

企業型確定拠出年金制度の浸透・拡大に向けて

企業型確定拠出年金導入企業対象

「第 12 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」

結果報告書

2015 年 10 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、2015年5月から6月にかけて「第12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。

「確定拠出年金法」は、2001年10月から施行され、満13年を経過し、2015年5月末時点で企業型確定拠出年金は、企業型規約承認数4,657件、実施事業主数20,200社、企業型年金加入者数5,296千人(平成27年4月末)(速報値)に達しております（厚生労働省）。企業型確定拠出年金（DC）制度は、以前ほど制度普及が拡大していないもののわが国における退職給付制度の大きな柱に育ってきています。

しかし、当該制度をめぐっては、拠出限度額の少なさ、個人型移換や中途解約の煩雑さ等使い勝手の点において改善すべき課題が多く指摘されていますが、2015年は、企業型DC導入企業において個人型DCの導入や個人型DCへの「小規模事業主掛金納付制度」が国会に上程されるなど、制度改革に向けて大きな節目の年になろうとしております（国会の通過は、2016年度通常国会の予定）。

このような状況下、制度導入企業においては効果的な継続教育・コミュニケーションの実施や制度運営に向けた模索が続いており、効果的な制度運営に関する知見も徐々に蓄積されつつあります

そこで、この調査研究は上記のような制度改革がDC制度導入企業にどのような影響を与えるか、運営を始めとする外部支援機関との、どのような相互関係がDC制度の効果的な制度運営や取引を強化するのか、などの示唆を得る目的で実施されたものである。

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12回目にあたります。

【調査概要】

- 1) 調査対象 ; 2015年3月末までの承認規約代表事業所4,635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4,330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（なお、今回からWeb調査を併用した）
- 3) 有効回収数 ; 890社（有効回収率：20.6%）*(注)
- 4) 調査時期 ; 2015年5月7日（水）～7月6日（月）
- 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）

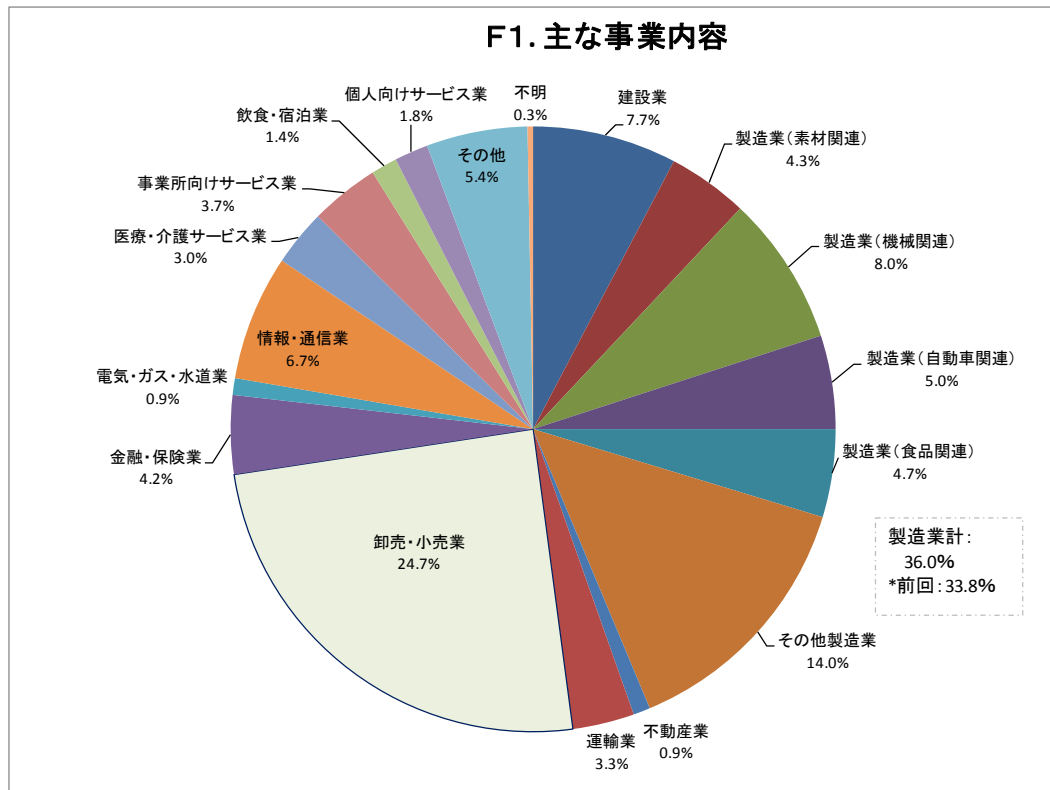
*(注)890社の内、報告書の作成は締切後に到着した4サンプルを除き886社で行った。

また、Web経由での回答数は150社。

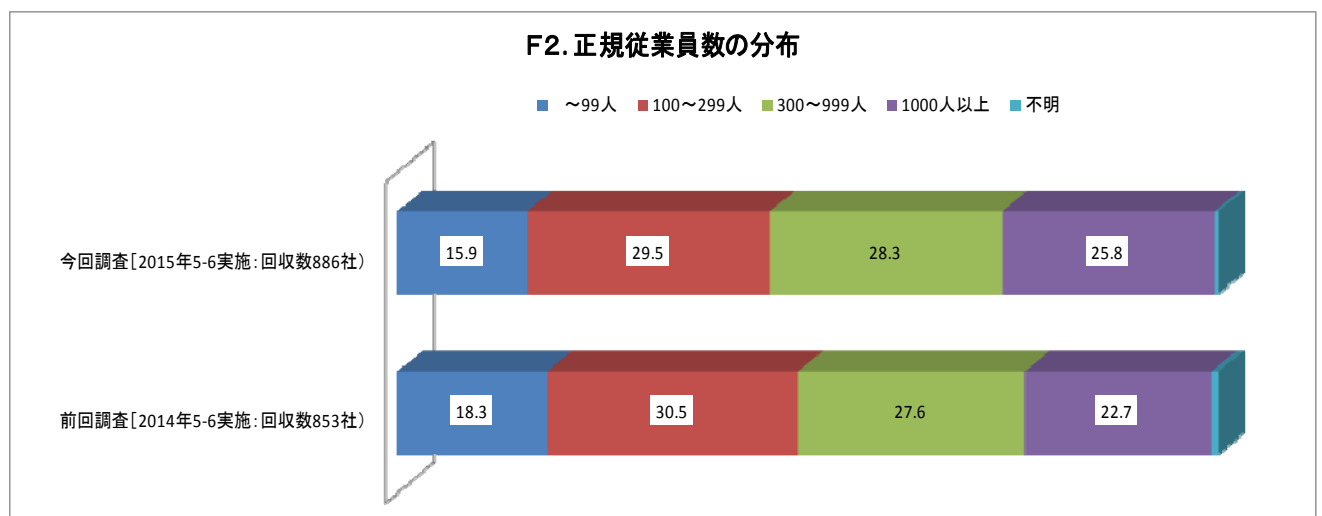
回答企業特性（プロフィール）

【N＝886 社；単位％】

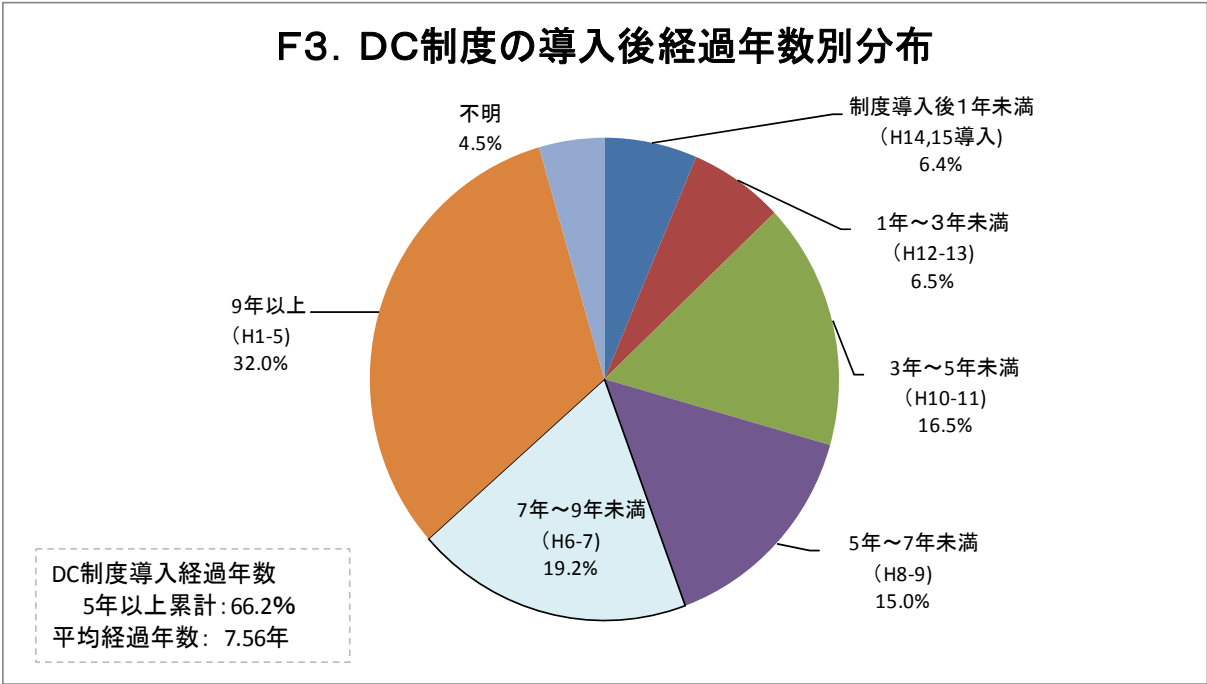
1. 主な事業内容



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



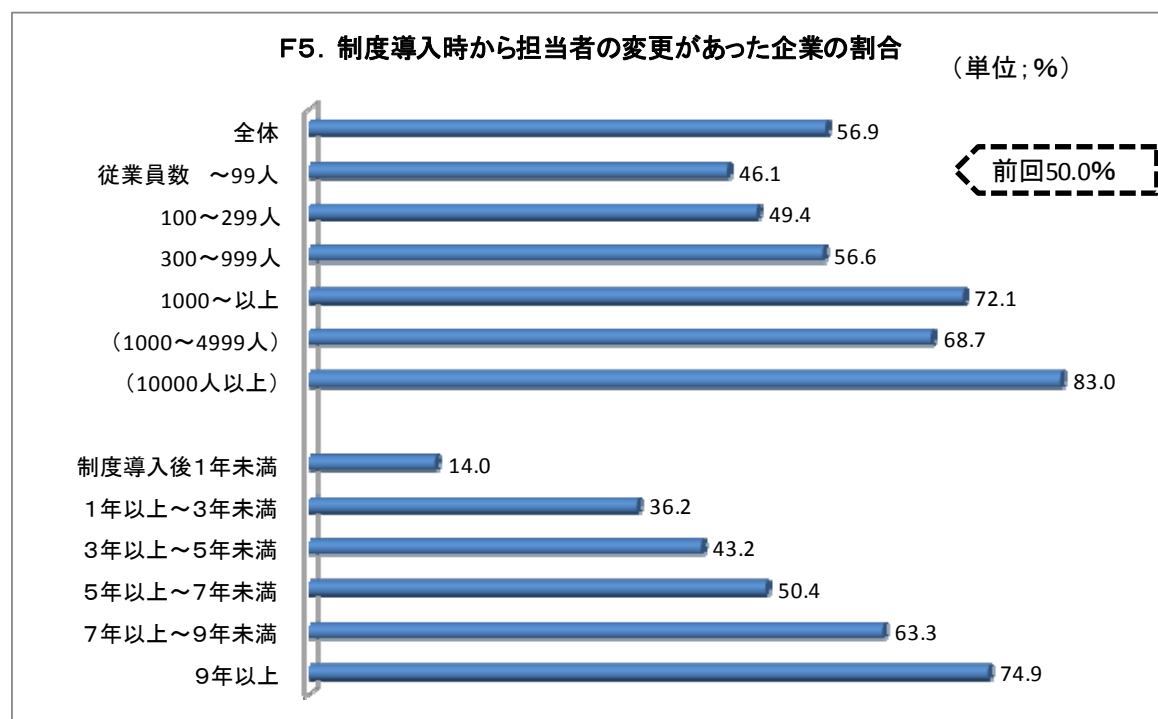
4. 当調査への回答者特性

① 職位：

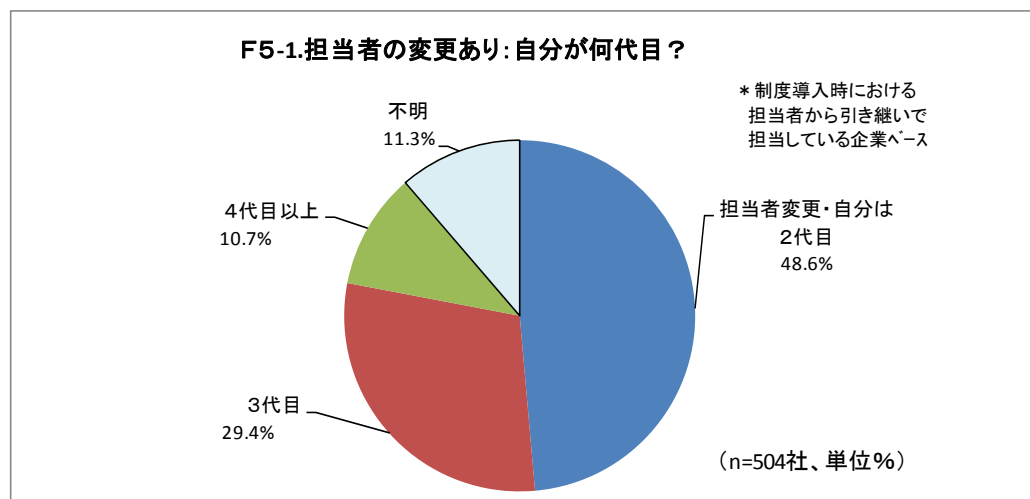
・課長以上 43%、係長・担当者計 54%、(前回：課長以上 45%、係長・担当者計 51%)

	合 計 (社数)	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	886	5.5	11.1	26.2	20.1	33.8	3.0	0.3
従業員数 ～99人	141	13.5	22.7	27.7	9.9	22.7	2.1	1.4
100～299人	261	8.8	13.4	31.7	16.9	26.1	2.7	0.4
300～999人	251	2.4	9.6	24.3	23.1	36.6	4.0	0.0
1000～以上	229	0.0	2.6	21.4	27.1	46.3	2.6	0.0
(1000～4999人)	176	0.0	3.4	21.6	27.8	44.4	2.8	0.0
(10000人以上)	53	0.0	0.0	20.8	24.5	52.8	1.9	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】



(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.7
従業員数 ～99人	2.4
100～299人	2.5
300～999人	2.6
1000～以上	3.1
(1000～4999人)	2.9
(10000人以上)	3.5

(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.7
制度導入後1年未満 (H14, 15)	2.50
1年～3年未満 (H12-13)	2.35
3年～5年未満 (H10-11)	2.40
5年～7年未満 (H8-9)	2.67
7年～9年未満 (H6-7)	2.66
9年以上 (H1-5)	2.83

サ マ リ ー
(IMPLICATION)

1. 高まる継続教育の実施意向

- ・図1でDC制度導入後今までの継続教育の実施状況をみると、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割である。実施率は、従業員規模が大きくなるに伴って高まっており、従業員数1000人以上の大企業では、「定期的に継続教育を実施する」企業の割合が4割近くに達する。

＊当調査では、継続教育を「中途採用者や新入社員ではなく、既存加入者対象に行う継続教育と、予め定義している。

- ・次に、この1年以内における継続教育の実施意向をみる。

具体的な計画の有無は別として“実施したい”との企業は61%、“実施するつもりはない”は、23%である（実施意向のある企業の内「実施計画がある」企業は29%）。

この継続教育実施意向率は、第9回をピークとして過去2回は低下傾向にあった（図1-1）。

しかし、今回は前回比8ポイントも増加している。厚労省が継続教育を努力義務化したことや公的年金の見直しによる老後向け資産形成の自助努力がますます求められること、また継続教育に対する経営陣の理解が高まっていることもあって、企業の継続教育に対する取組姿勢は、積極化したと考えられる。従って、今後も継続教育に対する取組姿勢は、積極化すると予想される。とはいえ、継続教育の実施においては、数多くの課題・悩みが指摘されている。

図1．制度導入後における継続教育の実施状況

(n=886社、単位%)

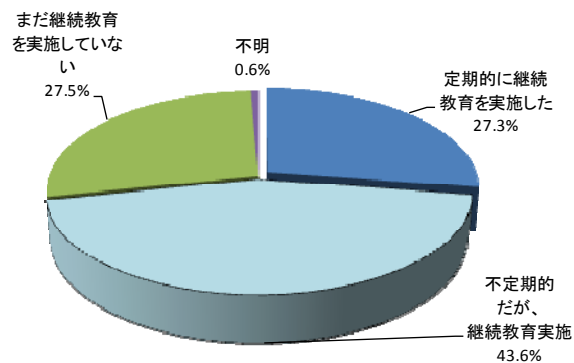
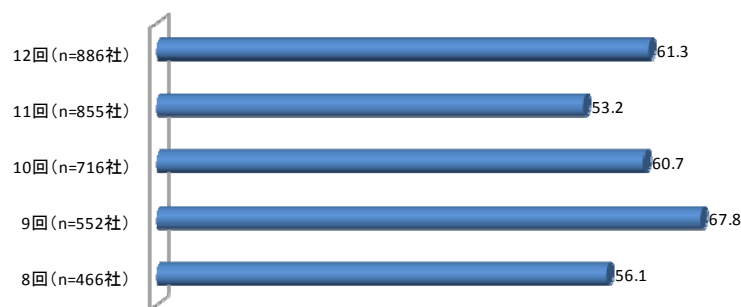


図1-1. 継続教育の実施率：時系列推移



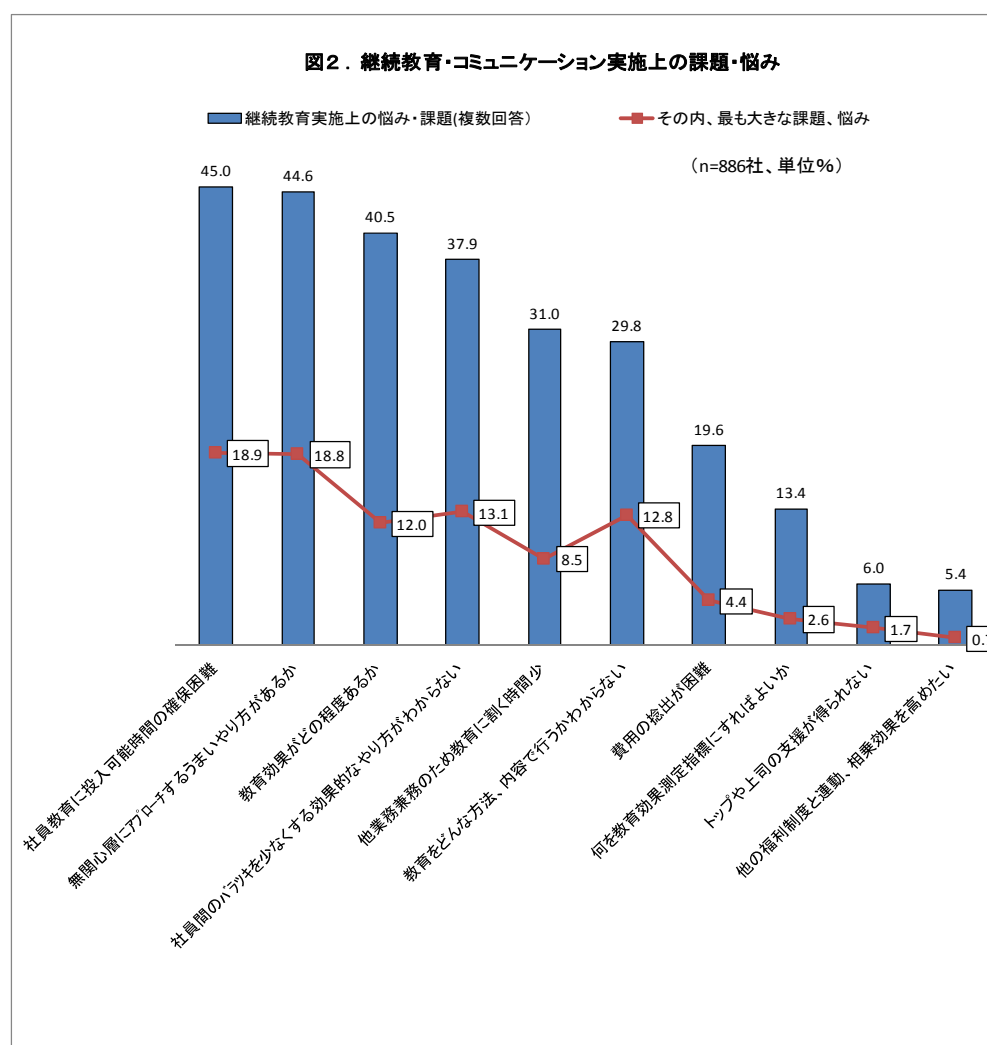
2. 効果的な教育の実施に向けて、カギを握る「無関心層」への対応

・そこで、DC制度導入企業は継続教育を実施するに際して、どのような課題・悩みを抱えているか、をみる。我々は、この解析を通じてDC制度導入企業は、どのような課題解決に向けて継続教育を実施しようとしているか、の示唆を得ることができる。

図2で、その結果をみると、課題・悩みとしてあげられた上位項目は（複数回答）、「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」と「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」であり、それぞれ45%と半数以上の企業であげている。以下「継続教育の効果がどの程度か、わからない」（41%）が続く。

“とくに大きな課題、悩み”になると（下図折れ線部分）、「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」と「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」（各19%）、複数回答同様この2項目が1位、2位を占める。

継続教育に投入可能な時間が確保できない中、確実に無関心層にアプローチして全体底上げを図るうまいやり方を開発できるか、が導入企業にとっての最大の課題・目標となっていることがわかる。

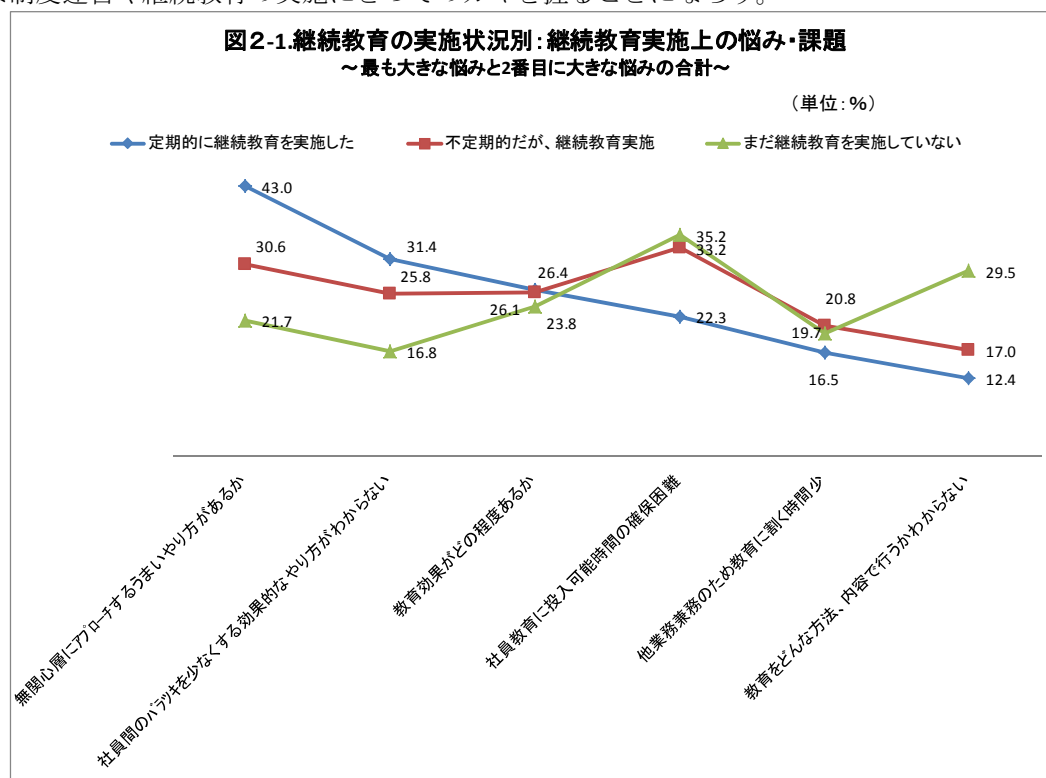


次に、継続教育の実施状況別に前ページでみた継続教育の課題・悩み（上位項目）をみってみる。図 2-1 でその結果をみると、驚いたことに継続教育を実施した企業ほど、また定期的に継続教育を実施した企業ほど、継続教育の課題・悩みとして上位にあげられた項目を継続教育実施上の大きな悩み、課題としてあげる割合が多い。「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」は、「定期的に継続教育を実施した」で 43%（大きな悩み・課題 1 位、2 位の合計値）、「不定期的だが継続教育を実施した」企業で 31%、「継続教育を実施していない」企業で 22% となっている。継続教育は D C 教育に係る課題、悩みに対応し、その解消を図るために実施されるのが通常であろう。

従って、継続教育に熱心な企業ほど課題としてあげられる数値が低いことが想定される。

しかし、先述したように「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」や「社員間のバラつきを少なくする効果的なやり方がわからない」は、「定期的に継続教育を実施した」企業ほど高く、「教育効果がどの程度あるか、わからない」や「教育をどんな方法、内容で行うかわからない」は、「継続教育を実施していない」企業ほど高い（図 2-1）。このような現状は、前 2 項目が依然として有効な手立てがなく、効果的な継続教育を実施する上での悩み・課題（壁）となっていることを、後 2 項目は、継続教育を実施する際の悩み・課題（突破口）であることを示すものである。

ところで、「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」と「社員間のバラつきを少なくする効果的なやり方がわからない」は、実は密接に関連している。つまり、無関心層への対応がうまくいけば、全体底上げが可能となり、社員間のバラつきを少なくすることが可能だからである。そういう点では、社員の大宗を占めるとされる無関心層への対応は、効果的効率的な制度運営や継続教育の実施にとってのカギを握ることになる。



（無関心層への対応について）

- ・従前の継続教育においては、対象社員の参加率は概ね 10-30%程度に留まっていて多くの社員はDC制度に対する関心・関与が低いままとなっている。弊所の社員調査結果でも、資産配分変更経験者の割合は 2-3 割程度であり、制度理解度も低い。このような無関心層の存在は、継続教育の参加率が低く、教育のコストパフォーマンスを下げることから「継続教育の効果がどの程度か、わからない」、「トップや上司からの支援を得られない」として、制度導入企業の継続教育意欲を削いでいる。

従って、前ページで指摘したように無関心層への有効な対応は、現時点におけるDC制度活用に向けた限界突破点（ブレイクスルーポイント）であり、関係者の衆知を集めて早急に解決されなければならない課題といえる。

- ・従前までの継続教育は、無関心層を対象とするよりも、DC制度に関心がある層対象に実施されることが多かった、つまり、無関心層は置き去りにされてきた。そのためDC制度関与をめぐる社員間のバラつきは解消されないままであった。しかし、これからの継続教育は、**無関心層を意識した継続教育メニューも組入れ、今までの教育と複合的に実施する必要がある。**

そうしないと、社員間のバラつき解消という課題は解決せず、DC制度の浸透・活用につながらない。とはいうものの無関心層への対応には、大きな壁が立ちだかかっている。それは無関心層への対応は、原則的に教育に対する社員の全員参加、強制参加を前提にせざるをえない。なぜなら、無関心が誰か、特定できないことに加え、おそらく自由参加では、無関心層の参加を期待できないからである。

しかし、導入時のように多大なコストをかけて社員の全員参加、強制参加型継続教育を実施することは容易ではない。現状をみる限り、そこまで踏み出して継続教育を実施する企業は、それほど多くない。それでは、現状を無関心層対応しなくとも良いのであろうか。コストをあまりかけないで、効果的に行う全員参加型の教育はないのであろうか。

次ページ、図3をみていただきたい。

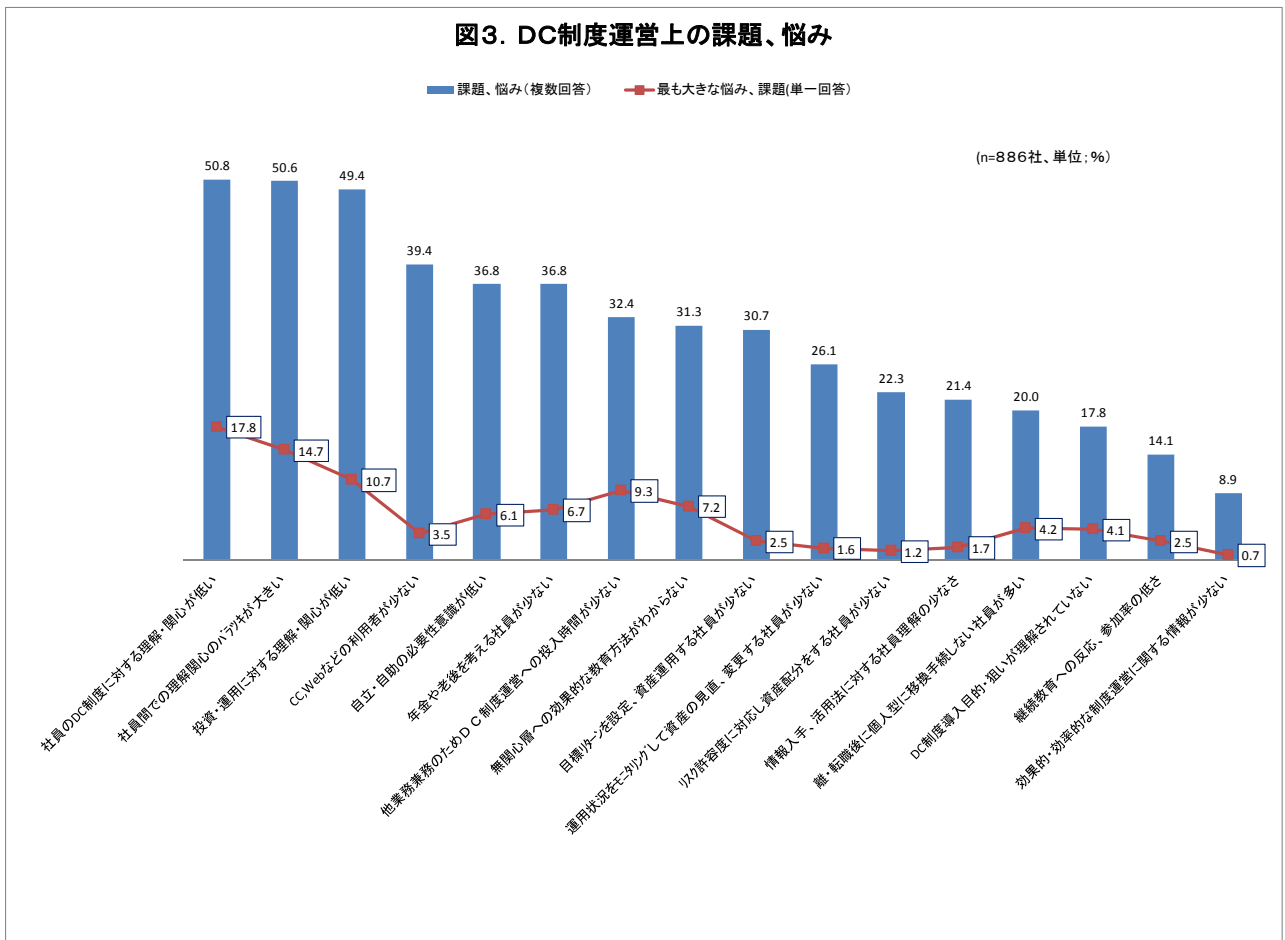
図3は、企業型確定拠出年金制度を導入している担当者の悩み、課題がどのようなものか、をみたものである。

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。

まず複数回答でみると、「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」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（各51%）、以下、「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」が続く（49%）。“特に大きな悩み、課題”においてもこれらは上位3位を占めている。

この上位3項目は順位、比率に変化はあるが毎回、悩み・課題として過去の調査において、いつも上位3位にある。つまり加入社員の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、依然として解決されていない悩み、課題なのである。

図3. DC制度運営上の課題、悩み



ところで上記結果は、社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解や投資、資産運用に対する理解という“基本的”な点がまだ十分に浸透していないことを示すものである。

従って、とくに無関心層に対しては、退職給付制度や確定拠出年金制度（及び福利厚生制度）についての基本的な内容の理解とその活用（必要）について、繰り返し伝えて理解・活用面での底上げを図る必要がある。このようなベーシックな内容への理解の促進と自らの認知状況把握（メタ認知）、活用しない時のデメリットなどについての気づきを促すことが求められるのである。我々は、無関心層へのこのような対応があって、彼らの底上げを図ることによって、セミナーを中心とした既存の継続教育メニューにおける参加率が向上する、と考えている。

そして、このような基本的な内容を対象とした基礎教育であれば、理解度セルフチェック程度で済み、eラーニングなどの仕組みを活用することによって対応可能であるために、全員対象であったとしてもコストはそれほどかからないはずである（ただし、これらの実施に際しては人事部長名で強制回答、強制参加とすることが望ましい）。

＊NPODC 総研では、このような全員対象としたベーシックな教育手法として「継続教育を兼ねた社員調査」を提案している。調査は、DC制度にとどまらず他制度も対象とする基礎的かつ包括的な内容とし、また調査形式にすることによって、社員のDC理解・関与に関するメタ認知を促すと共に社員動向を構造的に分析、今後の継続教育の施策立案・教育効果測定、ベンチマークに資するものとする。⇒「ミニмумレベルの継続教育を兼ねた社員調査」について関心のある方は、弊所佐々木までお問合せ下さい。

3. それでも DC 制度の浸透・活用に重要な役割を果たす継続教育の実施

- ・無関心層への対応については、今まで実施してきた継続教育の効果は、あまりみられなかったが、それでは継続教育自体は DC 制度の活用、運営に効果がないのであろうか。

図 4 は下欄に提示した DC 制度運営の現状に関する評価について継続教育の実施状況別にみたものである。

◇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
②	DC 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」や「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
⑧	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
⑨	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
⑩	DC 制度や退職金制度に対する社員の理解・関心のバラつきが縮小している
⑪	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。
⑫	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
⑬	DC 制度や継続教育の重要性に関する会社の理解が高まっている
⑭	継続教育は、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
⑯	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；	
⑮	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
⑰	確定拠出年金制度運営の現状について満足している

図 4. 継続教育への実施状況別：制度活用、制度運営の現状評価（平均スコア）

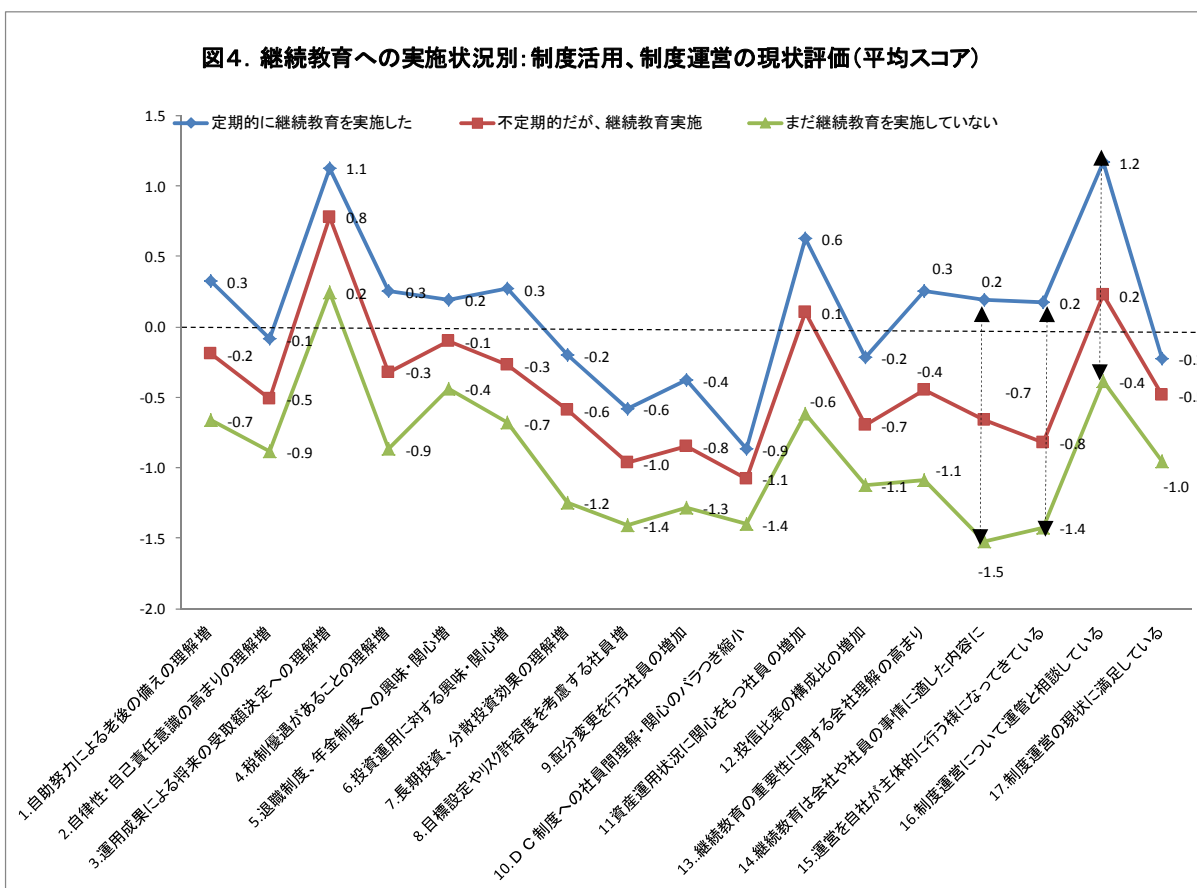


図4は、「非常に良くあてはまる」に+5点、「あてはまる」+3点、「ややあてはまる」+1点、「あまりあてはまらない」-1点、「あてはまらない」-3点、「非常にあてはまらない」-5点、「どちらともいえない」0点を与えて、項目別に平均スコアをみたものである。

図4の結果を見ると、明らかに継続教育の実施有無や継続教育実施頻度によって制度運営の現状評価に違いがみられる。つまり、**継続教育を実施しない企業よりも実施した企業において、また不定期よりも定期的に実施した企業において、制度運営に関する現状評価は、全ての項目において平均スコアが高い。**定期的に継続教育を実施した企業においては平均スコアがプラスなのは17項目中10項目あるのに対して、不定期的に継続教育を実施した企業では3項目、継続教育を実施したことのない企業においては1項目にしかすぎない。とくに継続教育実施企業と非実施企業間の差が大きいのは「継続教育は、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」「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」「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相談、やりとりしている」など導入企業の制度運営に係る項目である。

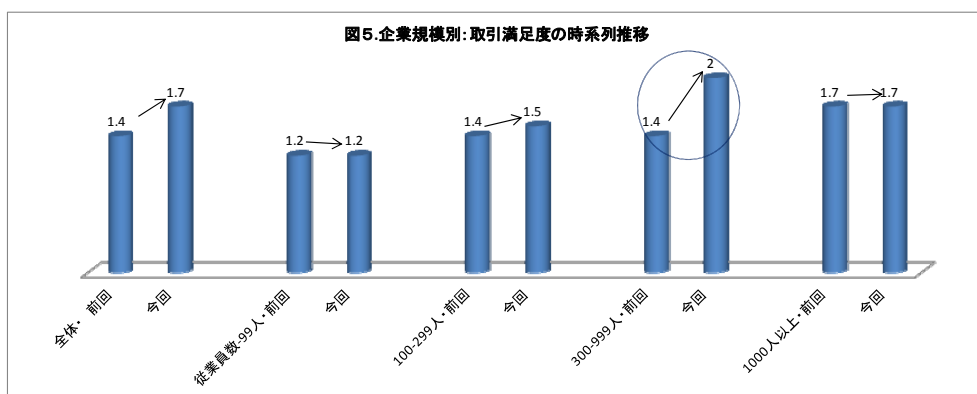
継続教育の定期的な実施が、社員の関心・関与の促進や活発で自律的な制度運営、継続教育の知見の蓄積及び運営との活発なやりとり・相談においていかに効果的があるか、を当調査結果は示唆している。従って、DC制度導入企業は出来るだけ継続教育を実施することが求められる。

4. 前回より上昇した運営との取引満足度

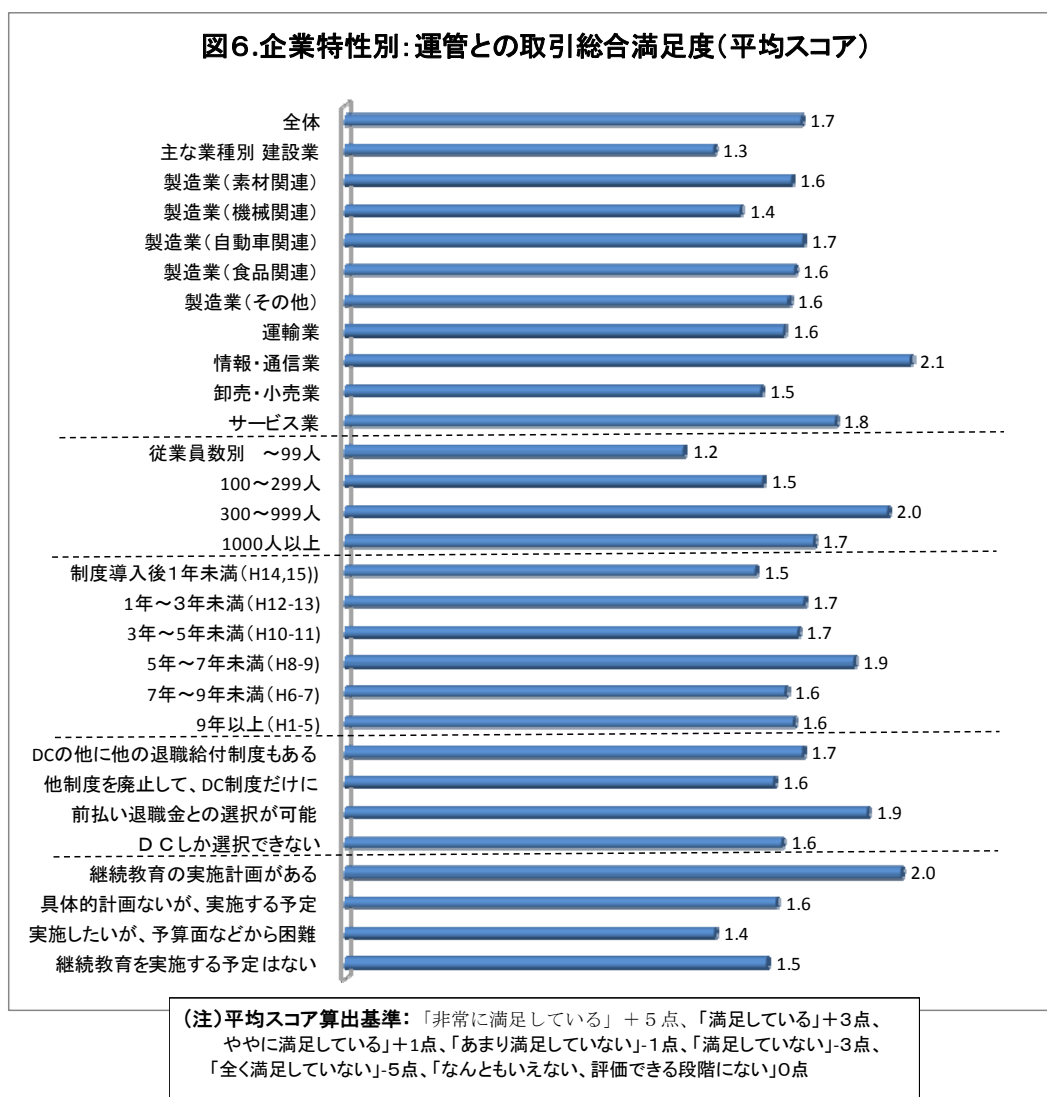
- ・運営との取引総合満足度を平均スコアでみると（図5）、総合満足度は、平均で1.7ポイントであり、前回比0.3ポイント上昇している。

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99人まで」の小企業と「従業員数1000人以上」の大企業では、前回と変化していない。従業員数が100人から999人までの中堅企業では当該スコアが上昇しているが、上昇幅が最も大きかったのは「従業員数300-999人」の中堅企業である。「従業員数300-999人」の中堅企業は、前は0.3ポイント低下したが、今回は一転0.6ポイント上昇した。「従業員数300-999人」における回答の分散は、前回よりも縮小している（前回；標準偏差SD2.0、今回1.8*）。

*標準偏差(SD)は、「従業員数300-999人」の中堅企業が最も少なかった。(他の企業は2.1-2.2) 従って、「従業員数300-999人」企業におけるCSスコアの高さは確かなことといえる。



それでは、運管との取引総合満足度平均スコアを企業特性別に詳しくみてみよう（図6）。

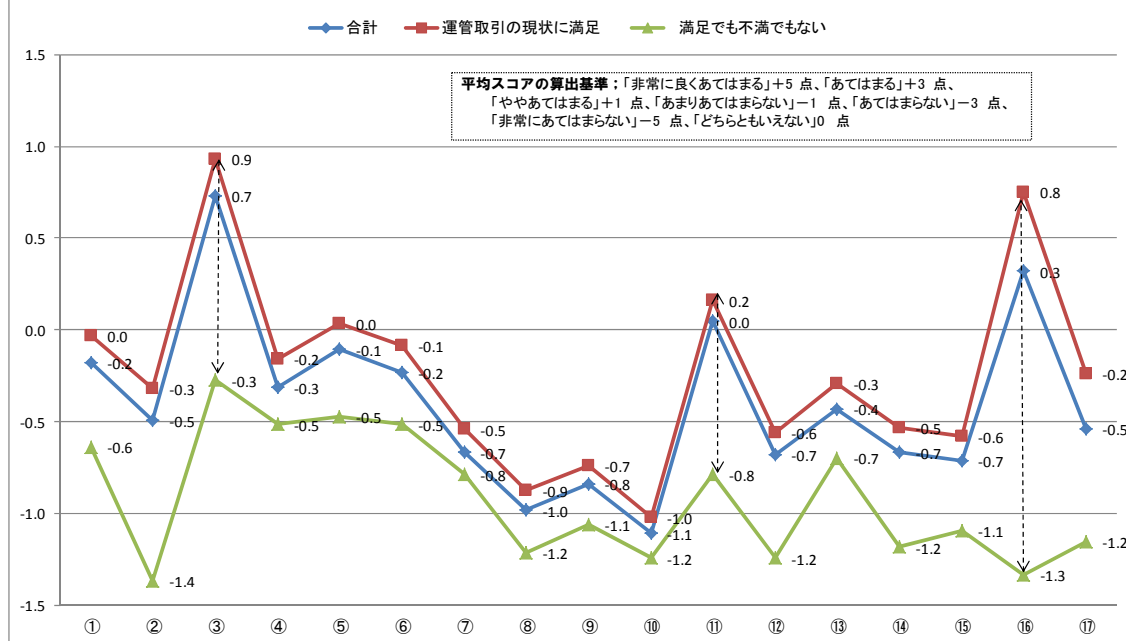


企業特性で、取引総合満足度に相違がみられるのは（企業特性内で、平均スコアのレンジが大きい）のは、「業種」、「従業員数」、「継続教育の実施」であり、それぞれの最大値から最小値を引いたポイント差（レンジ）は0.6以上ある。つまり、上記企業特性は運管との取引満足において大きな影響度（説明力）を有している、といえる。

5. 運管との良好な取引リレーションは、DC制度の活用に貢献

ところで、運管との取引満足（取引リレーションに対する肯定的評価）は、DC導入企業の制度運営に関連しているのであろうか、次ページ図7は、取引している運営管理機関に対する満足・不満別に、DC制度運営の現状に関する評価についてみたものである。

図7. 運営に対する取引満足度別：制度運営の現状評価（平均スコア）



◇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
- ② DC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」や「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
- ⑧ 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
- ⑨ 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
- ⑩ DC制度や退職金制度に対する社員の理解・関心のバラつきが縮小している
- ⑪ 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
- ⑫ 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
- ⑬ DC制度や継続教育の重要性に関する会社の理解が高まっている
- ⑭ 継続教育は、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

◇制度運営管理に関する総合評価項目：

- ⑮ 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
- ⑯ 確定拠出年金制度運営の現状について満足している

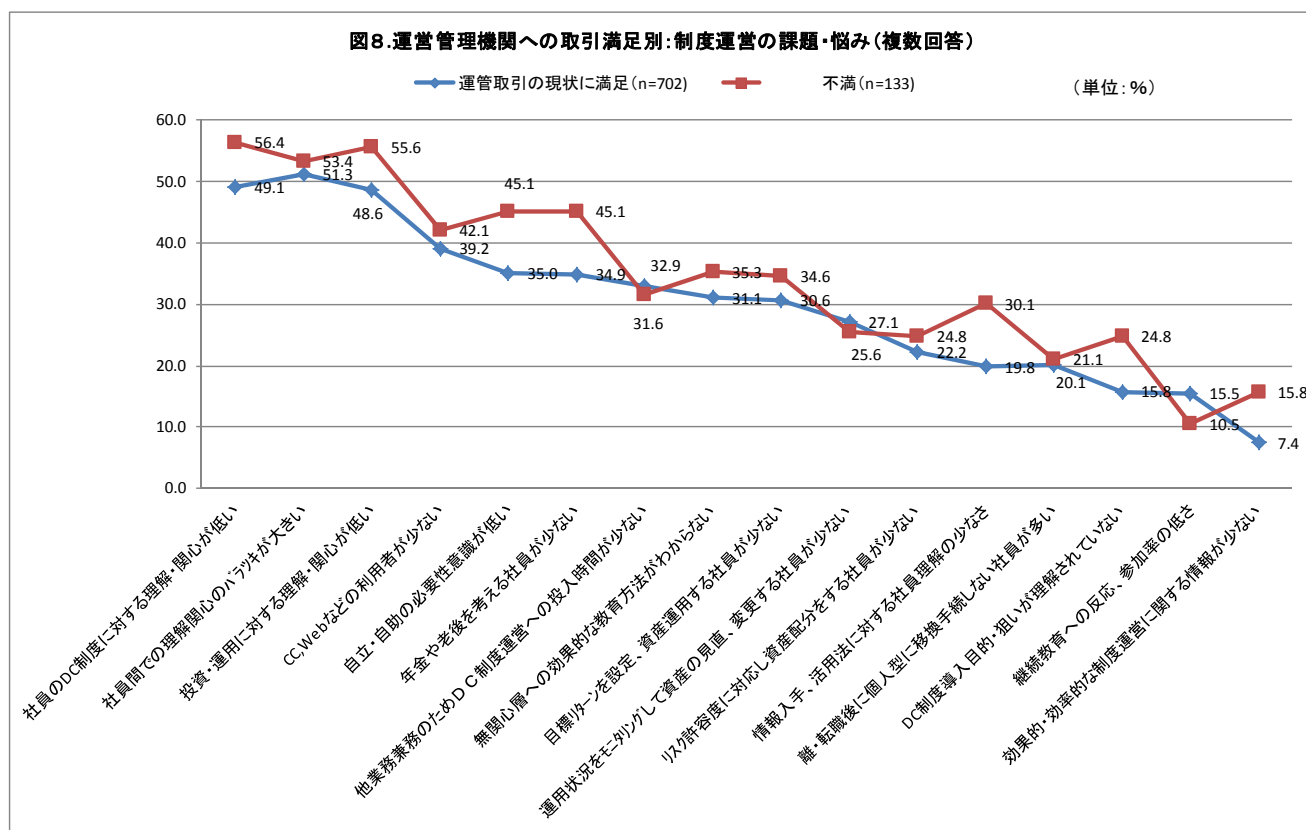
当結果をみると、明らかに満足・不満別に評価差はみられ、運営取引に満足している企業ほど、DC制度運営に対する評価は高く、取引不満企業で高い。とくに両者間の差が大きい（ポイント差が1.0以上ある）のは、「⑯確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と相談、やりとりしている」、「③「自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まることを理解している社員が増えている」、「⑪運用環境の変化（好転）に伴い、自分の資産運用状況がどうか、関心をもつ社員が増えている」である。投資運用面を始めとした継続教育での相談やり取りがDC制度の活性化に役立ち、それが運営取引への満足に繋がっていることを示唆する結果となっている。

運営管理機関と取引企業間のリレーションについてもう1つ別の角度からみしてみる。

次ページ図8は、取引運営管理機関に対する満足・不満別に、DC制度運営上の悩み・課題についてみたものである（複数回答）。

図8をみると、取引運営関係機関に対する満足・不満別に大きな差ではないが、全体的にみると、明らかに運営取引不満層で、悩み・課題としてあげられる割合が大きい。つまり、運営取引に満

足している企業においては、運管との相談・やりとりを通じてこれらの悩み・課題が減少（解消）している可能性がある。



しかし、現状のDC導入企業の運管に対する取引満足度は平均で1.7ポイントであり「やや満足」を多少上回る程度であり、運管の対応レベルが決して高いわけではない（図5参照）。

図9は、「自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる」について、運管に対する導入企業の期待と対応評価、そのギャップを従業員数別にみたものである（平均スコア表示）。

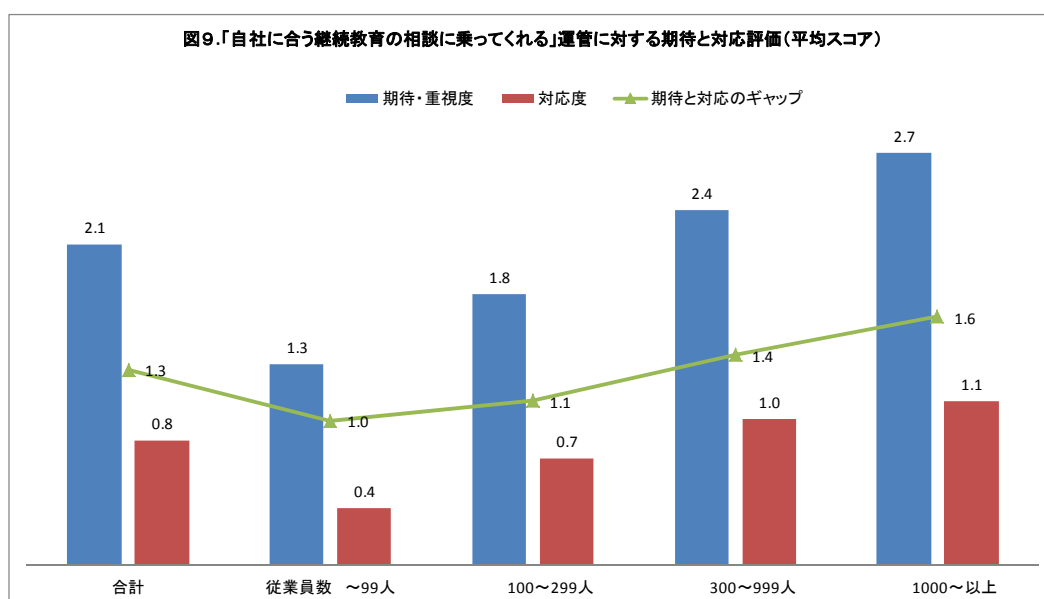


図9をみると、「自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる」に関する運管への評価は、従業員数規模が大きくなるに伴って高まっている。従業員数1000人以上の大企業と従業員数99人までの小企業を比べると、期待度で1.4ポイント、対応評価で0.7ポイントの差がみられる。

しかし、期待と対応評価のギャップ(乖離)もまた従業員数が多くなるにつれて拡大しており、従業員数1000人以上の大企業ではその乖離が1.6ポイントもある。つまり、従業員数1000人以上の大企業ほど継続教育への相談、支援に充足感が低い。このような状況は、運営管理機関は、顧客企業におけるDC制度導入の目的や制度導入によって実現される価値(顧客事情)に照準に合わせた商品・サービスの提供や継続教育に関する相談・やり取りが適切に行われていないことを示すものである。**サービス開発のプロセスややりとりの現場に改善すべき点が多い**のかもしれない。通常、自社事情にあう継続教育内容について、運管と導入企業の双方が未知の場合には、自社事情にあう継続教育の設計というソリューションに向けて、相互に相手の立場、状況を理解し、一緒に問題の本質的確認から解決方法の模索を協働で行わなければならない。そのためには、双方がお互いを尊重し合い、長期的なコミットメントを強めて関係者同士でのやりとり、相談を深める努力が求められよう。継続教育に関する知見が運管、導入企業の双方ともに十分でない現状において、上記のようなプロセスが各所で展開してほしいと筆者は願っている。

導入企業も運営管理機関に対して今まで以上に運管にニーズ、要望を発信することである。運営管理機関はそれぞれ金融商品の提供にとどまらない各種の資源、サービスメニューを有しており、人材の層も厚い。運営管理機関は、各種の資源、サービスメニューが顧客企業の「継続教育ソリューション」にどのように適合するのか、顧客企業の事情(言葉)で語るべきである。

即ち、導入企業・運管は共に協力しながら長期的なコミットメントを強めつつ制度導入によって実現される価値の創造を早期に実現する意欲が求められる。

DC制度は今後、制度変革が本格化する。それとともにDC制度の活用が広がり、人事制度や福利厚生制度などとの関連などが求められる。運管に求めるサービスの広がりも想定される。導入企業の方には、運管との共働関係を先導し、運管の資源を活用して効果的な制度運営を実現するたくましさ、戦略的対応を期待したい。

(文責:常務理事 佐々木哲夫)

== == == == == == == == == == == == == == == ==
	*なお、当文書に関するご質問は、下記宛お願いいたします	
	mail : sasaki@dcrl.or.jp	
	Tel : 090 - 1812 - 8334 (直) 03-6686-0697	
L == == == == == == == == == == == == == == == ==