

企業型確定拠出年金制度の活用、浸透に向けて

企業型確定拠出年金導入企業対象

「第13回：企業型確定拠出年金制度の制度運営  
に関する調査」

概要報告書

2016年11月

特定非営利活動法人 確定拠出年金総合研究所

# I N D E X

□調査概要	i
□サマリー	①
□調査結果のまとめ	
Ⅰ. 企業型確定拠出年金制度の特性	1
1. 企業型確定拠出年金と他の退職給付制度	1
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	4
3. マッチング拠出の導入とその利用率	6
4. 1-2年以内における DC 制度な内容の変更予定	8
Ⅱ. 企業型確定拠出年金に関する継続教育に対する取組の現状と今後	9
1. 継続教育の実施状況（制度導入後）	9
2. 継続教育実施計画（この1-2年以内）	10
3. 継続教育・コミュニケーションの実施方法	13
4. 継続教育の狙い・目標	15
5. 継続教育を実施するうえでの悩み・課題	18
6. 教育目標設定と社員モニタリングの実施状況	22
Ⅲ. 企業型確定拠出年金制度運営の現状と課題	25
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	25
2. 制度運営上の悩み、課題	36
Ⅳ. 運営管理機関取引の現状と今後	40
1. 運営管理機関に対する期待内容、取引重視度	40
2. 運営管理機関に対する対応評価	46
3. 運営管理機関に対する期待と対応（相互関係）	50
4. 現在取引の運営管理機関に対する取引総合評価	65
5. 取引評価に影響を与える項目の抽出	67
6. 運営取引満足形成に向けて改善が求められる項目の抽出	69
7. 運営管理機関別取引満足度	71
8. 運営管理機関との接触頻度	72
9. 運営管理機関への要望（今後対応してほしいこと）	74



## 【調査概要】

### 1. 調査目的：

- 2016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5,014件、実施事業主数23,059社、企業型年金加入者数5,779千人(平成28年4月末；速報値)に達しています(厚生労働省年金局)。

・企業型確定拠出年金制度\*は、以前ほど制度普及は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おりますが、当該制度をめぐるのは拠出限度額、個人型移換や中途解約等依然として改善すべき課題が多いのが現状です。(\*以降、確定拠出年金制度をDCという)

しかし、本年度は、企業型DC導入企業において個人型DCが導入可能になることや個人型DCに公務員、主婦も加入できることなどを内容としたDC改正法が国会で成立、2016年はDC制度普及拡大に向けての大きな節目の年になろうとしています。

このような状況下、DC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ますが併せて、効果的な制度運営に関する知見が蓄積されつつあります。

- そこで、当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、運営管理機関は、今後どのような制度運営支援を行うことによって相互関係の強化を図るか、どのような制度運営内容が加入社員の制度関与を促し、主体的な制度運営に資するか、などの指針を得る目的で実施されるものです。

なお、当調査は年1回の頻度で実施されており、今回はその第13回目にあたります。

### 2. 調査設計：

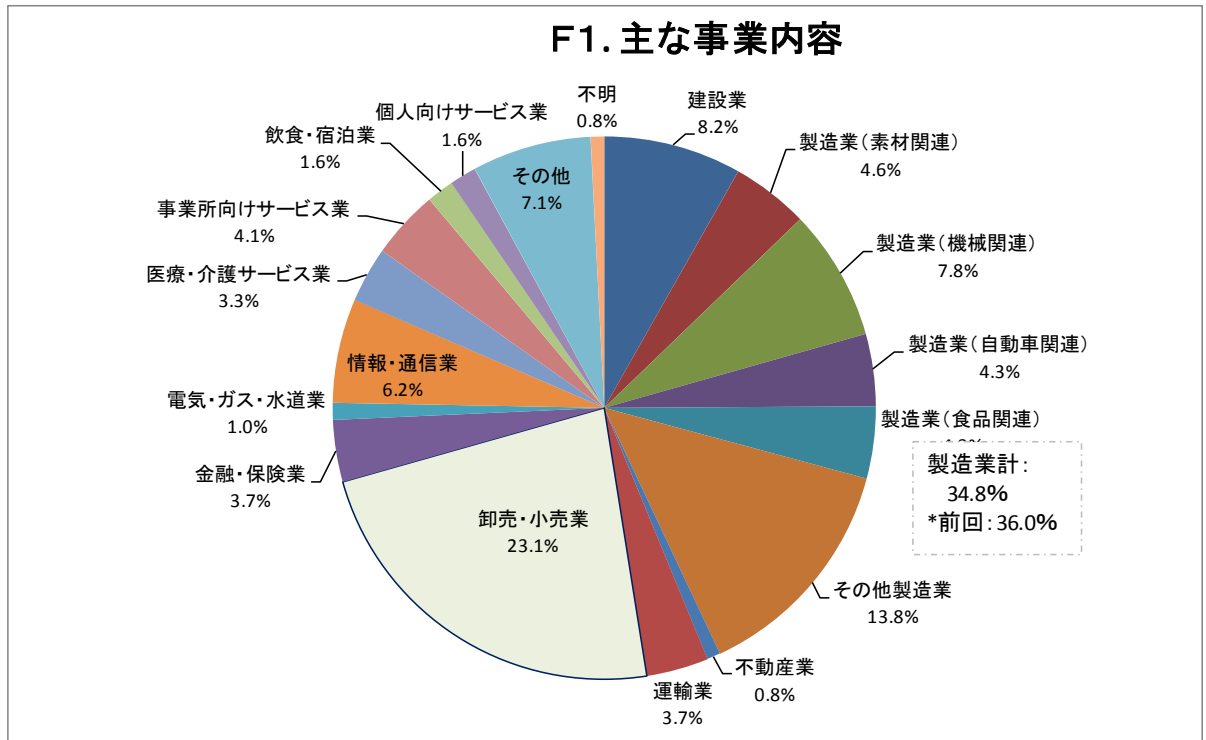
- 1) 調査対象 ; 2016年3月末までの承認規約代表事業所4,964社の内、運営管理機関関連グループ会社及び住所不明・倒産企業を除いた4,568社の確定拠出年金担当者 \*規約終了企業は、名簿から除外済み
- 2) 調査方法 ; 郵送調査と当社ホームページによるネットリサーチの併用
- 3) 有効回収数 ; 989社(有効回収率：21.7%、内ネット回答243社) \*(注)
- 4) 調査時期 ; 2016年5月16日(月)～7月10日(金)
- 5) 調査実施主体 ; 特定非営利活動法人 確定拠出年金総合研究所(NPO DC総研)

\*(注)総回収数は1010社であったが、ネット回答を中心に白紙回答が21社もあった。報告書の作成にあたっては、白紙回答と締切後に到着した8サンプルを除き981社で行った。

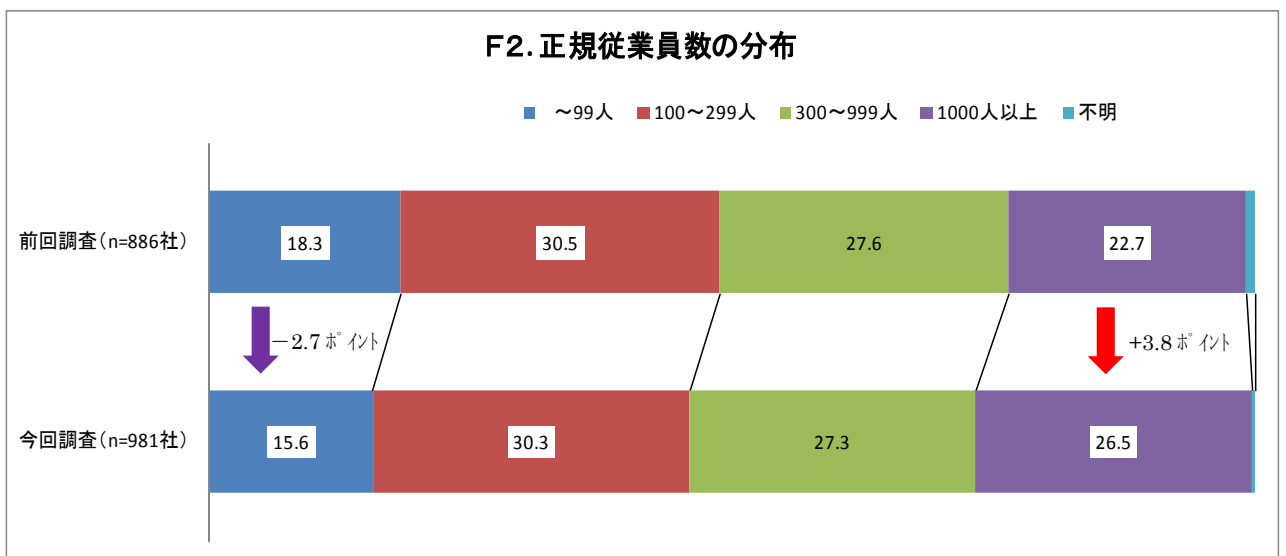
## 回答企業特性（プロフィール）

【N=981社；単位%】

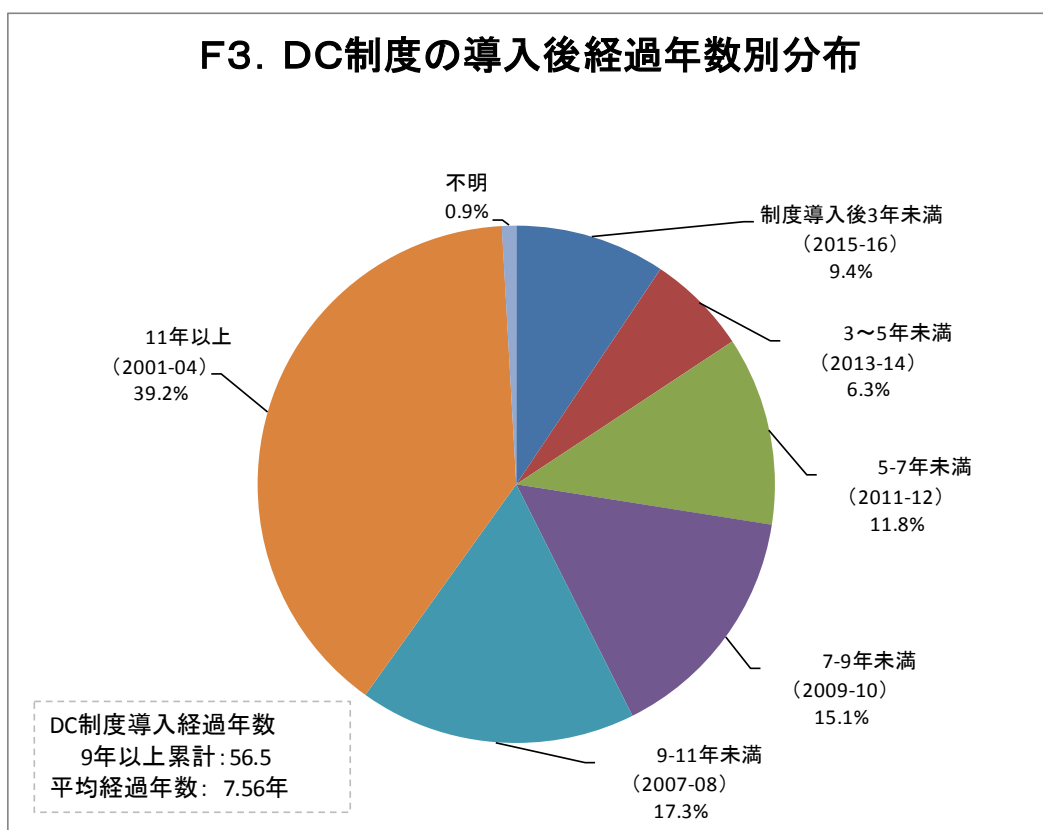
### 1. 主な事業内容



### 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



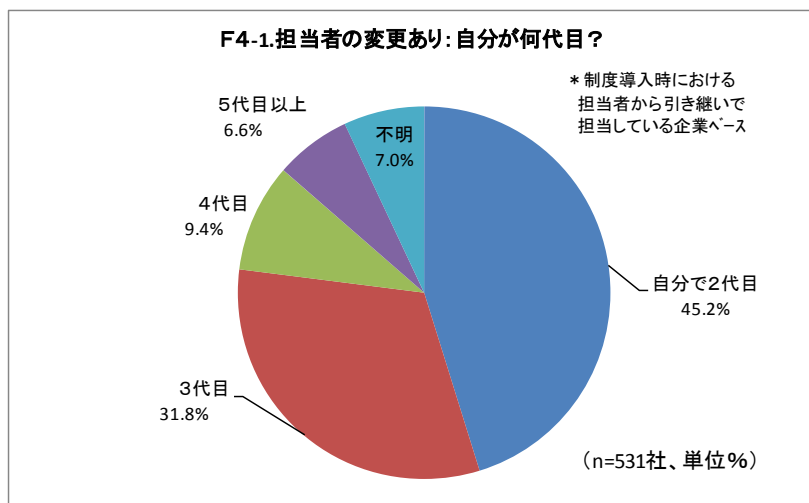
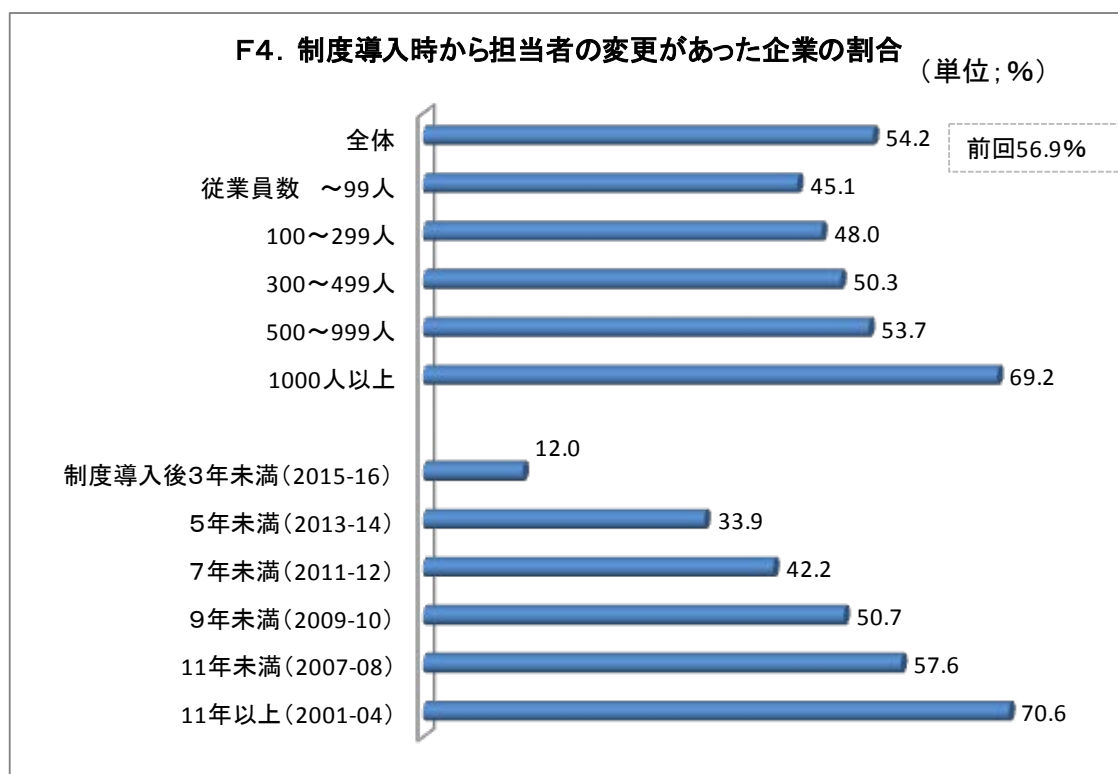
### 4. 回答者特性

#### ① 職位：

- ・課長以上 43%、係長・担当者計 50%、(前回：課長以上 43%、係長・担当者計 54%)。
- 担当者の殆どは、従業員規模に関わらず他業務を兼務している。

	合計 (社 数)	担当役員	担当部長	担当課長	担当係長	DC専任 担当	DC兼 務任担 当	その他	不明
全体	981	7.0	10.2	26.0	20.2	1.1	28.4	5.0	2.1
従業員数 ~99人	153	18.3	20.9	19.0	7.2	0.0	22.1	10.5	2.0
100~299人	298	11.1	13.1	28.5	19.8	1.0	20.1	4.4	2.0
300~499人	133	4.5	7.5	30.8	24.8	1.5	24.8	3.8	2.3
500~999人	134	1.5	5.2	26.1	23.1	1.5	35.9	5.2	1.5
1000人以上	260	0.0	4.6	24.6	24.6	1.5	39.3	2.7	2.7

② DC制度導入後における担当者の変更



(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.8
従業員数 ~99人	2.4
100~299人	2.5
300~499人	2.7
500~999人	2.7
1000人以上	3.2

(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.8
制度導入後3年未満(2015-16)	2.2
5年未満(2013-14)	2.2
7年未満(2011-12)	2.4
9年未満(2009-10)	2.7
11年未満(2007-08)	2.7
11年以上(2001-04)	3.0

SUMMARY  
(IMPLICATION)



(はじめに：DC制度概要に関する基本統計量)

(1) Q3.他の退職給付制度有無...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	DCの他に他の退職給付制度もある	703	71.7
2	他制度を廃止して、DC制度だけに	173	17.6
3	制度再編をせず、追加的にDC導入	39	4.0
4	退職制度なかったが、DCを新規導入	41	4.2
	不明	25	2.5
	全体	981	100.0

(8) Q12.教育目標の設定...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	継続教育の目標を設定している	104	10.6
2	今後、設定したい	171	17.4
3	とくに設定していない	590	60.2
4	よくわからない	103	10.5
	不明	13	1.3
	全体	981	100.0

(2) Q3S1.他の退職給付制度...(MA) \* Q3=1, 2ベース

No.	カテゴリー名	n	%
1	厚生年金基金制度	136	15.5
2	税制適格年金制度	50	5.7
3	確定給付年金制度	319	36.4
4	中退共、中退金	78	8.9
5	特定退職金共済制度	19	2.2
6	退職一時金制度	492	56.1
7	その他	21	2.4
8	よくわからない	8	0.9
	全体	876	100.0

(9) Q13.社員モニタリングの実施状況...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	実施したことがある	123	12.5
2	実施計画がある	5	0.5
3	実施計画がないが、機会があれば実施し	532	54.3
4	今後も実施予定はない	312	31.8
	不明	9	0.9
	全体	981	100.0

(3) Q5.前払い退職金との選択性有無...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	前払い退職金との選択が可能	218	22.2
2	DCしか選択できない	720	73.4
	不明	43	4.4
	全体	981	100.0

(4) Q5S1.DC制度加入率...(数量)

全体	34736.70
平均	83.30
分散(n-1)	693.67
標準偏差	26.34
最大値	100.00
最小値	1.00
合計	417

(5) Q6.マッチング拠出の実施状況...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	既に導入している	402	41.2
2	導入することを決めている	20	2.0
3	導入を検討中	24	2.4
4	導入したいが、時期は未定	67	6.8
5	導入予定はない	387	39.4
6	わからない(なんともいえない)	64	6.5
	不明	17	1.7
	全体	981	100.0

導入中、または導入に前向きな企業は、計 52.4%

(6) Q6S1.マッチング拠出参加率...(数量)

全体	12456.65
平均	25.11
分散(n-1)	479.46
標準偏差	21.90
最大値	100.00
最小値	0.00
合計	496

(7) Q7.DC制度の変更予定...(SA)

No.	カテゴリー名	n	%
1	DC制度の変更を考えている	41	4.2
2	制度変更を考えてみたい	20	2.0
3	変更の予定はない	775	79.1
4	わからない	125	12.7
	不明	20	2.0
	全体	981	100.0

## ～継続教育への取組みの現状と課題～

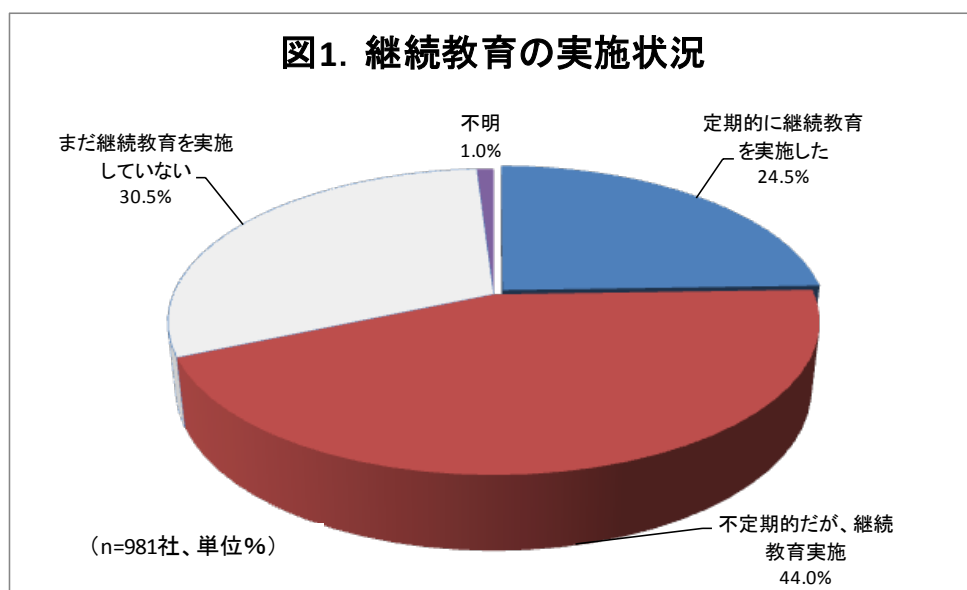
### 1) 継続教育の実施状況（制度導入後）

- ・ 先ず、始めに今までの継続教育の実施状況をみってみる。なお当調査では、「継続教育」を、中途採用社員や新人社員対象でなく、既存加入者対象に行う継続教育に限定して回答を得ている。

図1は、DC制度導入後今までの継続教育の実施状況をみたものである。

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500人以上の中堅・大企業で多いが、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。

また、“前払い退職金との選択が可能”な企業ほど「定期的に継続教育を実施する」企業の割合が多い（本編14ページ参照）。当該企業では、前払い退職金の選択によってリタイア後の生活資金が少なくなるリスクがあることから、定期的な継続教育の実施によるDC制度加入を促進している、と思われる。



- ・ それでは次に、この1-2年以内に、継続教育を実施する予定があるかをみてみよう（次ページ、図2）。

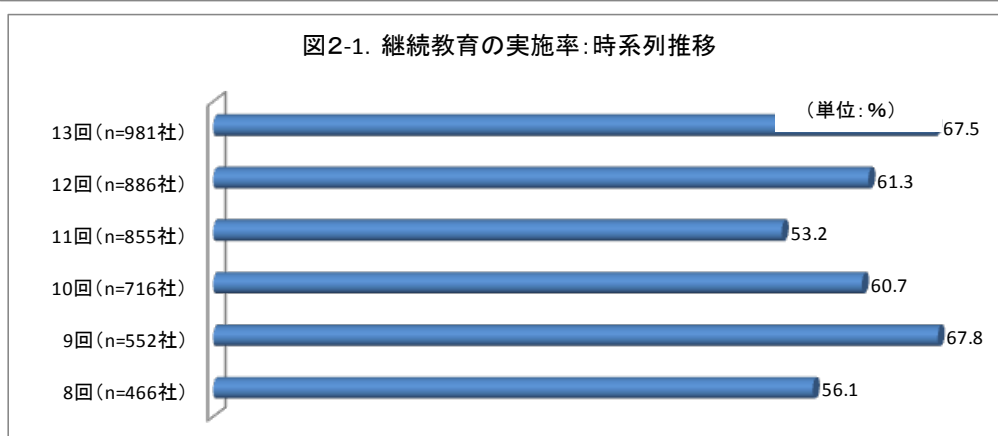
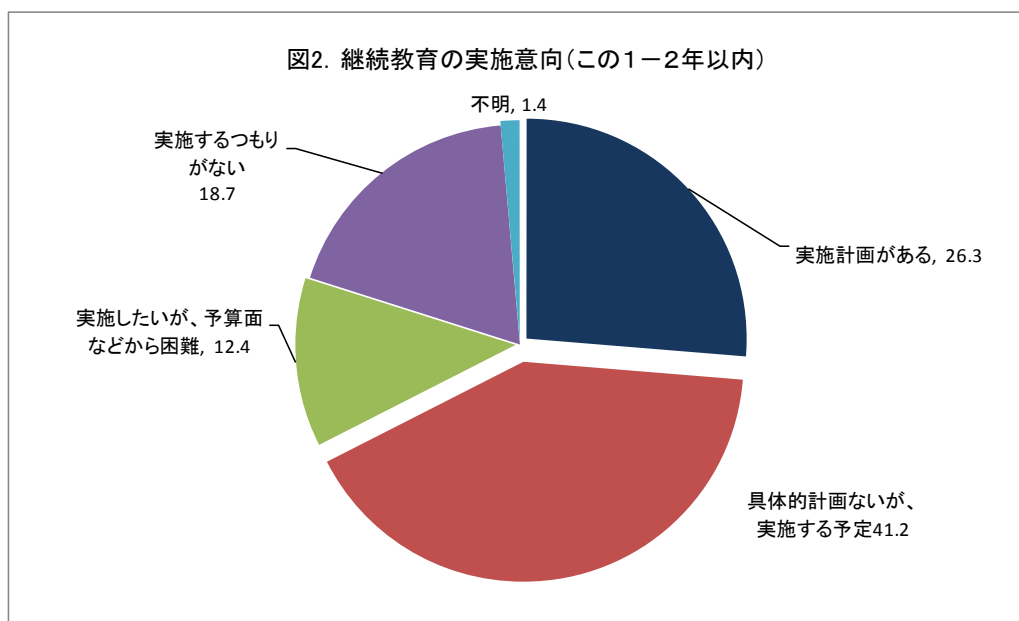
この結果を見ると、具体的な計画の有無は別として“実施したい”との企業は68%、“実施するつもりはない”は、19%となっている。導入企業の3分の2で実施意向がある。

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

しかし、ここ2年は増加傾向にあり、今回も前回比6ポイント増えている。

厚労省が今回の制度改正で現行、配慮義務となっている継続投資教育について努力義務としたこと（但し、2年以内の政令で定める日から施行）や公的年金制度改正による老後生活への不

安感が高まっていることなどを反映し、DC制度導入企業における継続教育に対する取組姿勢は積極的になっている。



・ところで、どのような企業特性、DC特性を有している企業が継続教育の実施に積極的なのだろうか。次ページ図3は、具体的な計画の有無は別として“1-2年以内に継続教育を実施したい”とする企業を1、“実施するつもりはない”を0とした目的変数を作り、下記項目を説明変数とした重回帰分析の結果である。

なお図3は誤差率が1%未満の、極めて影響力(説明力)の高い項目のt値を掲載している。

**説明変数:**

- ① 従業員規模: 従業員規模を「-99人」「100-299人」「300-999人」「1000人以上」に区分し、それぞれのダミー変数(1,0)を作成
- ② マッチング拠出の実施状況: 導入中または前向きに検討中を1、それ以外を0
- ③ 教育の最も大きな悩みに関する運営サポート; サポートありを1、ないを0
- ④ 教育目標の設定: 設定済または今後設定予定を1、教育目標意設定しないを0
- ⑤ 社員調査・モチベーションの実施状況; 実施した、実施予定を1、今後も実施しないを0

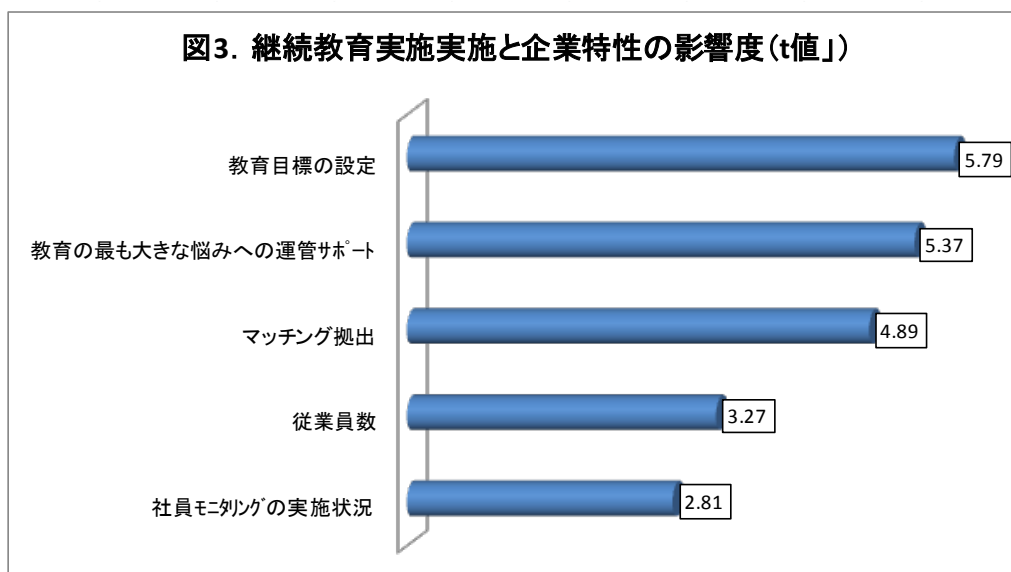


図3をみると、継続教育の実施に最も大きな影響力（説明力）をもつのは、「継続教育を実施するに際して、教育目標を設定している」である。以下「継続教育を実施する際の最も大きな課題・悩みについて運営サポートがある」が続く。

社員モニタリングの実施状況も高い影響力を有していることを考えると、“何を目標に教育を実施するか、その成果はどうだったか、PDCAサイクルの中で継続教育を捉え、実施している企業ほど、継続教育に積極的に取り組んでいる”姿が浮かび上がる。

上記結果は教育目標を持たず、一度きりの、アリバイ作り程度の継続教育では（教育効果がみえにくいこともあり）、教育に関する知見が蓄積せず、その後の継続的な教育の実施に繋がりにくい（継続教育実施への意欲を高めない）ことを示唆するものである。教育目標の設定は、なぜ、継続教育が必要か、教育によって社員のDC関与度をどう高めるか、を経営層に説明して理解と予算的裏付けを得るためにも必要なものである。従って、この面からも教育目標の有無は、継続教育実施に対して大きな影響力を有している、と考えられる。

運営サポートも継続教育を実施するうえで大きな役割を果たしている。運営サポートが、取引企業の継続教育の実施を促し、継続教育内容について担当者の確信・意欲を高めている。

逆に言うと、継続教育に関する悩み・課題について、運営とのやりとりがあり、運営の支援を受けられないとすれば、DC導入企業としては、容易には継続教育の実施に踏み切れないのかもしれない。

それ以外では、「従業員数」と「マッチング拠出の導入」が継続教育の実施に大きな影響力（説明力）を有している。これは従業員数が多い企業は、従業員数が少ない企業ほど継続教育の実施に積極的であることを、マッチング拠出の導入が継続教育の実施を促していることを示すものである。マッチング拠出をすると運用する資産が（フロー・ストックともに）膨らむ。

つまり、運用の失敗に伴うリスクが大貴君だけに、今まで以上に適切な投資・運用に関する

る知識が求められる。そのため、DC制度導入企業としては、継続教育実施の必要性を意識せざるを得ないのかもしれない。

## 2.継続教育の効果は不十分、今後の課題

- ・定期であれ不定期であれ、継続教育の実施は、社員の制度関与や制度理解の促進などにどの程度関連（貢献）しているのだろうか。
- ・今回の「企業型DC制度導入企業調査」では、企業型確定拠出年金制度を導入してから調査時点（2016年5-6月）における当制度の理解状況や浸透状況を知るために、社員の制度及び投資運用に対する理解・関心状況や制度運営管理・制度導入効果の現状などの15項目を提示して担当者から自己評価を得た。提示した項目は、下欄にみるように「人材マネジメント関連項目」として2項目、確定拠出年金関連項目として11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

### ◇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
- ⑤「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
- ⑥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
- ⑦DC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
- ⑧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
- ⑨資産残高に占める投資信託商品（リテラ性商品）の構成比（シェア）が増えてきている
- ⑩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
- ⑪労働組合、労働者代表はDC制度に理解があり、制度運営に協力してくれる
- ⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の支援（経営層の理解、関心）が高まってきている
- ⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず経営層と協議したり、報告する機会が増えている

### ◇制度運営管理に関する総合評価項目；

- ⑭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
- ⑮確定拠出年金制度運営の現状について満足している

\*赤字：今回新規設問項目

- ・当該結果については、本編の25-28ページで詳述しているが、全体的に肯定的な評価が年々増加しているという傾向はあまりみられない（本編P28）。

これら各項目は7段階で評価してもらっているが、「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ると、平均スコアがプラスになっているのは、17項目中2項目にすぎない。依然多くの項目でマイナススコアである（本編P27）。

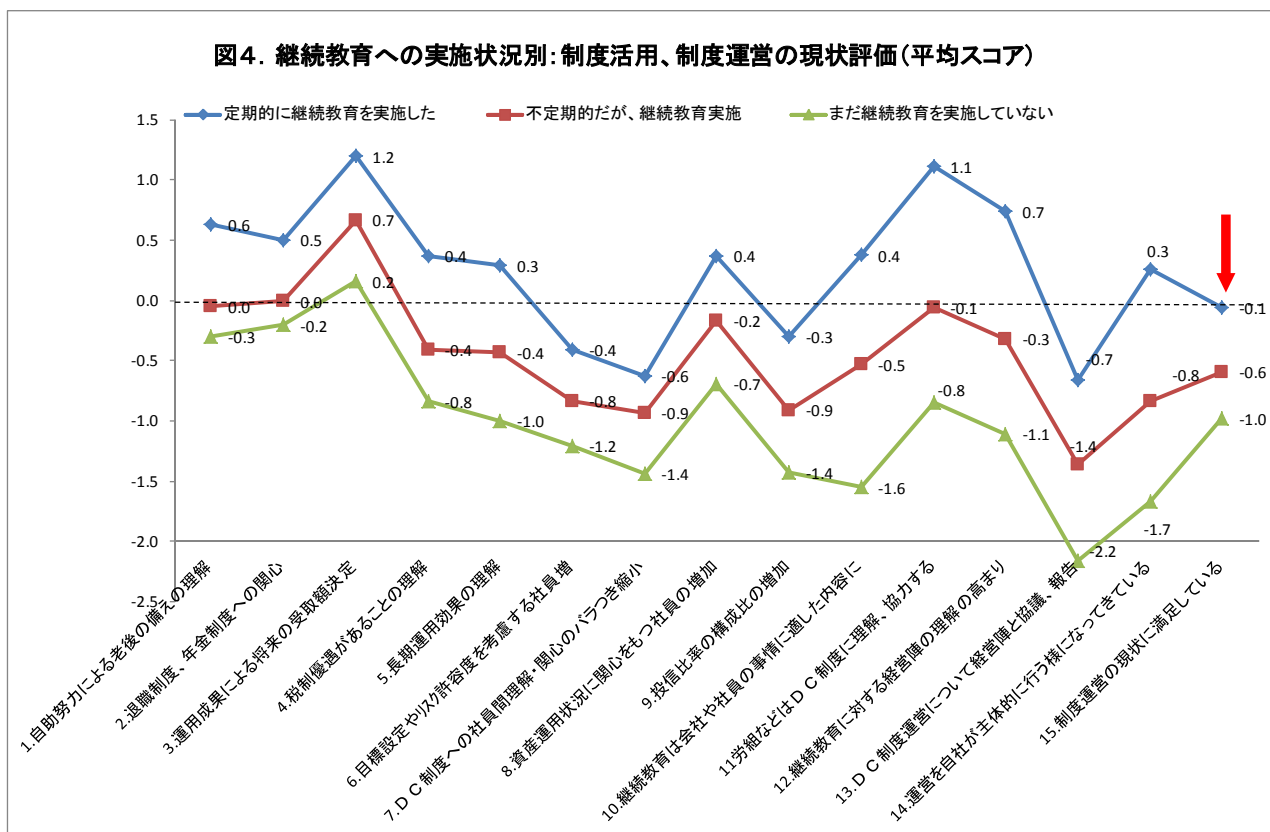
平均スコアがプラスの項目は、「③自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まること」を理解している社員が増えている」と「②会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている」。平均スコアが最も低いのは、「⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず、経営陣と協議したり、報告する機会が増えている」（P27）。

- ・次に、制度運営評価について、継続教育の実施状況別にみてみよう。
- ・通常、継続教育の実施状況を「定期的に実施」、「不定期に実施」、「非実施」の3パターン別にみたとして、継続教育実施企業の制度運営評価結果が継続教育非実施企業の評価を上回るのであれば、継続教育の効果を検証できることになる。加えて、「定期的に実施」企業が「不定期に実施」企業を平均スコアにおいて上回れば、教育の継続的效果を検証できる。

そこで、上記のような視点で図4をみると、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、制度運営の現状は、全ての項目において平均スコアが高い。定期的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の項目は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及び継続教育を実施したことの無い企業においては1項目にしかすぎない。

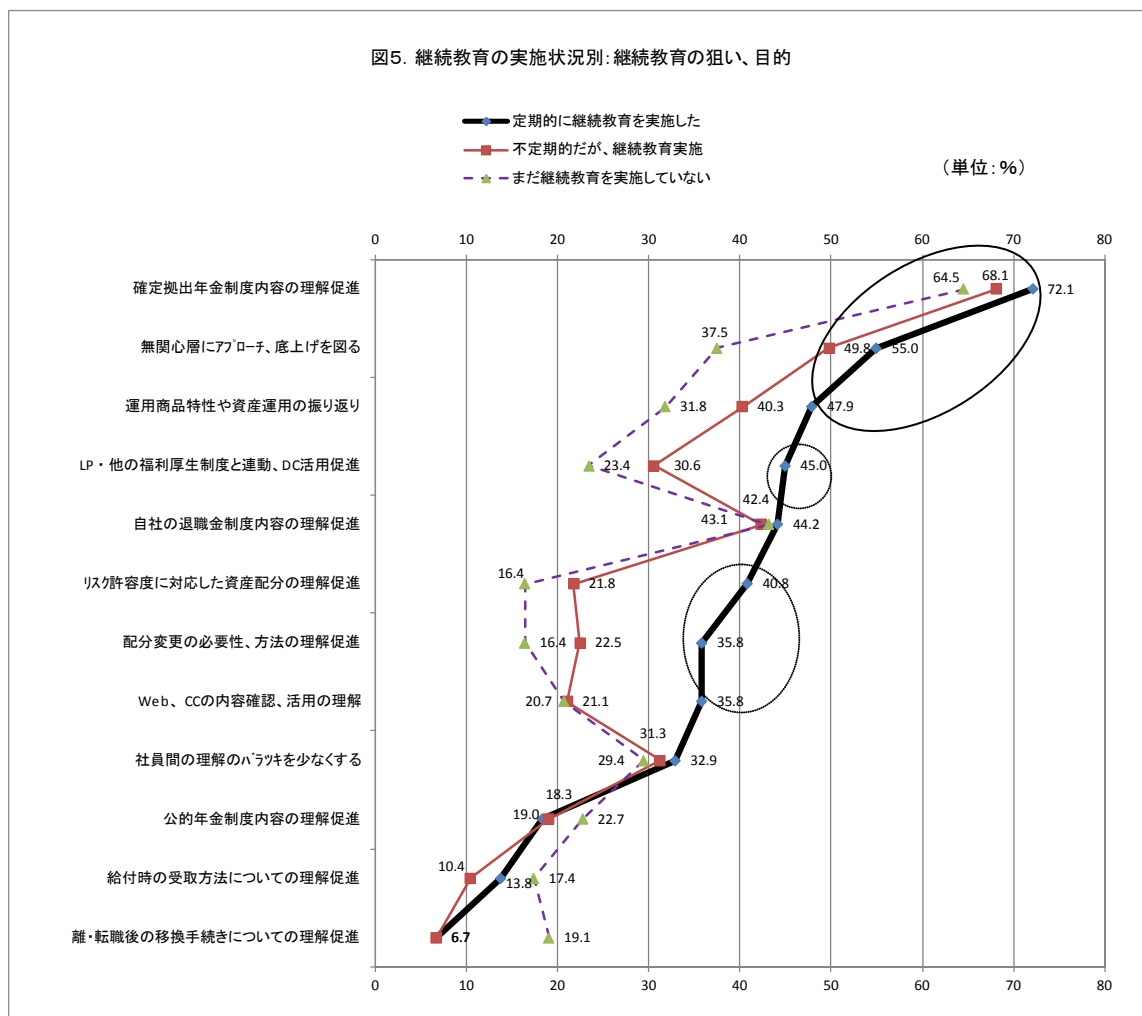
社員の関心・関与を促し、活発な制度運営を行うためには、継続教育を定期的実施することの効果、意義を示唆する結果となっている。

しかし、図4をよくみてみると、**定期的継続教育を実施している企業において平均スコアが「1」(ややあてはまるレベル)を超えているのは、17項目中2項目でしかない**。継続教育の実施がそれなりの効果がみせている一方で、運用目標の設定、社員間バラツきの縮小などにみるように継続教育が社員の制度理解、関心・関与を十分に高めるまでには至っていない現状を窺わせている。その結果(定期的継続教育を実施している企業といえども)、“制度運営の現状に満足できない”企業の割合と“制度運営の現状に満足している”企業の割合は拮抗している。



- ・次に継続教育の実施状況別に、継続教育の狙い、テーマや継続教育実施上の悩み、課題についてみる。

一般的に、継続教育の実施は、DC制度導入企業が抱える課題や悩みに対応しており、その軽減を図るために実施されるものである。従って、継続教育実施企業の狙い・目的は定期的に継続教育を実施している企業の場合には、教育の知見が蓄積されるため、より高度化・洗練され、制度理解や制度関与という基本的な課題（目的）を上げる割合は低い、と想定される。



- ・図5は、継続教育の実施状況別に継続教育の狙い、テーマを見たものである。
- この結果をみると、「ライフプランや他の福利厚生制度と関連付けながら、DC制度の活用を促す」、「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重要性の理解を促す」、「配分変更に関する内容確認と資産配分の必要性、タイミングについて理解を促す」、「インターネットサービスやコールセンターに関する内容確認とその活用について理解を促す」などより高度化した項目が定期的に継続教育を実施している企業であげられることが多い一方で、「確定拠出年金制度の内容について理解を促す」、「無関心層にアプローチし、彼らの制度理解、制度関与を促す」、「運用商品の特性や資産運用についての振り返り、理解の徹底を図る」などというDC制度導入時に係る基本的な

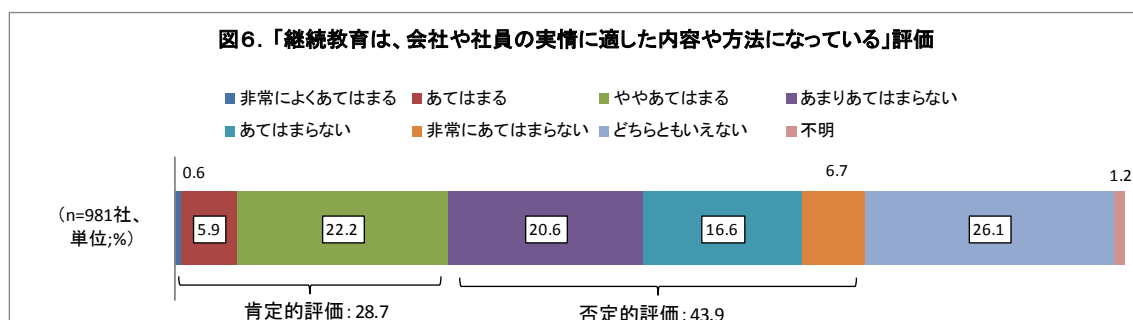
項目においても、定期的に継続教育を実施している企業で“継続教育の狙い”上位項目としてあげられている。

つまり、依然として、基本的な点が教育目標になっており、引きずっていることを考えると、現状の継続教育は、社員のDC制度の理解や関心を高めたり、制度理解・関与についての社員間バラつき解消に十分に成功していない。

しかし、定期的に継続教育を実施している企業において、教育目標が高度化している要素と基本的な項目が混在している現状は、戦略的に継続教育を実施してDC制度に対する社員の関心関与の向上に挑戦している企業と社員の関心の低さ、社員間のバラつきに悩み、依然として教育目標から外せない企業に分化している状況を窺わせているのかもしれない。

何れにしても全体的に現時点での継続教育は、その内容が高度化・個別化している段階にはない。依然としてDC制度理解・DC関与を高める、社員間バラつきを解消するという基本的なレベルにとどまっていた継続教育は、むしろかかる現状を改めて認識させる役割を果たしているのが現状である（図6参照）。

⑤ページで触れたように、教育効果の高い継続教育を行うためには、教育を戦略的に捉え、教育目標（仮説）を設定して、その効果検証を行い、次回に向けた継続教育の改善と継続教育に関する知見の蓄積につなげることである。1度きりの教育におわらせることなく、教育目標（獲得目標=仮説）を用意し、効果検証（PDCAサイクル）を繰り返すことが自社事情に合う継続教育を実現する、そしてこのようなDC導入企業が多くなれば、効率効果の高いDC教育に関する知見が飛躍的に蓄積されるに違いない、と思われる。



### 3.継続教育に関する運営管理機関への期待

・ところで、運営管理機関はDC制度導入企業の継続教育への取組にどう関わっているのだろうか。

当調査では、教育に関する運営対応について、以下の5項目を提示して、運営への期待度と対応評価を聞いている（夫々7段階評価）

- ①わかりやすいツール類(セミナー資料、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継続教育で、セミナー以外の各種ツール(DVD、eラーニング、冊子等)が用意されている
- ⑤自社にあう継続教育について、相談に乗ってくれる(提案がある)



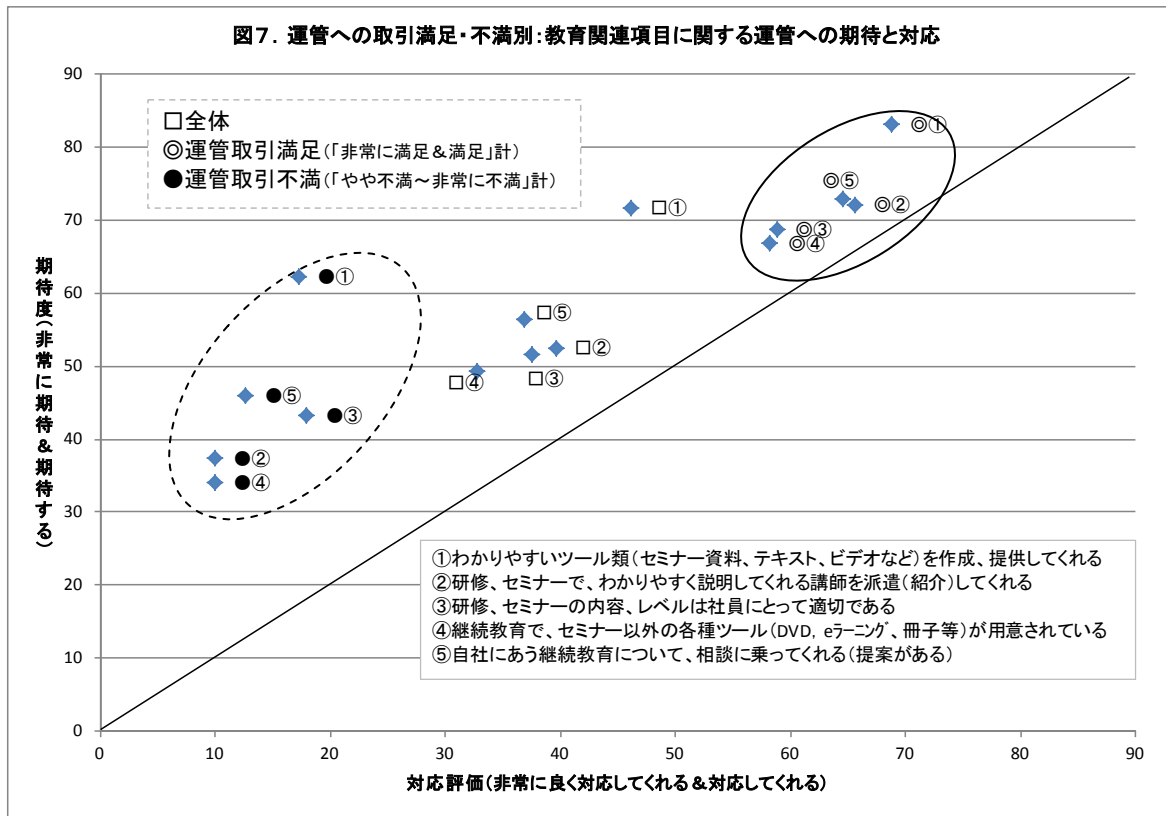


図7は、縦軸に運管への期待度(「非常に期待する」と「期待する」の合計%)を、横軸に運管の対応評価(「非常に良く対応してくれる=非常に満足」と「対応してくれる=満足」の合計%)をとり、全体と運管に対する取引満足・取引不満別に、5項目をプロットしたものである。

図7の主な結果は以下のとおり。

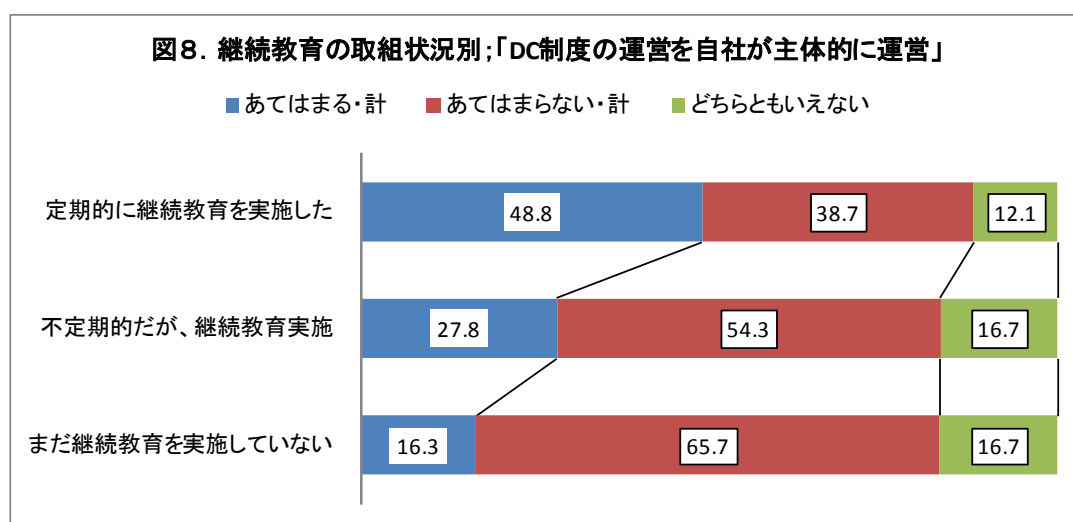
- 1) 運管に対する期待が最も高いのは、「①わかりやすいツール類(セミナー資料、テキスト、ビデオなど)を作成、提供してくれる」。8割以上の企業が高い期待度を示している。  
 次いで、期待度が高いのは「⑤自社にあり継続教育について、相談に乗ってくれる(提案がある)」、「②研修、セミナーで、わかりやすく説明してくれる講師を派遣(紹介)してくれる」、「③研修、セミナーの内容、レベルは社員にとって適切である」。  
 全体的に、教育に関するDC制度導入企業の運管に対する期待度は高い。
- 2) しかし、期待度が高い一方で、運管対応評価は低く、期待・対応間に10~20ポイント程度の乖離がみられる。とくに最も期待度が高い「①わかりやすいツール類(セミナー資料、テキスト、ビデオなど)を作成、提供してくれる」では、期待と対応間に(全体で)26%ポイントのギャップがある。運管対応に不満意識が発生する可能性があることから、顧客ニーズに対応したツール類の作成に向けて、見直し・改善が求められる。
- 3) 運管取引総合満足別にみると、明らかに運管対応に満足している企業のほうが、運管対応に不満企業に比べ、期待と対応共にポイントがかなり高い。期待度で20-30ポイント、対応度で40-50ポイントの差がみられる。期待と対応間の乖離も運管対応に満足している企業は10ポ

イント台に対して、運管対応に不満な企業では 20 ポイント以上に達する。とくに、最も期待度が高い「①わかりやすいツール類（セミナー資料、テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」では、運管対応に不満な企業の場合、期待と対応間に 45%ポイントのギャップがある。45 ポイントという乖離幅は、明らかに運管対応の不満をかなり顕在化させるレベルである。当該面における運管対応の強化・改善が望まれるところである。

上記のように、継続教育に関する運管対応は必ずしも期待に添うものでない。「⑤自社にあう継続教育について、相談に乗ってくれる（提案がある）」では、2 割弱の企業が運管対応に不満、と答えている。

しかし、自社事情に合う継続教育は企業自身が創り上げるしかない、運管は、自社事情に必ずしも通じている訳ではない、あくまで支援者・アドバイザーにすぎないのである。

「DC 制度の運営を自社が主体的に行う」ためには定期的な継続教育がカギを握る（図 8）。運管のアドバイスを参考にしつつも人事施策との連動を図りながら、自社社員、自社事情に適した継続教育の実施を通じて、主体的な制度運営を実現して頂きたい。



（文責：佐々木哲夫）

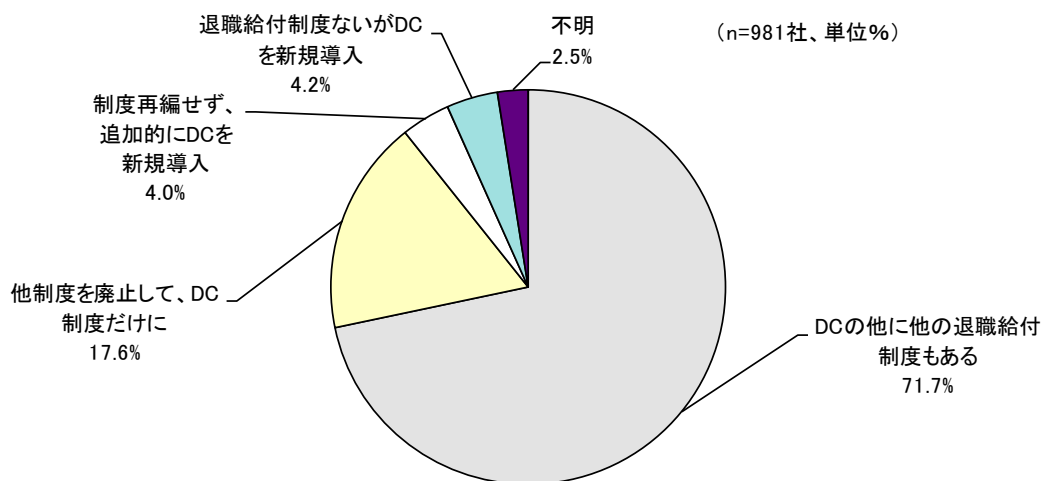
## 調査結果のまとめ

## I. 企業型確定拠出年金制度の特性

### 1. 企業型確定拠出年金と他の退職給付制度

- ・企業型確定拠出年金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、4分の3近くの企業で“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、企業型確定拠出年金だけにした”とする企業は、18%。また、“今まで退職給付制度はなかったが、企業型確定拠出年金の導入によって、退職給付制度を導入した”企業は、4%。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、企業型確定拠出年金は、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、その場合の他の制度として採用されるのは退職一時金制度または確定給付型企业年金制度である（3ページ図2）。
- ・現状では、企業型確定拠出年金制度と他の退職給付制度を併用している企業が多いが、今後企業型確定拠出年金制度において拠出限度額が大きく増えたり、限度額自体が撤廃された場合、退職給付制度は企業型確定拠出年金だけになるのか、退職給付制度に占める企業型確定拠出年金制度の割合をどの程度増やすか（DC制度が主流となるのか）、が注目点となる。

図1.企業型確定拠出年金制度と他の退職給付制度



\*以下、企業型確定拠出年金制度を「企業型DC」という

(企業特性別)

- ・企業特性別に、企業型 DC 制度と他の退職金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、他の退職金制度もある”企業は、従業員規模が 500 人以上の中堅・大企業、業種別では素材関連、機械関連の製造業が多い。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、厚めの退職金制度水準であることなどという企業特性がその背景になっている、と考えられる。

- ・企業型 DC 制度の導入に際して、“他の退職金制度を廃止し、企業型 DC 制度だけにした”とする企業は、従業員数 300 人未満の企業および建設業、情報・通信業、サービス業が多い。

また、“今まで退職金制度はなかったが、企業型 DC 制度を新たに導入した”とする企業は、情報・通信業、従業員数が 100 人未満の小企業が多い。

概ね新興産業や社歴が若い企業ほど企業型 DC 制度の導入を契機に、退職金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: %)

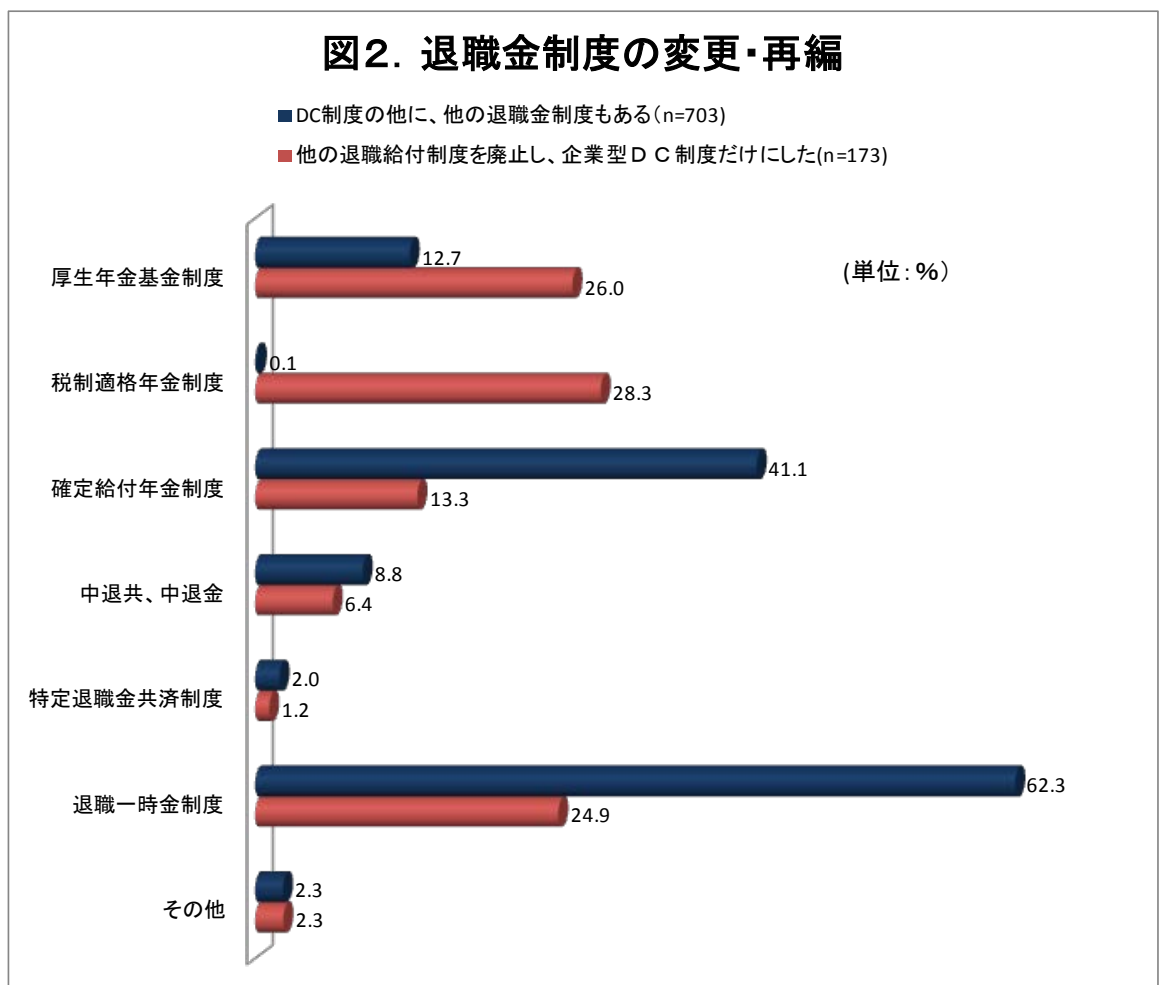
	合計	Q3. 他の退職給付制度有無				
		DCの他に 他の退職 給付制度 もある	他制度を 廃止して、 DC制度だ けに	制度再編 をせず、追 加的にDC 導入	退職制度 なかった が、DCを 新規導入	不明
全体	981	71.7	17.6	4.0	4.2	2.5
主な業種 建設業	80	66.2	21.3	7.5	2.5	2.5
製造業(素材関連)	45	77.8	13.3	8.9	0.0	0.0
製造業(機械関連)	77	87.0	11.7	1.3	0.0	0.0
製造業(自動車関連)	42	76.1	16.7	2.4	2.4	2.4
製造業(食品関連)	42	78.6	9.5	2.4	7.1	2.4
製造業(その他)	135	72.6	17.8	3.7	5.2	0.7
運輸業	36	69.3	16.7	5.6	5.6	2.8
卸・小売業	227	75.0	17.6	2.6	2.6	2.2
情報・通信業	61	64.0	18.0	1.6	13.1	3.3
サービス業	88	64.8	19.3	6.8	3.4	5.7
従業員数 ~99人	153	59.5	25.5	2.6	8.5	3.9
100~299人	298	66.8	21.8	5.7	3.4	2.3
300~499人	133	69.1	17.3	5.3	5.3	3.0
500~999人	134	81.4	10.4	1.5	3.7	3.0
1000人以上	260	81.1	12.3	3.5	2.3	0.8

## (企業型確定拠出年金と他の退職金制度)

- それでは次に、“企業型 DC 制度のほかに、他の退職金制度もある”企業及び“他の退職金制度を廃止し、企業型 DC 制度だけにした”企業について、他の退職金制度はどのようなものか、みってみる (図 2)。

“企業型 DC 制度のほかに、他の退職金制度もある”際の退職金制度としては「退職一時金制度」が最も多く、「確定給付年金制度」が続く。「退職一時金制度」は、企業規模によってあまり相違はみられないが、「確定給付年金制度」は、企業規模が大きい企業ほどその割合は高い。

“他の退職金制度を廃止し、企業型 DC 制度だけにした”企業について、廃止した退職金制度で最も多いものは、「税制適格年金制度」であり、「厚生年金基金制度」が続いている。企業型 DC 制度がこれら確定給付型年金廃止後の受け皿となっていることを窺わせている。

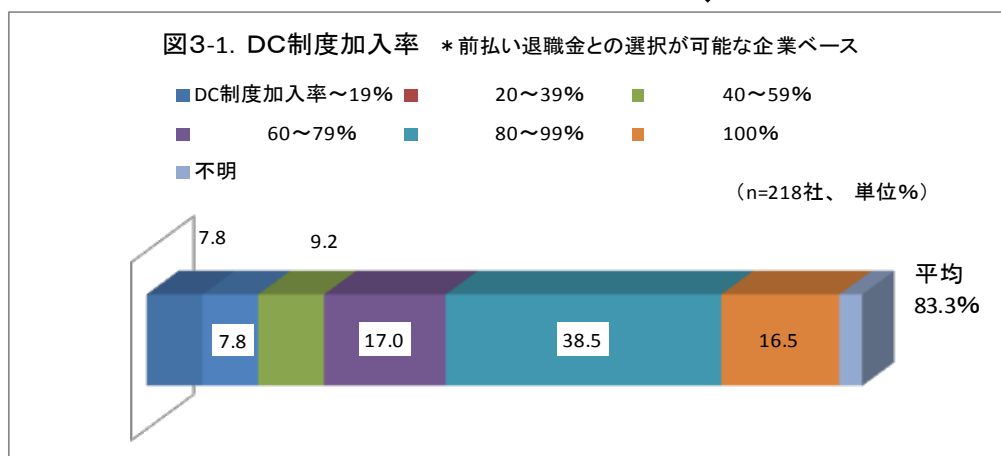
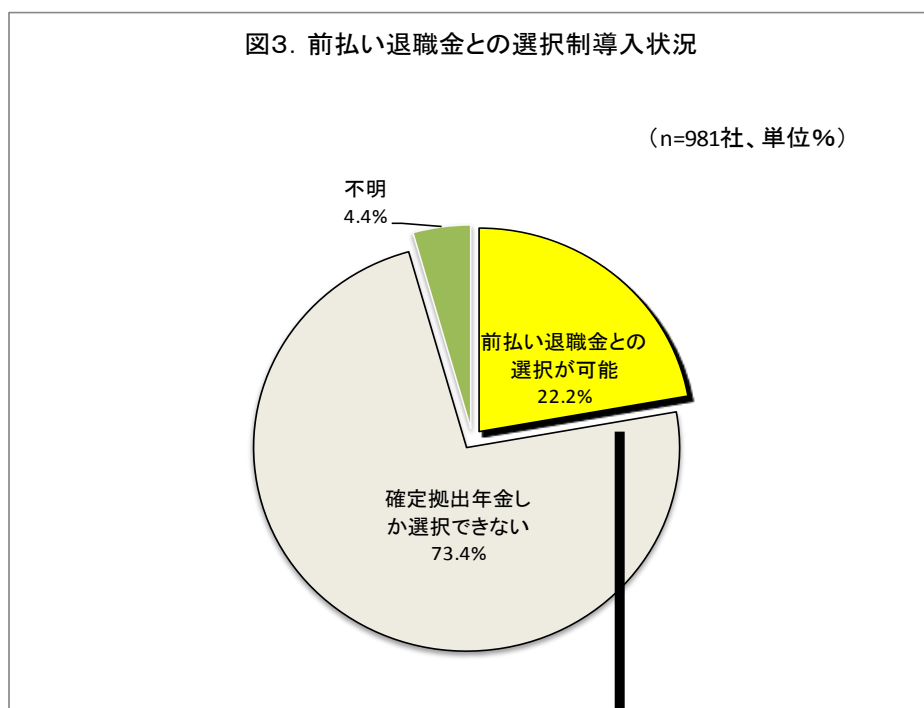


## 2. 前払い退職金との選択性有無と企業型確定拠出年金への加入率

- ・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3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割強にすぎない。現時点では、圧倒的に前払退職金との選択制を設けていない企業が多い。なお、これは従前同様の結果である。

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%を超えている（ただし、算術平均：図3-1）。



(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（素材関連）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割前後が“DC制度しか選択できない”のに対して、300人以上の中堅・大企業になるとその値は、6-7割に低下、その一方で3割の企業が“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、中小企業は、企業型DC制度だけの企業が多い（2頁）。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、とする会社側の判断があると思われる。

・DC制度の平均加入率は、従業員数299人までの中小企業で高い（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	881	22.2	72.2	5.6
主な業種 建設業	67	9.0	88.0	3.0
製造業(素材関連)	37	21.6	78.4	0.0
製造業(機械関連)	71	23.9	71.9	4.2
製造業(自動車関連)	44	15.9	81.8	2.3
製造業(食品関連)	41	29.3	58.5	12.2
製造業(その他)	124	25.8	71.8	2.4
運輸業	29	24.1	72.5	3.4
情報・通信業	59	22.0	71.2	6.8
卸売・小売業	219	21.9	69.4	8.7
サービス業	75	17.3	76.0	6.7
従業員数 ~99人	141	11.4	84.3	4.3
100~299人	261	17.8	76.4	5.8
300~999人	251	24.0	70.4	5.6
1000人~以上	229	32.5	62.7	4.8

表3. DC制度加入率:前払い退職金との選択が可能企業ベース (単位:%)

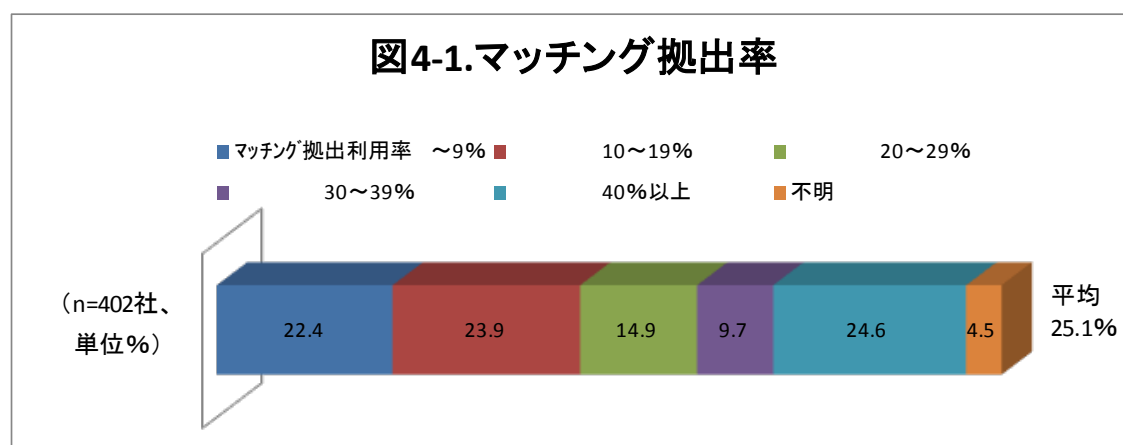
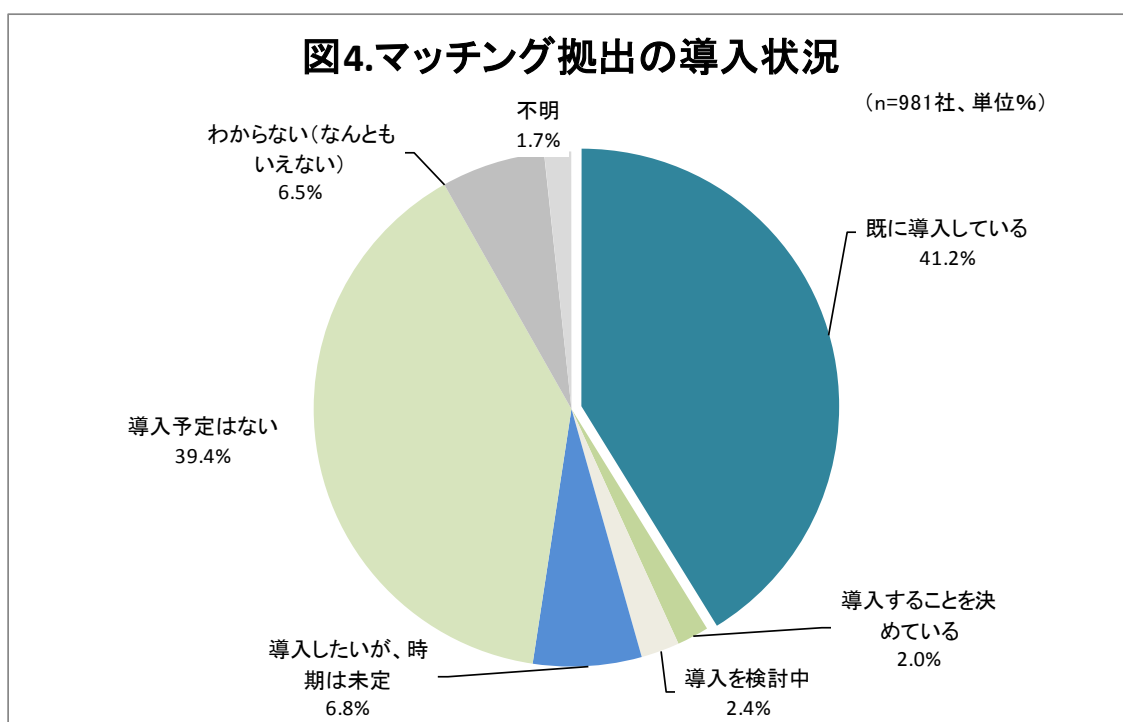
	合計	Q5S1. DC制度加入率							不明	平均
		DC制度加入率~19%	20~39%	40~59%	60~79%	80~99%	100%			
全体	218	7.8	7.8	9.2	17.0	38.5	16.5	3.2	83.3	
主な業種 建設業	15	6.7	13.3	6.7	26.7	33.3	13.3	0.0	83.7	
製造業(素材関連)	12	8.3	8.3	8.3	0.0	58.5	8.3	8.3	83.3	
製造業(機械関連)	16	0.0	6.3	0.0	12.5	62.4	12.5	6.3	91.1	
製造業(自動車関連)	11	9.1	9.1	0.0	9.1	36.3	27.3	9.1	86.4	
製造業(食品関連)	12	0.0	16.7	25.0	16.7	33.3	8.3	0.0	72.8	
製造業(その他)	31	6.5	3.2	6.5	12.9	51.6	16.1	3.2	87.7	
運輸業	5	60.0	0.0	0.0	20.0	20.0	0.0	0.0	76.5	
卸・小売業	56	5.4	10.7	8.9	14.3	37.5	19.6	3.6	82.9	
情報・通信業	13	7.7	7.7	23.1	7.7	30.7	23.1	0.0	84.1	
サービス業	13	15.4	0.0	7.7	30.7	30.8	15.4	0.0	78.8	
従業員数 ~99人	21	0.0	4.8	14.3	23.8	19.0	38.1	0.0	88.8	
100~299人	36	11.1	11.1	13.9	19.4	22.3	19.4	2.8	88.5	
300~499人	31	12.9	16.1	12.9	22.6	19.4	16.1	0.0	72.6	
500~999人	38	13.2	5.3	5.3	10.5	39.4	18.4	7.9	79.8	
1000人以上	92	4.3	5.4	6.5	15.2	55.5	9.8	3.3	81.4	



### 3.マッチング拠出の導入とその利用率

- 次にマッチング拠出の導入状況をもてみる（図4）。マッチング拠出を既に実施している企業の割合は、4割を超えており、「実施することを決めている」と「導入を検討中」、「導入したいが、時期は未定」を合計すると、DC制度導入企業の半数以上は、マッチング拠出導入に前向きに取り組んでいる。反面4割近くの企業は、「導入予定はない」としている。

なお、マッチング拠出に参加している社員の割合は算術平均で25%でしかない。マッチング拠出に対する社員の参加率は、まだこれからという状況にある（図4-1）。



(企業特性別)

マッチング拠出の導入状況を企業特性別にみると、「既に導入している」のは、業種別で情報通信業、サービス業、従業員数規模別で従業員数1000人以上の大企業が多い。反面、「導入予定はない」のは業種別で製造業(素材関連)、運輸業が多い(表4)。

表4. 企業特性別: マッチング拠出の導入状況 (単位: %)

	合計	既に導入している	導入することを決めている	導入を検討中	導入したいが、時期は未定	導入予定はない	わからない(なんともいえない)	不明
全体	981	41.2	2.0	2.4	6.8	39.4	6.5	1.7
主な業種 建設業	80	38.8	5.0	0.0	8.8	39.9	7.5	0.0
製造業(素材関連)	45	42.2	2.2	0.0	2.2	51.2	2.2	0.0
製造業(機械関連)	77	32.5	3.9	6.5	9.1	40.2	3.9	3.9
製造業(自動車関連)	42	40.5	4.8	0.0	7.1	42.8	2.4	2.4
製造業(食品関連)	42	42.9	0.0	2.4	7.1	35.7	11.9	0.0
製造業(その他)	135	41.5	1.5	3.0	5.2	40.0	8.1	0.7
運輸業	36	27.8	0.0	5.6	8.3	52.7	5.6	0.0
卸・小売業	227	40.1	1.8	3.5	5.7	39.6	6.2	3.1
情報・通信業	61	49.2	1.6	0.0	6.6	34.4	8.2	0.0
サービス業	88	44.3	1.1	2.3	3.4	40.9	8.0	0.0
従業員数 ~99人	153	41.2	0.7	0.0	5.9	44.4	7.8	0.0
100~299人	298	39.3	2.7	2.0	6.7	39.9	8.4	1.0
300~499人	133	39.1	2.3	1.5	8.3	40.5	7.5	0.8
500~999人	134	40.2	1.5	3.0	9.7	39.6	3.0	3.0
1000人以上	260	44.6	2.3	4.6	5.4	35.4	5.0	2.7

表4-1. 企業特性別: マッチング拠出率 (単位: %)

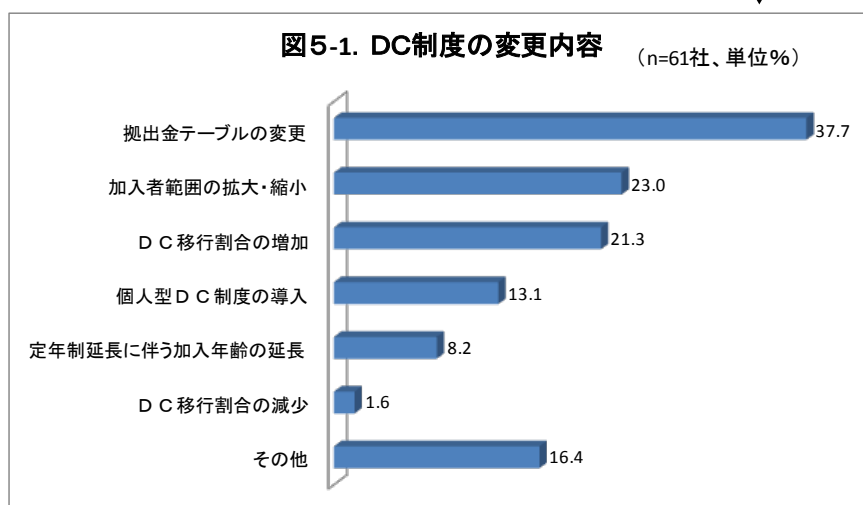
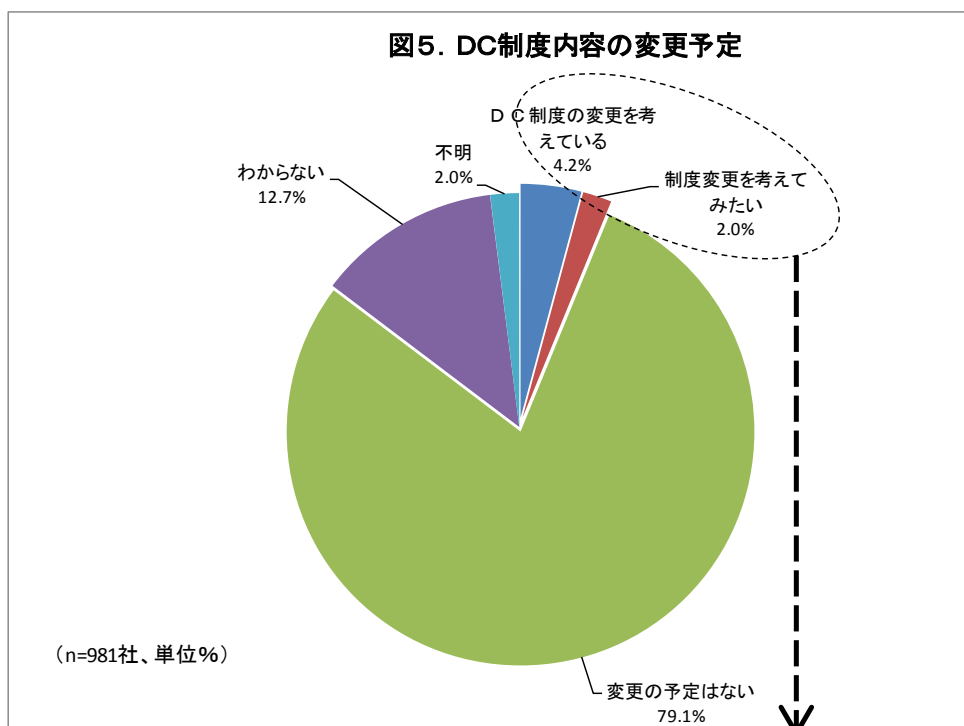
	合計	Q6S1. マッチング拠出参加率					不明	平均
		マッチング拠出利用率 ~9%	10~19%	20~29%	30~39%	40%以上		
全体	402	22.4	23.9	14.9	9.7	24.6	4.5	25.1
主な業種 建設業	31	29.1	25.8	9.7	3.2	29.0	3.2	24.2
製造業(素材関連)	19	15.8	36.8	15.8	5.3	26.3	0.0	24.8
製造業(機械関連)	25	20.0	28.0	12.0	12.0	24.0	4.0	23.8
製造業(自動車関連)	17	23.5	23.5	0.0	17.6	35.4	0.0	33.4
製造業(食品関連)	18	22.2	27.8	11.1	5.6	33.3	0.0	30.4
製造業(その他)	56	14.3	26.8	19.6	8.9	26.8	3.6	25.9
運輸業	10	10.0	50.0	10.0	10.0	10.0	10.0	21.2
卸・小売業	91	27.4	14.3	17.6	8.8	26.4	5.5	25.0
情報・通信業	30	13.3	26.8	13.3	20.0	23.3	3.3	25.0
サービス業	39	23.1	30.7	15.4	7.7	12.8	10.3	20.5
従業員数 ~99人	63	9.5	15.9	15.9	19.0	34.9	4.8	31.5
100~299人	117	25.7	23.1	17.9	7.7	20.5	5.1	23.6
300~499人	52	30.9	28.8	9.6	11.5	17.3	1.9	21.2
500~999人	54	25.8	22.2	13.0	13.0	24.1	1.9	25.4
1000人以上	116	20.7	27.6	14.7	4.3	26.7	6.0	25.3

#### 4. 1-2年以内におけるDC制度内容の変更予定

ところで、2016年度は、DC制度改正法が国会を通過し、個人型DCの加入拡大などが盛り込まれることになった。そこで、DC制度導入企業において、この1-2年以内に、制度内容の変更をする予定があるか、を聞いた。

図5でその結果を見てみると、「制度変更を考えている」(4.2%)、「制度変更を考えてみたい」(2.0%)を合わせても1割に達せず、現在DC制度導入企業の殆どは、「制度変更の予定はない」。

拠出限度額の大幅な増額(又は撤廃)がない段階では、DC制度の変更をしない(現状を変える必要はない)、とするDC制度導入企業の姿勢を窺わせる結果となっている。



## II. 企業型確定拠出年金に関する継続教育に対する取組の現状と今後

### 1. 継続教育の実施状況（制度導入後）

\*当調査では、「継続教育」を、中途採用社員や新人社員でなく、既存加入者対象に行う継続教育に限定している。

・図6は、DC制度導入後今までの継続教育の実施状況をみたものである。

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500人以上の中堅・大企業で多いが、従業員数1000人以上の大企業になると「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（表5）。

これらの結果は、前回調査と変わらない。

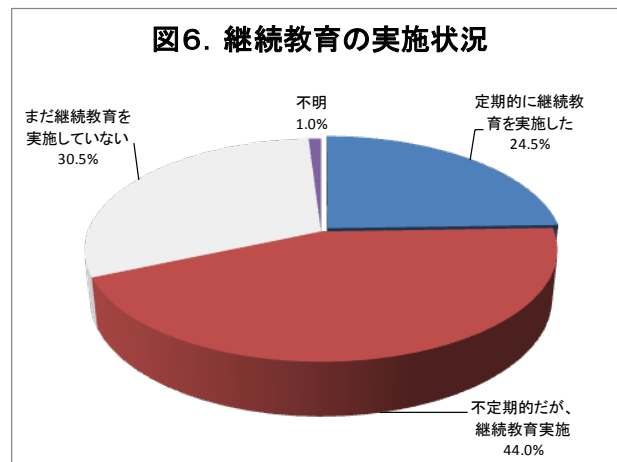


表5. 継続教育の実施状況

(単位：%)

	合計	Q8. 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	981	24.5	44.0	30.5	1.0
主な業種					
建設業	80	22.5	42.5	35.0	0.0
製造業（素材関連）	45	11.1	51.2	33.3	4.4
製造業（機械関連）	77	36.4	40.2	19.5	3.9
製造業（自動車関連）	42	26.2	50.0	21.4	2.4
製造業（食品関連）	42	19.0	42.9	38.1	0.0
製造業（その他）	135	33.3	38.6	27.4	0.7
運輸業	36	16.7	47.2	36.1	0.0
卸・小売業	227	20.7	44.5	34.8	0.0
情報・通信業	61	29.5	37.7	32.8	0.0
サービス業	88	20.5	42.0	34.1	3.4
従業員数					
～99人	153	14.4	48.3	37.3	0.0
100～299人	298	17.1	48.0	33.2	1.7
300～499人	133	21.1	42.8	35.3	0.8
500～999人	134	28.4	41.0	29.9	0.7
1000人以上	260	38.5	39.1	21.2	1.2
（～299人）	451	16.2	48.1	34.6	1.1
（300～999人）	267	24.7	42.0	32.6	0.7
（1000～4999人）	205	33.2	41.9	23.4	1.5
（5000人以上）	55	58.2	29.1	12.7	0.0
制度導入後3年未満（2015-16）	92	12.0	17.4	70.6	0.0
5年未満（2013-14）	62	25.8	29.0	45.2	0.0
7年未満（2011-12）	116	22.4	46.5	30.2	0.9
9年未満（2009-10）	148	25.7	45.2	28.4	0.7
11年未満（2007-08）	170	20.0	51.7	26.5	1.8
11年以上（2001-04）	384	29.7	48.4	20.6	1.3
DCの他に他の退職給付制度もある	703	26.2	43.5	29.3	1.0
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	23.1	49.7	26.0	1.2
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	20.5	41.0	38.5	0.0
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	12.2	34.1	51.3	2.4
前払い退職金との選択が可能	218	36.2	41.4	20.6	1.8
DCしか選択できない	720	20.7	45.2	33.3	0.8

## 2. 継続教育の実施計画（この1-2年以内）

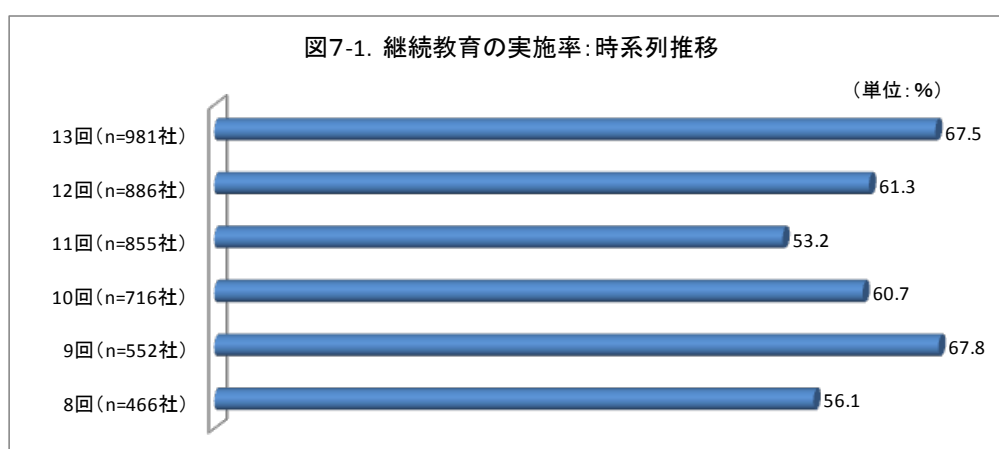
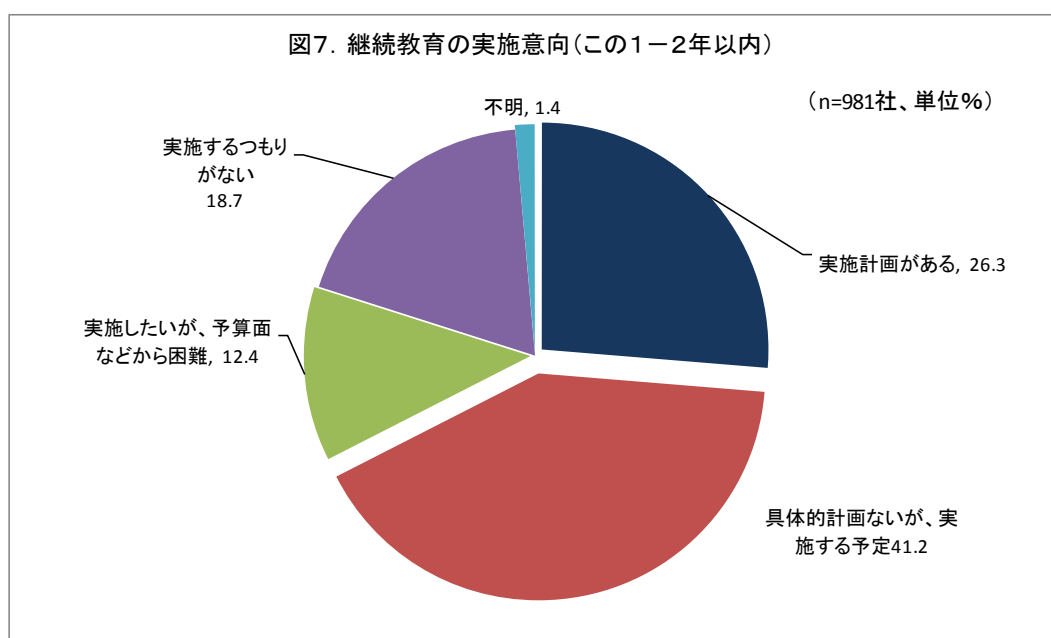
・図7は、この1-2年以内に、継続教育を実施する予定があるかをみたものである。

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68%、“実施するつもりはない”は、19%となっている。導入企業の3分の2で実施意向がある。

この継続教育実施意向率は、第9回をピークとしてその後は低下傾向にあった（図7-1）。

しかし、この3年間は増加傾向にあり、今回は前回比6ポイントも増えている。

厚労省が今回の制度改正で継続教育を努力義務化したこと、社員の老後への不安感が高まっていることなどを反映し、継続教育に対する取組姿勢は積極的になっている。



(注) 実施率は、「継続教育の実施計画がある」と「具体的計画ないが、実施する予定」の合計値

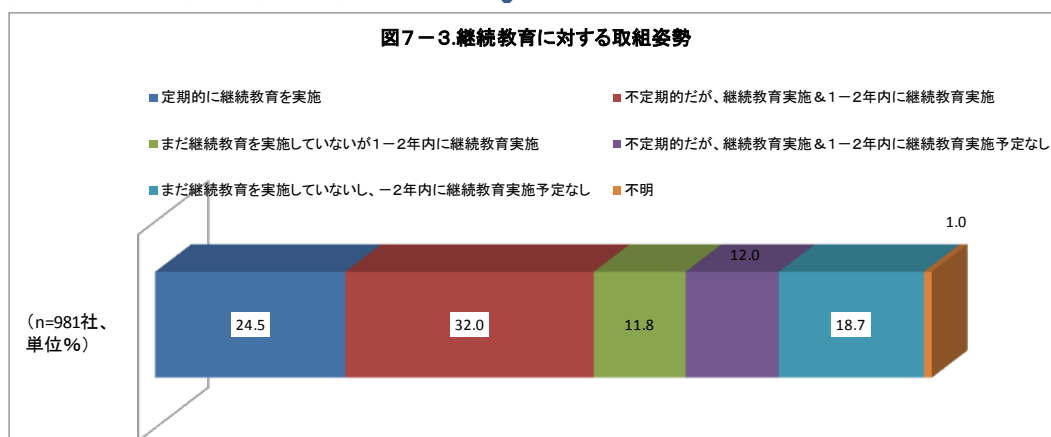
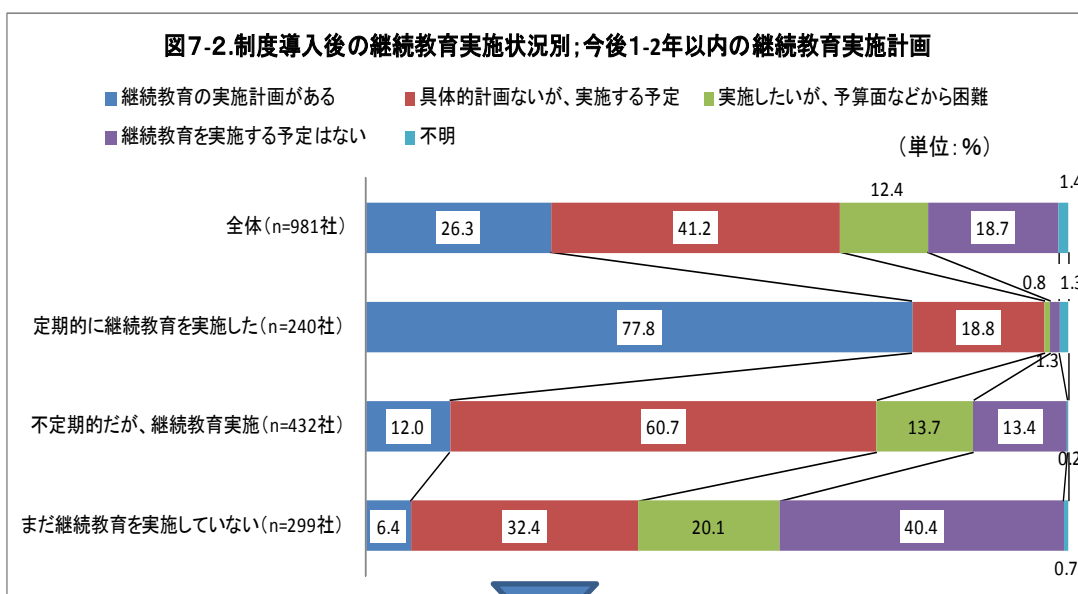
(制度導入後における継続教育の実施とこの1-2年以内における継続教育・コミュニケーション実施計画)

・下図7-2は、DC制度導入後今までの継続教育の実施状況別に、この1-2年以内における継続教育の実施意向をみたものである。

当然ながら、制度導入後定期的に継続教育を実施してきた企業ほど、“この1年以内に継続教育の実施計画がある”としており、“具体的な計画はないが、この1年以内に継続教育を実施する予定がある”を加えると殆どの企業で‘継続教育を実施する’としている。不定期に継続教育を実施してきた企業になると、その割合は7割に低下する。

しかし、今まで継続教育を実施してこなかった企業でもこの1年以内における継続教育を実施する、との企業は計画があるかないかは別として4割近くに達する。継続教育への取組を始める企業が増えてきていることを示唆する結果となっている。

とはいえ「今まで継続教育を実施してこなかった企業」で、6割の企業は「この1-2年以内においても継続教育を実施しない」、としている。継続教育を実施する企業と実施しない企業間において、制度加入者における制度理解・関与の格差拡大が懸念されるところである。



(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6)、この1年以内における継続教育の実施意向割合が高いのは、製造業(機械関連)、製造業(自動車関連)、運輸業および従業員数が1000人以上の大企業である。

反面、運輸業、建設業や従業員数99人までの小企業では“実施する予定はない”と答える企業が多い(3割程度)。

継続教育の実施意向は、企業規模による差が大きい。具体的な計画の有無を別として、従業員規模が99人までの小企業における継続教育の実施意向割合は半数程度にすぎないのに対して、従業員数が1000人以上の大企業になると、その割合は、8割を超えている。継続教育に関する運営管理機関に対する期待や要望は、大企業ほど大きいことを窺わせる。

表6. 企業特性別：この1-2年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)					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予定はない	不明	
全体	981	26.3	41.2	12.4	18.7	1.4	67.5
主な業種							
建設業	80	21.3	34.8	11.3	31.3	1.3	56.1
製造業(素材関連)	45	20.0	46.7	11.1	17.8	4.4	66.7
製造業(機械関連)	77	35.1	38.9	7.8	13.0	5.2	74.0
製造業(自動車関連)	42	35.7	38.1	7.1	14.3	4.8	73.8
製造業(食品関連)	42	31.0	35.7	9.5	23.8	0.0	66.7
製造業(その他)	135	29.6	42.2	11.1	15.6	1.5	71.8
運輸業	36	19.4	38.9	13.9	27.8	0.0	58.3
卸・小売業	227	23.8	43.6	16.3	16.3	0.0	67.4
情報・通信業	61	27.9	45.8	11.5	14.8	0.0	73.7
サービス業	88	23.9	37.5	17.0	20.5	1.1	61.4
従業員数							
～99人	153	11.8	38.5	17.0	32.0	0.7	50.3
100～299人	298	18.5	44.3	13.4	21.8	2.0	62.8
300～499人	133	18.8	46.7	13.5	19.5	1.5	65.5
500～999人	134	24.6	45.5	12.7	15.7	1.5	70.1
1000人以上	260	48.4	34.2	8.1	8.1	1.2	82.6
(～299人)	451	16.2	42.3	14.6	25.3	1.6	58.5
(300～999人)	267	21.7	46.1	13.1	17.6	1.5	67.8
(1000～4999人)	205	41.4	38.5	8.8	9.8	1.5	79.9
(5000人以上)	55	74.5	18.2	5.5	1.8	0.0	92.7
制度導入後3年未満(2015-16)	92	14.1	54.3	12.0	18.5	1.1	68.4
5年未満(2013-14)	62	33.9	33.9	16.1	16.1	0.0	67.8
7年未満(2011-12)	116	26.7	43.9	12.1	16.4	0.9	70.6
9年未満(2009-10)	148	25.7	42.5	14.2	14.9	2.7	68.2
11年未満(2007-08)	170	21.2	46.4	10.6	20.0	1.8	67.6
11年以上(2001-04)	384	31.0	35.4	12.5	19.8	1.3	66.4
DCの他に他の退職給付制度もある	703	28.2	41.4	12.2	16.8	1.4	69.6
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	26.6	41.6	9.8	20.8	1.2	68.2
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	17.9	43.7	17.9	17.9	2.6	61.6
退職制度なかったが、DCを新規導	41	9.8	34.1	26.8	29.3	0.0	43.9

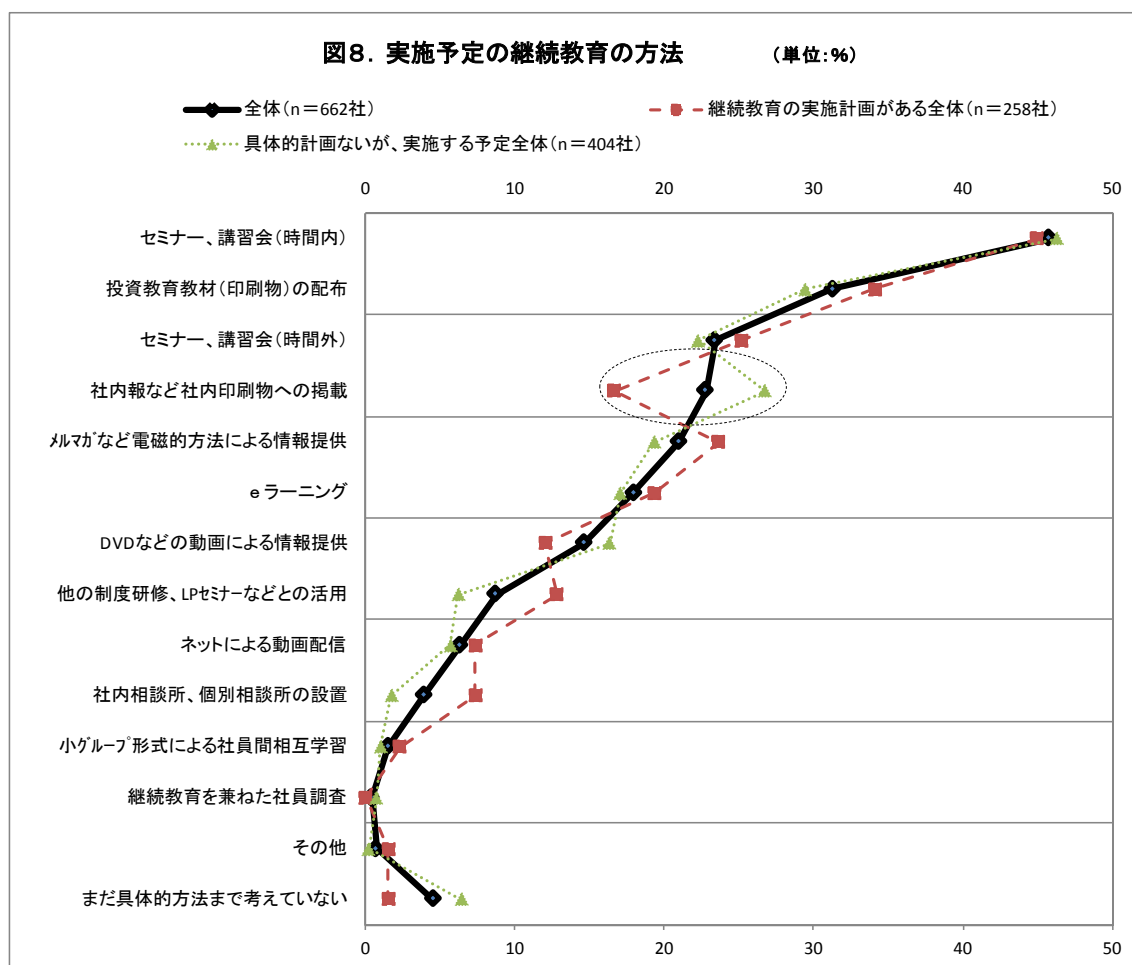
### 3. 継続教育・コミュニケーションの実施方法

・この12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、その実施方法を聞いた（図8）。

最も多いのは「社内セミナー、講習会（勤務時間内）」であり（46%）、以下「投資教育教材（印刷物）の配布」、「セミナー、講習会（時間外）」、「社内報など社内印刷物への掲載」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、両社間に差がみられるのは、「社内報など社内印刷物への掲載」である。「具体的な計画はないが、実施する予定でいる」企業ほど、当該方法をあげる企業の割合が多い。

なお、継続教育の方法に関しては前回に比べると、メルマガやDVDなどの電磁的な方法よりも印刷物をあげる企業が増加している。





(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7)。

とくに従業員数が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」「DVDなどの動画による情報提供」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「他の制度研修、ライフプランなどとの連携」をあげる割合も多い。拠点数や現場従事者が多いなどの企業特性を反映していると思われるが、大企業は教育手法が多様にわたっている。

従業員数が499人までの中堅・中小企業では、時間内・時間外を問わず、セミナー中心の教育手法をとっている。

表7. 継続教育の方法 (具体的な計画の有無はともかく、この1-2年以内に継続教育を実施したい、と答えた企業ベース：複数回答) (単位：%)

	合計	Q9S1. 継続教育の方法													
		セミナー、講習会(時間内)	セミナー、講習会(時間外)	投資教育教材(印刷物)の配布	メールなど電磁的方法による情報提供	eラーニング	DVDなどの動画による情報提供	社内報など社内印刷物への掲載	ネットによる動画配信	小グループ形式による社員間相互学習	他の制度研修、LPセミナーなどの活用	社内相談所、個別相談所の設置	継続教育を兼ねた社員調査	その他	まだ具体的方法まで考えていない
全体	662	45.8	23.4	31.3	21.0	18.0	14.7	22.8	6.3	1.5	8.8	3.9	0.5	0.8	4.5
主な業種															
建設業	45	46.7	24.4	28.9	28.9	24.4	24.4	22.2	8.9	0.0	8.9	2.2	0.0	0.0	2.2
製造業(素材関連)	30	40.0	16.7	43.3	23.3	30.0	10.0	20.0	0.0	0.0	16.7	3.3	0.0	0.0	13.3
製造業(機械関連)	57	49.1	33.3	33.3	12.3	28.1	26.3	24.6	12.3	1.8	10.5	7.0	1.8	0.0	5.3
製造業(自動車関連)	31	38.7	35.5	38.7	16.1	12.9	12.9	35.5	0.0	3.2	12.9	6.5	0.0	0.0	3.2
製造業(食品関連)	28	39.3	17.9	39.3	14.3	10.7	7.1	21.4	3.6	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	3.6
製造業(その他)	97	53.6	25.8	34.0	17.5	18.6	15.5	20.6	5.2	1.0	9.3	3.1	2.1	3.1	3.1
運輸業	21	42.9	14.3	47.6	28.6	9.5	14.3	28.6	4.8	0.0	14.3	4.8	0.0	0.0	9.5
卸・小売業	153	46.4	19.6	27.5	24.2	13.1	15.7	30.7	6.5	2.6	7.2	4.6	0.0	0.7	2.6
情報・通信業	45	55.6	24.4	24.4	13.3	28.9	8.9	13.3	11.1	2.2	8.9	6.7	0.0	2.2	0.0
サービス業	54	33.3	25.9	24.1	25.9	5.6	11.1	13.0	11.1	1.9	1.9	1.9	0.0	0.0	7.4
従業員数															
～99人	77	54.5	11.7	33.8	11.7	5.2	9.1	16.9	1.3	2.6	1.3	6.5	1.3	1.3	3.9
100～299人	187	48.7	22.5	32.6	18.7	10.7	13.4	20.9	5.3	0.0	5.3	2.1	0.0	0.0	4.3
300～499人	87	50.6	26.4	28.7	13.8	11.5	16.1	25.3	6.9	3.4	3.4	3.4	1.1	0.0	5.7
500～999人	94	37.2	30.9	25.5	23.4	22.3	13.8	17.0	4.3	1.1	5.3	2.1	0.0	2.1	5.3
1000人以上	215	41.9	24.2	32.1	27.9	29.8	17.7	27.9	9.8	1.9	18.1	5.6	0.5	0.9	4.2
(～299人)	264	50.4	19.3	33.0	16.7	9.1	12.1	19.7	4.2	0.8	4.2	3.4	0.4	0.4	4.2
(300～999人)	181	43.6	28.7	27.1	18.8	17.1	14.9	21.0	5.5	2.2	4.4	2.8	0.6	1.1	5.5
(1000～4999人)	164	41.5	23.8	31.1	28.0	23.8	16.5	28.0	10.4	2.4	15.9	3.7	0.0	1.2	4.3
(5000人以上)	51	43.1	25.5	35.3	27.5	49.0	21.6	27.5	7.8	0.0	25.5	11.8	2.0	0.0	3.9
制度導入後3年未満(2015-16)	63	30.2	20.6	31.7	15.9	12.7	14.3	25.4	12.7	1.6	0.0	6.3	0.0	0.0	14.3
5年未満(2013-14)	42	52.4	16.7	26.2	21.4	26.2	16.7	11.9	7.1	2.4	9.5	9.5	0.0	0.0	4.8
7年未満(2011-12)	82	54.9	11.0	22.0	19.5	18.3	12.2	24.4	7.3	1.2	8.5	2.4	0.0	0.0	2.4
9年未満(2009-10)	101	48.5	27.7	38.6	16.8	18.8	20.8	26.7	6.9	3.0	8.9	2.0	1.0	0.0	5.0
11年未満(2007-08)	115	41.7	27.8	32.2	25.2	13.9	11.3	25.2	4.3	2.6	9.6	2.6	0.9	0.0	3.5
11年以上(2001-04)	255	45.9	25.9	31.8	22.4	19.6	14.5	20.8	5.1	0.4	10.6	4.3	0.4	2.0	3.1
DCの他に他の退職給付制度もある	489	45.6	23.1	31.7	23.1	19.4	14.9	23.7	5.9	1.6	10.2	3.1	0.4	0.4	4.9
他制度を廃止して、DC制度だけに	118	49.2	21.2	31.4	12.7	16.9	15.3	23.7	6.8	1.7	5.9	7.6	0.0	2.5	3.4
制度再編をせず、追加的にDC導入	24	25.0	37.5	25.0	25.0	8.3	12.5	12.5	12.5	0.0	4.2	4.2	0.0	0.0	4.2
退職制度なかったが、DCを新規導	18	55.6	27.8	16.7	11.1	11.1	5.6	11.1	11.1	0.0	0.0	5.6	5.6	0.0	5.6

#### 4. 継続教育の狙い・目標

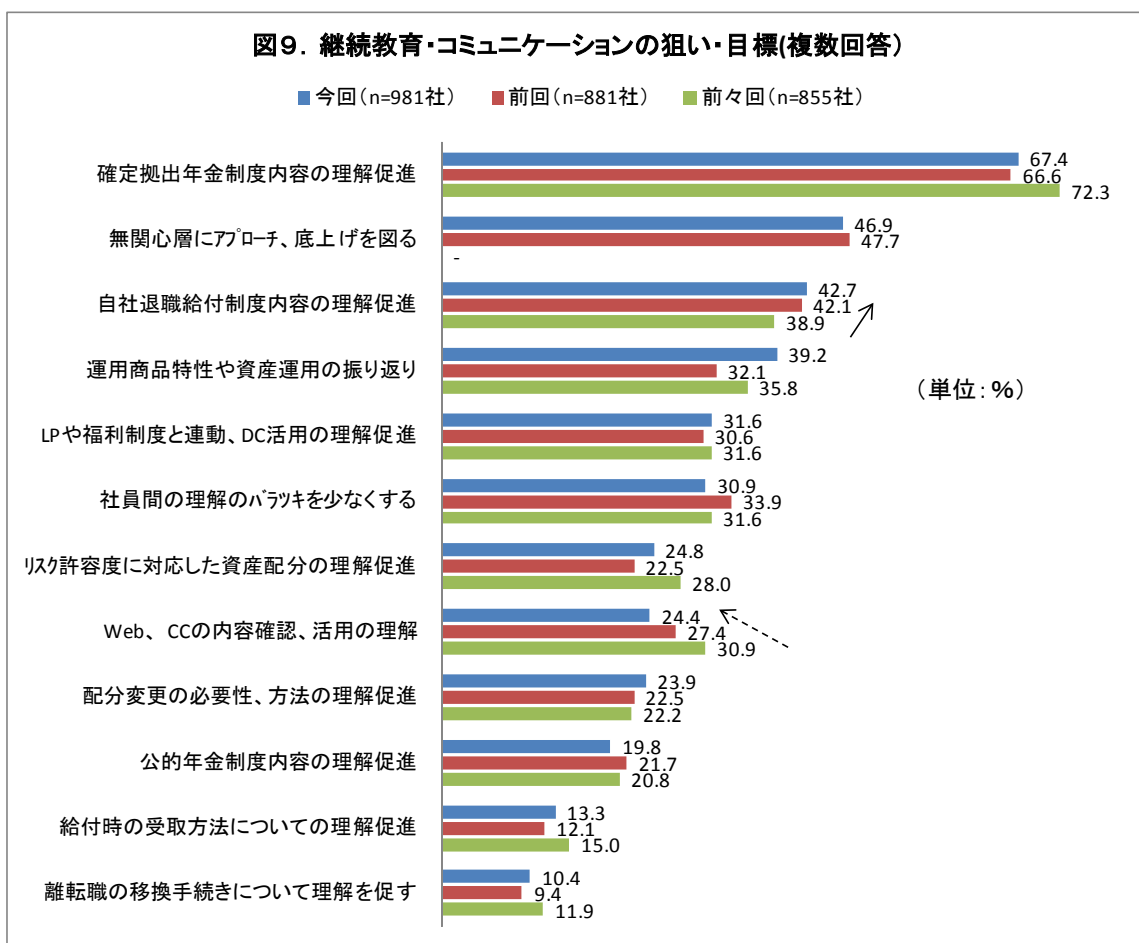
・次に、継続教育を実施した場合、その狙い、テーマはどのようなものか、図9でみる。

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割近く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、「無関心層にアプローチし彼らの制度理解、制度関与を促す（底上げを図る）」、「自社退職給付制度内容の理解を促進する」、が続く（各47%、43%）。

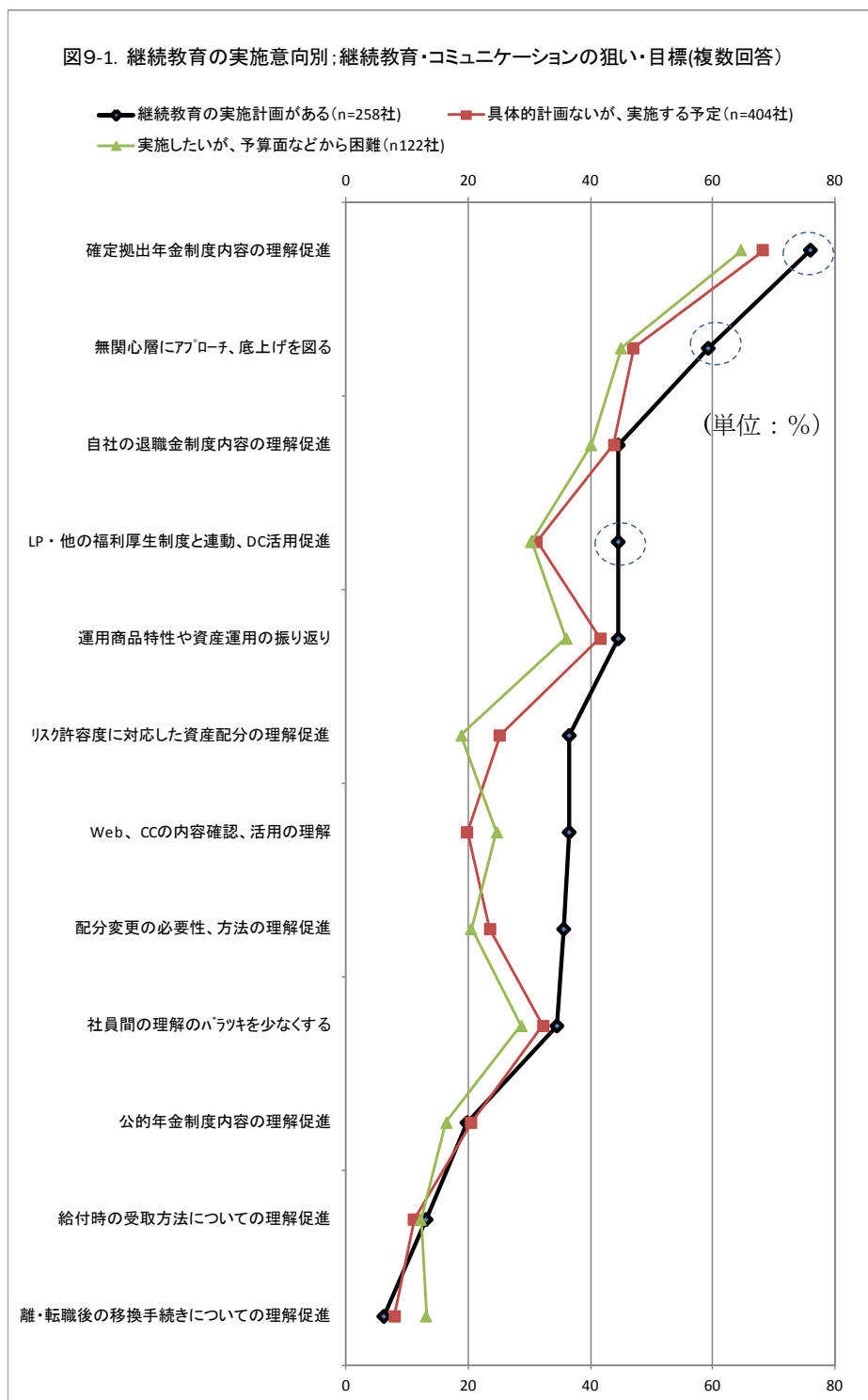
この内、「無関心層にアプローチし彼らの制度理解、制度関与を促す（底上げを図る）」は、前回初めて調査項目として設定したものである。制度導入企業にとって、いかに制度無関心層対応に的確にアプローチし、当該層の底上げを図るか、が継続的な課題になっている。

なお、調査項目の内「インターネットサービス、コールセンターに関する内容確認とその活用について理解を促す」は、その割合が低下している。



- ・ 図 9-1 は、今後 1-2 年以内における継続教育の実施予定別に継続教育を実施した場合の狙い、テーマをみたものである。

全体的に、「継続教育の実施計画がある」企業ほど各項目を上げる割合が高い。とくに「確定拠出年金制度の内容について理解を促す（徹底する）」、「無関心層にアプローチし彼らの制度理解、制度関与を促す（底上げを図る）」、「ライフプランや他の福利制度と関連付けながら、DC制度の活用を促す」はその差が大きく、これらが具体的な教育目標となっていることを示している。



(企業特性別)

- ・とくに“従業員数 500 人以上の中堅・大企業”で、「無関心層にアプローチし彼らの制度理解、制度関与を促す」をあげる企業が 5 割前後に達する。無関心層対応が継続教育の大きな焦点となっている (表 8)。

	合計	公的年金制度内容の理解促進	自社の退職金制度内容の理解促進	確定拠出年金制度内容の理解促進	無関心層にアプローチ、底上げを図る	LP・他の福利厚生制度と連動、DC活用促進	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	981	19.8	42.7	67.4	46.9	31.6	24.8	39.2
主な業種 建設業	80	22.5	43.8	63.8	33.8	25.0	21.3	46.3
製造業 (素材関連)	45	11.1	35.6	71.1	46.7	26.7	24.4	42.2
製造業 (機械関連)	77	22.1	42.9	70.1	51.9	40.3	20.8	39.0
製造業 (自動車関連)	42	23.8	57.1	64.3	50.0	33.3	23.8	42.9
製造業 (食品関連)	42	16.7	35.7	76.2	47.6	33.3	28.6	35.7
製造業 (その他)	135	15.6	43.7	68.1	51.1	33.3	30.4	39.3
運輸業	36	5.6	36.1	72.2	58.3	30.6	22.2	27.8
卸・小売業	227	23.8	42.3	70.5	51.1	30.8	21.1	37.9
情報・通信業	61	31.1	41.0	65.6	47.5	29.5	32.8	50.8
サービス業	88	17.0	37.5	58.0	36.4	21.6	25.0	30.7
従業員数 ～99人	153	23.5	42.5	54.2	34.0	22.9	17.0	30.1
100～299人	298	20.5	41.3	67.1	46.3	22.1	22.1	41.6
300～499人	133	18.0	39.1	64.7	39.1	33.1	18.8	42.9
500～999人	134	17.2	38.8	73.1	47.0	32.1	22.4	37.3
1000人以上	260	18.8	48.1	74.2	59.2	46.9	36.2	41.2
DCの他に他の退職給付制度もある	703	19.5	43.4	71.0	48.4	34.0	24.8	40.3
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	21.4	42.8	58.4	48.0	27.7	26.6	39.3
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	10.3	43.6	71.8	41.0	23.1	25.6	35.9
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	24.4	34.1	51.2	34.1	29.3	17.1	31.7

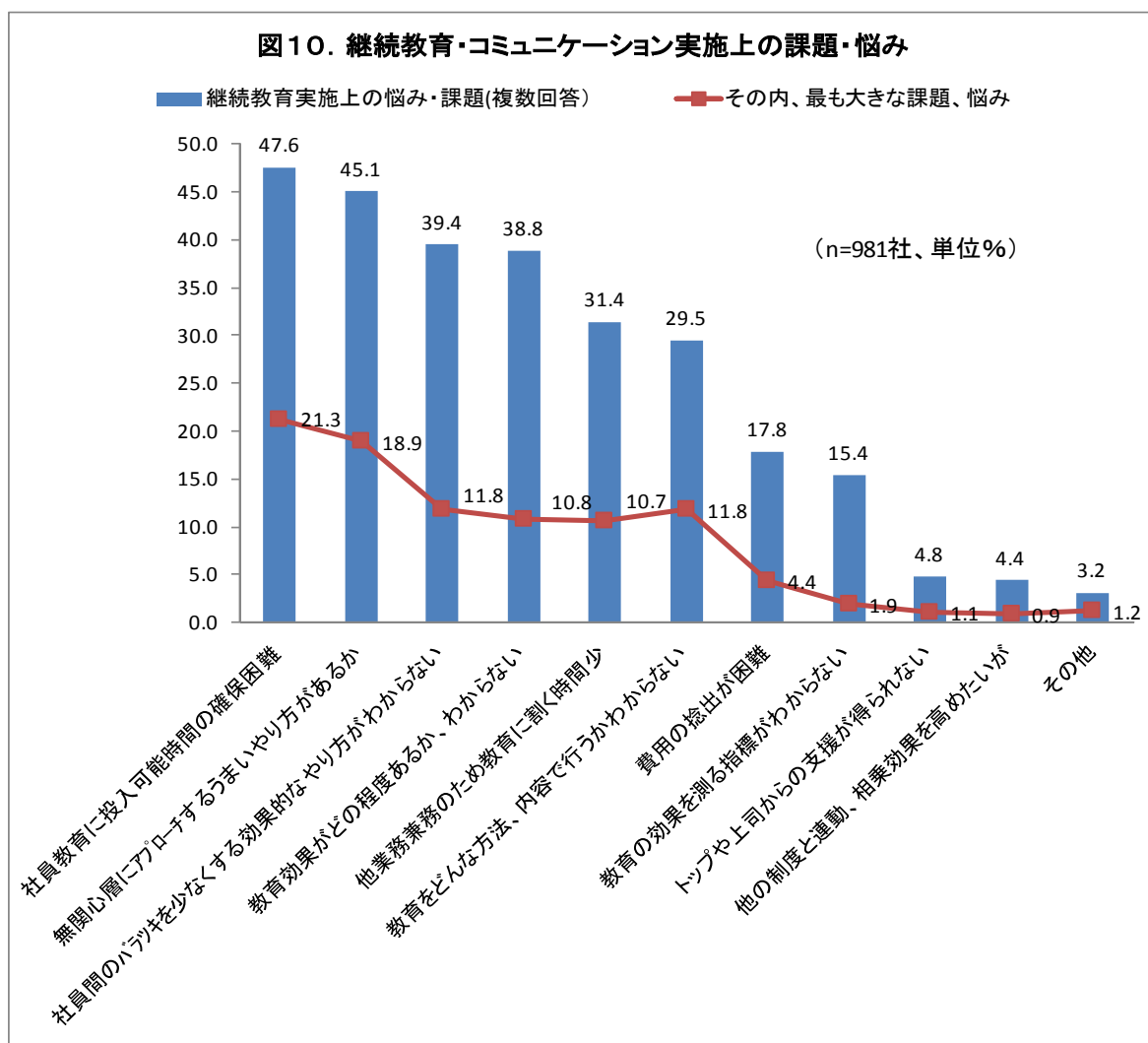
	合計	配分変更の必要性、方法の理解促進	Web、CCの内容確認、活用の理解	社員間の理解のハブを少なくする	給付時の受取方法についての理解促進	離・転職後の手続きについての理解促進	その他
全体	981	23.9	24.4	30.9	13.3	10.4	0.5
主な業種 建設業	80	20.0	26.3	35.0	21.3	12.5	0.0
製造業 (素材関連)	45	20.0	28.9	31.1	15.6	4.4	0.0
製造業 (機械関連)	77	27.3	28.6	27.3	7.8	2.6	1.3
製造業 (自動車関連)	42	21.4	28.6	33.3	16.7	14.3	0.0
製造業 (食品関連)	42	33.3	14.3	31.0	7.1	2.4	2.4
製造業 (その他)	135	28.1	25.2	31.1	11.1	10.4	0.0
運輸業	36	8.3	16.7	30.6	11.1	11.1	0.0
卸・小売業	227	25.6	26.9	28.6	14.1	11.5	0.4
情報・通信業	61	31.1	21.3	31.1	16.4	13.1	0.0
サービス業	88	14.8	20.5	27.3	13.6	14.8	1.1
従業員数 ～99人	153	14.4	19.6	28.8	11.8	17.0	0.7
100～299人	298	19.8	20.5	27.2	14.4	11.4	0.3
300～499人	133	26.3	24.1	34.6	15.8	9.0	0.0
500～999人	134	29.9	23.9	32.8	11.9	7.5	0.0
1000人以上	260	30.0	31.9	33.5	12.3	7.7	1.2
DCの他に他の退職給付制度もある	703	25.3	25.2	30.6	12.7	9.4	0.4
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	22.0	24.9	34.7	13.9	11.0	0.6
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	20.5	23.1	28.2	17.9	10.3	0.0
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	19.5	12.2	26.8	12.2	19.5	2.4

## 5. 継続教育を実施するうえでの悩み・課題

・それでは次に、継続教育を実施するうえで何が課題・悩みになっているか、をみる（図10）。課題・悩みとして多くあげられたのは（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（48%、45%）、以下「社員間の制度理解・関与のバラつきを少なくする効果的なやり方がわからない」「継続教育の効果がどの程度か、わからない」（各39%）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21%、19%）が複数回答同様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で、確実に無関心層にアプローチして全体底上げを図る、そのうまいやり方の開発提案、課題解決が運営管理機関に求められているのかもしれない。なお、この結果は、ほぼ今までと同じものである。



(企業特性別)

“とくに大きな課題、悩み”としてあげられた「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「社員教育に投入可能な時間の確保が困難」をみると、前者は製造業(自動車関連)、従業員数が1000人以上の大企業で、後者は建設業・運輸業・サービス業、従業員数300-499人の中堅企業が多い(表9)。

- また、継続教育の実施計画がある企業ほど「無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない」、「社員間の制度理解・関心のバラツキを少なくする効果的なやり方がわからない」をあげる。反面、「社員が継続教育に参加できる時間を確保できない」、「教育をどのような方法で実施するのが良いか、わからない」は、継続教育の実施に消極的な企業が多い。

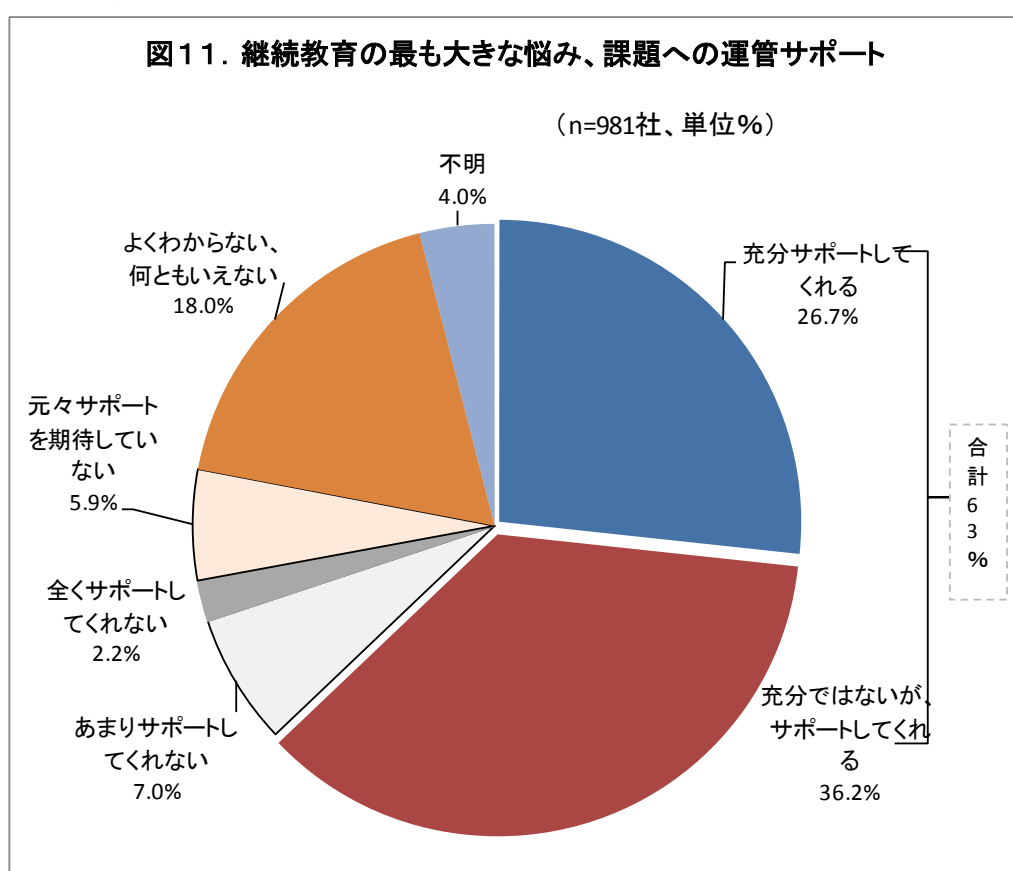
つまり、この2つが継続教育阻害の要因となっている可能性がある。従って、これらの課題、悩みをどう解消できるか、課題解決できる教育メニューの開発と提案が外部支援機関に求められよう。

表9. 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	教育をどんな方法、内容で行うかわからない	社員間のバラツキを少なくする効果的なやり方がわからない	無関心層にアプローチするうまいやり方がわからない	教育効果がどの程度あるか、わからない	他の制度と連動、相乗効果を高めたいが	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	トップや上司からの支援が得られない	他業務兼務のため教育に割く時間少	教育の効果を測る指標がわからない	その他
全体	981	29.5	39.4	45.1	38.8	4.4	17.8	47.6	4.8	31.4	15.4	3.2
主な業種												
建設業	80	28.8	38.8	35.0	37.5	1.3	16.3	61.3	5.0	33.8	15.0	1.3
製造業(素材関連)	45	44.4	42.2	42.2	40.0	6.7	11.1	28.9	0.0	31.1	20.0	4.4
製造業(機械関連)	77	22.1	37.7	57.1	37.7	10.4	18.2	29.9	9.1	33.8	18.2	3.9
製造業(自動車関連)	42	28.6	52.4	61.9	33.3	7.1	19.0	45.2	2.4	31.0	16.7	4.8
製造業(食品関連)	42	35.7	40.5	50.0	26.2	7.1	19.0	52.4	0.0	40.5	14.3	2.4
製造業(その他)	135	31.9	43.7	48.1	45.2	4.4	16.3	36.3	3.0	23.0	15.6	3.7
運輸業	36	33.3	38.9	55.6	44.4	0.0	30.6	61.1	11.1	22.2	8.3	2.8
卸・小売業	227	25.6	33.9	41.9	34.8	1.8	22.9	54.6	5.7	30.8	13.2	4.0
情報・通信業	61	37.7	34.4	37.7	41.0	6.6	19.7	49.2	4.9	29.5	24.6	1.6
サービス業	88	30.7	37.5	47.7	36.4	1.1	10.2	59.1	6.8	38.6	12.5	2.3
従業員数												
～99人	153	30.7	30.1	36.6	39.9	3.3	16.3	47.1	3.3	26.1	15.0	5.2
100～299人	298	29.5	39.6	38.6	38.9	3.0	20.1	48.7	5.0	32.2	12.1	2.3
300～499人	133	26.3	36.8	41.4	35.3	3.0	21.8	53.4	6.8	37.6	15.8	3.8
500～999人	134	32.1	35.8	42.5	42.5	3.0	13.4	45.5	2.2	31.3	17.9	2.2
1000人以上	260	29.2	47.7	60.4	38.1	8.1	16.5	45.4	5.8	30.8	18.1	2.7
(～299人)	451	29.9	36.4	37.9	39.2	3.1	18.8	48.1	4.4	30.2	13.1	3.3
(300～999人)	267	29.2	36.3	41.9	39.0	3.0	17.6	49.4	4.5	34.5	16.9	3.0
(1000～4999人)	205	30.2	42.4	58.5	35.6	6.8	16.6	48.3	4.9	34.1	16.1	2.0
(5000人以上)	55	25.5	67.3	67.3	47.3	12.7	16.4	34.5	9.1	18.2	25.5	5.5
DCの他に他の退職給付制度もある	703	29.9	40.8	48.6	39.5	5.7	18.2	46.5	4.8	31.6	15.2	3.0
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	23.1	38.7	39.3	38.7	1.7	17.3	50.3	5.8	32.4	13.3	4.0
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	35.9	38.5	28.2	35.9	0.0	12.8	43.6	0.0	33.3	30.8	2.6
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	39.0	29.3	26.8	31.7	0.0	19.5	56.1	7.3	31.7	9.8	0.0
定期的に継続教育を実施した	240	19.2	53.3	59.6	38.8	6.7	11.3	32.9	4.2	22.9	20.8	3.8
不定期的だが、継続教育実施	432	23.4	40.5	48.6	45.4	5.1	17.6	47.0	4.2	34.7	15.5	2.5
まだ継続教育を実施していない	299	47.2	27.1	28.8	30.4	1.7	24.1	61.5	6.4	34.1	11.4	3.7

(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充分かを聞いたところ、充分さの程度は別として6割超の企業で「サポートしてくれる」と答えている(図11)。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6%あるが、これは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、運営事情ではなく導入企業に起因するものである。



(企業特性別；運管サポート評価)

・継続教育を実施するうえで最も大きな課題、悩みに対する運管サポートの充足状況を企業特性別に見たのが表10である。

結果を右欄の平均スコアでみると、充足度は従業員数が500人以上の中堅・大企業で高い。

また、継続教育の実施計画のある企業のほうがない企業よりも平均スコアが高い。継続教育の実施に際して運管とのやりとりや運管サポートがあり、それが継続教育を促していることを窺わせる。

**平均スコア算出基準：**「充分サポートしてくれる」＋5点、「サポートしてくれる」＋3点、「あまりサポートしてくれない」－3点、「全くサポートしてくれない」－5点、「元々サポートを期待していない」0点

表10. 企業特性別：継続教育実施上の最も大きな悩みに対する運管サポート評価 (単位：%、平均スコア)

	合計	充分サポートしてくれる	充分ではないが、サポートしてくれる	あまりサポートしてくれない	全くサポートしてくれない	元々サポートを期待していない	よくわからない、何ともいえない	不明	平均
全体	981	26.7	36.2	7.0	2.2	5.9	18.0	4.0	1.87
主な業種									
建設業	80	22.5	27.3	16.3	1.3	7.5	23.8	1.3	1.04
製造業（素材関連）	45	31.1	37.8	6.7	2.2	2.2	15.6	4.4	2.37
製造業（機械関連）	77	32.5	40.2	6.5	1.3	3.9	10.4	5.2	2.51
製造業（自動車関連）	42	38.1	35.7	2.4	0.0	4.8	19.0	0.0	2.67
製造業（食品関連）	42	11.9	35.6	9.5	2.4	4.8	31.0	4.8	1.08
製造業（その他）	135	22.2	44.5	3.7	2.2	5.9	11.9	9.6	2.13
運輸業	36	36.1	30.6	8.3	0.0	11.1	11.1	2.8	1.97
卸・小売業	227	27.3	34.0	7.5	2.6	6.6	17.2	4.8	1.78
情報・通信業	61	23.0	45.8	3.3	4.9	6.6	14.8	1.6	1.88
サービス業	88	26.1	30.8	8.0	1.1	6.8	26.1	1.1	1.61
従業員数									
～99人	153	15.0	30.3	7.8	6.5	6.5	26.1	7.8	0.83
100～299人	298	22.5	37.2	8.4	2.7	6.0	18.8	4.4	1.62
300～499人	133	33.0	31.6	6.0	0.8	6.0	20.3	2.3	2.13
500～999人	134	27.6	41.1	6.0	0.0	3.7	20.1	1.5	2.28
1000人以上	260	34.6	37.6	6.2	1.2	6.5	10.4	3.5	2.37
DCの他に他の退職給付制度もある	703	25.9	37.8	7.5	2.3	6.5	16.4	3.6	1.83
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	28.9	35.3	4.6	1.7	5.8	19.1	4.6	2.08
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	38.4	23.1	10.3	2.6	5.1	15.4	5.1	2.03
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	22.0	29.3	4.9	2.4	0.0	36.5	4.9	1.79
定期的に継続教育を実施した	240	38.8	39.5	7.1	0.8	4.2	5.4	4.2	2.78
不定期的だが、継続教育実施	432	24.8	42.5	7.6	2.1	5.6	15.3	2.1	1.95
まだ継続教育を実施していない	299	20.4	24.4	6.4	3.7	8.0	32.4	4.7	1.02
継続教育の実施計画がある	258	38.3	38.0	5.8	0.8	6.2	7.4	3.5	2.63
具体的計画ないが、実施する予定	404	29.5	42.0	7.4	2.2	4.5	12.9	1.5	2.21
実施したいが、予算面などから困難	122	14.8	31.1	9.0	3.3	9.0	29.5	3.3	0.81
継続教育を実施する予定はない	183	12.6	25.7	7.1	3.3	7.1	37.1	7.1	0.72



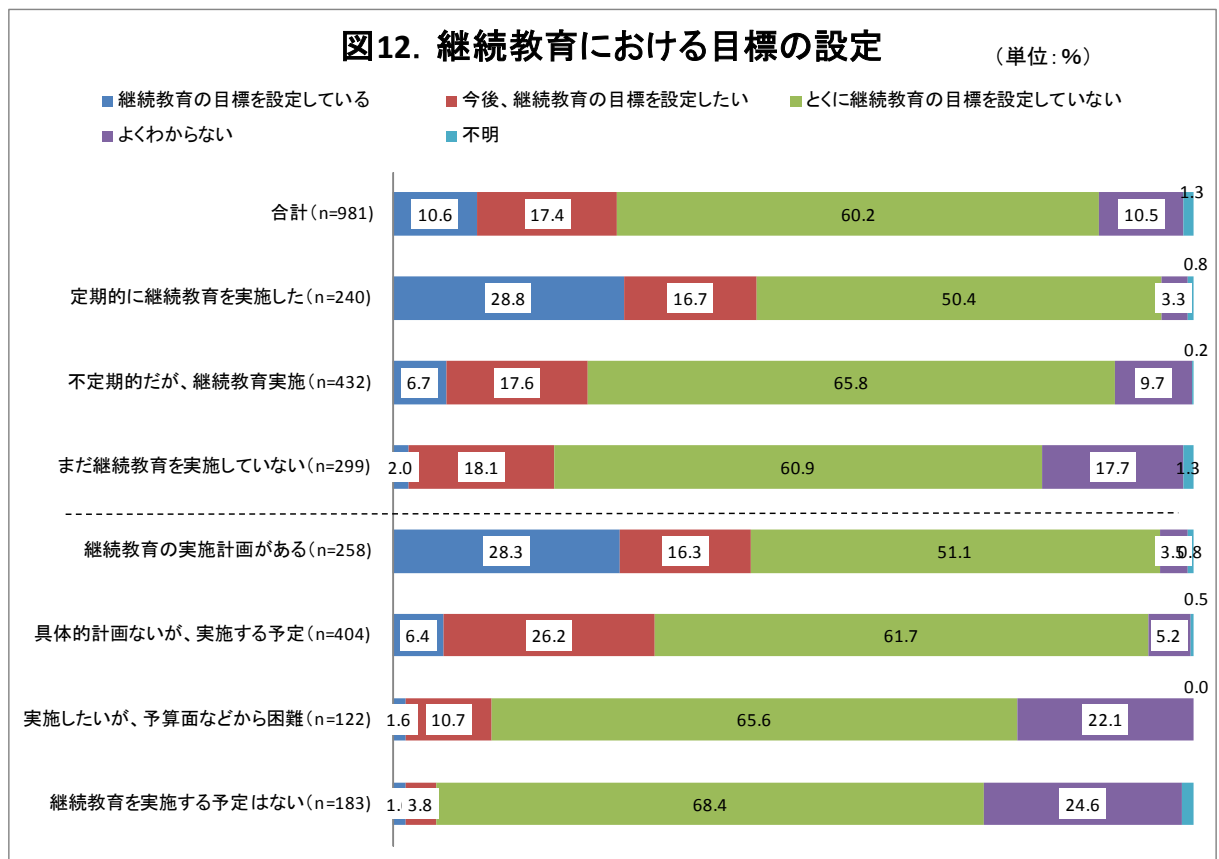
## 6. 教育目標の設定と社員モニタリングの実施状況

### ① 継続教育における目標設定

・ここからは、継続教育を実施するに際して、教育目標を設定しているかについてみてみよう。

結果を図 12 でみると、「継続教育の目標を設定している」は 11% にすぎず、「今後、継続教育の目標を設定したい」を加えても 3 割に届かない。導入企業の半数以上は、「とくに、継続教育の目標を設定していない」。

しかし、いままで定期的に継続教育を実施した企業では、3 割近くが「継続教育の目標を設定している」。またこの 1-2 年以内に継続教育の実施計画がある企業においても「継続教育の目標を設定している」企業の割合は 3 割。継続教育に熱心であり定期的に実施している企業ほど、継続教育の目標を設定して教育に臨んでいる傾向がみられる（とはいってもこれら企業の半数は、教育の目標を設定しないで、継続教育を行っている）。



## ② 社員モニタリングの実施状況

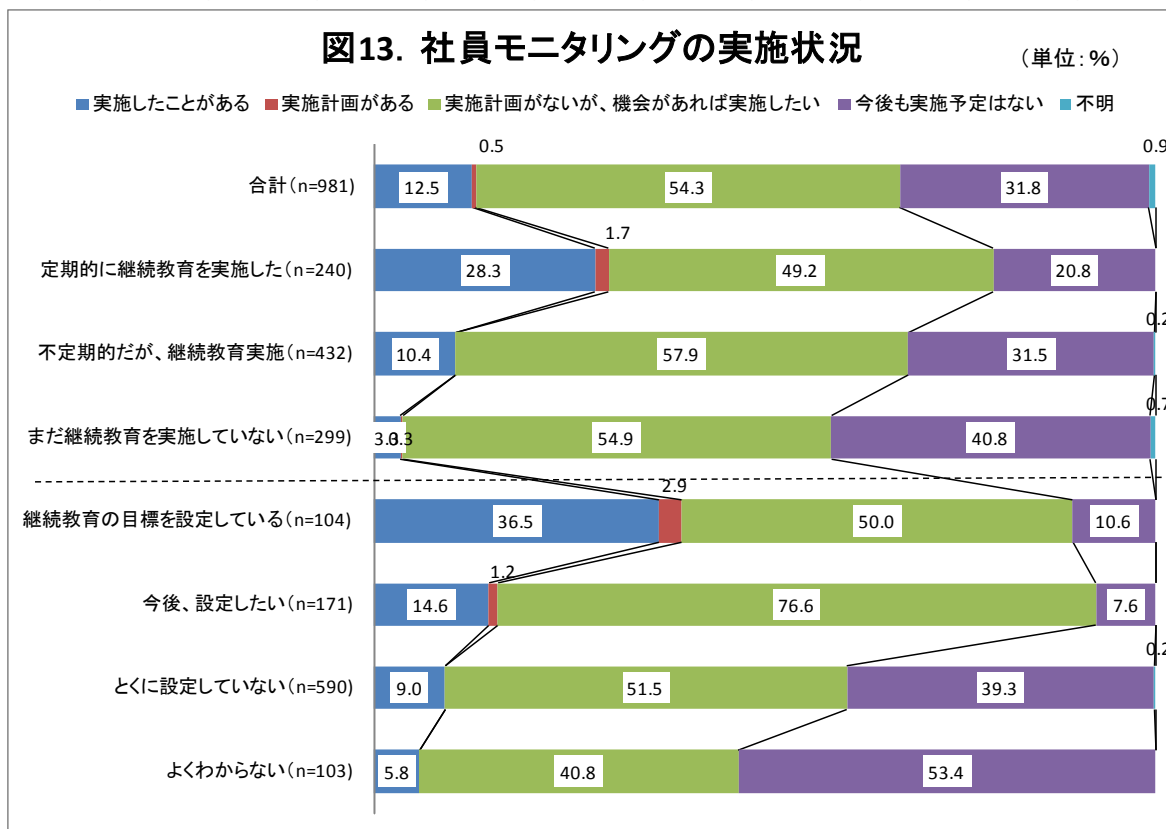
\* 除く、運営管理機関のモニタリングレポート

- ・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だろうか（運営管理機関のモニタリングレポートを除く）。

図13でその結果をみると、「実施したことがある」企業は1割。「実施計画がある」を加えても13%にすぎない。しかし、「実施計画はないが、実施したい」は、54%と過半数に達する。前々回はこの値が19%にとどまっていた。継続教育に対する積極姿勢を反映してか、社員モニタリングへの取組意欲は決して低くはない。

加えて、社員調査や社員モニタリングの実施率、実施意向率は、明らかに継続教育の目標を設定している企業ほど高い。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。教育目標を立て、実施後にその効果の検証を行うというPDCAサイクルは、効果的な制度運営、継続教育ノウハウの蓄積に役立つはずである。

運営にとっても、教育目標を設定する意義を説明し、次いで継続教育と効果測定をワンセットで提案、そこで得られた知見を共有することを通じて、効果的な継続教育の知見を開発できる機会となるかもしれない。



(企業特性別)

- ・教育目標の設定について、企業特性別にみたのが表 11 である。

これをみると、「継続教育の目標を設定している」。また、従業員数が 1000 人以上の大企業では、目標を設定する企業が多い。この傾向は、社員調査やモニタリングの実施状況においても同様にみられる (表 12)。普段から、PDCA サイクルに取り組んでいるか、仮説検証を会社として義務化しているか、等の違いが反映しているのかもしれない。しかし、継続教育が繰り返され、それなりのコストをかける今後においては目標の設定と結果の検証は求められることになる。

表11. 企業特性別:教育目標の設定 (単位%)

	合計	Q12. 教育目標の設定				
		継続教育の目標を設定している	今後、設定したい	とくに設定していない	よくわからない	不明
全体	981	10.6	17.4	60.2	10.5	1.3
主な業種 建設業	80	11.3	11.3	68.6	8.8	0.0
製造業 (素材関連)	45	0.0	20.0	64.5	11.1	4.4
製造業 (機械関連)	77	14.3	19.5	55.8	5.2	5.2
製造業 (自動車関連)	42	14.3	21.4	61.9	2.4	0.0
製造業 (食品関連)	42	11.9	19.0	52.4	14.3	2.4
製造業 (その他)	135	11.9	23.7	53.3	8.9	2.2
運輸業	36	2.8	22.2	61.1	11.1	2.8
卸・小売業	227	7.5	16.7	60.8	14.1	0.9
情報・通信業	61	18.0	8.2	60.7	13.1	0.0
サービス業	88	11.4	18.2	61.3	9.1	0.0
従業員数 ~99人	153	5.9	14.4	64.0	15.7	0.0
100~299人	298	8.7	15.1	65.1	9.4	1.7
300~499人	133	6.0	17.3	62.4	13.5	0.8
500~999人	134	9.0	14.9	65.6	9.0	1.5
1000人以上	260	18.5	23.5	48.0	8.1	1.9
DCの他に他の退職給付制度もある	703	11.0	18.5	59.5	9.7	1.3
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	12.1	16.8	60.2	9.2	1.7
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	2.6	10.3	69.2	17.9	0.0
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	4.9	9.8	70.7	14.6	0.0

表12. 企業特性別:社員モニタリングの実施状況 (単位%)

	合計	Q13. 社員モニタリングの実施状況				
		実施したことがある	実施計画がある	実施計画がないが、機会があれば実施したい	今後も実施予定はない	不明
全体	981	12.5	0.5	54.3	31.8	0.9
主な業種 建設業	80	7.5	1.3	56.2	35.0	0.0
製造業 (素材関連)	45	13.3	0.0	46.7	35.6	4.4
製造業 (機械関連)	77	22.1	1.3	41.5	31.2	3.9
製造業 (自動車関連)	42	16.7	0.0	50.0	33.3	0.0
製造業 (食品関連)	42	19.0	0.0	50.0	31.0	0.0
製造業 (その他)	135	19.3	0.7	48.9	30.4	0.7
運輸業	36	2.8	0.0	63.9	33.3	0.0
卸・小売業	227	9.7	0.4	58.6	30.4	0.9
情報・通信業	61	6.6	0.0	62.3	31.1	0.0
サービス業	88	8.0	0.0	53.4	38.6	0.0
従業員数 ~99人	153	8.5	0.0	49.0	42.5	0.0
100~299人	298	8.7	0.7	53.3	35.6	1.7
300~499人	133	9.0	0.8	59.3	30.1	0.8
500~999人	134	12.7	0.0	58.9	28.4	0.0
1000人以上	260	20.8	0.8	53.4	23.8	1.2
DCの他に他の退職給付制度もある	703	13.9	0.6	53.4	31.2	0.9
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	12.1	0.0	54.9	31.8	1.2
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	5.1	0.0	61.6	33.3	0.0
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	2.4	0.0	58.6	39.0	0.0

### 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:2016年5-6月時点）

##### 1) 制度活用・制度運用に関する現状評価

- ・企業型確定拠出年金制度を導入してから調査時点（2016年5-6月）における当制度の達成状況や浸透状況を知るために、社員の制度及び投資運用に対する理解・関心状況や制度運営管理・制度導入効果の現状などの15項目を提示して担当者から自己評価を得た（次ページ図14）。

提示した項目は、「人材マネジメント関連項目」として2項目、確定拠出年金関連項目として11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
- ②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
- ⑤「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
- ⑥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
- ⑦DC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
- ⑧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
- ⑨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
- ⑩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
- ⑪労働組合、労働者代表はDC制度に理解があり、制度運営に協力してくれる
- ⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の支援（経営層の理解、関心）が高まってきている
- ⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず経営層と協議したり、報告する機会が増えている

##### ◇制度運営管理に関する総合評価項目；

- ⑭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
- ⑮確定拠出年金制度運営の現状について満足している

\* 赤字：今回新規設問項目

(注)赤字で表示した⑪⑬は、今回初めて提示した調査項目。

- ・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」、合計で64%と最も多い（図14）。次いで、肯定的評価の割合が高い項目（合計値が50%以上）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」、「②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」（各54%）。  
前回と比べて、①②の肯定的評価割合が上昇している。社員の老後生活、年金への関心が高まっていることを示している。

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、「⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず、経営陣と協議したり、報告する機会が増えている」が64%と最も多い。次いで「⑦DC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」(59%)。DC制度や退職金制度に対する社員間のバラつきは、依然として解消されていない。

上記2項目に次いで否定的評価割合が高い項目は、「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」、「⑭DC制度運営を自社が主体的に行うようになっている」(夫々否定的回答率計；54%)。

「⑧運用環境の変化に伴い、自分の資産運用状況がどうか、に関心を持つ社員が増えている」は、肯定的評価が否定的評価を上回っている。運用の関心は高まりを見せているのかもしれない。

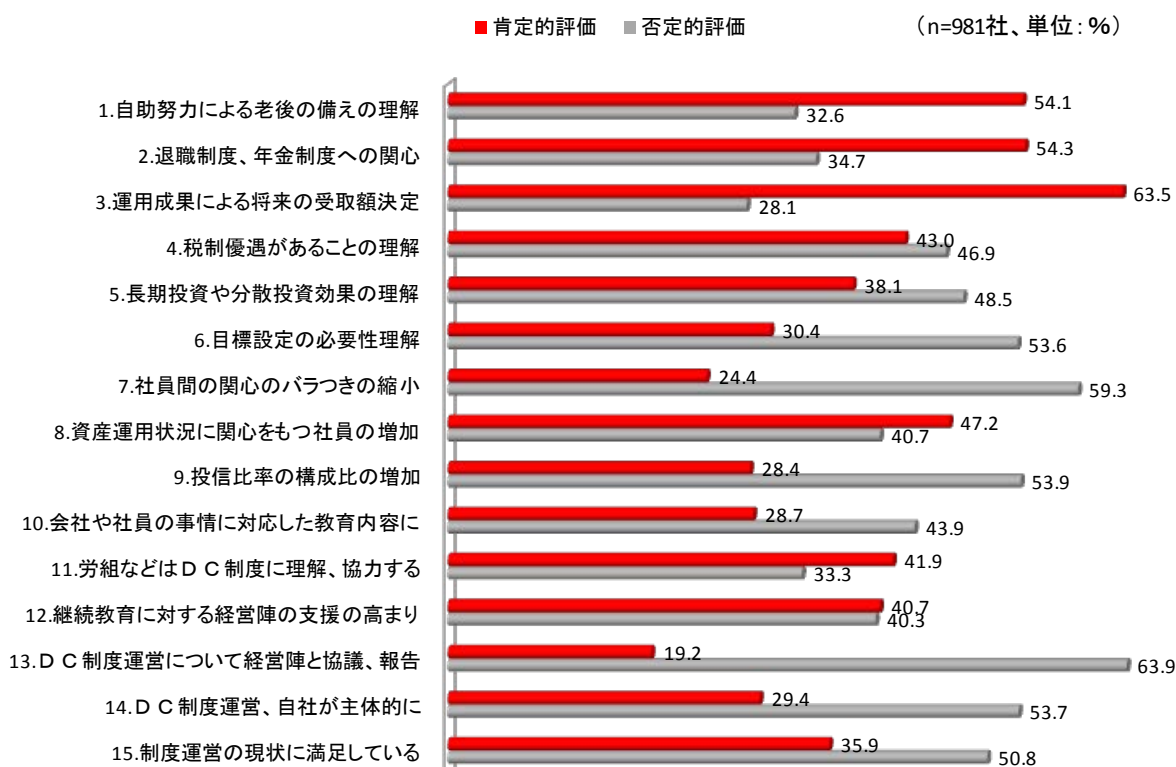
ところで、「⑮確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している」に対する評価は前回同様に否定的に評価する企業の割合が肯定的評価をする企業の割合を上回っている(満足計36%、不満計51%)。その差は拡大している

全体的には社員のDC関与レベルがそれほど高いわけではない。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、満足な制度運営に至るまでには、依然時間がかかりそうである。

**評価は7段階：** 「非常に良くあてはまる」、「あてはまる」、「ややあてはまる」  
「あまりあてはまらない」、「あてはまらない」、「非常にあてはまらない」、「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

図14. 従業員のDC制度関与、制度運営の現状に関する評価



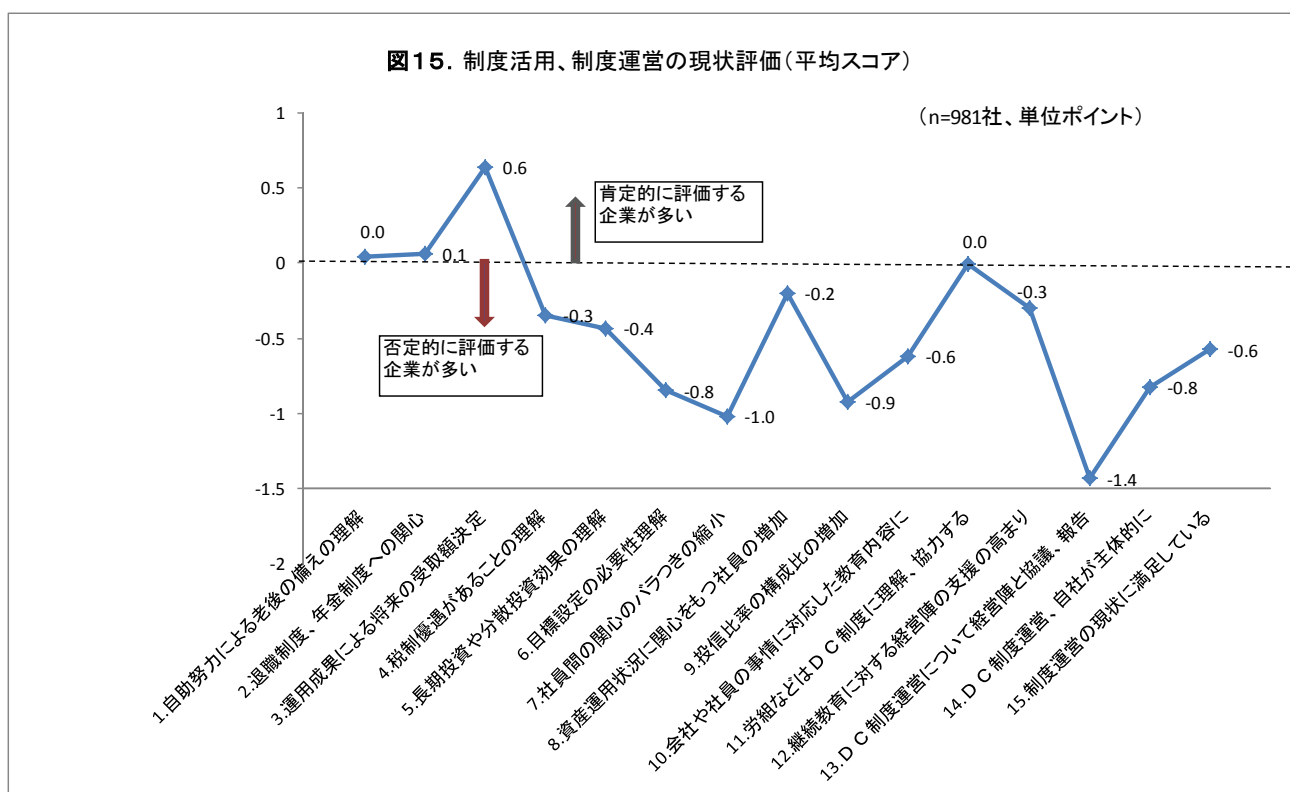
(平均スコア)

- ・ 図 15 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、17 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「②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」。この内、後者は今回初めてプラススコアに転じた。

平均スコアが最も低いのは、「⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず、経営陣と協議したり、報告する機会が増えている」で、平均スコアはマイナス 1.4 であった。効果的な DC 制度にとって経営層のスポンサーシップは必要なことから今後当該スコアを上げることが求められる。

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 制度運営の大宗は変わらない。

**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) 制度活用・制度運用に関する現状評価の時系列推移

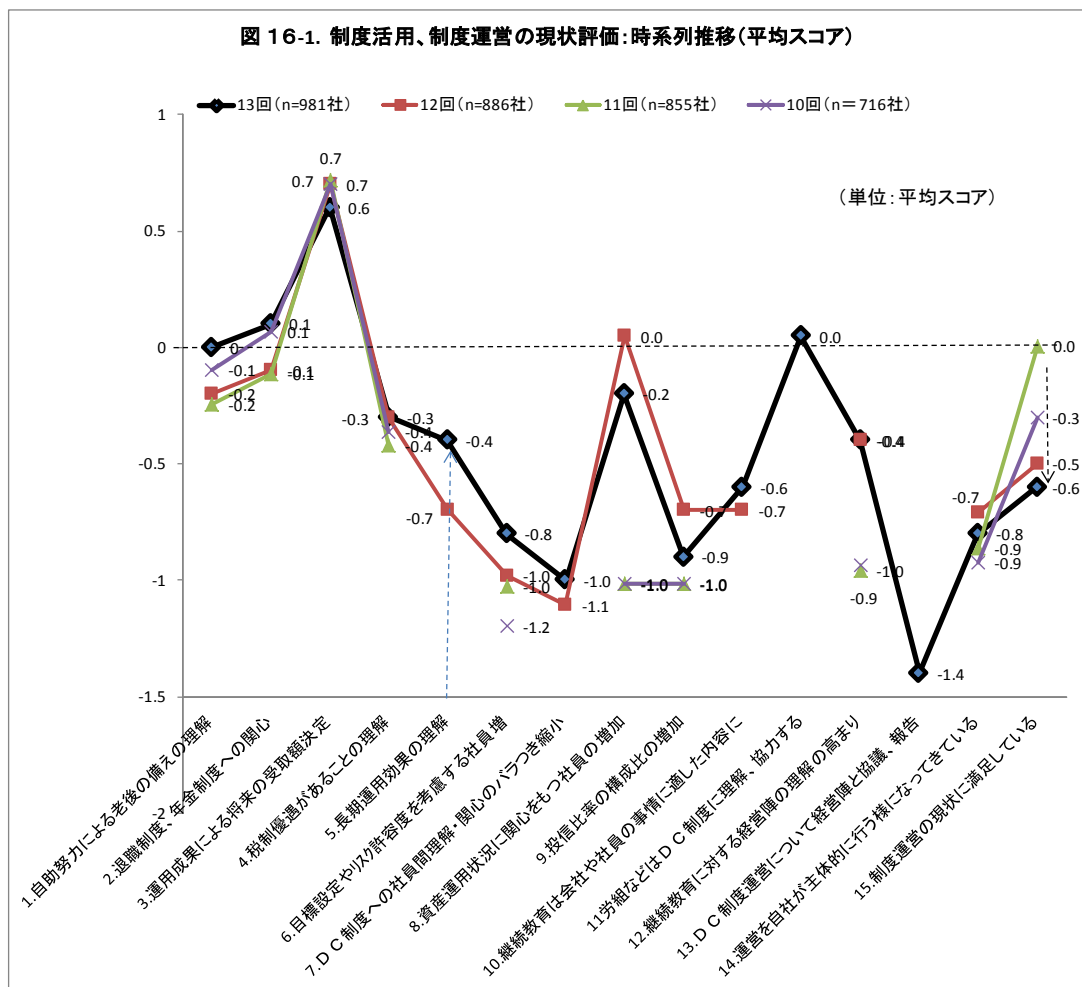
- ・提示した内容が同じ項目について、過去3回の調査と比較してみた（図16-1）。

図16-1をみると、全体的に時系列的に増加しているという傾向はあまりみられない。

注目されるのは「⑬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」の平均スコアが年々低下していることである。期待以上に社員のDCへの理解・関心を高められていない現状、継続教育等を実施しても改善するよりも、無関心層が多くバラつきを解消できず、思うような結果が得られていない現状を窺わせている。

しかも、依然多くの項目でマイナススコアである。多くの項目でプラススコアに転じることができるのか、今後を注視していきたい。

**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

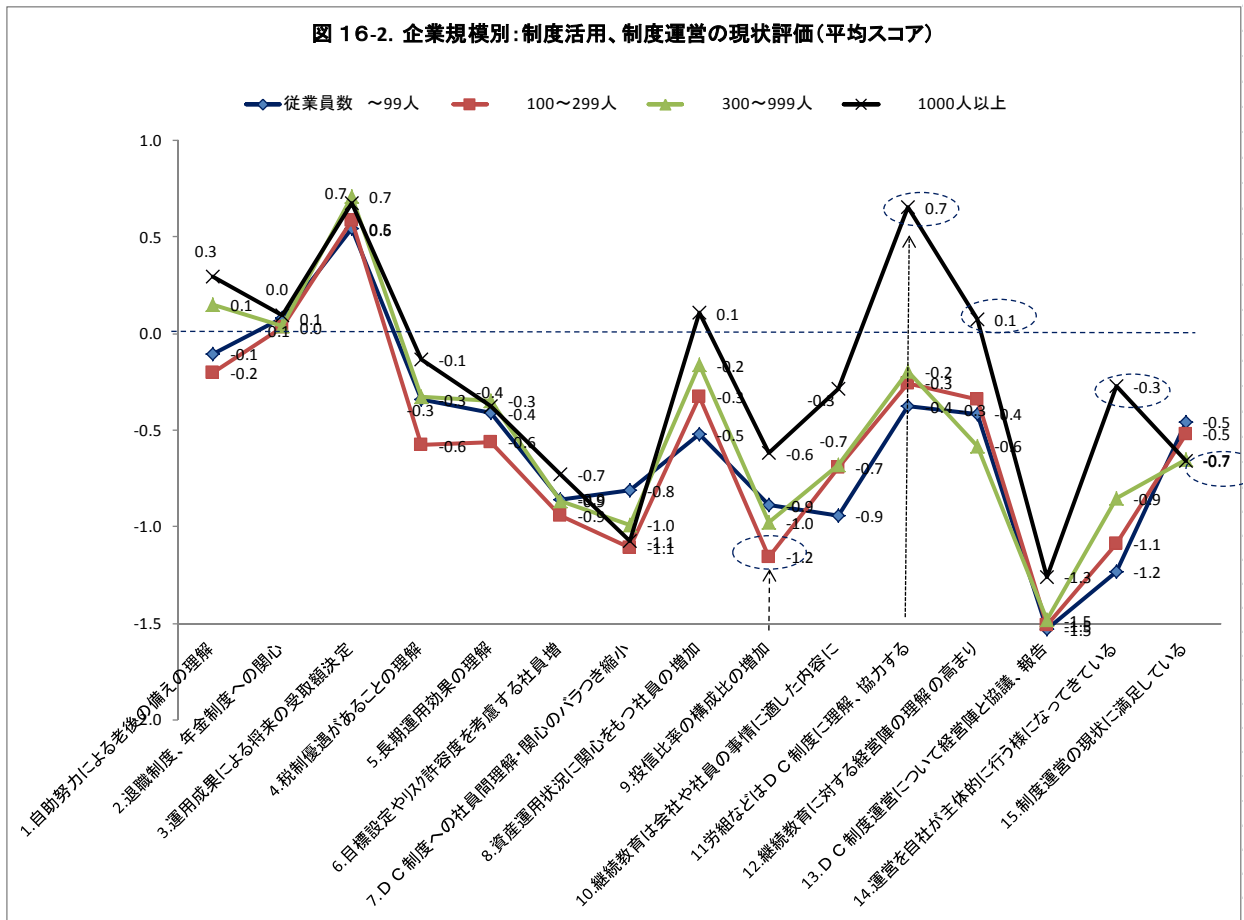


### 3) 企業規模別：制度活用・制度運用に関する現状評価

・企業型確定拠出年金制度の達成状況、浸透状況について、企業規模別にみたのが図 16-2 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「⑩労働組合、労働者代表は、DC 制度に理解があり、制度運営に努力してくれている」は、従業員数 1000 人以上の大企業では、唯一プラスポイントであり、他企業グループとの差が大きい。

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く（15 項目中、10 項目）社員の DC 関与が活発であるとはいえない。このような現状を反映して、制度運営の現状に満足に関する平均スコア-0.7 で最も低い。

**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、「まったくあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点





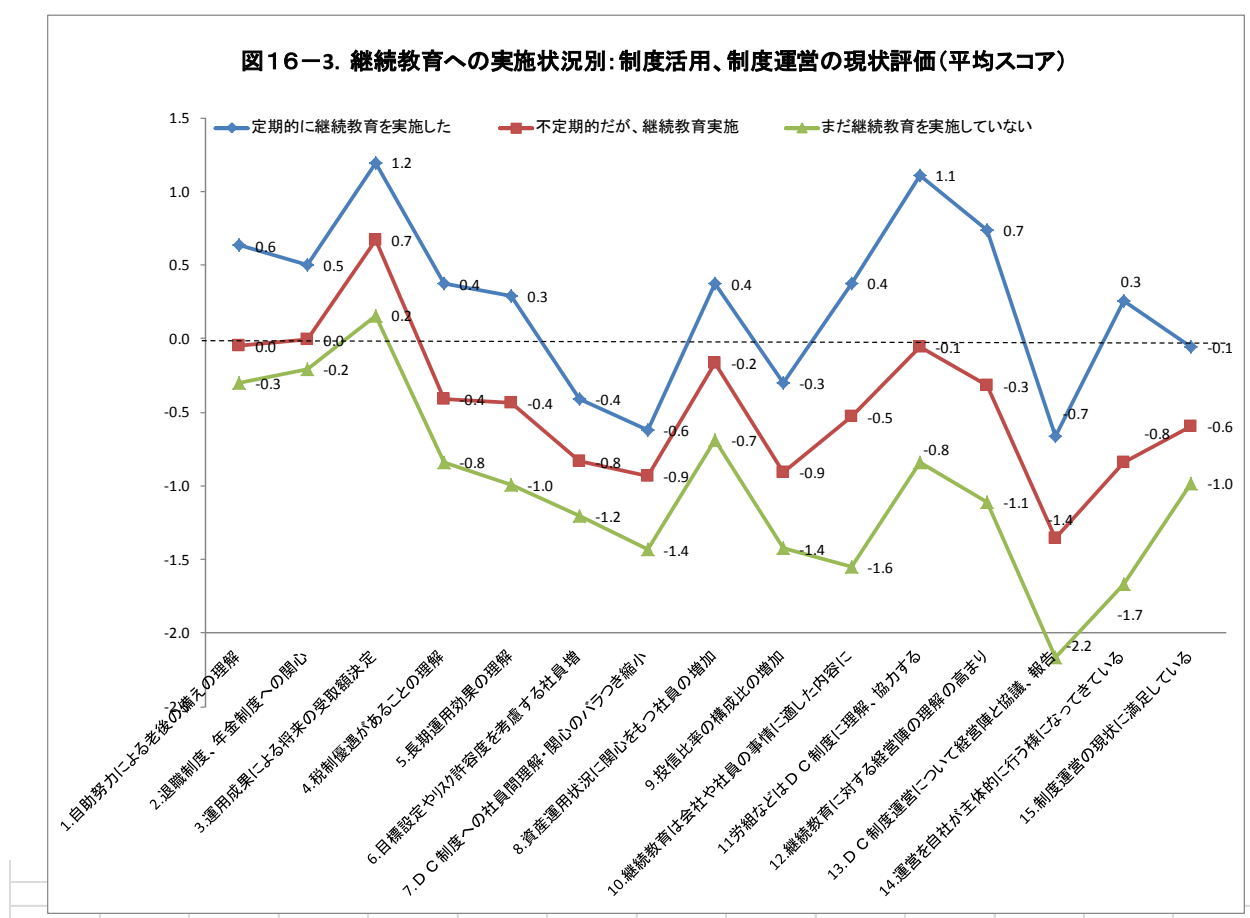
#### 4) 継続教育の実施状況と制度活用・制度運用に関する現状評価

・企業型確定拠出年金制度の達成状況、浸透状況について、制度導入後の継続教育の実施状況別にみたのが図 16-3 である。

この結果を見ると、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、制度運営の現状は、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及び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。

社員の関心・関与を促し、活発な制度運営を行うためには、継続教育を定期的に実施することの効果、意義を、当結果では示唆する結果となっている。

**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、「まったくあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点

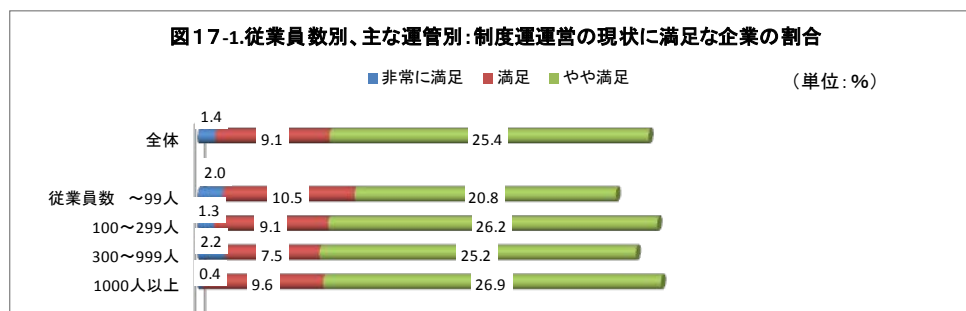
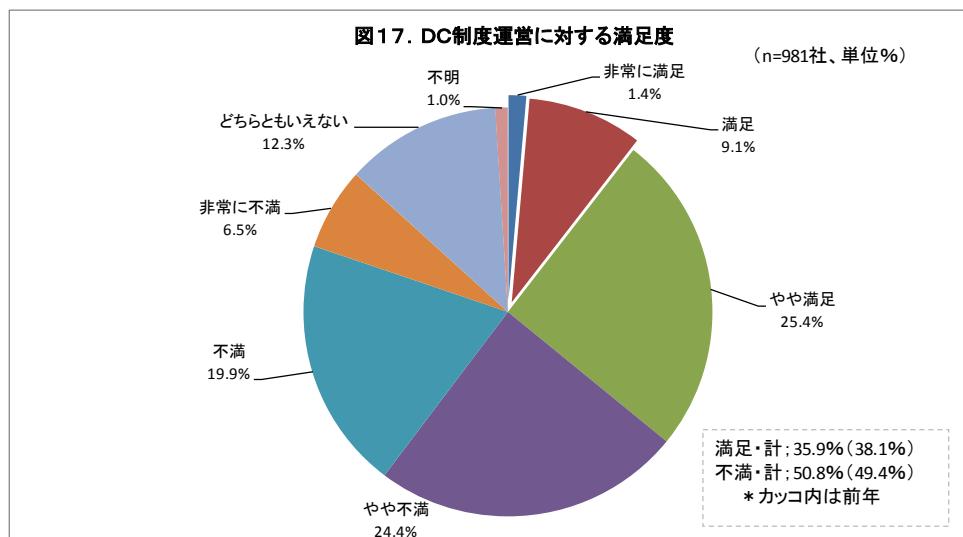


## 5) 制度運営に対する満足度

・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  
てみる（図 17）。この結果によると、“非常に満足”は1.4%にすぎず、“満足”を加えても1割  
程度にとどまる。満足レベルでは“やや満足”の割合が最も多い(25%)。

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 36%である。一方、不満企  
業の割合は合計で 51%である。満足レベルは高くないだけでなく、不満企業の割合が多い。

DC制度運営の現状に満足している企業の割合（非常に満足～やや満足の合計値）を企業規模  
別にみたのが図 17-1 である。企業規模別にとくに差はみられない。



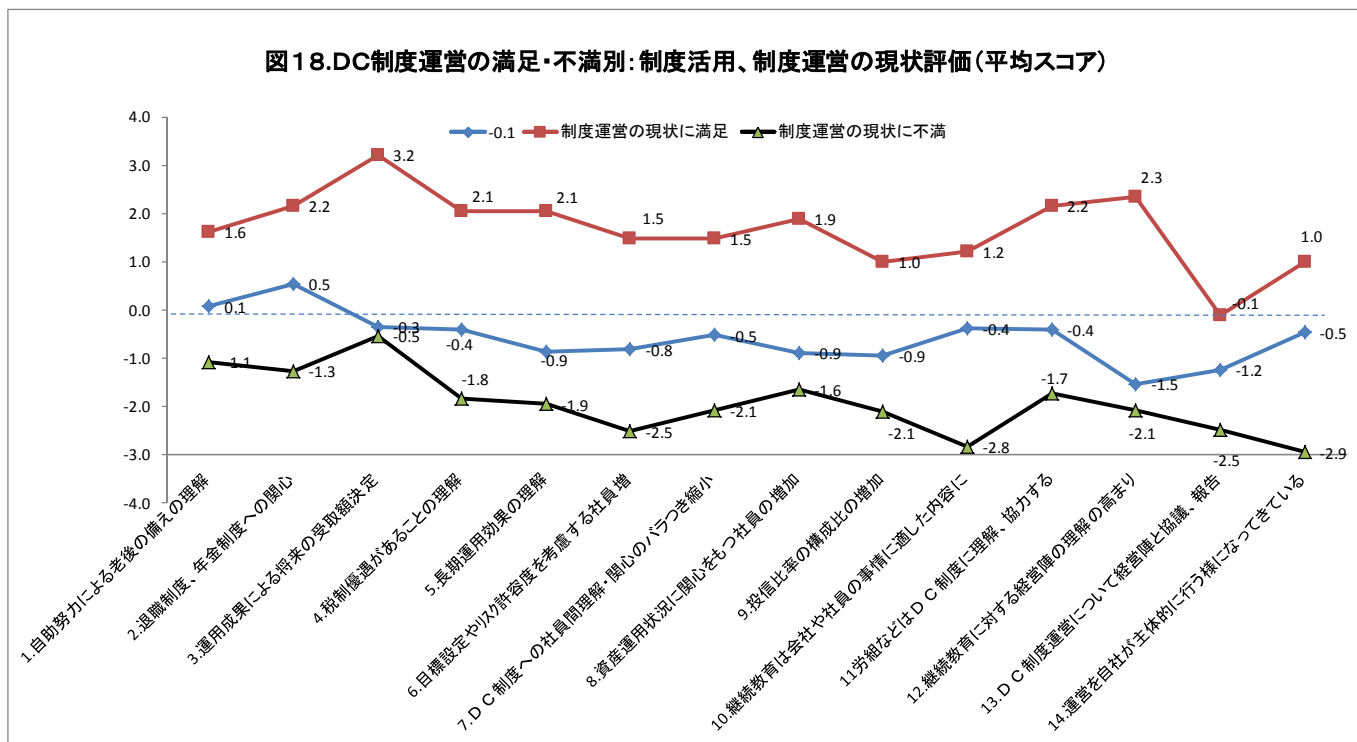
① 制度運営満足度別：制度活用・制度運用に関する現状評価

・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る。

図18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（27ページ）、制度運営満足企業では、全項目に達する（制度運営不満企業では、プラス平均スコアは2項目）。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「⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず経営層と協議したり、報告する機会が増えている」では、平均スコアが0.1ポイントでしかない。

制度運営の活性化に向け、経営層との関係強化によるスポンサーシップの確保は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



② 制度運営満足と他評価項目間の関係

・ところで、制度運営の現状評価をたずねた 15 項目相互にはどのような関係があるのであろうか。

表 13 は、15 項目全てに答えた企業を対象に、17 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）は強い、といえる。

表13. DC制度活用、制度運用に関する評価：評価項目間相関係数（ケースワイズ除去）（n=945）

	1. 自助努力による老後の備えの理解	2. 退職制度、年金制度への関心	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への理解	5. 長期投資や分散投資効果の理解	6. 目標設定の必要性理解	7. 社員間の関心のバラツキの縮小	8. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加
1. 自助努力による老後の備えの理解	1.0000							
2. 退職制度、年金制度への関心	0.6737	1.0000						
3. 運用成果による将来の受取額決定	0.5094	0.5484	1.0000					
4. 税制優遇があることへの理解	0.4704	0.4620	0.5792	1.0000				
5. 長期投資や分散投資効果の理解	0.4752	0.4770	0.5371	0.6096	1.0000			
6. 目標設定の必要性理解	0.4775	0.4672	0.4496	0.4975	0.6113	1.0000		
7. 社員間の関心のバラツキの縮小	0.4813	0.5067	0.4329	0.4978	0.4992	0.4952	1.0000	
8. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加	0.4886	0.4213	0.5140	0.4785	0.4725	0.4925	0.4641	1.0000
9. 投信比率の構成比の増加	0.3147	0.3290	0.3067	0.3437	0.4173	0.4798	0.3992	0.4550
10. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	0.3231	0.3426	0.3180	0.3783	0.3365	0.3233	0.3975	0.3096
11. 労組などはDC制度に理解、協力する	0.3000	0.3317	0.3063	0.3822	0.2937	0.2817	0.3450	0.3172
12. 継続教育に対する経営陣の支援の高まり	0.3208	0.3797	0.2942	0.3355	0.3418	0.3360	0.3453	0.3040
13. DC制度運営について経営陣と協議、報告	0.2865	0.3410	0.2511	0.3209	0.2994	0.3207	0.3718	0.2786
14. DC制度運営、自社が主体的に	0.3686	0.3448	0.3034	0.3513	0.3350	0.3426	0.3742	0.3550
15. 制度運営の現状に満足している	0.3909	0.4066	0.3841	0.4132	0.3915	0.3343	0.3635	0.3986

	9. 投信比率の構成比の増加	10. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	11. 労組などはDC制度に理解、協力する	12. 継続教育に対する経営陣の支援の高まり	13. DC制度運営について経営陣と協議、報告	14. DC制度運営、自社が主体的に	15. 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. 退職制度、年金制度への関心							
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への理解							
5. 長期投資や分散投資効果の理解							
6. 目標設定の必要性理解							
7. 社員間の関心のバラツキの縮小							
8. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加							
9. 投信比率の構成比の増加	1.0000						
10. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	0.4022	1.0000					
11. 労組などはDC制度に理解、協力する	0.2738	0.4134	1.0000				
12. 継続教育に対する経営陣の支援の高まり	0.3604	0.4673	0.5128	1.0000			
13. DC制度運営について経営陣と協議、報告	0.3102	0.4664	0.4614	0.5582	1.0000		
14. DC制度運営、自社が主体的に	0.3564	0.4301	0.4346	0.4780	0.5519	1.0000	
15. 制度運営の現状に満足している	0.3549	0.4305	0.3159	0.3774	0.3202	0.3764	1.0000

（注）ケースワイズ除去：1項目でも欠損値のあるサンプルは除去して相関係数を算出する

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「②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」2項目間の相関関係はかなり強い。老後の備え、早期準備の必要性の意識が会社の退職金制度や年金制度に対する関心・理解を促すという関係性が窺われる。

その他では、「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「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」、「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」と「⑤「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」、「⑥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」という 3 項目間の相関関係が強い。税制優遇が投資に関する関心、理解を促し、運用目標値の行動設定行動に至らせるという関係性を示している。

従って、「④「運用益などに税制優遇措置がある」このことの認知・理解の徹底は色々な意味でカギを握るものとなろう。この点については、今後も徹底的 PR、社員の理解を得ることである。

また、弱含みであるが相関関係がみられるものは「⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の支援（経営層の理解、関心）が高まっている」と「⑪労働組合、労働者代表はDC制度に理解があり、制度運営に協力してくれる」、「⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の支援（経営層の理解、関心）が高まっている」と「⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず経営層と協議したり、報告する機会が増えている」である。経営層の制度運営支援が労働組合、労働者代表対応、経営層とのコミュニケーションにおいてキーになっていることを示している。

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を説明変数とした**回帰分析**を行った。

### ③ 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、「⑩継続教育は、会社や社員の实情に適した内容や方法になってきている」である（表 14）。当該項目は、とくに従業員数が 300 以上の中堅・大企業で制度運営満足に大きな影響を与えている。これは、運営としては、制度運営満足形成に向けて、顧客企業の实情に即した継続教育をどう提案できるか、がいかに重要か、を示唆するものである。

次いで、影響度が高いのは「⑭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」。当該項目は、とくに、従業員数が 300-999 人の中堅企業で影響度が高い。

表 14 によれば、制度運営満足に影響度のある項目は、企業規模によって内容が異なる。

1000 人以上の大企業では、「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」の影響度が最も高い。ライフプラン研修などと併せて老後への早期準備を促すことも重要かもしれない。従業員数が 99 人までの小企業になると「⑩継続教育への取組など、DC 制度に対する会社の支援（経営層の理解、関心）が高まってきている」の影響度が最も高い。オーナー経営者が多いだけに、DC 制度運営にとって経営層の理解、関心がカギを握っている状況を反映している。

表14.. 制度運営満足への影響度（t値）

	全体	従業員数- 99人	100-299人	300-999人	1000人以 上
R2	0.338	0.465	0.357	0.338	0.357
1. 自助努力による老後の備えの理解					4.51***
2. 退職制度、年金制度への関心	2.85***	2.24**		3.39***	
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	2.96***	2.56**	2.13**		
5. 長期投資や分散投資効果の理解	1.89*	2.24**	2.05**		
6. 目標設定の必要性理解					
7. 社員間の関心のバラつき縮小					
8. 資産運用状況に関心をもつ社員の増加	3.44***			2.68***	
9. 投信比率の構成比の増加	2.06**		2.33**		2.88***
10. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	5.63***			4.57***	2.95***
11. 労組などはDC制度に理解、協力する			2.45**		
12. 継続教育に対する経営陣の支援の高まり	2.58***		2.98***		
13. DC制度運営について経営陣と協議、報告		3.84***			
14. DC制度運営、自社が主体的に	4.25***			3.81***	

(注) \*\*\*:  $p < 0.01$  \*\* $0.1 \leq p < 0.5$  \* $0.5 \leq p < 0.1$

◎変数選択：増減法、但し線形結合している変数を除いて分析

**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。

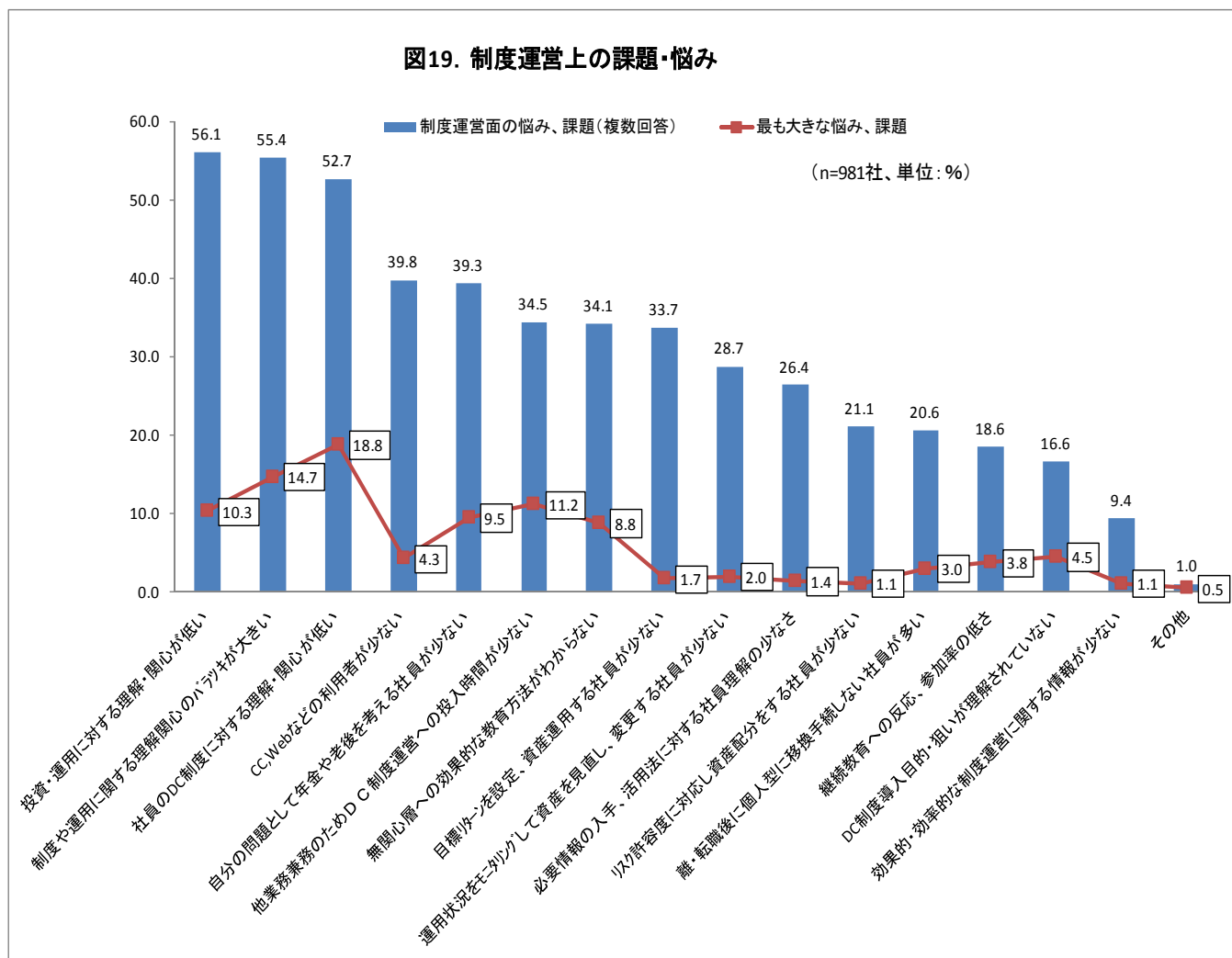
・変数増加法では、一度採用された変数は落されることがなく、また変数減少法では一度落された変数は、採用されることはないという問題がある。この点を改良して、次のような手順で変数を増減させる。別名、**ステップワイス法**とも呼ばれる。増加法と減少法を組み合わせたもので、まず増加法と同様に取り込み基準に従って変数を取り込む。そして1つ変数を取り込むたびに、すでに取り込んだものの中で減少法と同様の追い出し基準を満足するものがないか調べ、あればそれを追い出してから、さらに変数の取り込みを続ける。そして取り込むべき変数も追い出すべき変数もなくなった時に、変数の選択を終了する。この方法は、判別に寄与する割合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

## 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だろうか。

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19）。

- ・まず複数回答でみると、「投資、資産運用に対する理解・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56%、55%）、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」が続く（53%）。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、今まで同様、導入企業の大きな課題、悩みとなっている（依然、解決されていない）。



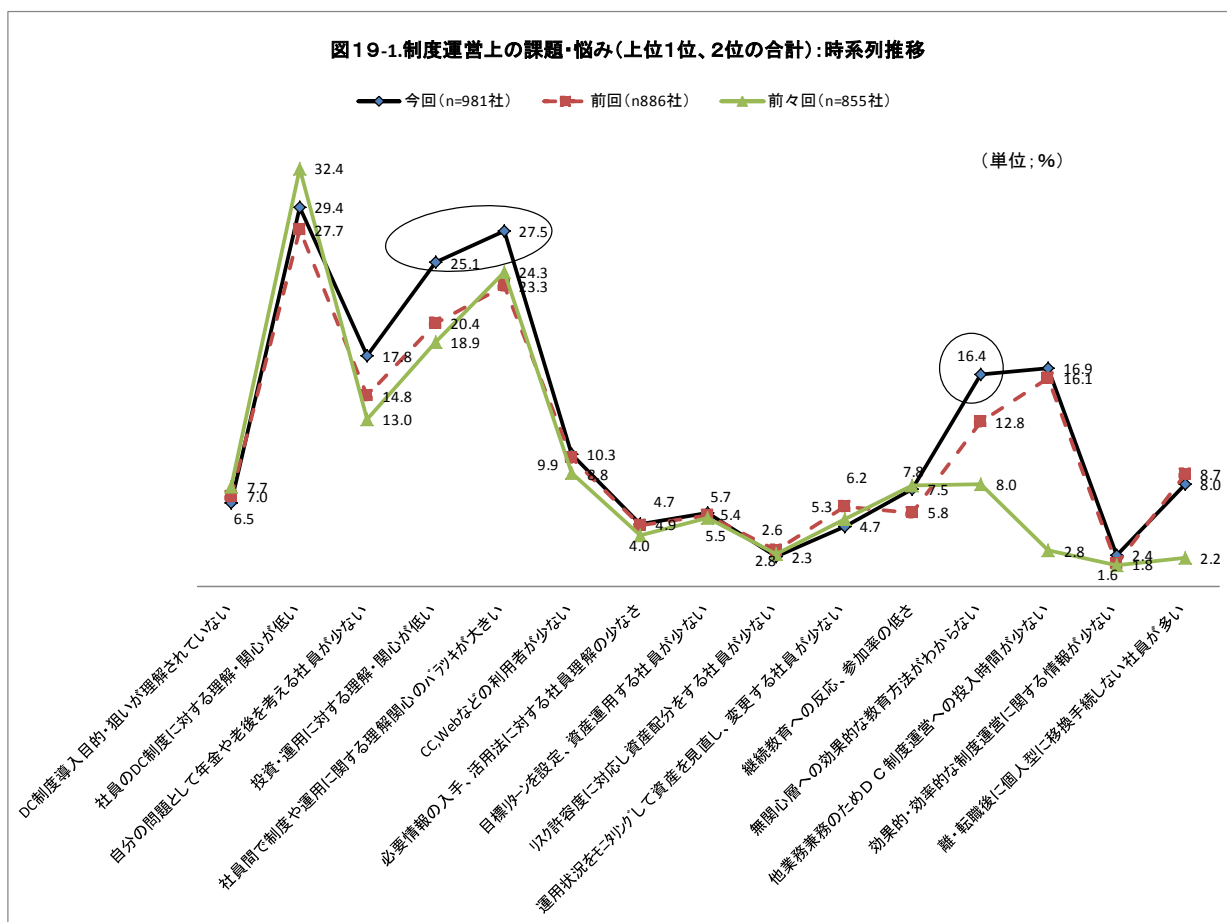
- ・次に、“最も大きな悩み”についてみると、前のページにあげられた3項目が、上位3項目になっている。確定拠出年金制度および投資・資産運用に対する社員の理解・関心をどう高めるか、社員間のバラツキをなくし、全体をどう底上げするか、(DC制度に対する関心を高める上で効果的なコンテンツ、方略は何か)は、**導入企業にとり、依然として解決しなければならない大きな課題**である。

(前回結果との比較)

- ・図 19-1 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”項目は「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」、「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」「無関心層へのアクセスなど効果的・効果的な継続教育の方法、内容が分からない」の3項目である。

これらの項目は依然として解決されない課題であるだけでなく、年々制度運営上の悩みとして意識されている。これらの課題解決に向けて、運営の力が問われることになるだろう。





(継続教育の実施状況別；制度運営の悩み・課題)

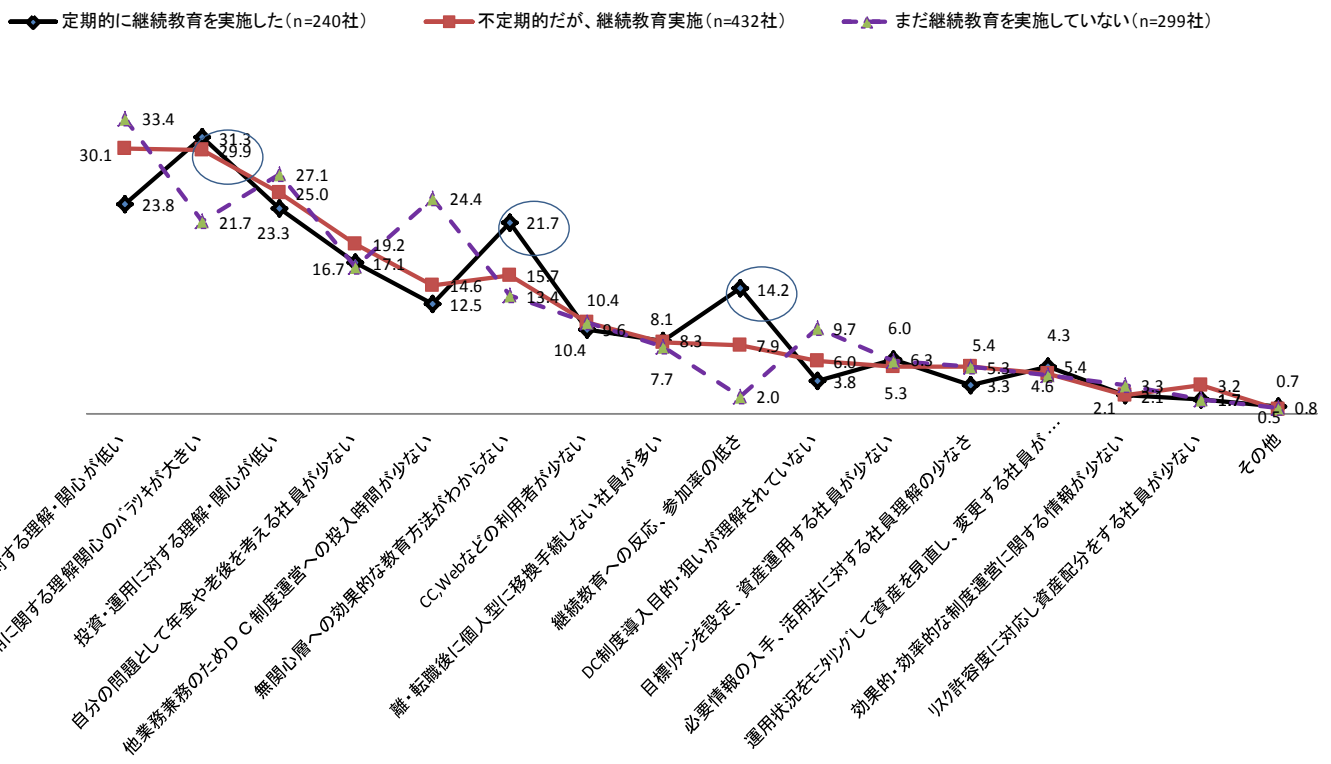
- ・企業型確定拠出年金制度を導入している担当者の悩み、課題（上位1.2位の合計値）について継続教育の実施状況別に見たのが下図 19-2 である。
- ・これをみると、定期的に継続教育を実施したからといって、制度運営上の悩み・課題が低下している、というような傾向はとくにみられない。

むしろ、「無関心層へのアクセスなど効果的・効率的な継続教育の方法、内容が分からない」、「継続教育に対する社員の反応、参加率が低い」は、定期的に継続教育を実施している企業ほど高い。容易に解決できず、継続教育をすればするほど、上記課題・悩みが意識されているのかもしれない。

一方で、継続教育をまだ実施していない企業においては「(担当者が) 他の業務と兼務しているため、当該制度運営に投入できる時間・余裕がない」をあげる。

あまり担当者の負担にならない教育メニュー開発などが、とくに継続教育未実施企業で求められる。

図 19-2. 制度運営上の課題・悩み(上位1位、2位の合計): 継続教育実施状況別



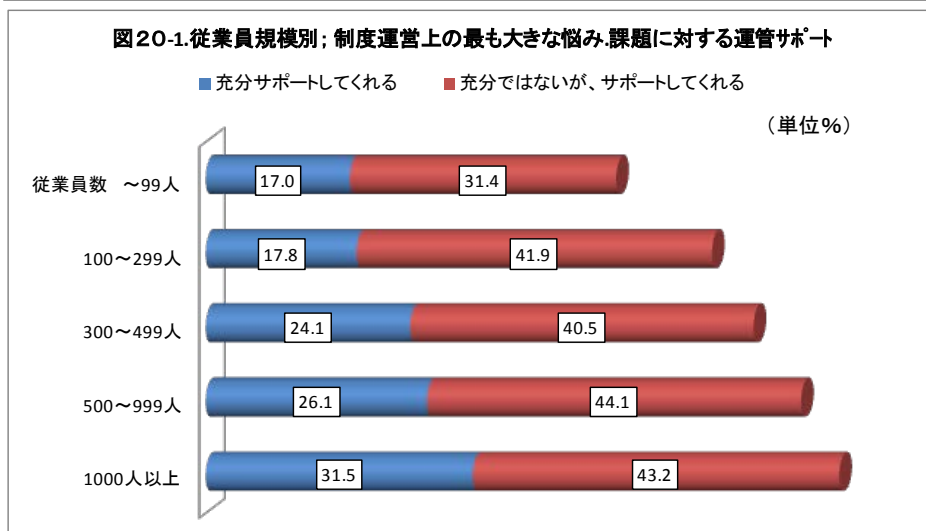
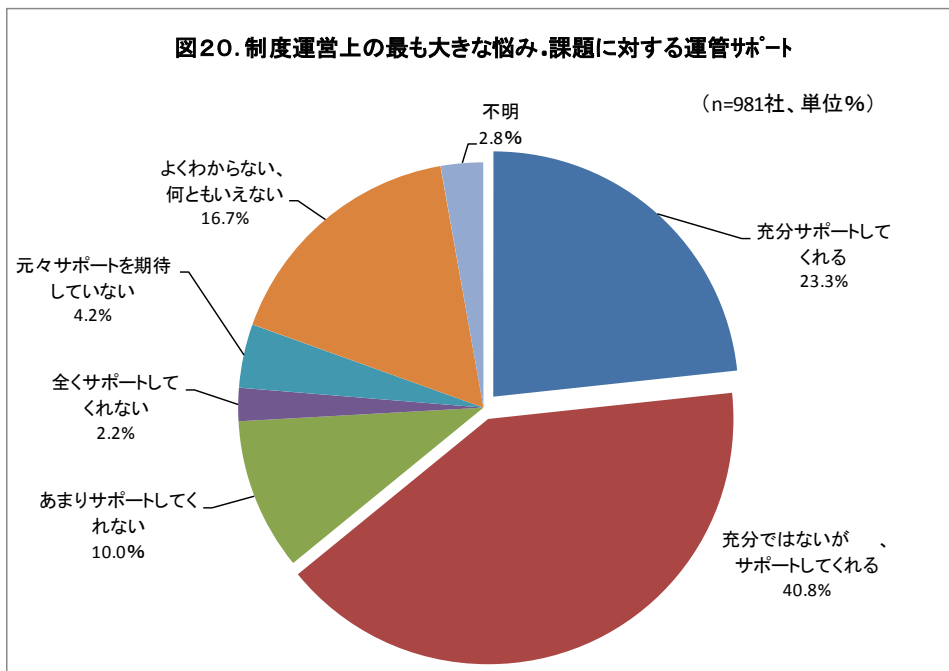
(制度運営の悩み・課題に対する運管サポート)

・まず、制度運営上の最も大きな悩み・課題に対する運営管理機関サポートを全体でみると、充分さの程度は別として6割超の企業で「サポートしてくれる」と答えている(図20)。

「サポートしてくれない」は合計で1割強に過ぎないので、運管サポートはできている、といえる。

次に、従業員規模別にみると、制度運営上の最も大きな悩み・課題に対する運営管理機関サポートは、従業員規模が大きくなるに伴って「サポートしてくれる」との割合が上昇している(図20-1)。

しかも「十分にサポートしてくれる」は、従業員数1000人以上で3割を超えている。



## 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 14 項目、事業主対応 15 項目の計 29 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カテゴライズ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、適切。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）
- ⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている
- ⑦Web 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）
- ⑧今後の収支を考慮したトータルソリューションのコミュニケーションができるWeb 画面を提供してくれる
- ⑨スマートフォンやタブレットで諸手続き、教育等が簡単にできる（閲覧できる）
- ⑩社員のWebのアクセス向上、IT活用に向けた具体的な施策支援がある
- ⑪退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる
- ⑫継続教育等で、セミナー以外の様々な各種ツール（DVD、eラーニング、冊子など）が用意されている
- ⑬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）
- ⑭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）

(注)前回調査項目の「Web 上で現在の運用利回りが確認できる」は、今回削除。代わりに⑨を入れた

## 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体制がある
- 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、個別相談できる体制がある
- ⑦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
- ⑧事業主、担当者向けのWeb画面は、わかりやすい
- 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
- ⑪運営管理機関と当社DC制度の実権者（責任者）との間には、やりとり・コミュニケーションがある
- ⑫運営管理機関（の担当者）は、自分（担当者）のレベルに合った対応をしてくれる（ギャップはあまりない）
- ⑬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
- ⑭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
- ⑮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）

（注）前回調査項目の「退職、転職した社員へのフォロー」は、今回削除。代わりに⑧、⑪、⑫を入れた

・次ページ図 22 は、提示した 29 項目について期待度（重視度）をまとめたものである。

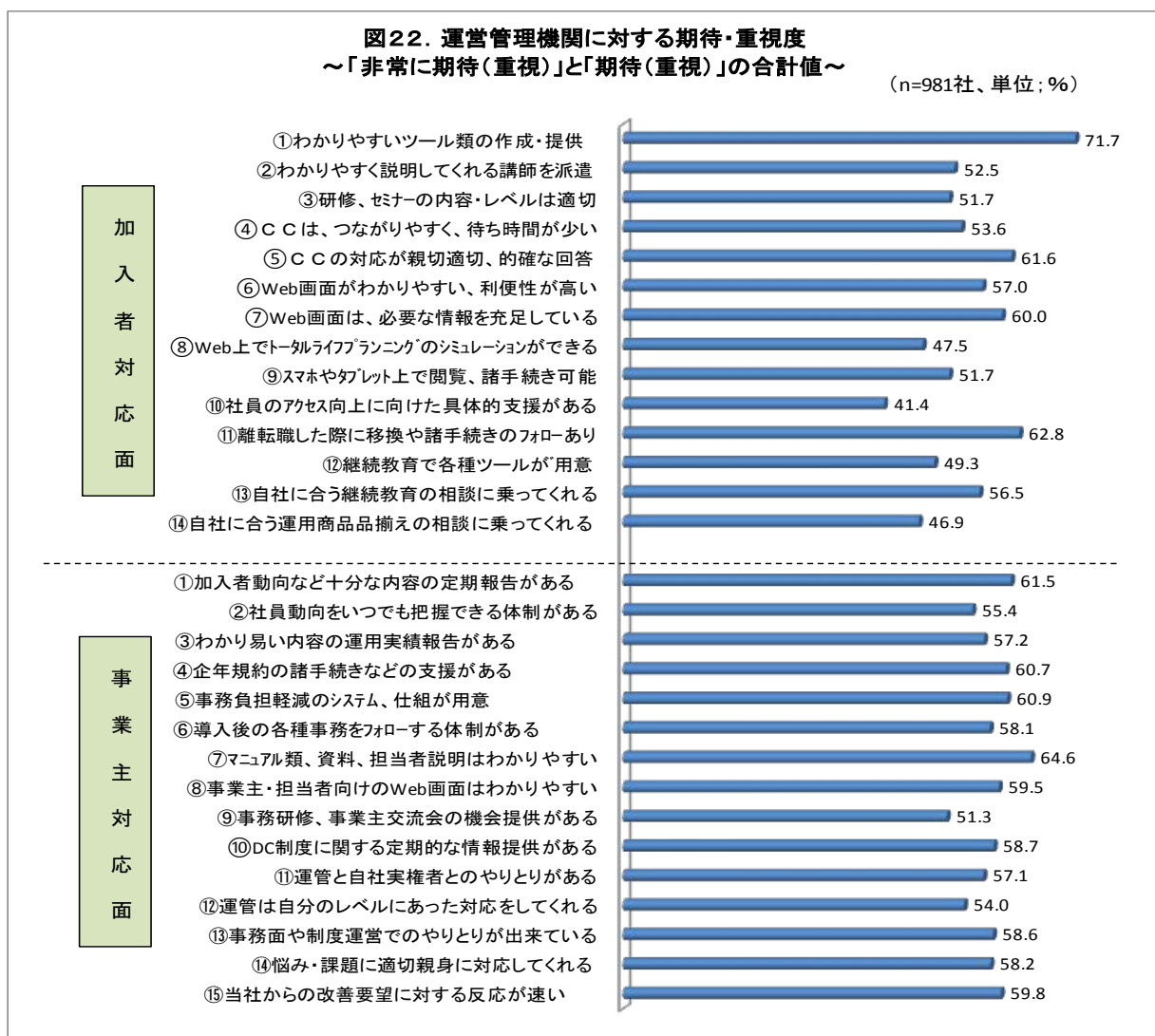
「期待度」は運営に対する取引ニーズ（期待）の強さを捉える側面がある、と考えられる。「非常に重視（期待）する」と「重視（期待）する」の割合が大きい項目ほど運営管理機関に対して強い期待が寄せられ、その数値が低い項目は、現時点であまり期待されていない、といえる。この結果によると、加入者対応で最も期待度の高い項目は「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」である。当該項目は7割を超える企業で（程度の差は別として）運営管理機関に対して期待し、重視するとしている。次いで期待（重視）割合が高いのは、「⑪退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」、「⑤コールセンターの対応が親切・適切、疑問・質問に的確に答え、説明がわかりやすい」、「⑧Web画面は必要な情報を提供してくれる」であり、夫々60%-63%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が、**期待度は全体的にやや下降している。**

反面、加入者対応で期待（重視）割合が低いのは、「⑩Web、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」、「⑭自社に合う運用商品の品揃えについて、相談に乗ってくれる（提案がある）」、「⑨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」である。これらの項目の期待度合計値は40%台にとどまる。

・次に事業主、担当者対応15項目についてみる。最も期待度の高い項目は「⑦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」（期待度計65%）。以下「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」、「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」「④企業年金規約の諸手続きなどの支援がある」が続く。事業主関連項目においても、運営管理機関に対する諸項目の期待度はやや低下している。

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」。前回同様、当該項目の期待度が最も低かった。

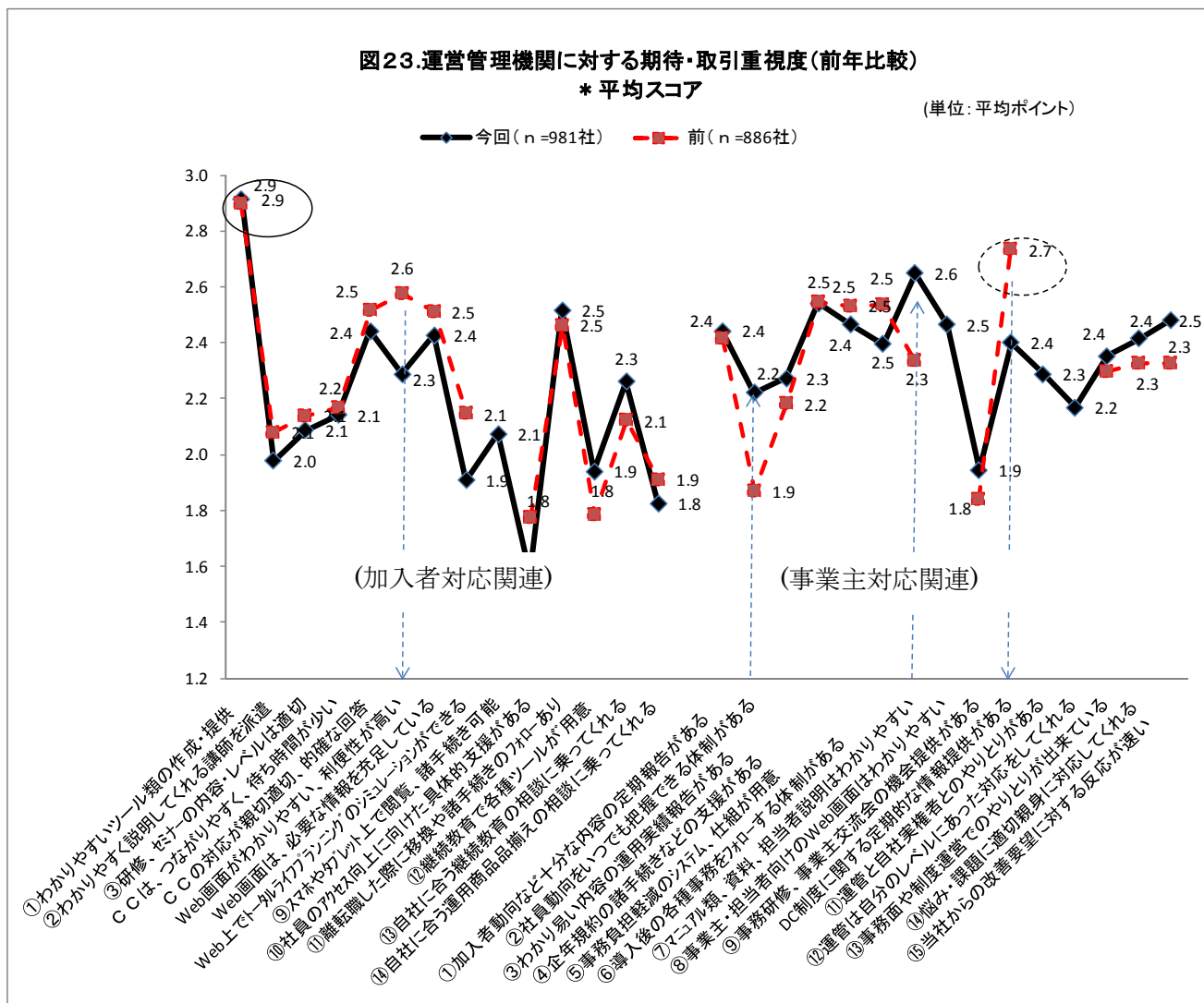


(平均スコア)

・下図 23 は、提示した 29 項目について平均スコアを前回との比較で見たものである。\*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 6 項目)、事業主対応で 5 項目 (前回 7 項目)。運営管理機関に対する期待、取引重視度は全体的には低下している。その中であって、事業主対応関連の「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体制がある」「⑧事業主、担当者向けの Web 画面は、わかりやすい」は、運管への期待度が上昇している。

(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)」



(企業特性別：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、運営取引に満足している企業ほど、運営の期待度は各項目で高い (表 16-1, 2)。運営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たり、運営取引不満が期待度を下げ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)」

表16-1. 企業特性別：運営管理機関への期待、取引重視度 (加入社員対応面) ① (単位：平均スコア)

	Q16A・1. 重視度 (ツルわかり易さ)	Q16A・2. 重視度 (わかりやすい講師派遣)	Q16A・3. 重視度 (セミナー内容は社員に適切)	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 (Web画面がわかり易い)	Q16A・7. 重視度 (Web: 必要な情報が充足)
合計	2.9	2.0	2.1	2.1	2.4	2.3	2.4
主な業種 建設業	2.8	2.0	2.1	2.4	2.7	2.5	2.6
製造業 (素材関連)	3.5	2.7	2.4	2.0	2.4	2.7	2.7
製造業 (機械関連)	2.9	2.2	2.2	2.1	2.5	2.3	2.5
製造業 (自動車関連)	3.2	2.4	2.4	2.2	2.6	2.4	2.4
製造業 (食品関連)	3.0	2.0	2.4	2.2	2.5	2.9	2.5
製造業 (その他)	3.0	2.1	2.1	2.0	2.3	2.1	2.3
運輸業	3.0	2.0	1.9	2.5	2.7	2.4	2.9
卸・小売業	2.8	1.8	2.0	2.0	2.3	2.3	2.3
情報・通信業	2.7	1.5	1.9	1.9	2.5	1.8	2.1
サービス業	2.8	1.6	2.0	2.4	2.6	2.5	2.4
従業員数 ~99人	2.1	1.2	1.3	1.7	1.9	1.6	1.9
100~299人	2.9	1.8	1.9	2.0	2.3	2.3	2.3
300~499人	3.0	2.1	2.3	2.2	2.7	2.3	2.5
500~999人	3.0	2.2	2.4	2.0	2.4	2.1	2.3
1000人以上	3.3	2.5	2.5	2.5	2.8	2.8	2.9
継続教育の実施計画がある	3.4	2.4	2.6	2.6	2.7	2.9	2.9
具体的計画ないが、実施する予定	3.0	2.1	2.2	2.2	2.6	2.3	2.5
実施したいが、予算面などから困難	2.6	1.7	1.7	1.8	2.2	1.9	2.2
継続教育を実施する予定はない	2.2	1.4	1.3	1.7	1.8	1.7	1.8
制度運営の現状に満足	3.5	3.1	3.0	3.1	3.2	3.1	3.2
制度運営の現状に不満	2.7	1.5	1.8	1.8	2.1	1.7	2.0
運営取引満足 (1&2)	3.5	2.9	2.8	2.9	3.1	3.0	3.1
運営取引不満 (4-6)	2.3	0.8	1.6	1.4	1.9	1.6	2.1

表16-2. 企業特性別：運営管理機関への期待、取引重視度 (加入社員対応面) ② (単位：平均スコア)

	Q16A・8. 重視度 (TLPソリューションを提供)	Q16A・9. 重視度 (スマホなど手続き簡単)	10. 重視度 (7x24向上に向けた提案有)	11. 重視度 (離転職時のケア、フォローあり)	12. 重視度 (様々な教育メニュー用意)	13. 重視度 (自社にあう教育の応相談)	14. 重視度 (自社に合う商品信揃え提案)
合計	1.9	2.1	1.6	2.5	1.9	2.3	1.8
主な業種 建設業	1.8	1.9	1.7	2.7	1.9	2.3	1.4
製造業 (素材関連)	1.5	2.2	1.7	2.8	2.0	2.5	1.8
製造業 (機械関連)	2.2	1.9	1.5	2.7	1.8	2.2	1.7
製造業 (自動車関連)	2.5	2.4	2.3	2.5	1.8	2.6	2.0
製造業 (食品関連)	2.0	1.9	1.5	2.2	1.9	1.9	1.8
製造業 (その他)	1.8	2.0	1.4	2.5	1.9	2.3	2.0
運輸業	2.2	2.3	1.7	3.0	2.5	2.2	2.0
卸・小売業	1.9	2.1	1.5	2.2	1.9	2.2	1.8
情報・通信業	1.6	2.0	1.5	2.5	1.8	2.2	1.8
サービス業	1.9	2.2	1.6	2.7	1.8	2.2	1.9
従業員数 ~99人	1.5	1.4	1.0	2.2	1.4	1.4	1.3
100~299人	1.8	1.9	1.4	2.4	1.9	2.2	1.7
300~499人	1.8	2.2	1.6	2.5	1.8	2.3	1.6
500~999人	1.7	2.2	1.5	2.6	1.9	2.4	1.9
1000人以上	2.4	2.6	2.1	2.9	2.4	2.8	2.3
継続教育の実施計画がある	2.5	2.6	2.1	2.8	2.3	3.0	2.3
具体的計画ないが、実施する予定	1.9	2.1	1.6	2.7	2.1	2.4	2.0
実施したいが、予算面などから困難	1.7	1.7	1.3	2.2	1.7	1.9	1.3
継続教育を実施する予定はない	1.3	1.4	0.9	2.0	1.2	1.2	1.1
制度運営の現状に満足	3.0	2.7	2.4	3.3	2.8	2.9	3.0
制度運営の現状に不満	1.5	1.8	1.3	2.3	1.6	2.0	1.5
運営取引満足 (1&2)	2.6	2.6	2.2	3.1	2.7	3.0	2.6
運営取引不満 (4-6)	1.1	1.5	0.9	2.0	1.0	1.6	0.9

(企業特性格：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)

- ・企業特性格別の動向は、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17-1. 企業特性格：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 ロー)	Q16B・7. 重視度 (マニュアル、資料 の分かり やすさ)	Q16B・8. 重視度 (事業主 向けWe bのわか りやす さ)
合計	2.4	2.2	2.3	2.5	2.5	2.4	2.6	2.5
主な業種 建設業	2.5	2.0	2.2	2.5	2.3	2.3	2.7	2.5
製造業(素材関連)	2.9	2.6	2.5	2.8	2.4	2.6	2.8	2.4
製造業(機械関連)	2.4	2.3	2.2	2.3	2.6	2.4	2.8	2.7
製造業(自動車関連)	2.9	2.8	2.3	2.6	2.3	2.2	2.9	2.4
製造業(食品関連)	2.5	2.0	2.1	2.5	3.0	2.4	2.6	2.2
製造業(その他)	2.5	2.1	2.3	2.7	2.5	2.4	2.7	2.5
運輸業	2.9	2.3	2.9	2.4	3.1	2.8	3.0	2.7
卸・小売業	2.3	2.3	2.1	2.3	2.2	2.1	2.4	2.2
情報・通信業	2.2	2.0	2.2	2.7	2.6	2.6	2.4	2.6
サービス業	2.0	2.0	1.9	2.6	2.3	2.4	2.8	2.5
従業員数 ~99人	1.5	1.5	1.6	2.0	1.9	1.9	1.8	1.9
100~299人	2.4	2.2	2.2	2.3	2.4	2.4	2.5	2.4
300~499人	2.5	2.1	2.3	2.6	2.7	2.5	2.9	2.5
500~999人	2.5	2.2	2.1	2.6	2.5	2.5	2.8	2.3
1000人以上	3.0	2.8	2.8	3.0	2.7	2.7	3.1	2.9
継続教育の実施計画がある	3.2	2.8	2.9	3.2	2.9	2.9	3.3	3.0
具体的計画ないが、実施する予定	2.5	2.2	2.4	2.5	2.5	2.4	2.6	2.5
実施したいが、予算面などから困難	1.9	1.9	2.0	2.2	2.2	2.1	2.4	2.1
継続教育を実施する予定はない	1.6	1.5	1.3	1.8	1.9	2.0	1.9	1.9
制度運営の現状に満足	3.3	3.2	3.0	3.4	3.2	3.1	3.5	3.5
制度運営の現状に不満	2.0	1.8	2.1	2.1	2.2	2.1	2.5	2.1
運営取引満足(1&2)	3.3	3.1	3.0	3.4	3.2	3.3	3.5	3.4
運営取引不満(4-6)	1.6	1.0	1.4	1.5	1.6	1.3	1.7	1.4

表17-2. 企業特性格：運営管理機関への期待、取引重視度(事業主対応面)② (単位：平均スコア)

	9. 重視度 (事務研 修などの 機会提 供)	10. 重視度 (DC制度 の定期的 情報提 供)	11. 重視 度(運管 と経営層 との接触 有)	12. 重視 度(担当 者のレ ベルに 合った 対応)	13. 重視 度(制度 運営への 相談が できて い)	14. 重視 度(問合 せに適切 な親身 対応)	15. 重視 度(改善 要望への 反応が 早い)
合計	1.9	2.4	2.3	2.2	2.4	2.4	2.5
主な業種 建設業	2.0	2.3	2.4	2.3	2.4	2.6	2.5
製造業(素材関連)	2.0	2.3	2.4	2.2	2.6	2.3	2.6
製造業(機械関連)	2.1	2.5	2.4	2.2	2.3	2.5	2.6
製造業(自動車関連)	2.2	2.5	2.0	2.4	2.5	2.5	2.6
製造業(食品関連)	2.1	2.5	2.0	1.7	2.3	2.1	2.6
製造業(その他)	2.1	2.5	2.2	2.2	2.3	2.4	2.6
運輸業	2.3	2.8	2.9	2.4	2.5	2.5	3.0
卸・小売業	1.8	2.4	2.1	2.0	2.2	2.3	2.2
情報・通信業	2.2	2.1	2.7	2.1	2.5	2.3	2.4
サービス業	1.6	2.2	2.3	2.1	2.4	2.5	2.5
従業員数 ~99人	1.1	1.8	1.6	1.6	1.6	1.7	1.7
100~299人	1.8	2.3	2.1	2.0	2.2	2.3	2.3
300~499人	2.0	2.4	2.5	2.2	2.6	2.5	2.6
500~999人	2.2	2.4	2.4	2.2	2.4	2.4	2.5
1000人以上	2.4	2.9	2.8	2.7	2.8	2.9	3.0
継続教育の実施計画がある	2.5	3.0	2.9	2.7	3.0	3.0	3.1
具体的計画ないが、実施する予定	2.1	2.4	2.4	2.3	2.4	2.5	2.5
実施したいが、予算面などから困難	1.6	2.1	1.9	1.9	2.0	2.1	2.2
継続教育を実施する予定はない	1.1	1.7	1.5	1.4	1.4	1.6	1.6
制度運営の現状に満足	2.8	3.2	3.1	3.1	3.2	3.2	3.2
制度運営の現状に不満	1.8	2.2	2.0	1.9	2.1	2.0	2.2
運営取引満足(1&2)	2.6	3.3	3.1	3.1	3.1	3.4	3.2
運営取引不満(4-6)	1.3	1.4	1.3	1.0	1.5	1.1	1.7



## 2. 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見てみよう（次ページ図 24）。
- ・「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状況にある。
- ・図 24 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「⑤コールセンターの対応が親切・適切、疑問、質問に的確に答え、説明がわかりやすい」である。「④コールセンターにつながりやすい、待ち時間少ない」とともに半数以上の企業が満足している。コールセンターの対応は、概ね満足レベルにある、といえる（前年同様の結果）。

反面、加入者対応で運営管理機関の対応評価が低いのは、「⑭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）」、「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」の 2 項目。

当項目の「非常に満足している」と「満足している」の合計値は、25%に過ぎない。また当該項目の期待度の合計は、44 ページによれば、⑭46%⑩63%であるので期待と対応満足間には大きなギャップがみられる。

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「①加入者動向・運営管理状況など十分な内容の定期報告」である。当該項目と「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」、「⑪運営管理機関と当社DC制度の実権者（責任者）との間には、やりとり・コミュニケーションがある」、「⑬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」の 4 項目が 5 割近い充足率（非常に満足と満足の合計）を示している。

反面、事業主対応で運営管理機関の対応評価が最も低いのは、「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」。当項目と「⑧事業主、担当者向けのWeb画面は、わかりやすい」、「⑮当社からの改善提案、改善提案に対する反応が早い」の対応満足度は40%を下回っている。この内、⑨は運管への期待度がもともと低い。しかし、⑮は60%の企業が、高い期待を示している（44ページ参照）。その面では期待と対応間ギャップの大きさを考えると⑮の対応は、運管取引に対する満足、不満の評価に大きな影響を与える、と考えられるが、これらは後に触れる。

- ・次ページ図 24-1 は、運管の対応評価を、平均スコアで前回と比較してみたものである。この結果をみると、期待度とは異なり、運管の対応評価は前回よりも上昇している。

**(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

図24. 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=981社、単位%)

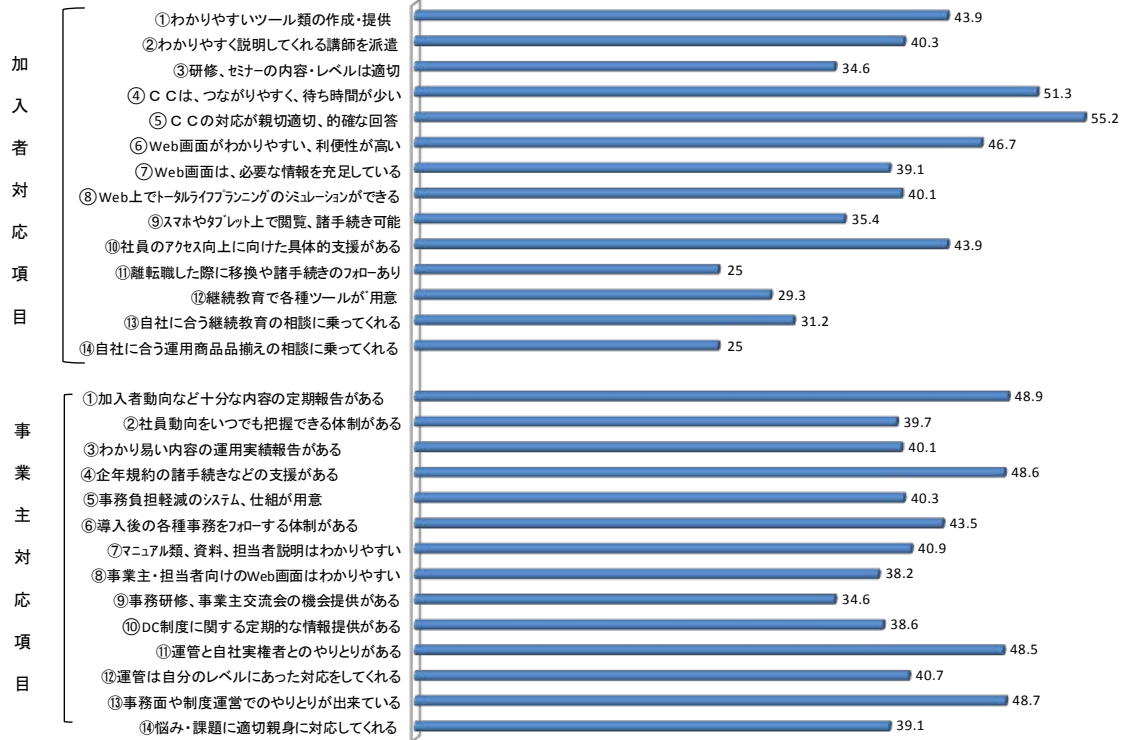
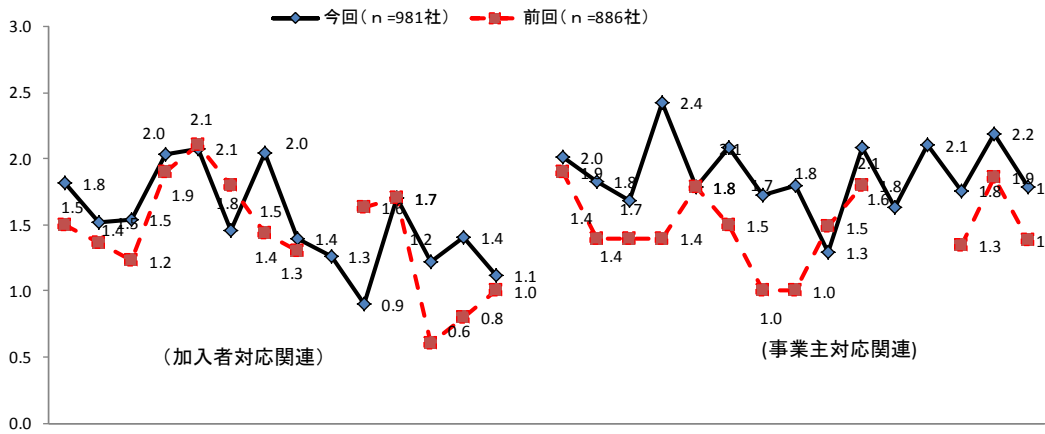


図24-1. 運営管理機関に対する対応評価(平均スコア)

(単位:平均ポイント)



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体制がある  
③ わかりやすい内容の運用実績報告がある  
④ 企業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体制がある  
⑦ マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい  
⑧ 事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい  
⑨ 事務研修、事業主交流会の機会提供がある  
⑩ DC制度に関する定期的な情報提供がある  
⑪ 運営と自社実権者とのやりとりがある  
⑫ 運営は自分のレベルにあった対応をしてくれる  
⑬ 事務面や制度運営でのやりとりが出来る  
⑭ 悩み・課題に適切親身に対応してくれる

(企業特性別)

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 18-1, 2 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、運管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管対応の不満が運管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、運管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18-1. 企業特性別：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 (セパ内 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、 適切)	Q16AS・ 6. 対応度 (Web画 面がわか り易い)	Q16AS・ 7. 対応度 (Web: 必要な情 報が充足)
合計	1.8	1.5	1.5	2.0	2.1	1.5	2.0
主な業種 建設業	1.3	1.1	1.1	2.0	2.0	1.0	1.7
製造業(素材関連)	1.9	1.7	1.8	1.8	1.9	1.4	2.3
製造業(機械関連)	2.4	2.1	2.0	2.3	2.5	2.0	2.6
製造業(自動車関連)	2.3	1.8	2.3	2.1	2.0	1.9	2.5
製造業(食品関連)	1.7	1.4	1.7	2.1	2.1	1.4	1.9
製造業(その他)	1.8	1.6	1.6	1.9	2.0	1.4	2.0
運輸業	2.4	2.0	1.7	2.4	2.3	1.2	2.2
情報・通信業	1.6	1.4	1.5	2.0	2.1	1.6	2.0
卸売・小売業	1.9	1.6	1.3	1.9	1.6	1.2	1.9
サービス業	1.3	1.2	1.0	1.9	2.0	1.2	1.9
従業員数 ~99人	1.3	0.9	0.9	1.5	1.6	1.1	1.5
100~299人	1.6	1.3	1.2	1.8	1.9	1.3	1.9
300~999人	1.9	1.6	1.7	2.1	2.1	1.5	2.1
1000人~以上	2.0	1.7	1.8	2.0	2.2	1.6	2.1
継続教育の実施計画がある	2.8	3.0	2.9	3.0	2.7	2.4	3.2
具体的計画ないが、実施する予定	1.1	0.6	0.8	1.4	1.7	0.6	1.5
実施したいが、予算面などから困難	2.7	2.6	2.5	2.9	2.8	2.4	3.0
継続教育を実施する予定はない	0.3	-0.2	0.3	1.0	1.2	0.1	0.9
制度運営の現状に満足	2.3	2.1	2.2	2.6	2.5	1.9	2.5
不満	1.8	1.5	1.6	2.0	2.1	1.3	2.0
運管取引の現状に満足	1.6	1.1	1.2	1.7	1.8	1.5	1.9
不満	1.2	0.9	0.8	1.6	1.6	1.2	1.6

表18-2. 企業特性別：運営管理機関の対応評価（加入社員対応面）②（単位：平均スコア）

	Q16AS・ 8. 対応度 (TLPシミュ レーションを 提供) S	Q16AS・ 9. 対応度 (スムーズな 手続き簡単)	Q16AS・ 10. 対応 度(アクセス 向上に向 けた提案 有)	Q16AS・ 11. 対応 度(離職時 のケア、ア フターあ り)	Q16AS・ 12. 対応 度(様々な 教育メ ニュー用 意)	Q16AS・ 13. 対応 度(自社に あう教育 の応相 談)	Q16AS・ 14. 対応 度(自社 に合う商 品信挿え 提案)
合計	1.4	1.7	0.9	1.7	1.2	1.4	1.1
主な業種 建設業	1.1	1.5	0.8	1.7	1.3	1.1	0.9
製造業(素材関連)	1.4	1.6	1.0	2.0	1.2	1.6	1.2
製造業(機械関連)	1.9	2.2	1.2	2.0	1.6	1.8	1.2
製造業(自動車関連)	2.1	2.2	1.3	2.0	1.2	1.8	1.6
製造業(食品関連)	1.5	2.0	1.0	1.5	1.4	1.5	1.7
製造業(その他)	1.4	1.6	0.6	1.5	1.2	1.6	1.3
運輸業	1.7	1.7	1.5	1.9	1.6	1.3	0.9
情報・通信業	1.3	1.5	0.8	1.5	1.2	1.2	1.0
卸売・小売業	1.4	1.7	1.1	1.8	1.0	1.4	0.9
サービス業	1.2	1.5	0.5	1.9	1.0	1.2	0.8
従業員数 ~99人	1.0	1.0	0.5	1.2	0.8	0.7	0.5
100~299人	1.2	1.4	0.7	1.4	1.1	1.1	0.9
300~999人	1.3	1.7	0.9	1.5	1.1	1.5	1.0
1000人~以上	1.4	1.9	0.9	2.0	1.4	1.6	1.5
継続教育の実施計画がある	2.1	2.3	1.5	2.2	1.8	2.2	1.7
具体的計画ないが、実施する予定	1.2	1.6	0.7	1.7	1.2	1.4	1.1
実施したいが、予算面などから困難	1.2	1.5	0.9	1.2	1.0	1.0	0.7
継続教育を実施する予定はない	1.0	0.9	0.3	1.1	0.5	0.5	0.5
制度運営の現状に満足	2.5	2.4	1.9	2.6	2.5	2.4	2.3
不満	0.8	1.2	0.2	1.2	0.5	0.7	0.1
運管取引の現状に満足	2.4	2.4	1.9	2.6	2.4	2.7	2.4
不満	0.3	0.7	-0.6	0.5	-0.5	-0.3	-0.7

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 19-1, 2）。

(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19-1. 企業特性格別：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 (充分な 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)	Q16BS・6. 対応度 (導入後 の事務フ ォロー)	Q16BS・7. 対応度 (マニユ アル、資料 の分かり やすさ)	Q16BS・8. 対応度 (事業主 向けWe bのわか りやす さ)
合計	2.0	1.8	1.7	2.4	1.8	2.1	1.7	1.8
主な業種 建設業	1.9	1.8	1.8	2.3	1.5	1.9	1.5	1.8
製造業(素材関連)	1.8	1.6	1.1	2.2	1.3	2.1	1.9	1.9
製造業(機械関連)	2.3	2.3	2.0	2.7	2.1	2.4	2.0	2.1
製造業(自動車関連)	2.5	2.0	1.7	2.9	1.6	2.4	1.9	2.2
製造業(食品関連)	1.9	1.9	1.6	2.6	2.0	1.9	1.4	1.7
製造業(その他)	1.9	1.8	1.6	2.5	2.0	2.2	1.9	1.8
運輸業	2.4	2.4	2.0	2.9	1.9	2.8	1.9	2.3
卸・小売業	1.9	1.7	1.7	2.2	1.7	1.9	1.6	1.6
情報・通信業	1.7	1.6	1.6	2.3	2.0	2.5	1.9	1.7
サービス業	1.9	1.4	1.2	2.4	1.8	1.8	1.4	1.8
従業員数 ～99人	1.4	1.4	1.3	1.7	1.5	1.6	1.3	1.2
100～299人	1.9	1.7	1.6	2.2	1.7	1.8	1.5	1.7
300～499人	1.8	1.9	1.7	2.5	1.7	2.0	1.6	1.8
500～999人	2.1	2.0	1.7	2.6	1.9	2.5	2.0	1.8
1000人以上	2.6	2.2	1.9	3.0	2.1	2.4	2.2	2.2
継続教育の実施計画がある	2.5	2.3	2.2	3.2	2.3	2.8	2.5	2.4
具体的計画ないが、実施する予定	2.0	1.8	1.7	2.4	1.8	2.0	1.5	1.7
実施したいが、予算面などから困難	1.7	1.5	1.4	2.1	1.5	1.6	1.5	1.7
継続教育を実施する予定はない	1.4	1.4	1.2	1.7	1.3	1.6	1.2	1.3
制度運営の現状に満足	2.9	2.6	2.6	3.4	3.0	3.1	3.1	2.8
制度運営の現状に不満	1.3	1.4	1.0	1.9	1.1	1.6	0.9	1.2
運営取引満足(1&2)	3.2	2.8	2.8	3.5	3.0	3.2	3.0	2.7
運営取引不満(4-6)	-0.1	0.3	-0.3	1.0	0.1	0.8	-0.3	0.6

表19-2. 企業特性格別：運営管理機関の対応評価（事業主対応面）②（単位：平均スコア）

	Q16BS・9. 対応度 (事務研 修などの 機会提 供)	Q16BS・10. 対応度 (DC制度 の定期的 情報提 供)	Q16BS・11. 対応 度(運管 と経営層 との接触 の有)	Q16BS・12. 対応 度(担当 者のレベ ルに合っ た対応)	Q16BS・13. 対応 度(制度 運営への 相談がで きてい)	Q16BS・14. 対応 度(割合 に適切 に親身 に対	Q16BS・15. 対応 度(改善 要望への 反応が早 い)
合計	1.3	2.1	1.6	2.1	1.8	2.2	1.8
主な業種 建設業	1.2	1.9	1.6	2.2	1.6	2.0	1.7
製造業(素材関連)	1.3	2.1	1.6	2.4	1.9	2.3	1.8
製造業(機械関連)	1.8	2.6	1.9	2.4	2.1	2.7	2.0
製造業(自動車関連)	1.8	2.4	1.9	2.6	2.4	2.7	2.3
製造業(食品関連)	1.6	2.3	1.7	2.2	1.8	2.0	1.7
製造業(その他)	1.3	2.1	1.5	2.0	1.9	2.3	1.7
運輸業	1.4	2.4	1.9	2.4	1.6	2.4	2.0
卸・小売業	1.2	2.0	1.6	2.0	1.6	2.0	1.7
情報・通信業	1.4	2.1	1.7	2.1	2.1	2.2	1.9
サービス業	0.8	1.9	1.2	2.0	1.5	2.0	1.6
従業員数 ～99人	0.6	1.3	1.1	1.3	1.2	1.5	1.5
100～299人	1.0	1.8	1.4	1.8	1.5	1.9	1.5
300～499人	1.2	2.1	1.6	2.3	1.8	2.4	1.7
500～999人	1.5	2.3	1.9	2.3	1.9	2.3	2.0
1000人以上	1.9	2.7	2.1	2.7	2.3	2.7	2.2
継続教育の実施計画がある	1.8	2.7	2.2	2.8	2.5	2.9	2.4
具体的計画ないが、実施する予定	1.3	2.1	1.6	2.1	1.8	2.1	1.8
実施したいが、予算面などから困難	1.0	1.6	1.3	1.8	1.3	2.0	1.6
継続教育を実施する予定はない	0.6	1.5	1.0	1.4	1.0	1.4	1.1
制度運営の現状に満足	2.4	3.1	2.9	3.3	3.0	3.2	3.0
制度運営の現状に不満	0.6	1.5	0.8	1.5	1.0	1.6	1.1
運営取引満足(1&2)	2.5	3.2	3.1	3.3	3.2	3.5	3.2
運営取引不満(4-6)	-0.4	0.4	-0.7	0.4	-0.5	0.4	-0.3

### 3. 運営管理機関に対する期待と対応評価（相互関係）

#### （相互関係）

- ・ 51 ページ図 25-1、2 は、加入者対応 14 項目、事業主対応 15 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 25-1、2 をみると、期待度と評価はほぼ相関関係にあるが（相関係数は、加入者対応 0.69：事業主対応 0.7）、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:	$Y(\text{対応満足度}) = -0.078 + 0.75(\text{期待。取引重視度}) * \text{決定係数} R^2: 0.517$
事業主関連:	$Y(\text{対応満足度}) = 1.181 + 0.29(\text{期待。取引重視度}) * \text{決定係数} R^2: 0.228$

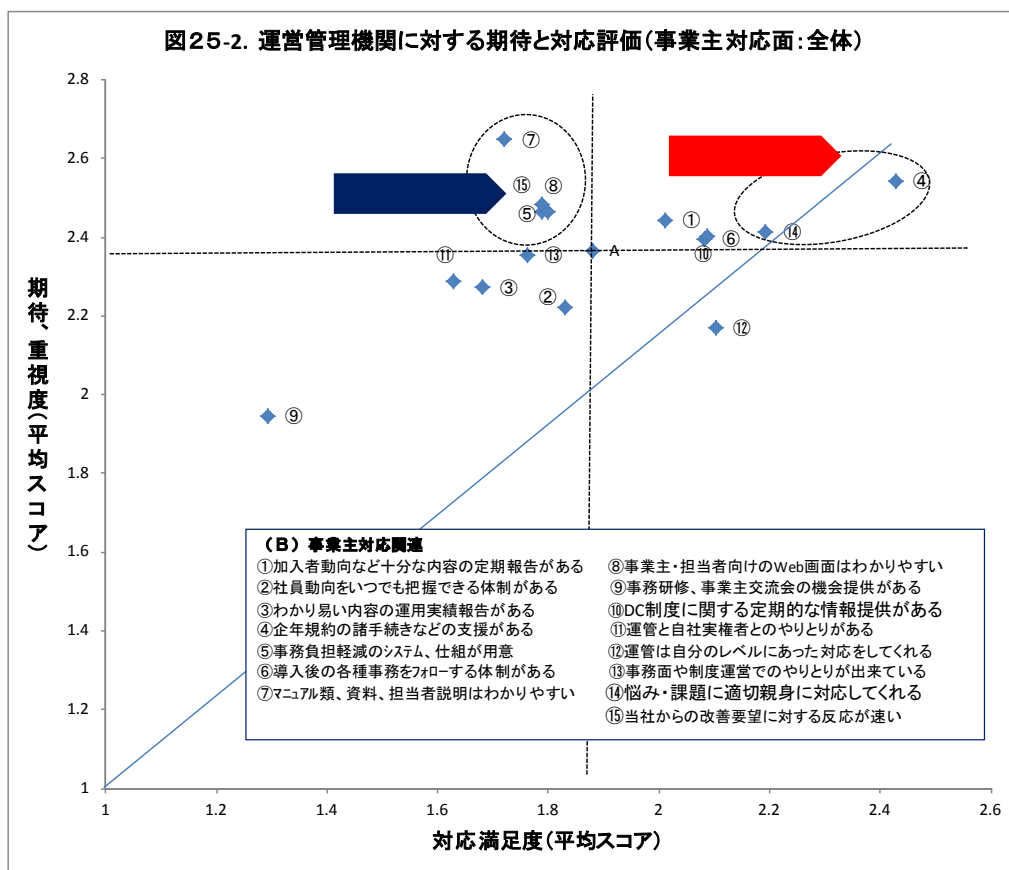
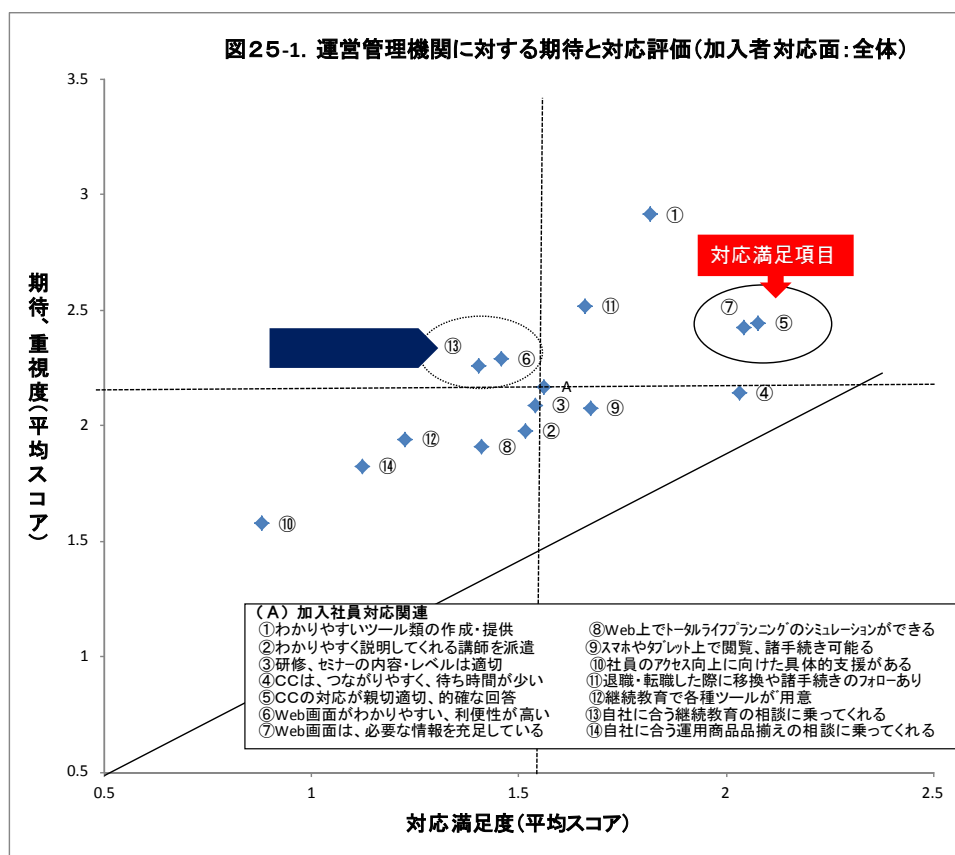
上記回帰式によれば、運営管理機関に対して「期待している（スコア換算+3）」と答えた場合の対応満足評価は、加入者対応面のスコアは 2.0、事業主対応面のスコアは 1.9 となる。従って、期待と実際の対応のギャップは、加入者対応面よりも事業主対応でやや大きい（その差は、前年比縮小した）。

なお、従業員規模別に運営に対する期待と対応の回帰式を下表にまとめた。

加入者対応面	運営への期待と対応評価（相関係数）	回帰式（Y対応満足度）、X（期待度）	（参考）「運営に対して期待している（スコア=3）との回答の場合の対応満足スコア
全体	0.69	$Y = -0.81 + 0.95X$	2
~99人	0.83	$Y = -0.63 + 0.88X$	2.6
100-299人	0.76	$Y = -1.15 + 1.16X$	2.3
300-999人	0.67	$Y = -0.97 + 0.98X$	2
1000人~	0.51	$Y = 0.04 + 0.62X$	1.9

事業主対応面	運営への期待と対応評価（相関係数）	回帰式（Y対応満足度）、X（期待度）	（参考）「運営に対して期待している（スコア=3）との回答の場合の対応満足スコア
全体	0.7	$Y = 0.01 + 0.63X$	1.9
~99人	0.88	$Y = 0.16 + 0.55X$	1.8
100-299人	0.68	$Y = -0.13 + 0.69$	1.9
300-999人	0.55	$Y = 0.36 + 0.48X$	1.8
1000人~	0.68	$Y = -0.16 + 0.68X$	1.9

1) 運営管理機関に対する期待と対応評価：全体



それでは、51 ページ図 25-1、2 を項目別にみてみよう。

図中の点線は、期待度・対応満足それぞれの全体平均を通る線を示し、平均によって区分される 4 つの空間の内、本編では満足空間（第一象限）と不満空間（第三象限）に注目してコメントしている。

#### （加入者対応関連）

図 25-1 によると、運管に対して期待・重視度スコアの上位項目は殆ど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。

期待度が最も高い「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、前々回まで不満空間にあったが、前回から満足空間に移行、今回も継続している。運管の当該項目に関する改善努力が窺える。しかし、依然として期待と対応間のギャップは大きい。

今回不満空間にあるのは、「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」と「⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている」の2項目。この内、⑥は前回不満空間に近いとはいえ、満足空間にあった。ここに至って、企業の求めるものと、運管提供のWeb画面にニーズギャップが生まれてきているのかもしれない。

#### （事業主対応関連）

図 25-2 をみると、4 項目が満足空間に位置し、4 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」、「⑭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」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、「①加入者動向・運営管理状況など十分な内容の定期報告」「⑥導入後の各種事務をフォローしたり、個別相談できる体制がある」は、不満空間に近い。今後の対応強化が求められる。

なお、不満空間に布置されているのは「⑦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」、「⑧事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい」、「⑤加入や脱退などの事務負担を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」、「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する反応、フィードバックが早い」の4項目である。

この内、「⑦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」は運管に対する期待度が最も高い項目だけに運管の対応改善、対応強化が求められる。

## 2) 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 26-1、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)

従業員数 99 人までの企業グループにおいて、運営に対して期待・重視度スコアが高い項目は全て満足空間に布置している。とくに、コールセンター関連 (④⑤)、Web 関連 (「⑦Web 画面は、必要な情報を充足している」) は満足レベルが高い。

ただし、「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」、「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」、「⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている」は、満足空間にあるとはいえ、不満空間に近い。運営の継続的な改善努力が求められる。

それ以外の項目は期待度の低下に伴い、潜在不満空間に布置されている。

#### (事業主対応関連)

図 26-2 をみると、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。

前回は、不満空間に布置する項目はなかったが、今回は「⑦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」、「⑧事業主・担当者向けの Web 画面はわかりやすい」、「⑩DC 制度に関する定期的な情報提供がある」の 3 項目が不満空間に布置している。もしこれらの対応評価が低いと取引不満意識が顕在化することになるので、とくに運営に対して期待度の高い⑧については (他社に比べて、評価が低い場合には) 優先的に改善する必要がある。

期待度の高い上位 3 項目 (④⑤⑥) は、満足空間にあるだけでなく、概ね期待と対応満足は一致している。



図26-1. 運営管理機関に対する期待と対応評価  
(加入者対応面: 従業員数-99人)

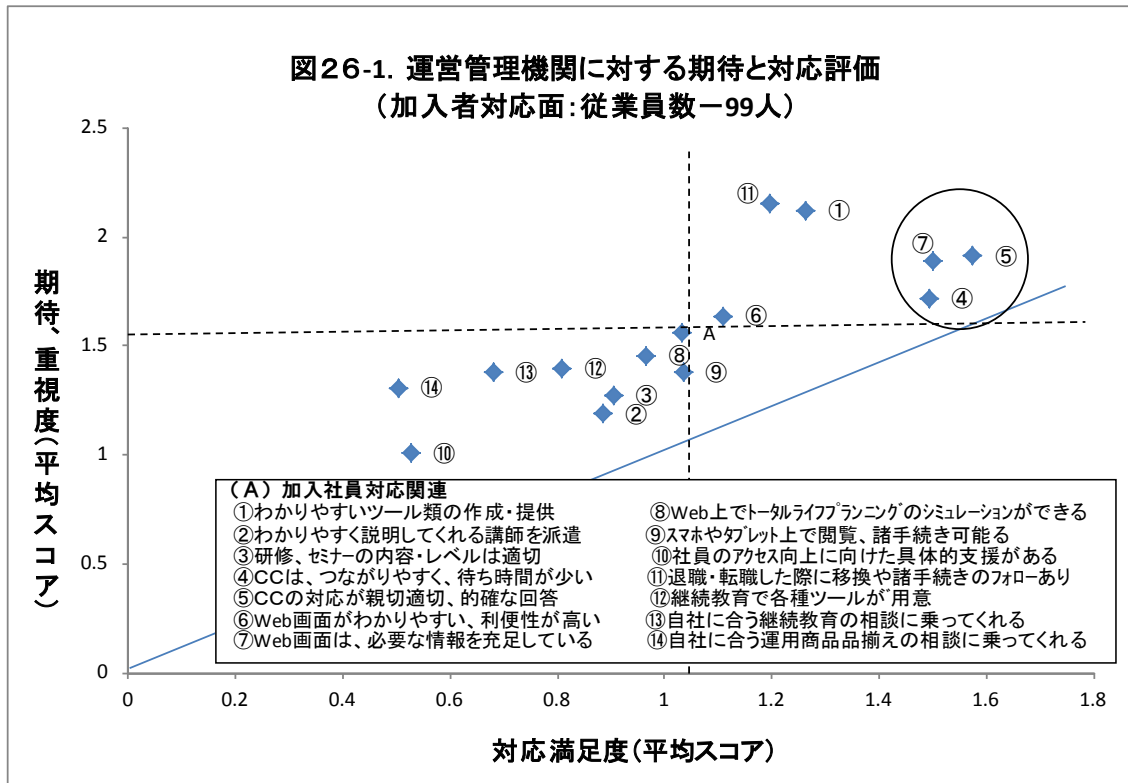
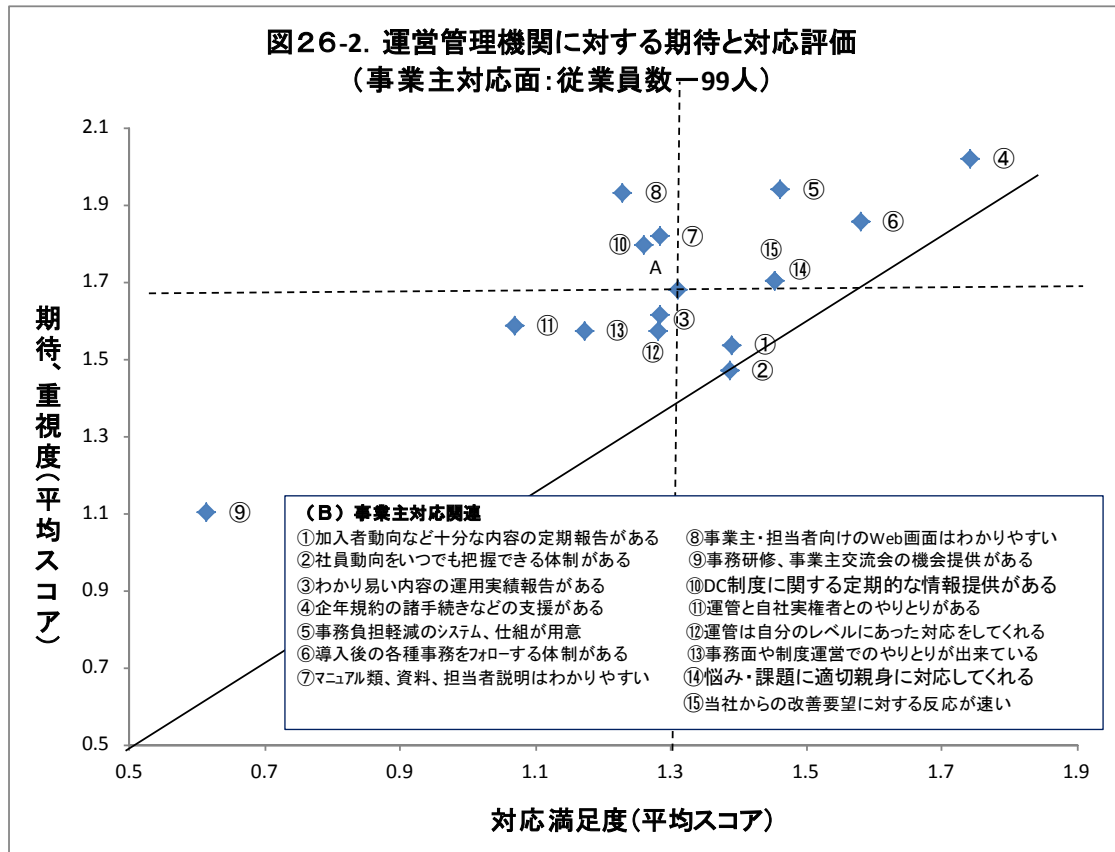


図26-2. 運営管理機関に対する期待と対応評価  
(事業主対応面: 従業員数-99人)



## 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 27-1、-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）

図 27-1 をみると、4 項目が満足空間に位置し、2 項目が不満空間に布置している。運管への期待が最も高い「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、満足空間に位置するものの、期待と対応間のギャップが大きい。2 番目に運管期待度の高い「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」は、満足空間と不満空間の隣接領域にある。当該項目での対応強化が求められる。

コールセンター関連（⑤）、Web 関連（「⑦Web 画面は、必要な情報を充足している」）は、期待と対応の一致する線に近く、満足レベルが高い。

今回不満空間にあるのは、「⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている」と「⑬自社に合う継続教育について、相談にのってくれる（提案がある）」の2項目。

この内、⑥は前回不満空間に近いとはいえ、満足空間にあった。企業の求めるものと、運管提供の Web 画面にどのような乖離があるのか、明らかにする必要がある。

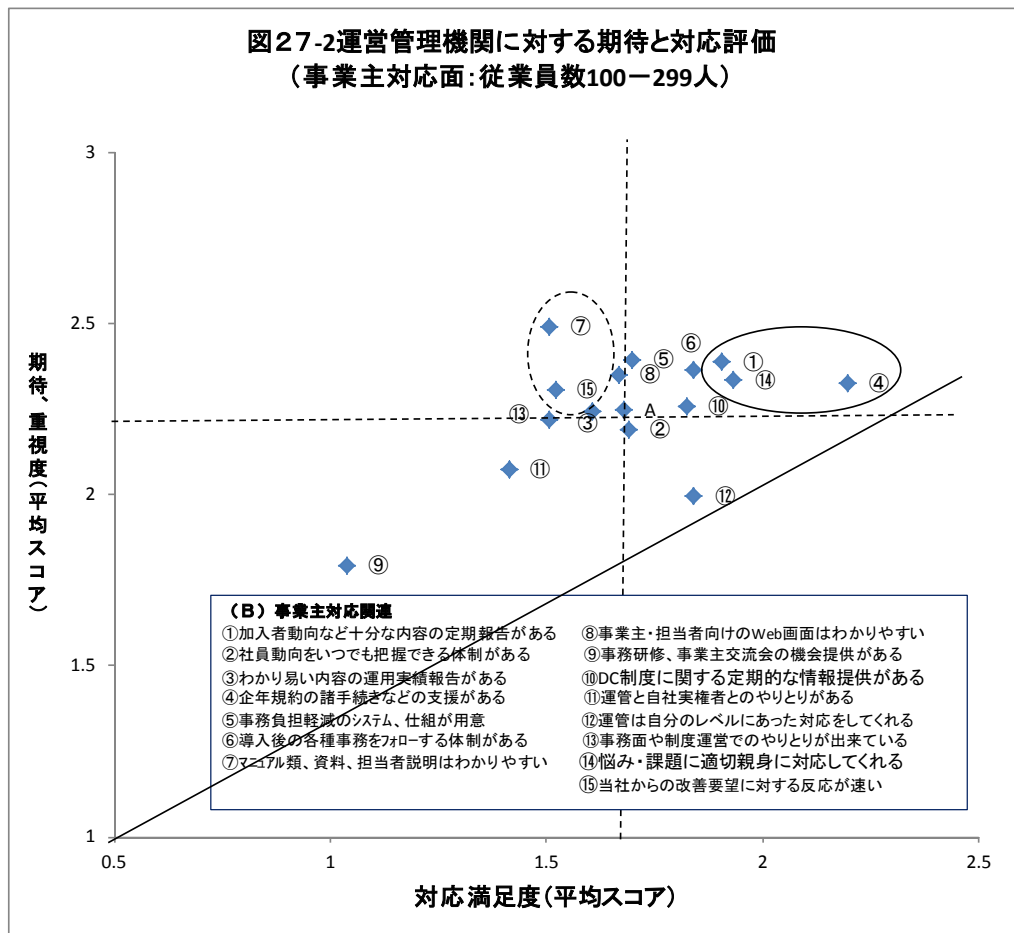
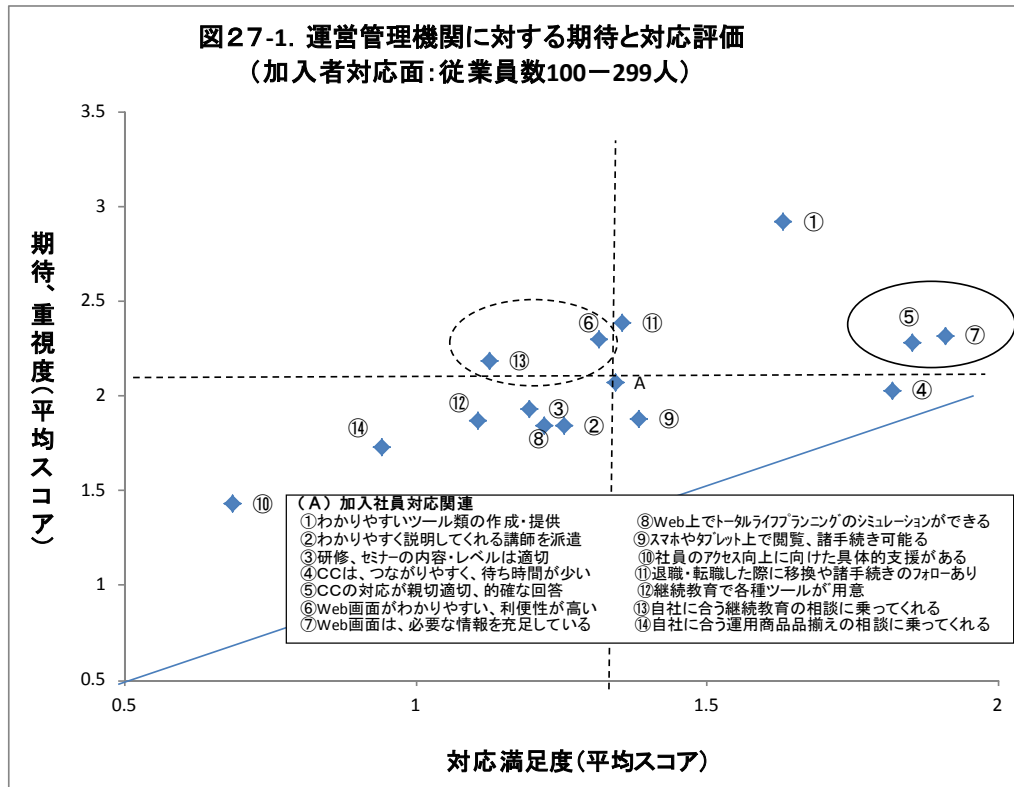
### （事業主対応関連）

殆どの項目が、満足空間と不満空間に布置されている。

とくに、期待度が最も高い「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」は期待と対応間のギャップが大きく、不満空間に位置している。運管に対する期待度が高いだけに、顧客企業が取引不満意識を発生しないよう、対応改善・強化が求められて良い。それ以外の期待上位項目は、満足空間にある。

不満空間には、他に「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する反応、フィードバックが早い」が布置されている。当該グループにとっては、運管とのやりとり・リレーションに満足感はないのかもしれない。

(n=259 社)



### 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

- ・次ページ図 28-1, 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。

運管への期待が最も高い「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、満足空間に位置している。

前回満足空間と不満空間の境界領域に位置していた「⑦Web 画面がわかりやすい」は、今回満足空間に移行した。「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」、「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」は満足空間にあるとはいえ、不満空間に近い、対応強化が求められる。不満空間に布置されているのは、「⑬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）」。

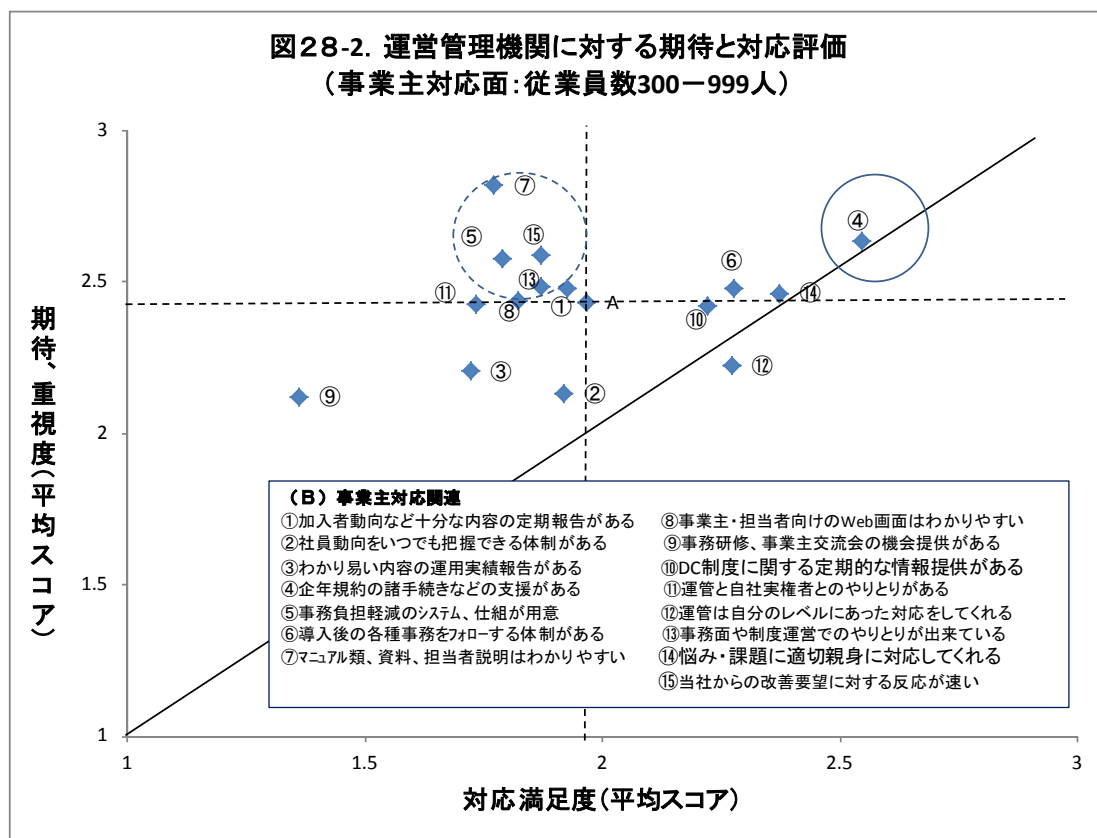
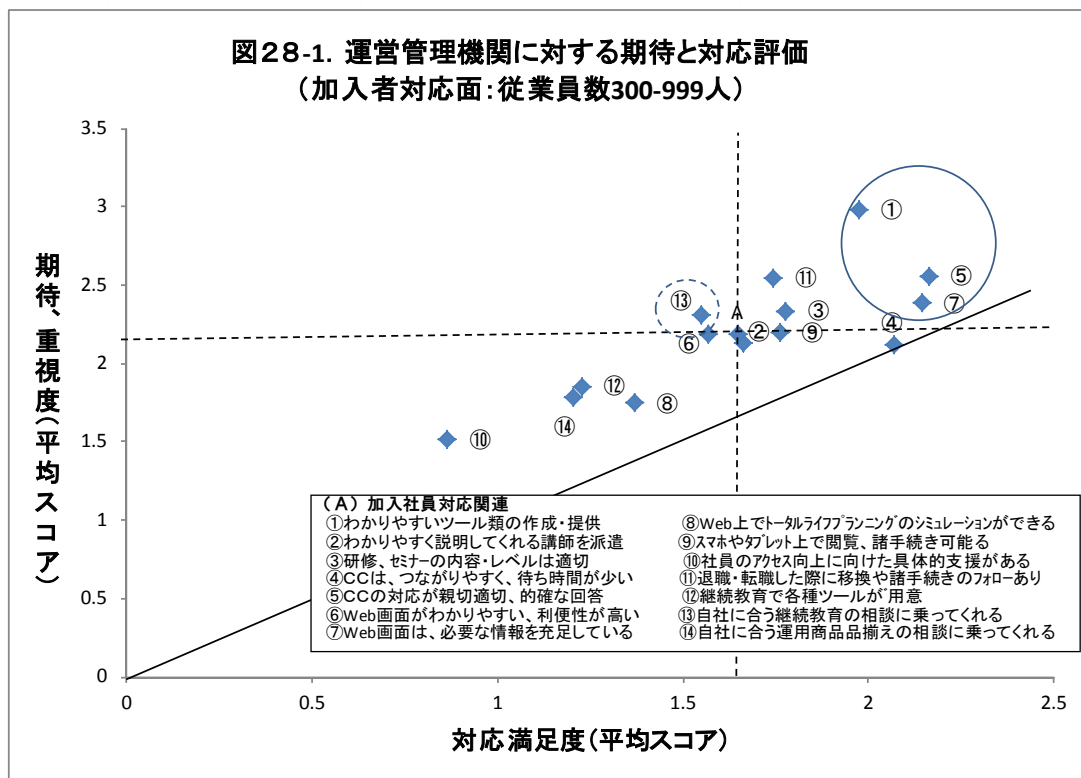
#### (事業主対応関連)

1 項目が満足空間にあり、5 項目は不満空間に位置している。

不満空間に位置する項目の多さが特筆される。運管にとって対応の見直し、改善が求められることの多い企業グループといえる。それだけに関係の維持・強化は、難しいかもしれない。

運管に対する期待度が最も高い「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」、及び「⑤加入や脱退などの事務負担を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」、「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する反応、フィードバックが早い」「⑬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」等の項目は不満空間にある。全体的に運管との日頃のやりとりや相互のリレーションはあまり強くないことを窺わせている。

(n=250 社)



- ・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 29-1、2 である。

### （加入者対応関連）

取引期待度の高い上位項目の内、4 項目が満足空間に 2 項目が不満空間に布置されている、運管への期待が最も高い「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、前々回から満足空間に移行したが、今回も引き続き満足空間にある。しかし、依然満足空間にあるとはいえ、不満空間に近く（期待と対応間の乖離が大きい）、現状の対応で満足することはできない。「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」「⑤加入や脱退などの事務負担を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」は満足空間にあり、特に問題はない。

その一方で、不満空間に布置されているのは「⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている」と「⑬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）」。この 2 項目は、今回も不満空間に留まっている。当該項目における対応改善はあまり進んでいないのかもしれない。

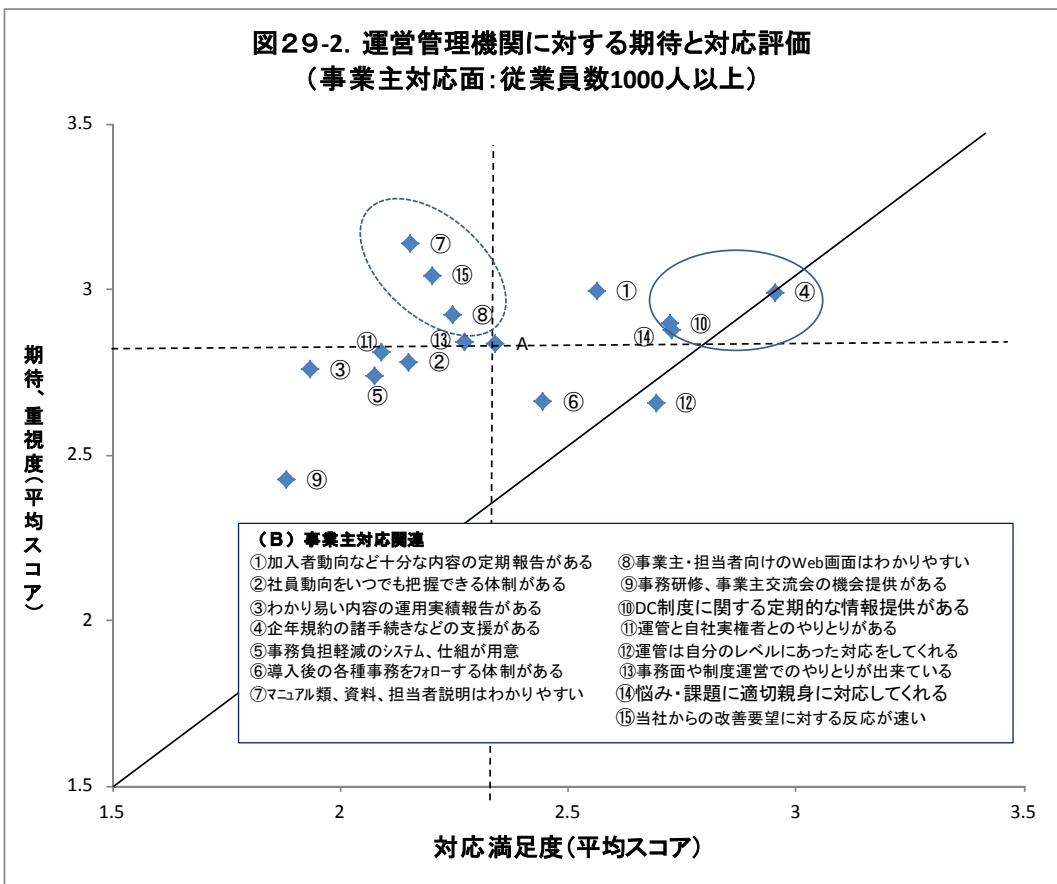
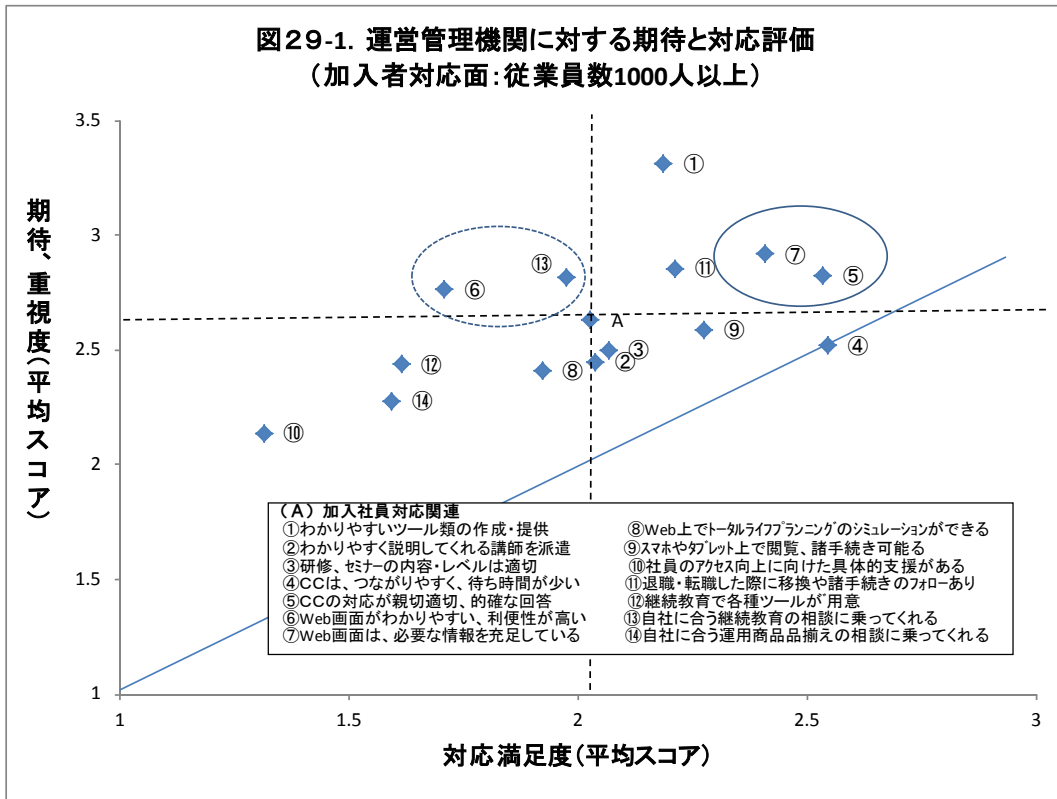
### （事業主対応関連）

期待度の最も高い「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」、次いで期待度が高い「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する反応、フィードバックが早い」は、ともに不満空間に位置している。当該項目の対応評価の低さは確実に取引不満意識と顕在化するので要警戒である。

上記 2 項目の他に「⑧事業主・担当者向けの Web 画面はわかりやすい」が不満空間にある。反面、今回満足空間に布置されているのは「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」、「④企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」。

当該企業グループの場合、運管とのやりとり、相談は出来ているものの改善要望などに対するフィードバック面では期待と対応間に乖離みられる。

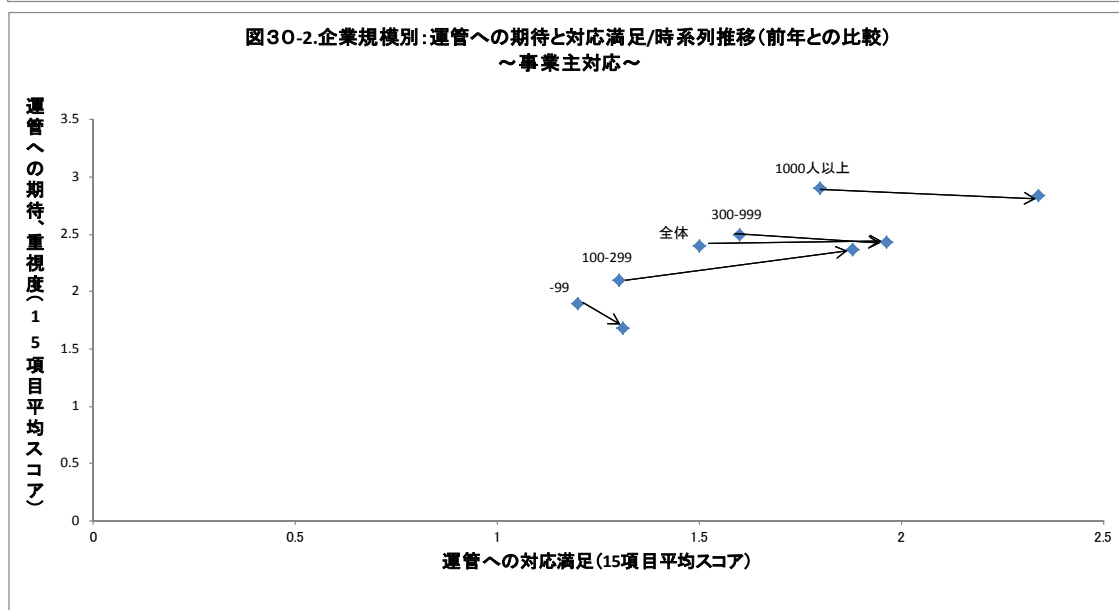
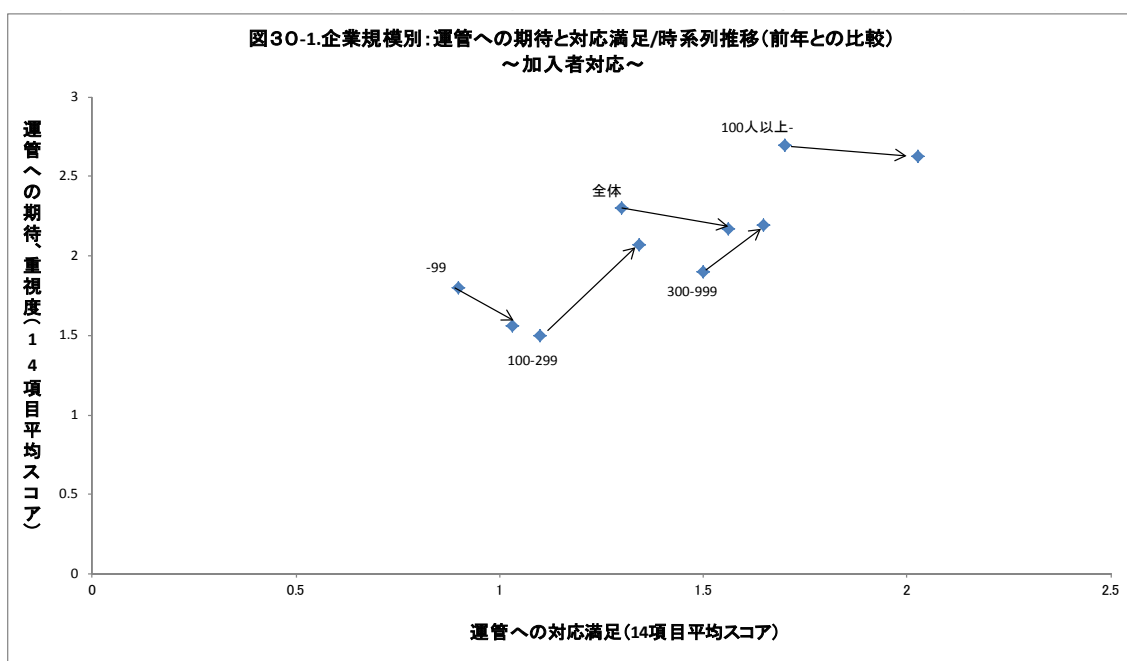
(n=228 社)



### 3) 期待と対応の変化

(時系列推移：前回との比較)

- ・ 図 30-1, 2 は、運営管理機関に対する期待度の変化を企業規模別に見たものである。縦軸に、加入者対応、事業主対応期待度全項目平均値を、横軸に今回の対応度全項目平均値を示している。この結果を見ると、加入者対応、事業主対応共に多くの企業グループで期待度が低下している一方で、対応スコアが上昇している（線の向きが右下）しかし、100-299 人企業グループは、期待度・対応評価共にスコアが共に上昇している（線の向きが右下）。





#### 4) 期待、対応個別項目間相関

##### ① 運営管理機関への期待、項目間の相関

・表 20-1, 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。期待度で、相関関係が高いのは、加入者対応面で④と⑤(コールセンター関連)、事業主関連で⑤と⑥(事務負担軽減関連)、⑦と⑧(ツール類のわかりやすさ)、⑪と⑫と⑬(課題解決能力関連項目)である。

表20-1. 運営管理機関への期待、項目間相関係数①(加入者対応面) \*スコアベース(ケースワイズ除去、n=928)

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
①わかりやすいツール類の作成・提供	1.0000						
②わかりやすく説明してくれる講師を派遣	0.4866	1.0000					
③研修、セミナーの内容・レベルは適切	0.5354	0.5553	1.0000				
④CCは、つながりやすく、待ち時間が少い	0.3813	0.4048	0.4169	1.0000			
⑤CCの対応が親切適切、的確な回答	0.4762	0.2650	0.4807	0.7247	1.0000		
⑥Web画面がわかりやすい、利便性が高い	0.3774	0.3656	0.3708	0.5835	0.4728	1.0000	
⑦Web画面は、必要な情報を充足している	0.5110	0.3159	0.4195	0.4930	0.5728	0.6338	1.0000
⑧Web上で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	0.4135	0.3559	0.3902	0.4068	0.3945	0.4418	0.5073
⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能	0.4168	0.3071	0.3689	0.3490	0.3886	0.3562	0.5419
⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある	0.3666	0.3494	0.3981	0.3210	0.2936	0.3596	0.3987
⑪離転職した際に移換や諸手続きのフォローあり	0.4439	0.2804	0.3310	0.3628	0.4273	0.3146	0.4263
⑫継続教育で各種ツールが用意口	0.4412	0.4251	0.3956	0.4125	0.3648	0.4208	0.4208
⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.4936	0.4060	0.4811	0.3503	0.4246	0.3978	0.5256
⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる口	0.3542	0.3736	0.3712	0.3472	0.3337	0.3310	0.3581

	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭
⑧Web上で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	1.0000						
⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能	0.4988	1.0000					
⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある	0.5632	0.5387	1.0000				
⑪離転職した際に移換や諸手続きのフォローあり	0.3980	0.3989	0.4351	1.0000			
⑫継続教育で各種ツールが用意口	0.4656	0.4053	0.5044	0.4295	1.0000		
⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.4411	0.4949	0.4895	0.4975	0.5205	1.0000	
⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる口	0.4359	0.3706	0.4836	0.3295	0.5476	0.5498	1.0000

表. 20-2運営管理機関への期待、項目間相関係数②(事業主対応面) \*スコアベース(ケースワイズ除去、n=937)

	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧
①加入者動向など十分な内容の定期報告がある	1.0000							
②社員動向をいつでも把握できる体制がある	0.5962	1.0000						
③わかり易い内容の運用実績報告がある	0.6106	0.5283	1.0000					
④企年規約の諸手続きなどの支援がある	0.4870	0.5294	0.5901	1.0000				
⑤事務負担軽減のシステム、仕組が用意	0.5334	0.4103	0.5345	0.5765	1.0000			
⑥導入後の各種事務をフォローする体制がある	0.4868	0.5381	0.4773	0.6365	0.7119	1.0000		
⑦マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい	0.5375	0.4411	0.5118	0.5187	0.6389	0.5976	1.0000	
⑧事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい	0.4971	0.5104	0.4888	0.5436	0.5884	0.6164	0.7370	1.0000
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.4547	0.4059	0.4194	0.3982	0.4162	0.3956	0.5411	0.5145
⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.4296	0.4625	0.4614	0.5538	0.4853	0.5541	0.5298	0.6111
⑪運営と自社実権者とのやりとりがある	0.4917	0.4339	0.4642	0.4608	0.4685	0.4345	0.5649	0.5064
⑫運営は自分のレベルにあった対応をしてくれる	0.4721	0.4631	0.4716	0.5035	0.4451	0.5221	0.5111	0.5522
⑬事務面や制度運営でのやりとりが出来る	0.5258	0.4770	0.4964	0.4470	0.4993	0.4661	0.5942	0.5160
⑭悩み・課題に適切親身に対応してくれる口	0.4810	0.4980	0.4616	0.5671	0.5263	0.6196	0.5784	0.6041
⑮当社からの改善要望に対する反応が速い	0.5264	0.4633	0.5237	0.5389	0.5618	0.5275	0.6399	0.5793

	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	1.0000						
⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.5205	1.0000					
⑪運営と自社実権者とのやりとりがある	0.5878	0.5143	1.0000				
⑫運営は自分のレベルにあった対応をしてくれる	0.4772	0.6490	0.6536	1.0000			
⑬事務面や制度運営でのやりとりが出来る	0.5827	0.5096	0.6774	0.6414	1.0000		
⑭悩み・課題に適切親身に対応してくれる口	0.4439	0.6407	0.5618	0.6936	0.6593	1.0000	
⑮当社からの改善要望に対する反応が速い	0.5509	0.5449	0.6323	0.5835	0.6853	0.6851	1.0000

## ② 運営管理機関への対応満足、項目間の相関

- ・次ページ表 21-1, 2 は、運営管理機関の対応評価間の相関をみるために、スコア換算ベースでの相関係数をみたものである。

前ページ同様、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。以下は表 25-1, 2 を通じて、相関係数が 0.67 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、相関係数が高い項目間で平均値を算出し回帰分析を行った(注)。

### 【加入者対応面】14 変数を 13 変数に集約した

- ・「④コールセンターは、アクセスが容易でつながりやすく、待ち時間が少ない」と「⑤コールセンターの対応が親切でわかりやすい回答をしてくれる」⇒**コールセンター関連項目**

### 【加入者対応面】15 変数を 10 変数に集約した

- ・「⑤加入や脱退などの事務負担を軽減するための事業主向けのシステム、仕組が用意されている」、  
「⑥導入後の各種事務をフォローしたり、個別相談できる体制がある」

#### ⇒事務負担軽減関連項目

- ・「⑦全体として運営管理機関のマニュアル類や各種資料、担当者説明はわかりやすい」、「⑧事業主・担当者向けの Web 画面はわかりやすい」⇒**Web 画面や説明などコミュニケーションツール関連項目**
- ・「⑪運営管理機関と当社 DC 制度の実権者とのやりとりがある」、「⑫運営管理機関は自分のレベルにあった対応をしている、ギャップは少ない」、「⑬運営管理機関とは事務面や制度活性化に向けた相談、のやりとりが出来ている」⇒**運営と自社とのリレーション関連項目**
- ・「⑭当社の悩み・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」、「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する運営管理機関の反応、フィードバックが早い」⇒**課題解決能力関連項目**

◇相関係数が 0.6～0.64 に達する項目は、加入者対応面で 1 個（⑭と⑮）、事業主対応面で 8 個（④と⑥、⑥と⑦、⑧と⑩、⑧と⑭、⑩と⑫、⑩と⑭、⑪と⑭、⑫と⑮）あった。  
しかし、多重共線性を心配するほどの水準ではないため、変数の集約は行わなかった。

(注) 相関係数の高い項目で、新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、新変数作成にあたっては、代替関係の強い項目のスコアを合計後、平均スコアを算出した。

表21-1. 運営管理機関の対応満足評価、項目間相関係数①（加入者対応面） \*スコアベース（ケースワイズ除去、n=914）

	運営取引 総合満足	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
Q17C. 運営取引総合満足	1.0000								
①わかりやすいツール類の作成・提供	0.4023	1.0000							
②わかりやすく説明してくれる講師を派遣	0.4290	0.5449	1.0000						
③研修、セミナーの内容・レベルは適切	0.3590	0.5900	0.5714	1.0000					
④CCは、つながりやすく、待ち時間が少ない	0.3466	0.3567	0.4515	0.3734	1.0000				
⑤CCの対応が親切適切、的確な回答	0.2864	0.4564	0.3506	0.4142	0.6359	1.0000			
⑥Web画面がわかりやすい、利便性が高い	0.3695	0.3733	0.4401	0.2765	0.5176	0.4578	1.0000		
⑦Web画面は、必要な情報を充足している	0.3767	0.4727	0.3852	0.4746	0.4158	0.4962	0.5069	1.0000	
⑧Web上でトータルトレーニングのシミュレーションができる	0.3736	0.3766	0.4236	0.3742	0.4506	0.3898	0.4832	0.4851	
⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能	0.3347	0.4718	0.4012	0.4645	0.3374	0.4659	0.3266	0.5114	
⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある	0.3981	0.3956	0.4218	0.4120	0.3688	0.3279	0.4026	0.4108	
⑪離転職した際に移換や諸手続きのフォローあり	0.3811	0.4110	0.3016	0.4001	0.2935	0.4263	0.2435	0.4635	
⑫継続教育で各種ツールが用意口	0.3973	0.3947	0.4417	0.3443	0.3846	0.3342	0.4176	0.3648	
⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.4332	0.4900	0.4124	0.4929	0.2722	0.3742	0.2816	0.4069	
⑭自社に合う運用商品揃えの相談に乗ってくれる	0.4220	0.3850	0.4250	0.3890	0.3555	0.3153	0.4053	0.3357	
		⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭
⑧Web上でトータルトレーニングのシミュレーションができる	1.0000								
⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能	0.4851	1.0000							
⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある	0.5114	0.5178	1.0000						
⑪離転職した際に移換や諸手続きのフォローあり	0.4108	0.5290	0.5398	1.0000					
⑫継続教育で各種ツールが用意口	0.4635	0.3426	0.4824	0.4525	1.0000				
⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	0.3648	0.4805	0.3930	0.5180	0.4615	1.0000			
⑭自社に合う運用商品揃えの相談に乗ってくれる口	0.4069	0.3687	0.4635	0.4088	0.4969	0.4843	1.0000		
	0.3357	0.3890	0.3609	0.4895	0.3991	0.5562	0.6294	1.0000	

表21-2. 運営管理機関の対応満足評価、項目間相関係数②（事業主対応面） \*スコアベース（ケースワイズ除去、n=930）

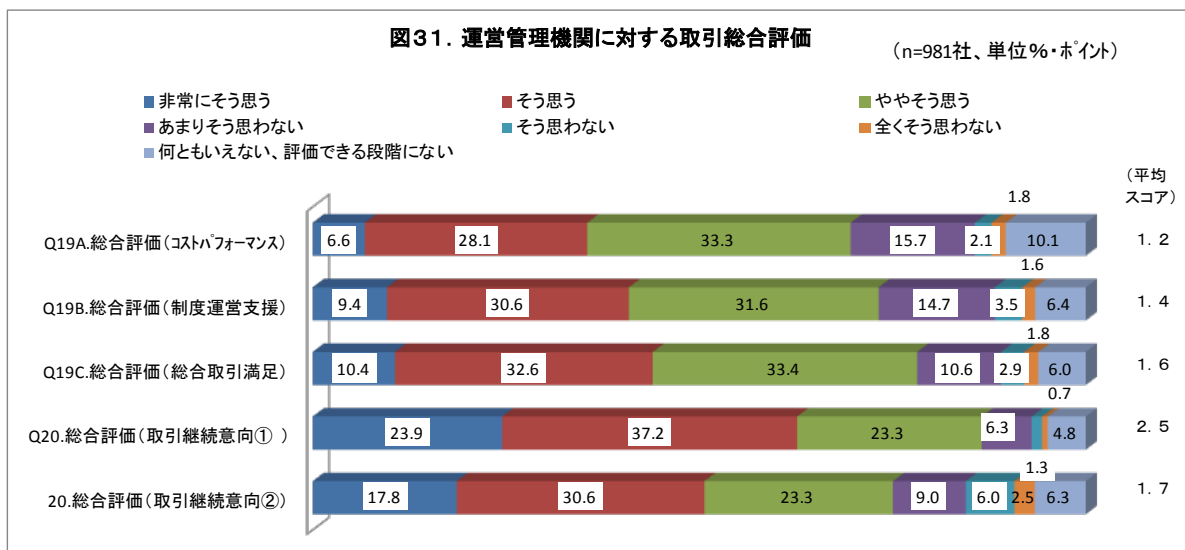
	運営取引 総合満足	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
Q17C. 運営取引総合満足	1.0000								
①加入者動向など十分な内容の定期報告がある	0.5145	1.0000							
②社員動向をいつでも把握できる体制がある	0.3777	0.4974	1.0000						
③わかり易い内容の運用実績報告がある	0.4442	0.5637	0.5360	1.0000					
④企年規約の諸手続きなどの支援がある	0.4175	0.4072	0.4752	0.4651	1.0000				
⑤事務負担軽減のシステム、仕組が用意	0.4637	0.4308	0.4216	0.4649	0.5554	1.0000			
⑥導入後の各種事務をフォローする体制がある	0.4008	0.4083	0.5242	0.4273	0.5853	0.5658	1.0000		
⑦マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい	0.5068	0.4323	0.4631	0.4835	0.4645	0.5978	0.5872	1.0000	
⑧事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい	0.4016	0.3425	0.4548	0.3539	0.4782	0.4875	0.5380	0.5678	
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.4523	0.3554	0.3758	0.3910	0.4356	0.4834	0.4762	0.5190	
⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.4353	0.4226	0.4997	0.4187	0.5537	0.4650	0.5378	0.4916	
⑪運営と自社実権者とのやりとりがある	0.5299	0.4364	0.4009	0.4698	0.4333	0.4979	0.4584	0.5832	
⑫運営は自分のレベルにあった対応してくれる	0.4578	0.3907	0.4946	0.4064	0.5726	0.4854	0.5632	0.5173	
⑬事務面や制度運営でのやりとりが出来ている	0.5096	0.4514	0.4368	0.4422	0.4829	0.5101	0.4878	0.5521	
⑭悩み・課題に適切親身に対応してくれる	0.4767	0.4450	0.5060	0.4063	0.5689	0.4856	0.6203	0.5341	
⑮当社からの改善要望に対する反応が速い	0.5500	0.5232	0.4450	0.4897	0.4651	0.4978	0.5075	0.5763	
		⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮
⑧事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい	1.0000								
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.4674	1.0000							
⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある	0.5465	0.5162	1.0000						
⑪運営と自社実権者とのやりとりがある	0.4256	0.5704	0.5264	1.0000					
⑫運営は自分のレベルにあった対応してくれる	0.5383	0.5260	0.6086	0.5806	1.0000				
⑬事務面や制度運営でのやりとりが出来ている	0.4285	0.5398	0.5177	0.6745	0.6811	1.0000			
⑭悩み・課題に適切親身に対応してくれる口	0.5058	0.4869	0.6237	0.5358	0.6801	0.6259	1.0000		
⑮当社からの改善要望に対する反応が速い	0.4557	0.4770	0.4789	0.5766	0.5430	0.6217	0.6662	1.0000	

#### 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5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20%、制度運営支援20%、総合取引満足で15%、取引継続意向②18%である（図31）。

しかし、肯定的評価をする企業の割合が多いとはいえ「やや満足している」という、所謂消極的評価割合が依然としてまだ多い。平均スコアでも取引継続意向を除く3項目で1.ポイント台にすぎず、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みてみると(下表)、他項目との相関係数が0.7以上と強い相関関係がみられるのは、「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を行うに際して、「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)	Q18①. 総合評価(取引継続評価①)	Q18②. 総合評価(取引継続評価②)
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)	0.6479	1.0000			
Q17C. 総合評価(総合取引満足)	0.6880	0.7863	1.0000		
Q18①. 総合評価(取引継続評価①)	0.5220	0.5602	0.6113	1.0000	
Q18②. 総合評価(取引継続評価②)	0.1539	0.1211	0.1247	0.2548	1.0000

\*ケースワイズ除去 (n=930)

(統合分析：制度運営管理満足と運営管理機関取引満足)

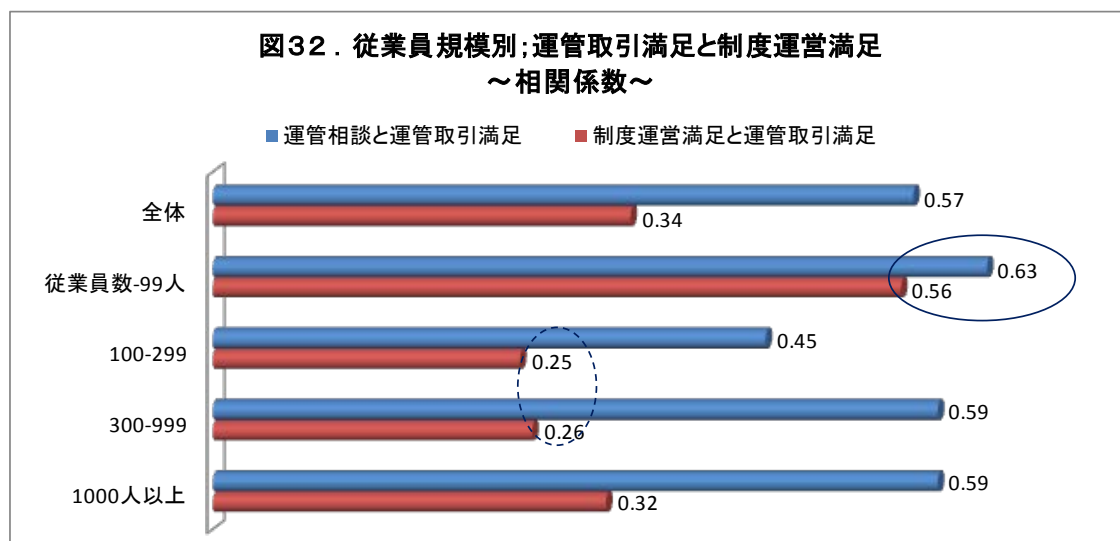
・今回の調査においても、DC制度の運営の満足状況と運営管理機関取引満足との関係について、統合分析を行う視点で調査票を設計している。分析内容は以下のとおり。

- 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。なお下表は、カテゴリーベースでの相関係数をまとめたものである。

DC制度運営評価と運営取引総合評価 (カテゴリーベース；ケースワイズ除去、n=912)								
	Q14・10. 制度運営評価 (個社事情対応教育)	Q14・15. 制度運営評価 (運営の現状満足)	Q16BS・13. 対応度 (制度運営への相談ができています)	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)	Q18①. 総合評価 (取引継続評価①)	Q18②. 総合評価 (取引継続評価②)
Q14.10. 会社や社員の事情に対応した教育内容に	1.00	0.43	0.25	0.22	0.27	0.24	0.16	0.05
Q14.15. DC制度運営の現状に満足に	0.43	1.00	0.29	0.26	0.35	0.34	0.30	0.13
Q16BS・13. 対応度 (運営と制度運営への相談ができています)	0.25	0.29	1.00	0.45	0.57	0.57	0.46	0.12

その結果を見てみると、相関係数が最も大きいのは、「運営と相談」と「運営制度運営支援」、「運営と相談」と「運営取引総合満足」(夫々相関係数 0.57)。運営と日頃からの制度活用や制度運営に関する相談、やりとりが運営管理機関に対する取引総合評価を高めていることを示唆する結果となっている。この「制度運営評価」と「運営取引総合満足」間相関関係は、前回は 0.4 なので増加している。なお、この相関関係は企業規模による差がみられ、とくに相関関係が強く見られるのは、従業員数が 99 人までの小企業である。当該企業では、運営との相談が制度運営満足と運営取引満足に密接にかかわっている、といえる。(大企業は、運営に頼らず、自立的な制度運営を志向?)



(注)カテゴリーベース。ケースワイズ除去(n=939)

## 5.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  
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問う 29 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。そして、当該項目を中心とした従業員規模別運営管理機関のポジション分析を通じて、各社  
の市場地位、課題などを把握することにする。

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については、  
当該項目間で平均値を算出して新変数を作成するなどして説明変数を減少、  
計 23 項目（加入者対応 13 項目、事業主対応 10 項目）に絞った\*。

\*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と合成変数は以下の通り。

### 【加入者対応面】14 変数を 13 変数に集約した

- ・「④コールセンターは、アクセスが容易でつながりやすく、待ち時間が少ない」と「⑤コールセンターの対応が  
親切でわかりやすい回答をしてくれる」⇒**コールセンター関連項目**

### 【加入者対応面】15 変数を 10 変数に集約した

- ・「⑤加入や脱退などの事務負担を軽減するための事業主向けのシステム、仕組が用意されている」、  
「⑥導入後の各種事務をフォローしたり、個別相談できる体制がある」

#### ⇒事務負担軽減関連項目

- ・「⑦全体として運営管理機関のマニュアル類や各種資料、担当者説明はわかりやすい」、「⑧事業主・  
担当者向けの Web 画面はわかりやすい」⇒**Web 画面や説明などコミュニケーションツール関連項目**
- ・「⑪運営管理機関と当社 DC 制度の実権者とのやりとりがある」、「⑫運営管理機関は自分の  
レベルにあった対応をしている、ギャップは少ない」、「⑬運営管理機関とは事務面や制度  
活性化に向けた相談、のやりとりが出来ている」⇒**運営と自社とのリレーション関連項目**
- ・「⑭当社の悩み・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」、「⑮当社からの改善要望、改善提案に対する運営管理機関の反応、フィードバックが  
早い」⇒**課題解決能力関連項目**

◇相関係数が 0.6~0.64 に達する項目は、加入者対応面で 1 個（⑭と⑮）、事業主対応面で  
8 個（④と⑥、⑥と⑦、⑧と⑩、⑧と⑭、⑩と⑫、⑩と⑭、⑪と⑭、⑫と⑮）あった。

しかし、多重共線性を心配するほどの水準ではないため、変数の集約は行わなかった。

- 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、運営取引満足（CS）の高低に与える影響が大きい（表 22）。

従っ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 22 をみると、取引総合満足評価（目的変数）に対して、最も強い影響度を有する説明変数は加入者対応では「①わかりやすいツール類の作成・提供」（とくに「従業員数 100-299 人」、「従業員数 300-999 人」の企業）である。次に影響度が高いのは「⑩退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」（「従業員数 100-299 人」を除く全企業）である。これらの項目は、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、総合満足度を大きく高めることが出来る。
- 事業主対応では「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」の影響度が最も大きい（全企業）。加入者社員へのコミュニケーションを考える上で、各種資料のわかりやすさが制度運営を効果的にすると思われるが、当該項目の高い評価は、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。とくに従業員数 1000 人以上の大企業でその効果は大きい。

それ以外では「⑭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」を始めとするリレーション関連項目である（「従業員数 99 人までの小企業を除く全企業、とくに「従業員数 300-999 人」の企業）。

上記のように、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。

表22. 運営取引満足以に影響を与える個別対応項目（t値）

(加入者対応面)	R2	全体	従業員数 100-299 人	300-999 人	1000人以 上
		0.33	0.32	0.25	0.36
①わかりやすいツール類の作成・提供	2.15**	2.54**			
②わかりやすく説明してくれる講師を派遣	4.27**		3.83***	3.57***	
③研修、セミナーの内容・レベルは適切					
CC関連項目(④、⑤)					
⑥Web画面がわかりやすい、利便性が高い	3.31***	1.85*		3.29***	1.98**
⑦Web画面は、必要な情報を充足している			2.76***		
⑧Web上でトラブルシューティングのシミュレーションができる	1.82*			2.05**	
⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能		2.34**			
⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある	2.01**				
⑪離職した際に移換や諸手続きのフォローあり	3.58***	2.49**		2.47**	2.08**
⑫継続教育で各種ツールが用意口					
⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる	3.35***				2.53**
⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる口	2.45**		3.08***	2.35**	
(事業主対応面)	R2	全体	従業員数 100-299 人	300-999 人	1000人以 上
	0.436	0.47	0.36	0.44	0.59
①加入者動向など十分な内容の定期報告がある	7.15***	2.71***	3.63***	3.32***	5.94***
②社員動向をいつでも把握できる体制がある					
③わかり易い内容の運用実績報告がある	2.25**				1.64*
④企業規約の諸手続きなどの支援がある		3.12***			
事務負担軽減関連項目(⑤、⑥)			2.23**		
コミュニケーションツール関連項目(⑦、⑧)	3.46***			3.42***	3.63***
⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある	2.55**		1.84*		1.62*
⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある		2.66***			
リレーション関連項目(⑪、⑫、⑬)	4.55***		3.70***	1.66**	2.03**
過大解決能力関連項目(⑭、⑮)	4.10***	2.23**		4.49***	2.92***

(注) \*\*\*: p < 0.01 \*\*0.1 ≤ p < 0.5 \*0.5 ≤ p < 0.1

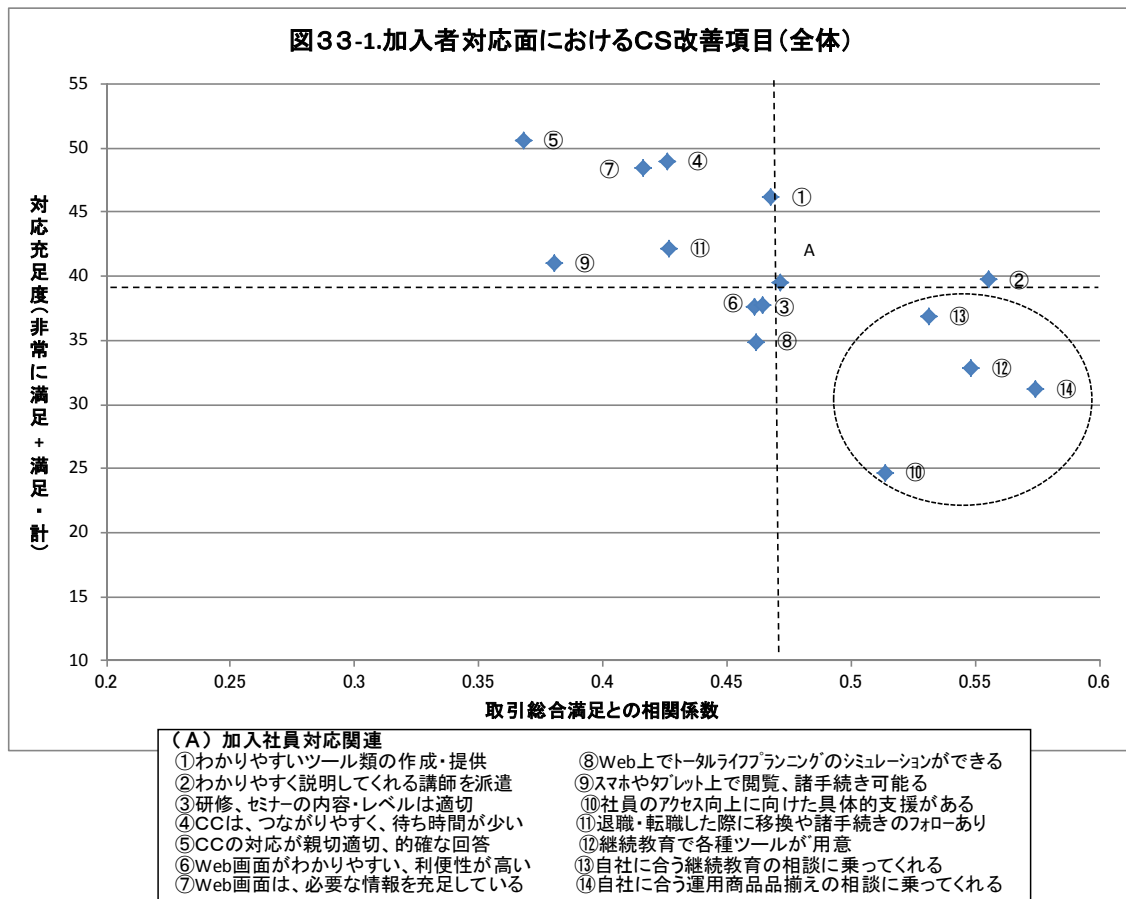
◎変数選択：増減法、但し線形結合している変数を除いて分析

## 6. 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」を用いることで、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きか、を明らかにできる。これは効果的な前ページのCS影響項目の抽出を補強するものであり、後述の従業員規模別運営管理機関のポジション分析に活用する。

図33-1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が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、顧客との取引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4項目（ただし、全体）

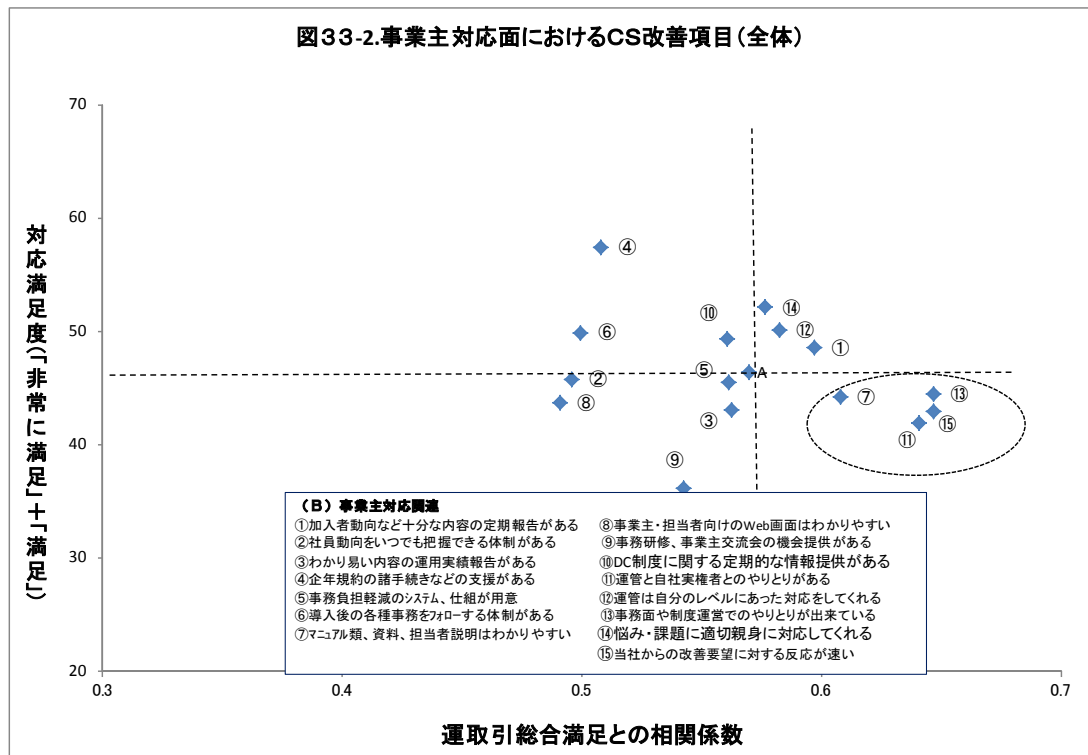
- ⑩社員のWebのアクセス向上、コールセンター利用に向けた具体的な施策支援がある
- ⑫継続教育で、セミナー以外の各種メニューが用意されている
- ⑬自社に合う運用商品の品揃えについて、相談に乗ってくれる（提案がある）
- ⑭自社に合う商品の品揃えについて、相談に乗ってくれる（提案がある）





- ・図 33-2 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4項目(ただし、全体)である。

- ⑦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
- ⑪運営管理機関と当社 DC 制度担当者との間には、やりとり、コミュニケーションがある
- ⑬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
- ⑮当社からの改善要望、改善提案に対する反応、フィードバックが早い



◎下欄に、企業規模別に顧客満足度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
従業員数-99人	③⑫⑬⑭	⑦⑬⑮
100-299人	②③⑫⑬⑭	⑪⑬⑮
300-999人	⑥⑧⑩⑫⑭	⑤⑦⑪⑬⑮
1000人以上	⑥⑧⑩⑫⑬⑭	⑦⑪⑬⑮

**(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
- ④CCは、つながりやすく、待ち時間が少ない
- ⑤CCの対応が親切適切、的確な回答
- ⑥Web画面がわかりやすい、利便性が高い
- ⑦Web画面は、必要な情報を充足している
- ⑧Web上で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
- ⑨スマホやタブレット上で閲覧、諸手続き可能
- ⑩社員のアクセス向上に向けた具体的な支援がある
- ⑪退職・転職した際に移換や諸手続きのフォローあり
- ⑫継続教育で各種ツールが用意
- ⑬自社に合う継続教育の相談に乗ってくれる
- ⑭自社に合う運用商品提案の相談に乗ってくれる

**(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体制がある
- 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体制がある
- ⑦マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい
- ⑧事業主・担当者向けのWeb画面はわかりやすい
- ⑨事務研修、事業主交流会の機会提供がある
- ⑩DC制度に関する定期的な情報提供がある
- ⑪運営と自社実権者とのやりとりがある
- ⑫運管は自分のレベルにあった対応をしてくれる
- ⑬事務面や制度運営でのやりとりが出来ている
- ⑭悩み・課題に適切親身に対応してくれる
- ⑮当社からの改善要望に対する反応が速い

## 7. 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34)、総合満足度は、平均で1.6ポイント。前回に比べて0.1ポイント低下している。

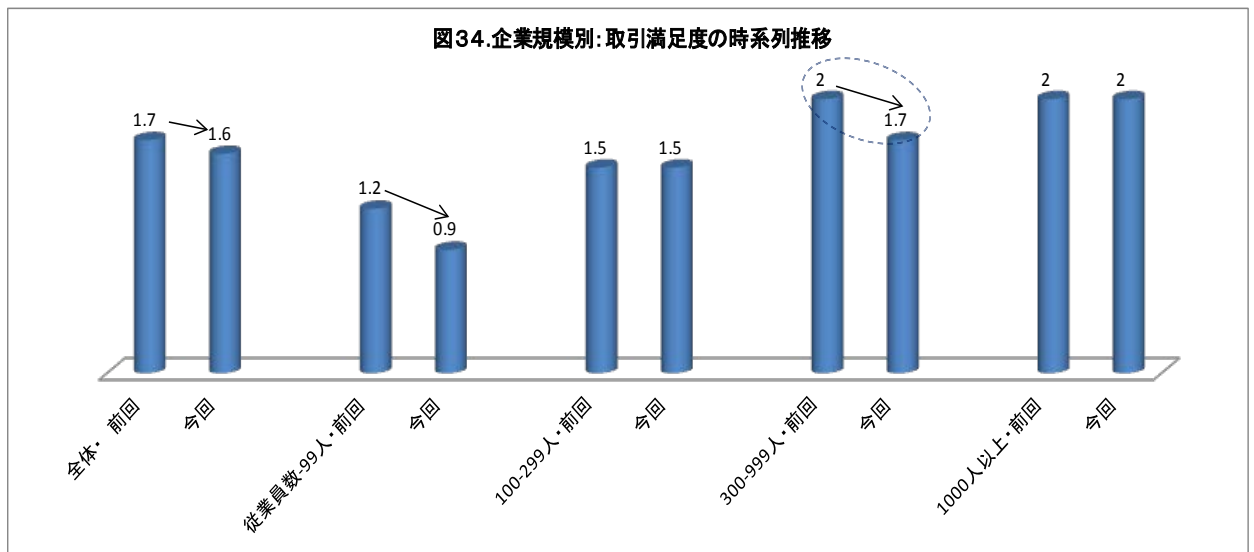
これを企業規模別にみると、取引総合満足度平均スコアは、「従業員数100-299人」の企業グループと「従業員数1000人以上」の大企業では、前回と変化していない。

反面、取引総合満足度が低下したのは「従業員数99人まで」の小企業、「従業員数300-999人」であり、それぞれ、前回比0.3ポイント低下した。この結果、取引総合満足度は、企業規模で密接に関連することになり、企業規模が大きくなるに伴ってCSレベルが高くなる。

回答の分散は、前回よりもやや拡大している(前回;標準偏差SD2.1今回2.0)。

\*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。(1.9)。他の企業グループは2.0-2.2)

(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



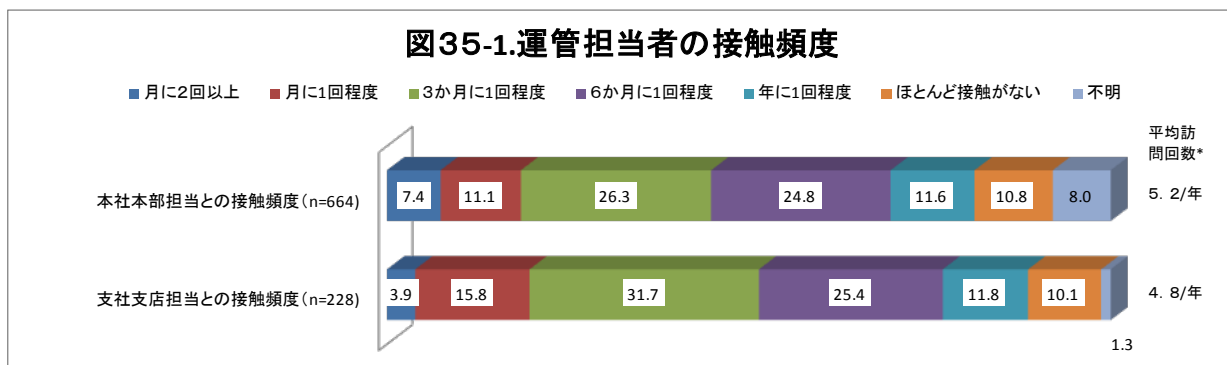
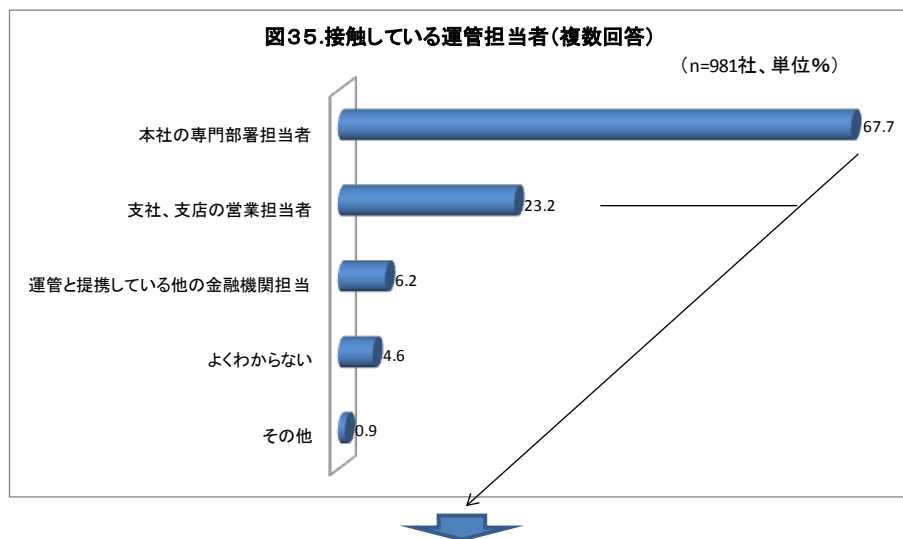
## 8. 運営管理機関との接触状況、接触頻度

・図 35 は、接触している取引運営機関担当者の担当者がだれか、を聞いた結果である。

この結果を見ると、DC制度導入企業の3分の2の企業で「DC制度の実務・運営などを担当している本社の専門部署担当者」と接触している。次いで多いのは「支社・支店、営業所の営業担当者」であるが、2割を超える程度にすぎない。圧倒的に本社の専門部署担当者が多い。

次に訪問頻度を接触先別にみると(図 35-1)、訪問頻度は「3ヶ月に1回程度」が多く(3割程度)、以下、「6ヶ月に1回程度」が続く。この2つで半数以上を占める。

訪問頻度は、「DC制度の実務・運営などを担当している本社の専門部署担当者」と「支社・支店、営業所の営業担当」で大きな差がみられず、それぞれ年当たりの平均訪問回数は5回程度である。



(注) 平均訪問回数は、「月に2回以上」に24、「月に1回程度」に12、「3か月に1回程度」に4、「6か月に1回程度」に2、「年に1回程度」に1を与えて年当たりの訪問回数を算出した

(企業特性別)

表 23 は、接触している取引運営機関の担当者及び訪問頻度（平均訪問回数）について、企業特性別にみたものである。

この結果を見ると、企業規模によって運管の接触先と訪問頻度が異なっている。従業員数が 1000 人以上の大企業では、運管の接触先として本社の専門部署担当者を 80%の企業であげているが、従業員数が 99 人までの小企業になると、5 割程度にとどまる。反面、小企業は支社・支店、営業所の営業担当者との接触割合が高い（27%）。

表23. 企業特性、運管別：運営感知機関の接触先、訪問頻度（単位：%、平均訪問回数/年当り）

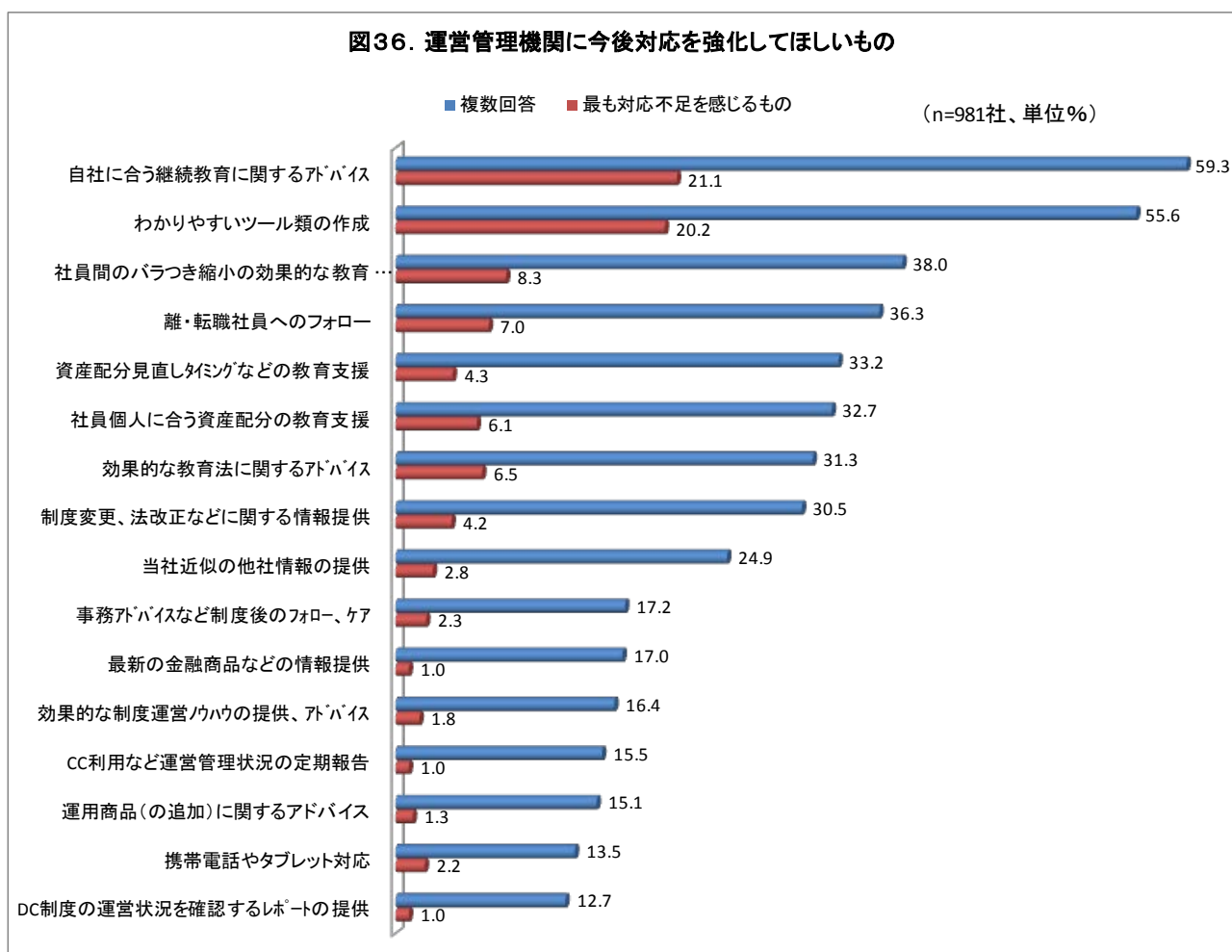
	合計	本社の専門部署担当者	支社、支店の営業担当者	運管と提携している他の金融機関担当	その他	よくわからない	不明	本社の専門部署担当者訪問頻度(回/年)	支社、支店の営業担当者訪問頻度(回/年)
全体	981	67.7	23.2	6.2	0.9	4.6	9.2	5.18	4.80
主な業種 建設業	80	55.0	25.0	11.3	0.0	10.0	10.0	3.63	4.53
製造業(素材関連)	45	66.7	24.4	8.9	0.0	2.2	6.7	7.60	5.40
製造業(機械関連)	77	75.3	28.6	6.5	0.0	2.6	10.4	4.75	5.27
製造業(自動車関連)	42	71.4	38.1	0.0	2.4	2.4	4.8	6.85	5.19
製造業(食品関連)	42	69.0	21.4	7.1	0.0	0.0	16.7	4.67	4.44
製造業(その他)	135	65.9	23.0	8.1	1.5	1.5	11.9	5.31	6.43
運輸業	36	69.4	16.7	2.8	0.0	5.6	11.1	4.25	4.00
卸・小売業	227	74.0	20.7	4.8	0.9	4.8	5.3	4.70	4.06
情報・通信業	61	63.9	29.5	6.6	0.0	3.3	8.2	4.97	4.61
サービス業	88	61.4	22.7	6.8	2.3	11.4	6.8	5.23	5.10
従業員数 ～99人	153	51.0	26.8	9.8	0.7	10.5	9.8	4.90	3.20
100～299人	298	65.8	22.1	4.7	0.7	7.0	10.1	3.95	3.88
300～499人	133	65.4	27.1	8.3	2.3	1.5	9.0	4.18	5.22
500～999人	134	68.7	26.9	6.0	0.7	1.5	9.0	5.60	5.36
1000人以上	260	80.4	18.8	5.0	0.8	1.5	7.7	6.59	6.57
( ～299人)	451	60.8	23.7	6.4	0.7	8.2	10.0	4.23	3.62
(300～999人)	267	67.0	27.0	7.1	1.5	1.5	9.0	4.93	5.29
(1000～4999人)	205	78.0	18.5	6.3	1.0	1.5	8.8	6.58	5.66
(5000人以上)	55	89.1	20.0	0.0	0.0	1.8	3.6	6.63	9.73

## 9. 運営管理機関への要望（今後対応してほしいこと）

・図 36 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「自社に合う継続教育に関するアドバイス、協力」である（59%）。次いで、「わかりやすいツール類の作成」、「社員間のバラつきを少なくするための効果的な教育法のアドバイス」（56%、38%）となっている。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。前回、「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）」は前回3位にあげられていたが、今回は4位に低下している。

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状況、運営の対応不足を示唆している。上位項目について、今後の対応改善と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。これらは従前の結果とあまり変わっていない。



(企業特性別)

・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「社員間のバラツキを少なくするための効果的な教育法のアドバイス」を運営に求める(表24)。

また、これらの項目は定期的に継続教育を実施している企業、この1-2年以内に継続教育を実施する計画がある企業においても運営への要望としてあげられることが多い。

表24.. 企業特性別: 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	自社に合う継続教育に関するアドバイス	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などの教育支援	社員間のバラつき縮小の効果的な教育支援	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	DC制度の運営状況を確認するレポートの提供
全体	981	55.6	59.3	31.3	32.7	33.2	38.0	15.5	24.9	12.7
主な業種 建設業	80	52.5	58.8	28.8	26.3	28.8	25.0	10.0	20.0	5.0
製造業(素材関連)	45	62.2	53.3	31.1	28.9	31.1	48.9	11.1	24.4	8.9
製造業(機械関連)	77	54.5	59.7	29.9	46.8	35.1	42.9	15.6	24.7	22.1
製造業(自動車関連)	42	59.5	59.5	45.2	38.1	38.1	50.0	23.8	19.0	28.6
製造業(食品関連)	42	54.8	66.7	42.9	31.0	33.3	31.0	11.9	35.7	14.3
製造業(その他)	135	57.8	63.7	31.1	34.1	40.7	40.7	19.3	33.3	12.6
運輸業	36	55.6	63.9	38.9	30.6	36.1	30.6	16.7	16.7	8.3
卸・小売業	227	55.5	56.4	33.5	30.0	28.6	41.4	18.5	24.2	11.9
情報・通信業	61	57.4	60.7	34.4	32.8	41.0	45.9	9.8	32.8	16.4
サービス業	88	56.8	53.4	19.3	29.5	28.4	35.2	10.2	20.5	6.8
従業員数 ~99人	153	51.6	47.7	20.9	28.8	25.5	28.8	13.7	13.7	11.1
100~299人	298	57.0	56.4	34.6	35.6	37.2	36.6	14.4	21.5	10.1
300~499人	133	56.4	58.6	31.6	32.3	27.1	36.8	16.5	21.1	8.3
500~999人	134	59.0	60.4	30.6	29.1	32.8	41.0	14.9	25.4	14.2
1000人以上	260	54.2	70.0	33.8	33.8	36.9	44.2	16.9	36.9	18.5
DCの他に他の退職給付制度もある	703	55.6	64.0	32.4	33.0	33.0	39.0	16.1	27.6	13.4
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	52.6	48.6	28.9	31.8	36.4	37.0	15.0	22.0	10.4
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	66.7	38.5	38.5	30.8	33.3	46.2	15.4	12.8	15.4
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	61.0	48.8	26.8	31.7	26.8	29.3	9.8	7.3	7.3
定期的に継続教育を実施した	240	47.5	60.0	34.2	39.2	42.1	47.5	17.5	33.3	20.0
不定期的だが、継続教育実施	432	59.5	62.7	35.2	31.5	31.9	37.5	14.8	26.4	9.5
まだ継続教育を実施していない	299	56.9	55.5	24.4	30.1	28.1	31.8	15.1	16.7	11.7
継続教育の実施計画がある	258	47.7	62.8	34.9	39.5	41.5	45.0	18.6	32.6	21.7
具体的計画ないが、実施する予定	404	62.9	66.3	32.9	33.7	35.1	40.8	13.9	28.2	12.1
実施したいが、予算面などから困難	122	59.0	53.3	31.1	27.9	28.7	30.3	9.8	22.1	7.4
継続教育を実施する予定はない	183	48.6	47.0	24.0	26.8	22.4	28.4	19.1	10.4	5.5

	合計	最新の金融商品などの情報提供	運用商品(の追加)に関するアドバイス	DC通信、掲示板作成への協力	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、法改正などに関する情報提供	携帯電話やタブレット対応	その他
全体	981	17.0	15.1	6.9	36.3	17.2	16.4	30.5	13.5	1.4
主な業種 建設業	80	11.3	11.3	11.3	37.5	17.5	17.5	31.3	18.8	1.3
製造業(素材関連)	45	15.6	4.4	6.7	28.9	17.8	17.8	40.0	8.9	2.2
製造業(機械関連)	77	13.0	19.5	9.1	36.4	19.5	16.9	35.1	13.0	3.9
製造業(自動車関連)	42	26.2	16.7	11.9	23.8	26.2	14.3	28.6	14.3	0.0
製造業(食品関連)	42	19.0	19.0	11.9	33.3	7.1	16.7	26.2	16.7	0.0
製造業(その他)	135	14.8	14.1	8.1	42.2	11.1	17.0	25.2	11.9	0.0
運輸業	36	8.3	13.9	5.6	55.6	13.9	16.7	38.9	11.1	2.8
卸・小売業	227	15.4	13.2	6.6	36.1	17.2	13.7	26.0	14.1	2.6
情報・通信業	61	26.2	24.6	6.6	31.1	18.0	26.2	39.3	11.5	0.0
サービス業	88	13.6	21.6	3.4	39.8	20.5	15.9	30.7	10.2	1.1
従業員数 ~99人	153	19.0	15.0	2.6	37.3	19.0	13.1	23.5	14.4	2.0
100~299人	298	17.1	14.8	4.4	34.9	17.1	16.8	27.9	15.8	1.3
300~499人	133	21.8	15.8	5.3	39.8	21.8	16.5	35.3	12.8	1.5
500~999人	134	10.4	15.7	11.9	42.5	17.2	16.4	29.1	9.0	0.7
1000人以上	260	16.2	15.0	10.8	32.7	14.2	18.1	35.8	13.1	1.5
DCの他に他の退職給付制度もある	703	16.4	14.1	8.3	36.0	16.1	16.6	30.0	13.5	1.1
他制度を廃止して、DC制度だけに	173	22.5	23.7	4.0	32.4	18.5	16.2	29.5	12.7	1.7
制度再編をせず、追加的にDC導入	39	5.1	10.3	5.1	41.0	28.2	12.8	35.9	10.3	2.6
退職制度なかったが、DCを新規導入	41	14.6	2.4	2.4	46.3	22.0	14.6	36.6	19.5	2.4
定期的に継続教育を実施した	240	18.3	20.0	11.3	30.8	14.2	16.7	32.9	12.5	1.3
不定期的だが、継続教育実施	432	18.3	12.3	6.9	37.0	16.7	17.8	31.0	13.2	1.4
まだ継続教育を実施していない	299	14.4	15.4	3.7	40.8	20.7	14.7	28.4	15.1	1.7
継続教育の実施計画がある	258	19.0	19.8	9.7	29.5	16.3	19.4	35.7	15.5	1.9
具体的計画ないが、実施する予定	404	17.6	13.1	8.2	37.4	19.8	17.8	33.4	11.6	1.5
実施したいが、予算面などから困難	122	13.1	18.0	4.1	42.6	12.3	14.8	24.6	13.9	0.8
継続教育を実施する予定はない	183	16.9	11.5	2.7	41.0	15.8	11.5	22.4	15.3	1.1