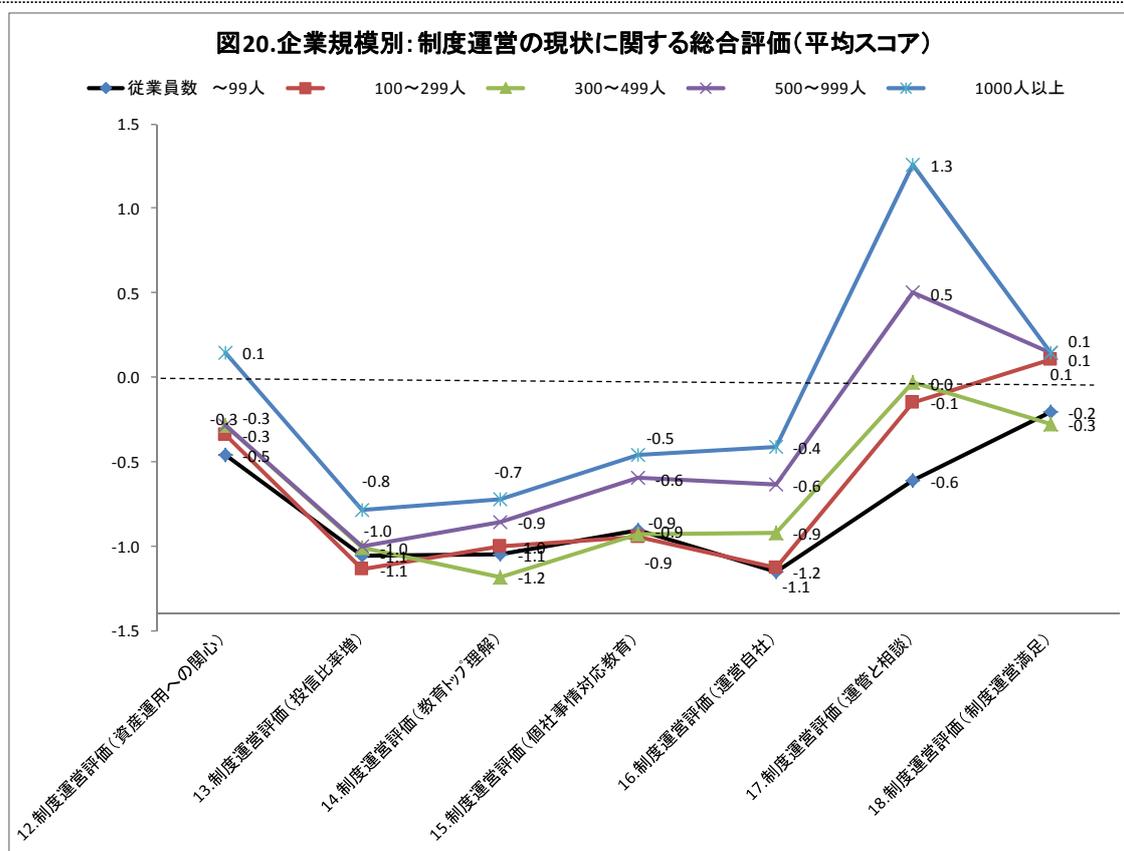
平均スコアの算出基準；「非常に良くあてはまる」+5点、「あてはまる」+3点、「ややあてはまる」+1点、「あまりあてはまらない」-1点、「あてはまらない」-3点、「非常にあてはまらない」-5点、「どちらともいえない」0点



3) 企業特性別

- ・企業型確定拠出年金制度の達成状況、浸透状況について、総括的な評価を行う 5 項目について、企業規模別にみたのが図 20 である。
全体的には、従業員規模と平均スコアは弱含みであるものの、相関がみられる。
- ・なかでも「⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談している」は、従業員数 1000 人以上の大企業では、1.3 ポイントであり、規模間格差が目立つ。1000 人未満までの企業においては運営とのやりとりは、あまり活発ではない（とくに、従業員 99 人以下の小企業）。
- ・しかし、大企業といえども多くの項目で平均スコアはマイナスの項目が多い、社員の DC 関与は活発とはいえない。制度運営の現状に満足している企業と満足していない企業に 2 分している（平均スコア 0.1）。

平均スコアの算出基準：「非常に良くあてはまる」+5 点、「あてはまる」+3 点、「ややあてはまる」+1 点、「あまりあてはまらない」-1 点、「あてはまらない」-3 点、「非常にあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点



4) 項目相互の関係

・ところで、制度運営の現状評価をたずねた 18 項目相互にはどのような関係があるのでしょうか。表 13 は、18 項目全てに答えた企業を対象に、18 項目相互の相関係数を算出した（カテゴリーベース）。相関係数が 0.6 以上であれば、相互の関係（代替関係）は非常に強い、といえる。

表13. 制度活用、制度運用に関する現状評価、個別項目間相関係数（カテゴリーベース）：リストワイズ除去*

	1. 自助努力による老後の備えの理解	2. 自律性・自己責任意識の高まりの理解	3. 運用成果による将来の受取額決定	4. 税制優遇があることの理解	5. 退職制度、年金制度への関心	6. 投資運用への関心	7. 長期運用効果の理解	8. 分散投資効果の理解	9. 目標設定の必要性理解
1. 自助努力による老後の備えの理解	1.0000								
2. 自律性・自己責任意識の高まりの理解	0.5901	1.0000							
3. 運用成果による将来の受取額決定	0.5289	0.5681	1.0000						
4. 税制優遇があることの理解	0.5219	0.5837	0.5681	1.0000					
5. 退職制度、年金制度への関心	0.5297	0.5358	0.4956	0.5663	1.0000				
6. 投資運用への関心	0.5140	0.5490	0.4935	0.4624	0.5343	1.0000			
7. 長期運用効果の理解	0.5277	0.5559	0.4895	0.5477	0.5245	0.5775	1.0000		
8. 分散投資効果の理解	0.4565	0.5189	0.4911	0.5004	0.4822	0.5195	0.8122	1.0000	
9. 目標設定の必要性理解	0.4078	0.4992	0.3756	0.4878	0.4204	0.5029	0.6177	0.6412	1.0000
10. 配分変更を行う社員の増加	0.4086	0.4384	0.4493	0.3878	0.3605	0.4698	0.4525	0.4684	0.4717
11. CC, Webを利用する社員の増加	0.4173	0.4126	0.4324	0.4454	0.3996	0.4712	0.4554	0.4505	0.4860
12. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加	0.4671	0.4606	0.4950	0.4248	0.4442	0.5499	0.4595	0.4468	0.4069
13. 投信比率の構成比の増加	0.3588	0.4191	0.3066	0.3793	0.3196	0.3632	0.4379	0.4290	0.4695
14. 継続教育に対する経営陣の理解の高まり	0.3209	0.3535	0.3228	0.3741	0.3985	0.3168	0.3808	0.3841	0.3579
15. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	0.3831	0.4022	0.3657	0.3556	0.3986	0.3480	0.4091	0.4084	0.3955
16. 運営を自社が主体的になってきている	0.3868	0.4071	0.3649	0.3767	0.3779	0.3575	0.4116	0.3715	0.3349
17. 制度運営について運営と相談している	0.2985	0.3518	0.3113	0.3141	0.2862	0.2923	0.2968	0.2551	0.2354
18. 制度運営の現状に満足している	0.3434	0.3977	0.4111	0.3505	0.4078	0.3781	0.3618	0.3581	0.3077

	10. 配分変更を行う社員の増加	11. CC, Webを利用する社員の増加	12. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加	13. 投信比率の構成比の増加	14. 継続教育に対する経営陣の理解の高まり	15. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	16. 運営を自社が主体的になってきている	17. 制度運営について運営と相談している	18. 制度運営の現状に満足している
1. 自助努力による老後の備えの理解									
2. 自律性・自己責任意識の高まりの理解									
3. 運用成果による将来の受取額決定									
4. 税制優遇があることの理解									
5. 退職制度、年金制度への関心									
6. 投資運用への関心									
7. 長期運用効果の理解									
8. 分散投資効果の理解									
9. 目標設定の必要性理解									
10. 配分変更を行う社員の増加	1.0000								
11. CC, Webを利用する社員の増加	0.6641	1.0000							
12. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加	0.5439	0.5477	1.0000						
13. 投信比率の構成比の増加	0.5200	0.4831	0.4203	1.0000					
14. 継続教育に対する経営陣の理解の高まり	0.3217	0.3898	0.3321	0.3786	1.0000				
15. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	0.3640	0.4110	0.3465	0.3905	0.5424	1.0000			
16. 運営を自社が主体的になってきている	0.3467	0.3796	0.3677	0.3264	0.4004	0.4473	1.0000		
17. 制度運営について運営と相談している	0.2862	0.3459	0.3661	0.2969	0.3577	0.3928	0.4360	1.0000	
18. 制度運営の現状に満足している	0.3073	0.3350	0.3688	0.3146	0.3416	0.4561	0.3964	0.4304	1.0000

(注) リストワイズ除去；解析対象とされる複数の変数のどれか一つでも欠損値を持つケースを計算から除外して算出

この結果を見ると、「①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関心・理解が高まっている」と「②DC加入により「自己責任」の意識、自立性（自律性）意識が高まっている」という社員のマインドセット（心構え）にかかわる人材マネジメント関連 2 項目間の相関関係はかなり強い。

投資・運用に関する項目では「⑦長期運用」の効果に関する社員の理解が高まってきている」と「⑧分散投資」の効果に関する社員の理解が高まってきている」、「⑨運用目標値を設定することの考え方や必要性を理解している社員が増えている」という3項目間の相関関係も強い。

また、「③“自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まること”理解している社員が増えている」と「④運用益などに税制優遇措置がある」との相関が、「②DC加入により「自己責任」の意識、自立性（自律性）意識が高まっている」は「⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている」と「⑥投資や運用に対して興味・関心をもつ社員が増えている」、「⑦「長期運用」の効果に関する社員の理解が高まってきている」、「⑧「分散投資」の効果に関する社員の理解が高まってきている」、「⑨運用目標値を設定したり、「リスク許容度を考慮し、資産配分をしている」社員が増えている」などとやや強い関係性がみられる。制度認知、投資運用の理解が社員の自律性を促す役割を果たしていたり、社員の自律性の向上がDC関与や投資運用を促すことを示す結果となっている。

従って、継続教育・コミュニケーションにおいては、自助努力の必要性と投資運用の理解を関連させながら、教育することによって社員の積極的な制度関与を期待できる。

「⑩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変更を行う人が増えている」と「⑪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」との相関関係も強い。資産配分変更がコールセンターやインターネットサービスの活用と密接に関わっていることを窺わせている。

なお、「⑭継続教育に対する経営陣の理解が高まっている」は、「⑮継続教育、コミュニケーションは、会社や社員の実情に適した内容や方法になってきている」と、相関係数が0.5とそれほど高いわけではないが、関連がみられる。自社の実情に適した継続教育を行うに際しては、継続教育に対する経営陣の理解が鍵を握っているのかもしれない。

以下、制度運営、管理の現状評価に関する総合評価項目のうち、「⑰確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している」を目的変数とし、それ以外の個別項目（①～⑭、⑯）を説明変数とした重回帰分析を行うが、その際の説明変数からは、相関係数が0.6以上ある代替関係の強い項目を集約した*。

*「多重共線性（マルチコ）」を避ける目的がある

⑦（長期運用の理解）⑧（分散投資の理解）⑨（目標設定の必要性理解）⇒

投資・運用関連項目⑦に集約

⑩（資産配分を行う社員の増加）⑪（CC, Webの利用社員の増加）⇒

資産管理関連項目⑩に集約

5) 制度運営満足に対する影響度

- ・まず全体でみると、制度運営満足に最も影響度のある項目は、「⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている」である（表 14）。当該項目は、企業規模を問わず、多くの企業で制度運営満足に大きな影響を与えている。これは、一方で運営としては、効果的な制度運営に向けて顧客企業との相談がいかに重要か、その評価が取引満足に大きな影響を与えることを示唆するもの、といえる。運営管理機関としては、顧客企業の制度運営満足を高めるためには確定拠出年金制度の活用や運営について顧客との相談・やりとりを疎かにしてはいけない。

次いで、影響度が高いのは「①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関心・理解が高まっている」である。100 人未満の小企業では、当項目ではなく、「⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている」が影響力のある項目としてあげられている。100 人以上の中堅・大企業では、公的年金制度の将来が見通せない中で、DC 制度を老後に備える資金として位置づけ、できるだけ早期から取り組んでもらいたいとの意向が強い。そのような自助努力の態度・意識を効果的な制度運営を図る際の指標にしている可能性がある。

表14. 制度運営満足への影響度(t値):重回帰分析結果 *増減法(ステップワイス法)による

決定係数(R2)	0.2959	0.2184	0.3832	0.4561	0.2197
	全体	~99人	100-299人	300-999人	1000人以上
1.自助努力による老後の備えの理解	4.19***		2.21**	2.92***	2.97***
2.自律性・自己責任意識の高まりの理解					
3.運用成果による将来の受取額決定	1.64*		2.27**		
4.税制優遇があることへの理解	2.04**			2.35**	
5.退職制度、年金制度への関心		2.55**			
6.投資運用への関心					2.10**
7.長期運用効果の理解					
10.配分変更を行う社員の増加					
12.資産運用状況に関心をもつ社員の増加	2.16**				
13.投信比率の構成比の増加				2.54**	
14.継続教育に対する経営陣の理解の高まり	2.41**				2.38**
15.会社や社員の事情に対応した教育内容に	3.54***		1.6*		
16.運営を自社が主体的になってきている			3.23***		
17.制度運営について運営と相談している	6.87***	3.40***	4.99***	2.09**	3.51***

(注)***p<0.01,**0.01≤p<0.05,*0.05≤p<0.1

増減法：説明変数を選択して“最良”の回帰モデルを探索する統計的方法の1つ。

・変数増加法では、一度採用された変数は落されることがなく、また変数減少法では一度落された変数は、採用されることはないという問題がある。この点を改良して、次のような手順で変数を増減させる。別名、**ステップワイス法**とも呼ばれる。増加法と減少法を組み合わせたもので、まず増加法と同様に取り込み基準に従って変数を取り込む。そして1つ変数を取り込むたびに、すでに取り込んだものの中で減少法と同様の追い出し基準を満足するものがないか調べ、あればそれを追い出してから、さらに変数の取り込みを続ける。そして取り込むべき変数も追い出すべき変数もなくなった時に、変数の選択を終了する。この方法は、判別に寄与する割合が大きい変数を少数選択するという特徴を持ち、逐次変数選択法の中で最も多用されている。

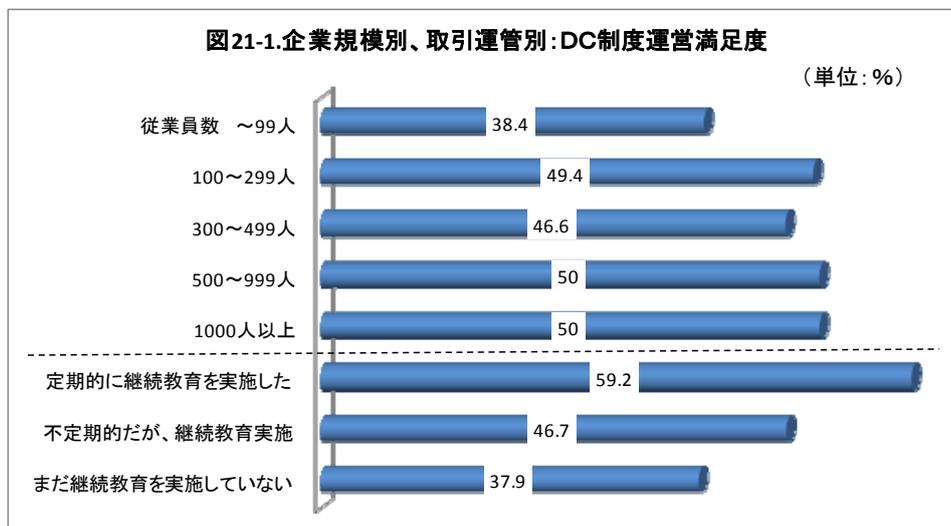
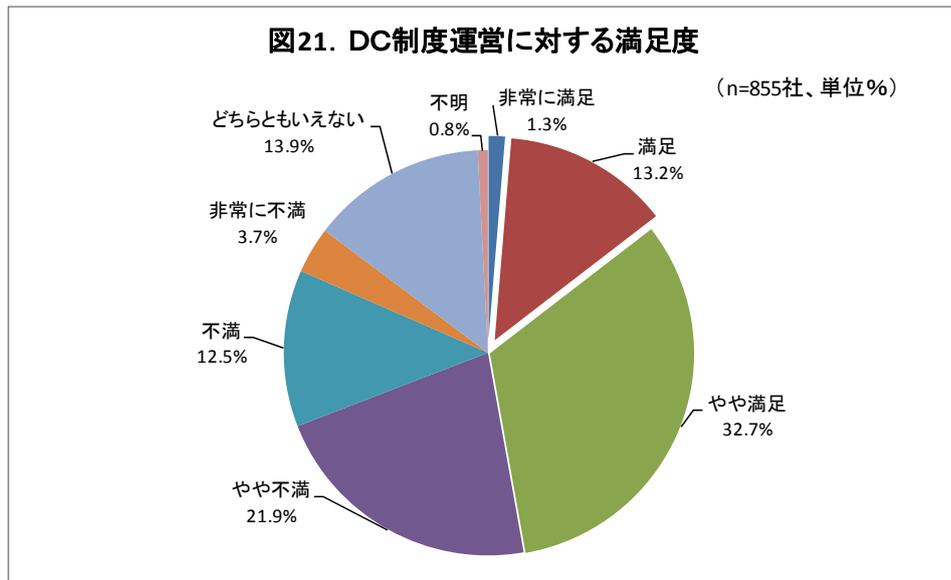
6) 制度運営満足企業の特性分析

・まず、「⑩確定拠出年金制度運営の現状について満足している」企業の動向について、全体でみてる（図 21）。この結果によると、“非常に満足”は1%にすぎず、“満足”を加えても1割超にとどまる。満足レベルでは“やや満足”の割合が最も多い(3割)。

満足の程度の差はともかく、制度運営の現状に満足している企業は47%。一方、不満企業の割合は合計で38%である。満足企業の割合が多いが、満足レベルは決して高いものではない。

制度運営の現状に満足している企業を企業別にみると、満足度は「従業員数99人」の小企業で最も低いですが、それ以外の企業規模グループ別での違いはみられない（図 21-1）。

満足度で最も相違がみられるのは、継続教育の実施状況である。継続教育を実施している企業は実施していない企業に比べて制度現状に対する満足度が高い、しかも教育を定期的に行っている企業における満足度が高い。定期的な継続教育が制度運営満足に与える影響の強さを示唆する結果となっている。

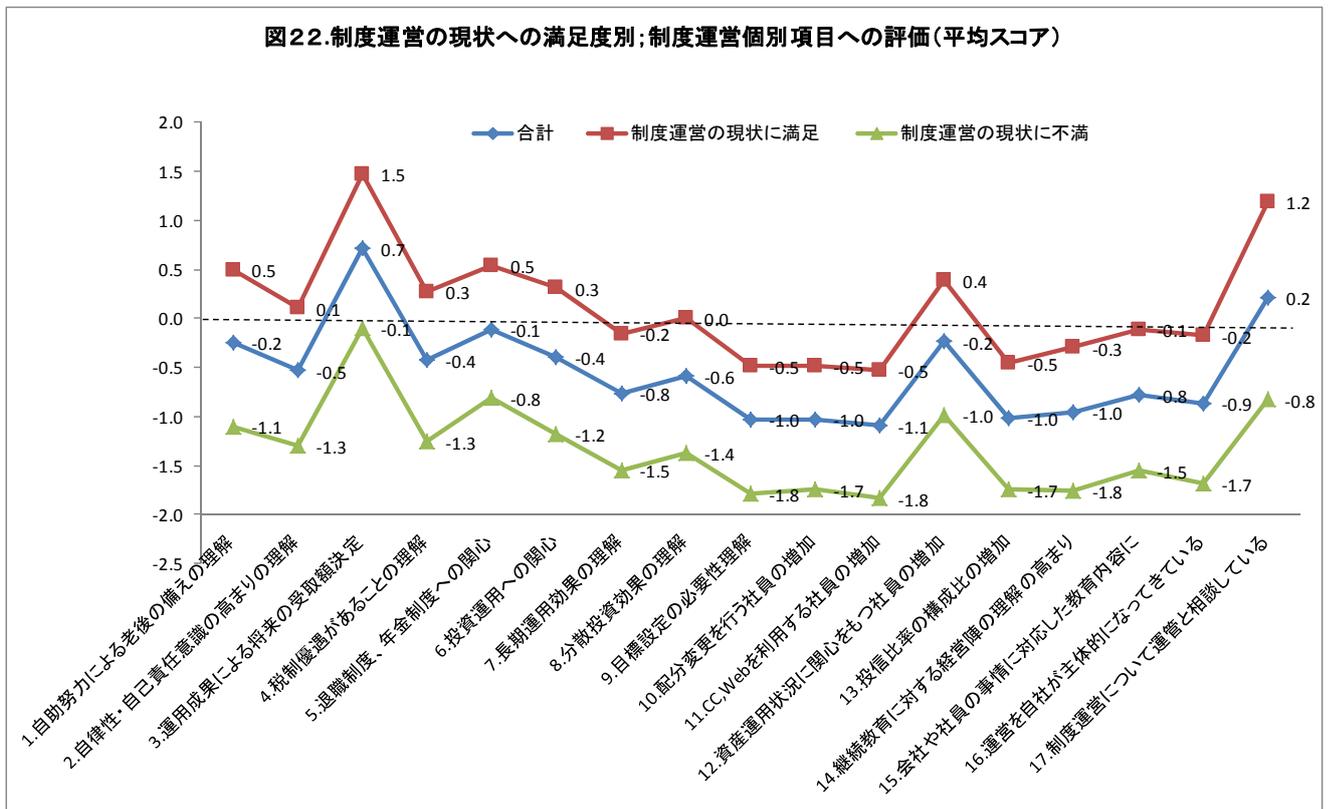


(制度運営の現状に対する満足度と個別評価)

・次に、DC制度に対する社員の関心・関与や制度導入に伴う意識・態度の変化、制度運営管理および制度導入効果の現状について（制度運営の現状評価）、改めて制度運営に満足している企業と満足していない企業別を比較してみよう。

図22がその結果であるが、明らかに制度運営に満足している企業は、制度運営に満足していない企業に比べて、平均スコアが高い。各項目とも1ポイント以上の格差がある。加えて、全体でプラス平均スコアが2項目しかないのに比べ、制度運営満足企業では、8項目に達する（制度運営不満企業では、プラス平均スコアは1つもない）。社員のDC制度に対する理解・関与の高さが制度運営満足の背景になっていることを窺わせている。しかし、このような制度運営満足企業においても“9.運用目標を設定することの考え方や必要性の理解”や“14.継続教育に対する経営陣の理解”、“13.投信比率の上昇” “11.CC、Webの利用増”など、依然否定的に評価する企業の割合が多く、DC制度運営の活性化に向けた今後の課題といえる。

平均スコアの算出基準：「非常に良くあてはまる」+5点、「あてはまる」+3点、「ややあてはまる」+1点、「あまりあてはまらない」-1点、「あてはまらない」-3点、「非常にあてはまらない」-5点、「どちらともいえない」0点



(制度運営の現状に対する満足度と継続教育の効果)

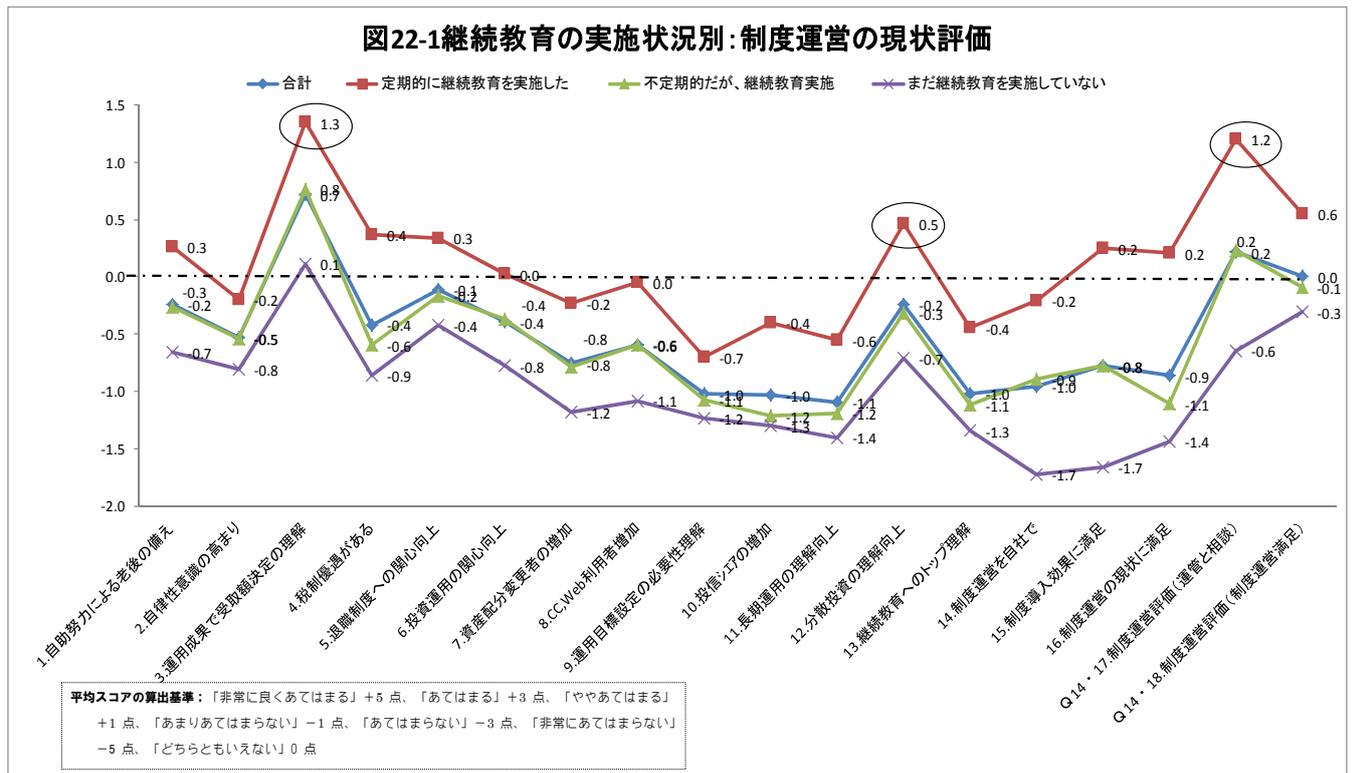
それでは、以下、DC制度に対する社員の関心・関与や制度導入に伴う意識・態度の変化、制度運営管理および制度導入効果の現状について継続教育の実施状況別にみてる。

図 22-1 でその結果を見ると、明らかに継続教育を実施した企業の制度現状評価が、継続教育を実施していない企業の評価を上回っている。しかも、平均スコアは継続教育を不定期に実施しているよりも定期的に実施している企業で高い。

平均スコアがプラスなのは、継続教育を実施していない企業で1項目しかないのに比べて、定期的に継続教育を実施した企業になると、18項目中9項目を数える。定期的な継続教育の効果がみられることを示す結果である。

しかし、当該企業においても最も高い平均スコアは1ポイントをすこし超える程度にすぎない。つまり「ややあてはまる」に該当する水準である。

今後このスコアを高めるためには継続教育を実施していない企業は継続教育に取り組むこと、現在不定期にしか継続教育を実施していない企業は、継続教育を定期的に実施することが求められる。

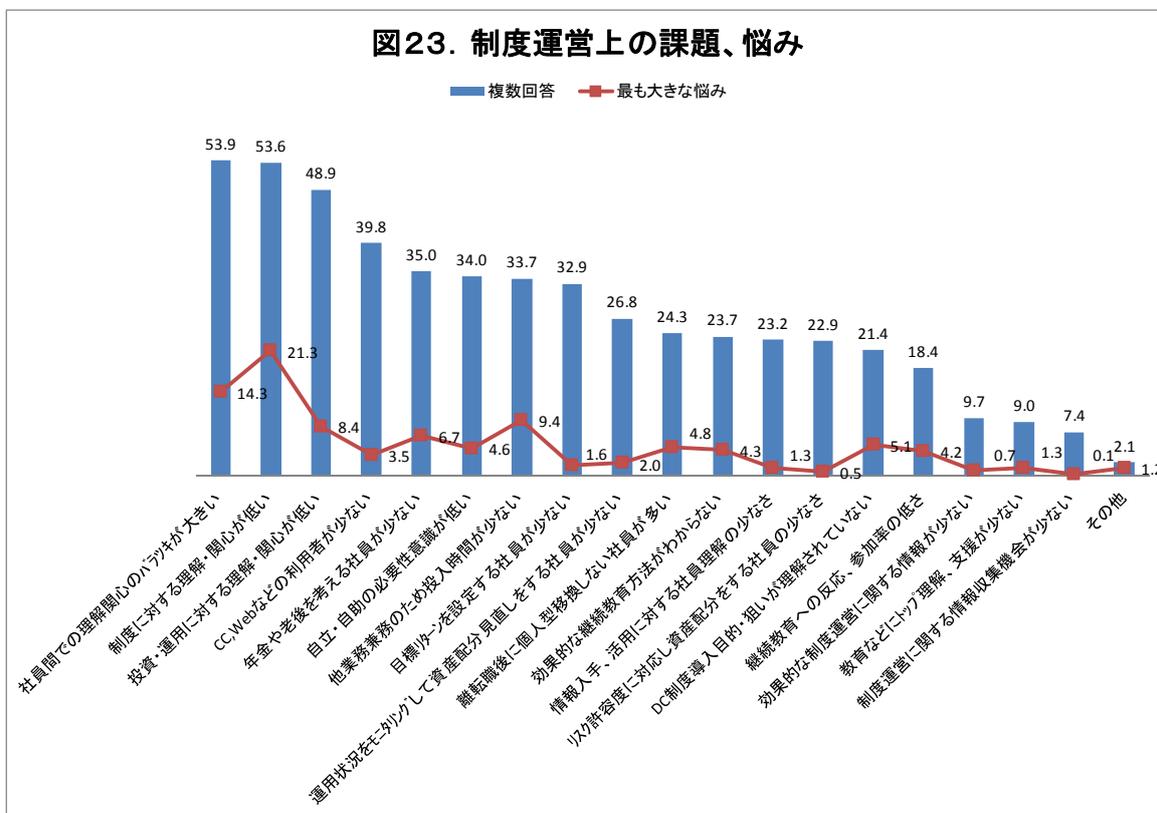


2. 制度運営上の悩み、課題

- ・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1位、2位と順位をつけて2つまで選択してもらった（図23）。

- ・まず複数回答でみると、「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」、が最も多く（54%）、以下、「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」が続く（54%、49%）。上位3項目は順位、比率に変化はあるが毎回、悩み・課題として上位3位にあげられている。加入社員のDC制度や資産運用に対する理解・関心の低さや社員間におけるバラツキは、依然として導入企業の大きな課題、悩みとなっている。
- ・次に、“最も大きな悩み”についてみると、「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」が21%と最も多い。
- ・確定拠出年金制度および投資・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、（DC制度に対する関心を高める上で効果的なコンテンツ、方略は何か）は、依然として導入企業にとって解決しなければならない大きな課題である。

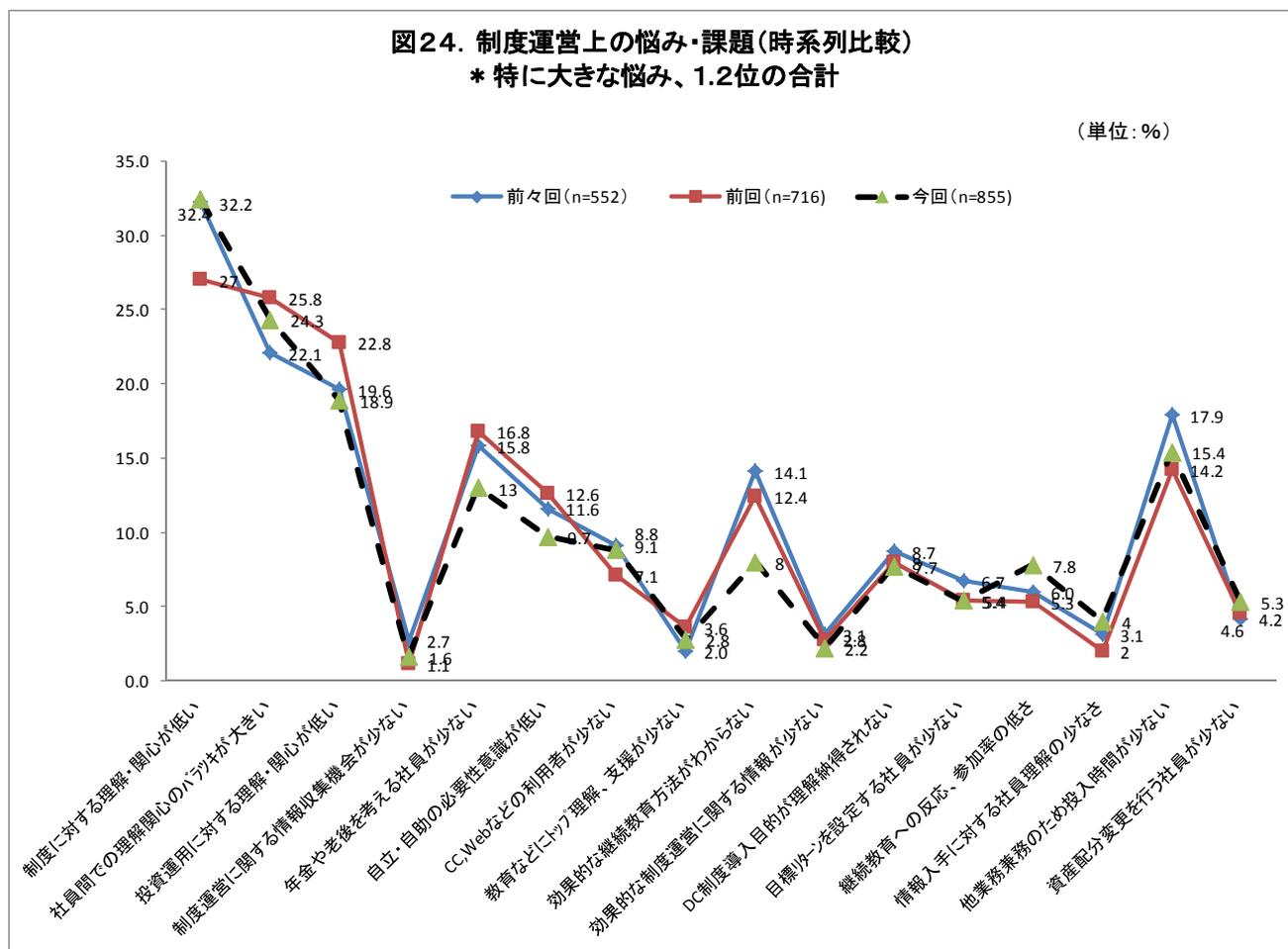


(前回結果との比較)

・図 24 はDC制度運営面における担当者の悩み、課題に関し、前回、前々回の調査結果と比較してみたものである（とくに大きな悩み、課題の1位、2位合計値について表示）。

時系列でみて、“徐々に増加している”、または“徐々に減少している”という大きな特徴はみられない。

前回に比べ、ポイントが減少したのは「効果的・効率的な継続教育の方法がわからない」、「自分の問題として年金や老後を考える社員が少ない」。公的年金の見直しに関する報道が繰り返される中、年金や老後を考える社員が増えてきているのかもしれない。



（企業特性別）

- ・企業型確定拠出年金制度を導入している担当者の悩み、課題について企業特性別に見たのが次ページ表 15 である（複数回答）。
- ・悩みとして上位にあげられた「社員間での理解関心のバラツキが大きい」は、従業員数が 300 人以上の中堅・大企業で多くあげられている。また、「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」は、企業規模にかかわらず、悩み・課題として半数以上の企業であげている。
- ・悩み、課題を継続教育の実施意向別に見てみると、継続教育を計画している企業は、「社員間での理解関心のバラツキが大きい」を一位にあげる。バラツキの解消を継続教育の目標にしていることを窺わせている。

一方、“継続教育を実施しない、困難”な企業では、「他業務兼務のため投入時間が少ない」があげられる事が多い。担当者の手間をあまり要しないような継続教育メニューを提案、担当者をサポートできるか、導入企業における継続教育の普及に向けカギを握っているのかもしれない。
- ・全体的に、従業員数 1000 人以上の大企業では、多種多様な社員を抱えていることもあり、中堅・中小企業に比べて多くの項目で比率が最も高い。

表15. DC制度運営面での悩み・課題(複数回答)

(単位:%)

	合計	DC制度導入目的・狙いが理解されていない	制度に対する理解・関心が低い	自立・自助の必要性意識が低い	年金や老後を考える社員が少ない	投資・運用に対する理解・関心が低い	社員間での理解関心のバラつきが大きい	CC,Webなどの利用者が少ない	情報入手、活用に対する社員理解の少なさ	目標リターンを設定する社員が少ない
全体	855	21.4	53.6	34.0	35.0	48.9	53.9	39.8	23.2	32.9
主な業種：建設業	72	30.6	44.4	25.0	31.9	45.8	52.8	36.1	22.2	30.6
製造業（機械関連）	63	31.7	57.1	41.3	34.9	58.7	54.0	30.2	23.8	34.9
製造業（自動車関連）	44	27.3	63.6	43.2	31.8	59.1	56.8	38.6	29.5	40.9
製造業（食品関連）	47	14.9	46.8	42.6	31.9	57.4	63.8	36.2	23.4	38.3
製造業（その他）	135	17.8	53.3	38.5	31.9	53.3	57.8	45.9	23.0	38.5
卸・小売業	218	17.0	57.8	33.5	43.6	48.2	58.7	44.5	25.2	31.7
サービス業	96	24.0	55.2	33.3	35.4	51.0	42.7	46.9	17.7	26.0
その他	171	20.5	49.7	29.8	29.8	38.0	48.5	32.2	23.4	31.0
従業員数 ～99人	156	24.4	41.0	32.1	29.5	50.0	48.1	37.8	20.5	29.5
100～299人	259	20.8	54.8	32.0	38.2	40.5	48.6	35.5	25.9	34.7
300～499人	118	19.5	58.5	33.9	33.9	57.6	56.8	40.7	23.7	36.4
500～999人	118	22.9	51.7	33.1	32.2	51.7	54.2	34.7	20.3	26.3
1000人以上	196	19.4	59.7	39.3	38.3	52.6	63.8	49.5	23.5	35.2
制度導入後1年未満	39	23.1	43.6	35.9	23.1	30.8	51.3	20.5	15.4	12.8
1年～3年未満	184	18.5	59.2	31.5	34.8	54.3	54.3	42.9	23.9	27.2
3年～5年未満	147	23.8	51.0	33.3	34.7	47.6	53.1	41.5	18.4	32.0
5年～7年未満	194	23.2	53.1	36.1	33.0	48.5	54.1	36.1	27.8	37.6
7年～9年未満	201	19.9	54.2	33.3	35.3	45.3	50.7	38.8	23.4	33.8
9年以上	86	20.9	50.0	36.0	45.3	58.1	61.6	50.0	22.1	43.0
継続教育の実施計画がある	240	19.2	57.1	37.9	44.2	47.5	63.8	48.3	20.4	37.9
具体的計画ないが、実施する予定	215	20.5	51.6	34.0	30.7	56.3	54.4	36.7	24.7	35.8
実施したいが、予算面などから困難	102	19.6	53.9	34.3	39.2	49.0	52.0	43.1	23.5	32.4
継続教育を実施するつもりはない	289	24.2	52.2	30.4	28.7	44.6	46.0	33.6	23.5	27.0

	合計	リスク許容度に対応し資産配分をする社員が少ない	運用状況をモニタリングして資産の見直し、変更する社員が少	継続教育への反応、参加率の低さ	効果的・効率的な継続教育方法がわからない	継続教育などに対するトップ理解、支援が少ない	他業務兼務のためDC制度運営への投入時間が少ない	制度運営に関する情報収集機会が少ない	効果的・効率的な制度運営に関する情報が少ない	離転職後に個人型に移換しない社員が多い	その他
全体	855	22.9	26.8	18.4	23.7	9.0	33.7	7.4	9.7	24.3	2.1
主な業種：建設業	72	26.4	26.4	12.5	20.8	6.9	36.1	6.9	8.3	22.2	4.2
製造業（機械関連）	63	22.2	22.2	22.2	38.1	9.5	27.0	3.2	4.8	27.0	1.6
製造業（自動車関連）	44	22.7	40.9	18.2	20.5	6.8	47.7	6.8	18.2	27.3	0.0
製造業（食品関連）	47	25.5	29.8	17.0	31.9	8.5	34.0	8.5	10.6	21.3	0.0
製造業（その他）	135	25.9	31.1	15.6	26.7	12.6	32.6	7.4	7.4	23.0	3.0
卸・小売業	218	24.3	26.1	18.3	19.3	11.0	29.8	8.3	8.7	25.7	0.9
サービス業	96	22.9	25.0	20.8	29.2	4.2	40.6	7.3	12.5	31.3	5.2
その他	171	17.0	23.4	20.5	18.7	8.2	34.5	7.6	11.7	21.1	1.8
従業員数 ～99人	156	16.7	25.0	8.3	23.7	9.6	34.6	5.8	7.1	23.7	2.6
100～299人	259	20.5	27.0	16.2	20.1	8.5	34.7	8.5	9.3	24.3	1.9
300～499人	118	25.4	26.3	17.8	26.3	8.5	31.4	5.9	7.6	23.7	0.8
500～999人	118	21.2	22.9	24.6	23.7	4.2	33.1	6.8	12.7	22.9	2.5
1000人以上	196	30.1	31.1	26.0	27.6	12.2	33.2	8.2	12.2	27.0	2.6
制度導入後1年未満	39	7.7	20.5	15.4	33.3	5.1	33.3	5.1	2.6	5.1	2.6
1年～3年未満	184	21.2	29.3	16.8	24.5	8.7	32.1	7.1	9.8	26.6	1.6
3年～5年未満	147	19.7	24.5	15.0	19.0	5.4	37.4	4.1	4.1	23.8	0.7
5年～7年未満	194	23.2	32.5	19.1	23.2	6.2	39.7	7.7	11.3	26.3	3.1
継続教育の実施計画がある	240	30.8	30.4	28.8	25.4	8.8	27.9	6.7	11.3	24.6	2.5
具体的計画ないが、実施する予定	215	25.1	23.7	19.5	21.4	6.0	28.4	5.6	8.4	23.3	0.9
実施したいが、予算面などから困難	102	19.6	32.4	10.8	24.5	12.7	44.1	7.8	9.8	32.4	1.0
継続教育を実施するつもりはない	289	15.6	23.2	12.1	23.5	9.3	39.1	8.7	9.7	21.8	3.1

パートⅡ.

運営管理機関に対する 期待と評価

◎当パートでは、確定拠出年金制度導入企業が運営管理機関に何を期待しているのか（何を重視するか）、それらは、どの程度充足されているか（満足しているか）、今後効果的な制度運営を行うにあたって運営管理機関に対応強化してほしいのは、どのようなものか、などについて報告する。

（注）当報告書では、企業型確定拠出年金制度を「DC制度」と呼称する

要旨と知見

- 当調査では、運営管理機関に対する期待や取引重視点に関して加入者対応 18 項目、事業主対応 14 項目の計 32 項目を提示して 7 段階評価をしてもらい、そのうえで各項目に対する取引運営管理機関の現状における対応満足評価を得た。そして最終的に取引全体の総合評価を得るために「コストパフォーマンス」、「制度運営全体への支援」、「取引総合満足」、「取引継続意向」の 4 項目についての評価を得た（事前期待、対応評価、総合評価すべて 7 段階での評価）。

*なお、分析上回答カテゴリーに以下のようなスコアを与えて、平均スコアを算出した

(注) 7 段階評価⇒「非常にそう思う (+5 点)」「そう思う (+3 点)」「ややそう思う (+1 点)」「あまりそう思わない (-1 点)」「そう思わない (-3 点)」「全くそう思わない (-5 点)」「なんともいえない、評価できる段階にない (0 点)」

1. 企業規模によって異なる、運営管理機関に対する取引評価、対応満足

- 期待度と対応評価は、ほぼ相関関係にあるものの（相関係数は、加入者対応 0.76：事業主対応 0.78）、運営管理機関に対する期待と実際の対応には、ギャップがみられ双方ともに運営に対する期待が対応満足評価を上回っている。加入者対応面、事業主対応面それぞれのギャップは、平均スコアで 1 ポイント程度みられる。
- 今までの結果と同様、期待度、対応度はともに従業員規模が大きくなるに伴って、平均スコアは上昇している。99 人までの小企業においては、運営管理機関に対する期待が最も低いが、対応満足度も最も低い。当該企業と、最も平均スコアが高い 1000 人以上の企業の間では、加入者対応期待度で 1.0 ポイント、事業主対応期待度で 1.0 ポイント、加入者対応満足度で 0.7 ポイント、事業主対応満足度で 0.8 ポイントの開きがある。
- 前回結果との比較でみると、加入者対応面及び事業主対応面それぞれにおいて、運営に対する期待と評価がともに上昇したのは、1000 人以上の大企業だけだった。

2. 運営取引総合満足度は、前回 0.1 ポイント down の 1.5 ポイント

- 当調査では、現在の運営管理機関取引について、「コストパフォーマンス」、「制度運営全体への支援」、「取引総合満足」、「取引継続意向」という 4 つの観点から総合評価を得ている。4 項目ともに肯定的評価が否定的な評価を上回っている。しかし、肯定的評価をする企業が多いとはいえ平均スコアは「取引継続意向」のみが 2 ポイント台であり、他の 3 項目は 1.0 ポイントを多少上回る程度にすぎない。DC 制度導入企業の運営管理機関に対する取引総合評価はそれほど高いレベルにない（これらは概ね従来と同様の結果）。
- 取引総合評価の中で「取引総合満足（CS）」をみると、平均スコアは前回比 0.1 ポイントダウンの 1.4 だった。これを企業規模別にみると、取引総合満足度平均スコアは従業員数 1000 人以上の大企業を除き、CS は低下している。とくに従業員数 300-999 人までの中堅企業は前回比 0.3 ポイント低下し、1.4 となった。従業員数 1000 人以上の大企業は前回と同じ 1.7。
従業員規模による CS の格差は拡大している。 ⇒次ページに続く

3. 導入企業と運管とのギャップが大きい「わかりやすいツール類の作成・提供」、「継続教育に関するアドバイス・協力」。相談・やりとりを強化することでギャップの解消を！

- ・ 今後運営管理機関としてどのようなことに対応してほしいか、を聞いたところ最も多かったのは「継続教育に関するアドバイス、協力」である（複数回答 58%）。次いで、「わかりやすいツール類の作成」、「退職・転職した社員へのフォロー（個人型移換へのフォロー）」（54%、43%）となっている。当結果は、今までの結果と変わらない。また、「最も優先的に対応してほしいもの」の順番も、ほぼ同様の結果である。要望の大きさは、それらの項目について、運営管理機関が充分に対応していないことを示唆するものである。運管の対応強化が求められる一方で、導入企業においても運管とやりとりを深めることで共に自社に適合した継続教育の開発努力が望まれる。
- ・ 次に運営管理機関に対する「総合取引評価」に与える影響が大きい項目は何か、をみしてみる。この分析を行うにあたって、運営管理機関に対する対応評価を説明変数とし、「総合取引満足」を目的変数として回帰分析を行った（ただし、回答カテゴリーをスコア化したうえで解析）。
- ・ 取引総合満足評価（目的変数）に対して、回帰係数の高い説明変数は加入者対応では「継続教育等支援関連項目」（全企業）と「ツール類関連項目」（「従業員数-99人」、「従業員数1000人以上」を除く企業）の2項目。これらの項目は、他の項目を何もしないと仮定した場合に、その取組によって前者で28%・後者で22%、CSを高めることが出来る。
- ・ 事業主対応では「取引先とのリレーション形成力関連項目」の影響度の大きさが目立っている。運管との緊密なやりとり、問い合わせに関する運管の迅速対応が導入企業の運管取引満足形成に大きな影響を与えているか、を示す結果となっている。

それ以外では「従業員数1000人以上」を除く企業で「加入者員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期的報告」などの運営管理情報提供関連項目があげられている。「従業員1000人以上の大企業」になると、「DC制度に関する定期的な情報提供」が影響力の高い項目としてあげられた。従業員規模別に顧客満足形成ポイントの違いがみられる。
- ・ 制度運営と運管取引の総合評価間の相関関係を見てみると、相関係数が最も大きいのは、「制度運営の現状に満足」と「運管取引総合満足」、「制度運営の現状に満足」と「運管との積極的な相談、やりとり」（夫々相関係数0.44）。運管との積極的な相談、やりとりをベースとした運管取引満足がDC制度運営の満足に貢献し、関連していることを示唆している。この「制度運営の現状に満足」と「運管取引総合満足」間相関係数は、前回は0.35だったので今回上昇している。制度運営満足と運管取引満足の一体化が今後、進展するか、今後の動向に注目したい。
- ・ 「自社に合う継続教育に関するアドバイス、協力」や「わかりやすいツール類の作成」は、導入企業にとって最も大きな悩み、課題であるにも関わらず、運管との間で期待と対応評価のギャップ差は大きく、依然解消されていない。しかし、この責任を全て運管に負わせるべきではない。“自社に合う継続教育”は、自社事情に関する企業と運管の深いやり取りが前提となる。

その意味では、DC制度導入企業は運営管理機関との積極的なやりとり・協働行動を通じて課題解決にあたるなど主体的なDC制度運営姿勢が求められる。（分析：常務理事 佐々木哲夫）

IV. 運営管理機関取引の現状と今後

1. 運営管理機関に対する期待内容、取引重視度

1) 運営管理機関に対する期待

- ・当調査では、運営管理機関に対する期待や取引重視度に関して加入者対応 18 項目、事業主対応 14 項目の計 32 項目を提示して 7 段階評価をしてもらい、そのうえで各項目に対する取引運営管理機関の現状における対応満足評価を得た。そして最終的に「コストパフォーマンス」、「制度運営全体への支援」、「取引総合満足」、「取引継続意向」という 4 つの視点から取引全体の総合評価を得た（対応評価、総合評価もすべて 7 段階評価）。

- ・ ***なお7段階のそれぞれに、下記のように数量化を施して統計的処理を行った**

(注) 7 段階評価⇒「非常にそう思う (+5 点)」「そう思う (+3 点)」「ややそう思う (+1 点)」「あまりそう思わない (-1 点)」「そう思わない (-3 点)」「全くそう思わない (-5 点)」「なんともいえない、評価できる段階にない (0 点)」

(評価項目)

A. 加入社員に対する運営管理機関対応について；

- ①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる
- ②研修、セミナーで、わかりやすく説明してくれる講師を派遣（紹介）してくれる
- ③研修、セミナーの内容・レベルは、社員にとって適切である
- ④コールセンターは、アクセスが容易につながりやすく、待ち時間が少ない（社員からの不満は聞いていない）
- ⑤コールセンターの対応が親切、当方の話を聞くなど親身になって対応してくれる（対応姿勢の不満はない）
- ⑥コールセンターの対応が適切、疑問、質問に的確に答え、説明がわかりやすい（対応内容の不満はない）
- ⑦離・転職時にコールセンターに問いあわせた際に資格喪失後の手続きについて、適切に説明してくれる
- ⑧Web 画面のナビゲーション、分類画面が分かりやすい、必要な情報が分かり易い所に位置している
- ⑨必要な情報へのアクセスや直前画面へのリターンなど回遊性・利便性の高いWeb 画面を提供している
- ⑩Web 画面は、必要な情報を充足している（社員からの不満は聞いていない）
- ⑪わかりやすい内容（コンテンツ）のWeb 画面を提供してくれる
- ⑫老後の収支を考慮したトータルプランニングのシミュレーションができるWeb 画面を提供してくれる
- ⑬現在の運用利回りが容易に確認できるWeb 画面を提供してくれる
- ⑭パスワード、IDの再発行は会社経由だけでなく、コールセンターあるいはWebでも受け付けている
- ⑮Web、コールセンターの利用状況の説明以外に、社員のアクセス向上に向けた具体的な施策支援がある
- ⑯自社に合う継続教育・コミュニケーションについて、相談に乗ってくれる（提案がある）
- ⑰自社に合う運用商品の品ぞろえについて、相談に乗ってくれる（提案がある）
- ⑱継続教育・コミュニケーションに関するセミナー以外の様々なメニュー、ツールが用意されている

B. 事業主、担当者に対する運営管理機関対応について；

- ① 加入社員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期的報告がある
- ② 加入社員のWebサイト状況やコールセンター問合せ状況、資産運用状況などをいつでも把握できるシステムサポートがある
- ③ 自社採用運用商品の運用実績についてわかりやすい内容の定期的報告がある
- ④ 企業年金規約の申請手続き、変更手続きなどの支援がある
- ⑤ 加入や脱退などの事務処理負担を軽減するための事業主向けのシステムや仕組みが用意されている
- ⑥ 導入後の各種事務（中途加入、異動、資格喪失の手続き漏れなど）をフォローしたり、個別相談できる部署がある
- ⑦ 退職・転職した社員が移換の手続きをするよう、書面や電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる
- ⑧ 社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる
- ⑨ 事業主の事務担当者のスキルアップ・業務定着化のための事務研修、事業主交流会などの機会提供がある
- ⑩ 全体として運営管理機関のマニュアル類や各種資料、担当者の説明は、わかりやすい
- ⑪ 法改正を含め、確定拠出年金制度に関する定期的な情報提供がある
- ⑫ 運営管理機関（の担当者）とは、事務面や制度活性化に向けた相談、やりとりが出来ている
- ⑬ 当社の悩みや課題、事務面など当社からの問合せに対して、適切かつ親身に対応してくれる
- ⑭ 当社からの改善要望、改善提案に対する反応が早い（課題解決への提案、サービス改善スピードが速い）

・次ページ図 26 は、提示した 32 項目について期待度（重視度）をまとめたものである。

「非常に重視（期待）する」と「重視（期待）する」の割合が大きい項目ほど運営管理機関に対して強い期待が寄せられ、その数値が低い項目は、現時点であまり期待されていない、といえる。この結果によると、加入者対応で最も期待度の高い項目は「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」である。当該項目は7割近くの企業が（程度の差は別として）運営管理機関に対して期待し、重視するとしている。次いで期待（重視）割合が高いのは、「⑦離・転職時にコールセンターから資格喪失後の手続きについて説明する仕組みがある」、「⑬現在の運用利回りが容易に確認できる Web 画面を提供してくれる」、「⑥コールセンターの対応が適切、疑問、質問に的確に答え、説明がわかりやすい」、「⑤コールセンターの対応が親切、親身になって対応してくれる」（夫々6割の企業が重視する、としている）。これらの結果は、概ね前回結果と変わらない。

反面、加入者対応で期待（重視）割合が低いのは、「⑮Web、コールセンターの利用状況の説明以外に、社員のアクセス向上に向けた具体的な施策支援がある」、「⑰自社に合う運用商品の品ぞろえについて、相談に乗ってくれる（提案がある）」、「⑱継続教育・コミュニケーションに関するセミナー以外の様々なメニュー、ツールが用意されている」、「⑫老後の収支を考慮したトータルライフプランニングのシミュレーションができるWeb画面を提供してくれる」。とくに⑮については、「非常に重視（期

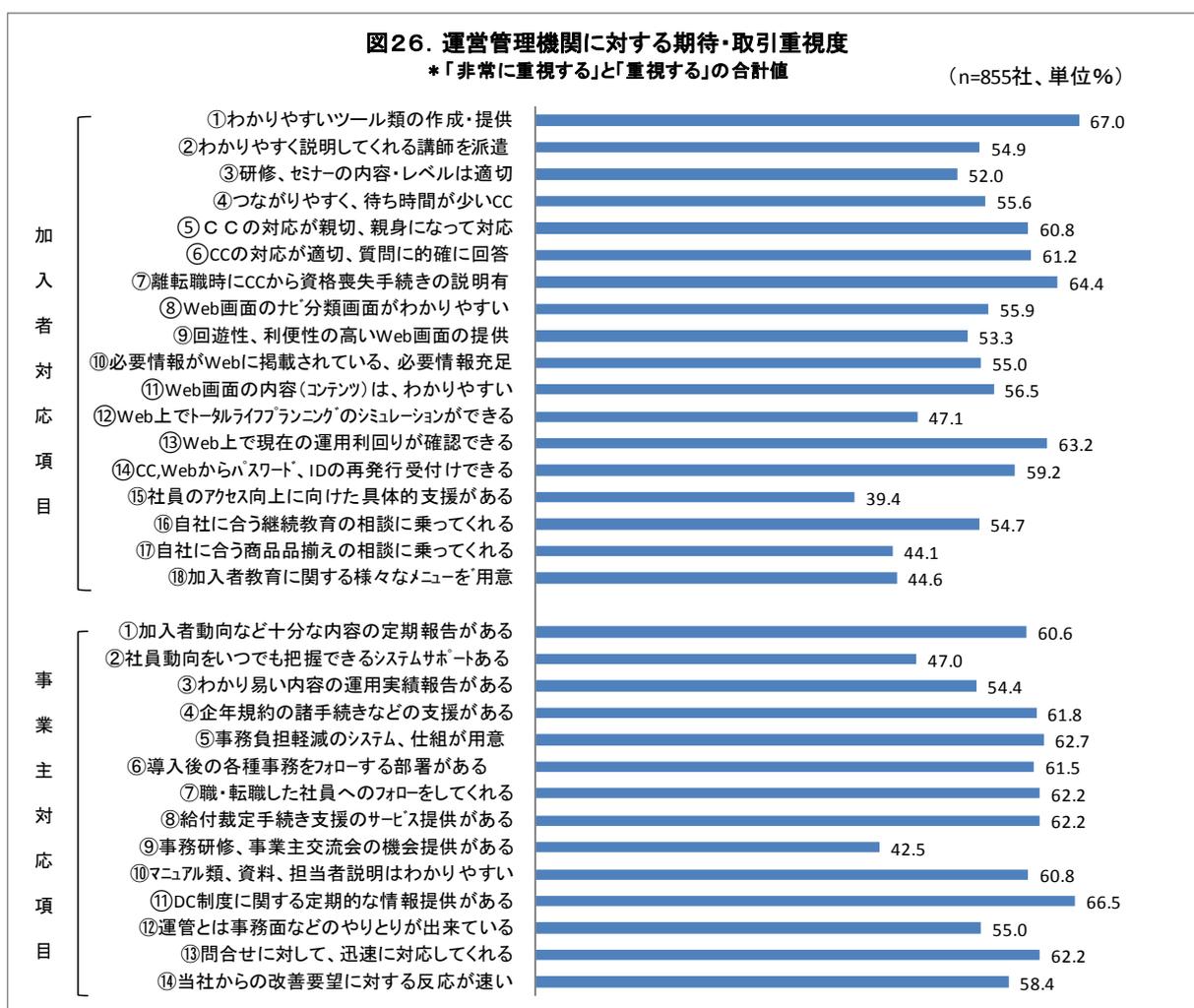
待)する」と「重視(期待)する」の割合は、前回同様4割を切っている。

・次に事業主、担当者対応14項目についてみる。最も期待度の高い項目は「⑩法改正を含め、確定拠出年金制度に関する定期的な情報提供がある」。以下「⑤加入や脱退などの事務処理負担を軽減するための事業主向けのシステムや仕組みが用意されている」、「⑦退職・転職した社員へのフォローをしてくれる」、「⑧社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる」「⑬当社の悩みや課題、事務面など当社からの問合せに対して、適切かつ親身に対応してくれる」が続く。

上記項目に「④企業年金規約の申請手続き、変更手続きなどの支援がある」、「⑩全体として運営管理機関のマニュアル類や各種資料、担当者の説明は、わかりやすい」、「①加入社員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期的報告がある」を加えた9項目が、6割以上の企業で“重視(期待)する”としている。

一方、期待(重視)割合が低いのは、「⑨事業主の事務担当者のスキルアップ・業務定着のための事務研修、事業主交流会の機会提供がある」、「②加入社員のWebアクセス状況やコールセンター問合せ状況、資産運用状況などをいつでも把握できるシステムサポートがある」。

加入者対応同様、事業主対応面においても全体的傾向は、前回と大きな変化はみられない。

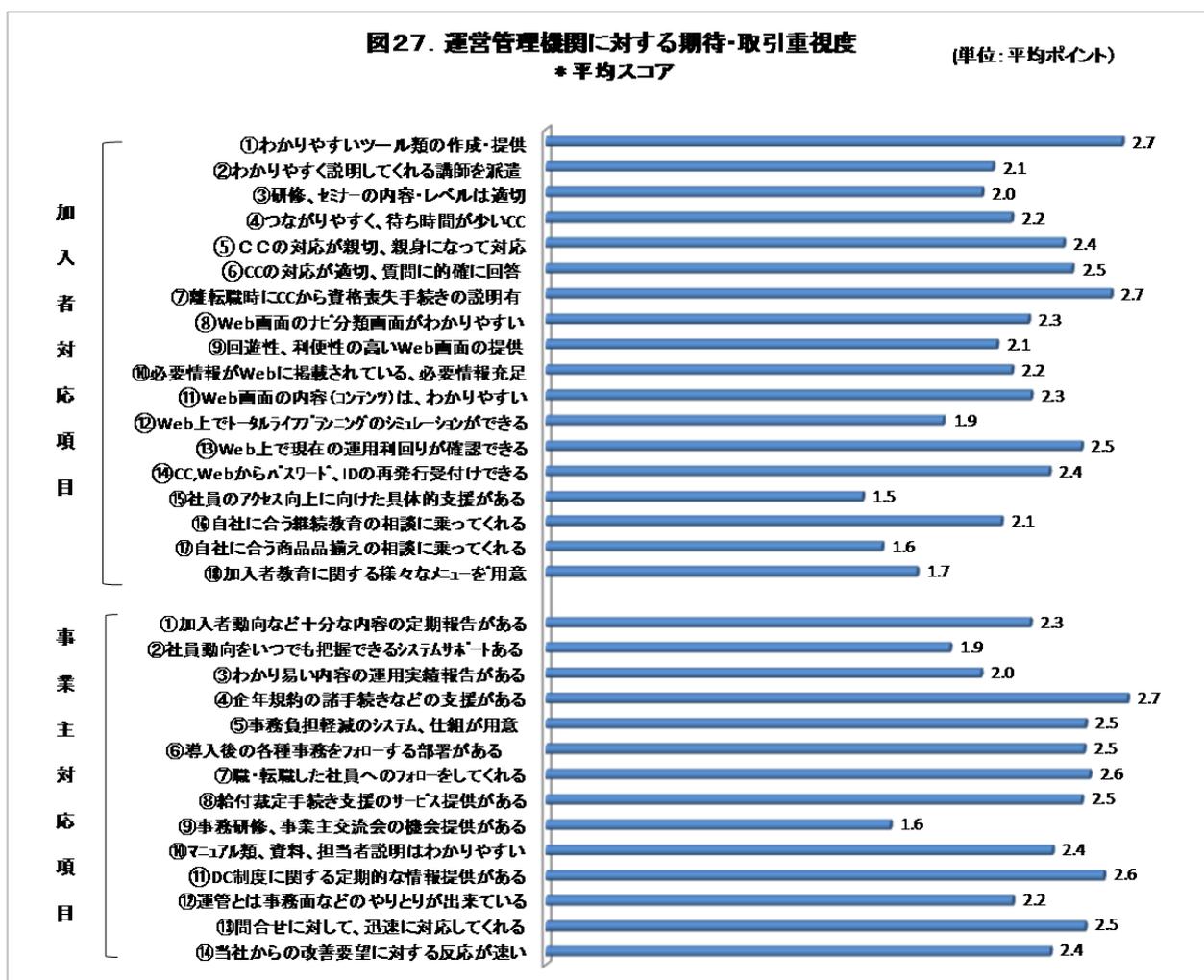


(平均スコア)

・下図 27 は、提示した 32 項目について平均スコアを見たものである。***算出基準は、下欄参照**

平均スコアが 2.5 ポイント以上なのは、加入者対応で 4 項目（前回 3 項目）、事業主対応で 7 項目（前回 3 項目）。運営管理機関に対する期待、取引重視度は上昇している。

(注)平均スコア算出基準⇒「非常にそう思う (+5 点)」「そう思う (+3 点)」「ややそう思う (+1 点)」「あまりそう思わない (-1 点)」「そう思わない (-3 点)」「全くそう思わない (-5 点)」「なんともいえない (0 点)」



(企業特性格：加入社員対応面)

* 期待度平均スコア (スコア算出基準は下欄参照)

- ・ 従業員数 1000 人以上の大企業および継続教育実施計画がある企業、運管取引に満足している企業ほど、運管の期待度は各項目で高い (表 18)。運管取引期待の低さが継続教育に対する取組意欲を低下させている可能性があるかもしれない。

(注)平均スコア算出基準⇒「非常にそう思う (+5 点)」「そう思う (+3 点)」「ややそう思う (+1 点)」「あまりそう思わない (-1 点)」「そう思わない (-3 点)」「全くそう思わない (-5 点)」「なんともいえない (0 点)」

	Q16A・1. 重視度 (7-ルわか り易さ)	Q16A・2. 重視度 (わかり 易い講師 派遣)	Q16A・3. 重視度 (セ ミ-内容は 社員に適 切)	Q16A・4. 重視度 (CCのつ ながり易 さ)	Q16A・5. 重視度 (CC対応 が親切)	Q16A・6. 重視度 (CC対応 が適切)	Q16A・7. 重視度 (CC資格 喪失後手 続き説 明)	Q16A・8. 重視度 (ナ ビ、分類 画面がわ かり易 い)	Q16A・9. 重視度 (回遊性 利便性の 高いWeb画 面)
合計	2.7	2.1	2.0	2.2	2.4	2.5	2.7	2.3	2.1
主な業種: 建設業	2.0	1.3	1.2	1.8	2.1	2.1	2.2	2.1	1.8
製造業(機械関連)	2.9	2.2	2.2	2.3	2.6	2.6	3.1	2.7	2.6
製造業(自動車関連)	2.6	2.5	2.3	1.9	2.5	2.6	2.7	2.2	2.3
製造業(食品関連)	3.2	2.7	2.8	2.4	2.7	2.8	3.1	2.6	2.5
製造業(その他)	2.8	2.1	2.0	2.2	2.5	2.5	2.6	2.3	2.0
卸・小売業	2.6	2.1	2.0	2.2	2.4	2.5	2.6	2.2	2.0
サービス業	2.7	2.0	1.8	1.8	2.1	2.1	2.5	2.0	1.8
その他	2.8	2.2	2.3	2.4	2.6	2.5	2.7	2.3	2.3
従業員数 ~99人	2.2	1.3	1.3	1.8	2.0	2.0	2.2	1.8	1.6
100~299人	2.6	2.1	1.9	2.1	2.2	2.3	2.5	2.0	1.8
300~499人	2.6	2.1	2.1	1.9	2.3	2.3	2.4	2.2	2.0
500~999人	2.7	2.1	2.2	2.3	2.5	2.5	2.8	2.3	2.2
1000人以上	3.3	2.6	2.7	2.8	3.0	3.1	3.3	3.0	2.9
継続教育の実施計画がある	3.1	2.6	2.6	2.4	2.7	2.8	3.0	2.7	2.5
具体的計画ないが、実施する予定	2.9	2.3	2.3	2.3	2.4	2.5	2.7	2.4	2.4
実施したいが、予算面などから困難	2.7	2.1	1.9	2.3	2.3	2.4	2.5	2.3	2.1
継続教育を実施するつもりはない	2.2	1.5	1.4	1.9	2.3	2.2	2.4	1.8	1.6
制度運営の現状に満足	3.1	2.5	2.4	2.5	2.7	2.8	3.0	2.6	2.4
制度運営の現状に不満	2.4	1.7	1.8	1.8	2.1	2.1	2.2	1.9	1.8
運管対応に満足	2.9	2.3	2.3	2.4	2.6	2.7	2.9	2.5	2.3
運管対応に不満	2.1	1.3	1.3	1.3	1.7	1.7	1.9	1.3	1.3

	Q16A・10. 重視度 (Web: 必 要な情報 が充足)	Q16A・11. 重視度 (Web内容 はわかり やすい)	Q16A・12. 重視度 (TLPシ ミュ レーションを提 供)	Q16A・13. 重視度 (運用利 回りが容 易に確 認)	Q16A・14. 重視度 (CC, Web からPW、 ID発行)	Q16A・15. 重視度 (アセス向 上に向けた 提案有)	Q16A・16. 重視度 (自社に あう教育 応相談)	Q16A・17. 重視度 (自社に あう商品 提案)	Q16A・18. 重視度 (様々な 教育メ ニュー 用意)
合計	2.2	2.3	1.9	2.5	2.4	1.5	2.1	1.6	1.7
主な業種: 建設業	1.9	2.0	1.4	1.8	1.5	1.0	1.3	0.9	1.0
製造業(機械関連)	2.7	2.8	2.5	3.2	2.7	1.5	2.7	1.8	2.2
製造業(自動車関連)	2.0	2.1	1.9	2.7	2.4	1.6	2.2	1.7	1.8
製造業(食品関連)	2.4	2.2	2.2	2.6	2.8	2.0	2.7	2.4	2.3
製造業(その他)	2.1	2.3	1.8	2.4	2.5	1.6	2.4	1.6	1.8
卸・小売業	2.1	2.2	1.8	2.5	2.3	1.5	2.2	1.6	1.8
サービス業	2.0	2.0	1.5	2.3	2.2	1.3	1.9	1.1	1.5
その他	2.4	2.4	2.0	2.7	2.5	1.4	2.0	1.7	1.7
従業員数 ~99人	1.7	1.7	1.5	1.9	1.7	0.9	1.3	1.1	1.2
100~299人	1.9	2.0	1.6	2.3	2.1	1.2	1.9	1.4	1.5
300~499人	2.2	2.3	1.8	2.6	2.4	1.6	2.4	1.9	1.8
500~999人	2.4	2.5	1.9	2.6	2.5	1.5	2.2	1.7	1.7
1000人以上	2.9	3.0	2.4	3.2	3.1	2.2	2.9	1.9	2.5
継続教育の実施計画がある	2.7	2.7	2.2	3.0	2.8	1.9	2.9	1.9	2.3
具体的計画ないが、実施する予定	2.4	2.5	2.0	2.7	2.4	1.7	2.4	2.0	1.9
実施したいが、予算面などから困難	2.1	2.2	1.8	2.4	2.5	1.7	2.1	1.6	1.9
継続教育を実施するつもりはない	1.7	1.8	1.5	2.0	1.9	0.9	1.3	0.9	1.1
制度運営の現状に満足	2.6	2.6	2.1	2.9	2.6	1.7	2.4	1.8	2.0
制度運営の現状に不満	1.8	1.9	1.6	2.1	2.0	1.3	1.9	1.4	1.6
運管対応に満足	2.4	2.5	2.1	2.8	2.6	1.6	2.4	1.8	2.0
運管対応に不満	1.3	1.3	1.1	1.6	1.7	0.9	1.3	0.5	1.0

(企業特性別：事業主対応面)

* 期待度平均スコア (スコア算出基準は下欄参照)

- ・ 企業特性別の動向は、加入者対応面と同様の結果となっている。

(注)平均スコア算出基準⇒「非常にそう思う (+5 点)」「そう思う (+3 点)」「ややそう思う (+1 点)」「あまりそう思わない (-1 点)」「そう思わない (-3 点)」「全くそう思わない (-5 点)」「なんともいえない (0 点)」

表19. 企業特性別：運営管理機関への期待・取引重視度 (事業主対応面) ① (単位：平均スコア)

	Q16B・1. 重視度 (充分な 内容の運 営管理報 告)	Q16B・2. 重視度 (Web, CC 活用状況 を随時把 握)	Q16B・3. 重視度 (定期的 な運用実 績情報)	Q16B・4. 重視度 (規約申 請、変更 手続き支 援)	Q16B・5. 重視度 (事業負 担軽減の 仕組用 意)	Q16B・6. 重視度 (導入後 の事務フ ォロー)	Q16B・7. 重視度 (離転職 社員への フォロー)
合計	2.4	1.9	2.2	2.5	2.5	2.5	2.5
主な業種：建設業	1.9	1.3	1.7	1.9	1.8	2.1	2.2
製造業(機械関連)	2.4	1.8	2.3	2.6	2.7	2.8	2.5
製造業(自動車関連)	2.2	1.9	2.1	2.4	2.4	2.1	2.3
製造業(食品関連)	2.8	2.2	2.4	2.9	2.6	2.8	2.9
製造業(その他)	2.5	2.1	2.4	2.8	2.6	2.6	2.3
卸・小売業	2.4	1.9	2.2	2.6	2.6	2.5	2.6
サービス業	2.0	1.8	1.9	2.4	2.4	2.4	2.4
その他	2.4	1.9	2.2	2.6	2.5	2.6	2.7
従業員数 ～99人	2.0	1.5	1.8	2.2	2.1	2.1	2.3
100～299人	2.2	1.7	1.9	2.2	2.3	2.3	2.4
300～499人	2.3	1.7	2.2	2.5	2.3	2.3	2.3
500～999人	2.4	1.9	2.2	2.7	2.8	2.8	2.5
1000人以上	2.9	2.5	2.7	3.2	2.9	3.0	3.0
継続教育の実施計画がある	2.8	2.2	2.6	3.1	2.9	2.9	2.8
具体的計画ないが、実施する予定	2.5	2.1	2.4	2.6	2.5	2.7	2.6
実施したいが、予算面などから困難	2.4	1.9	2.3	2.9	2.6	2.5	2.6
継続教育を実施するつもりはない	1.9	1.5	1.6	1.9	2.1	2.0	2.1
制度運営の現状に満足	2.7	2.2	2.5	2.9	2.8	2.8	2.8
制度運営の現状に不満	2.1	1.7	1.9	2.1	2.2	2.2	2.3
運営対応に満足	2.6	2.0	2.3	2.7	2.7	2.7	2.7
運営対応に不満	1.6	1.3	1.6	1.9	2.0	1.8	2.1
	Q16B・8. 重視度 (給付裁 定手続き 支援)	Q16B・9. 重視度 (事務研 修などの 機会提 供)	Q16B・ 10. 重視度 (マニュアル、 資料の分 かりやす さ)	Q16B・ 11. 重視度 (DC制度 の定期的 情報提 供)	Q16B・ 12. 重視度 (担当者 とのやり とり有)	Q16B・ 13. 重視度 (問合せ に迅速対 応)	Q16B・ 14. 重視度 (改善要 望への対 応が早い)
合計	2.5	1.5	2.4	2.6	2.1	2.5	2.4
主な業種：建設業	2.2	1.0	1.8	2.0	1.4	1.8	1.5
製造業(機械関連)	2.4	1.4	2.5	2.8	2.2	3.0	2.7
製造業(自動車関連)	2.3	2.0	2.3	2.5	1.9	2.3	2.3
製造業(食品関連)	3.0	2.6	3.0	2.9	2.7	3.0	2.8
製造業(その他)	2.5	1.8	2.5	2.8	2.4	2.7	2.4
卸・小売業	2.5	1.4	2.5	2.6	2.1	2.4	2.3
サービス業	2.2	1.3	2.3	2.5	2.2	2.5	2.3
その他	2.5	1.6	2.5	2.7	2.1	2.5	2.5
従業員数 ～99人	2.1	1.3	2.0	2.2	1.6	2.1	1.7
100～299人	2.2	1.3	2.1	2.3	1.8	2.3	2.1
300～499人	2.4	1.6	2.6	2.7	2.1	2.4	2.4
500～999人	2.6	1.5	2.5	2.6	2.2	2.5	2.5
1000人以上	3.0	2.1	3.1	3.4	2.9	3.2	3.1
継続教育の実施計画がある	2.9	1.9	2.8	3.0	2.8	3.1	2.9
具体的計画ないが、実施する予定	2.6	1.9	2.5	2.9	2.3	2.7	2.6
実施したいが、予算面などから困難	2.5	2.1	2.5	2.9	2.1	2.5	2.2
継続教育を実施するつもりはない	2.0	0.8	2.1	2.0	1.4	1.9	1.8
制度運営の現状に満足	2.8	1.7	2.8	3.1	2.6	2.8	2.7
制度運営の現状に不満	2.1	1.4	2.1	2.2	1.8	2.2	2.1
運営対応に満足	2.7	1.7	2.6	2.9	2.4	2.8	2.6
運営対応に不満	1.8	0.9	1.8	1.8	1.2	1.6	1.6

3. 運営管理機関に対する対応評価

1) 全体動向

- ・次に、運営管理機関に対する対応評価をみる（次ページ図 29）。

「非常に満足している」と「満足している」の割合が大きい項目ほど運営管理機関の対応に満足しており、数値が低い項目は、導入企業の運営管理機関の対応に満足していない。

図 29 は、加入者対応面、事業主対応面それぞれについて、「非常に満足している」と「満足している」の合計値をそれぞれ項目別に示したものである。

この結果によると、加入者対応で対応満足度の高い項目は「⑭コールセンター、Web からパスワード、IDの再発行を受け付けている」であり半数以上の企業が満足している。以下、「④コールセンターにつながりやすい、待ち時間少ない」、「⑬Web 上で現在の運用利回りが確認できる」、「⑤CCの対応が親切、親身になって対応」、「⑥CCの対応が適切、質問に的確に回答」などが続く。40%以上の企業が“運管対応に満足している”としている。コールセンターの対応評価は高い。

反面、加入者対応で運営管理機関の対応評価が低いのは、「⑮社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある」であり、以下、「⑱加入者教育に関する様々なメニューを用意」、「⑰自社に合う商品の品揃えについて相談に乗ってくれる」。しかしこれらの項目については、もともと期待度は低い（55 ページ）。

- ・次に、事業主対応面についてみる。事業主対応で対応満足度の高い項目は「④企業年金規約の申請・変更諸手続きなどの支援がある」である。当該項目は、5割近い企業が満足している、としている。

次いで満足度が高いのは「①加入者動向・運営管理状況など十分な内容の定期報告がある」、「⑩法改正を含め、DC制度に関する定期的情報提供がある」（満足計：45%）。

反面、事業主対応で運営管理機関の対応評価が低いのは、「⑨事務研修、事業主研修交流会などの機会提供がある」。当該項目は、「非常に満足している」と「満足している」の合計値が唯一、30%を下回っている（当該項目も運管への期待度は低い）。

(注)平均スコア算出基準:「非常に満足している」+5点、「満足している」+3点、
「やや満足している」+1点、「あまり満足していない」-1点、「満足していない」-3点、
「全く満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点

図29. 運営管理機関に対する対応評価
*「非常に満足している」と「満足している」の合計値

(n=855社、単位%)

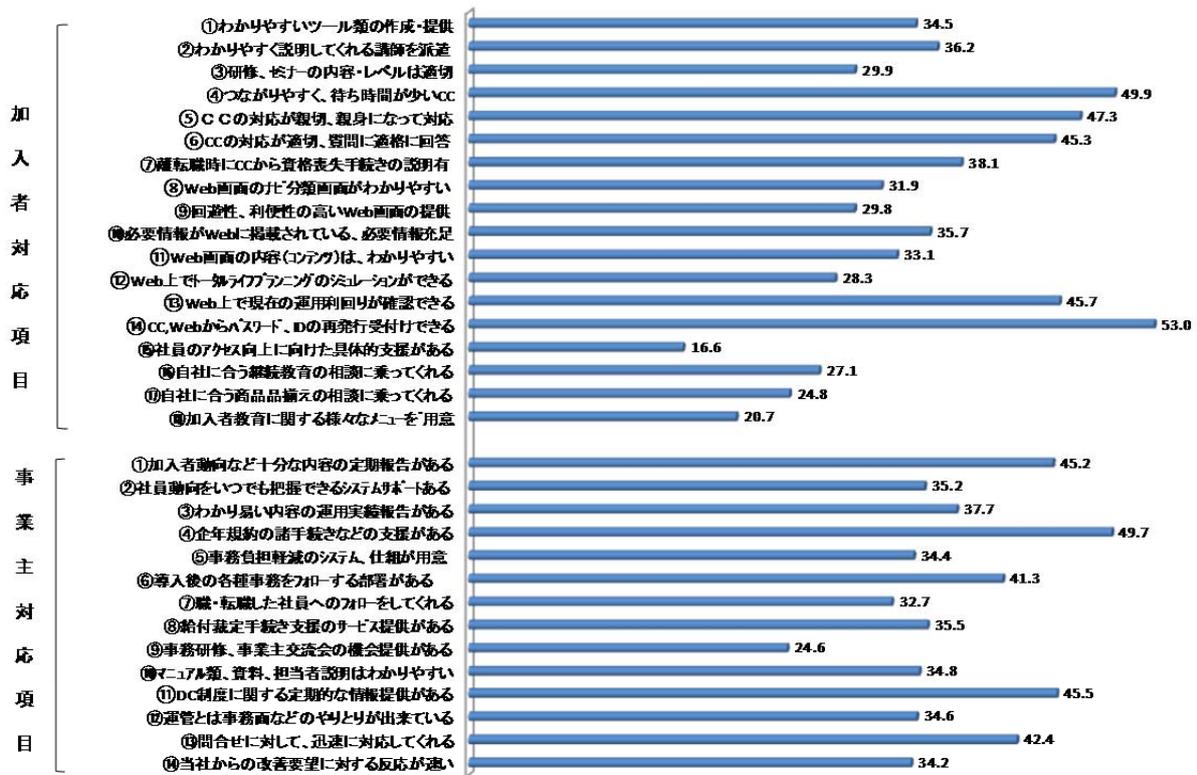
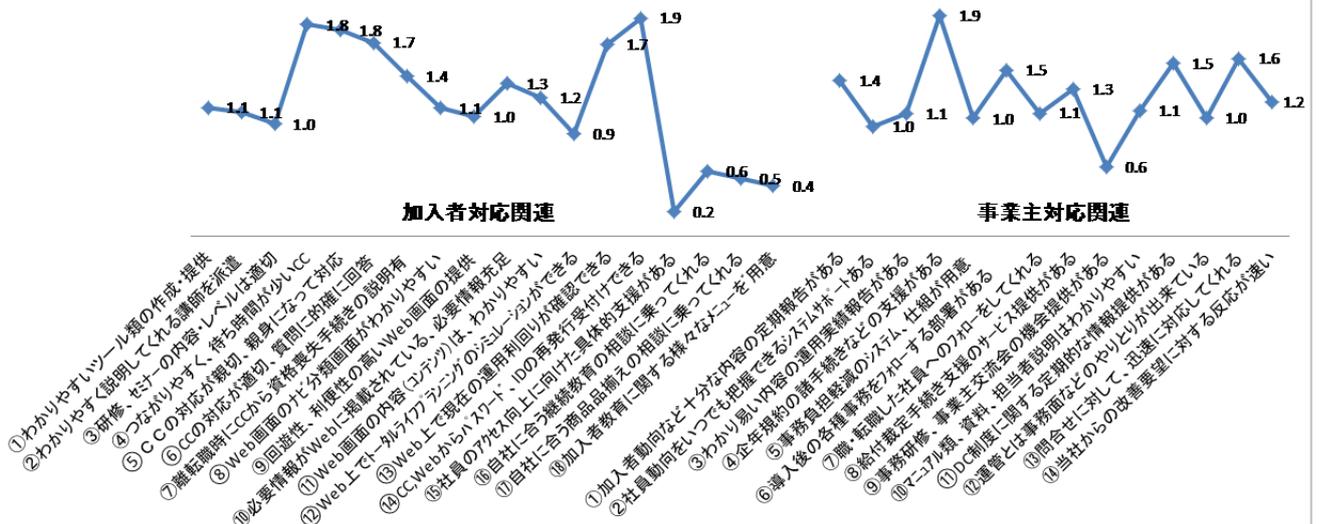


図30. 運営管理機関に対する対応評価(平均スコア)



(企業特性格)

① 加入者関連対応評価：平均スコア（スコア算出基準は下欄参照）

・表 20 によると、制度運営の現状に満足している企業と不満な企業間、運営対応に満足している企業と不満な企業間では1ポイント以上の開きがある。個別項目における運営対応の不満が運営取引全体の不満と密接に関連していることを示す結果となっている。

なお従業員規模が大きくなるに伴って、運営対応平均スコアは増加している。

(注)平均スコア算出基準：「非常に満足している」+5点、「満足している」+3点、
「やや満足している」+1点、「あまり満足していない」-1点、「満足していない」-3点、
「全く満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点

表20. 企業特性格別：運営管理機関の対応評価（加入社員対応面）① (単位：平均スコア)

	Q16AS・ 1. 対応度 (ツールわかり 易さ)	Q16AS・ 2. 対応度 (わかり 易い講師 派遣)	Q16AS・ 3. 対応度 (セミナー内 容は社員 に適切)	Q16AS・ 4. 対応度 (CCのつ ながり易 さ)	Q16AS・ 5. 対応度 (CC対応 が親切)	Q16AS・ 6. 対応度 (CC対応 が適切)	Q16AS・ 7. 対応度 (CC資格 喪失後手 続き説 明)	Q16AS・ 8. 対応度 (ナビ、分 類画面が わかり易 い)	Q16AS・ 9. 対応度 (回遊性 利便性の 高いWeb画 面)
合計	1.1	1.1	1.0	1.8	1.8	1.7	1.4	1.1	1.0
主な業種: 建設業	0.4	0.5	0.7	1.5	1.5	1.5	1.2	1.0	0.8
製造業(機械関連)	1.1	1.1	1.0	2.2	2.0	1.9	1.7	1.3	1.2
製造業(自動車関連)	0.9	0.7	0.7	1.7	1.6	1.4	1.3	0.9	0.8
製造業(食品関連)	1.1	1.2	1.0	1.7	1.4	1.3	1.1	0.9	0.9
製造業(その他)	1.2	1.1	0.9	2.0	1.9	1.8	1.3	1.0	1.0
卸・小売業	1.3	1.1	1.0	1.7	1.8	1.7	1.4	1.2	1.2
サービス業	1.1	1.1	1.1	1.7	1.6	1.5	1.3	1.1	0.9
その他	1.3	1.3	1.1	2.1	2.0	1.9	1.5	1.2	1.2
従業員数 ~99人	0.4	0.3	0.4	1.4	1.5	1.3	1.0	0.8	0.6
100~299人	1.1	0.9	1.0	1.8	1.7	1.7	1.2	1.1	1.0
300~499人	1.1	1.2	1.0	1.9	1.9	1.7	1.4	1.2	1.3
500~999人	1.1	1.3	1.1	1.6	1.7	1.6	1.5	1.1	0.9
1000人以上	1.7	1.7	1.3	2.3	2.1	2.0	1.9	1.3	1.3
継続教育の実施計画がある	1.4	1.7	1.4	2.0	2.0	1.9	1.6	1.4	1.4
具体的計画ないが、実施する予定	1.1	1.1	1.0	1.9	1.7	1.6	1.4	1.1	1.0
実施したいが、予算面などから困難	1.0	0.8	0.8	2.0	1.9	1.7	1.3	1.2	1.1
継続教育を実施するつもりはない	0.9	0.7	0.7	1.6	1.7	1.6	1.2	0.9	0.7
制度運営の現状に満足	1.9	1.7	1.5	2.3	2.2	2.1	1.8	1.6	1.5
制度運営の現状に不満	0.3	0.4	0.4	1.4	1.4	1.3	1.0	0.6	0.5
運営対応に満足	1.6	1.6	1.3	2.2	2.1	2.0	1.7	1.5	1.4
運営対応に不満	-0.8	-0.8	-0.4	0.9	0.6	0.6	0.5	-0.2	-0.2

	Q16AS・ 10. 対応度 (Web: 必 要な情報 が充足)	Q16AS・ 11. 対応度 (Web内容 はわかり やすい)	Q16AS・ 12. 対応度 (TLPシ ミュ レーションを提 供)	Q16AS・ 13. 対応度 (運用利 回りが容 易に確 認)	Q16AS・ 14. 対応度 (CC, Web からPW、 ID発行)	Q16AS・ 15. 対応度 (アクセス向 上に向け た提案 有)	Q16AS・ 16. 対応度 (自社に あう継続 教育相 談)	Q16AS・ 17. 対応度 (自社に あう商品 提供)	Q16AS・ 18. 対応度 (様々な 教育メ ニュー 意)
合計	1.3	1.2	0.9	1.7	1.9	0.2	0.6	0.5	0.4
主な業種: 建設業	0.9	0.8	0.5	1.0	1.1	-0.2	0.0	0.1	0.0
製造業(機械関連)	1.6	1.4	0.9	2.0	2.3	0.1	0.5	0.0	0.4
製造業(自動車関連)	1.1	0.7	0.7	1.8	2.0	0.3	0.6	0.4	0.7
製造業(食品関連)	1.2	1.0	0.8	1.7	2.0	0.0	0.3	0.8	0.5
製造業(その他)	1.3	1.2	0.9	1.7	1.9	0.1	0.9	0.6	0.5
卸・小売業	1.5	1.4	0.8	1.7	1.9	0.3	0.5	0.5	0.5
サービス業	1.2	1.0	0.8	1.7	1.7	0.3	0.3	0.6	0.2
その他	1.5	1.5	1.3	1.7	2.1	0.4	0.8	0.7	0.6
従業員数 ~99人	0.8	0.8	0.3	1.1	1.3	-0.1	0.0	0.0	0.0
100~299人	1.3	1.2	0.8	1.4	1.8	0.2	0.5	0.4	0.4
300~499人	1.5	1.3	1.1	2.1	1.9	0.1	0.6	0.7	0.3
500~999人	1.2	1.1	0.9	1.6	2.0	-0.1	0.4	0.5	0.5
1000人以上	1.7	1.5	1.4	2.3	2.5	0.7	1.2	0.9	0.9
継続教育の実施計画がある	1.6	1.5	1.2	2.1	2.3	0.4	1.0	0.9	0.6
具体的計画ないが、実施する予定	1.4	1.2	0.9	1.8	1.9	0.3	0.7	0.6	0.5
実施したいが、予算面などから困難	1.4	1.2	0.9	1.8	2.4	0.3	0.4	0.3	0.3
継続教育を実施するつもりはない	1.0	1.0	0.6	1.2	1.4	-0.1	0.1	0.2	0.3
制度運営の現状に満足	1.9	1.8	1.4	2.2	2.3	0.7	1.3	1.1	1.1
制度運営の現状に不満	0.8	0.7	0.4	1.2	1.5	-0.3	-0.3	-0.2	-0.2
運営対応に満足	1.7	1.6	1.2	2.1	2.3	0.5	1.1	0.9	0.8
運営対応に不満	-0.1	-0.1	-0.2	0.4	0.7	-1.1	-1.5	-1.2	-1.2

② 事業主関連対応評価：平均スコア（スコア算出基準は下欄参照）

- ・事業主関連の対応評価においても、加入者対応関連と同様の結果である（表21）。

(注)平均スコア算出基準：「非常に満足している」+5点、「満足している」+3点、
 ややに満足している」+1点、「あまり満足していない」-1点、「満足していない」-3点、
 「全く満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点

表21. 企業特性別：運営管理機関の対応評価（事業主対応面）① （単位：平均スコア）

	Q16BS・ 1. 対応度 (十分な 内容の運 営管理報 告)	Q16BS・ 2. 対応度 (Web, CC 活用状況 を随時把 握)	Q16BS・ 3. 対応度 (定期的 な運用実 績情報)	Q16BS・ 4. 対応度 (規約申 請、変更 手続き支 援)	Q16BS・ 5. 対応度 (事業負 担軽減の 仕組み意 意)	Q16BS・ 6. 対応度 (導入後 の事務フ ロー)	Q16BS・ 7. 対応度 (離転職 社員への フォロー)
合計	1.6	1.0	1.2	1.8	1.1	1.4	1.1
主な業種：建設業	1.0	0.5	0.7	1.1	0.5	1.1	0.7
製造業(機械関連)	1.5	1.1	1.3	2.1	1.3	1.8	1.3
製造業(自動車関連)	1.5	0.6	1.1	1.8	0.5	1.1	0.8
製造業(食品関連)	1.1	0.6	0.3	1.6	0.8	1.1	0.9
製造業(その他)	1.8	1.3	1.4	2.0	1.3	1.5	1.1
卸・小売業	1.7	1.1	1.4	1.9	1.3	1.6	1.2
サービス業	1.5	1.0	1.1	1.6	0.7	1.1	1.1
その他	1.8	1.1	1.2	1.8	1.2	1.5	1.3
従業員数 ～99人	1.1	0.7	0.8	1.4	0.9	1.2	1.0
100～299人	1.5	1.0	1.1	1.6	1.2	1.4	1.1
300～499人	1.7	1.1	1.3	1.6	0.8	1.3	1.1
500～999人	1.5	0.8	1.1	2.0	0.8	1.2	1.0
1000人以上	2.0	1.3	1.7	2.4	1.3	1.8	1.4
継続教育の実施計画がある	1.8	1.2	1.4	2.3	1.3	1.7	1.3
具体的計画ないが、実施する予定	1.8	1.2	1.4	1.9	1.1	1.6	1.2
実施したいが、予算面などから困難	1.6	0.8	1.2	1.8	1.0	1.7	1.2
継続教育を実施するつもりはない	1.3	0.8	0.8	1.3	0.8	1.0	0.9
制度運営の現状に満足	2.2	1.7	1.9	2.4	1.6	2.0	1.7
制度運営の現状に不満	0.9	0.4	0.5	1.2	0.4	0.7	0.6
運営対応に満足	2.1	1.4	1.6	2.2	1.5	1.9	1.5
運営対応に不満	-0.1	-0.6	-0.4	0.2	-0.5	-0.3	-0.2

	Q16BS・ 8. 対応度 (給付裁 定手続き 支援)	Q16BS・ 9. 対応度 (事務研 修などの 機会提 供)	Q16BS・ 10. 対応度 (マニュアル、 資料の分 かりやす さ)	Q16BS・ 11. 対応度 (DC制度 の定期的 情報提 供)	Q16BS・ 12. 対応度 (担当者 とのやり とり有)	Q16BS・ 13. 対応度 (問合せ に迅速対 応)	Q16BS・ 14. 対応度 (改善要 望への対 応が早 い)
合計	1.3	0.5	1.2	1.6	1.1	1.5	1.2
主な業種：建設業	0.9	0.2	0.8	1.2	0.5	0.9	0.5
製造業(機械関連)	1.3	0.2	1.1	1.7	1.0	1.8	1.1
製造業(自動車関連)	1.3	-0.2	1.1	1.6	1.0	1.7	1.1
製造業(食品関連)	1.0	0.0	0.6	1.1	0.9	1.3	1.0
製造業(その他)	1.4	0.8	1.3	1.8	1.2	1.7	1.4
卸・小売業	1.5	0.6	1.3	1.8	1.2	1.4	1.3
サービス業	1.1	0.4	1.2	1.5	1.2	1.7	1.1
その他	1.5	0.7	1.1	1.5	1.0	1.5	1.2
従業員数 ～99人	1.0	0.3	0.8	1.3	0.7	1.1	0.6
100～299人	1.2	0.5	1.0	1.5	0.8	1.3	1.1
300～499人	1.3	0.3	1.0	1.5	1.0	1.4	1.1
500～999人	1.3	0.4	1.0	1.6	1.1	1.5	1.2
1000人以上	1.8	0.9	1.7	2.1	1.8	2.2	1.7
継続教育の実施計画がある	1.6	0.8	1.4	1.8	1.5	1.8	1.3
具体的計画ないが、実施する予定	1.4	0.7	1.2	1.9	1.3	1.5	1.3
実施したいが、予算面などから困難	1.4	0.4	1.1	1.7	0.9	1.7	1.2
継続教育を実施するつもりはない	1.0	0.2	0.9	1.2	0.7	1.2	0.9
制度運営の現状に満足	1.9	1.2	1.8	2.2	1.8	2.1	1.9
制度運営の現状に不満	0.8	-0.2	0.5	0.9	0.3	0.9	0.5
運営対応に満足	1.7	0.9	1.6	2.1	1.6	2.0	1.7
運営対応に不満	0.0	-1.1	-0.7	-0.5	-1.1	-0.7	-1.0

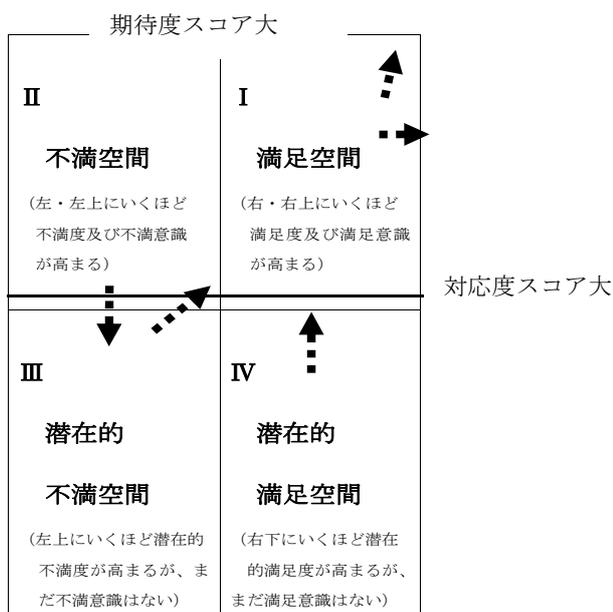
2) 運営管理機関に対する期待と対応満足評価：全体

- ・次ページ図 31-1、2 は、加入者対応 18 項目、事業主対応 14 項目について期待度と対応満足評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。図中の点線は、全体平均を通る線を示し、斜線は期待と評価が一致する領域（ $Y = X$ ）を示している。
- ・図 31-1、2 をみると、期待度と評価がほぼ相関関係にあるが（相関係数は、加入者対応 0.76 : 事業主対応 0.78）、運営管理機関に対する期待と実際の対応にはギャップがみられ、双方ともに期待が評価を上回っている。ギャップの程度をみるため運営管理機関に対する期待と評価の関係を単回帰式で表すと、下記の通りである。

加入者関連： $Y(\text{対応満足度}) = -1.32 + 1.14 \times (\text{期待・取引重視度}) * \text{重決定係数} 0.58$ 事業主関連： $Y(\text{対応満足度}) = -0.66 + 0.82 \times (\text{期待・取引重視度}) * \text{重決定係数} 0.62$
--

上記回帰式によれば、運営管理機関に対して「期待している（スコア換算+3）」と答えた場合の対応満足評価は、加入者対応面のスコアは 2.1、事業主対応面のスコアは 1.8 となる。従って、期待と実際の対応のギャップは、加入者対応面よりも事業主対応でやや大きい。

- ・ところで、期待度と対応評価それぞれの全体平均値を通る線における縦・横の点線（の交叉することによって4つの空間が形成される（次ページ図 31-1, 2 参照）。このうち第一象限（平均線の交叉によって発生する、右上空間）を、満足空間と呼称する。また第2象限（左上空間）は不満空間、第3象限（左下空間）は潜在的不満空間、第4象限（右下空間）は潜在的満足空間という。満足空間に布置される項目は、当該項目に対する運営対応に満足しており取引満足意識が形成される。しかし、満足空間に布置されると、運営取引に対する不満が顕在化する可能性が高まる。



(注)平均スコア算出基準:「非常に期待/非常に満足している」+5点、「期待/満足している」+3点、「少し期待/ややに満足している」+1点、「あまり期待/満足していない」-1点、「期待/満足していない」-3点、「全く期待/満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点

図31-1. 運営管理機関に対する期待と評価(加入者対応面:全体)

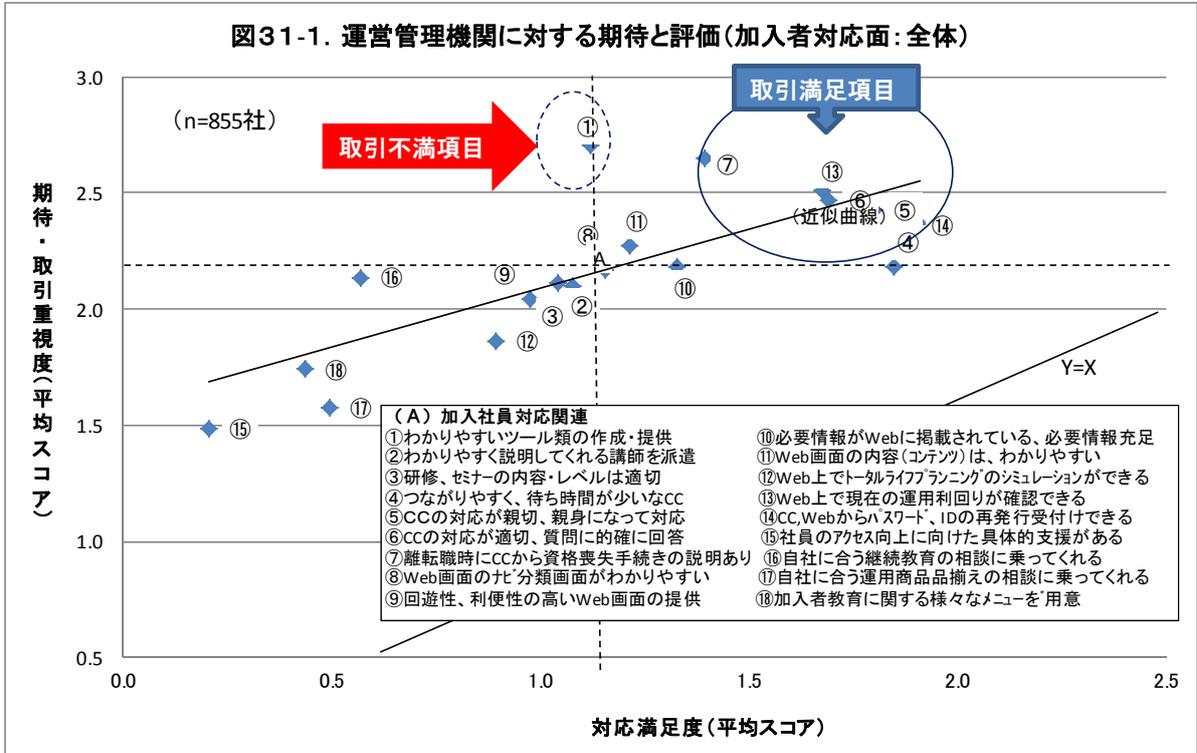
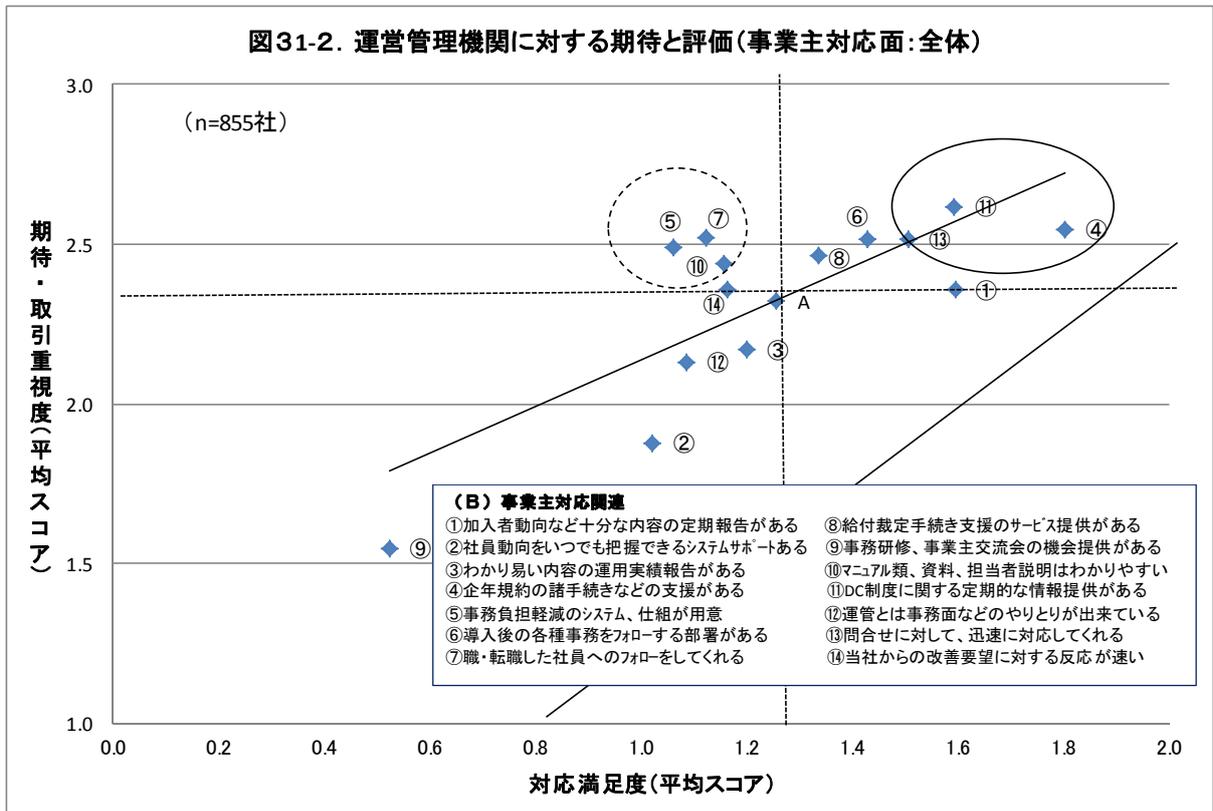


図31-2. 運営管理機関に対する期待と評価(事業主対応面:全体)



・それでは、前ページ図 31-1、2 を項目別にみてみよう。

4つの空間の内、本編では満足空間と不満空間に注目してしてみる。

（加入者対応関連）

図 31-1 によると、運管に対して期待・重視度スコアが高い項目は「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」を除いて、概ね満足空間に布置されている。

とくにコールセンター関連項目は満足レベルにある。

「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」は、前回不満空間にあったが、今回は満足空間と不満空間の境界領域に位置しており、多少の改善がみられたのかもしれない。しかし、依然として期待と対応間のギャップは大きく、満足空間移行に向けての運管の努力が求められる（勿論、ギャップを埋めるための企業側の協力もポイント）。

また、全体的にWeb関連項目（⑧～⑫）は、対応評価が低く、潜在的な不満空間に位置する。

「⑧Web画面は必要情報を充足している」、「⑪わかりやすい内容（コンテンツ）のWeb画面を提供してくれる」も満足空間にあるとはいえ、不満空間近くに位置している。Webについては、更なる改善が求められるかもしれない。

「②研修セミナーでわかり易く説明してくれる講師の派遣」、「③研修、セミナーの内容・レベルは社員にとって適切」などの講師・研修関連項目は、前回同様に不満空間に近い潜在的な不満空間に位置している。

（事業主対応関連）

5項目が満足空間に位置し、3項目が不満空間に布置している。

満足空間にある項目の内「④企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」、「⑪法改正を含め、DC制度に関する定期的な情報提供がある」、「⑬問合せに対して、適切・親身に対応」は、運管に対する期待と対応評価間のギャップは少なく、満足レベルにあるといえる。

しかし、「⑥導入後の各種事務をフォローしたり、個別相談できる部署がある」、「⑧社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる」については、不満空間に近い。期待と対応のギャップが大きい。今後の改善が求められる。なお、不満空間に近接しているのは、「⑭当社からの改善要望、改善提案に対する反応が早い」。当項目は、前回不満空間に位置していた。今回は、期待度が低下したために潜在的な不満空間に布置している。いずれにしても、運管の対応は十分ではない、との企業側の評価に変わらないので、取引不満意識が顕在化してくるかもしれない。

後述するように⑭は、CS（総合取引満足）に最も影響を与える項目である。運管に対する取引不満が発生しやすいので、運管として優先的な対応を望みたい。

3) 企業規模別にみる運営管理機関に対する期待と対応満足評価

① 運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模～99人

- ・次ページ図 32-1、2 は、従業員規模が 99 人までの企業における運営管理機関に対する期待と対応評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。

(加入者対応関連)

全体同様に、当該グループにおいても運営に対して期待・重視度スコアが高い項目は「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」を除いて、満足空間に布置している。

とくにコールセンター関連項目や継続教育に関する提案・相談などについては満足レベルにある。

「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」は、昨年同様に不満空間に布置され、依然として期待と運営対応間のギャップは大きい。

また、「⑬現在の運用利回りが容易に確認できる Web 画面を提供している」は満足空間にある一方で、「⑧Web 画面の他分類画面がわかりやすい」、「⑨回遊性、利便性の高い Web 画面の提供」、「⑪わかりやすい内容の Web 画面を提供してくれる」、など Web 関連項目の多くは、不満空間に近い領域に位置している。今後の改善が求められる、

(事業主対応関連)

満足空間、不満空間に位置している項目は前回同様の結果である。

不満空間に位置している項目は「⑤加入や脱退などの事務処理負担軽減するための事業主向けのシステムや仕組が用意されている」、「⑩全体的に運営のマニュアル類、各種資料、担当者の説明はわかりやすい」の 2 項目。このうち⑤は満足空間に近づいており、運営の対応強化があったことを窺わせている。

「⑦退職・転職した社員が移換の手続きをするよう、書面や電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる」、「⑧社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる」は、満足空間にあるとはいえ、不満空間に近接している。当該企業グループにおいては、他業務と兼務することが多いことから社員の諸手続支援ニーズが強いだけに、依然として運営対応とのギャップが大きい。

図32-1. 運営管理機関に対する期待と評価(加入者対応面:従業員数~99人)

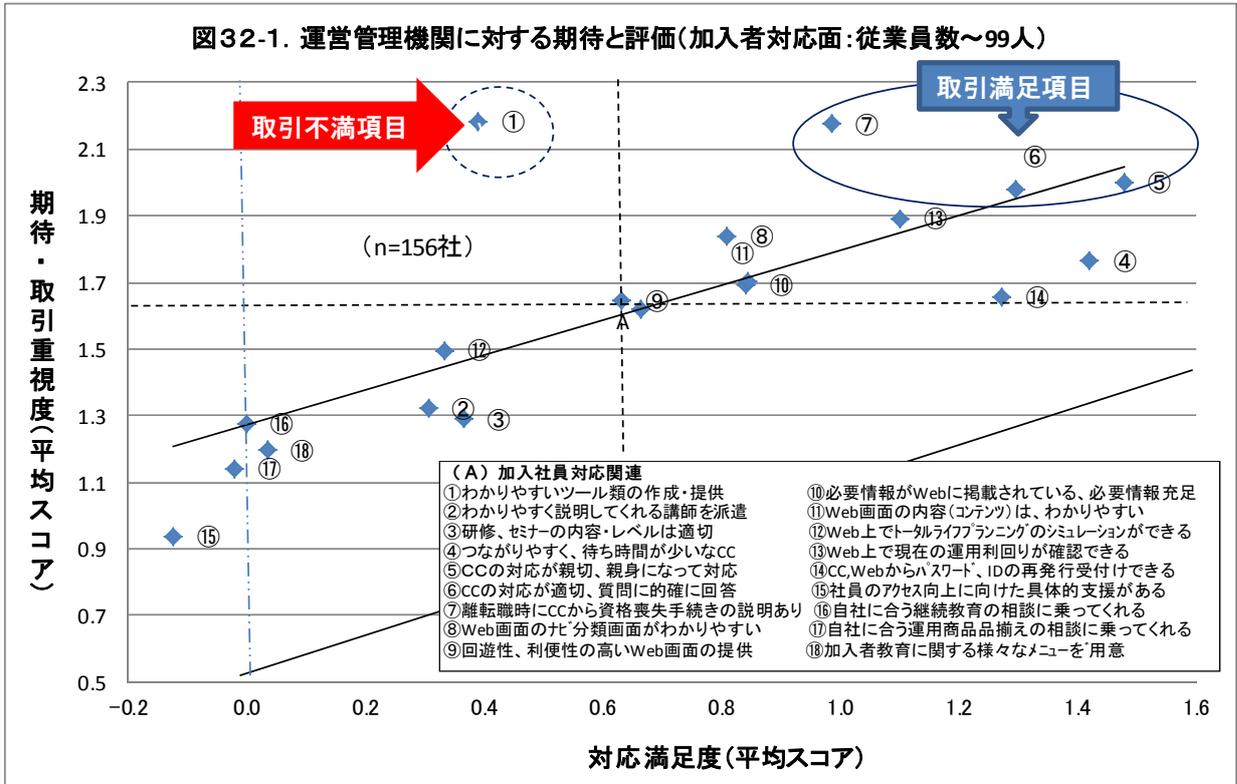
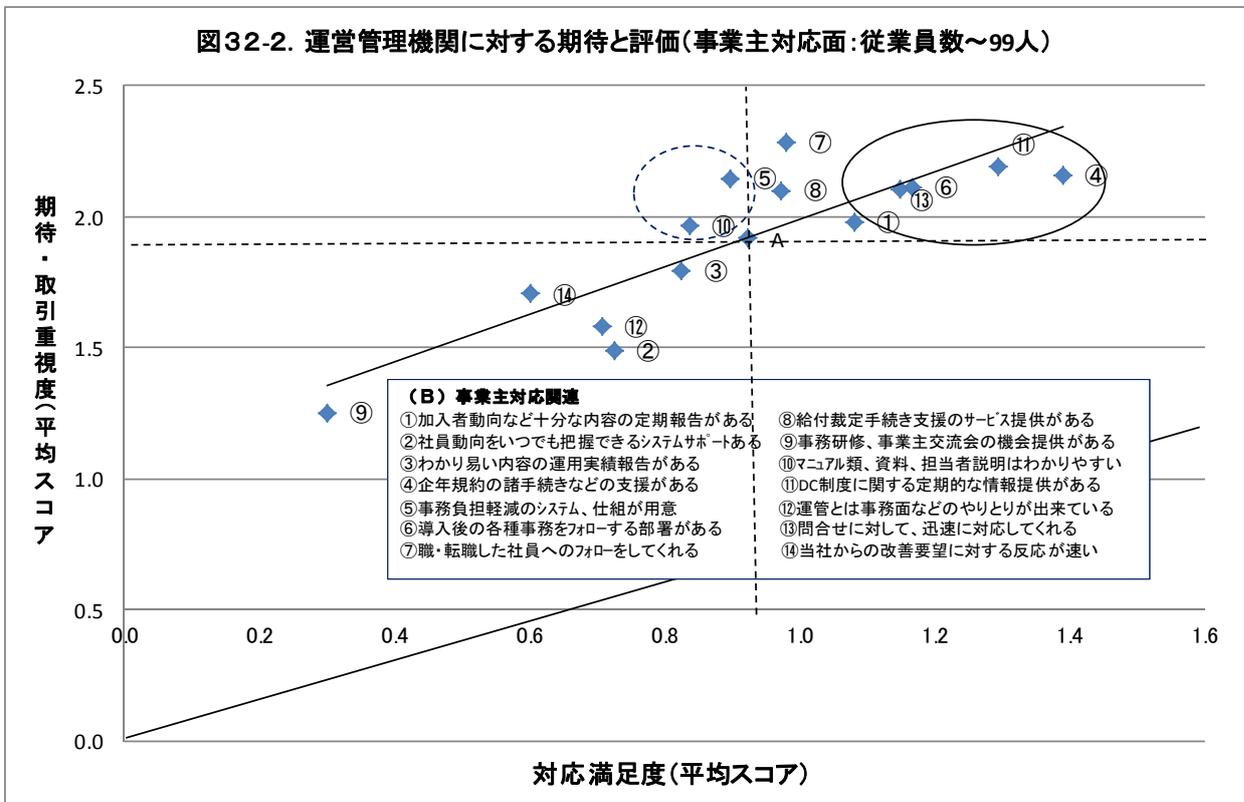


図32-2. 運営管理機関に対する期待と評価(事業主対応面:従業員数~99人)



② 運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模 100～299 人

- ・次ページ図 33-1、-2 は、従業員規模が 100 人から 299 人までの企業における運営管理機関に対する期待と対応評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。

（加入者対応関連）

当該グループの特徴は、研修・講師関連項目が不満空間または潜在的不満空間に位置していることである。不満空間には「②研修、セミナーでわかりやすく説明してくれる講師を派遣（紹介）してくれる」が唯一布置されている。また「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」は不満空間と満足空間に隣接し、「③研修、セミナーの内容・レベルは社員にとって適切」は、潜在的不満空間にある。当該企業に対しては、研修の支援強化が課題である。

コールセンターは、当該グループ[※]においても満足レベルにある。

「⑧Web 画面の[※]分類画面がわかりやすい」、「⑪わかりやすい内容の Web 画面を提供してくれる」は、期待と対応のギャップは大きい。今後の対応改善が必要かもしれない。

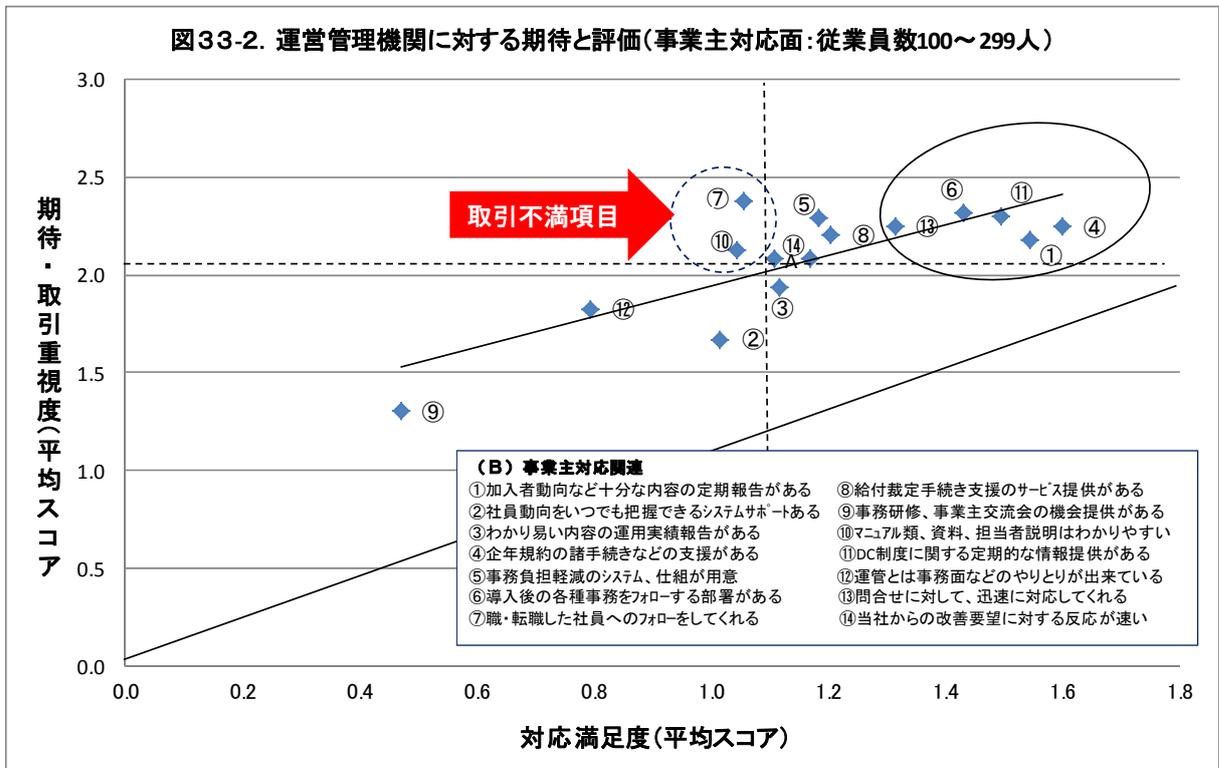
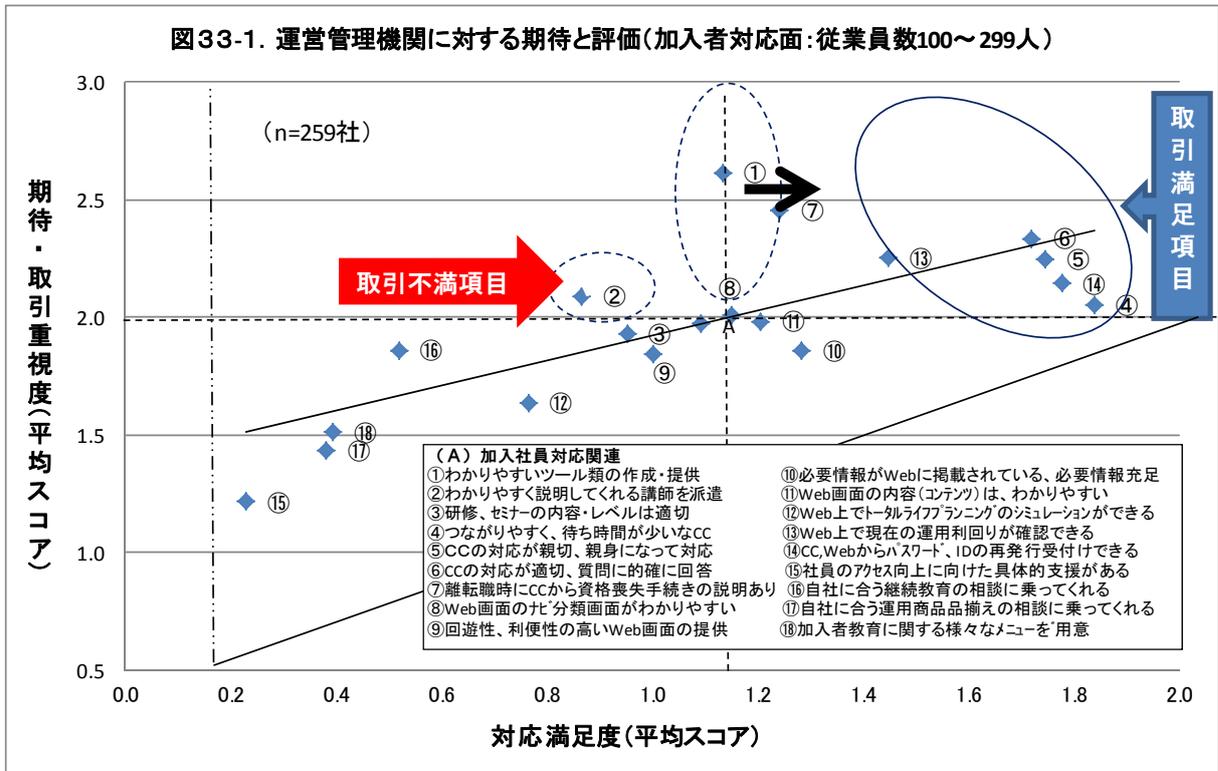
（事業主対応関連）

運営に対して期待度の高い項目の多くは、満足空間に布置されている。

とくに、「①加入社員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期報告がある」、「④企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」は、期待と運営対応間のギャップが少なく、満足度は高い。

反面、「⑤加入や脱退などの事務処理負担軽減するための事業主向けのシステムや仕組が用意されている」、「⑧社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる」、「⑭当社からの改善要望、改善提案に対する反応が早い」は、満足空間にあるとはいえ、不満空間に近接している。今後の対応強化が求められる。

不満空間に位置しているのは「⑦退職・転職した社員が移換の手続きをするよう電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる」、「⑩全体的に運営のマニュアル類、各種資料、担当者の説明はわかりやすい」の 2 項目である。これらの項目は、前回も不満空間にあった。それだけに運営の対応改善・強化が求められて良い。



③運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模 300-999 人

- ・図 34-1, 2 は、従業員規模が 300 人から 999 人までの企業における運営管理機関に対する期待と対応評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。

(加入者対応関連)

他の企業グループに比べて、取引満足項目は分散している。

コールセンター関連項目や継続教育に関する提案・相談などは満足レベルにある。

しかし、その一方で、「⑩自社に合う継続教育について、相談に乗ってくれる(提案がある)」は、期待度が高いものの運管の対応とのギャップが大きく(期待と対応評価の間で2ポイント程度の開きがある)、不満足意識が顕在化しているレベルにある。また、「①わかりやすいツール類(テキスト、ビデオなど)を作成、提供してくれる」も不満空間に布置されている。

後で触れるが、①⑩は、ともに取引総合満足に大きな影響を与えている。それだけに、今後運管として対応強化に努め、満足空間に移行させることが、取引強化に向けての課題である。

併せて企業としても、これらの項目について運管と強調して課題解決を図ることである。

研修・講師関連項目やWeb関連項目(わかり易さなど)は不満空間との近接領域にある。

今後対応改善や対応強化が求められるかもしれない

(事業主対応関連)

期待度が高い項目の内、6項目は満足空間にあり、4項目は不満空間に位置している。

「加入社員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期報告がある」、「④企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」は、期待と運管対応は間のギャップが少なく、満足度は高い。「⑪法改正を含め、DC制度に関する定期的な情報提供がある」「⑬当社の悩みや課題、事務面など当社からの問合せに対して、適切かつ親身に対応してくれる」も満足空間にある。しかし、「⑥導入後の各種事務をフォローしたり、個別相談できる部署がある」、「⑧社員の給付裁定手続きについて、書面などで通知・案内し、また問合せがあった場合に対応してくれる」は、満足空間に位置するものの不満空間に近い。

不満空間にある項目は、「⑤加入や脱退などの事務負担を軽減するためのシステムや仕組が用意されている」、「⑦退職・転職した社員が移換の手続きをするよう電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる」、「⑩全体的に運管のマニュアル類、各種資料、担当者の説明はわかりやすい」、「⑭当社からの改善、要望に対する反応が早い」。このうち、⑤⑦⑭は、顧客満足の形成に大きな影響を与えるので今後優先的に、対応改善・強化に取り組む必要がある。

図34-1. 運営管理機関に対する期待と評価(加入者対応面:従業員数300~999人)

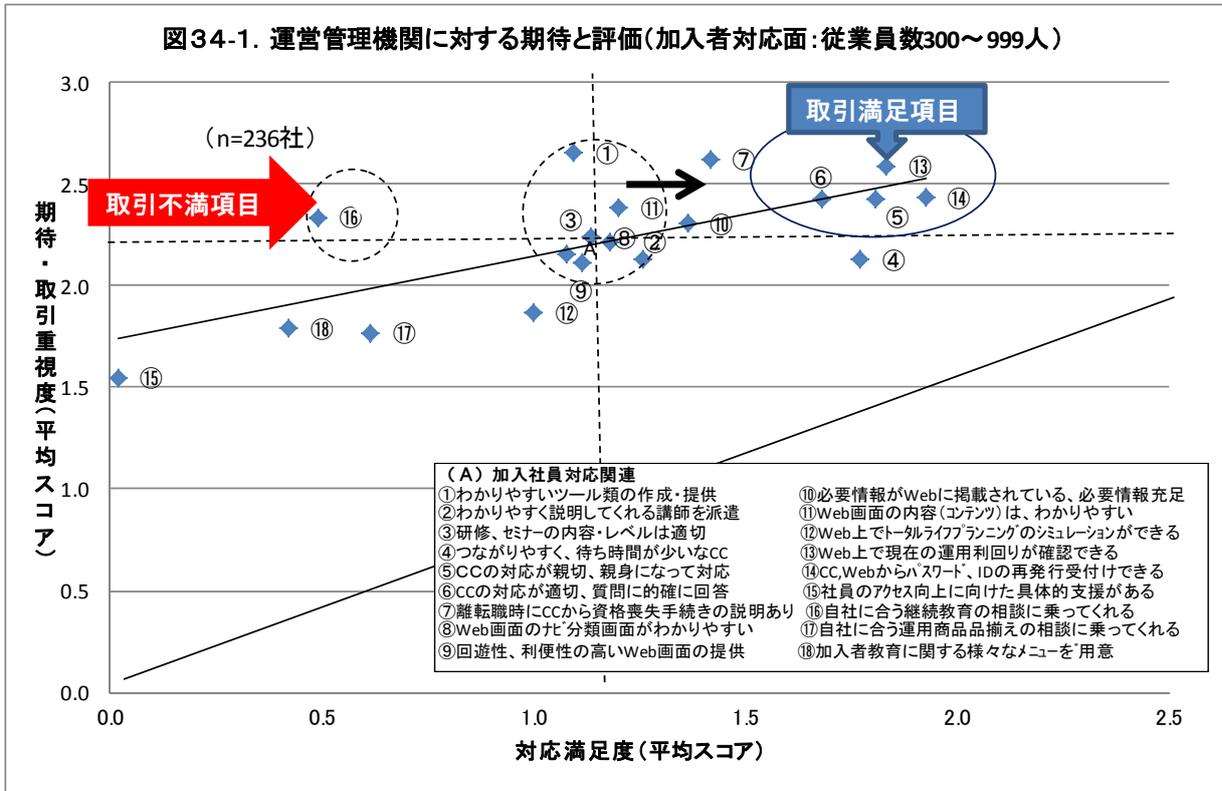
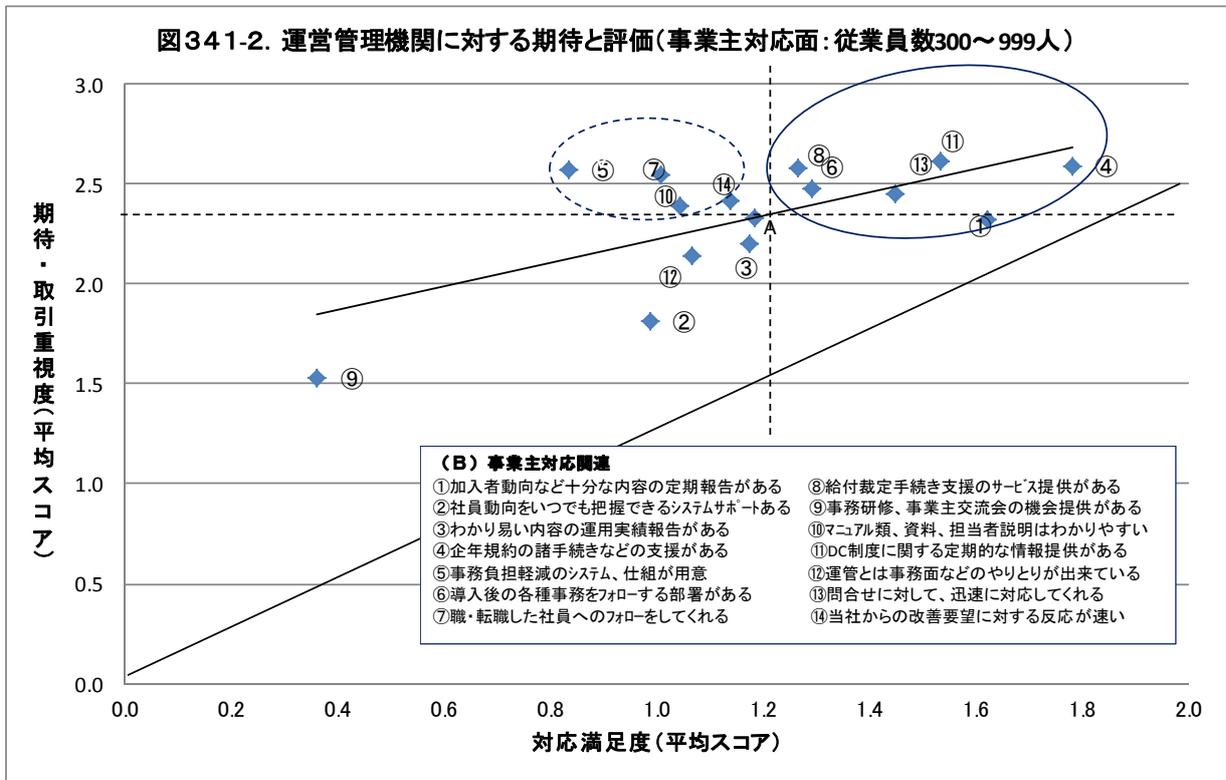


図34-1-2. 運営管理機関に対する期待と評価(事業主対応面:従業員数300~999人)



④運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模 1000 人以上

- ・従業員規模が 1000 人以上の企業における運営管理機関に対する期待と対応評価それぞれの平均スコアをプロットしたものが次ページ図 35-1、2 である。

（加入者対応関連）

取引期待度の高い上位項目はすべて満足空間に布置されている、
運管への期待度が高いにも拘わらず、対応評価が低いために今まで不満空間に位置していた「①わかりやすいツール類を作成・提供してくれる」は、今回初めて満足空間に位置している。

その一方で、前回満足空間に位置していた「⑧Web 画面のUI分類画面がわかりやすい」、「⑨回遊性、利便性の高い Web 画面の提供」、「⑩わかりやすい内容の Web 画面を提供してくれる」、などの Web 関連項目が、今回不満空間に移行している。Web 関連について運管の対応改善はあまり進んでいないのかもしれない。

なお、「⑫自社に合う継続教育について、相談に乗ってくれる（提案がある）」は、依然として不満空間に位置している。“自社にあう継続教育とはどういうものか”について運管と企業がやりとりを深めながら、最適な継続教育メニューを創り上げる努力が求められよう。

（事業主対応関連）

各項目のポジショニングの状況は前回と大きな違いはない、
最も満足レベルの高いのは、「④企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」。
不満空間にあるのは、「⑤加入や脱退などの事務負担を軽減するためのシステムや仕組が用意されている」、「⑦退職・転職した社員が移換の手続きをするよう電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる」、「⑩全体的に運管のマニュアル類、各種資料、担当者の説明はわかりやすい」の 3 項目である。また、「⑭当社からの改善、要望に対する反応が早い」も不満空間と潜在的不満空間の隣接領域にある。これら 4 項目は、前回の調査においても不満空間にあるか、不満空間に近い位置にあった。そういう意味では、当該項目における運管の対応改善、対応強化があまり行われていなかったのかもしれない。取引不満意識が顕在化する可能性があるだけにこれらについて、運管には期待と対応間のギャップを埋める努力を求めたい。

図35-1. 運営管理機関に対する期待と評価(加入者対応面:従業員数1000人以上)

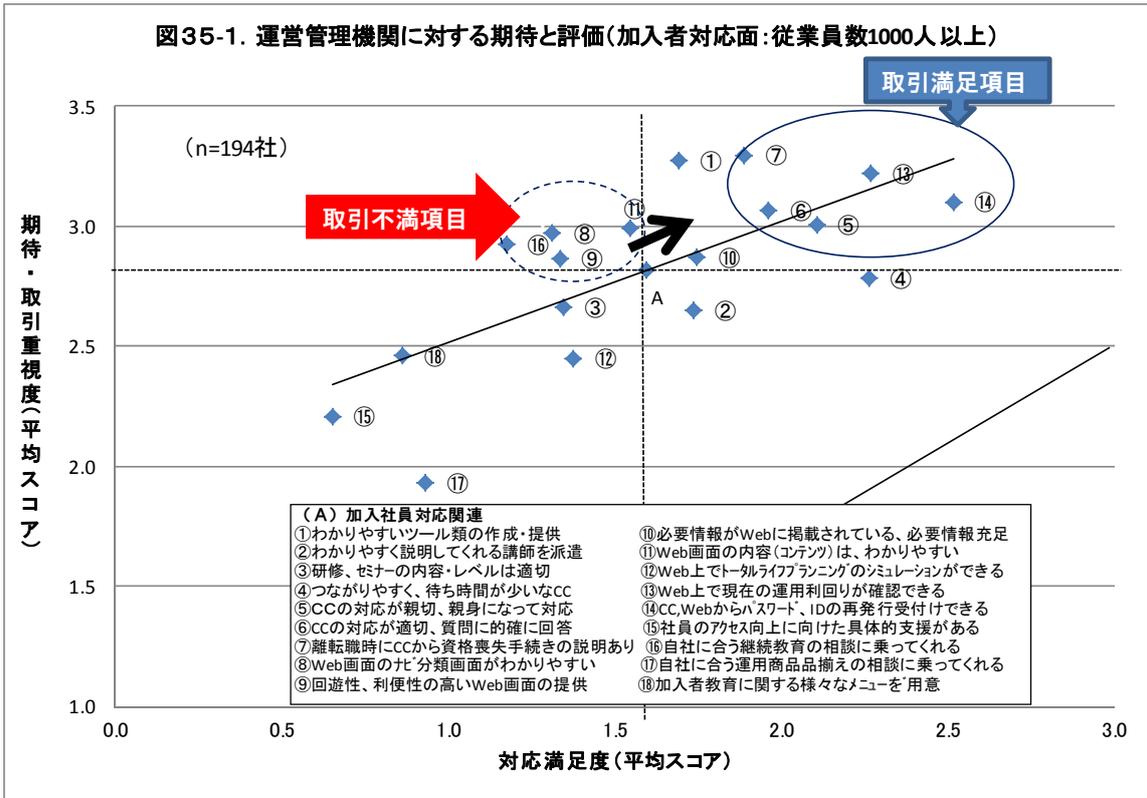
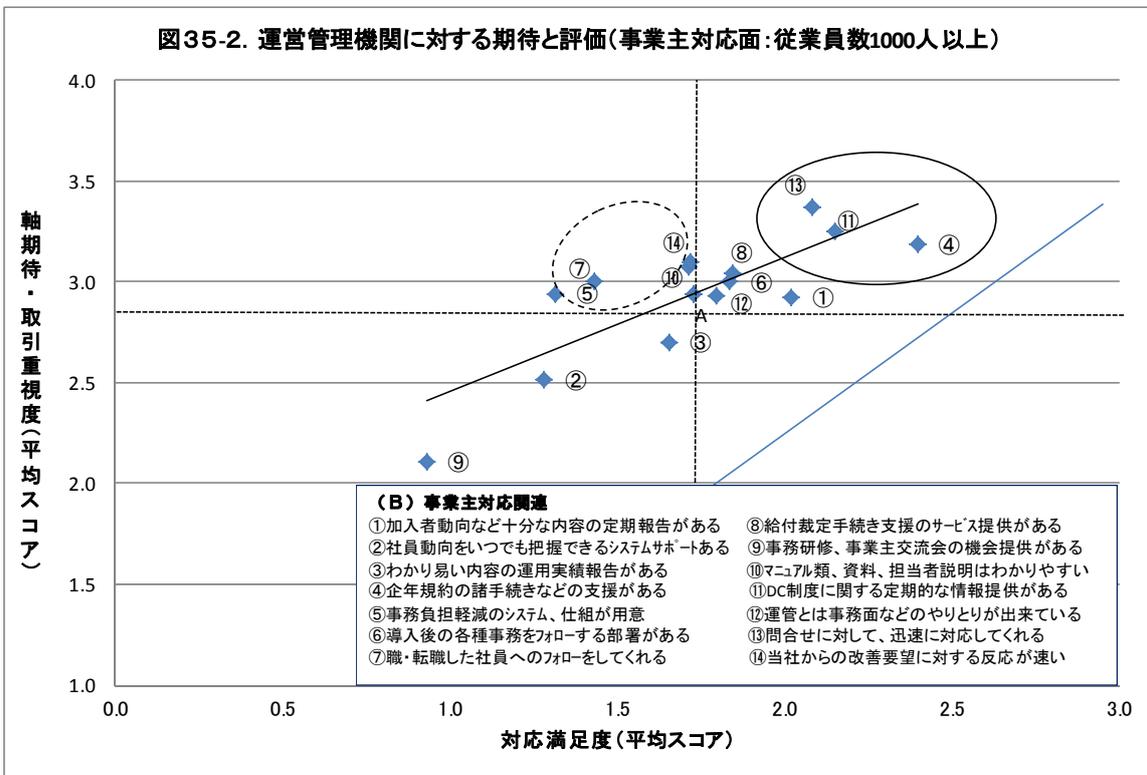


図35-2. 運営管理機関に対する期待と評価(事業主対応面:従業員数1000人以上)

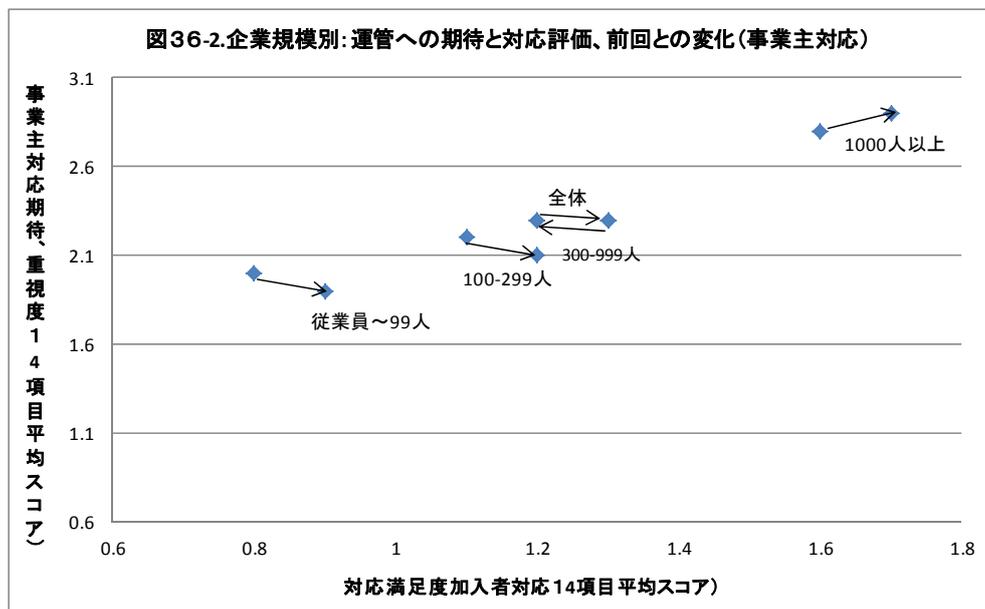
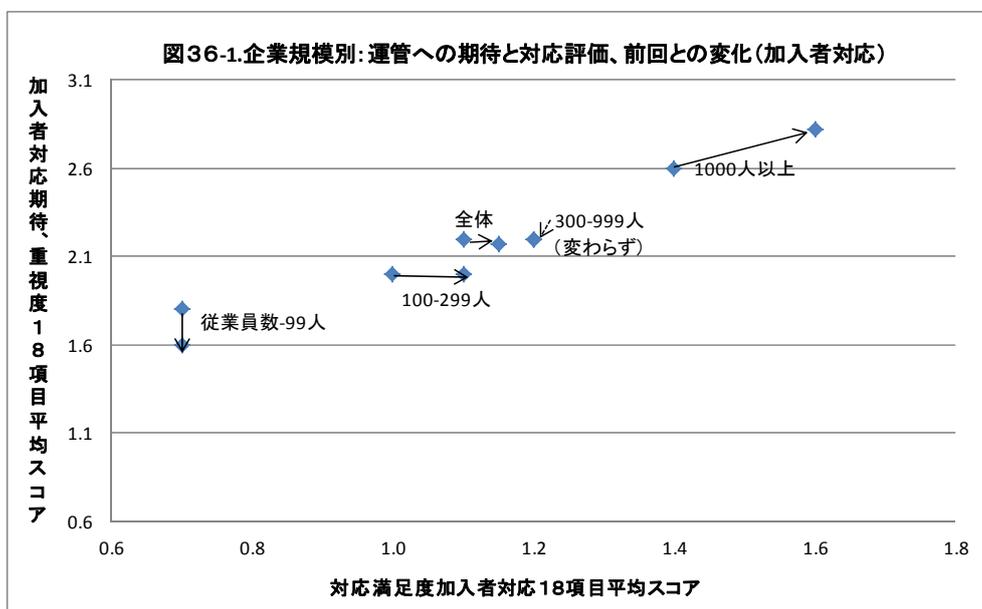


4) 時系列推移

(時系列推移：前回との比較)

- ・下図は、運営に対する期待と評価について、加入者対応面及び事業主対応面の全項目平均スコアを従業員規模別に前回と比較してみたものである（図 36-1, 2）。

図 36-1, 2 をみると、加入者対応において、期待度・対応評価ともにスコアが増加しているのは「1000 人以上」だけであった。「従業員数 99 人まで」の小企業においては対応評価が変わらず、運営への期待度が低下した。事業主対応面においても期待度・対応評価ともにスコアが増加しているのは「1000 人以上」だけである。「300-999 人」は対応度が低下したが、従業員数 300 人未満の小企業では対応評価は向上した一方で、期待度が低下した。



5) 運営管理機関への対応満足、項目間の相関

・次ページ表 22-1, 2 は、運営管理機関の対応評価間の相関をみるために、スコアベースでの相関係数をみたものである。

ある項目間で評価が高い（低い）時に、同時に評価が高い（低い）という関係にある場合には、相関係数が 1 に近づく。我々は、この考察を通じて、代替関係にある項目を見つけることができる。以下は相関係数が 0.65 以上の極めて代替関係の強い関係にある項目をあげている。なお、重回帰分析を行うに当たっては、それぞれの中で、取引総合満足との単相関係数が高い項目をそれぞれのグループを代表させて回帰解析を行った(注)。

加入者対応関連：⇒加入者対応18 項目を6項目に集約

◇②（わかり易く説明する講師派遣）と③（セミナー内容は社員に適切）⇒「研修・講師関連項目」：③を代表

◇④（CC のつながり易さ）と⑤（CC 対応が親切）と⑥（CC 対応が適切）⑦（離転職時にCCから資格喪失手続きの説明あり）⇒「コルセナ-関連項目」：⑤を代表

◇⑧（分類画面のわかりやすさ）と⑨（回遊性利便性の高さ）と⑩（必要な情報が充足）と⑪（わかりやすさ内容のWeb 場面）と⑫（TLPツミル-ヲヨを提供）と⑬（運用利回り確認画面あり）
⇒「Web 関連項目」：⑭を代表

◇⑮（ノウハウ向上に向けた提案有）と⑯（自社にあつ継続教育に応相談）と⑰（（自社に合う商品品揃えに
応相談）と⑱（様々な教育メニュー用意）⇒「教育等支援関連項目」：⑲を代表

事業主関連項目：14 項目を5項目に集約して解析

◇①（十分な内容の運営管理報告）と②（Web、CC 活用状況を随時把握）③（運用実績の定期的情報提供）⇒「運営管理情報関連項目」：①を代表

◇⑤（事務処理負担を軽減するシステム・仕組みを用意）と⑥（導入後の事務フォロー）と⑦（離転職社員へのフォロー）と⑧（給付裁定手続き支援のサービス提供）
⇒「導入後事務フォロー、加入者手続支援関連項目」：⑥を代表

◇⑨（事務研修などの機会提供）と⑩マニュアル、資料の分かりやすさ）と⑪（DC制度の定期的情報提供）
⇒「制度運営情報関連項目」：⑪を代表

◇⑫（担当者との相談、やりとりあり）と⑬（問合せに適切かつ親身に対応）と⑭改善対応スピードの速さ）⇒「顧客フォロー形成力関連項目」：⑭を代表

(注) 相関係数の高い項目で、代表変数を作成する目的としては、多重共線性（マルチコ）を避ける目的がある。なお、代表変数の抽出にあたっては、代替関係の強い項目の中で、総合満足との単相関係数の程度を考慮し、最も相関係数を高い項目を選択した。

表22-1. 加入者対応個別項目および総合満足度の相関関係 (スコアベース) ・リストワイズ除去*

	総合満足	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
総合満足	1.0000									
①わかりやすいツール類の作成・提供	0.6179	1.0000								
②わかりやすく説明してくれる講師を派遣	0.4907	0.5914	1.0000							
③研修、セミナーの内容・レベルは適切	0.5016	0.5410	0.7814	1.0000						
④つながりやすく、待ち時間が短いCC	0.3969	0.3787	0.2736	0.3144	1.0000					
⑤CCの対応が親切、親身になって対応	0.4237	0.3907	0.3023	0.3151	0.8203	1.0000				
⑥CCの対応が適切、質問に適切に回答	0.4114	0.4075	0.2966	0.3225	0.7709	0.8956	1.0000			
⑦離転職時にCCから資格喪失手続きの説明有	0.3757	0.3545	0.2834	0.3386	0.6128	0.6888	0.7271	1.0000		
⑧Web画面のナビ分類画面がわかりやすい	0.4768	0.4484	0.3541	0.3620	0.3961	0.4274	0.4468	0.4411	1.0000	
⑨回遊性、利便性の高いWeb画面の提供	0.4693	0.4365	0.3264	0.3639	0.4285	0.4269	0.4456	0.4532	0.8384	1.0000
⑩必要情報がWebに掲載されている、必要情報充足	0.5240	0.4846	0.3383	0.4035	0.5137	0.4925	0.5005	0.5101	0.7289	0.7631
⑪Web画面の内容(コンテンツ)は、わかりやすい	0.5212	0.5379	0.3607	0.3959	0.4675	0.4727	0.5060	0.4797	0.7575	0.7908
⑫Web上で「オンラインアシスタント」のシミュレーションができる	0.4339	0.4608	0.3867	0.3583	0.4094	0.3978	0.4082	0.3934	0.5831	0.5822
⑬Web上で現在の運用利回りが確認できる	0.4628	0.3987	0.3792	0.3630	0.4340	0.4062	0.4118	0.3969	0.5592	0.5805
⑭CC、Webから「サポート」、IDの再発行受け付けできる	0.3979	0.3531	0.3514	0.3603	0.4397	0.4276	0.4577	0.4349	0.4677	0.4526
⑮社員の「知識向上」に向けた具体的支援がある	0.4504	0.4478	0.3068	0.3531	0.2892	0.2963	0.3089	0.3639	0.4952	0.4857
⑯自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.5829	0.5464	0.5106	0.4766	0.3100	0.3183	0.3394	0.3281	0.4130	0.3884
⑰自社に合う商品品揃えの相談に乗ってくれる	0.5042	0.4798	0.4294	0.4189	0.2786	0.2949	0.3032	0.3397	0.4377	0.4182
⑱加入者教育に関する様々なメニューを「用意	0.5499	0.5330	0.4527	0.4773	0.2943	0.3257	0.3291	0.3870	0.4956	0.4976

	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	⑯	⑰	⑱
⑩必要情報がWebに掲載されている、必要情報充足	1.0000								
⑪Web画面の内容(コンテンツ)は、わかりやすい	0.8271	1.0000							
⑫Web上で「オンラインアシスタント」のシミュレーションができる	0.6196	0.6716	1.0000						
⑬Web上で現在の運用利回りが確認できる	0.6346	0.6150	0.6346	1.0000					
⑭CC、Webから「サポート」、IDの再発行受け付けできる	0.5322	0.4815	0.4637	0.5251	1.0000				
⑮社員の「知識向上」に向けた具体的支援がある	0.5356	0.5223	0.5024	0.4108	0.4146	1.0000			
⑯自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.4304	0.4267	0.4382	0.3720	0.3258	0.6092	1.0000		
⑰自社に合う商品品揃えの相談に乗ってくれる	0.4512	0.4357	0.4184	0.3453	0.2805	0.5333	0.7336	1.0000	
⑱加入者教育に関する様々なメニューを「用意	0.5201	0.5303	0.5045	0.3923	0.3598	0.6486	0.6877	0.6842	1.0000

(注) リストワイズ除去; 解析対象とされる変数のどれか一つでも欠損値を持つケースを計算から除外して算出 (n=771)

表22-2. 事業主対応個別項目および総合満足度の相関関係 (スコアベース) ・リストワイズ除去*

	総合満足	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
Q17C. 総合評価 (総合取引満足)	1.0000							
①加入者動向など十分な内容の定期報告がある	0.5471	1.0000						
②社員動向をいつでも把握できるシステムサポートある	0.4938	0.6431	1.0000					
③わかり易い内容の運用実績報告がある	0.4756	0.6829	0.6062	1.0000				
④企年規約の諸手続きなどの支援がある	0.5420	0.5029	0.4433	0.4847	1.0000			
⑤事務負担軽減のシステム、仕組が用意	0.4710	0.4729	0.4168	0.4837	0.5366	1.0000		
⑥導入後の各種事務をフォローする部署がある	0.5369	0.4970	0.4441	0.4843	0.5637	0.6832	1.0000	
⑦職・転職した社員へのフォローをしてくれる	0.4563	0.4748	0.4465	0.4886	0.4967	0.5591	0.6644	1.0000
⑧給付裁定手続き支援のサービス提供がある	0.4946	0.5470	0.4519	0.4987	0.4860	0.5840	0.6294	0.6875
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.4945	0.4712	0.4706	0.4807	0.4473	0.4599	0.4790	0.4607
⑩マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい	0.5754	0.5256	0.5085	0.5120	0.5334	0.5066	0.5493	0.5177
⑪DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.5979	0.6042	0.5292	0.5849	0.5361	0.4975	0.5606	0.4689
⑫運営とは事務面などのやりとりが来ている	0.6232	0.5676	0.4995	0.5297	0.5232	0.4393	0.5342	0.4716
⑬問合せに対して、迅速に対応してくれる	0.6316	0.5243	0.4577	0.4675	0.5567	0.4647	0.5441	0.4764
⑭当社からの改善要望に対する反応が速い	0.6395	0.5593	0.5106	0.5135	0.5275	0.5124	0.5449	0.5436

	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭
⑧給付裁定手続き支援のサービス提供がある	1.0000						
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.5035	1.0000					
⑩マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい	0.5710	0.6061	1.0000				
⑪DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.5199	0.5034	0.6290	1.0000			
⑫運営とは事務面などのやりとりが来ている	0.5394	0.5537	0.5982	0.6531	1.0000		
⑬問合せに対して、迅速に対応してくれる	0.5076	0.4872	0.5646	0.6320	0.7497	1.0000	
⑭当社からの改善要望に対する反応が速い	0.5519	0.5228	0.5689	0.6281	0.6948	0.7526	1.0000

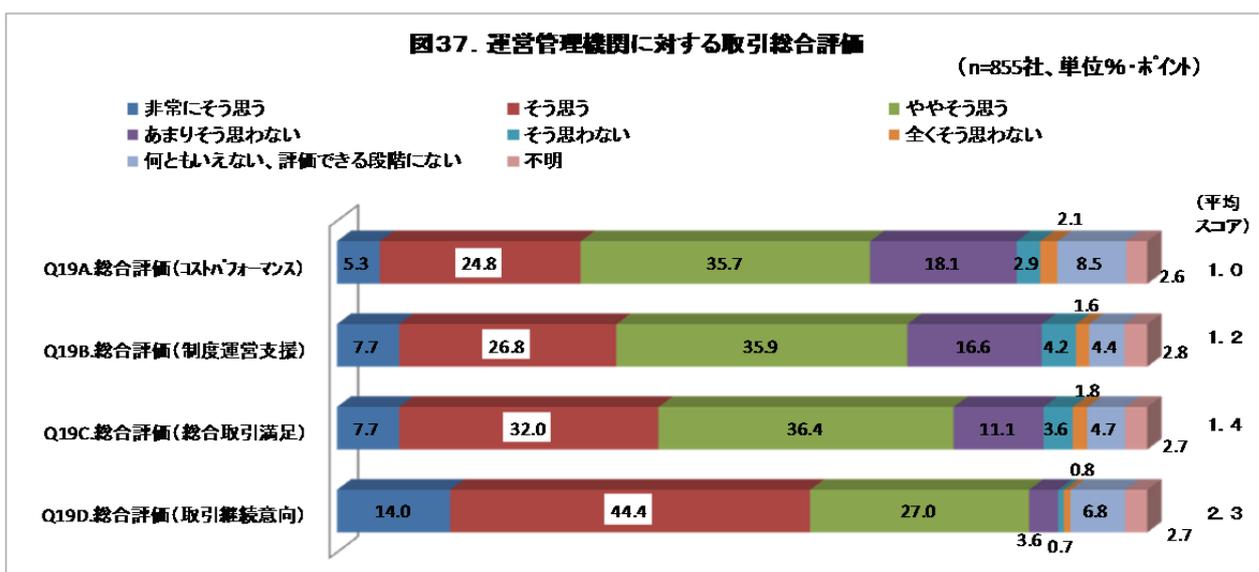
(注)(n=795)

4. 現在取引の運営管理機関に対する取引総合評価

・当調査では、現在の運営管理機関取引について最終的に4つの観点から総合評価を得ている。4項目ともに肯定的評価が否定的な評価を上回っている。否定的な評価をする企業の割合（あまり満足していない、満足していない、非常に満足していない、の合計値）は、コストパフォーマンス評価で23%、制度運営支援22%、総合取引満足で16%、取引継続意向5%である（図37）。

しかし、肯定的評価をする企業が多いとはいえ「やや満足している」という、所謂消極的評価割合が多い。平均スコアでみても取引継続意向を除く3項目で1.ポイント前後にすぎず、運営管理機関への取引全体の評価は決して高いとはいえない（これらは概ね従来までと同様の結果）。

(注)平均スコア算出基準: 「非常に満足している」+5点、「満足している」+3点、
「やや満足している」+1点、「あまり満足していない」-1点、「満足していない」-3点、
「全く満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点



・総合評価4項目間の相関関係を見てみると（下表）、他の3項目と強い相関関係がみられるのは、「総合取引満足」である。相関係数は、前回と比較するとやや低下している。

なお、他の3項目との相関係数が0.7以上なのは、「総合取引満足」だけである。

・「運管との総合取引満足評価」は、次ページにみるように「制度運営全体への支援」評価とも密接に関連している。従って、運管取引に影響を与える項目の抽出にあたっては、この「総合取引満足評価」を今までと同様に、目的変数（従属変数）に採用して分析を進める。

	Q17A. 総合評価 (コストパフォーマンス)	Q17B. 総合評価 (制度運営支援)	Q17C. 総合評価 (総合取引満足)	Q17D. 総合評価 (取引継続意向)
Q17A. 総合評価 (コストパフォーマンス)	1.0000			
Q17B. 総合評価 (制度運営支援)	0.7333	1.0000		
Q17C. 総合評価 (総合取引満足)	0.7410	0.8414	1.0000	
Q17D. 総合評価 (取引継続意向)	0.6117	0.6608	0.7369	1.0000
(n=831)				

5.統合分析：制度運営管理満足と運営管理機関取引満足

・今回の調査においても、DC制度の運営の満足状況と運営管理機関取引満足との関係について、統合分析を行う視点で調査票を設計している。分析内容は以下のとおり。

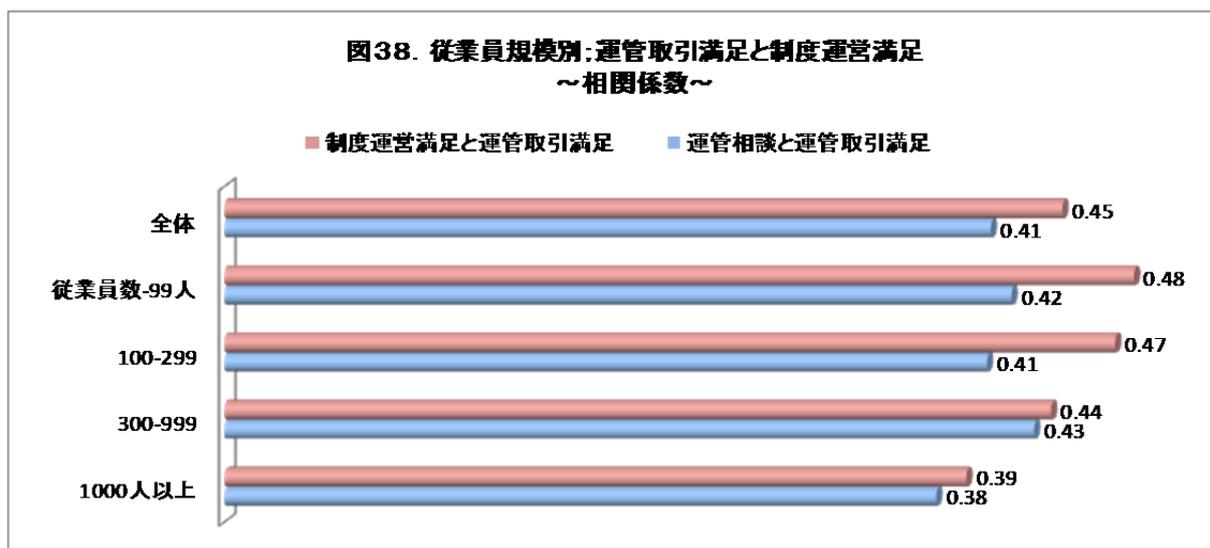
- 相互関係は、どれほど強いのか
- どのような要因が相互関係を強めるのか

・そこで、これら制度運営の総括的評価と運営管理機関取引の総合評価の相互の関係を見てみる。われわれは、この分析によって運営管理機関が導入企業の制度運営にどの程度関わっているか、貢献しているか、の示唆を得ることができる。下表は、カテゴリーベースでの相関係数をまとめたものである。

表23. DC制度運営総合評価と運営取引満足 *カテゴリーベース

	Q14・17. 制度運営 評価(運 管と相談)	Q14・18. 制度運営 評価(制 度運営満 足)	Q17A.総 合評価(コ スタフォー ム)	Q17B.総 合評価 (制度運 営支援)	Q17C.総 合評価 (総合取 引満足)	Q17D.総 合評価 (取引継 続意向)
Q14・17.制度運営評価(運管と相談)	1.000		0.322	0.410	0.407	0.288
Q14・18.制度運営評価(制度運営満足)	0.440	1.000	0.383	0.413	0.445	0.386

その結果を見てみると、相関係数が最も大きいのは、「制度運営の現状に満足」と「運営取引総合満足」と「制度運営の現状に満足」と「運管との積極的な相談、やりとり」(夫々相関係数0.44)。運管との積極的な相談、やりとりをベースとした運営取引満足がDC制度運営の満足に貢献し、関連していることを示唆している。この「制度運営の現状に満足」と「運営取引総合満足」間相関係数は、前回は0.35だったので今回上昇した。さらに一体化が進展するのか、今後の動向に注目したい。なお、この相関関係は企業規模による差がみられ、規模が大きくなるにつれて制度運営満足と運営取引満足の相関係数は低下している。大企業における制度運営の自律性・主体性を示唆する結果となっている(図38)。しかし、規模間格差は縮小の傾向にある。



6.取引評価に影響を与える項目の抽出

- ・それでは、次に運営管理機関に対する「総合取引評価」に与える影響が大きい項目は何か、をみる。この分析を行うにあたって、運営管理機関に対する対応評価を問う 11 項目を説明変数とし、「総合取引評価」を目的変数として回帰分析を行った（回答カテゴリーをスコア化したうえで解析 *総合取引評価は、満足度をスコア化⇒スコア算出基準は下記参照）。

(注)平均スコア算出基準:「非常に期待/非常に満足している」+5点、「期待/満足している」+3点、「少し期待/ややに満足している」+1点、「あまり期待/満足していない」-1点、「期待/満足していない」-3点、「全く期待/満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点

我々は、この分析を行うことによって、顧客満足、顧客取引に影響を与える項目を明らかにする。

なお、回帰分析を行うにあたっては、対応力を問う項目相互の相関関係の強い項目の中で代替関係がある項目を集約、説明変数を計 11 項目（加入者対応 6 項目、事業主対応 5 項目）に絞った*（75 ページ参照）。 *分析上、多重共線性を回避する必要がある

相関係数が、0.65 以上と極めて代替関係の強い関係にある項目（合成変数作成）は以下の通り。

加入者対応関連：⇒加入者対応18 項目を6項目に集約

◇②（わかり易く説明する講師派遣）と③（セミナー内容は社員に適切）⇒「研修・講師関連項目」：③を代表

◇④（CC のつながり易さ）と⑤（CC 対応が親切）と⑥（CC 対応が適切）⑦（離転職時にCCから資格喪失手続きの説明あり）⇒「IT/ITK-関連項目」：⑤を代表

◇⑧（分類画面のわかりやすさ）と⑨（回遊性利便性の高さ）と⑩（必要な情報が充足）と⑪（わかりやすさ内容のWeb 場面）と⑫（TLP/ミル/ツヨを提供）と⑬（運用利回り確認画面あり）⇒「Web 関連項目」：⑭を代表

◇⑮（7/24以上に向けた提案有）と⑯（自社にあう継続教育に相相談）と⑰（（自社に合う商品品揃えに相相談）と⑱（様々な教育に1-用意）⇒「教育等支援関連項目」：⑲を代表

事業主関連項目：14 項目を5項目に集約して解析

◇①（十分な内容の運営管理報告）と②（Web、CC 活用状況を随時把握）③（運用実績の定期的情報提供）⇒「運営管理情報関連項目」：①を代表

◇⑤（事務処理負担を軽減するシステム・仕組みを用意）と⑥（導入後の事務フォロー）と⑦（離転職社員へのフォロー）と⑧（給付裁定手続き支援のサービス提供）⇒「導入後事務フォロー、加入者手続支援関連項目」：⑥を代表

◇⑨（事務研修などの機会提供）と⑩マニュアル、資料の分かりやすさ）と⑪（DC制度の定期的情報提供）⇒「制度運営情報関連項目」：⑩を代表

◇⑫（担当者との相談、やりとりあり）と⑬（問合せに適切かつ親身に対応）と⑭改善対応スピードの速さ）⇒「顧客フォロー形成力関連項目」：⑭を代表

- ・表示されている数値は、該当項目に対する影響度（t 値）を示している。t 値が高い項目ほど、運管取引満足（CS）の高低に与える影響が大きい。

従って運管として取引満足を高めるためには、影響度の高い項目で優先的に対応したほうが効果的、といえる。

表24-1.運管取引総合満足に対する個別評価項目の影響度(t値):加入者対応関連

決定係数(R2)	0.5300	0.5150	0.4910	0.5600	0.5910
	全体	～99人	100-299人	300-999人	1000人以上
①わかりやすいツール類の作成・提供	8.67***	2.38**	5.61***	5.92***	3.00***
③研修、セミナーの内容・レベルは適切(研修・講師関連項目②③)	4.10***	2.25**	2.31**	2.88***	2.17**
⑤CCの対応が親切、親身になって対応(CC関連項目④-⑦)	3.48***	1.67*	2.75***		1.65*
⑩We場面は、必要な情報を充足(Web関連項目⑧-⑬)	4.68***		1.99**	4.19***	3.10***
⑭CC,Webからパスワード、IDの再発行受けできる	1.57*	3.42***			
⑯自社に合う継続教育の応相談、提案あり(教育等支援関連項目⑮-⑰)	8.28***	3.75***	3.84***	3.31***	5.93***

表24-2.運管取引総合満足に対する個別評価項目の影響度(t値):事業主対応関連

決定係数(R2)	0.508	0.433	0.512	0.550	0.572
	全体	～99人	100-299人	300-999人	1000人以上
①加入者動向など十分な内容の定期報告がある(運営管理情報関連項目①-③)	4.27***	3.77*	1.90*	2.69***	
④企年規約の申請・変更諸手続きなどの支援がある	4.67***	2.59**	2.22**	3.62***	
⑥導入後の各種事務をフォローする部署がある(導入後事務フォロー、加入者手続き支援関連項目⑤-⑧)	3.70***		3.71***	2.66***	
⑪DC制度に関する定期的な情報提供がある(制度運営情報関連項目⑨-⑪)	4.91***		3.07***	1.99**	4.84***
⑭当社からの改善要望・改善提案に対する反応が速い(顧客リレーション形成力関連項目⑫-⑭)	8.34***	3.17***	3.19***	3.78***	7.96***

(注)増減法による p≤0.001****、0.001<p≤0.05**、0.005<p≤0.1*

- ・表 24-1, 2 をみると、取引総合満足評価（目的変数）に対して、強い影響度を有する説明変数は加入者対応では「継続教育等支援関連項目」（全企業）と「わかりやすいツール類の作成・提供」（全企業）の2項目。これらの項目は、偏回帰係数を見ると、他の項目が何もしないと仮定した場合に、その取組によって、総合満足度を2割程度高めることが出来る。

他の項目では、「研修・講師関連項目」（全企業）、「コールセンター関連項目」（「従業員数 300-999 人」を除く企業）、Web 関連項目（「従業員-99 人」を除く企業）、「⑭コールセンター、Web からでもPW、IDを再発行受付」（「従業員数-99 人」の企業）の影響度が高い。

- ・事業主対応では「顧客とのリレーション形成力関連項目」の影響度の大きさが目立っている。顧客との緊密なやりとり、問い合わせへの迅速対応を怠らなければ、顧客満足の向上を効果的に（極めて高い確率で）獲得できることを示唆する結果である。とくに 1000 人以上の大企業でその効果は大きい。

それ以外では全企業で「加入社員の問合せ内容、資産運用状況などの加入者動向・運営管理状況について十分な内容の定期的報告」を始めとする運営管理情報関連項目、「企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」があげられている。ただ、この2項目は、“従業員 1000 人以上の企業には、運管取引満足に影響を与えていない。また、「導入後の事務フォロー、加入者手続き支援関連項目」と「DC制度に関する定期的な情報提供がある」は 99 人までの小企業に対して運管取引満足に影響を与えていない。従業員規模別に顧客満足形成ポイントの違いがみられる。

7. 運管取引満足形成に向けて改善が求められる項目の抽出

運管取引満足に影響を与える項目とは別に、「各項目の運管対応評価（対応充足状況）」と「当該項目と運管取引総合満足との単相関係数」を用いて、運管は顧客満足を高める上でどこから優先的に改善すべを補強する。

図 39-1 は、加入者対応面についてみたものであるが、縦軸に対応充足度（「非常に満足」と「満足」の合計値）をとり、横軸に運管取引総合満足と個別項目の単相関係数をとって、各項目のプロット図を作成した。図中の点線は、対応充足度、運管取引総合満足の平均を示している。

我々が注目するのは、“取引総合満足との相関関係は強いものの運管の対応充足度が低い項目、即ち、下図において右下空間に布置されている項目である。当該ポジションにある項目は、取引リレーション強化に向けて運管として優先的に改善・対応強化が求められる項目である。

今回、加入者対応面で改善項目として抽出された項目は以下の5項目（ただし、全体）

- ③研修、セミナーの内容・レベルは適切⑩Web画面の内容（コンテンツ）は、わかりやすい
⑯自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる⑰自社に合う商品の品揃えについて相談に乗ってくれる⑱加入者教育に関する様々なメニュー、ツールが用意

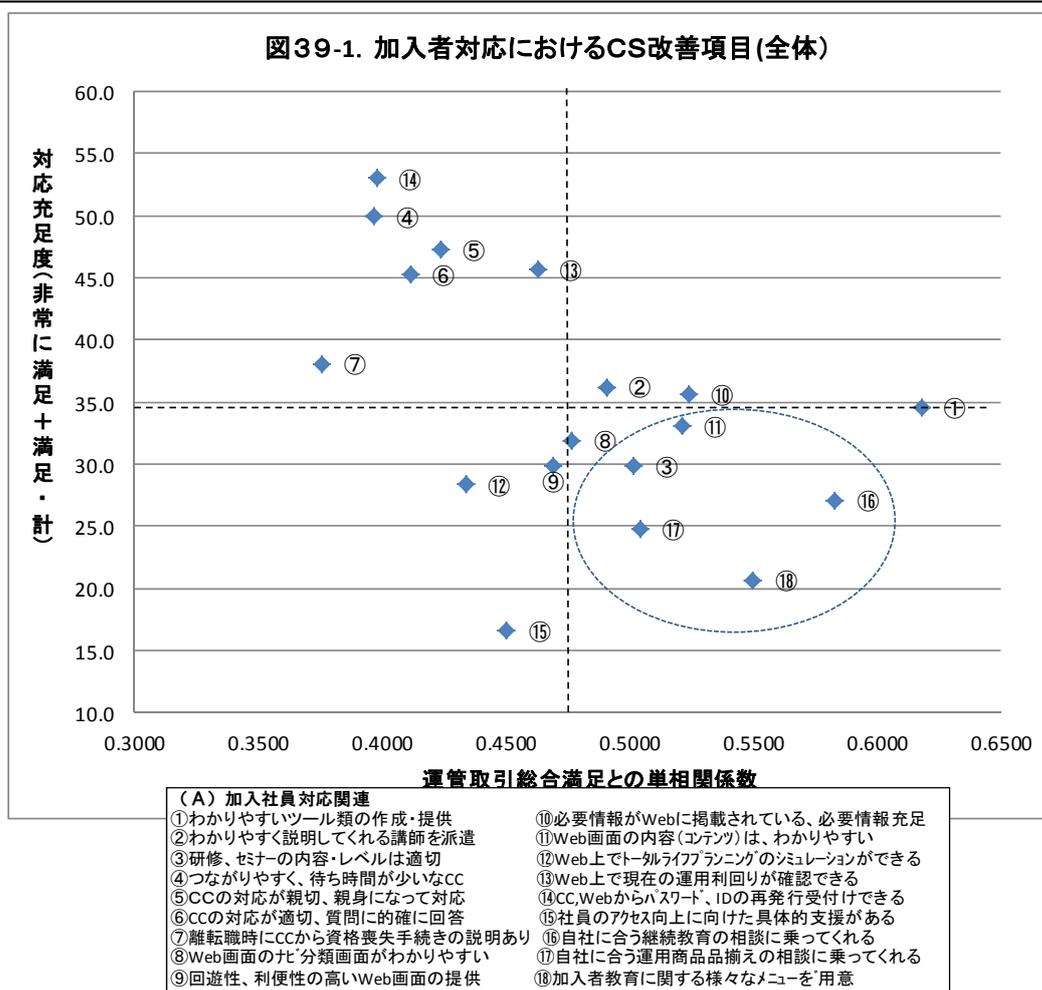
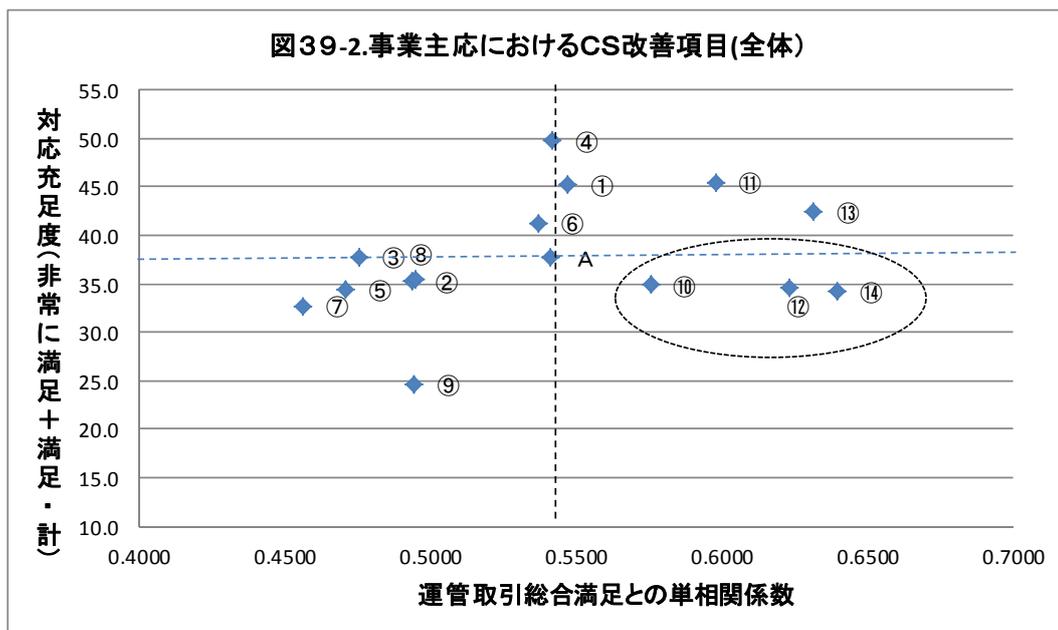


図 39-2 は、事業主対応面についてみたものである。加入者同様に右下にポジショニングされている項目をみると、今回、事業主対応面で改善項目として抽出された項目は以下の3項目（ただし、全体）である。

- ⑩全体としてマニュアル類や各種資料、担当者の説明はわかりやすい
- ⑫運管とは、事務面や制度活性化に向けた相談、やりとりが出来ている
- ⑭当社からの改善要望、改善提案に対する反応が早い



(B) 事業主対応関連

- ①加入者動向など十分な内容の定期報告がある
- ②社員動向をいつでも把握できるシステムサポートがある
- ③わかり易い内容の運用実績報告がある
- ④企年規約の諸手続きなどの支援がある
- ⑤事務負担軽減のシステム、仕組が用意
- ⑥導入後の各種事務をフォローする部署がある
- ⑦職・転職した社員へのフォローをしてくれる
- ⑧給付裁定手続き支援のサービス提供がある
- ⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある
- ⑩マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい
- ⑪DC制度に関する定期的な情報提供がある
- ⑫運管とは事務面などのやりとりが出来ている
- ⑬問合せに対して、迅速に対応してくれる
- ⑭当社からの改善要望に対する反応が速い

◎下欄に、企業規模別に顧客満足を高めるうえで改善・対応強化が求められる項目をまとめた。

	加入者対応項目	事業主対応項目
従業員 -99人	①②③⑪⑬⑯⑰⑱	⑩⑭
100-299人	③⑪⑫⑯⑱	⑧⑫⑭
300-999人	①③⑧⑨⑯⑰⑱	⑩⑫⑭
1000人以上	③⑩⑪⑮⑯⑰⑱	⑩⑭

(A) 加入社員対応関連

- ①わかりやすいツール類の作成・提供
- ②わかりやすく説明してくれる講師を派遣
- ③研修、セミナーの内容・レベルは適切
- ④つながりやすく、待ち時間が少ないCC
- ⑤CCの対応が親切、親身になって対応
- ⑥CCの対応が適切、質問に的確に回答
- ⑦離転職時にCCから資格喪失手続きの説明あり
- ⑧Web画面のナビ分類画面がわかりやすい
- ⑨回遊性、利便性の高いWeb画面の提供
- ⑩必要情報がWebに掲載されている、必要情報充足
- ⑪Web画面の内容(コンテンツ)は、わかりやすい
- ⑫Web上でトータルプランニングのシミュレーションができる
- ⑬Web上で現在の運用利回りが確認できる
- ⑭CC,Webからパスワード、IDの再発行受け付けできる
- ⑮社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある
- ⑯自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる
- ⑰自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる
- ⑱加入者教育に関する様々なメニューを用意

8. 運営管理機関に対する取引満足度

(全体動向)

- 取引総合評価を問う4項目の中でキーとなる取引総合満足度を平均スコアで見ると(図40)、総合満足度は、平均で1.4ポイント。前回比0.1ポイント低下している。

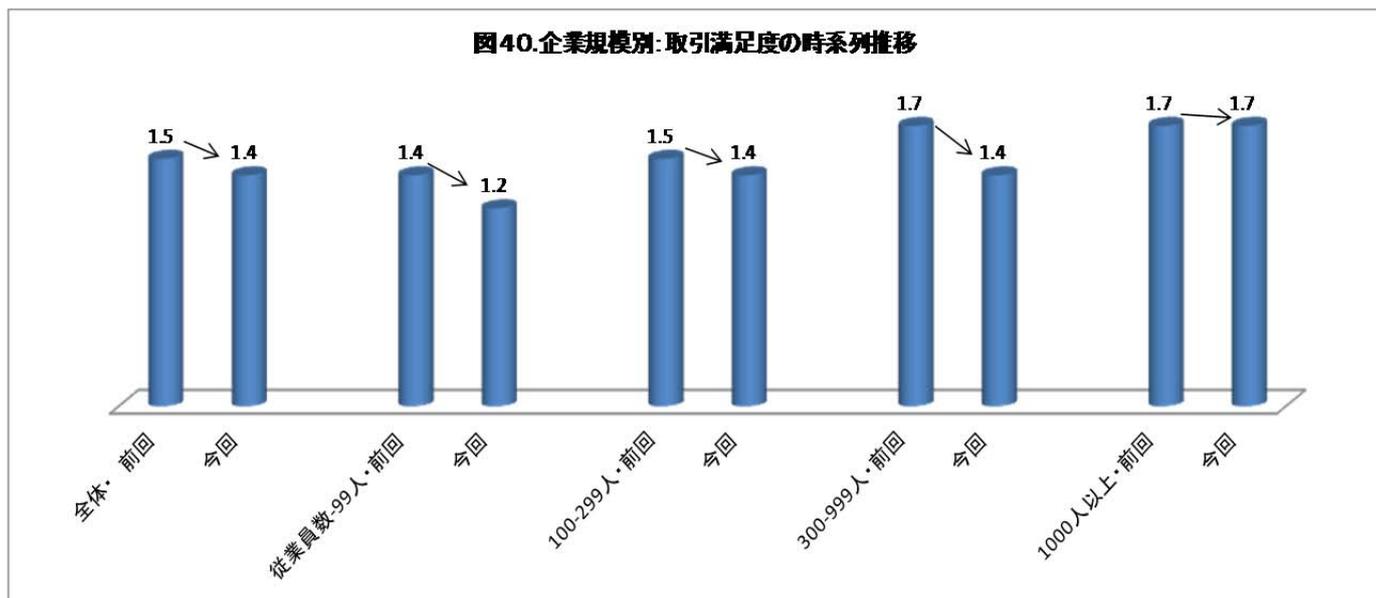
これを企業規模別にみると、取引総合満足度平均スコアは「従業員数1000人以上」の大企業を除き、低下している。「従業員数1000人以上」は前回と同じスコアだった。

低下幅が最も大きかったのは「従業員数300-999人」の中堅企業。「従業員数300-999人」の中堅企業は、前は、「従業員数1000人以上」と同水準にあったが、今回は低下した。

回答の分散は、前回と変わらなかった(前回;標準偏差SD2.0、今回2.0)。

*標準偏差(SD)は、「従業員数1000人以上」の大企業において最も高かった(2.25)。最も低かったのは、「従業員数~99人企業」で、1.87。

(注)平均スコア算出基準:「非常に期待/非常に満足している」+5点、「期待/満足している」+3点、「少し期待/ややに満足している」+1点、「あまり期待/満足していない」-1点、「期待/満足していない」-3点、「全く期待/満足していない」-5点、「なんともいえない、評価できる段階にない」0点



9. 運営管理機関との接触頻度

・図41は、取引運営機関担当者の訪問頻度を聞いた結果である。

「月に1回以上」は12%に過ぎず、最も多いのは「6か月に1回程度」(27%)である。

「年に1回程度」が20%なので、「年に1-2回程度」が約半弱を占める。

なお、「ほとんど接触がない」が15%もある。全体的にみると運管担当者の訪問頻度は、それほど多くはない。

・担当者の接触頻度は、従業員規模の大きい企業や制度導入後1年未満の企業で多い(表25)。

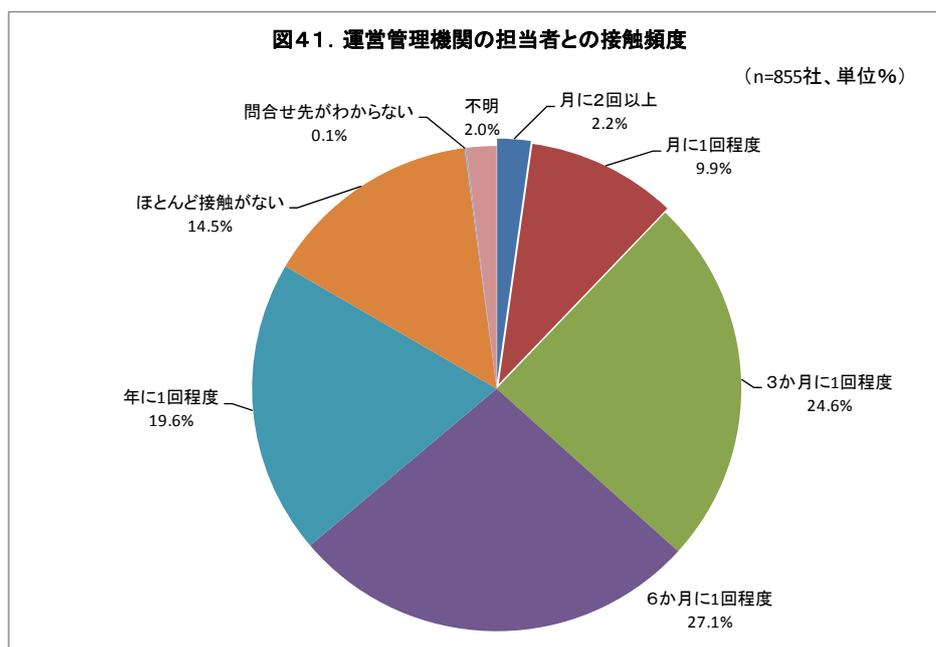


表25. 企業特性別：運営管理機関担当者との接触頻度 (単位：%)

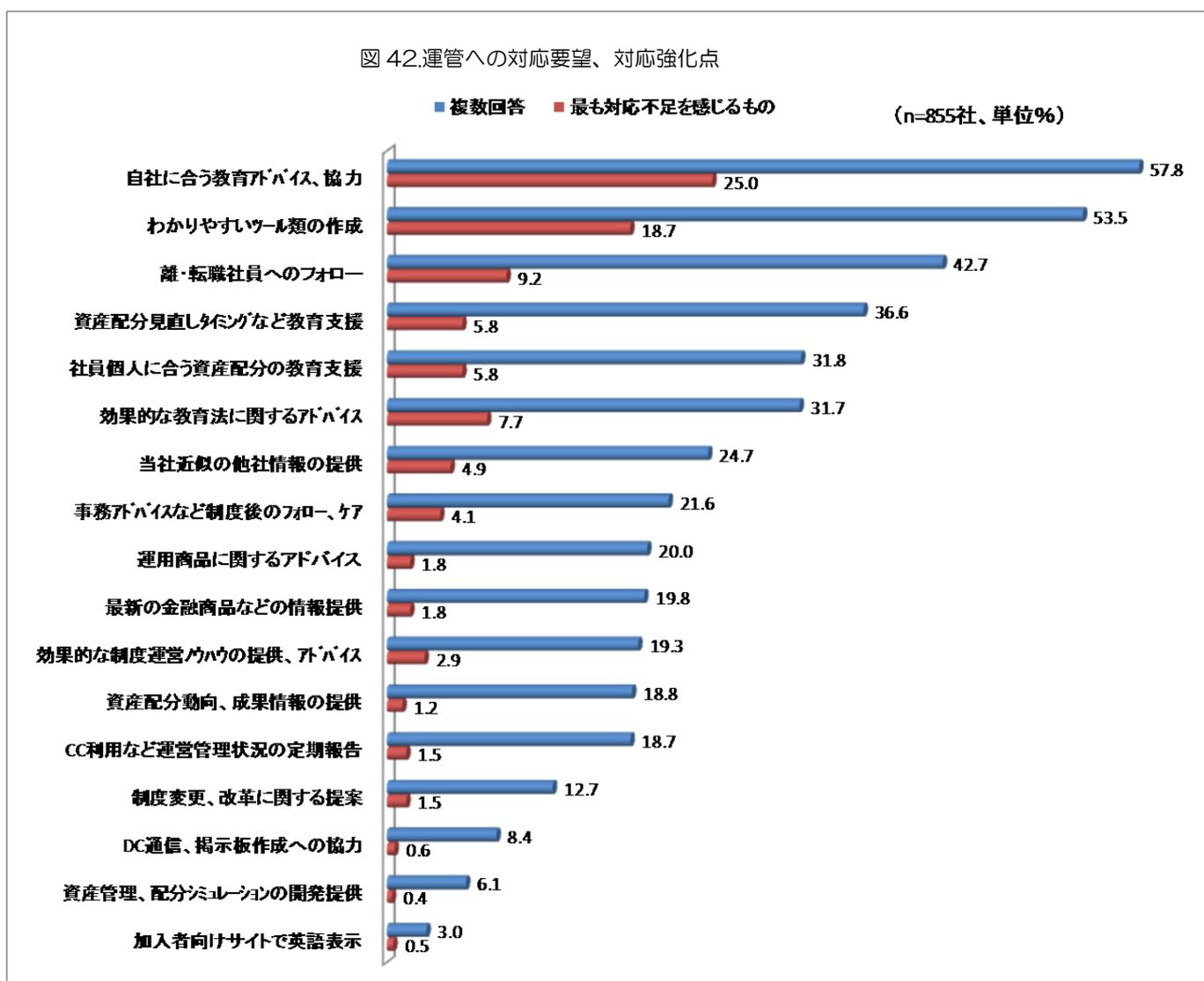
	合計	月に2回以上	月に1回程度	3か月に1回程度	6か月に1回程度	年に1回程度	ほとんど接触がない	問合せ先がわからない
全体	716	2.2	9.9	24.6	27.1	19.6	14.5	0.1
主な業種別：建設業	52	3.8	11.5	15.4	27.0	15.4	25.0	0.0
製造業（機械関連）	52	1.9	13.5	32.7	11.5	21.2	19.2	0.0
製造業（自動車関連）	40	2.5	22.5	22.5	17.5	17.5	17.5	0.0
製造業（食品関連）	38	0.0	10.5	23.7	26.4	26.3	10.5	0.0
製造業（その他）	127	1.6	7.9	29.2	29.1	18.9	9.4	0.8
卸・小売業	180	2.2	7.2	21.7	28.9	23.9	13.3	0.0
サービス業	107	0.9	11.2	27.1	28.0	17.8	13.1	0.0
その他	117	4.3	8.5	23.9	30.8	15.4	16.2	0.0
従業員数								
～99人	124	2.4	5.6	6.5	20.2	33.9	27.4	0.0
100～299人	225	0.0	3.6	20.0	31.1	23.6	19.1	0.4
300～499人	85	3.5	11.8	25.9	27.0	18.8	11.8	0.0
500～999人	98	2.0	14.3	35.7	26.5	13.3	8.2	0.0
1000人以上	181	4.4	17.7	36.5	26.5	8.8	4.4	0.0
(300～999人)	183	2.7	13.1	31.3	26.8	15.8	9.8	0.0
(1000～4999人)	140	2.9	13.6	37.1	29.3	9.3	5.7	0.0
(5000人以上)	41	9.8	31.7	34.1	17.1	7.3	0.0	0.0
制度導入後1年未満	17	0.0	23.5	29.4	17.6	11.8	11.8	0.0
1年以上～3年未満	129	1.6	7.8	26.4	28.5	17.1	14.7	0.0
3年以上～5年未満	120	5.8	4.2	30.0	24.2	15.8	16.7	0.0
5年以上～7年未満	148	0.7	12.8	21.6	29.1	21.6	12.8	0.0
7年以上～9年未満	174	1.7	8.6	20.7	28.8	20.7	19.5	0.0
9年以上	123	2.4	14.6	26.9	25.2	22.8	6.5	0.8

10. 運営管理機関への要望（今後対応してほしいこと）

・図 42 は、今後運営管理機関としてどのようなことに対応してほしいか、を聞いたものである。最も多かったのは「継続教育に関するアドバイス、協力」である（58%）。次いで、「わかりやすいツール類の作成」、「退職・転職した社員へのフォロー（個人型移換へのフォロー）」（54%、43%）となっている。当結果は、今までの結果と変わらない。また「最も優先的に対応してほしいもの」の順番も、ほぼ同様の結果である。

要望の大きさは、それらの項目について、現在運営管理機関が充分に対応できていないものであり、運営の対応不足を示唆している。上位項目について、今後の対応強化が望まれる。全体的には、社員の当制度に対する関与を促す効果的な教育支援、アドバイスに関する要望が多い。

図 42. 運営への対応要望、対応強化点



(企業特性格)

- ・従業員数の多い企業ほど「自社に合う継続教育に関するアドバイス、協力」や「当社近似の他社情報の提供」を運営に求める(表 26)。

表26.. 企業特性格: 取引運営管理機関に対する要望(複数回答) (単位: %)

	合計	わかりやすいツール類の作成	自社に合う教育アドバイス、協力	効果的な教育法に関するアドバイス	社員個人に合う資産配分の教育支援	資産配分見直しタイムリングなど教育支援	資産配分動向、成果情報の提供	CC利用など運営管理状況の定期報告	当社近似の他社情報の提供	最新の金融商品などの情報提供
全体	855	53.5	57.8	31.7	31.8	36.6	18.8	18.7	24.7	19.8
主な業種: 建設業	72	50.0	45.8	19.4	40.3	33.3	22.2	22.2	20.8	16.7
製造業 (機械関連)	63	66.7	61.9	38.1	33.3	39.7	22.2	15.9	20.6	22.2
製造業 (自動車関連)	44	47.7	61.4	40.9	43.2	38.6	22.7	13.6	31.8	18.2
製造業 (食品関連)	47	40.4	68.1	44.7	40.4	57.4	19.1	12.8	31.9	21.3
製造業 (その他)	135	60.7	64.4	32.6	28.9	39.3	25.2	20.7	27.4	17.8
卸・小売業	218	50.0	53.2	32.1	33.5	39.4	15.6	21.6	22.9	20.6
サービス業	96	57.3	57.3	26.0	24.0	24.0	13.5	17.7	19.8	11.5
その他	171	53.8	57.9	31.0	27.5	32.2	17.0	16.4	26.9	26.3
従業員数 ~99人	156	47.4	47.4	22.4	35.3	33.3	14.7	17.3	16.7	21.2
100~299人	259	58.3	51.0	33.6	29.7	34.0	16.6	15.4	17.4	18.9
300~499人	118	46.6	63.6	27.1	32.2	46.6	17.8	18.6	23.7	18.6
500~999人	118	61.0	61.9	39.0	32.2	39.0	25.4	23.7	31.4	18.6
1000人以上	196	51.5	68.9	36.2	31.1	35.2	21.4	21.9	36.2	21.4
制度導入後 1年未満	39	53.8	56.4	28.2	20.5	28.2	12.8	23.1	17.9	15.4
1年~3年未満	184	57.1	57.6	26.6	37.5	39.1	18.5	21.2	25.0	19.0
3年~5年未満	147	49.0	53.1	34.7	29.9	38.1	17.7	17.7	27.9	18.4
5年~7年未満	194	54.1	60.3	33.0	35.1	45.4	22.7	19.6	22.7	22.2
7年~9年未満	201	51.2	59.2	33.3	28.4	29.9	16.9	14.9	23.9	16.9
9年以上	86	58.1	58.1	32.6	29.1	29.1	19.8	18.6	27.9	25.6
既に、マッチング 拠出を実施している	238	49.2	59.2	31.5	36.6	42.0	20.6	16.4	28.6	22.7
マッチング 拠出の導入を決めている	30	63.3	60.0	43.3	40.0	36.7	26.7	30.0	20.0	10.0
マッチング 拠出の導入を検討中	34	52.9	58.8	23.5	26.5	26.5	14.7	20.6	20.6	8.8
マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	83	60.2	68.7	43.4	41.0	45.8	19.3	26.5	32.5	31.3
今のところマッチング 拠出の導入予定なし	373	55.5	55.8	30.0	26.8	33.2	16.9	18.0	22.8	17.2
継続教育の実施計画がある	240	48.8	64.6	33.3	30.4	39.2	21.3	20.4	33.8	21.3
具体的計画ないが、実施する予定	215	55.3	56.3	35.8	38.6	43.7	20.5	17.7	25.1	21.9
実施したいが、予算面などから困難	102	53.9	62.7	34.3	32.4	35.3	14.7	20.6	21.6	25.5
継続教育を実施するつもりはない	289	55.7	51.6	26.3	28.0	30.4	17.3	17.0	18.0	14.9

	合計	運用商品に関するアドバイス	資産管理、配分シミュレーションの開発提供	DC通信、揭示板作成への協力	離・転職社員へのフォロー	事務アドバイスなど制度後のフォロー、ケア	効果的な制度運営ノウハウの提供、アドバイス	制度変更、改革に関する提案	加入者向けサイトで英語表示	その他
全体	855	20.0	6.1	8.4	42.7	21.6	19.3	12.7	3.0	2.6
主な業種別: 建設業	72	18.1	2.8	5.6	45.8	19.4	25.0	11.1	1.4	1.4
製造業 (機械関連)	63	17.5	6.3	7.9	44.4	22.2	27.0	14.3	7.9	3.2
製造業 (自動車関連)	44	13.6	6.8	6.8	45.5	25.0	20.5	9.1	4.5	2.3
製造業 (食品関連)	47	27.7	2.1	4.3	42.6	14.9	19.1	14.9	0.0	0.0
製造業 (その他)	135	27.4	8.1	11.1	43.0	26.7	20.0	20.7	4.4	3.7
卸・小売業	218	18.3	6.0	8.7	40.8	18.8	15.6	7.3	3.2	3.7
サービス業	96	14.6	5.2	9.4	44.8	18.8	17.7	14.6	2.1	1.0
その他	171	21.6	6.4	8.8	40.9	24.6	18.7	12.9	1.8	2.3
従業員数 ~99人	156	23.1	6.4	6.4	42.9	17.3	9.6	11.5	1.3	0.6
100~299人	259	22.4	6.9	4.2	41.7	20.1	14.7	11.2	1.5	2.3
300~499人	118	22.9	3.4	7.6	33.1	21.2	22.0	17.8	2.5	3.4
500~999人	118	16.1	4.2	10.2	47.5	25.4	22.0	8.5	3.4	0.0
1000人以上	196	14.8	6.1	15.3	46.9	24.0	29.6	15.8	6.6	5.6
制度導入後 1年未満	39	30.8	2.6	12.8	46.2	46.2	15.4	20.5	0.0	0.0
1年以上~3年未満	184	20.7	3.8	8.7	45.7	24.5	20.7	13.6	3.8	1.6
3年以上~5年未満	147	15.6	8.2	5.4	35.4	19.0	17.7	17.0	2.0	3.4
5年以上~7年未満	194	20.6	5.2	4.6	42.8	22.2	22.2	11.9	4.1	3.6
7年以上~9年未満	201	17.4	8.5	13.4	38.8	20.4	18.9	8.5	3.0	3.0
9年以上	86	25.6	5.8	8.1	54.7	11.6	15.1	12.8	2.3	0.0
既に、マッチング 拠出を実施している	238	22.3	8.0	7.1	42.9	20.2	18.5	14.3	2.5	2.5
マッチング 拠出の導入を決めている	30	10.0	3.3	6.7	43.3	16.7	13.3	6.7	0.0	0.0
マッチング 拠出の導入を検討中	34	23.5	8.8	11.8	29.4	8.8	26.5	8.8	5.9	2.9
マッチング 拠出を導入したいが時期は未定	83	22.9	9.6	13.3	42.2	25.3	27.7	20.5	6.0	2.4
今のところマッチング 拠出の導入予定なし	373	19.0	3.2	9.1	44.5	21.7	18.5	12.6	2.9	2.7
継続教育の実施計画がある	215	23.3	8.3	10.8	40.8	22.5	23.8	14.6	2.5	2.9
具体的計画ないが、実施する予定	102	21.4	7.0	10.7	36.7	19.1	15.3	15.8	4.2	3.3
実施したいが、予算面などから困難	289	16.3	3.8	4.5	44.6	21.1	16.3	8.0	2.4	1.7