

企業型確定拠出年金制度運営の現状、課題整理および
効果的な制度運営に向けて

企業型確定拠出年金導入企業対象
「第 14 回：企業型確定拠出年金制度の制度運営
および運営管理機関取引に関する調査」

概要報告書

2018 年 2 月

特定非営利活動法人 確定拠出年金総合研究所

【調 査 概 要】

1. 調査目的：

- 2017 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 5,411 件、実施事業主数 26,889 社、企業型年金加入者数 6,242 千人(平成 29 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、以前ほど制度普及が拡大していないものの、わが国における退職給付制度の大きな柱となっております。

また DC 制度改正法に伴い、2017 年 1 月から個人型 DC (iDeCo) の加入者範囲が拡大、人によって拠出限度額の相違があるものの原則的にすべての国民が確定拠出年金制度に加入できるようになりました。

自助努力型の老後向け資産形成手段としての確定拠出年金制度に対する期待が高まる一方で、運営管理機関に対する取引ニーズも今後高度化、多様化すると考えられます。

- そこで、この調査では、運営管理機関など外部支援機関と導入企業におけるやりとりの現場・相互関係性に焦点をあて、どのようなやりとり（プロセス）、双方のコミットメントが効果的な DC 制度運営に資するか、取引満足を形成するどんな要因の影響力が大きいのか、効果的な制度運営に向けて、制度導入企業は何から優先的に対応強化するのが効果的か、そのためにどう運営管理機関を活用するか、など明らかにし、現状の課題抽出と相互関係強化に向けた提言を行うために実施するものです。

なお当調査は、継続的に実施しており、今回が 14 回目にあたります。

2. 調査設計：

- 1) 調査対象 ；2017 年 3 月末までの承認規約代表事業所 5,349 社の内、運営管理機関関連のグループ会社及び住所不明・倒産企業、企業型確定拠出年金制度中止の企業を除いた 4,754 社の確定拠出年金担当者
- 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) 回収数；1,069 社（回収率：22.5%、内ネット回答 320 社）*(注)
- 4) 調査時期 ；2017 年 5 月 15 日（月）～7 月 15 日（土）
- 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)ネット回答 320 社の内、49 社は殆ど回答をしていないか、早期に調査から脱落していた。

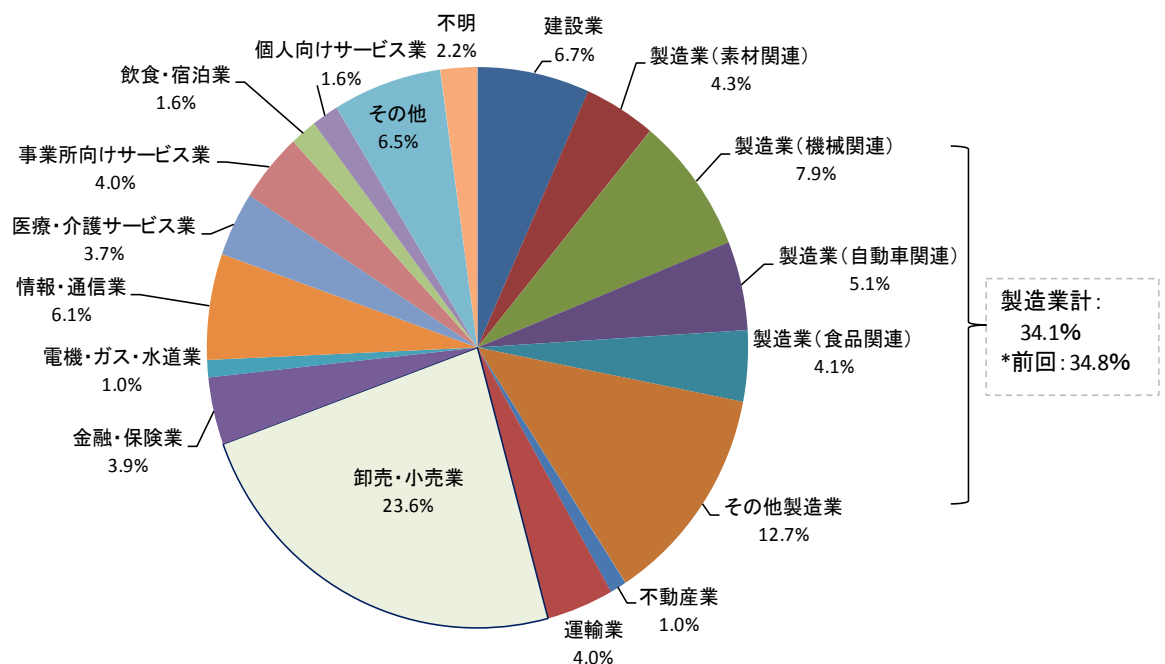
従って、報告書の作成に当たっては、上記 49 社を除いた 1020 社で行った。

回答企業特性（プロフィール）

【N＝1020 社；単位％】

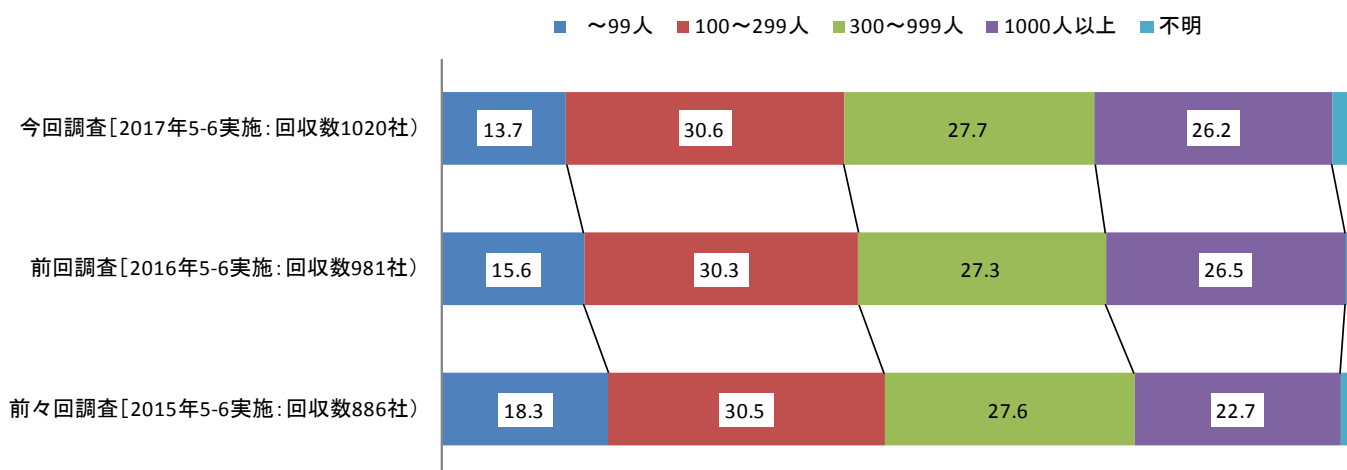
1. 主な事業内容

F1. 主な事業内容

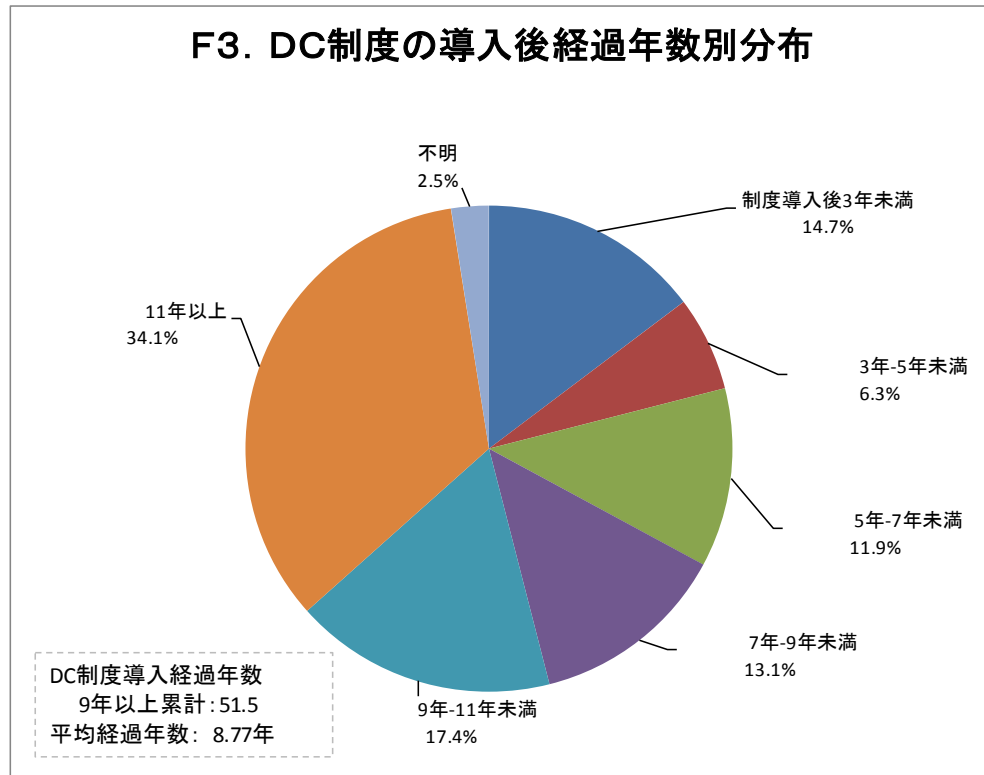


2. 従業員数の分布

F2. 正規従業員数の分布



3. 企業型確定拠出年金制度の導入後経過年数



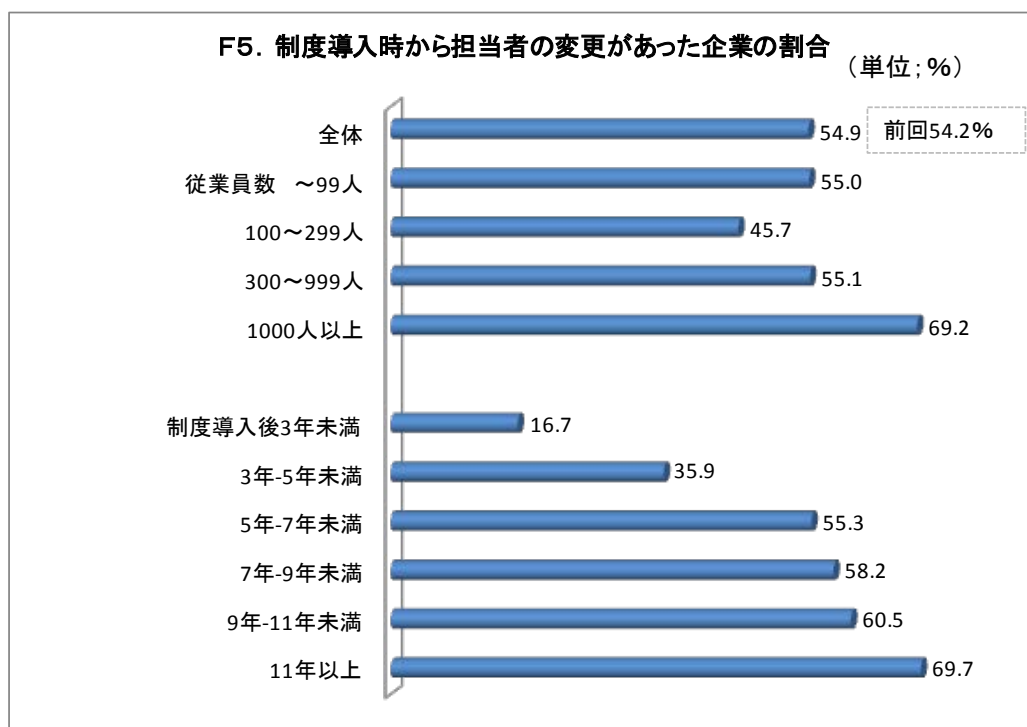
4. 回答者特性

① 職位：

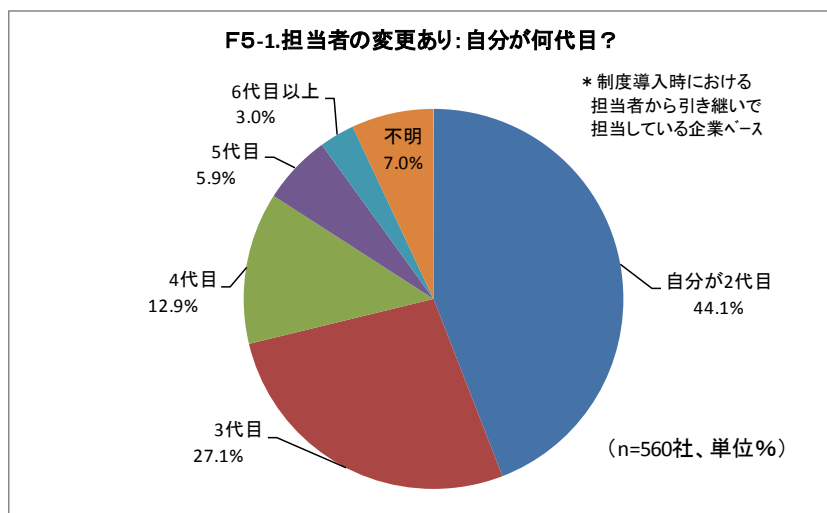
- ・課長以上 40%、係長・担当者計 54%、(前回：課長以上 43%、係長・担当者計 50%)。
担当者の殆どは、他業務を兼務している。

	合計	担当役員	担当部長	担当課長	担当係長	DC専任担当	DC兼務担	その他	不明
全 体	1020	5.7	10.2	23.6	20.3	0.5	32.8	4.8	2.1
従業員数 -99人	140	16.4	17.9	22.9	13.6	0.7	22.1	6.4	0.0
100-299人	311	8.7	16.1	29.6	16.7	0.0	22.8	5.1	1.0
300-999人	283	2.5	6.7	20.5	26.9	0.0	38.1	4.9	0.4
1000人以上	268	0.4	3.7	22.0	22.0	1.5	46.3	3.7	0.4
(内、1000-4999人)	210	0.5	3.8	21.9	21.0	1.9	47.1	3.3	0.5
(5000人以上)	58	0.0	3.4	22.4	25.9	0.0	43.1	5.2	0.0

② DC制度導入後における担当者の変更



【担当者の変更頻度】



(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.9
従業員数 ~99人	2.6
100~299人	2.7
300~999人	2.9
1000人以上	3.3

(平均担当替え数)

	Q22①S. 自分で何代目か
合計	2.1
制度導入後3年未満	2.6
3年-5年未満	2.7
5年-7年未満	2.7
7年-9年未満	2.8
9年-11年未満	3.2
11年以上	3.0

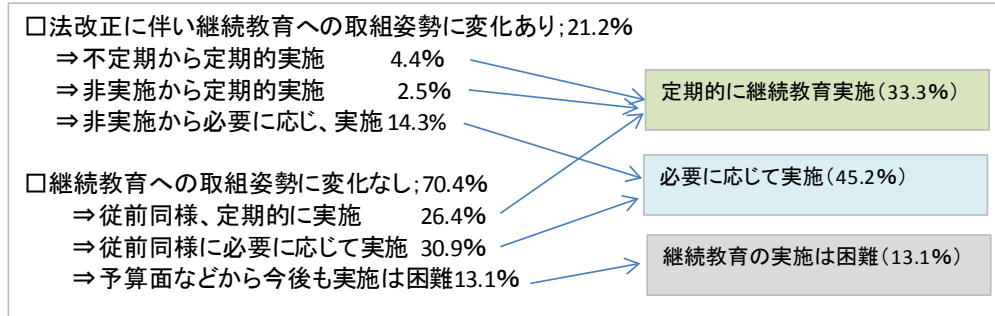
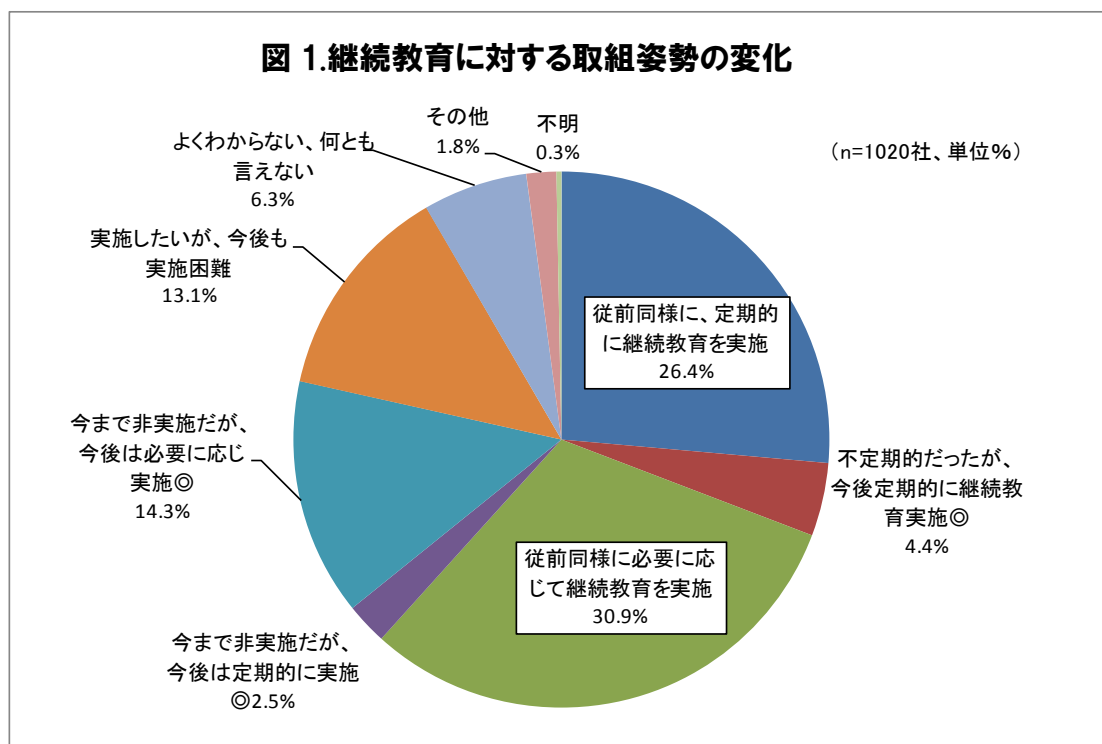
結果の要約
(SUMMARY)

～継続教育への取組みの現状と課題（問題提起）～

1) 継続教育の実施状況（制度導入後）：ますます高まる継続教育への実施意向

* 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1は、2016年5月のDC制度改正に伴う継続教育に対する取組姿勢の変化をみたものである。
- この結果を見ると、今まで継続教育に対して実施していなかった企業が継続教育を実施すると答えた企業は定期、不定期を問わず、合計で21.2%に達する。全体としてDC制度導入企業の継続教育に対する取組姿勢は高まっている。継続教育を実施したい、とする企業の内、「定期的に継続教育を実施」企業は3割、「必要に応じて継続教育を実施していく」企業は4割超、「実施したいが、予算面やマンパワーなどから今後も実施は困難（とくに変化はない）」は、1割程度にすぎない。



“実施したいが、予算面やマンパワーなどから今後も実施は困難”なのは、従業員規模が 99 人、100-299 人の中小企業である。定期的に継続教育を実施する企業は大企業と小企業で実施率が 2 倍の差があることなどを考慮すると、継続教育における規模間格差は拡大すると予想される。

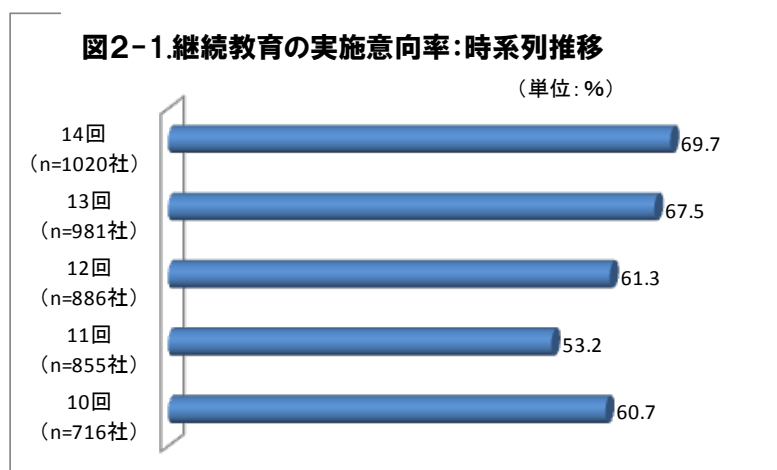
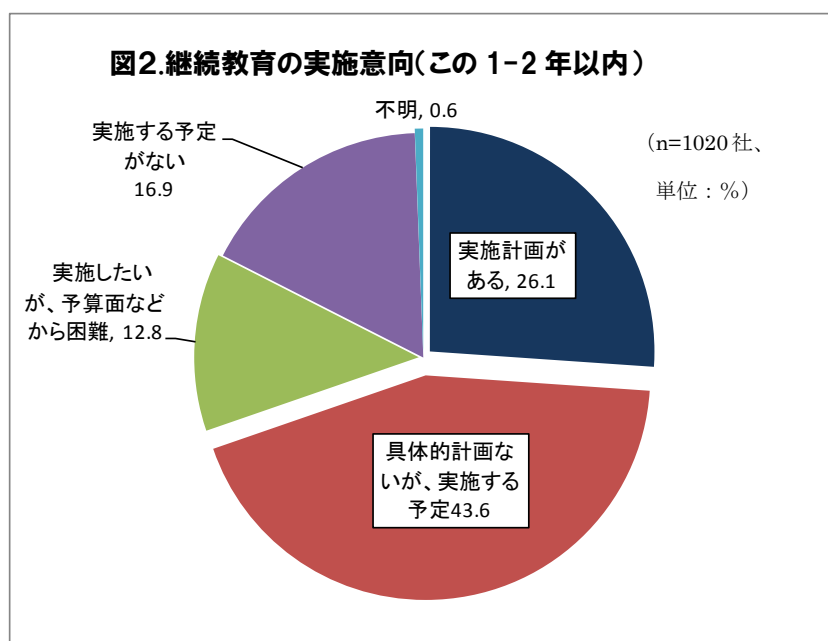
- ・それでは次に、この 1-2 年以内に、継続教育を実施する予定があるかをみる

図 2 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“実施する”と回答した企業は 7 割、“実施するつもりはない（実施は困難）”は、3 割となっている。導入企業の 3 分の 2 以上は「この 1-2 年以内に、継続教育を実施する」、としている。

この継続教育実施意向率は、12 回以降着実に増加している（図 2-1）。

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、継続教育に対する制度導入企業の取組姿勢は積極化していることが窺える。

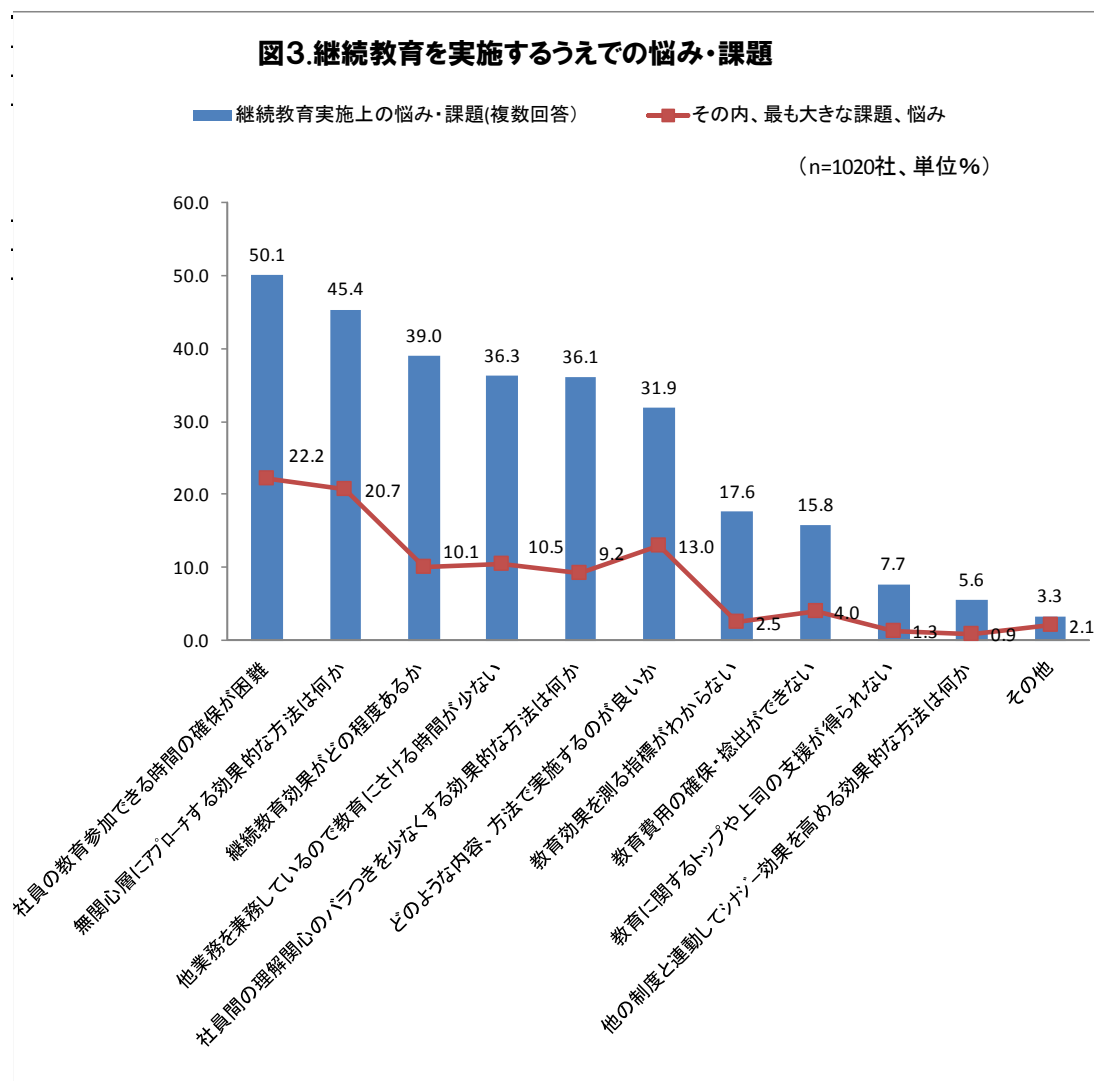


2.継続教育取組意向は高い一方で、その実施に向けては、乗り越えなければならない壁がある！

- ・継続教育に対する制度導入企業の取組姿勢は積極化していることとはいえ、その結果を額面通りに受けとめることができないことも今回の調査で明らかになっている。
- ・下図3は、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、をみたものである。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」である（50%、45%）。以下「継続教育の効果がどの程度か、わからない」（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22%、21%）が複数回答同様1位、2位を占める。この比率は、前回比1ポイントずつ上昇している。

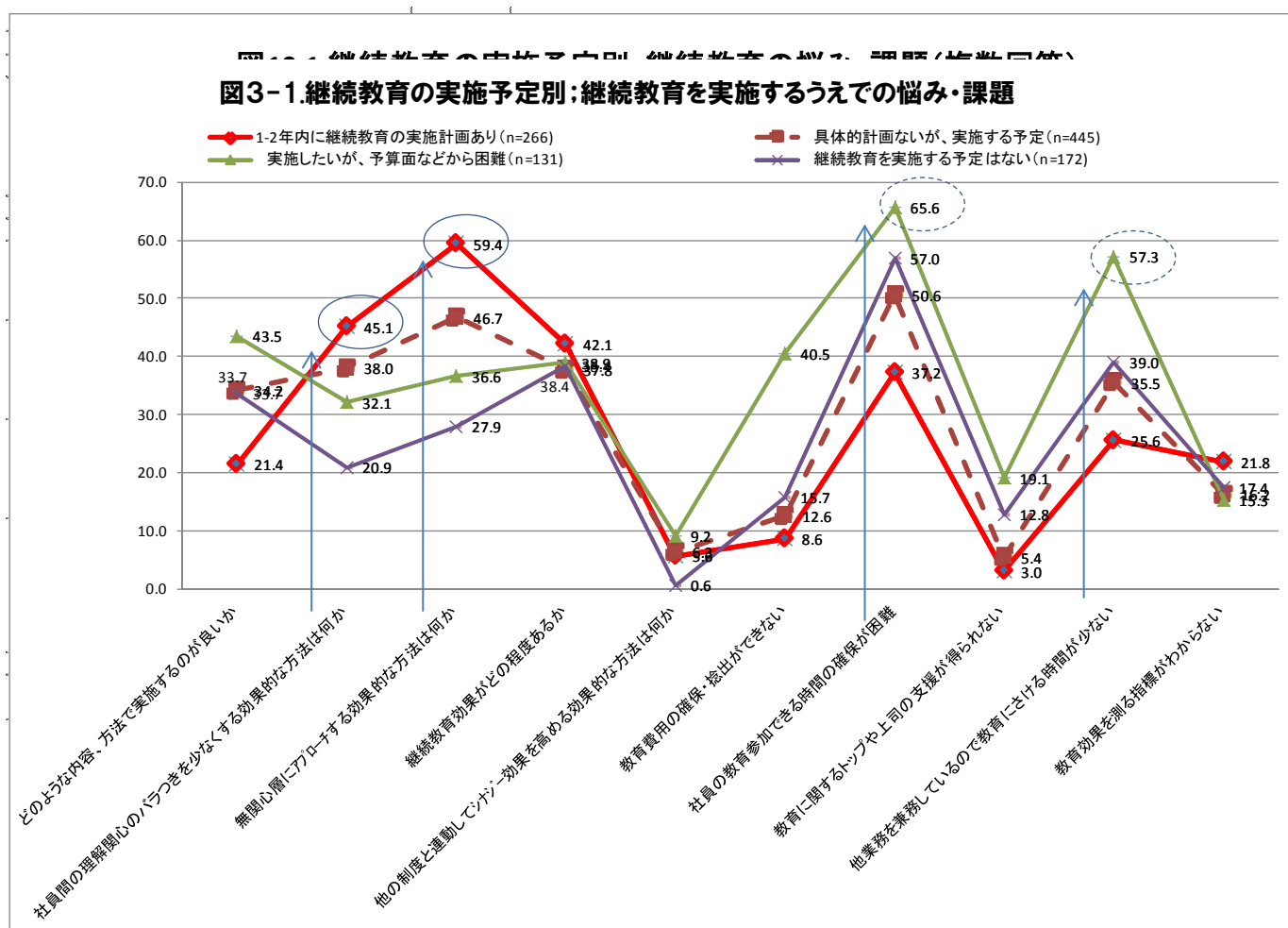
これらの悩み・課題は今のところなかなか容易に解決されない課題であるが、次ページで、継続教育の実施予定別に詳しくみてみよう。



- ・図 3-1 は、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、をこの 1-2 年以内における継続教育の実施状況別に見たものである。我々は、この結果を通じてどのような課題、悩みの解消に向けて継続教育を実施しようとしているか、どのような課題、悩みが継続教育を阻んでいるか、を把握できる。

“今後 1～2 年以内に、継続教育を実施する計画がある”企業が高い比率であげているものは「無関心層にアプローチする効果的なやり方がわからない」と「社員間の制度理解・関与のバラツキを少なくする、効果的なやり方がわからない」である（59%、45%）。この 2 項目は“具体的な計画はないが、実施する予定でいる”企業においても、あげられることが多い。継続教育を実施する企業では、無関心対応や社員間のバラつき解消に向けて模索しながら継続教育に取り組んでいる状況を窺わせている。いずれにしても、無関心層対応と社員間の DC 制度に対する興味・関心のバラツキの解消が、現状における大きな教育テーマとなっている。

一方、“実施したいが、予算面などから実施は困難と思う”企業では、「社員が継続教育に参加できる時間を確保できない」、「他の業務を兼務しているため、継続教育に割く時間が少ない」を上げる割合が多く（各 66%、57%）、これらが継続教育の実施を阻んでいる可能性が高い。継続教育実施に関して、社員や担当者の時間や手間をあまりかけないで実施できる有効な教育メニューの開発が求められる。



3. 依然低迷している DC 制度活用、制度運営；継続教育の効果はこれから

- ・企業型確定拠出年金制度を導入してから調査時点（2017 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。

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
- 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、制度運営に努力してくれている
- ⑫継続教育への取組など、DC 制度に対する会社の支援（経営陣の理解・関心）が高まっている
- ⑬DC 制度運営管理について、部署内にとどまらず、経営陣と協議したり、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；

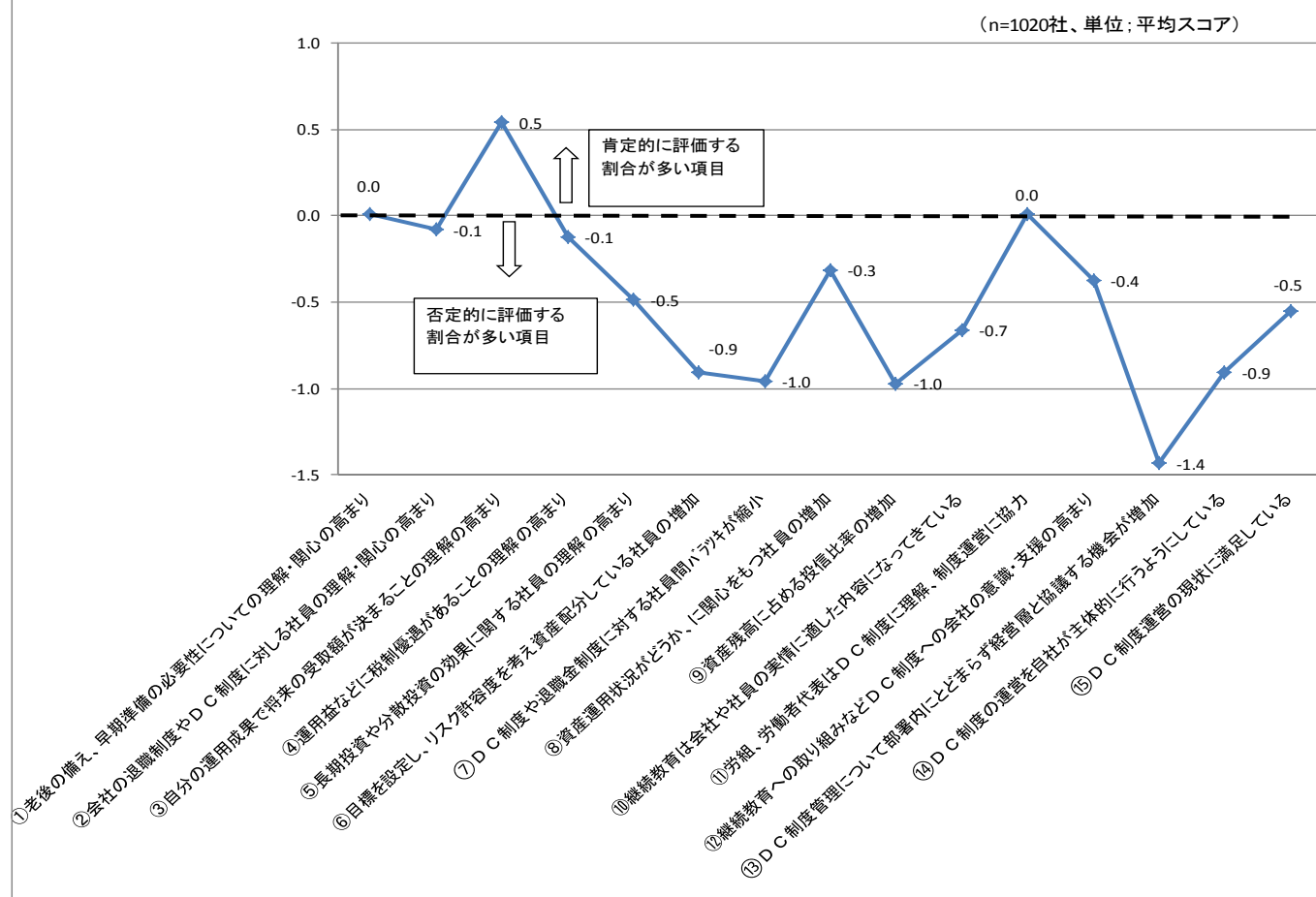
- ⑭確定拠出年金制度の運営を自社が主体的に行うようになってきている
- ⑮（担当として）確定拠出年金制度の制度運営の現状について満足している

- ・次ページ図 4 は、「非常に良くあてはまる」に +5 点、「あてはまる」+3 点、「ややあてはまる」+1 点、「あまりあてはまらない」-1 点、「あてはまらない」-3 点、「非常にあてはまらない」-5 点、「どちらともいえない」0 点を与えて、項目別に平均スコアをみたものである。
- ・この結果を見ると、平均スコアが 0 ポイント以上なのは、15 項目中 3 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を決まることを理解している社員が増えている」だけで（0.5 ポイント）、「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理解・関心が高まってきているについて社員の理解・関心が高まってきている」、「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ている」の 2 項目は、0 ポイントと肯定的評価と否定的評価が拮抗している。

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」で、平均スコアは前回同様マイナス 1.4 ポイントであった。効果的な DC 制度にとって経営層のスポンサーシップが求められることから今後当該スコアを上げることが求められる。多くの項目でマイナススコアという全体的な傾向は、今までと変わらず、DC 制度の運営は依然停滞気味に推移している。

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

図4. 社員の DC 制度活用、制度運営の現状評価(平均スコア)



それでは、次に制度運営の状況や社員の制度関・関与の状況について、制度導入後の継続教育の実施状況別にみている（次ページ図 4-1 参照）。

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、教育の継続的効果を検証できる。

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、全ての項目で平均スコアが高い。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の項目は15項

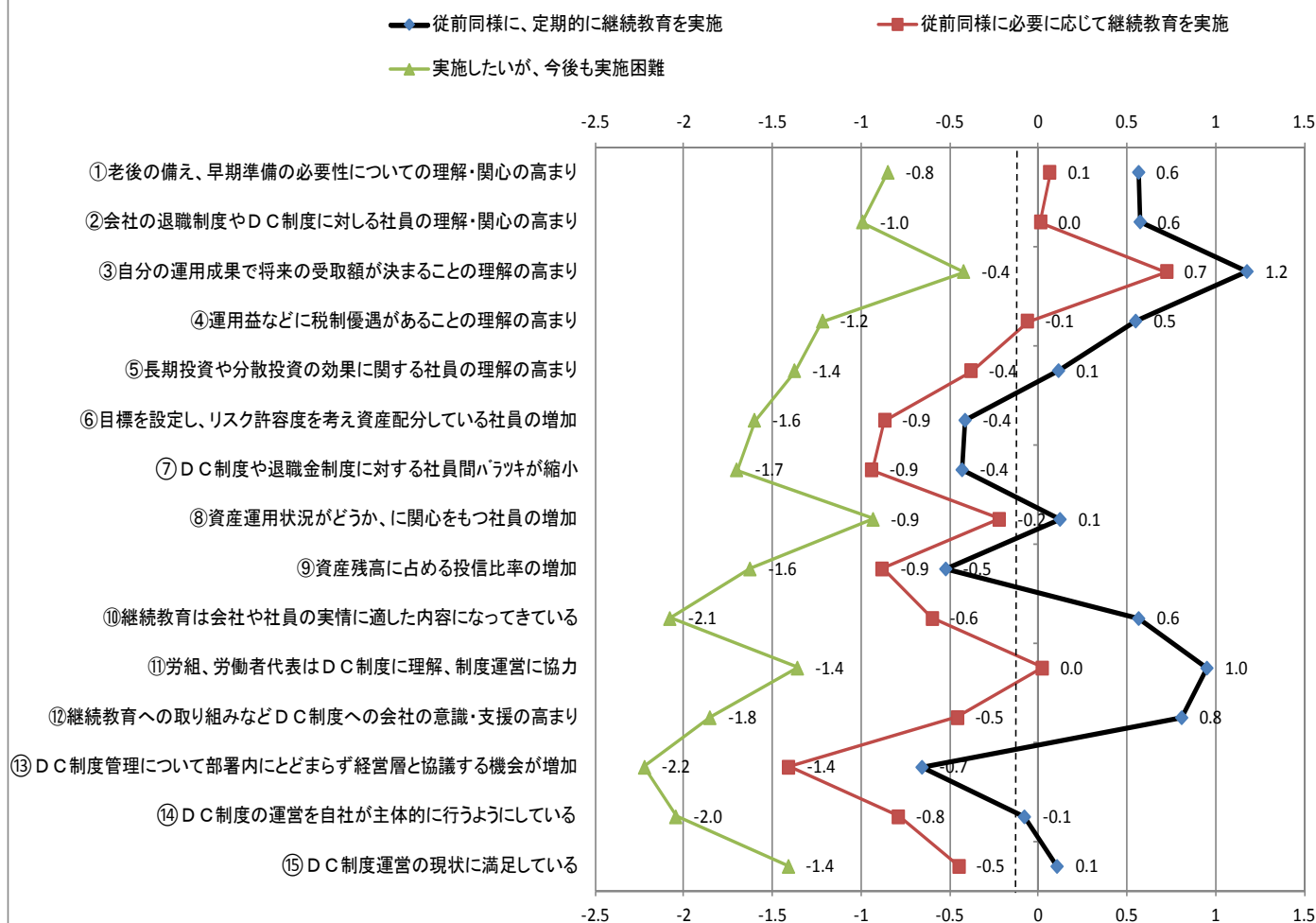
目中 10 項目あるのに対して、不定期的に継続教育を実施した企業及び継続教育を実施したことのない企業においては 1 項目にしかすぎない。

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、継続教育を定期的実施することの効果は、今のところそれほど大きいものではない(限定的)。図 4-1 をよくみると、**定期的に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、15 目中 2 項目でしかない**。定期的な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、社員間バラツキ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。その結果(定期的に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。

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」

図4-1. 社員のDC制度活用、制度運営の現状評価(平均スコア)



4. 継続教育の見直しが必要！？

以上、当調査結果を見る限り、現状の継続教育は、社員の制度及び投資運用に対する理解・関心を高め、活発な制度利用・制度運用を促すまでには至っていない。

しかし、先にみたように導入企業の継続教育に対する実施意欲は、今後確実に高まることが予想される。それに伴い効果的な制度運営に向け、継続教育の役割は益々高まってくるに違いない。

とはいえ現状では、継続教育への期待と実際に行われる教育の内容・方法との間には乖離がみられる。とくに、無関心層への対応、社員間の DC 制度に対する興味・関心のバラツキ解消及び社員の教育に投入できる時間の確保は、喫緊の教育課題である。これらに対応した教育の開発・提案、成功ノウハウ（知見）の蓄積は特に急がれる。

そこで以降、現状の継続教育の何が不十分か、効果的な制度運営に向けてどのような改善を図るべきか、の私見を述べてみたい。なお、この私見（問題提起）はあくまで筆者の考えであり、NPDC 総研の考えを代表するものではありません。

1) 教育目的、教育内容について；

・「確定拠出年金法等の一部を改正する法律案」において指摘されていることであるが、厚労省にとって、継続教育とは依然として“投資教育”である。投資経験がなく、加入者の投資知識が乏しい現況ではやむをえないが、しかし、継続教育を始めから投資教育に限定してしまうと、入り口の段階で教育への参加者を狭めてしまうことになる。なぜなら投資運用に興味関心のない加入者にとっては、投資教育それ自体に興味を示さないからである（壁が高い）。

本来、継続教育の目標とは、加入者に DC 制度への関心関与を高め、当該制度を活用してもらうことである。つまり、制度関与に対する動機づけ（モチベーション）を高めることであろう。そうであるならば、DC 制度における継続教育は社員の DC 制度関与に対する動機づけ形成において何が役立つか、にフォーカスを当てて教育を組立てるべきではないだろうか。

社員の DC 制度関与に向けた教育を考える上では、「Why（なぜ DC 制度に取り組むのか、何の役に立つのか、関与しないとどのようなデメリットが生じるか）」、「What（なにを行うのか、目標は何か、どう設定するか）」、「How（効果的な資産運用のために何を行うのが良いか）」の3つの観点が必要だが、この内、動機づけの促進と自律的取組（自分の問題として DC 制度を取り込む）にとって効果的なのは、「Why（なぜ DC 制度に取り組むのか）」である、といわれている。

効果的な継続教育を行うに当たっては、いきなり投資運用に向けた教育（それは How・What に相当）を行うのではなく、とくに無関心層に対しては（また関心層の DC 関心関与の強化に向けて）、不確実性は、ますます高まっている環境下、リスク対応の武器としていかに DC 制度が必要か、役立つか、「Why（なぜ DC 制度に取り組むのか）」を軸とした教育を行うことが求められる。

まずは、DC の意義・メリットを幅広く（長い人生を安心して生き抜く戦略ツールとして）徹

底的に教え込むことである。このような意識・態度（マインドセット）が形成されれば、投資運用に向けた学習や資産運用に向けた各種ツールの活用は、自発的、派生的に行うはずである。

「物事について教えるのではなく、物事を学ぶ姿勢の重要性、意味を教えることである」

DC制度に無関心層にとっても高齢化リスク（長生きリスク）にどう対応するか、リスクにどう向き合いDC制度などを活用してどう生き抜くのか（自身を、どうマネジメントするか）については、無関心でいられないはずである。従って、このような教育内容であれば、無関心層の割合が減少し、社員間のDC関心関与のバラつきが縮小しよう。

2) 教育方法について；

- ・現状の継続教育をみると、「セミナー」を始め、「投資教育教材」、「社内報など社内印刷物への掲載」、「DVDなどの動画による情報提供」など知識の提供を主とするものが多い。

しかし、当然のことであるが知識だけでは、人は簡単に動かない。自分自身の現状に関する（メタ）認知、行動、自己効力信念、自己内省など社員の思考、感情などに訴える体系的な手法が必要である。つまり自分自身についての振り返り（メタ認知）や情動機能を促すような教育プログラムがないと、人は積極的には学習しない。

教育心理学や教育学の世界では、学習の向上を促すに際して、「自己効力感」、「原因の自己帰属」が極めて重要な役割を果たす、といわれている。

しかし、投資・運用の経験がない加入者にとっては、投資運用は、馴染みがない領域だけにDC制度運用について自己効力感は抱きにくい。また、自分の問題としてDC制度に関与出来ていないために、たとえ投資運用に失敗（成功）しても、その原因が自分に帰属しているという認識は持てないであろう。このような状況では、継続教育の効（積極的な関与行動）を期待しにくい。

それではどのようにして、「自己効力感」、「原因の自己帰属」を高めるか。

筆者は、同僚・社員のモデリングを始めとした社員間交流の仕組みを活用すべき、と考えている。自分と同じレベルにある社員との交流（グループワーク）や身近な同僚、先輩などによる成功（失敗）経験のケース紹介や個別支援・個別指導の仕組みを導入することである。

外部講師によるセミナーなどは一方的なやりとりが多く、知識伝授が主となるために、あまり感情を刺激しないことが多い。そのため受動的になってしまう。しかし、身近な同僚、先輩などは、関心関与レベルがどうなのか、わかっているし、その理由・背景について教えてもらったり、必要なら支援要請も出来る。その結果、自分の現状はどうなのか、これで良いのか、どうすべきか、のメタ認知が促され、DC制度に対する関心関与が高まり、DC制度に関する学習も積極化するはずである。

筆者は、教育に関する知見はまだまだ少ない、と感じています。教育内容、方法共にあまり狭く限定せずに、幅広い視点で捉え、今後多くの成功例を蓄積、共有していく、弊所はそのために今後とも調査研究を重ねていく所存です。ご支援をお願いします。

（文責：佐々木哲夫）

調査結果のまとめ

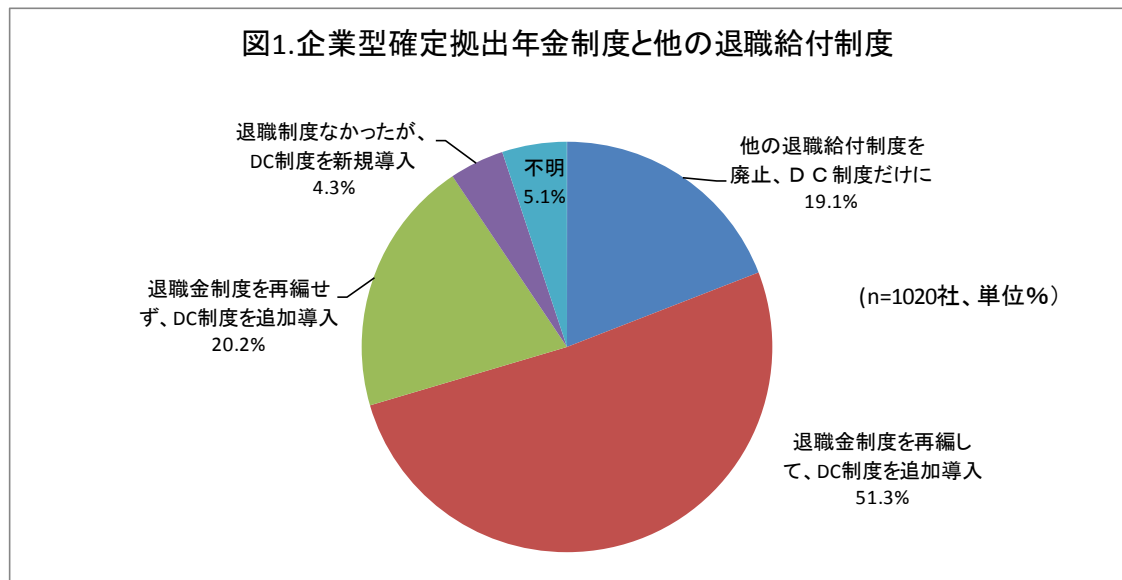
I. 企業型確定拠出年金制度の特性

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（退職給付制度として、企業型DC制度だけの企業は、4分の1程度）。

他の退職給付制度の再編との関係でみると、7割の企業で「他の退職金制度を再編（変更）し、企業型確定拠出年金制度を追加導入」している。また「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、19%。「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、概ねこれ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、企業年金制度は企業型確定拠出年金だけの割合が増える、と思われるが、その際には、社員における老後に向けた資産形成への関心・関与の高さがポイントになろう。



*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、業種別では自動車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、厚めの退職金給付水準であることなど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 299 までの中小企業および機械関連の製造業が多い。

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、従業員規模の小さい企業ほど企業型 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、と思われる。

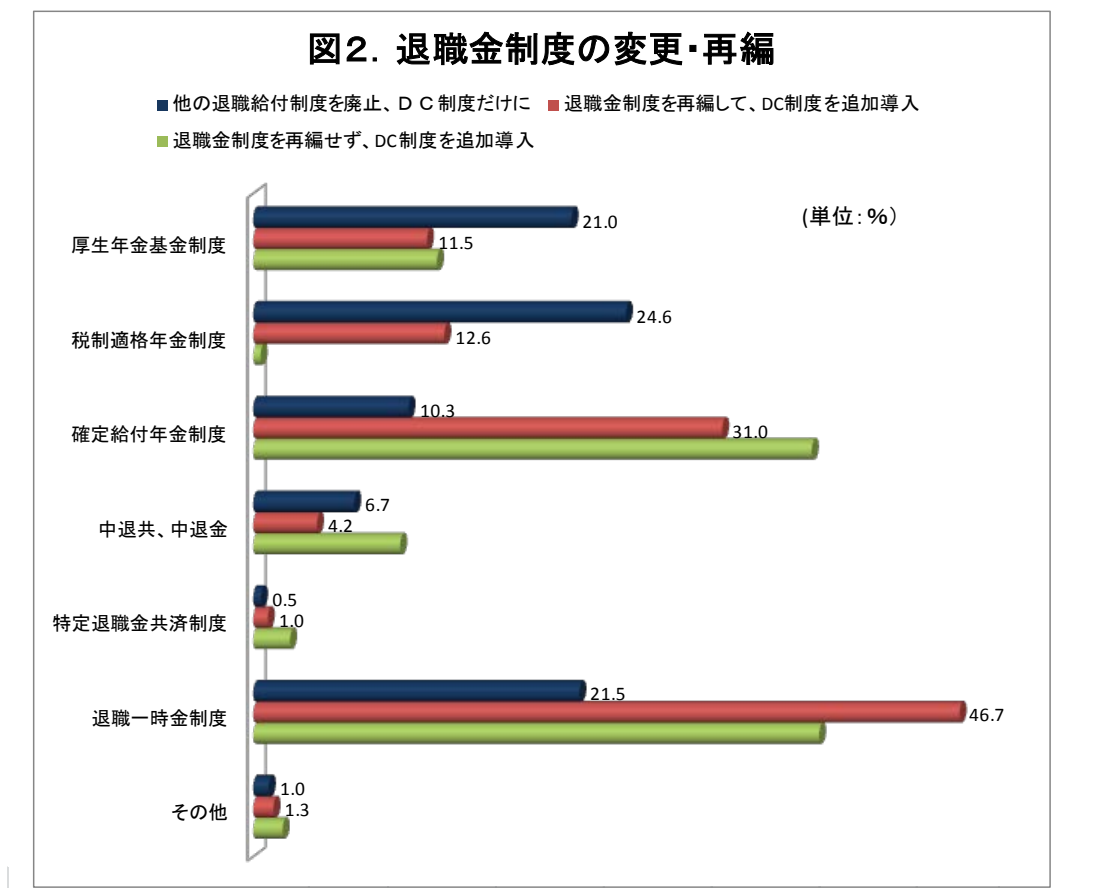
表1. 企業型DC制度と他の退職給付制度 (単位: %)						
	合計	他の退職 給付制度 を廃止、 DC 制度 だけに	退職金制 度を再編 して、DC 制度を追 加導入	退職金制 度を再編 せず、DC 制度を追 加導入	退職制度 なかった が、DC制 度を新規 導入	不明
全体	1020	19.1	51.3	20.2	4.3	5.1
主な業種						
建設業	68	13.2	51.5	22.1	4.4	8.8
製造業 (素材関連)	44	11.4	61.3	20.5	2.3	4.5
製造業 (機械関連)	81	21.0	58.0	16.0	2.5	2.5
製造業 (自動車関連)	52	15.4	67.3	13.5	0.0	3.8
製造業 (食品関連)	42	14.3	59.5	19.0	2.4	4.8
製造業 (その他)	130	16.9	53.9	19.2	3.8	6.2
運輸業	41	24.4	41.4	29.3	4.9	0.0
卸売・小売業	241	22.0	50.3	17.8	3.3	6.6
情報・通信業	39	12.8	51.3	17.9	7.7	10.3
サービス業、その他	209	22.5	41.7	26.3	5.7	3.8
従業員数						
-99人	140	27.1	32.8	23.6	7.9	8.6
100-299人	311	22.5	47.3	18.6	4.2	7.4
300-999人	283	17.0	51.9	24.0	4.6	2.5
1000人以上	268	13.4	65.0	16.0	2.2	3.4
(内、1000-4999人)	210	13.8	63.8	16.2	2.4	3.8
(5000人以上)	58	12.1	69.0	15.5	1.7	1.7

（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、みる（図 2）。

退職金制度の再編有無は別として、“企業型 DC 制度を追加した”際の、既に導入している他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。

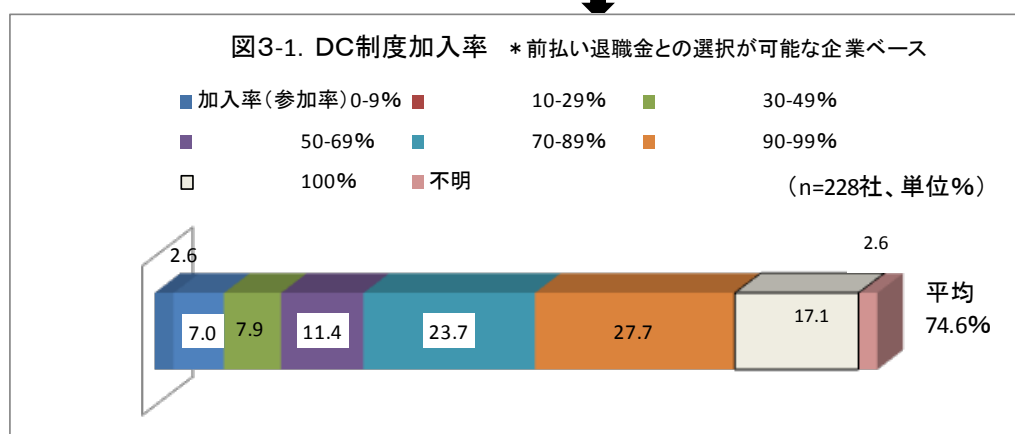
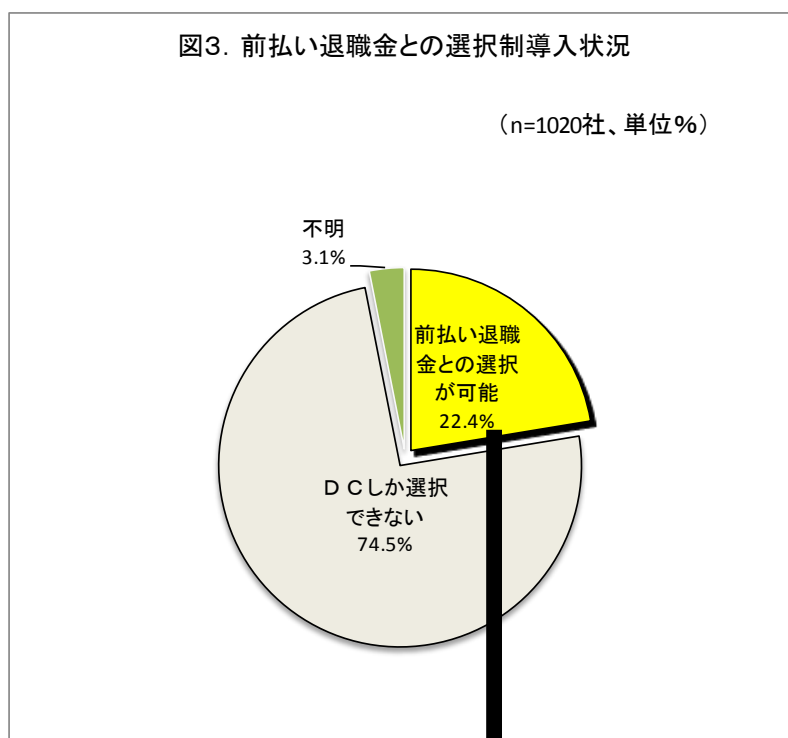


2. 前払い退職金との選択性有無と企業型確定拠出年金への加入率

- ・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DC加入率は、75%（ただし、算術平均：図3-1）。この平均DC加入率は前回80%を超えていたの
(



・“DC制度しか選択できない”企業は、業種別では建設業や製造業（自動車関連）で多く、従業員規模別では企業規模の小さい企業ほど多い。従業員数299人までの中小企業では、8割前後が“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、とする会社側の意向があると思われる。また中小企業ほど、できるだけ事務は、少なくしたい、とする担当者の事情もある。

・DC制度の平均加入率は、従業員数規模別でみて大きな相違はみられない（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

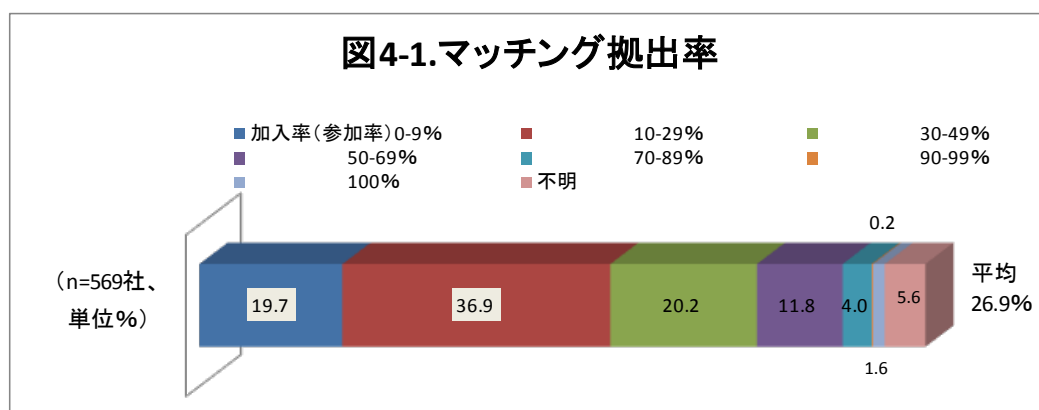
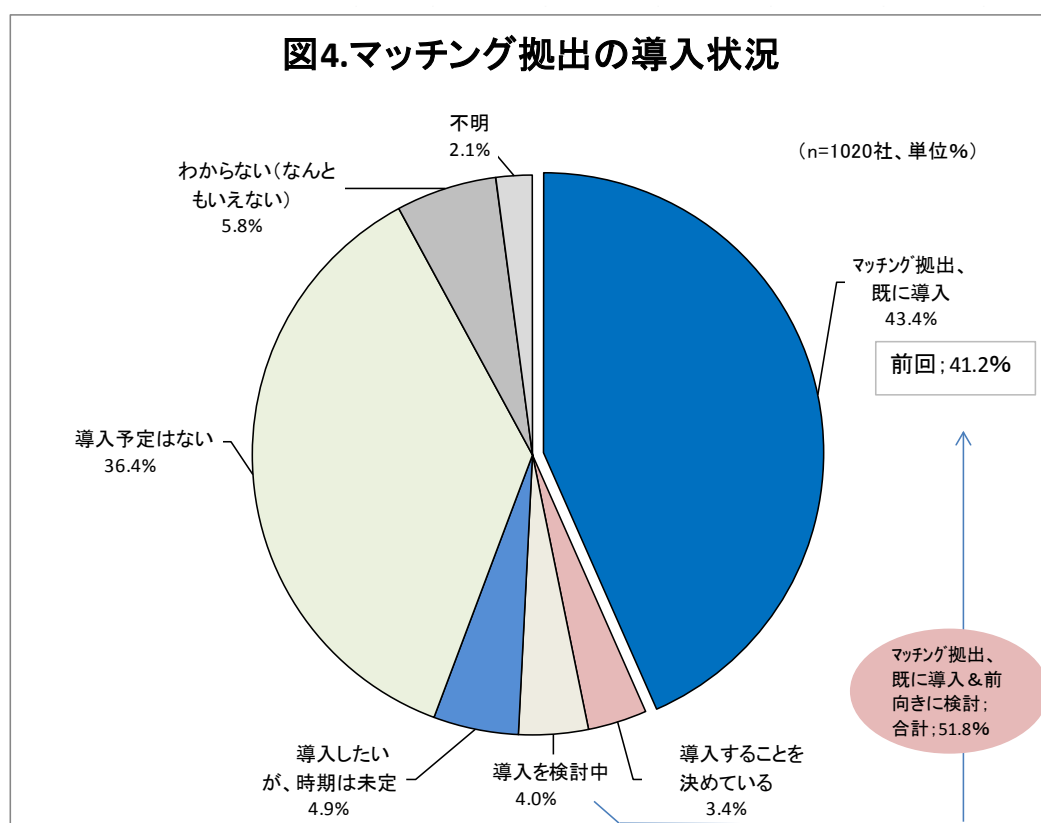
表3. DC制度加入率: 前払い退職金との選択が可能な企業ベース (単位: %)

	Q5S1. DC制度加入率									平均
	合計	加入率 (参加率) 0-9%	10-29%	30-49%	50-69%	70-89%	90-99%	100%	不明	
全体	228	2.6	7.0	7.9	11.4	23.7	27.7	17.1	2.6	74.6
主な業種 建設業	8	0.0	0.0	0.0	12.5	50.0	25.0	12.5	0.0	83.4
製造業（素材関連）	7	14.3	0.0	0.0	14.3	28.5	28.6	0.0	14.3	66.7
製造業（機械関連）	18	0.0	11.1	0.0	5.6	16.7	49.9	11.1	5.6	81.1
製造業（自動車関連）	6	0.0	0.0	0.0	0.0	33.4	33.3	33.3	0.0	93.2
製造業（食品関連）	13	0.0	7.7	23.0	15.4	15.4	23.1	15.4	0.0	68.3
製造業（その他）	39	2.6	10.3	10.3	2.6	28.2	33.2	12.8	0.0	73.3
運輸業	8	0.0	25.0	0.0	12.5	25.0	37.5	0.0	0.0	67.9
卸売・小売業	57	1.8	3.5	10.5	17.5	19.3	28.1	15.8	3.5	74.4
情報・通信業	7	14.3	0.0	14.3	0.0	14.3	28.5	28.6	0.0	72.1
サービス業、その他	42	4.8	7.1	7.1	11.9	31.0	11.9	21.4	4.8	72.1
従業員数 ～99人	17	0.0	5.9	5.9	35.3	17.6	5.9	29.4	0.0	72.3
100-299人	48	2.1	8.3	10.4	10.4	22.9	16.7	25.0	4.2	73.4
300-999人	66	0.0	9.1	10.6	10.6	22.7	28.8	15.2	3.0	74.7
1000人以上	93	5.4	5.4	5.4	7.5	26.9	36.4	10.8	2.2	74.9
(内、1000-4999人)	69	7.2	4.3	7.2	7.2	26.1	33.6	13.0	1.4	73.5
(5000人以上)	24	0.0	8.3	0.0	8.3	29.2	45.8	4.2	4.2	79.0

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割弱の企業は、「導入予定はない」としている（当結果は、前回と同じ）。

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27%でしかない。マッチング拠出に対する社員の参加率をどう上げるか、今後の課題といえる（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、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）、従業員数規模別で従業員数 99 人までと 300-999 人の企業以上が多い（表 4）。

マッチング拠出の平均参加率は、従業員数規模別でみて大きな相違はみられない（表 4-1）。

表4. 企業特性別：マッチング拠出の導入状況（単位：％）

	合計	マッチング 拠出 既に 導入	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	1020	43.4	3.4	4.0	4.9	36.4	5.8	2.1
主な業種 建設業	68	42.7	1.5	1.5	8.8	39.7	2.9	2.9
製造業（素材関連）	44	34.1	2.3	4.5	2.3	54.5	0.0	2.3
製造業（機械関連）	81	45.7	3.7	4.9	4.9	38.3	2.5	0.0
製造業（自動車関連）	52	44.4	0.0	3.8	7.7	36.5	3.8	3.8
製造業（食品関連）	42	38.0	4.8	4.8	7.1	35.7	4.8	4.8
製造業（その他）	130	45.4	3.1	3.1	4.6	36.9	5.4	1.5
運輸業	41	39.1	7.3	2.4	7.3	36.6	7.3	0.0
卸売・小売業	241	39.8	5.0	4.6	3.7	37.8	6.6	2.5
情報・通信業	39	61.4	2.6	7.7	2.6	23.1	2.6	0.0
サービス業、その他	209	42.5	2.9	3.3	5.3	34.0	9.6	2.4
従業員数 -99人	140	39.3	1.4	1.4	6.4	40.7	7.9	2.9
100-299人	311	44.3	3.9	4.2	4.8	35.7	5.5	1.6
300-999人	283	39.6	3.9	4.2	4.6	40.2	5.7	1.8
1000人以上	268	49.2	3.7	4.9	4.9	30.2	4.9	2.2
(内、1000-4999人)	210	48.6	3.3	5.7	5.2	31.0	4.8	1.4
(5000人以上)	58	51.7	5.2	1.7	3.4	27.6	5.2	5.2

表4-1. 企業特性別：マッチング拠出への参加率（単位：％）＊既に導入済み及び、導入に前向きな企業へ

	合計	Q6S1.マッチング拠出参加率							不明	平均
		加入率 (参加率) 0-9%	10-29%	30-49%	50-69%	70-89%	90-99%	100%		
全体	569	19.7	36.9	20.2	11.8	4.0	0.2	1.6	5.6	26.9
主な業種 建設業	37	27.0	40.6	13.5	10.8	8.1	0.0	0.0	0.0	24.7
製造業（素材関連）	19	10.5	47.4	26.3	15.8	0.0	0.0	0.0	0.0	26.5
製造業（機械関連）	48	12.5	43.7	20.8	16.7	2.1	0.0	0.0	4.2	26.5
製造業（自動車関連）	29	24.3	24.1	24.1	10.3	13.8	0.0	0.0	3.4	30.8
製造業（食品関連）	23	17.4	60.9	13.0	8.7	0.0	0.0	0.0	0.0	21.5
製造業（その他）	73	20.5	37.1	20.5	15.1	0.0	0.0	2.7	4.1	26.7
運輸業	23	4.3	61.0	17.4	8.7	0.0	0.0	4.3	4.3	25.0
卸売・小売業	128	23.4	31.3	23.4	10.9	1.6	0.0	1.6	7.8	24.8
情報・通信業	29	24.1	31.2	24.1	6.9	10.3	0.0	0.0	3.4	28.2
サービス業、その他	113	23.9	34.5	13.3	8.0	7.1	0.9	3.5	8.8	28.0
従業員数 -99人	68	14.7	23.5	32.4	16.2	4.4	0.0	2.9	5.9	33.6
100-299人	178	21.3	35.4	20.2	10.7	2.8	0.0	1.7	7.9	25.7
300-999人	148	15.5	43.9	19.6	10.8	4.1	0.0	2.0	4.1	26.2
1000人以上	168	23.8	37.4	16.1	11.9	4.8	0.6	0.6	4.8	25.8
(内、1000-4999人)	132	27.3	33.2	16.7	11.4	4.5	0.8	0.8	5.3	25.4
(5000人以上)	36	11.1	52.7	13.9	13.9	5.6	0.0	0.0	2.8	27.3

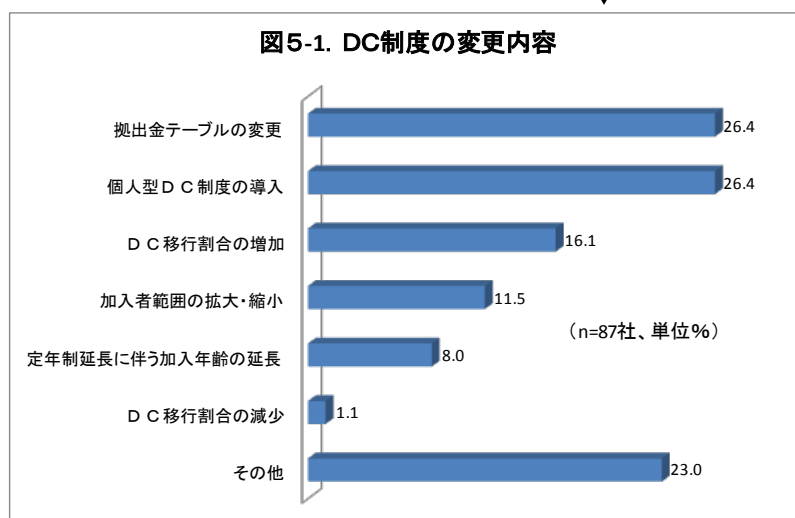
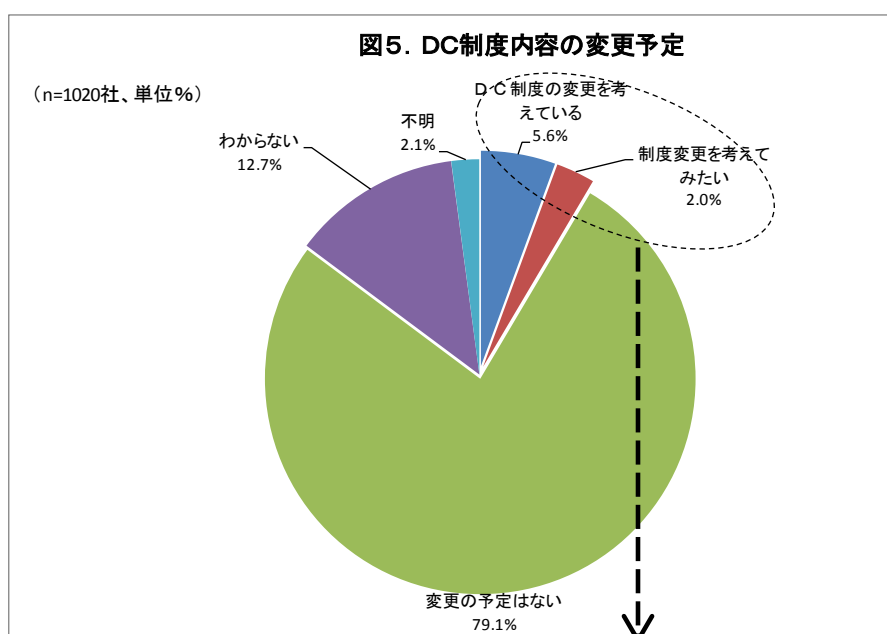
4. 1-2 年以内における DC 制度内容の変更予定

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、を前回に引き続いて聞いてみた。

図 5 でその結果を見てみると、「制度変更を考えている」(5.6%)、「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」(79%)。

これは、前回とほぼ同様の結果である。

拠出限度額の大幅な増額（又は撤廃）がなかったり、まだ使い勝手があまり良くないという現状においては、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。



5. 個人型 DC 制度の案内、実施状況

- ・今回の調査では、“企業型DC制度の対象外となっているパート社員などに個人型DCの案内をしているか”、“初めて聞いた。

その結果を、下図6でみると、「企業型DC制度の対象外となっているパート社員などに個人型DCの案内をしている」は4%程度にすぎない。「現在はしていないが、今後実施する予定」、「今後、実施を検討してみたい」を合計しても2割に満たない。

現状では企業型DC制度導入企業の多くは「企業型DC制度の対象外となっているパート社員などに個人型DCの案内を実施する予定はない」としている。

- ・個人型DCの案内に比較的前向きな企業は、各種勤務形態がある製造業（食品関連）、従業員数が多い1000人以上の大企業（表5）

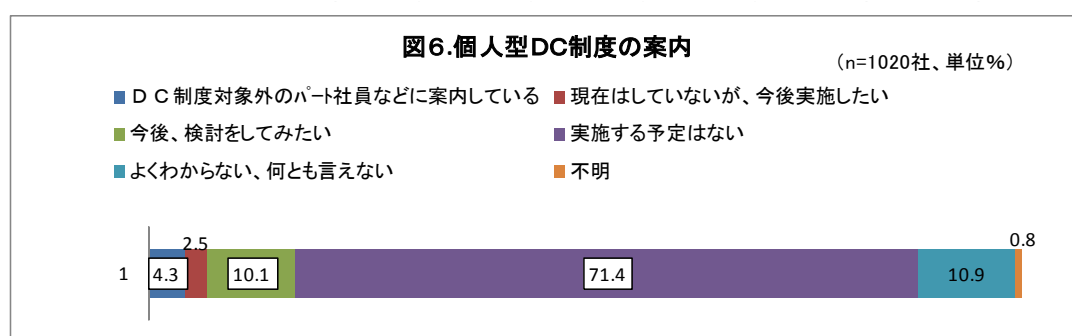


表5. 企業特性別：個人型DC制度の案内実施状況 (単位：%)

	合計	Q6. 個人型DCの案内実施					
		DC制度対象外のパート社員などに案内している	現在はしていないが、今後実施したい	今後、検討してみたい	実施する予定はない	よくわからない、何とも言えない	不明
全体	1020	4.3	2.5	10.1	71.4	10.9	0.8
主な業種							
建設業	68	1.5	0.0	13.2	72.1	10.3	2.9
製造業（素材関連）	44	2.3	2.3	6.8	79.5	9.1	0.0
製造業（機械関連）	81	7.4	1.2	4.9	77.9	8.6	0.0
製造業（自動車関連）	52	1.9	0.0	13.5	78.8	5.8	0.0
製造業（食品関連）	42	4.8	0.0	16.7	69.0	9.5	0.0
製造業（その他）	130	4.6	3.1	11.5	67.0	11.5	2.3
運輸業	41	2.4	7.3	7.3	78.1	4.9	0.0
卸売・小売業	241	4.1	4.1	10.8	68.2	12.0	0.8
情報・通信業	39	2.6	5.1	15.4	64.1	12.8	0.0
サービス業、その他	209	5.3	1.4	8.6	71.8	12.9	0.0
従業員数							
～99人	140	3.6	3.6	11.4	67.1	12.9	1.4
100～299人	311	3.9	2.6	8.4	73.9	10.6	0.6
300～999人	283	3.9	2.1	13.1	70.3	9.9	0.7
1000人以上	268	5.6	2.2	8.2	73.5	10.1	0.4
（内、1000～4999人）	210	4.8	1.4	9.5	74.3	10.0	0.0
（5000人以上）	58	8.6	5.2	3.4	70.8	10.3	1.7

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

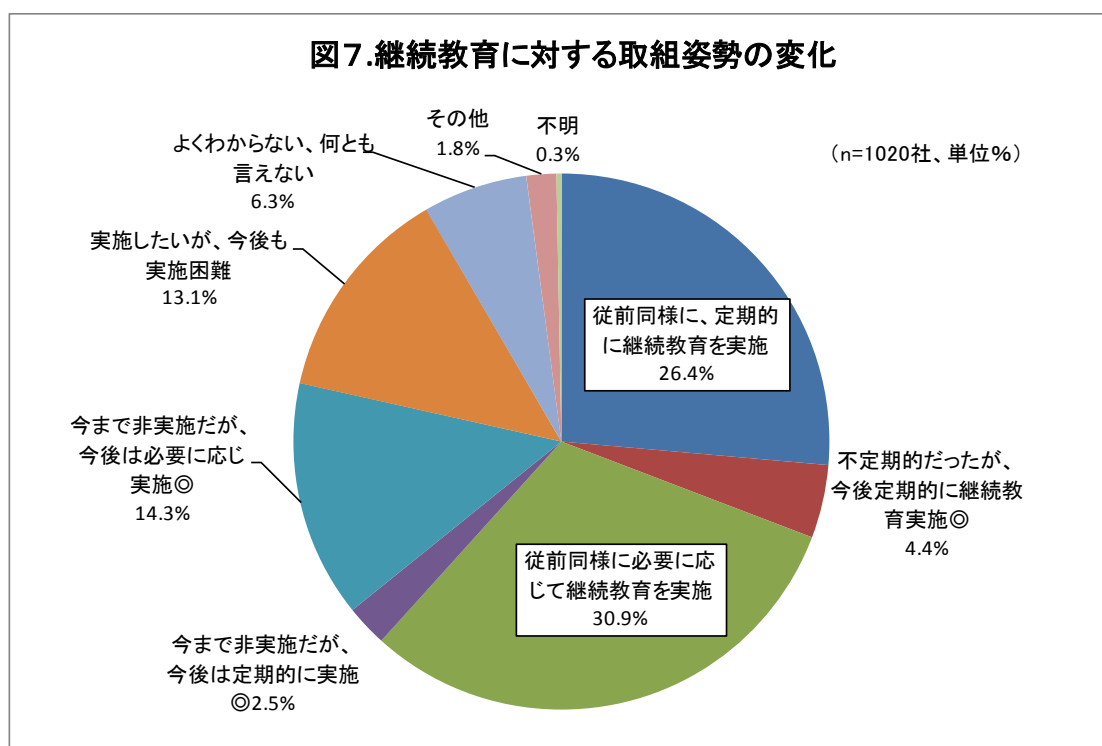
1. 継続教育に対する取組姿勢の変化

* 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7は、法制度改正に伴う、継続教育に対する取組姿勢の変化をみたものである。

この結果を見ると、今まで継続教育に対して実施していなかった企業が継続教育を実施すると答えた企業は定期、不定期を問わず、合計で 21.2%に達する。全体としてDC制度導入企業の継続教育に対する取組姿勢は高まっている。継続教育を実施したい、とする企業の内、「定期的に継続教育を実施」企業は3割、「必要に応じて継続教育を実施していく」企業は4割超、「実施したいが、予算面やマンパワーなどから今後も実施は困難（とくに変化はない）」は、1割程度にすぎない（図7）。

継続教育に対する取組姿勢の高まりを反映し、今後は、制度運営面において有効な継続教育をどう行つか、定期的に実施する効果があるのか、などが導入企業の大きな関心事になろう。



□ 法改正に伴い継続教育への取組姿勢に変化あり; 21.2%

- ⇒ 不定期から定期的実施 4.4%
- ⇒ 非実施から定期的実施 2.5%
- ⇒ 非実施から必要に応じ、実施 14.3%

□ 継続教育への取組姿勢に変化なし; 70.4%

- ⇒ 従前同様、定期的に実施 26.4%
- ⇒ 従前同様に必要に応じて実施 30.9%
- ⇒ 予算面などから今後も実施は困難 13.1%

定期的に継続教育実施 (33.3%)

必要に応じて実施 (45.2%)

継続教育の実施は困難 (13.1%)

(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)、「制度導入後、継続教育を実施していなかったが、今後は必要に応じて実施する」は、製造業(機械関連)、従業員数100-299人、300-999人の中堅企業で多い。また「今までは不定期に継続教育を実施してきたが、今後は定期的に実施する」は、製造業(食品関連)、従業員数1000人以上の大企業で多い。
- ・定期的に継続教育を実施する割合が高いのは、製造業(機械関連)、および従業員数が1000人以上の大企業である。

また、“必要に応じて継続教育を実施する割合が高い”のは業種別で建設業、運輸業、大企業よりも中小企業で多い(それぞれ3割程度)。

“実施したいが、予算面やマンパワーなどから今後も実施は困難”なのは、従業員規模が99人、100-299人の中小企業である。定期的に継続教育を実施する企業は大企業と小企業で実施率が2倍の差があることなどを考慮すると、継続教育における規模間格差は拡大すると予想される。

表6. 企業特性別：法改正に伴う継続教育への取組変化 (単位：%)

	合計	Q7. DC法改正に伴う継続教育取組姿勢の変化								
		従前同様に、定期的に継続教育を実施	不定期的だったが、今後は定期的に継続教育を実施	従前同様に必要なに応じて継続教育を実施	今まで非実施だったが、今後は定期的に実施	今まで非実施だったが、今後は必要に応じて実施	実施したいが、今後も実施困難	よくわからない、何とも言えない	その他	不明
全体	1020	26.4	4.4	30.9	2.5	14.3	13.1	6.3	1.8	0.3
主な業種										
建設業	68	25.0	10.3	36.8	1.5	10.3	10.3	2.9	2.9	0.0
製造業(素材関連)	44	20.5	9.1	31.7	2.3	20.5	13.6	2.3	0.0	0.0
製造業(機械関連)	81	39.6	2.5	29.6	2.5	12.3	8.6	3.7	1.2	0.0
製造業(自動車関連)	52	26.9	3.8	34.7	1.9	13.5	9.6	7.7	1.9	0.0
製造業(食品関連)	42	26.2	4.8	26.2	7.1	14.3	19.0	0.0	2.4	0.0
製造業(その他)	130	26.2	5.4	27.7	1.5	16.9	11.5	6.2	3.8	0.8
運輸業	41	14.6	2.4	36.6	0.0	17.1	17.1	9.8	2.4	0.0
卸売・小売業	241	22.8	3.7	30.8	2.1	14.5	18.7	6.2	1.2	0.0
情報・通信業	39	40.9	0.0	30.8	5.1	10.3	10.3	2.6	0.0	0.0
サービス業、その他	209	27.3	3.8	29.3	3.8	13.4	12.4	8.6	1.4	0.0
従業員数										
～99人	140	21.4	4.3	32.2	0.7	12.9	17.1	10.0	0.7	0.7
100-299人	311	19.0	5.5	30.7	2.6	17.0	17.4	6.8	1.0	0.0
300-999人	283	27.2	3.5	30.1	2.1	16.3	14.1	5.3	1.4	0.0
1000人以上	268	37.6	4.5	29.5	4.1	10.8	5.2	4.9	3.4	0.0
(内、1000-4999人)	210	32.4	4.8	31.4	3.8	13.3	5.7	5.7	2.9	0.0
(5000人以上)	58	57.0	3.4	22.4	5.2	1.7	3.4	1.7	5.2	0.0
制度導入後3年未満	150	21.3	2.7	28.0	3.3	22.7	9.3	8.0	4.7	0.0
3年-5年未満	64	28.1	3.1	20.3	3.1	23.4	14.1	6.3	0.0	1.6
5年-7年未満	121	26.4	5.8	27.4	4.1	10.7	16.5	7.4	1.7	0.0
7年-9年未満	134	28.4	3.7	36.7	1.5	10.4	11.9	6.7	0.7	0.0
9年-11年未満	177	27.1	4.0	35.0	3.4	14.1	11.9	4.5	0.0	0.0
11年以上	349	27.5	5.4	31.6	1.4	11.5	14.6	5.4	2.3	0.3
他の退職給付制度を廃止、DC制度だけに	195	25.1	4.6	30.3	3.6	12.3	16.4	7.2	0.5	0.0
退職金制度を再編して、DC制度を追加導入	523	28.3	4.6	33.4	2.7	13.0	11.1	4.2	2.7	0.0
退職金制度を再編せず、DC制度を追加導入	206	24.8	2.9	23.8	1.9	19.4	15.5	10.2	1.5	0.0
退職金制度なかったが、DC制度を新規導入	44	15.9	6.8	34.1	0.0	15.9	11.4	13.6	0.0	2.3
マッチング拠出 既に導入	443	30.9	6.3	35.7	2.0	11.5	8.1	4.1	1.4	0.0
導入することを決めている	35	25.7	0.0	37.1	2.9	31.4	0.0	0.0	2.9	0.0
導入を検討中	41	29.3	2.4	26.8	2.4	24.4	9.8	4.9	0.0	0.0
導入したいが、時期は未定	50	20.0	4.0	32.0	6.0	10.0	18.0	6.0	4.0	0.0
導入予定はない	371	21.0	3.5	28.0	2.7	16.2	19.4	6.7	2.2	0.3

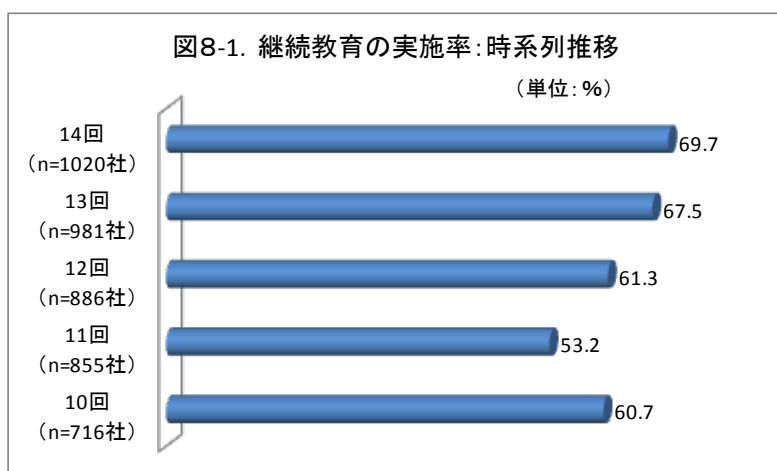
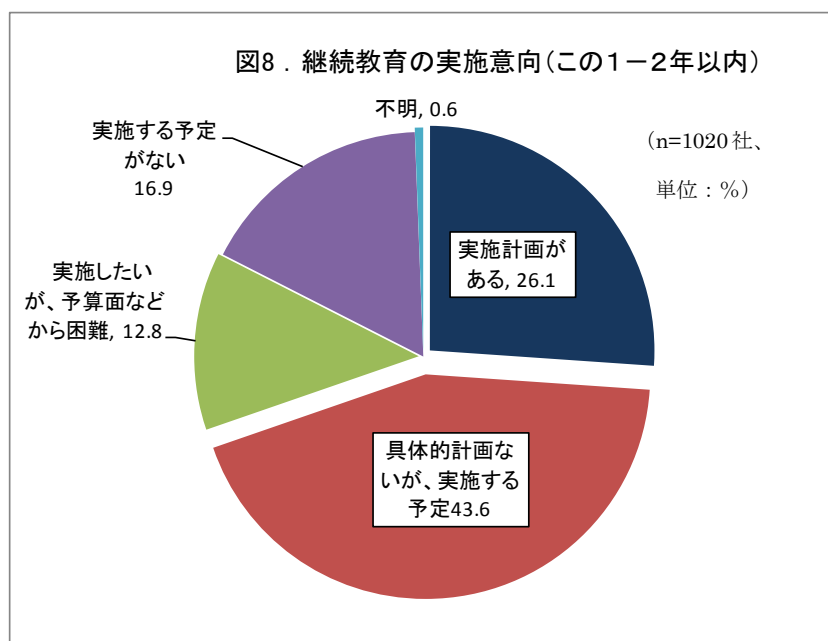
2. 継続教育の実施計画（この1-2年以内）

・図8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”と回答した企業は7割、“実施するつもりはない（実施は困難）”は、3割となっている。導入企業の3分の2以上でこの1-2年以内に、継続教育を実施する、としている。

この継続教育実施意向率は、12回以降着実に増加している（図8-1）。

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、継続教育に対する導入企業の取組姿勢は積極的になっていることが窺える。



(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

(継続教育に対する取組姿勢とこの1-2年以内における継続教育実施計画)

- ・ 下図 8-2 は、継続教育に対する取組姿勢別に、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、姿勢の変化は別として、「今後定期的に継続教育を実施する」との企業では“この1年以内に継続教育の実施計画がある”が最も多く、“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9割超の企業が‘継続教育を実施する’としている。

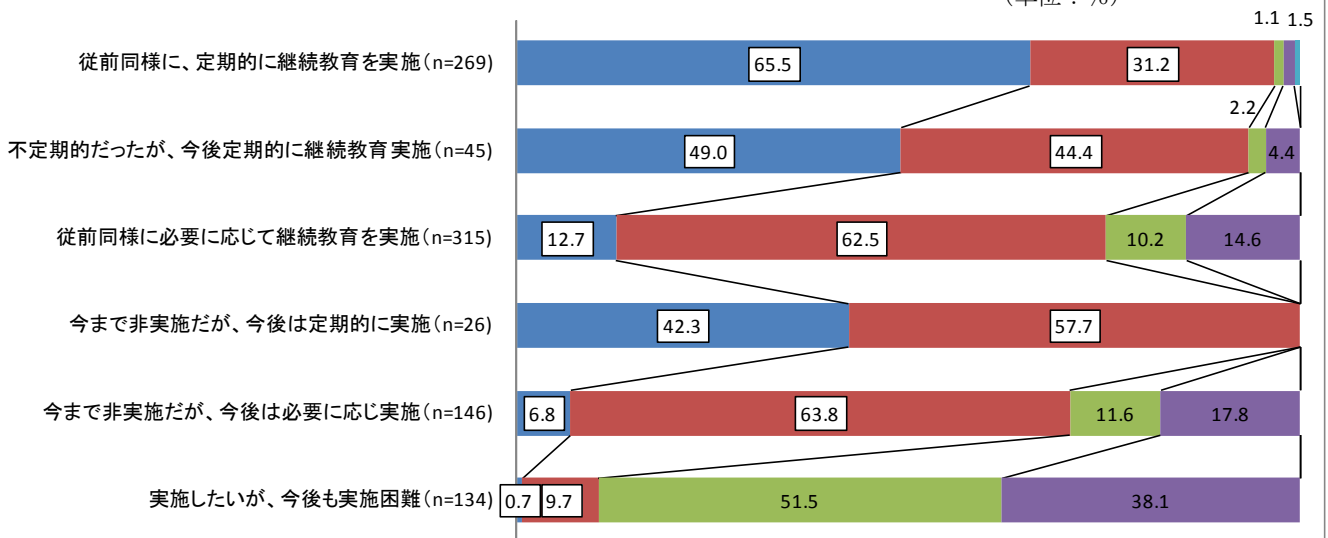
反面、「従前同様に必要に応じて継続教育を実施する」と回答した企業になると、この1-2年以内における継続教育の実施割合は7割に低下する。3割の企業で継続教育がまだテーブルに乗っていない。

また、「実施したいが、予算面やマンパワーなどから今後も実施は困難」な企業になると、9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場所である。

図 8-2. 続教育に対する取組姿勢の変化別; 今後1-2年内の教育実施予定

■ 1-2年以内に継続教育の実施計画あり ■ 具体的計画ないが、実施する予定 ■ 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

(単位: %)



(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7)、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、情報・通信業、製造業(素材関連)、製造業(機械関連)、製造業(食品関連)、製造業(自動車関連)及び従業員数が1000人以上の大企業である。

反面、卸・小売業、運輸業や従業員数99人までの小企業、100-299人の中企業では“実施する予定はない”と答える企業が多い(2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。また、マッチング拠出導入企業、導入に前向きな企業ほど、継続教育の実施に前向きである。マッチング拠出の導入が継続教育実施の引き金になっている可能性がある。

表7. 企業特性別：この1-2年以内における継続教育の実施意向 (単位：%)

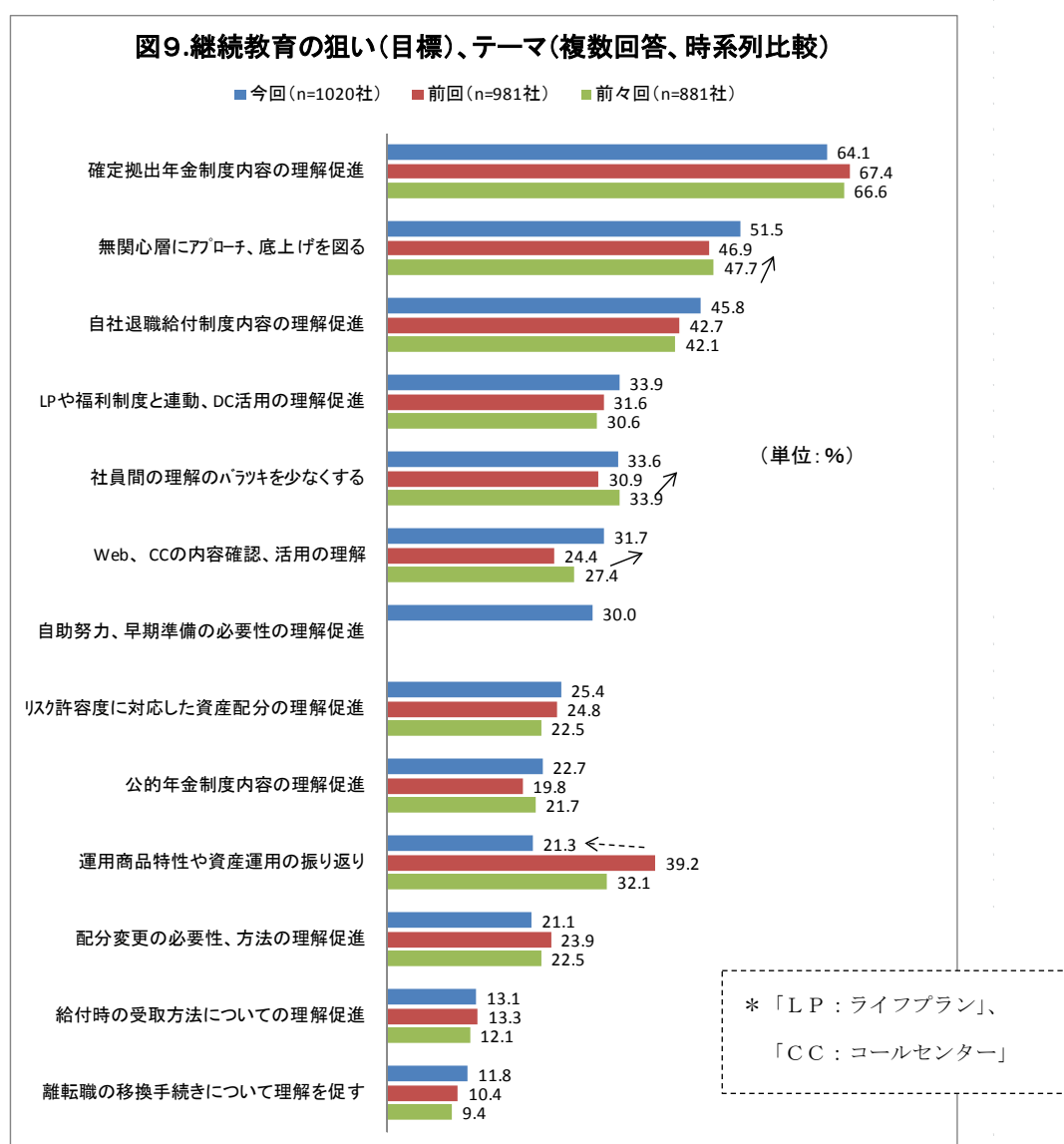
	合計	Q8. 継続教育の実施意向 (1年以内)					この1年以内における実施率(A+B)
		1-2年以内に継続教育の実施計画あり(A)	具体的計画ないが、実施する予定(B)	実施したいが、予算面などから困難	継続教育を実施する予定はない	不明	
全体	1020	26.1	43.6	12.8	16.9	0.6	69.7
主な業種							
建設業	68	32.4	41.1	7.4	19.1	0.0	73.5
製造業(素材関連)	44	22.7	59.1	6.8	11.4	0.0	81.8
製造業(機械関連)	81	34.6	40.8	12.3	12.3	0.0	75.4
製造業(自動車関連)	52	23.1	50.0	7.7	19.2	0.0	73.1
製造業(食品関連)	42	40.5	38.1	9.5	11.9	0.0	78.6
製造業(その他)	130	26.2	45.3	14.6	13.1	0.8	71.5
運輸業	41	17.1	48.7	17.1	17.1	0.0	65.8
卸売・小売業	241	21.6	39.8	19.1	18.7	0.8	61.4
情報・通信業	39	41.0	43.6	12.8	2.6	0.0	84.6
サービス業、その他	209	24.4	42.6	11.0	21.5	0.5	67.0
従業員数							
-99人	140	16.4	45.0	14.3	22.9	1.4	61.4
100-299人	311	18.0	46.0	16.1	19.6	0.3	64.0
300-999人	283	25.4	41.7	13.4	19.1	0.4	67.1
1000人以上	268	41.8	42.5	8.2	7.5	0.0	84.3
(内、1000-4999人)	210	34.3	48.5	8.6	8.6	0.0	82.8
(5000人以上)	58	69.0	20.7	6.9	3.4	0.0	89.7
制度導入後3年未満	150	17.3	54.7	10.7	16.0	1.3	72.0
3年-5年未満	64	26.6	48.4	12.5	10.9	1.6	75.0
5年-7年未満	121	28.9	41.3	14.9	14.9	0.0	70.2
7年-9年未満	134	28.4	46.3	11.9	13.4	0.0	74.7
9年-11年未満	177	25.4	40.1	14.1	19.8	0.6	65.5
11年以上	349	28.7	40.4	12.0	18.6	0.3	69.1
他の退職給付制度を廃止、DC制度だけに	195	24.1	40.5	12.3	23.1	0.0	64.6
退職金制度を再編して、DC制度を追加導入	523	28.7	44.9	11.7	14.7	0.0	73.6
退職金制度を再編せず、DC制度を追加導入	206	21.4	45.0	14.6	18.0	1.0	66.4
退職制度なかったが、DC制度を新規導入	44	13.6	45.5	18.2	18.2	4.5	59.1
マッチング拠出 既に導入	443	30.9	45.4	8.6	15.1	0.0	76.3
導入することを決めている	35	31.4	57.2	5.7	5.7	0.0	88.6
導入を検討中	41	29.3	46.3	12.2	12.2	0.0	75.6
導入したいが、時期は未定	50	22.0	56.0	14.0	8.0	0.0	78.0
導入予定はない	371	20.8	39.3	17.0	21.8	1.1	60.1

3. 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「DC制度の内容・特長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、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制度内容の理解促進”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51%、46%）。この2項目をあげる割合は年々、増加している。制度導入企業にとって、制度無関心層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。制度導入後10年以上が経過しているとはいえ、継続教育の狙い、目標は制度理解という基本的なものに留まっている。

なお、調査項目の内「運用商品の特性や資産運用についての確認（振り返り）を通じて、リスク性商品の配分比率を高める」は、その割合が大きく低下している。



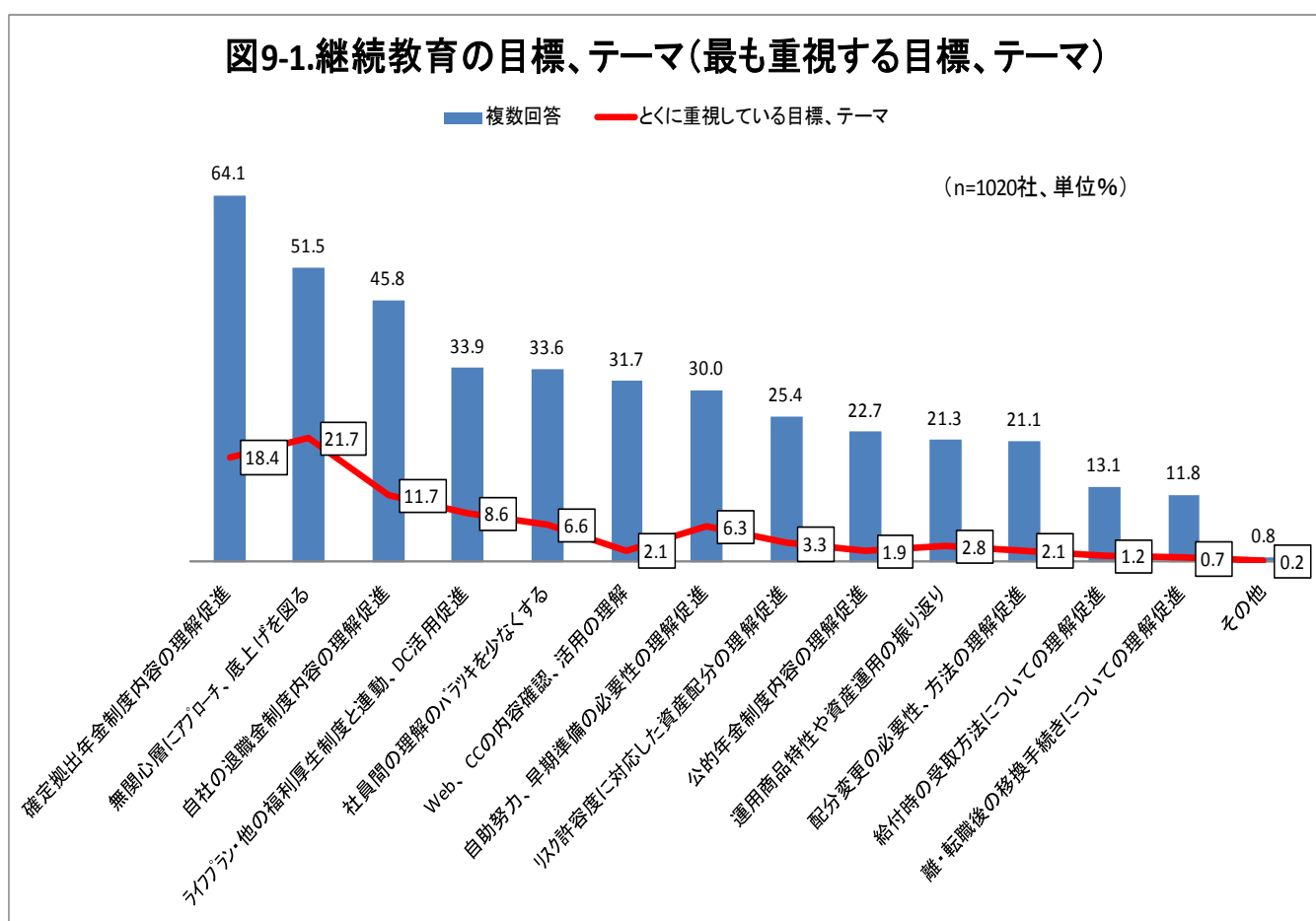
(特に重視している目標、テーマ)

・図9-1は、継続教育を実施した場合、特に重視している目標、テーマをみたものである。

複数回答の結果とは異なり、「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)」が1位にあげられている。無関心対応が導入企業にとって継続教育の最も重要な目標となっていることを示している。

考えてみれば、無関心層への対応は、「DC制度の内容・特長について理解を促す(徹底する)」、「自社の退職金制度の内容について理解を促す(徹底する)」、「社員間の理解のバラツキを少なくする(全体底上げを図る)」などにも密接に関連しているはずである。

従って運営としては、「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)」ための効果的な継続教育メニューの開発・提案が求められる。



(企業特性格別)

- ・とくに「従業員数1000人以上の大企業」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6割を超えている。大企業においては、無関心層対応が継続教育の大きな焦点となっている(表8-1)。

表8-1. 企業特性格別:継続教育の狙い、目標(複数回答) (単位%)

	合計	Q9. 継続教育の狙い、目的						
		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	社員間の理解のバラツキを少なくする	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
全体	1020	22.7	45.8	64.1	51.5	33.6	33.9	25.4
主な業種 建設業	68	20.6	39.7	60.3	48.5	41.2	17.6	16.2
製造業(素材関連)	44	22.7	56.8	68.2	50.0	36.4	31.8	29.5
製造業(機械関連)	81	23.5	49.4	64.2	60.5	39.5	35.8	29.6
製造業(自動車関連)	52	13.5	50.0	69.2	57.7	28.8	40.4	26.9
製造業(食品関連)	42	21.4	42.9	66.7	42.9	33.3	33.3	23.8
製造業(その他)	130	29.2	50.0	66.2	59.2	30.8	32.3	22.3
運輸業	41	22.0	41.5	68.3	58.5	41.5	34.1	24.4
卸売・小売業	241	22.8	46.5	60.2	51.5	35.7	35.7	23.7
情報・通信業	39	28.2	43.6	61.5	48.7	35.9	33.3	35.9
サービス業、その他	209	21.5	43.1	65.1	43.1	28.7	33.0	26.3
従業員数 -99人	140	22.1	44.3	58.6	36.4	29.3	21.4	20.7
100-299人	311	24.1	43.1	58.2	49.2	32.2	29.3	21.2
300-999人	283	24.0	44.2	65.4	50.9	34.6	37.1	23.0
1000人以上	268	21.6	51.9	73.1	62.3	36.2	43.3	35.8
(内、1000-4999人)	210	20.5	50.5	71.9	60.5	35.2	41.4	32.9
(5000人以上)	58	25.9	56.9	77.6	69.0	39.7	50.0	46.6
他の退職給付制度を廃止、DC制度だけに	195	23.1	41.0	61.0	54.4	33.3	32.3	26.2
退職金制度を再編して、DC制度を追加導入	523	21.8	49.9	66.0	55.4	36.5	35.4	27.2
退職金制度を再編せず、DC制度を追加導入	206	24.8	40.3	63.6	46.1	28.2	30.1	21.8
退職制度なかったが、DC制度を新規導入	44	29.5	38.6	61.4	40.9	34.1	38.6	25.0

表8-2. 企業特性格別:継続教育の狙い、目標(複数回答) (単位%)

	合計	運用商品特性や資産運用の振り返り	配分変更の必要性、方法の理解促進	Web、CCの内容確認、活用理解	給付時の受取方法についての理解促進	離・転職後の移換手続きについての理解促進	自助努力、早期準備の必要性の理解促進	その他
全体	1020	21.3	21.1	31.7	13.1	11.8	30.0	0.8
主な業種 建設業	68	22.1	13.2	27.9	14.7	11.8	22.1	0.0
製造業(素材関連)	44	36.4	27.3	40.9	15.9	13.6	29.5	2.3
製造業(機械関連)	81	25.9	30.9	33.3	14.8	6.2	37.0	1.2
製造業(自動車関連)	52	19.2	28.8	46.2	7.7	5.8	38.5	0.0
製造業(食品関連)	42	19.0	23.8	28.6	11.9	11.9	35.7	7.1
製造業(その他)	130	23.1	21.5	26.2	13.1	6.9	32.3	0.8
運輸業	41	17.1	17.1	24.4	22.0	14.6	34.1	2.4
卸売・小売業	241	19.1	18.3	29.9	11.2	13.7	31.5	0.0
情報・通信業	39	33.3	28.2	35.9	15.4	12.8	35.9	0.0
サービス業、その他	209	17.7	20.1	32.5	13.9	14.8	23.9	0.0
従業員数 -99人	140	16.4	14.3	30.0	13.6	12.1	24.3	0.0
100-299人	311	19.6	17.7	27.3	10.9	10.0	26.4	0.3
300-999人	283	23.0	19.4	32.2	13.8	13.8	30.7	0.7
1000人以上	268	25.0	31.7	38.1	15.7	11.2	37.3	1.5
(内、1000-4999人)	210	22.9	31.0	33.8	14.3	10.5	34.3	1.0
(5000人以上)	58	32.8	34.5	53.4	20.7	13.8	48.3	3.4
他の退職給付制度を廃止、DC制度だけに	195	20.0	20.0	32.3	10.3	13.3	23.6	0.5
退職金制度を再編して、DC制度を追加導入	523	24.1	25.2	34.0	12.4	10.9	31.9	1.0
退職金制度を再編せず、DC制度を追加導入	206	15.0	12.6	27.2	16.0	12.6	33.0	1.0
退職制度なかったが、DC制度を新規導入	44	18.2	20.5	22.7	22.7	13.6	27.3	0.0

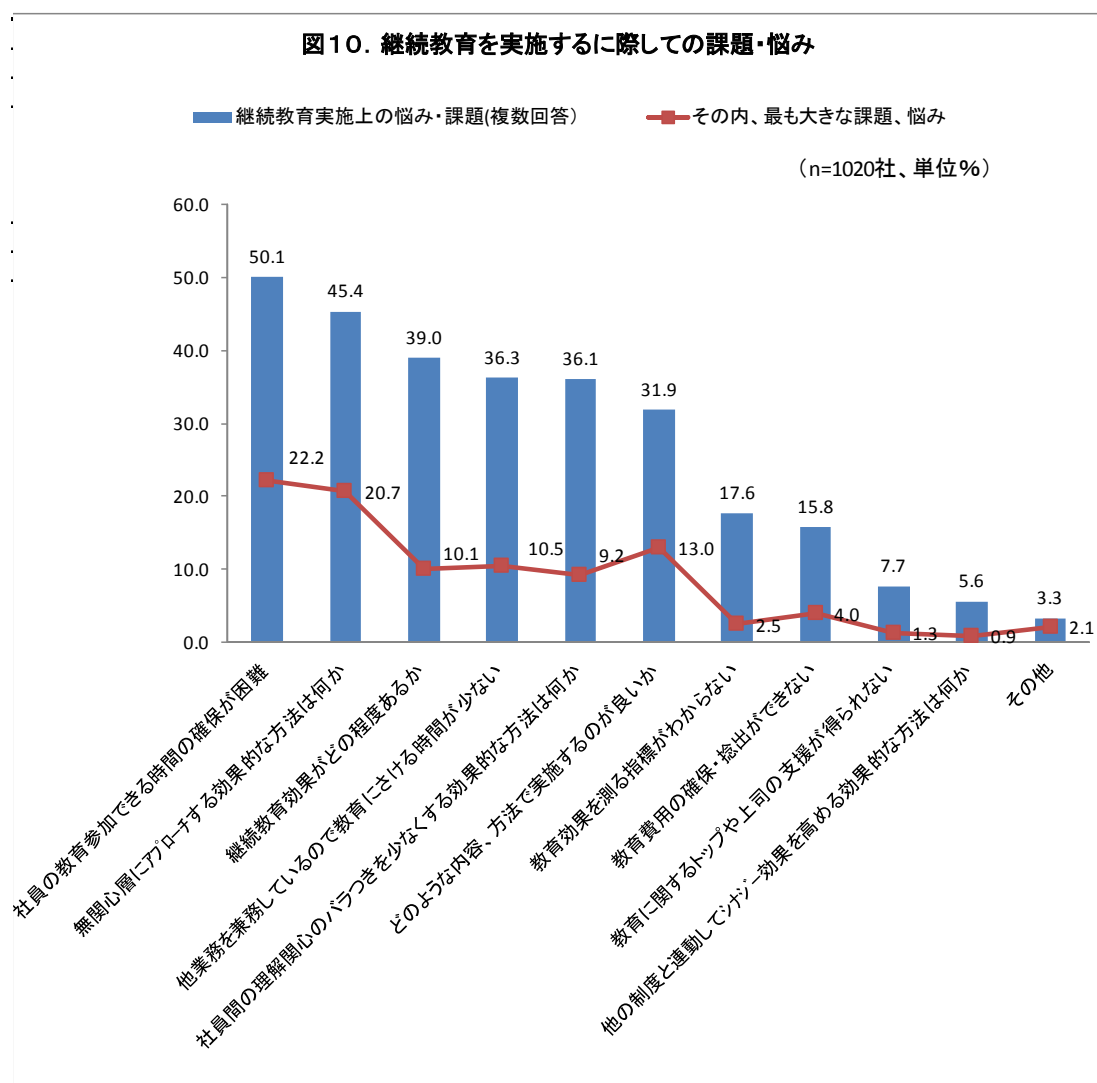
4. 継続教育を実施するうえでの悩み・課題

・それでは次に、何が継続教育を実施するうえで課題・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」である（50%、45%）。以下「継続教育の効果がどの程度か、わからない」（39%）が続く。継続教育に投入可能な時間をいかに確保するか、が大きな課題になっている。その突破に向けては経営陣の支援がポイントかもしれない。

“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22%、21%）が複数回答同様1位、2位を占める。この比率は、前回比1ポイントずつ上昇している。

継続教育に投入可能な時間が確保できない中で、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、実施はDC制度導入企業にとって切実な問題である。

なお、この結果は、ほぼ今までと同じものである（その点では解決されない悩みといえる）。



（継続教育の実施予定別に見た継続教育の課題・悩み）

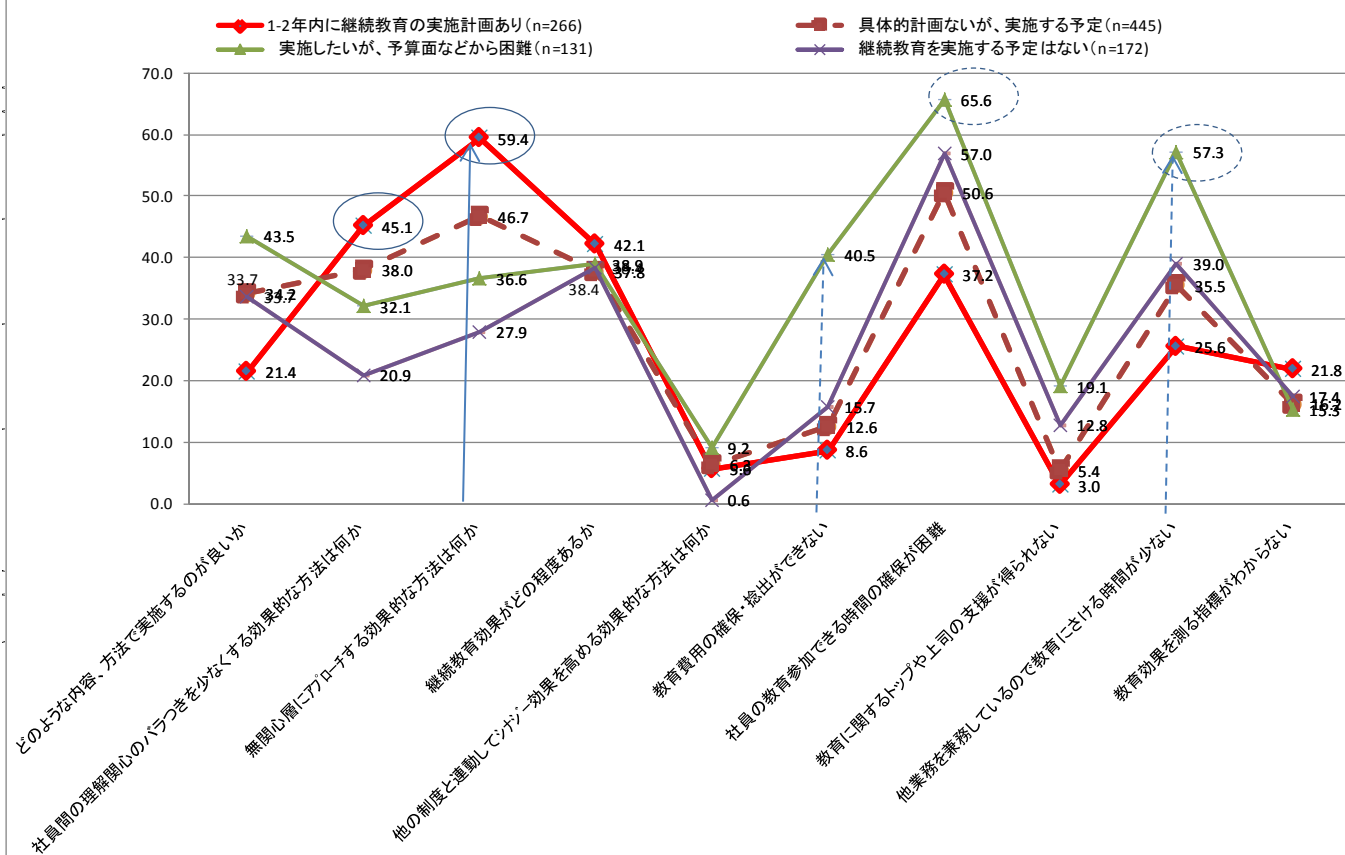
図10-1は、継続教育を実施するうえで何が課題・悩みになっているか、をこの1-2年以内における継続教育の実施状況別に見たものである。我々は、この結果を通じてどのような課題、悩みの解消に向けて継続教育を実施しようとしているか、どのような課題、悩みが継続教育を阻んでいるか、を把握できる。

“今後1～2年以内に、継続教育を実施する計画がある”企業が高い比率であげているものは「無関心層にアプローチする効果的なやり方がわからない」と「社員間の制度理解・関与のバラツキを少なくする、効果的なやり方がわからない」である（59%、45%）。この2項目は“具体的な計画はないが、実施する予定でいる”企業においても、あげられることが多い。継続教育を実施する企業では、無関心対応や社員間のバラつき解消に向けて模索しながら継続教育に取り組んでいることを窺わせている（しかし、現時点では十分な効果が得られていない）。

一方、“実施したいが、予算面などから実施は困難と思う”企業では、「社員が継続教育に参加できる時間を確保できない」、「他の業務を兼務しているため、継続教育に割く時間が少ない」を上げる割合が多く（各66%、57%）これらが継続教育実施を阻んでいる可能性が高い。

継続教育実施に関して、教育ノウハウが付属していることから運管の強いサポートが望まれる。

図10-1.継続教育の実施予定別：継続教育の悩み・課題（複数回答）



(企業特性格別)

“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、後者は運輸業、建設業、従業員数100-299人、300-499人の中堅企業で多い（表9）。

なお、「他の業務を兼務しているため、継続教育に割く時間が少ない」は、卸・小売業で多くあげられる。

また、1000人以上の大企業になると、「社員間の制度理解・関与のバラツキを少なくする、効果的なやり方がわからない」が他の企業グループに比べて多くあげられている。

社員数が多く、地方に営業所や工場を抱えていることもあり、社員間の制度理解・関与の社員間バラツキが強く意識されるのかもしれない。

表9. 企業特性格別：継続教育・コミュニケーションを実施する上での悩み・課題（複数回答）（単位％）

	合計	どのような内容、方法で実施するのが良いか	社員間の理解関心のバラツキを少なくする効果的な方法は何か	無関心層にアプローチする効果的な方法は何か	継続教育効果がどの程度あるか	他の制度と連動してシナジー効果を高める効果的な方法は何か	教育費用の確保・捻出が難しい	社員の教育参加できる時間の確保が困難	教育に関するトップや上司の支援が得られない	他業務を兼務しているため教育にさける時間が少ない	教育効果を測る指標がわからない	その他
全体	1020	31.9	36.1	45.4	39.0	5.6	15.8	50.1	7.7	36.3	17.6	3.3
主な業種	68	33.8	36.8	33.8	38.2	4.4	11.8	60.3	7.4	33.8	25.0	0.0
建設業	44	43.2	34.1	29.5	36.4	4.5	9.1	45.5	11.4	31.8	22.7	11.4
製造業（素材関連）	81	30.9	39.5	54.3	43.2	8.6	19.8	38.3	9.9	32.1	14.8	6.2
製造業（機械関連）	52	30.8	44.2	65.4	36.5	7.7	15.4	44.2	9.6	21.2	13.5	3.8
製造業（自動車関連）	42	21.4	40.5	45.2	35.7	4.8	19.0	59.5	7.1	40.5	23.8	2.4
製造業（食品関連）	130	36.2	37.7	52.3	36.9	6.2	13.1	42.3	6.9	30.8	16.2	3.8
製造業（その他）	41	31.7	26.8	48.8	39.0	7.3	26.8	70.7	14.6	39.0	12.2	4.9
運輸業	241	32.4	31.5	43.6	36.9	4.6	21.2	53.1	7.1	44.0	16.6	2.9
卸売・小売業	39	20.5	25.6	41.0	38.5	2.6	12.8	59.0	2.6	33.3	17.9	0.0
情報・通信業	209	31.6	40.2	39.7	41.6	4.3	12.9	48.8	7.2	35.4	17.7	2.9
サービス業、その他	140	32.1	29.3	28.6	39.3	1.4	20.7	48.6	5.0	38.6	17.9	5.0
従業員数	311	33.8	31.8	43.4	40.5	4.5	15.1	51.8	8.4	34.1	15.8	2.3
100-299人	283	33.2	37.5	44.9	39.9	5.3	13.1	51.6	7.4	38.2	17.7	2.5
300-999人	268	28.7	42.9	58.2	37.7	9.3	16.8	47.8	8.6	35.4	20.1	4.9
1000人以上	210	31.0	40.0	58.1	38.1	7.1	18.6	50.0	8.1	37.1	19.5	5.2
(内、1000-4999人)	58	20.7	53.4	58.6	36.2	17.2	10.3	39.7	10.3	29.3	22.4	3.4
(5000人以上)	195	36.4	32.3	45.1	39.0	7.2	13.8	50.8	7.7	39.0	14.9	1.0
他の退職給付制度を廃止、DC制度だけに	523	28.9	38.8	49.3	39.8	5.7	15.7	47.0	8.6	36.9	17.0	3.8
退職金制度を再編して、DC制度を追加導入	206	35.0	34.5	40.8	37.4	5.3	15.5	56.8	6.8	34.0	21.8	4.4
退職金制度を再編せず、DC制度を追加導入	44	29.5	38.6	38.6	36.4	2.3	20.5	52.3	6.8	34.1	22.7	2.3
退職制度なかったが、DC制度を新規導入	443	30.2	38.6	53.0	37.7	6.3	13.3	47.0	7.4	33.0	21.4	2.9
マシニング 提出 既に導入	35	20.0	17.1	31.4	42.9	0.0	20.0	34.3	8.6	37.1	22.9	5.7
導入することを決めている	41	31.7	43.9	56.1	34.1	0.0	9.8	48.8	9.8	31.7	17.1	2.4
導入を検討中	50	32.0	42.0	54.0	48.0	2.0	14.0	58.0	4.0	36.0	14.0	4.0
導入したいが、時期は未定	371	34.2	33.2	38.0	38.0	5.9	19.4	55.3	8.1	38.8	14.8	3.5
導入予定はない												

（継続教育の実施に伴う“最も大きな悩み・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5%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。

継続教育を実施するうえで最も大きな課題、悩みに対する運営サポートについて昨年度と比較すると、運営サポートの割合はあまり変化していない（図11-1）。

図11.継続教育を実施する際の最も大きな悩み・課題への運営サポート

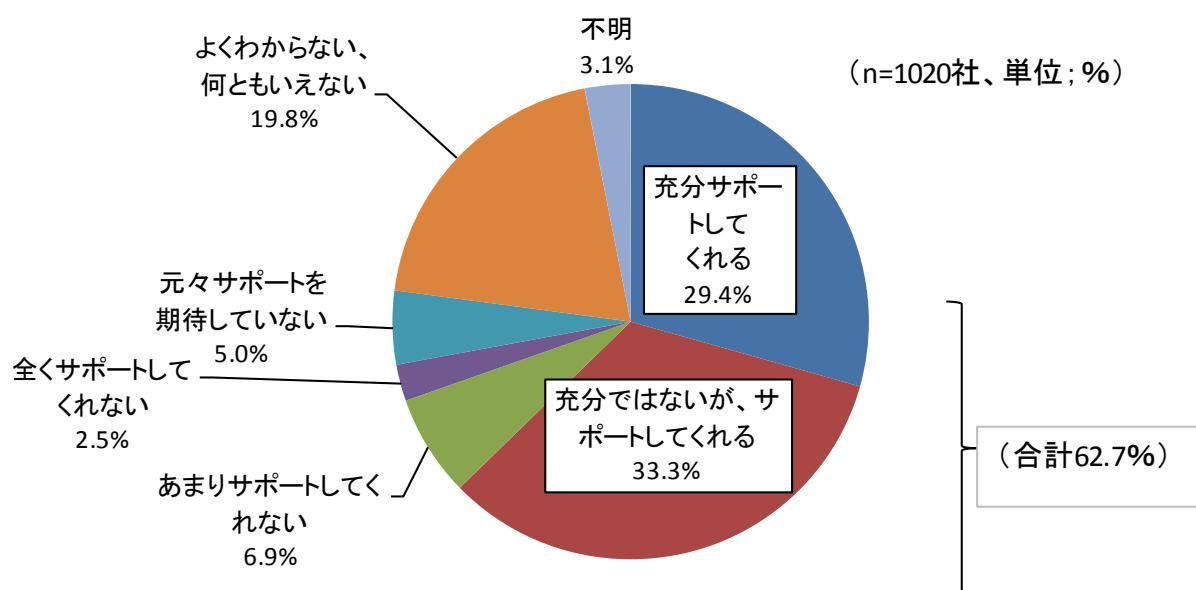
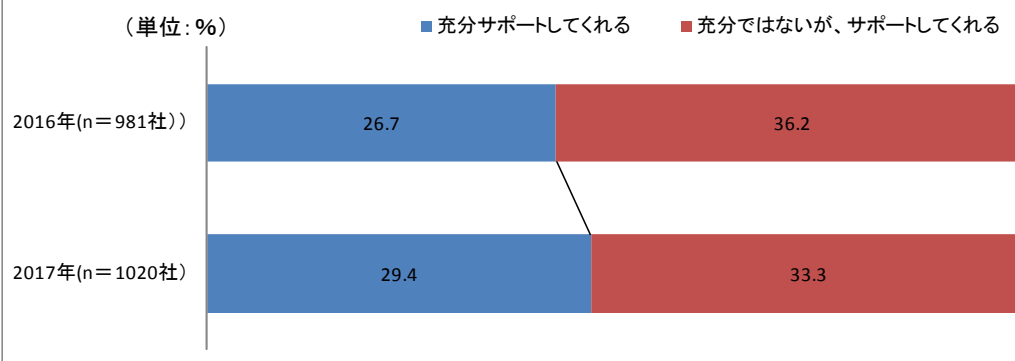


図11-1.継続教育を実施する際の最も大きな悩み・課題への運営サポート(時系列推移)



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:2017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（2017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。

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
- 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、制度運営に努力してくれている
- ⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の支援（経営陣の理解・関心）が高まっている
- ⑬DC制度運営管理について、部署内にとどまらず、経営陣と協議したり、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（担当として）確定拠出年金制度の制度運営の現状について満足している

- ・次ページ図12でその結果を見ると、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。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」（54%、52%）。

“非常にあてはまる”と“ややあてはまる”の合計値が50%以上なのは、この3項目だけであるがこの結果は、前回と変わらない。

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%)。D C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」、「⑭DC 制度運営を自社が主体的に行うようになっている」、「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」、(夫々否定的回答率計； 53・54%)。

「④運用益などに税制優遇があることについて理解している社員が増えている」、「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、肯定的評価と否定的評価が拮抗している。

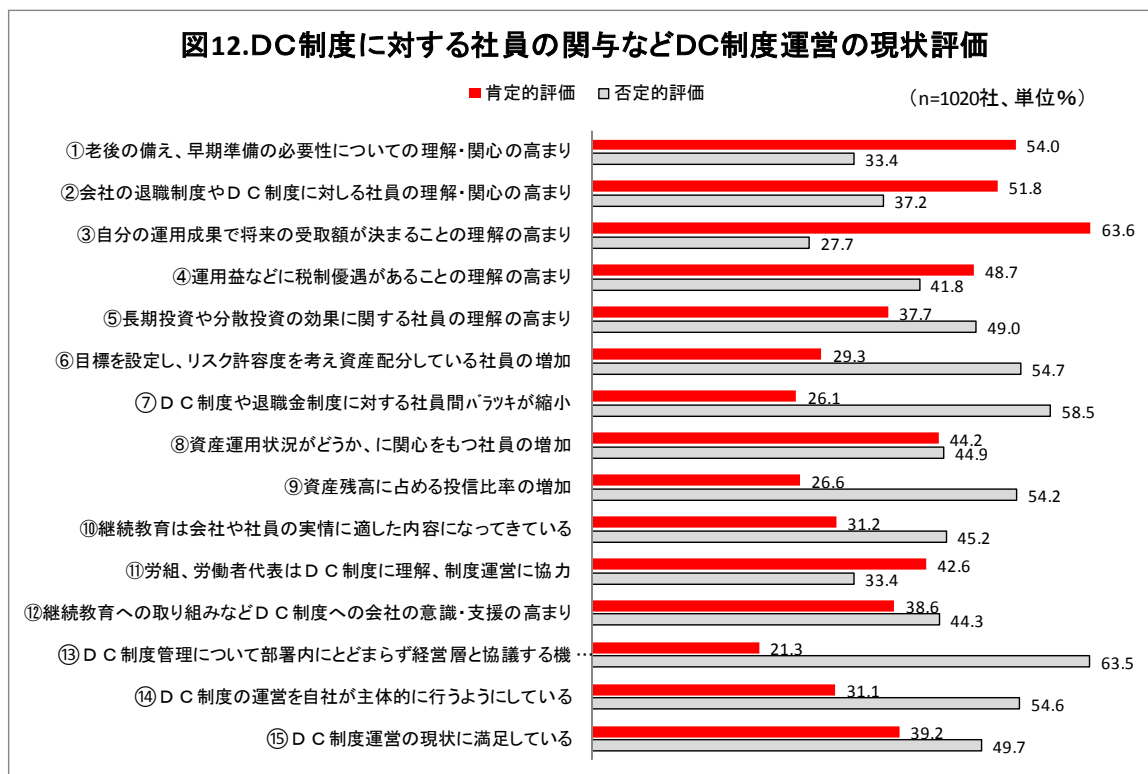
ところで、「⑮確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している」に対する評価は前回同様に否定的に評価する企業の割合が肯定的評価をする企業の割合を上回っている(満足計 39%、不満計 50%)。しかし、その差は今回、縮小している

全体的には社員のD C関与レベルは、それほど高いわけではない。D C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。その大宗は変わっていない。

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

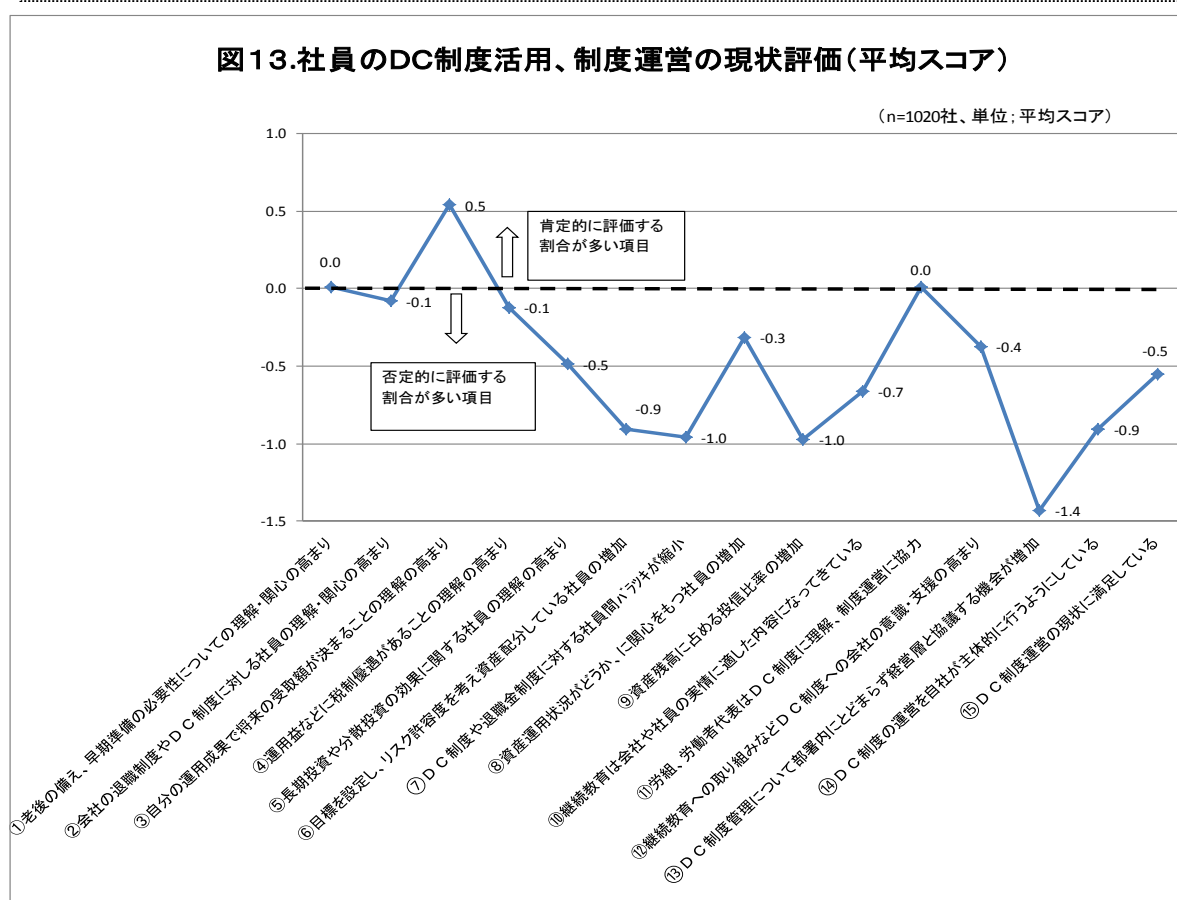
あてはまらない計 (否定的評価)：「ややあてはまらない」、「あてはまらない」、「非常にあてはまらない」の合計



- ・図13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」に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0ポイント以上なのは、15項目中3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」だけで(0.5ポイント)、「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理解・関心が高まってきているについて社員の理解・関心が高まってきている」、「⑩労働組合、労働者代表はDC制度に理解があり、制度運営に協力してくれている」の2項目は、0.0ポイントと肯定的評価と否定的評価が拮抗している。

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」で、平均スコアは前回同様マイナス1.4ポイントであった。効果的なDC制度にとって経営層のスポンサーシップが求められることから今後当該スコアを上げることが求められる。多くの項目でマイナススコアという全体的な傾向は、今までと変わらず、DC制度の運営は依然停滞気味に推移している。

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

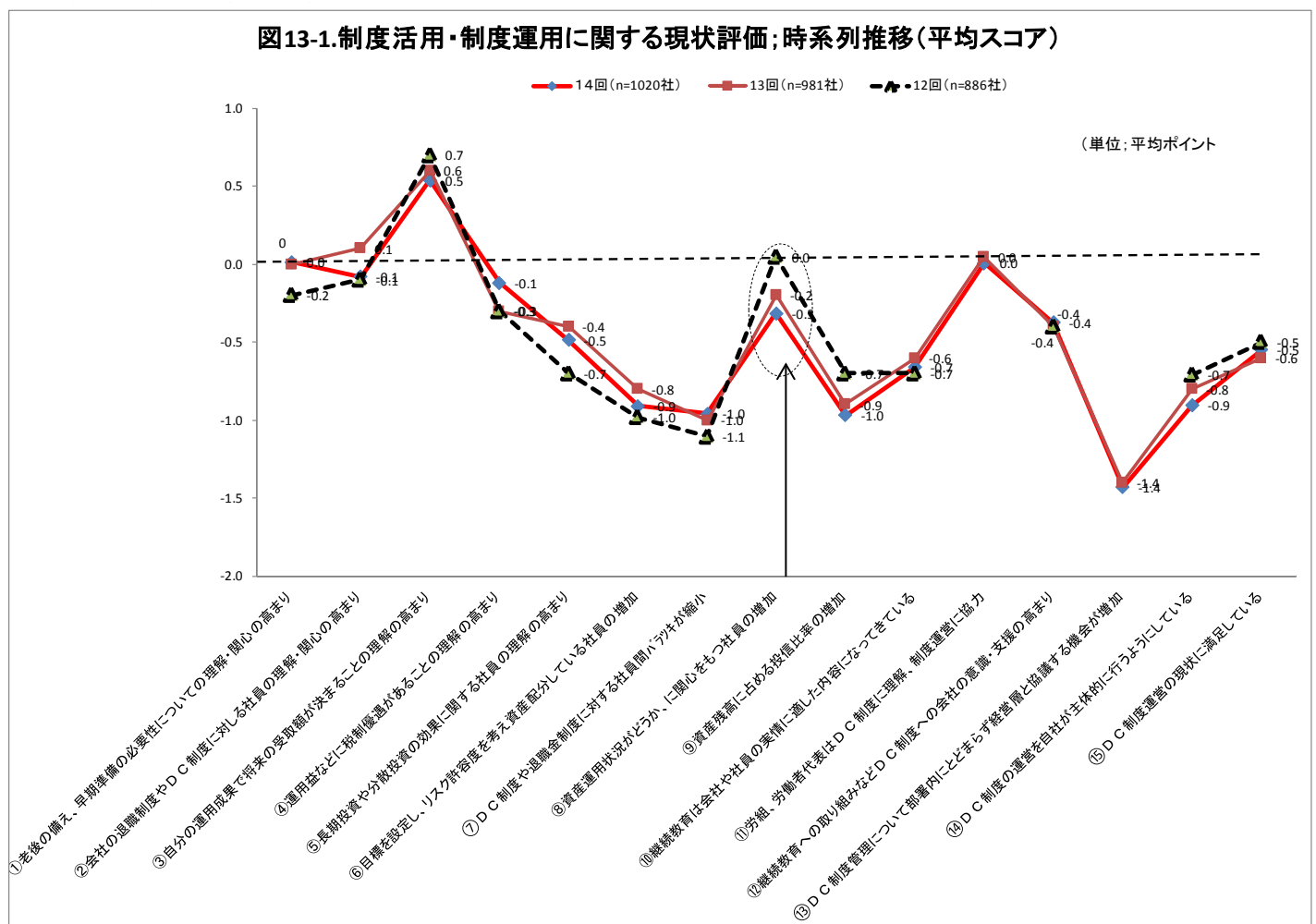


- ・提示した内容が同じ項目について、過去3回の調査と比較してみた（図13-1）。

図13-1をみると、時系列的に増加しているという傾向（履歴効果）はあまりみられない。

注目されるのは「⑧運用環境の変化に伴い、自分の資産運用状況がどうか、に関心をもつ社員が増えている」の平均スコアが年々低下していることである。低金利が続く運用環境を反映しているが、資産運用状況に対する関心のなさはDC制度への無関心を促すだけに今後の動向に注視していきたい。「⑮（担当として）確定拠出年金制度運営の現状について満足している」も、向上していない、むしろ平均スコアは低下している。

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

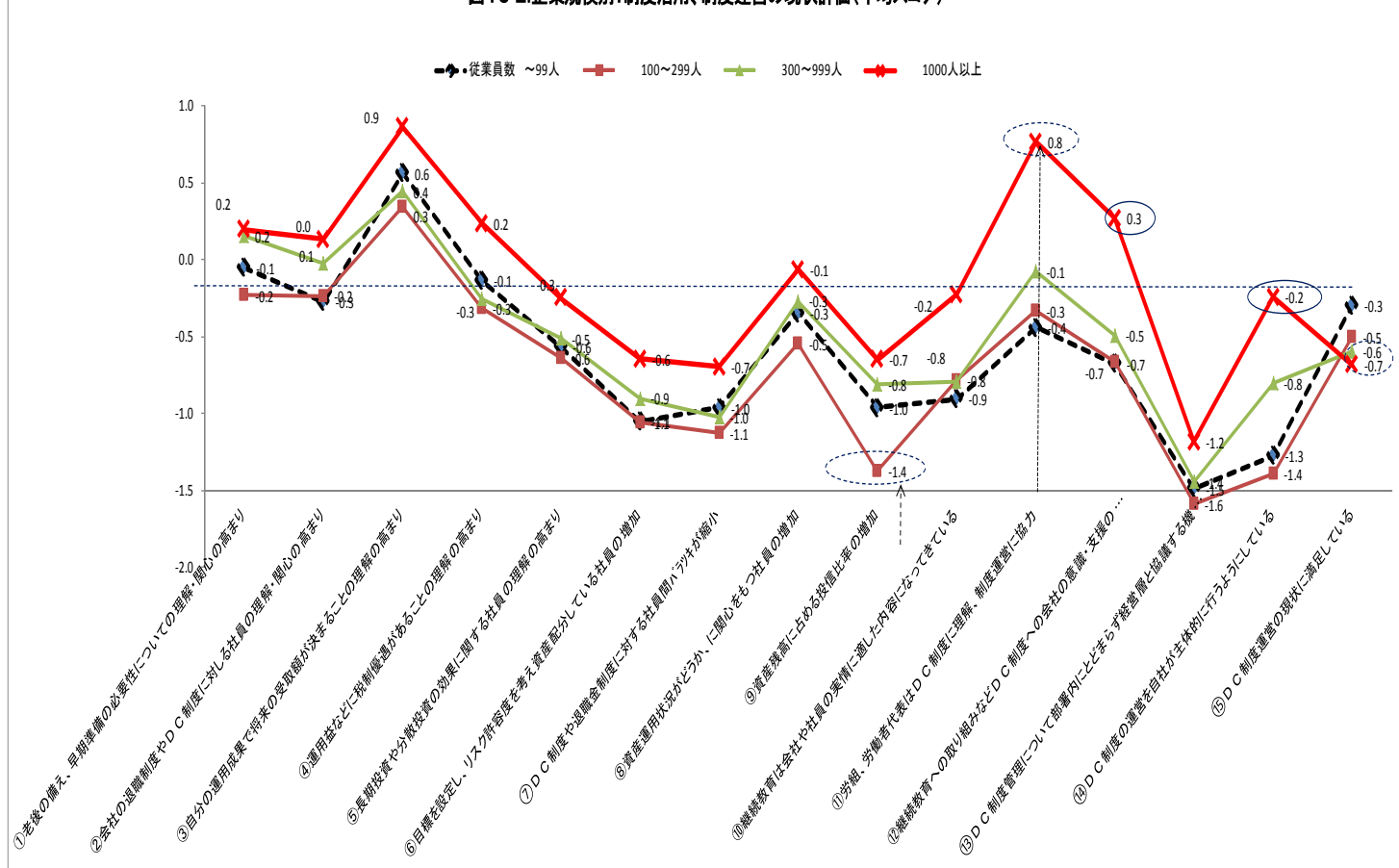


・企業型確定拠出年金制度の達成状況、浸透状況について、企業規模別にみたのが図13-2である。全体的には、従業員規模と平均スコアの間には相関関係がみられる。総じて従業員数が1000人以上の大企業における平均スコアは、他の企業グループを上回っている。なかでも「⑩労働組合、労働者代表は、DC制度に理解があり、制度運営に努力してくれている」「⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の意識・支援が高まってきている」は、他企業グループとの差が大きい。

しかし、大企業といえども平均スコアがプラスの項目では15項目中7項目にとどまり、しかも平均スコアが1.0ポイントを超える項目はない。このような現状を反映してか、大企業における制度運営の現状満足に関する平均スコアは-0.7ポイントで最も低い。制度運営の現状満足度については、従業員数99人までの小企業で最も平均スコアが高い。当制度に対する期待水準は中小企業に比べて大企業の方が高いことを窺わせている。

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

図13-2.企業規模別：制度活用、制度運営の現状評価(平均スコア)



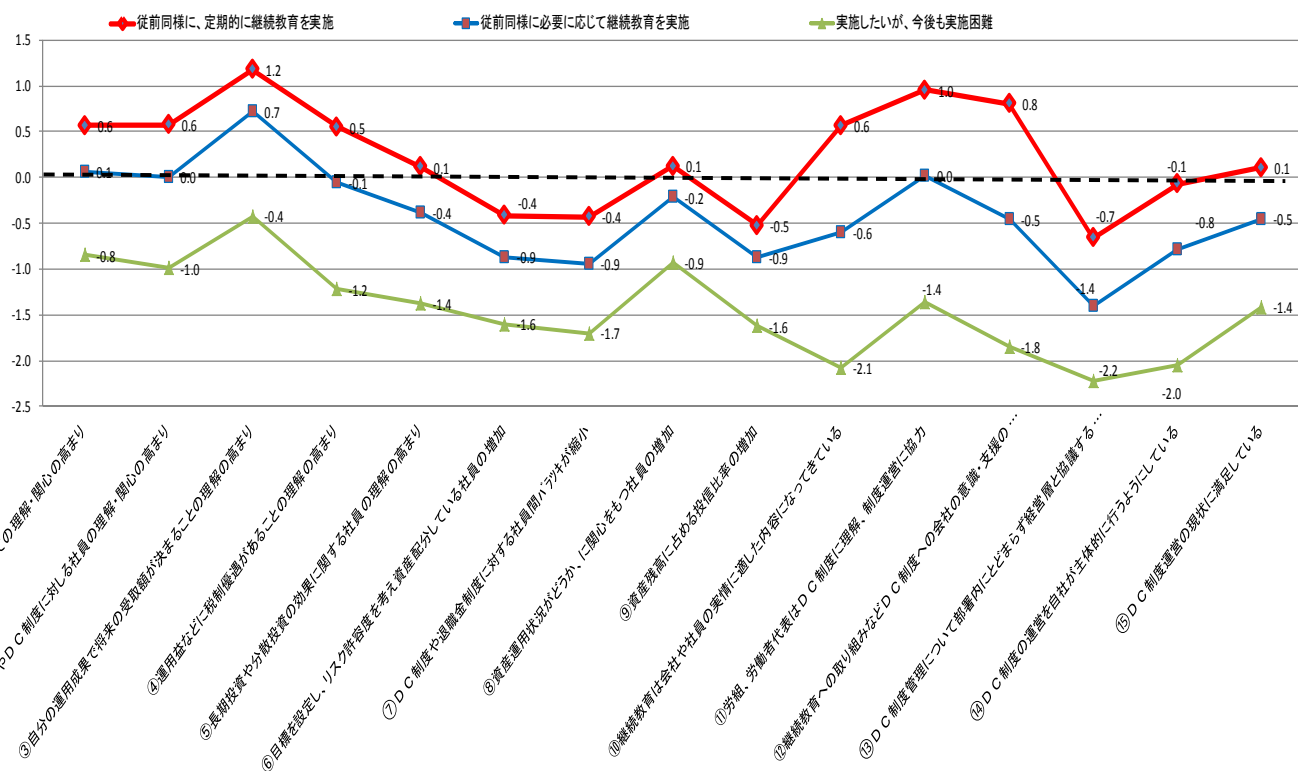
- ・企業型確定拠出年金制度の達成状況、浸透状況について、制度導入後の継続教育の実施状況別にみたのが図13-3である。

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、制度運営の現状評価は、全ての項目において平均スコアが高い。定期的に継続教育を実施した企業において、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2項目にしかすぎない。とくに「⑪労働組合、労働者代表は、DC制度に理解があり、制度運営に努力してくれている」「⑫継続教育への取組など、DC制度に対する会社の意識・支援が高まってきている」は、定期的に継続教育を実施した企業ほどスコアは高い。これらが定期的な継続教育を支え、また定期的な継続教育の実施が制度理解と支援を促していると思われる。

前回同様に、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

図13-3 継続教育への実施状況別：制度活用、制度運営の現状評価(平均スコア)

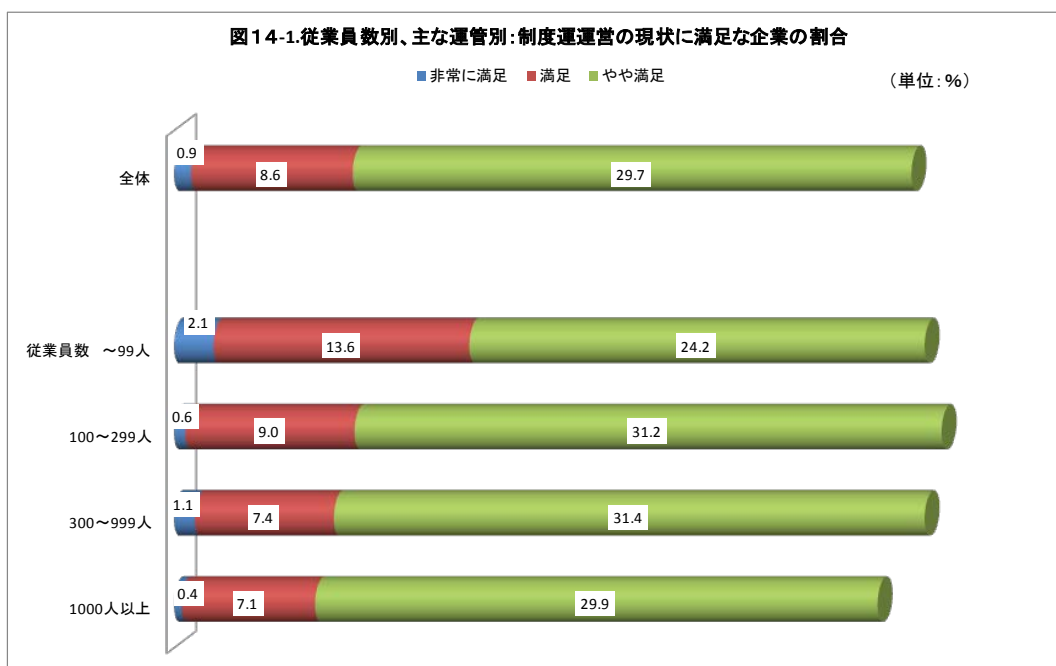
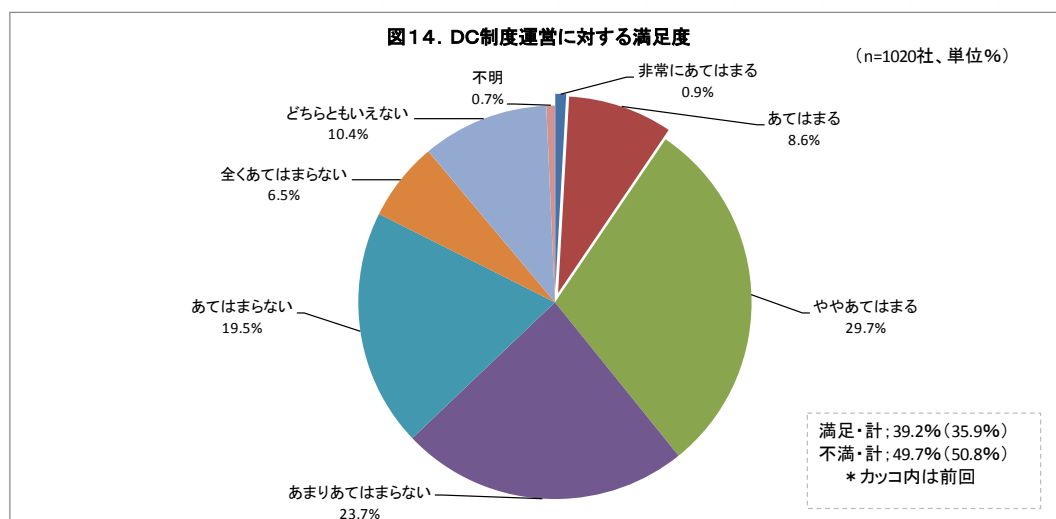


3) 制度運営に対する満足度

- ・まず、「⑬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、全体でみる（図 14）。この結果によると、“非常に満足（非常にあてはまる）”は1%にすぎず、“満足”（あてはある）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（ややあてはある）”の割合が最も多い(30%)。

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 39%である。この満足率は前回比3ポイント上昇している。一方、不満企業の割合は合計で 50%。満足レベルは低いだけでなく、制度運営の現状に満足していない企業の割合が多い。

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 14-1 である。合計値では、企業規模別にあまり差はみられない。



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

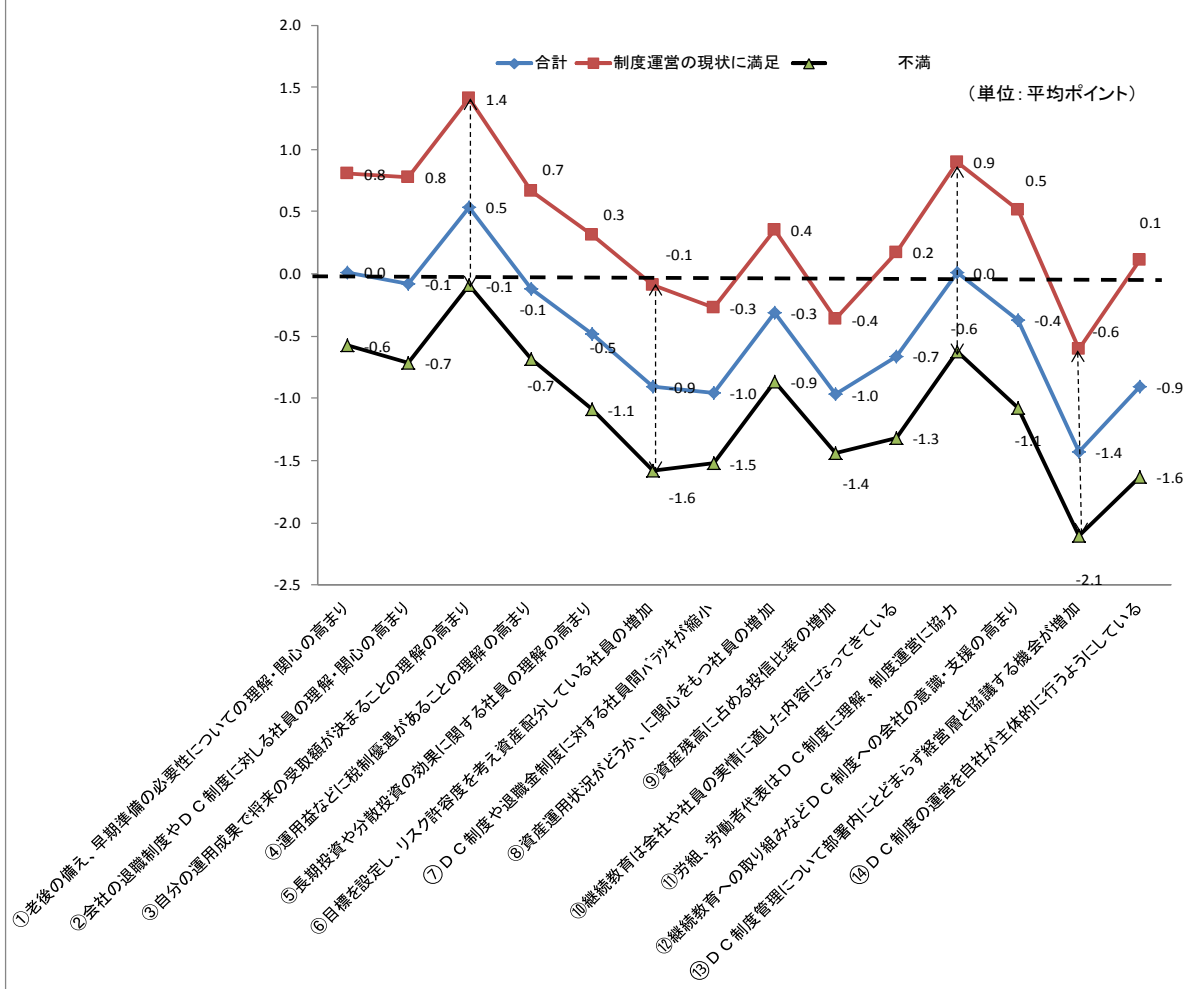
・次に、DC制度に対する社員の関心・関与や制度導入に伴う意識・態度の変化、制度運営管理および制度導入効果の現状について（制度運営の現状評価）、改めて制度運営に満足している企業と満足していない企業別を比較してみよう。

図14-2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は1項目しかないのに比べ（合計欄）、制度運営満足企業では、10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0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、平均スコアがマイナス0.6ポイントにとどまっている。

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。なお、前回は制度運営満足企業において全項目で平均スコアがプラスだった。

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

図14-2.DC制度運営の満足・不満別：制度活用、制度運営の現状評価(平均スコア)



・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しょうか。

表 11-1,2 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 0.5 以上であれば、相互の関係（代替関係）は強い、といえる。

表 11-1 制度運営の現状評価、項目間相関係数（ケースワイズ除去）（n=980）

	①老後の備え、早期準備の必要性についての理解・関心の高まり	②会社の退職制度や D C 制度に対する社員の理解・関心の高まり	③自分の運用成果で将来の受取額が決まることの理解の高まり	④運用益などに税制優遇があることの理解の高まり	⑤長期投資や分散投資の効果に関する社員の理解の高まり	⑥目標を設定し、リスク許容度を考え資産配分している社員の増加	⑦ D C 制度や退職金制度に対する社員間への理解の高まり	⑧資産運用状況がどうか、に関心をもつ社員の増加
①老後の備え、早期準備の必要性についての理解・関心の高まり	1.0000							
②会社の退職制度や D C 制度に対する社員の理解・関心の高まり	0.6926	1.0000						
③自分の運用成果で将来の受取額が決まることの理解の高まり	0.5320	0.5464	1.0000					
④運用益などに税制優遇があることの理解の高まり	0.4822	0.4986	0.5985	1.0000				
⑤長期投資や分散投資の効果に関する社員の理解の高まり	0.4778	0.5430	0.5591	0.6174	1.0000			
⑥目標を設定し、リスク許容度を考え資産配分している社員の増加	0.4277	0.4512	0.4494	0.4725	0.5947	1.0000		
⑦ D C 制度や退職金制度に対する社員間への理解の高まり	0.4149	0.4627	0.4198	0.4426	0.4841	0.5082	1.0000	
⑧資産運用状況がどうか、に関心をもつ社員の増加	0.4177	0.4711	0.5329	0.4377	0.5247	0.5068	0.4543	1.0000
⑨資産運用に占める投資比率の増加	0.3496	0.3529	0.3343	0.3180	0.3970	0.4817	0.3793	0.3888
⑩継続教育は会社や社員の実情に合った内容になってきている	0.3331	0.3797	0.3120	0.3204	0.3246	0.3600	0.4076	0.3009
⑪労組、労働者代表は D C 制度に理解、制度運営に協力	0.2752	0.3244	0.2662	0.2814	0.2867	0.3113	0.3401	0.2789
⑫継続教育への取り組みなど D C 制度への会社の意識・支援の高まり	0.3335	0.3724	0.3261	0.3603	0.3630	0.3536	0.3803	0.3108
⑬ D C 制度管理について部署内にとどまらず経営層と協議する機会が増加	0.2862	0.3086	0.2741	0.2981	0.3335	0.3332	0.3604	0.2808
⑭ D C 制度の運営を自社が主体的に行うようにしている	0.3477	0.3214	0.3281	0.2949	0.3023	0.3427	0.3499	0.3526
⑮ D C 制度運営の現状に満足している	0.3507	0.3836	0.3587	0.3193	0.3865	0.3428	0.3380	0.3180

表 11-2 制度運営の現状評価、項目間相関係数

	⑨資産運用に占める投資比率の増加	⑩継続教育は会社や社員の実情に合った内容になってきている	⑪労組、労働者代表は D C 制度に理解、制度運営に協力	⑫継続教育への取り組みなど D C 制度への会社の意識・支援の高まり	⑬ D C 制度管理について部署内にとどまらず経営層と協議する機会が増加	⑭ D C 制度の運営を自社が主体的に行うようにしている	⑮ D C 制度運営の現状に満足している
①老後の備え、早期準備の必要性についての理解・関心の高まり							
②会社の退職制度や D C 制度に対する社員の理解・関心の高まり							
③自分の運用成果で将来の受取額が決まることの理解の高まり							
④運用益などに税制優遇があることの理解の高まり							
⑤長期投資や分散投資の効果に関する社員の理解の高まり							
⑥目標を設定し、リスク許容度を考え資産配分している社員の増加							
⑦ D C 制度や退職金制度に対する社員間への理解の高まり							
⑧資産運用状況がどうか、に関心をもつ社員の増加							
⑨資産運用に占める投資比率の増加	1.0000						
⑩継続教育は会社や社員の実情に合った内容になってきている	0.3559	1.0000					
⑪労組、労働者代表は D C 制度に理解、制度運営に協力	0.2958	0.4245	1.0000				
⑫継続教育への取り組みなど D C 制度への会社の意識・支援の高まり	0.3071	0.5023	0.5348	1.0000			
⑬ D C 制度管理について部署内にとどまらず経営層と協議する機会が増加	0.3272	0.4040	0.4860	0.5642	1.0000		
⑭ D C 制度の運営を自社が主体的に行うようにしている	0.3593	0.4057	0.4115	0.4751	0.5162	1.0000	
⑮ D C 制度運営の現状に満足している	0.3051	0.3417	0.3666	0.3571	0.3812	0.4122	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、除外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の社員の関心・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DC制度や投資に関する関心、理解を促し、リスク許容度を考えさせるという関係性を示している。他との相関関係の強い項目数が多い項目は、「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」である。当該項目は5項目（②③④⑦⑧）と相関関係が強い。

従って、長期運用や分散投資の効果についての認知と理解を促すことは色々な意味で相乗効果を高めることを期待できる。長期運用や分散投資の効果については、今後も徹底的に教育して、社員の理解を得ることである。

また、上記以外に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、「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」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、「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」である（表 12）。当該項目は、誤差率の違いがあれ、全ての企業グループで大きな影響を与えている（とくに 100-299 人の企業）。主体的な制度運営が制度運営満足を高めていることを窺わせている。

次いで、影響度が高いのは「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」。当該項目は、従業員数 1000 人以上を除く企業グループでの影響度が高い。

3 番目に影響度が高いのは、前ページで触れた「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」である。

表 12 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、「⑬ DC 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」の影響度が最も高い。当該企業では経営層とのコミュニケーションが重視されるだけに、運営は実権者へのアプローチなど担当者支援のための活動が求められるかもしれない。

従業員数が 100-299 人、300-999 人までの中堅企業になると「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」及び「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」の影響度が最も高い。労働組合、労働者代表の DC 制度に理解、支援は制度運営をしやすく、そのことが制度運営満足を高めている、と考えられる。

表 12. 制度運営満足への影響度 (t 値)

	全体	～99人	100-299人	300-999人	1000人以上
(R2)	0.31	0.46	0.36	0.34	0.36
①老後の備え、早期準備の必要性についての理解・関心の高まり				1.6*	
②会社の退職制度や DC 制度に対する社員の理解・関心の高まり	2.16**		1.60*	1.79*	
③自分の運用成果で将来の受取額が決まることの理解の高まり	2.05**			1.77*	1.73*
④運用益などに税制優遇があることの理解の高まり					
⑤長期投資や分散投資の効果に関する社員の理解の高まり	3.06***	1.95*	3.39***		
⑥目標を設定し、リスク許容度を考え資産配分している社員の増加					
⑦ DC 制度や退職金制度に対する社員間への理解が縮小			2.3**		
⑧資産運用状況がどうか、に関心をもつ社員の増加					
⑨資産残高に占める投信比率の増加					2.68***
⑩継続教育は会社や社員の実情に適した内容になってきている	1.64*				
⑪労組、労働者代表は DC 制度に理解、制度運営に協力	3.39***	3.06***	1.87*	3.89***	
⑫継続教育への取り組みなど DC 制度への会社の意識・支援の高まり			1.75*	1.68*	
⑬ DC 制度管理について部署内にとどまらず経営層と協議する機会が増加	2.73***	2.89***			2.73***
⑭ DC 制度の運営を自社が主体的に行うようになっている	4.97***	2.09**	4.03***	1.99**	1.84*

(注) *** $p < 0.01$ 、** $0.01 < p \leq 0.05$ 、* $0.05 < p < 0.1$

・変数選択；全変数

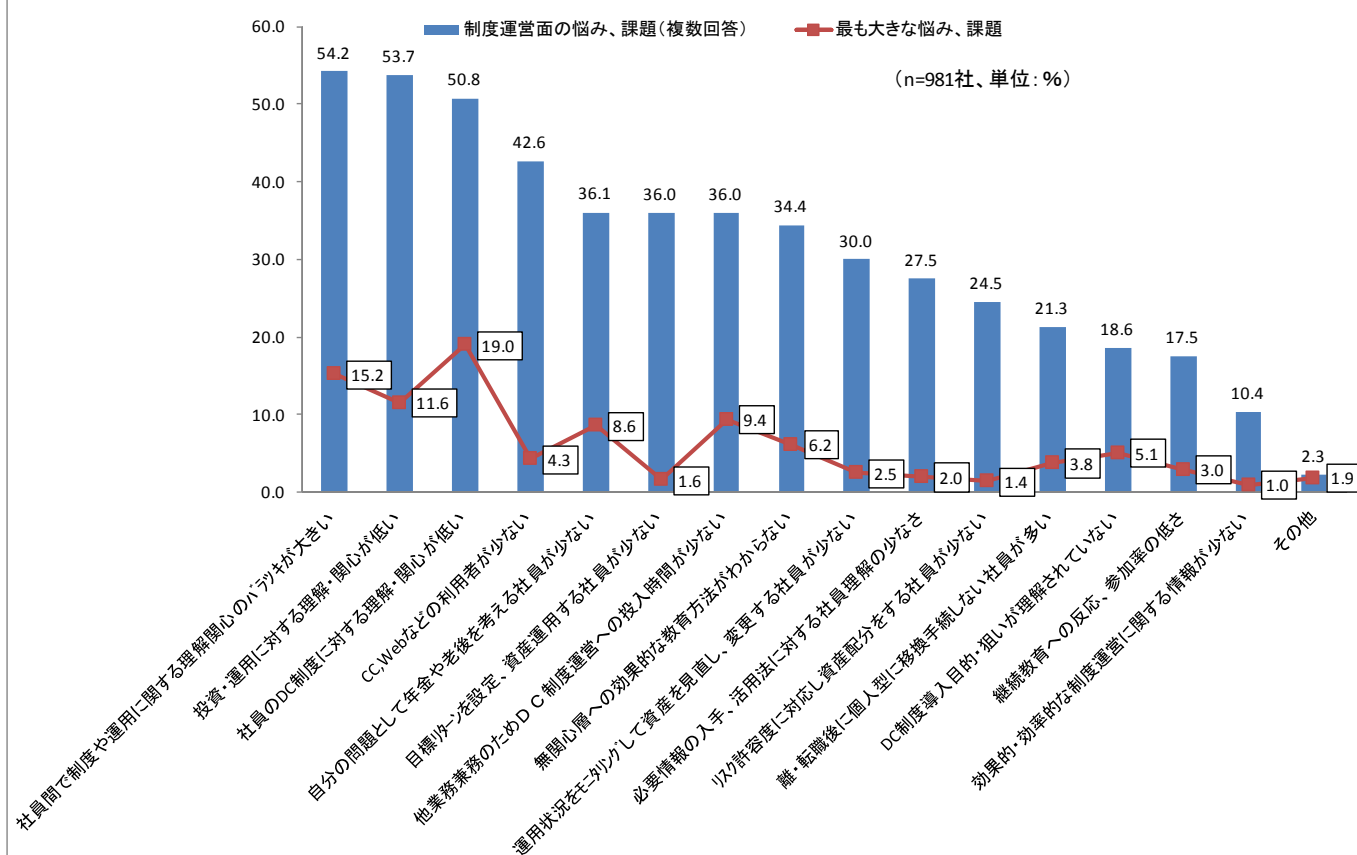
2. 制度運営上の悩み、課題

- ・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15）。

- ・まず複数回答でみると、「社員間で制度や資産運用に対する理解・関心のバラツキが大きい」と「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」が最も多く（各54%）、以下、「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」が続く（51%）。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項目にあげられている。ただ複数回答で3位にあげられた「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」は、“最も大きな悩み”では1位にあげられている。

図15. 制度運営上の課題・悩み



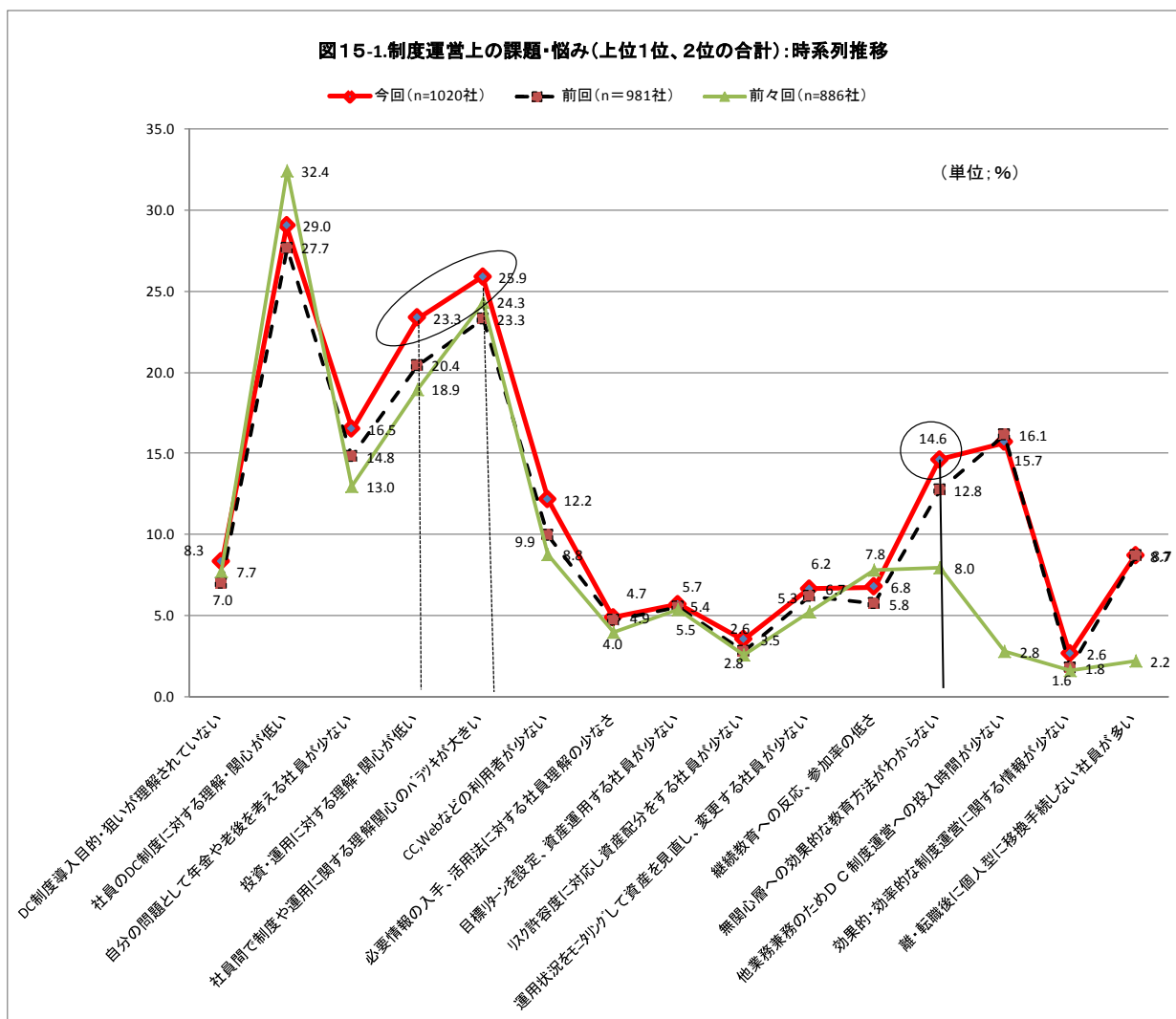
- ・確定拠出年金制度および投資・資産運用に対する社員の理解・関心をどう高めるか、社員間のバラツキをなくし、全体をどう底上げするか、（ＤＣ制度に対する関心を高める上で効果的なコンテンツ、方略は何か）は、**導入企業にとり、依然として解決しなければならない大きな課題**といえる。

（前回結果との比較）

- ・図 15-1 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）。

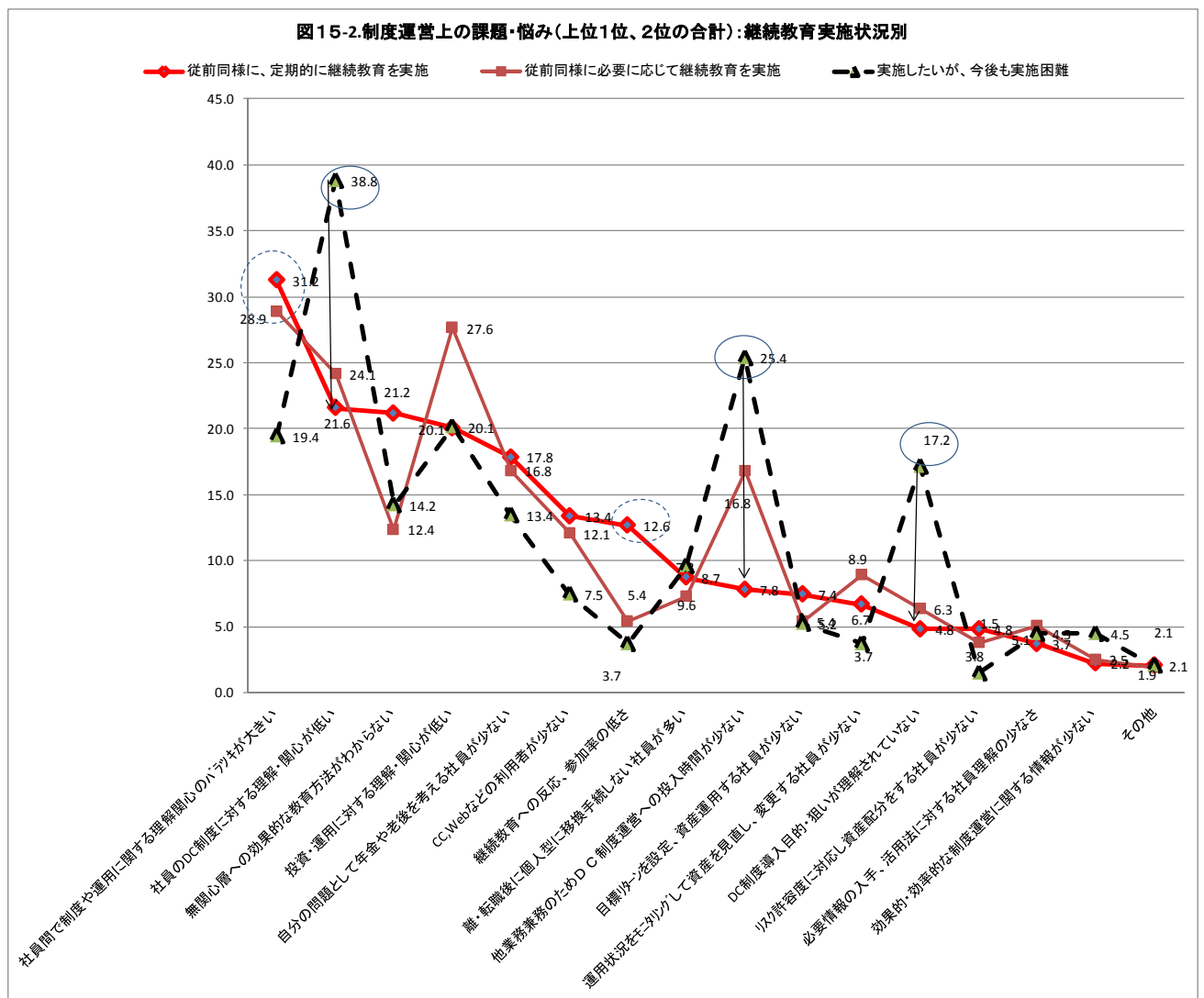
時系列でみて、“徐々に増加している”項目は「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」、「社員間で制度や資産運用に対する理解・関心のバラツキが大きい」「無関心層へのアクセスなど効果的・効率的な継続教育の方法、内容が分からない」の３項目である（前回同様）。

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強く意識されている。



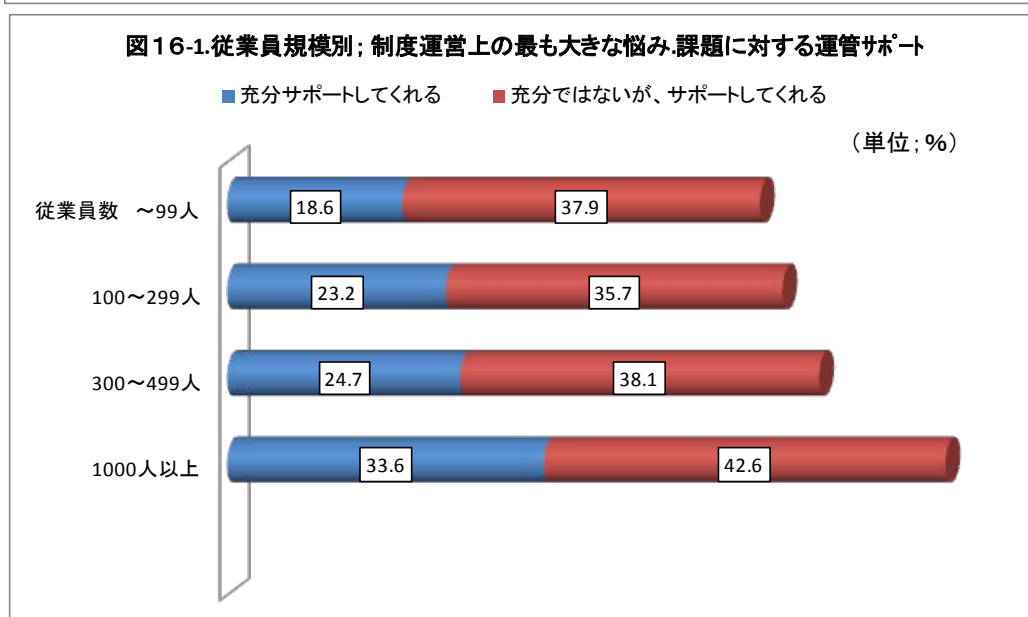
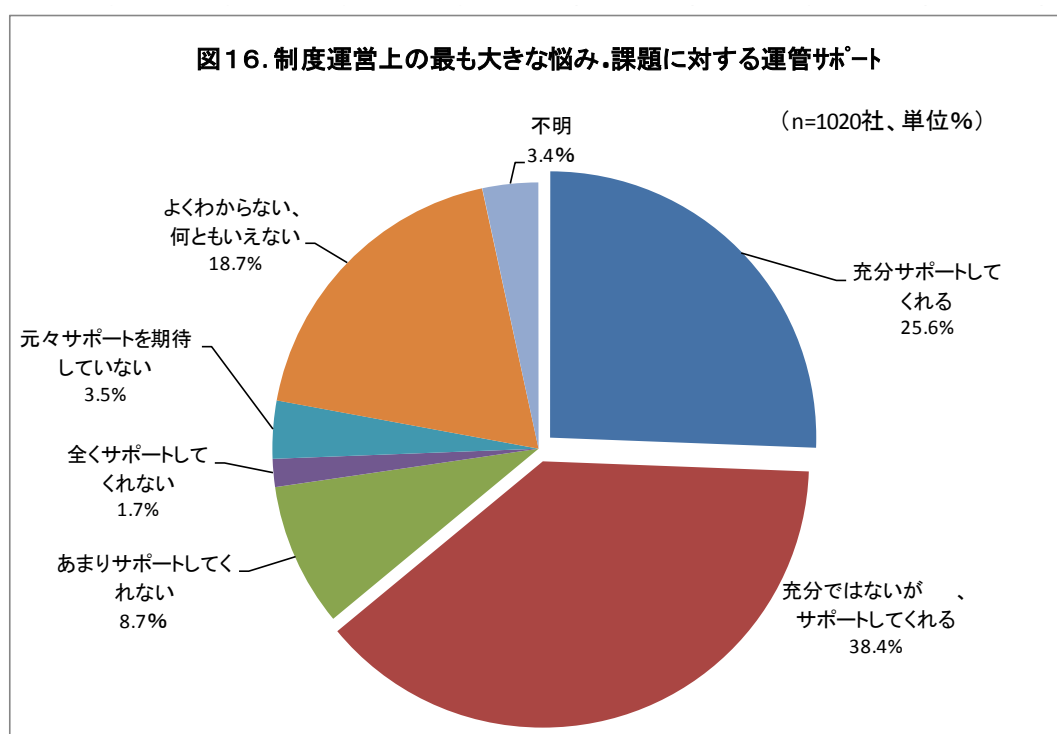
- ・企業型確定拠出年金制度を導入している担当者の悩み、課題（上位1.2位の合計値）について継続教育の実施状況別に見たのが下図 15-2 である。
- ・これをみると、「社員の退職金制度、確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」、「他の業務と兼務しているため、担当として当該制度運営に投入できる時間・余裕がない」「DC制度導入目的・狙いが理解されていない」などの項目は定期的に継続教育を実施している企業で課題としてあげられる割合が低く、教育未実施企業で高い。つまり定期的な継続教育の実施によって課題として認識されなくなった（解決された）可能性がある。

しかし、反面「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」、「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多くあげられている。これらは容易に解決できず、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。定期的に継続教育を実施する企業の割合を増やし、教育効果を高めるためには、今後上記課題の解決に向けたメニュー開発が求められる。



(制度運営の悩み・課題に対する運営サポート)

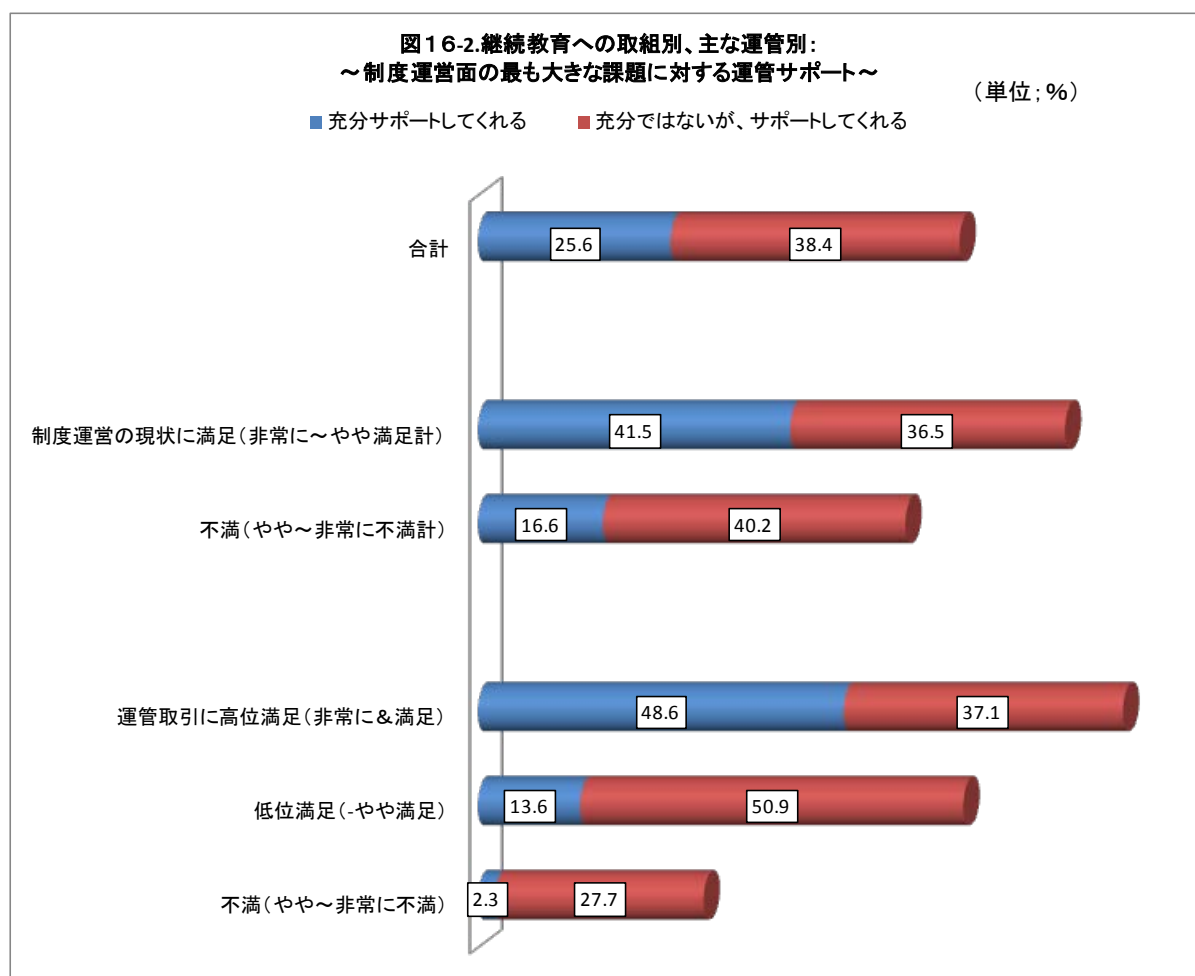
- まず、制度運営上の最も大きな課題・悩みに対する運営サポートの状況を全体でみると、充分さの程度は別として6割超の企業で「サポートしてくれる」と答えている(図16)。
「サポートしてくれない」は合計で1割強に過ぎないので、運営サポートはできている、といえる。
- 運営サポートは、従業員規模が大きくなるにしたがってその比率は高まっている(とくに従業員数が1000人以上の企業、図16-1)。



(企業特性、主な運管別；制度運営の悩み・課題に対する運管サポート)

- ・制度運営上の最も大きな課題・悩みに対する運管サポートの状況を制度運営満足、運管取引満足別にみると、それぞれについて満足している企業ほど、不満企業に比べて“制度運営上の最も大きな課題・悩みに対する運管サポートを充分受けている”との比率が明らかに大きい。とくに、その差は、運管取引満足レベル別において大きい。運管取引に対して高位に満足している企業では、“充分サポートしてくれる”が4割強に達しているのに対して、運管取引に対して不満な企業においては2%にすぎない。

制度運営上の最も大きな課題・悩みに対する運管サポートが運管取引満足、不満に密接に関わっていることを示唆する結果となっている（図 16-2）。



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 12 項目、事業主対応 14 項目の計 26 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老後の収支を考慮したトータルプランニングのシミュレーションができるWeb 画面を提供してくれる
- 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、ポータル利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

B. 事業主、担当者に対する運営管理機関対応について；

- 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）
- ⑮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、自社採用運用商品の運用実績について十分な内容の定期的報告がある
- ⑯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
- ⑰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
- ⑱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
- ⑲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
- ⑳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
- ㉑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
- ㉒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
- ㉓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（担当者とのギャップはあまりない）
- ㉔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
- ㉕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
- ㉖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）前回の調査項目の内、「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」、「事業主、担当者向けのWeb画面はわかりやすい」「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」は、相関関係の強さを考慮し、削除。

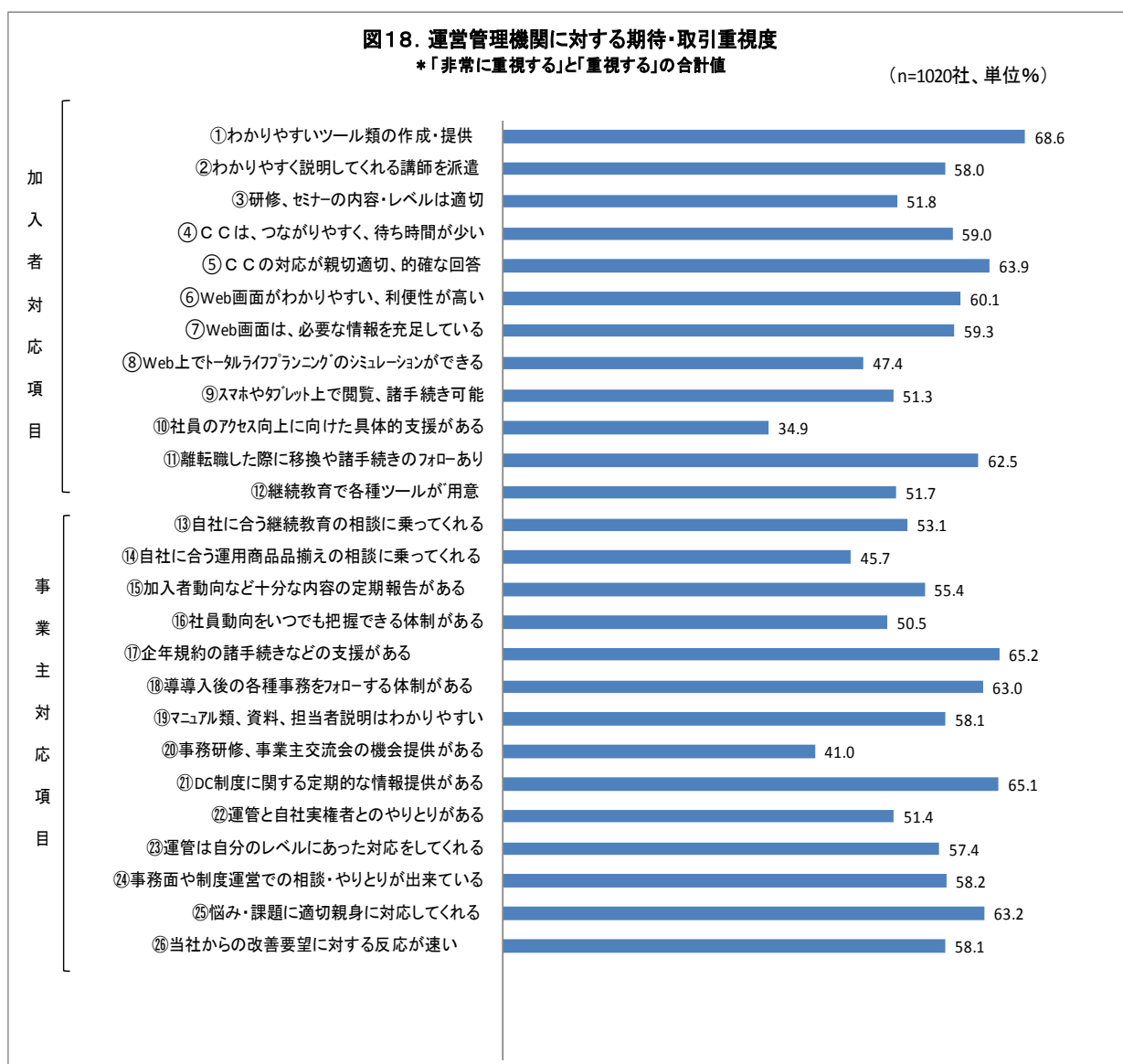
・次ページ図 18 は、提示した 26 項目について期待度（重視度）をまとめたものである。

「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割近い企業で（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、「⑰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」、「②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」、「②⑤当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」、「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」、であり、夫々60%-65%の企業が「重視する」、としている。この内、①、⑪は、期待度が前年比低下したが、そのほかの項目（⑤、⑰、⑳、㉑）は期待度が2-6ポイントも増加したため、期待・重視度の上位に位置することとなった。制度改正に伴う情報提供を求めるニーズの高まりが注目される。

反面、期待（重視）割合が低いのは、「⑩社員のWebのアクセス向上、コールセンター利用を促すための提案がある」。当該項目は前は41%であったが、今回は6.5ポイントも低下し、35%となった。他には「㉑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」、「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」の期待度が低い。これらの項目の期待度合計値は40%台にとどまる。



(平均スコア)

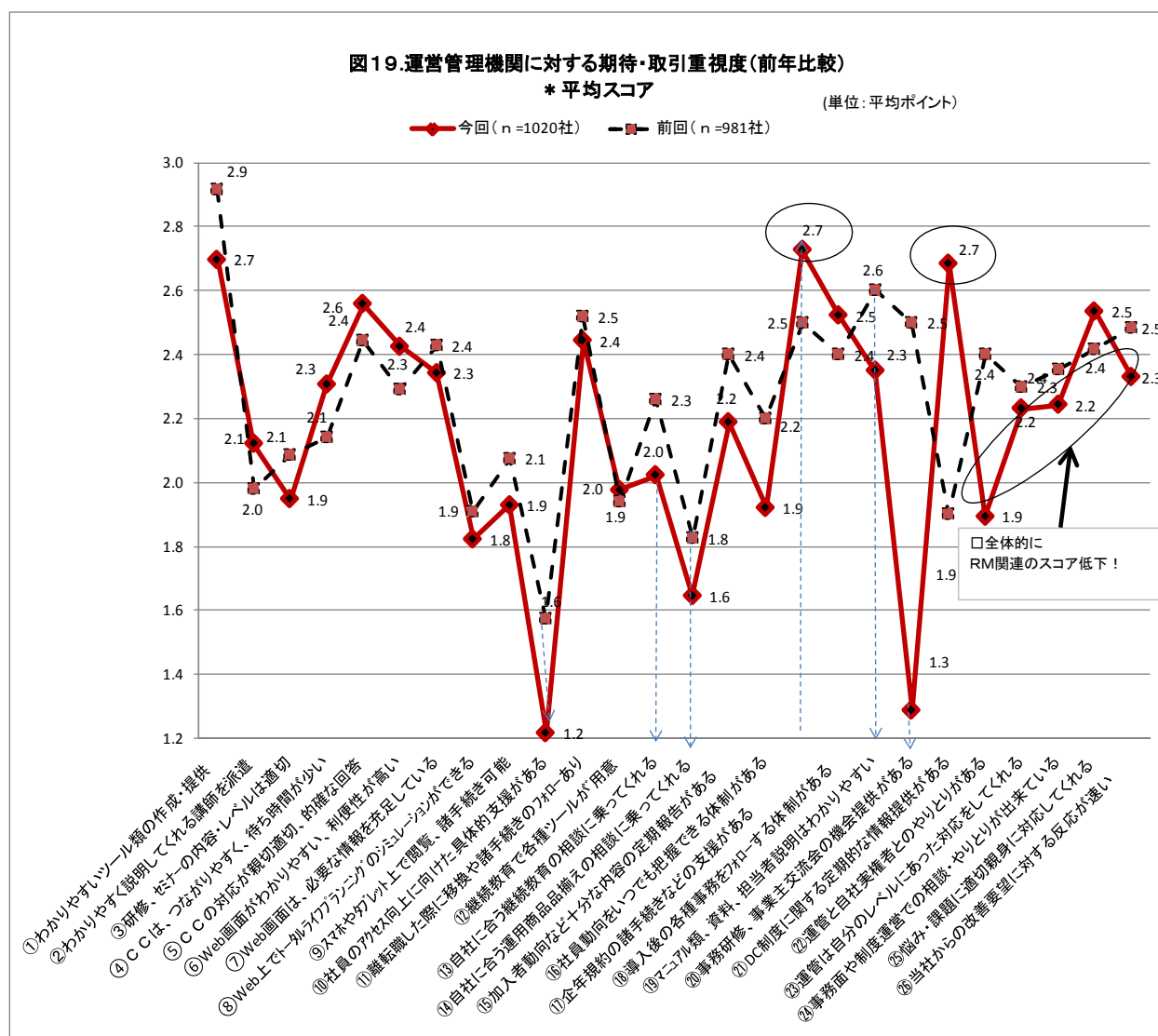
- ・ 下図 19 は、提示した 26 項目について平均スコアを前回との比較で見たものである。

***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 2 項目（前回 4 項目）、事業主対応で 3 項目（前回 5 項目）。**運営管理機関に対する期待、取引重視度は低下している。**

その中であって、「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」、「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」は、運営への期待度が上昇しており、運営対応の強化が求められる。

(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)

- ・ 製造業 (素材関連)、従業員数 1000 人以上の大企業、継続教育実施計画がある企業、運管取引に満足している企業ほど、運管の期待度は各項目で高い (表 14)。

従前同様に、運管取引期待の低さが継続教育に対する取組意欲を低下させたり、継続教育に対する取組意欲の低さが運管に対する期待度を下げている可能性があるかもしれない。

継続教育をめぐる D C 制度導入企業と運管との取引メカニズムを考えると、運管が継続教育に対するニーズを喚起し、取組を促すことで運管に対する期待度を向上させ、結果として取引満足度を上げるという好循環サイクルの構図が想定できる。

(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 14. 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) (単位：平均スコア)

	Q13A・1. 重視度 (ツールわかり易さ)	Q13A・2. 重視度 (わかり易い講師派遣)	Q13A・3. 重視度 (セミナー内容は社員に適切)	Q13A・4. 重視度 (CCのつながり易さ)	Q13A・5. 重視度 (CC対応が親切、適切)	Q13A・6. 重視度 (Web画面がわかり易い)	Q13A・7. 重視度 (Web: 必要な情報が充足)	Q13A・8. 重視度 (TLPシミュレーションを提供)	Q13A・9. 重視度 (スマホなどで手続き簡単)	Q13A・10. 重視度 (7 クセス向上に向けた提案有)	Q13A・11. 重視度 (離転職時のケア、フォローあり)	Q13A・12. 重視度 (各種の教育メニュー用意)
合計	2.7	2.1	1.9	2.3	2.6	2.4	2.3	1.8	1.9	1.2	2.4	2.0
主な業種 建設業	2.3	1.8	1.8	2.1	2.3	2.2	2.1	1.4	1.8	1.1	2.5	2.0
製造業(素材関連)	2.9	2.9	2.4	2.6	2.9	2.5	2.5	2.1	1.8	1.8	2.7	2.5
製造業(機械関連)	2.7	2.5	2.3	2.2	2.5	2.4	2.4	1.7	1.9	1.2	2.0	2.0
製造業(自動車関連)	2.8	2.3	2.1	1.9	2.0	2.2	2.0	1.6	1.8	1.2	2.2	1.7
製造業(食品関連)	2.8	2.0	2.0	2.0	2.5	2.4	2.2	2.0	1.9	1.3	2.4	1.7
製造業(その他)	2.7	2.1	1.8	2.3	2.5	2.4	2.5	1.9	1.9	1.2	2.4	1.7
運輸業	2.9	1.8	2.0	2.6	3.0	2.9	2.5	1.6	2.3	0.8	2.8	1.8
卸売・小売業	2.7	1.9	1.7	2.2	2.5	2.4	2.2	1.9	2.0	1.2	2.5	1.8
情報・通信業	3.1	2.2	2.4	2.5	2.8	3.2	2.9	2.3	2.4	1.5	2.5	2.3
サービス業、その他	2.8	2.3	2.1	2.5	2.7	2.4	2.3	1.8	1.9	1.3	2.6	2.2
従業員数 ー99人	2.2	1.5	1.4	1.9	2.0	2.0	1.9	1.5	1.4	0.8	2.0	1.6
100-299人	2.5	2.0	1.7	2.0	2.3	2.2	2.1	1.5	1.5	0.8	2.2	1.8
300-999人	2.5	2.1	1.9	2.3	2.6	2.3	2.3	1.7	1.9	1.2	2.5	1.7
1000人以上	3.3	2.7	2.6	2.8	3.1	3.0	2.9	2.5	2.7	2.0	2.9	2.7
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	3.1	2.7	2.5	2.7	3.0	2.9	2.8	2.2	2.4	1.7	2.7	2.5
具体的計画ないが、実施する予定	2.8	2.3	2.1	2.4	2.6	2.5	2.4	1.9	2.0	1.3	2.5	2.1
実施したいが、予算面などから困難	2.4	1.6	1.5	1.9	2.1	2.0	1.8	1.5	1.6	0.9	2.3	1.5
継続教育を実施する予定はない	2.0	1.4	1.1	1.8	2.1	1.9	1.9	1.0	1.2	0.6	2.0	1.2
運管取引に高位満足(1&2)	3.4	2.9	2.7	3.0	3.3	3.1	3.1	2.6	2.7	1.9	3.0	2.6
低位満足(3)	2.3	1.8	1.7	2.1	2.3	2.2	2.1	1.5	1.7	0.9	2.3	1.7
不満(4-6)	2.0	1.3	1.1	1.4	1.7	1.7	1.5	0.9	1.0	0.5	1.6	1.3
制度運営の現状に満足(1-3)	3.0	2.6	2.4	2.6	2.9	2.8	2.7	2.1	2.3	1.6	2.9	2.3
不満(4-6)	2.5	1.7	1.6	2.1	2.4	2.2	2.1	1.6	1.7	1.0	2.1	1.7

(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15-1. 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)

	Q13A・13. 重視度 (効果的な 教育の応 相談)	Q13A・14. 重視度 (自社に合 う商品信 揃え提案)	Q13A・15. 重視度 (加入者 動向、運 用状況等 の定期的 報告有)	Q13A・16. 重視度 (社員動 向を随時 把握可 能)	Q13A・17. 重視度 (企業規 約の申請 変更手続 き支援有)	Q13A・18. 重視度 (導入後 の各種事 務支援 有)	Q13A・19. 重視度 (運営のマ ニュアル類、 資料、説 明はわか りやすい)
合計	2.0	1.6	2.2	1.9	2.7	2.5	2.3
主な業種 建設業	1.7	1.2	1.7	1.7	2.3	2.3	2.1
製造業(素材関連)	2.5	2.4	2.8	2.2	3.4	2.6	2.5
製造業(機械関連)	2.2	1.7	1.9	1.4	2.7	2.6	2.3
製造業(自動車関連)	2.2	1.7	2.4	1.9	2.6	2.3	2.3
製造業(食品関連)	1.5	1.5	2.0	1.5	3.1	2.4	2.1
製造業(その他)	2.1	1.7	2.4	2.0	2.8	2.6	2.3
運輸業	1.9	1.5	2.2	2.2	2.7	2.9	2.7
卸売・小売業	1.8	1.5	2.1	1.9	2.5	2.4	2.3
情報・通信業	2.6	1.7	2.5	1.9	2.7	2.2	2.5
サービス業、その他	2.1	1.7	2.3	2.2	2.9	2.9	2.6
従業員数 -99人	1.3	1.2	1.6	1.5	2.1	1.9	1.7
100-299人	1.7	1.4	1.9	1.6	2.5	2.3	2.2
300-999人	2.0	1.6	2.2	1.8	2.7	2.5	2.3
1000人以上	2.8	2.2	2.9	2.7	3.4	3.1	3.0
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	2.6	2.0	2.6	2.3	3.1	2.9	2.7
具体的計画ないが、実施する予定	2.3	1.8	2.4	2.0	2.9	2.6	2.5
実施したいが、予算面などから困難	1.5	1.4	1.6	1.6	2.4	2.2	1.9
継続教育を実施する予定はない	0.8	0.8	1.5	1.4	2.0	2.0	1.8
運営取引に高位満足(1&2)	2.9	2.5	3.1	2.8	3.6	3.3	3.2
低位満足(3)	1.7	1.2	1.8	1.6	2.5	2.3	2.0
不満(4-6)	1.0	0.8	1.2	0.9	1.6	1.5	1.3
制度運営の現状に満足(1-3)	2.5	2.2	2.6	2.4	3.1	2.8	2.7
不満(4-6)	1.7	1.3	1.9	1.6	2.5	2.3	2.1

表15-2. 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)

	Q13A・20. 重視度 (事務研 修、事業 主交流会 の機会提 供有)	Q13A・21. 重視度 (D C制度改 正に関す る情報提 供がある)	Q13A・22. 重視度 (当社実 権者との やりとり 有)	Q13A・23. 重視度 (自分と運 管担当者 とのキャ は少ない)	Q13A・24. 重視度 (事務面、 制度運営 面でのや りとり有)	Q13A・25. 重視度 (問い合 わせに 適切親 身に対応)	Q13A・26. 重視度 (当社から の改善提 案に迅速 対応)
合計	1.3	2.7	1.9	2.2	2.2	2.5	2.3
主な業種 建設業	0.9	2.4	1.4	1.8	1.7	2.3	2.0
製造業(素材関連)	1.3	3.0	2.4	2.7	2.7	2.8	2.8
製造業(機械関連)	1.4	2.6	2.0	2.3	2.5	2.3	2.1
製造業(自動車関連)	1.5	2.5	1.8	1.9	2.3	2.7	2.4
製造業(食品関連)	1.2	2.7	2.0	2.0	2.2	2.3	2.2
製造業(その他)	1.3	2.8	2.0	2.3	2.3	2.6	2.4
運輸業	1.2	3.0	1.6	2.1	2.1	2.6	2.2
卸売・小売業	1.2	2.5	1.8	2.1	1.9	2.4	2.2
情報・通信業	1.3	2.7	2.3	2.6	2.5	2.7	2.8
サービス業、その他	1.5	2.9	2.0	2.5	2.5	2.7	2.5
従業員数 -99人	0.7	2.0	1.2	1.6	1.6	1.9	1.8
100-299人	1.0	2.5	1.6	2.0	1.9	2.1	2.0
300-999人	1.1	2.5	1.8	2.1	2.1	2.5	2.1
1000人以上	2.1	3.5	2.7	3.0	3.1	3.4	3.2
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	1.6	3.1	2.4	2.6	2.8	3.0	2.9
具体的計画ないが、実施する予定	1.3	2.8	2.0	2.3	2.4	2.7	2.4
実施したいが、予算面などから困難	1.3	2.3	1.6	1.9	1.9	2.1	1.8
継続教育を実施する予定はない	0.7	2.0	1.0	1.5	1.4	1.7	1.6
運営取引に高位満足(1&2)	2.2	3.5	2.9	3.2	3.3	3.5	3.3
低位満足(3)	0.8	2.4	1.4	1.8	1.8	2.2	1.9
不満(4-6)	0.4	1.8	0.7	1.0	1.0	1.3	1.3
制度運営の現状に満足(1-3)	1.7	3.1	2.5	2.7	2.7	3.0	2.7
不満(4-6)	1.0	2.4	1.5	1.9	1.9	2.2	2.0

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 20）。
 - ・「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 20 は、今回提示した 26 項目それぞれについて、「非常に満足している」と「満足している」の合計値をまとめたものである。この結果によると、対応満足度の高い項目は「②④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」であり、以下「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」、「②⑤当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」、「①⑦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」が続く。それぞれ 51%~53%の企業が「満足している」としている。この内、⑤は、満足度が前年比低下したが、そのほかの項目（②④、②⑤、①⑦）は満足度が上昇した（とくに②④、②⑤は満足度が 10 ポイント以上アップした）。
- 一方、期待（重視）割合が低いのは、「⑩社員の Web のアクセス向上、コールセンター利用を促すための提案がある」。当該項目は前回に引き続いて低下した（前回 35%⇒今回 26%）。
- 他には「④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）」（30%）、
「⑩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、充実している」（31%）、
「⑩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」（32%）。この内④⑩は、前年比満足度が上昇したが、⑩は低下した。

- ・次ページ図 20-1 は、運営の対応評価を平均スコアで表示、前回と比較してみたものである。これをみると多くの項目で運営の対応評価は低下している。

特に低下幅が大きいのは、「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」「⑩社員の Web のアクセス向上、コールセンター利用を促すための提案がある」、「⑩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」。

一方、前年に比べ、満足度が上昇しているのは、「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（社員からの不満は聞いていない）」、「⑦加入者向け Web 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 画面を提供している」の 3 項目。

(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)」、「全くそう満足していない(-5点)」「なんともいえない、評価できる段階にない(0点)」

図20. 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=1020社、単位%)

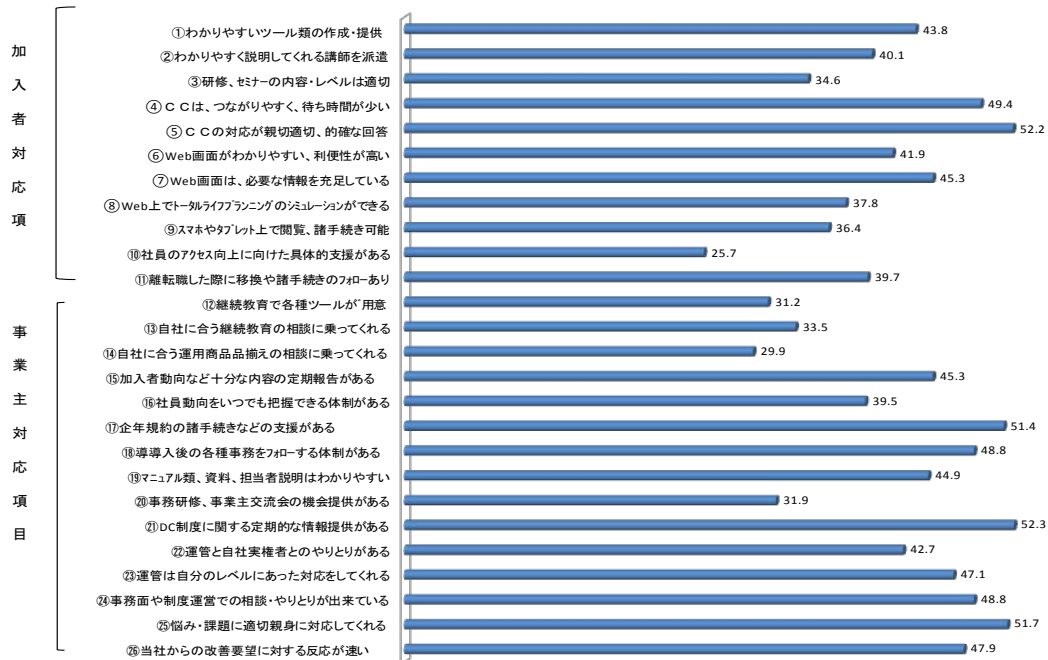
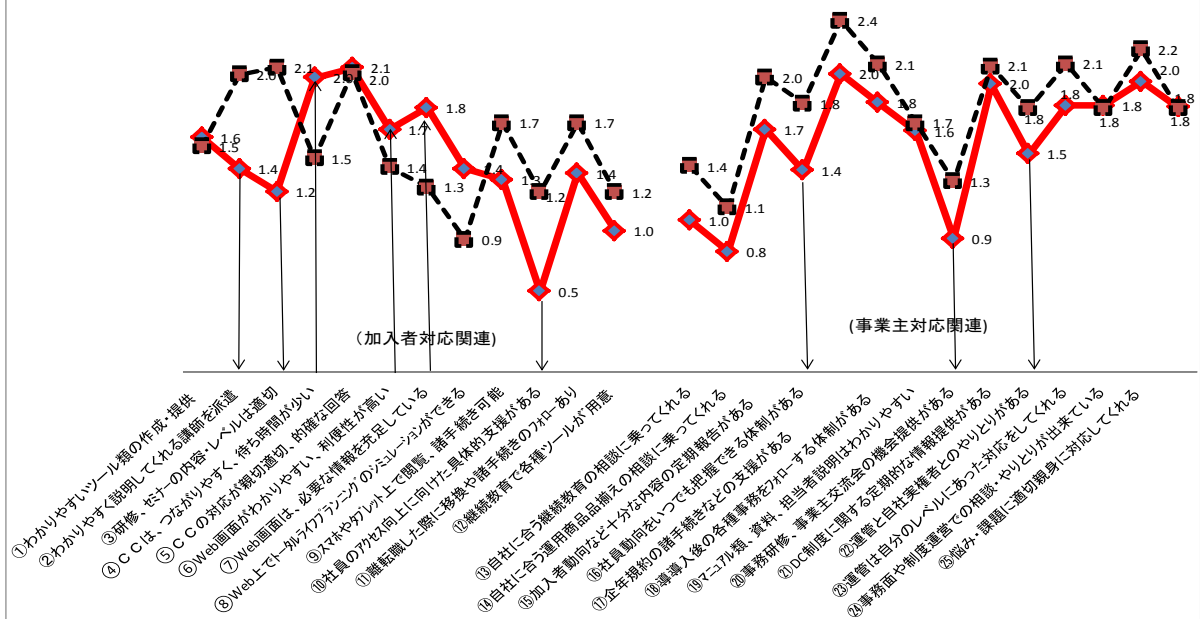


図20-1.運営管理機関に対する対応評価(平均スコア)

今回 (n = 1020社)

前回 (n = 981社)

(単位:平均スコア)



(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16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運管対応評価において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向上している。

(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)」、「全くそう満足していない(-5点)」「なんともいえない、評価できる段階にない(0点)」

表16. 企業特性別：運営管理機関への対応評価（加入社員対応面）（単位：平均スコア）

	Q13A・1. 対応度 (ツールわかり易さ)	Q13A・2. 対応度 (わかりやすい講師派遣)	Q13A・3. 対応度(セミナー内容は社員に適切)	Q13A・4. 対応度 (CCのつながり易さ)	Q13A・5. 対応度 (CC対応が親切、適切)	Q13A・6. 対応度 (Web画面がわかり易い)	Q13A・7. 対応度 (Web: 必要な情報が充足)	Q13A・8. 対応度 (TLPセッションを提供)	Q13A・9. 対応度(スマホなどで手続き簡単)	Q13A・10. 対応度(アクセス向上に向けた提案有)	Q13A・11. 対応度 (離転職時のケア、フォローあり)	Q13A・12. 対応度 (各種の教育メニュー有)
合計	1.6	1.4	1.2	2.0	2.1	1.7	1.8	1.4	1.3	0.5	1.4	1.0
主な業種 建設業	1.3	1.3	1.1	1.6	1.8	1.2	1.3	1.1	0.9	0.1	0.9	0.7
製造業(素材関連)	1.7	2.0	1.6	1.9	2.2	2.0	2.0	1.6	1.4	0.8	1.6	0.7
製造業(機械関連)	1.8	1.8	1.6	2.1	2.1	1.8	1.8	1.3	1.4	0.6	1.7	1.2
製造業(自動車関連)	1.9	1.6	1.5	2.0	1.9	1.6	1.7	1.5	1.8	0.5	1.5	0.9
製造業(食品関連)	1.2	1.3	1.0	1.8	2.0	1.3	1.5	1.5	1.3	0.4	1.0	0.7
製造業(その他)	1.5	1.5	1.4	1.9	2.0	1.5	1.7	1.6	1.4	0.8	1.6	1.0
運輸業	1.6	1.0	0.9	2.5	2.2	1.6	1.9	1.3	1.0	0.0	1.3	0.6
卸売・小売業	1.5	1.2	1.0	2.0	2.1	1.8	2.0	1.4	1.4	0.6	1.2	1.0
情報・通信業	2.2	1.7	1.6	2.4	2.6	1.7	2.0	1.6	1.5	0.8	1.4	1.3
サービス業、その他	1.8	1.3	1.1	2.1	2.1	1.7	1.8	1.2	1.1	0.4	1.3	1.0
従業員数 -99人	1.3	0.7	0.7	1.6	1.7	1.3	1.4	1.0	0.9	0.6	1.1	0.9
100-299人	1.4	1.1	1.0	1.7	1.8	1.4	1.6	1.0	0.9	0.2	1.1	0.7
300-999人	1.6	1.4	1.2	2.1	2.2	1.7	1.9	1.4	1.4	0.5	1.4	1.0
1000人以上	2.1	2.0	1.7	2.5	2.5	2.1	2.1	2.0	1.9	1.0	1.8	1.3
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	2.1	2.0	1.7	2.4	2.4	1.9	2.2	1.8	1.8	0.7	1.7	1.5
具体的計画ないが、実施する予定	1.8	1.5	1.3	2.0	2.1	1.7	1.8	1.4	1.4	0.7	1.3	1.0
実施したいが、予算面などから困難	0.9	0.5	0.6	1.6	1.6	1.3	1.4	1.0	0.8	0.3	0.9	0.4
継続教育を実施する予定はない	1.0	0.7	0.7	1.8	1.8	1.4	1.6	0.9	0.8	0.3	1.2	0.4
運管取引に高位満足(1&2)	3.0	2.7	2.5	3.0	3.1	2.7	2.9	2.6	2.5	1.8	2.6	2.3
低位満足(3)	0.9	0.9	0.1	1.0	0.5	0.9	0.9	0.9	0.9	0.1	1.0	0.5
不満(4-6)	-0.7	-0.5	-0.6	0.7	0.7	0.2	0.3	-0.1	-0.2	-1.4	-0.6	-1.0
制度運営の現状に満足(1-3)	2.4	2.3	2.0	2.5	2.5	2.2	2.4	1.9	1.9	1.3	1.9	1.8
不満(4-6)	1.0	0.7	0.6	1.7	1.8	1.3	1.4	1.0	0.9	0.0	0.9	0.4

・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 17-1, 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）」「全くそう満足していない（-5 点）」「なんともいえない、評価できる段階にない（0 点）」

表17-1. 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）

	Q13A・13. 対応度 (効果的な 教育の応 相談)	Q13A・14. 対応度 (自社に合 う商品信 揃え提案)	Q13A・15. 対応度 (加入者 動向、運 用状況等 の定期的 報告有)	Q13A・16. 対応度 (社員動 向を随時 把握可 能)	Q13A・17. 対応度 (企年規 約の申請 変更手続 き支援有)	Q13A・18. 対応度 (導入後 の各種事 務支援 有)	Q13A・19. 対応度 (運営のマ ニュアル類、 資料、説 明はわかり やすい)
合計	1.0	0.8	1.7	1.4	2.0	1.8	1.6
主な業種 建設業	1.1	0.7	1.6	1.3	1.8	1.6	1.4
製造業(素材関連)	1.1	1.3	2.0	1.7	2.3	2.0	2.0
製造業(機械関連)	1.3	1.1	1.6	1.0	2.2	2.1	1.8
製造業(自動車関連)	1.5	1.1	2.2	1.8	2.3	2.1	1.8
製造業(食品関連)	0.8	0.6	1.4	1.4	2.1	2.0	1.7
製造業(その他)	1.1	0.7	1.5	1.2	2.3	1.8	1.6
運輸業	0.2	0.1	1.1	1.2	1.8	1.6	1.4
卸売・小売業	1.0	0.8	1.8	1.5	1.8	1.7	1.6
情報・通信業	1.6	1.0	1.7	1.4	2.4	1.8	1.7
サービス業、その他	0.9	0.8	1.5	1.4	2.0	1.8	1.6
従業員数 -99人	0.7	0.6	1.0	1.1	1.6	1.3	1.4
100-299人	0.7	0.4	1.4	1.1	1.7	1.4	1.3
300-999人	1.1	0.8	1.6	1.5	2.1	2.0	1.7
1000人以上	1.6	1.4	2.3	1.8	2.7	2.5	2.2
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	1.7	1.2	2.1	1.7	2.5	2.2	1.9
具体的計画ないが、実施する予定	1.2	1.0	1.8	1.4	2.1	1.9	1.8
実施したいが、予算面などから困難	0.2	0.3	1.0	1.1	1.4	1.4	1.1
継続教育を実施する予定はない	0.3	0.2	1.1	1.1	1.6	1.5	1.2
運営取引に高位満足(1&2)	2.6	2.3	3.1	2.8	3.3	3.2	3.0
低位満足(3)	0.5	0.3	1.2	1.0	1.9	1.6	1.3
不満(4-6)	-1.4	-1.5	-0.5	-0.8	-0.2	-0.4	-0.5
制度運営の現状に満足(1-3)	1.9	1.7	2.4	2.2	2.6	2.4	2.3
不満(4-6)	0.4	0.2	1.1	0.8	1.6	1.5	1.2

表 17-2. 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）

	Q13A・20. 対応度 (事務研 修、事業 主交流会 の機会提 供有)	Q13A・21. 対応度(D C制度改 正に關す る情報提 供がある)	Q13A・22. 対応度 (当社実 権者との やりとり 有)	Q13A・23. 対応度 (自分と運 管担当者 とのギャ ップは少 ない)	Q13A・24. 対応度 (事務面、 制度運営 面でのや りとり有)	Q13A・25. 対応度 (問い合わせに 対して適切 な対応有)	Q13A・26. 対応度 (当社から の改善提 案に迅速 に対応)
合計	0.9	2.0	1.5	1.8	1.8	2.0	1.8
主な業種 建設業	0.6	2.0	1.3	1.6	1.5	1.9	1.6
製造業(素材関連)	1.0	2.1	1.9	2.0	2.0	2.3	2.3
製造業(機械関連)	1.0	2.0	1.6	2.0	1.7	1.9	1.5
製造業(自動車関連)	1.0	2.2	1.5	2.1	2.2	2.3	2.0
製造業(食品関連)	0.8	1.9	1.7	1.8	1.8	1.7	1.6
製造業(その他)	0.8	2.0	1.5	2.0	1.9	2.1	1.9
運輸業	0.7	1.9	0.9	1.4	1.3	1.7	1.9
卸売・小売業	1.0	1.9	1.4	1.7	1.8	1.8	1.7
情報・通信業	1.2	1.8	1.9	1.9	1.9	2.1	2.0
サービス業、その他	0.8	2.0	1.5	1.9	1.9	2.0	1.8
従業員数 -99人	0.7	1.6	1.0	1.3	1.3	1.6	1.4
100-299人	0.6	1.6	1.2	1.5	1.4	1.6	1.5
300-999人	0.9	1.9	1.4	1.8	1.8	2.0	1.7
1000人以上	1.4	2.7	2.2	2.6	2.6	2.7	2.5
1-2年以内に継続教育の実施計画あり	1.2	2.4	1.8	2.2	2.2	2.3	2.1
具体的計画ないが、実施する予定	0.9	2.1	1.6	1.9	1.9	2.1	1.9
実施したいが、予算面などから困難	0.7	1.3	1.1	1.4	1.4	1.6	1.4
継続教育を実施する予定はない	0.6	1.5	1.0	1.3	1.1	1.5	1.4
運営取引に高位満足(1&2)	2.3	3.3	3.0	3.3	3.3	3.4	3.2
低位満足(3)	0.5	1.2	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
不満(4-6)	-1.1	-0.3	-0.9	-0.5	-0.7	-0.3	-0.6
制度運営の現状に満足(1-3)	1.7	2.6	2.3	2.5	2.5	2.6	2.5
不満(4-6)	0.4	1.5	0.9	1.4	1.3	1.5	1.3

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）

- ・ 67 ページ図 21-1 は、加入者対応 12 項目、事業主対応 14 項目について期待度と対応満足評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。図中の点線は、全体平均を通る線を示し、斜線は期待と評価が一致する領域（ $Y = X$ ）を示している。
- ・ 図 21-1 をみると、期待度と評価はほぼ相関関係にある（相関係数は、0.85、従業員規模別にみても差はみられない）。しかし、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（但し、全体）。

$$Y（対応満足度） = -0.42 + 0.89X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.73$$

□ 加入者対応面（12 項目）

$$Y（対応満足度） = -0.42 + 0.87X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.66$$

□ 事業主対応面（14 項目）

$$Y（対応満足度） = -0.4 + 0.91X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.82$$

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度は、加入者対応面で 2.2、事業主対応面で 2.3 となる。期待と実際の対応のギャップは、加入者対応面と事業主対応面あまり差は見られない（前回までは期待と実際の対応のギャップは、事業主対応面で大きかった）。

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。

◎ 従業員数 99 人

$$Y（対応満足度） = -0.1 + 0.75X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.71 \quad (2.15)$$

◎ 従業員数 100-299 人

$$Y（対応満足度） = -0.28 + 0.78X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.68 \quad (2.06)$$

◎ 従業員数 300-999 人

$$Y（対応満足度） = -0.34 + 0.89X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.72 \quad (2.33)$$

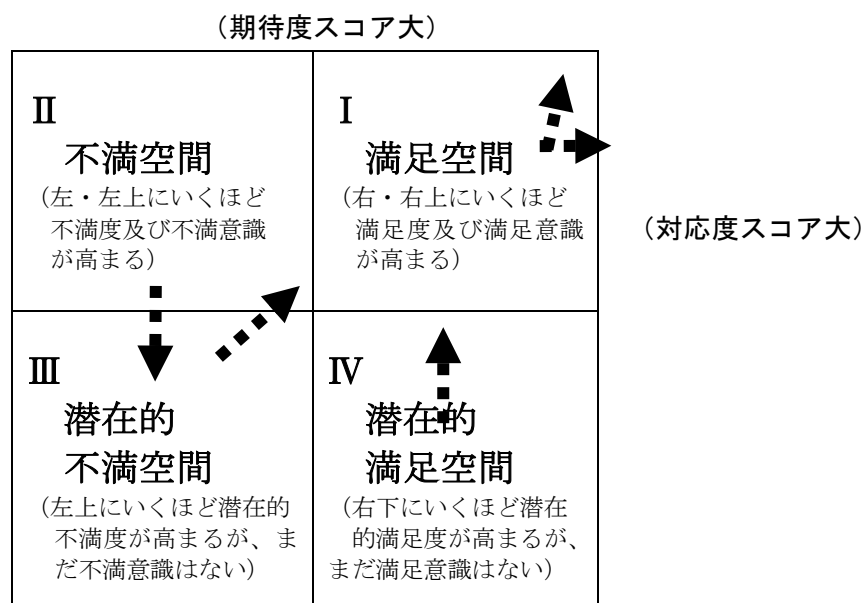
◎ 従業員数 1000 人以上

$$Y（対応満足度） = -0.91 + 1.04X（期待、重視度） \quad * 決定係数 0.69 \quad (2.1)$$

（注）カッコ内の数値は、「期待している（スコア換算＋3）」と答えた場合の対応満足度。

上記結果に依れば、期待と対応の乖離は従業員数 100-29 人で最も大きく、300-999 人で最も少ない。

- ・ところで、期待度と対応評価それぞれの全体平均値を貫く点線の交叉によって4つの空間が形成される（下図参照）。このうち第一象限（平均線の交叉によって発生する、右上空間）を、運管取引における満足空間と呼称する。また第2象限（左上空間）を不満空間、第3象限（左下空間）を潜在的不満空間、第4象限（右下空間）を潜在的満足空間という。



それぞれの空間のもつ意味は以下の通り。

【4 空間別の対応戦略：それぞれの空間に位置している際の解釈と対応】

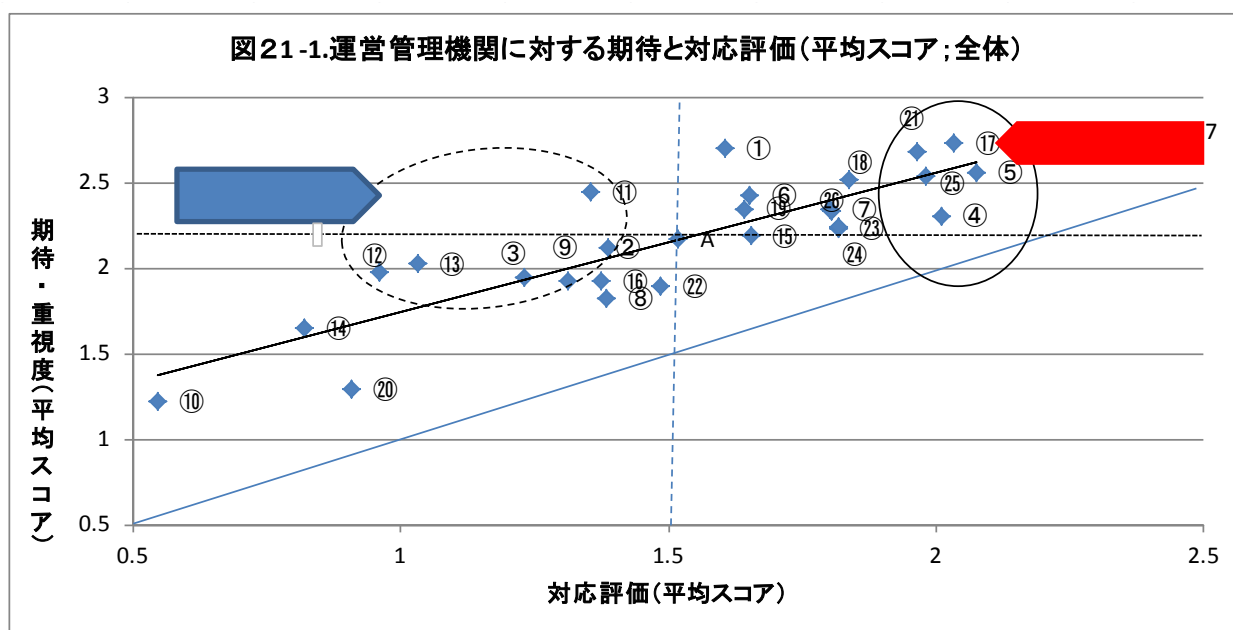
- ◎「満足空間」⇒運管に対する期待が高く、同時に運管の対応評価も高い。
従って当該項目に布置される項目が、基本的対応が求められたり、運管取引満足に大きな影響を与える項目であれば運管取引全体の満足レベルも高いと考えられる。
- ◎「不満空間」⇒期待度が高いために、期待と対応とのギャップの大きさが意識され、D C 制度導入企業にとっては取引不満が顕在化しやすい。運管の対応改善が求められる。
- ◎「潜在的不満空間」⇒運管の対応レベルが低いものの期待度自体が低いために、取引不満意識は潜在化している。しかし、導入企業を取り巻く環境が変化して、運管に対する期待度が高まってくると、期待と対応間の乖離が意識され、取引不満が発生する可能性がある。
- ◎「潜在的満足空間」⇒運管の対応評価が高いのに拘わらず、期待度が低い場合、運管に対する満足意識は醸成されず潜在化することになる。

1) 運営管理機関に対する期待と対応評価：全体

それでは、図 21-1 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、本編では満足空間と不満空間に注目してコメントする。

(注)平均スコア算出基準⇒「非常に期待/満足している (+5 点)」「期待/満足している (+3 点)」「やや期待/やや満足している (+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)」



【加入者サポート】

- | | |
|-----------------------|----------------------------------|
| ①わかりやすいツール類の作成・提供 | ⑦Web画面は、必要な情報を充足している |
| ②わかりやすく説明してくれる講師を派遣 | 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 |
| ③研修、セミナーの内容・レベルは適切 | ⑨スマホ、タブレットで諸手続き、教育等が出来る |
| ④CCは、つながりやすく、待ち時間が少ない | ⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある |
| ⑤CCの対応が親切、わかりやすい回答 | ⑪離転職時に移換や給付裁定手続きをするようにしてくれる |
| ⑥Web画面がわかりやすい、利便性が高い | ⑫セミナー以外の加入者教育に関する様々なメニューを用意 |

【制度運営サポート】

- | | |
|-------------------------|----------------------------|
| ⑬効果的な継続教育について相談に乗ってくれる | ⑳事務研修、事業主交流会の機会提供がある |
| ⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる | ㉑法改正を含め、DC制度に関する定期的な情報がある |
| ⑮加入者動向など十分な内容の定期報告がある | ㉒運営と当社実権者とのやりとりがある |
| ⑯社員動向をいつでも把握できる体制がある | ㉓運営は担当者のレベルに合った対応をしてくれる |
| ⑰企業規約の諸手続きなどの支援がある | ㉔運営とは事務面、制度運営などのやりとりが出来ている |
| ⑱導入後の各種事務をフォローする体制がある | ㉕当社の悩み、課題、問い合わせに適切、親身に対応 |
| ⑲マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい | ㉖当社からの改善要望に対する反応が速い |

図 21-1 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右上の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（④⑤）は、期待と対応表評価が一致する線に近く、現時点では高い充足レベルにある。

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、以前不満空間にあったが、前々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、不満空間に近いので継続的な改善が求められて良い。上記に次いで期待度が高かった「⑩企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」、

「⑪法改正を含め、確定拠出年金制度に関する定期的な情報提供がある」も満足空間にある。

また、「⑫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。

今回不満空間にあるのは、「⑬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1項目。当該項目は前回も不満空間にあった。企業のニーズと運管対応に乖離がみられる。

不満空間にないが、潜在的不満空間と不満空間の近接領域に5項目が布置されている。

とくに「⑭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」、「⑮研修、セミナーの内容、レベルは社員にとって適切である」という研修関連項目は現状においては、運管への期待と対応評価間の乖離が大きい。当該項目のポジションは前回と変わっていない。

また、「⑯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、充実している」、「⑰社員のDC理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」など教育関連の項目も不満空間に近い。恐らく今後導入企業の教育ニーズは強まることが予想される。これらの項目が不満空間にシフトしないように内容面や対応面の改善が求められる。

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 21-2 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。

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）、「⑰企業年金規約の申請、変更手続きなどの支援がある」、「⑳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」、「㉑当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」は満足レベルが高い。

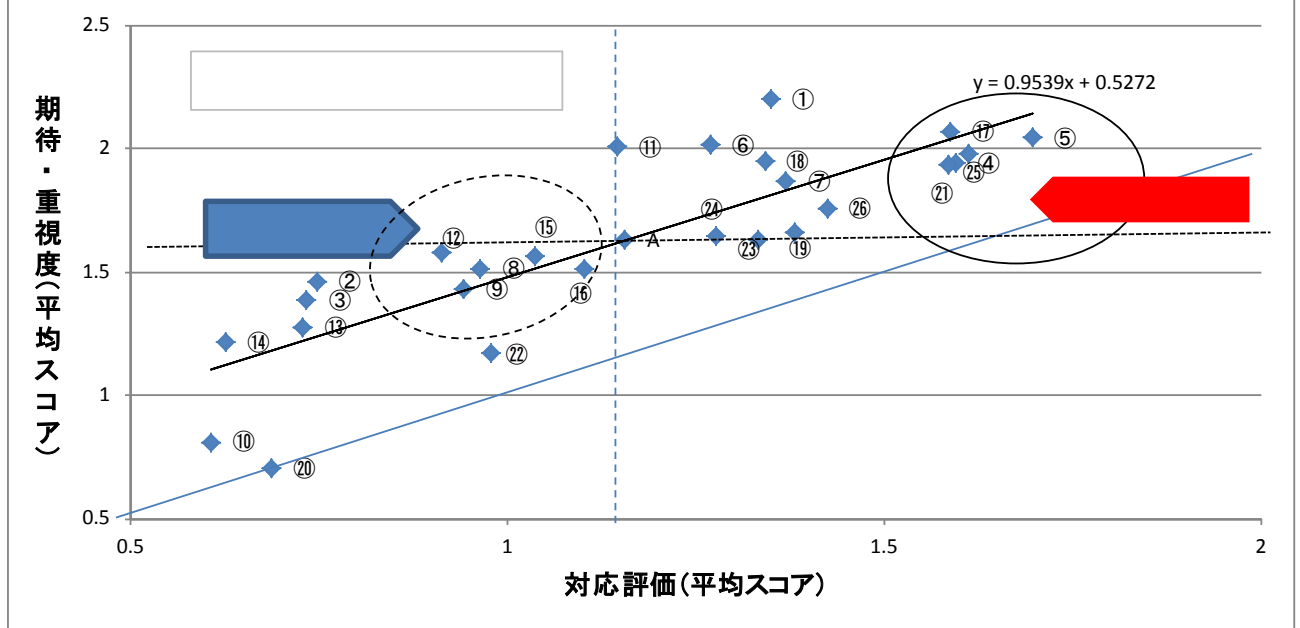
ただし、「①わかりやすいツール類（テキスト、ビデオなど）を作成、提供してくれる」、「⑪退職・転職した際に、移換や給付裁定手続きをするよう書面や電話などでフォローしたり、問い合わせ時に対応してくれる」、「⑥Web 画面が分かりやすい、必要な情報が分かりやすい所に位置している等利便性の高いサービスが提供されている」は、満足空間にあるとはいえ、不満空間に近い。運営の継続的な改善努力が求められる。

前回は 3 項目が不満空間に布置されていたが、今回は 1 項目もない。

しかし、研修関連項目（②③）、「⑫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、充実している」、「⑮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、自社採用商品の運用実績について十分な内容の定期的報告がある」は、不満空間に隣接している。⑫、⑮については今後対応を強化する必要がある。

前回は、不満空間に布置された「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、今回満足空間に、「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 項目は運営に対する期待度の低下に伴い、今回は潜在的な不満空間に移行した。

図21-2.運営管理機関に対する期待と対応評価(平均スコア;従業員数-99人)



【加入者サポート】

- 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、わかりやすい回答
- 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、タブレットで諸手続き、教育等ができる
- ⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある
- ⑪離転職時に移換や給付裁定手続きをようにしてくれる
- ⑫セミナー以外の加入者教育に関する様々なメニューを用意

【制度運営サポート】

- ⑬効果的な継続教育について相談に乗ってくれる
- ⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる
- ⑮加入者動向など十分な内容の定期報告がある
- ⑯社員動向をいつでも把握できる体制がある
- ⑰企年規約の諸手続きなどの支援がある
- ⑱導入後の各種事務をフォローする体制がある
- ⑲マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい
- ⑳事務研修、事業主交流会の機会提供がある
- ㉑法改正を含め、DC制度に関する定期的な情報がある
- ㉒運営と当社実権者とのやりとりがある
- ㉓運営は担当者のレベルに合った対応をしてくれる
- ㉔運営とは事務面、制度運営などのやりとりが来ている
- ㉕当社の悩み、課題、問い合わせに適切、親身に対応
- ㉖当社からの改善要望に対する反応が速い

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 21-3 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。

図 21-3 をみると、期待度上位項目すべてが満足空間に布置している。

ただ、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、期待と対応間の乖離がまだ大きい。継続的な改善が求められる。

2 番目に運管期待度の高い「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」は、前回満足空間と不満空間の隣接領域にあったが今回は期待と対応が一致する満足空間に移行した。

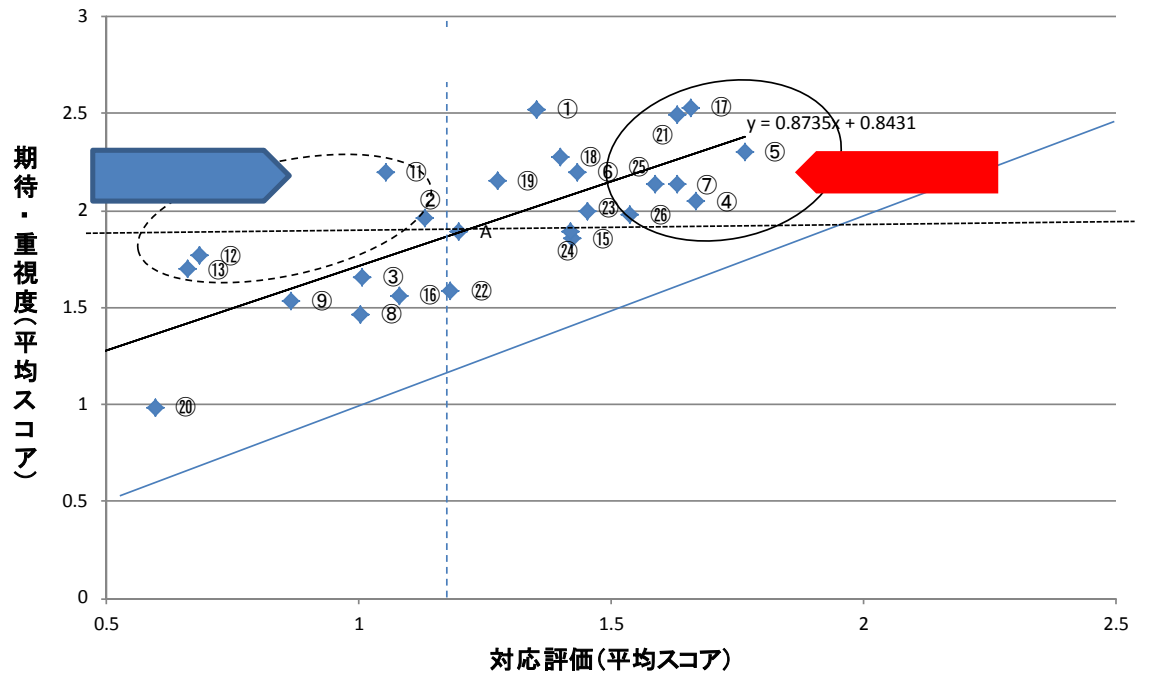
コールセンター関連（④⑤）、Web 関連（「⑦Web 画面は、必要な情報を充足している」）は、期待と対応の一致する線に近く、満足レベルが高い。

前回不満空間にあった「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、今回満足空間に布置された

今回不満空間に布置されたのは、と「⑪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」の 1 項目。前回に引き続き、期待と対応間のギャップが大きく、不満空間に位置されている。運管に対する期待度が高いだけに、導入企業が取引不満意識を発生しないよう、運管の対応改善・強化が求められる。

現在潜在的な不満空間にあり、今後運管への期待度が上昇して不満空間にシフトする可能性の高いのは「②研修、セミナーで、わかりやすく説明してくれる講師を派遣（紹介）してくれる」、「⑫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、充実している」、「⑬社員の DC 理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」の 3 項目。

図21-3.運営管理機関に対する期待と対応評価(平均スコア;従業員数100-299人)



【加入者サポート】

- 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、待ち時間が少い
- ⑤CCの対応が親切、わかりやすい回答
- 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、タブレットで諸手続き、教育等が出来る
- ⑩社員のアクセス向上に向けた具体的支援がある
- ⑪離転職時に移換や給付裁定手続をするようにしてくれる
- ⑫セミナー以外の加入者教育に関する様々なメニューを用意

【制度運営サポート】

- ⑬効果的な継続教育について相談に乗ってくれる
- ⑭自社に合う運用商品品揃えの相談に乗ってくれる
- ⑮加入者動向など十分な内容の定期報告がある
- ⑯社員動向をいつでも把握できる体制がある
- ⑰企年規約の諸手続きなどの支援がある
- ⑱導入後の各種事務をフォローする体制がある
- ⑲マニュアル類、資料、担当者説明はわかりやすい
- ⑳事務研修、事業主交流会の機会提供がある
- ㉑法改正を含め、DC制度に関する定期的な情報がある
- ㉒運営と当社実権者とのやりとりがある
- ㉓運営は担当者のレベルに合った対応をしてくれる
- ㉔運営とは事務面、制度運営などのやりとりが出来ている
- ㉕当社の悩み、課題、問合わせに適切、親身に対応
- ㉖当社からの改善要望に対する反応が速い

③ 運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模 300-999 人

- ・ 図 21-4 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。

他の企業グループに比べて、取引満足的项目は分散している。

満足空間にあるとはいえ、期待と対応が一致する線よりも左上（運営期待が対応評価を上回る）に布置される項目が多い。とくに、運営への期待が高い「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、不満空間に隣接しており、今後運営として改善努力と対応強化が求められる。

運営期待が最も高い「⑩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」は前回同様に良好なポジションにある。

・

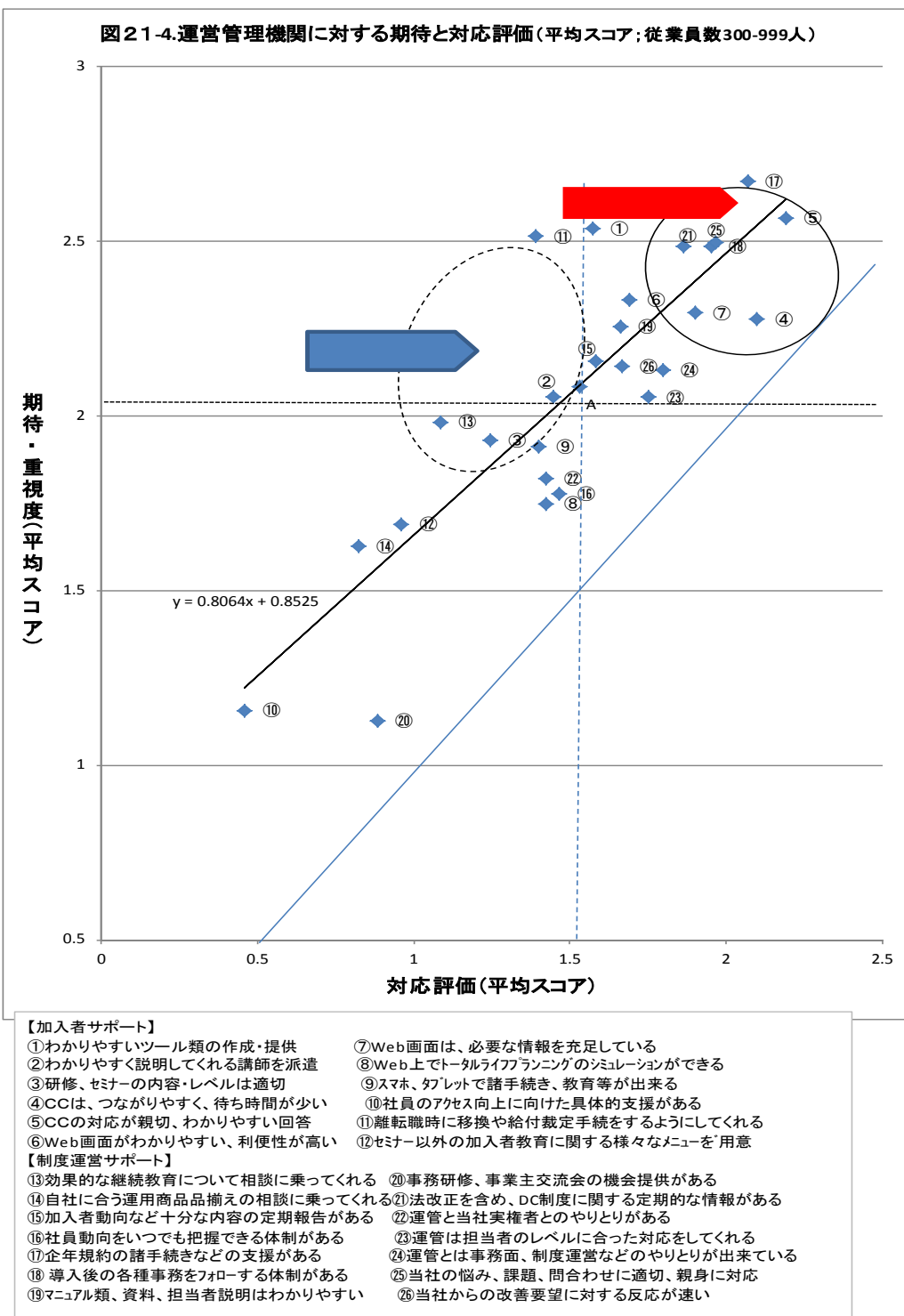
不満空間に位置するのは「⑪退職・転職した社員が移換の手続きをするよう電話などでフォローしたり、問合せ時に対応してくれる」と「⑫研修、セミナーで、わかりやすく説明してくれる講師を派遣（紹介）してくれる」の 2 項目。前回⑪は満足空間にあり、⑫は全体平均の近くに布置していた。これらの項目の対応評価は前回より低下している。より一層の対応強化が望まれる。

不満空間にないが、近接領域に位置しているのが「⑬研修、セミナーの内容、レベルは社員にとって適切である」、「⑭社員の DC 理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」。これらの項目については、運営として取引満足を高めるためにも、改善・見直しの上、対応力を図る必要がある。

ただ、全体的には前回不満空間に位置する項目が加入者対応面で 2 項目、事業主対応面で 5 項目と合計で 7 項目もあった。今回は 2 項目なので当該グループ^①に対する運営の対応強化があったことを窺わせる結果となっている。

(n=283 社)

図21-4. 運営管理機関に対する期待と対応評価(平均スコア; 従業員数300-999人)



④ 運営管理機関に対する期待と対応評価：従業員規模 1000 人以上

- ・従業員規模が 1000 人以上の企業における運営管理機関に対する期待と対応評価それぞれの平均スコアをプロットしたものが次ページ図 21・5 である。

（加入者対応関連）

取引期待度の高い上位項目の多くは満足空間に布置されている、
運管への期待が最も高い「㉔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」
及び「㉕当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」、「㉖当社からの改善要望、改善提案に対する運営管理機関（の担当者）の反応、フィードバックが早い」などのリレーション関連項目は満足空間の高位に位置されている。この内、
㉕は前回不満空間にあった。運管各社の対応強化の跡が窺える。

しかし、期待度が 2 位にある「㉑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」は満足空間と不満空間の境界領域に布置されている。当項目は、前回満足空間の右上部分にあった。運管の対応評価が低下している。今後の改善が求められる。

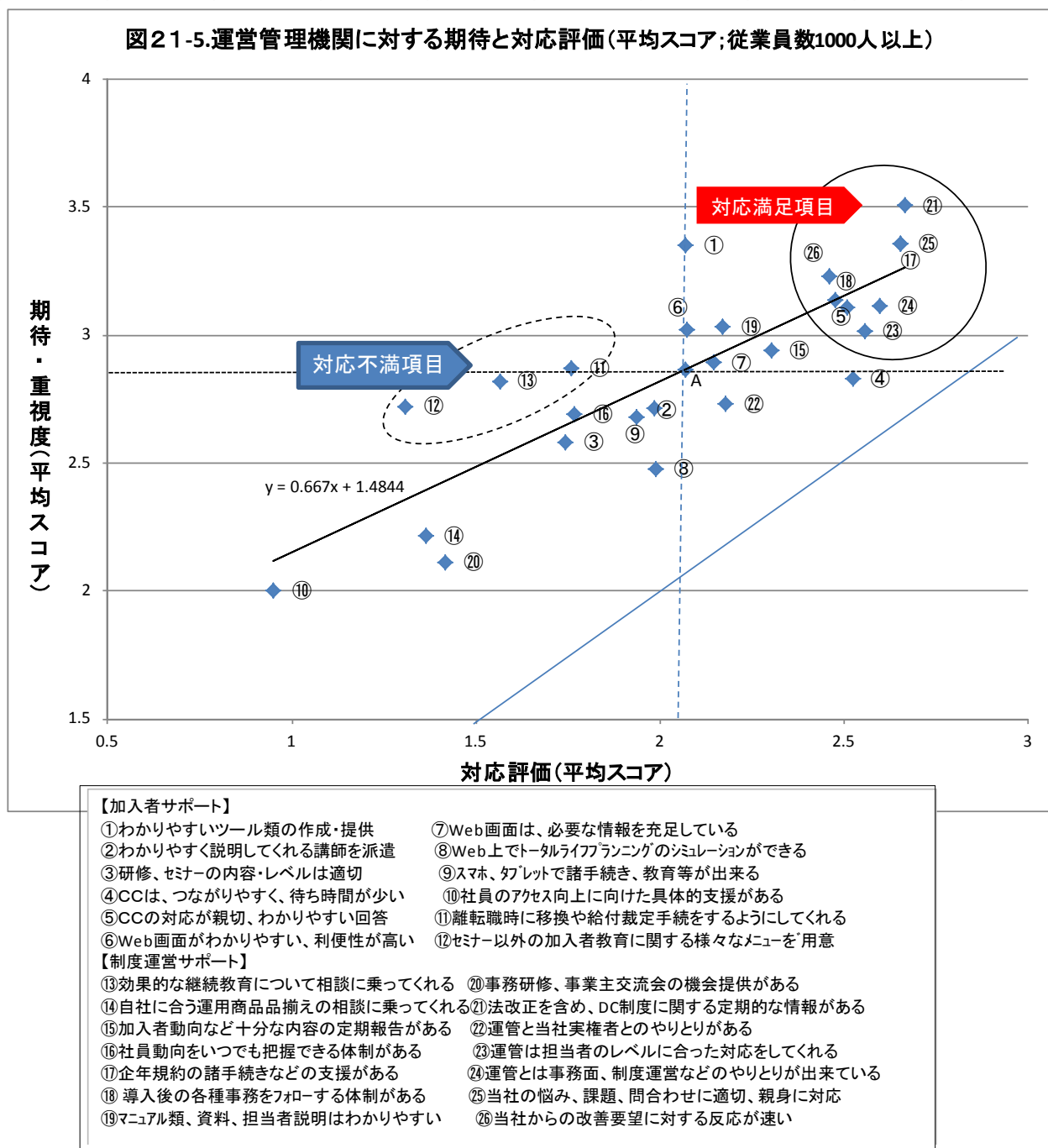
同様に「㉒Web 画面がわかりやすい、必要な情報がわかりやすいところに位置している等利便性の高いサービスが提供されている」も満足空間と不満空間の境界領域に位置している。前回は不満空間に位置していたので多少改善努力が評価されたといえるが、継続的な見直し・改善を行う必要がある。

当該グループで不満空間に布置されている項目は「㉑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」の 1 項目。当項目は、前回満足空間にあった。期待度はあまり変わっていないが、対応評価が低下した分、期待と対応評価間の乖離が拡大、不満空間に布置されることとなった。運管の対応改善が急がれる。

不満空間にないが、潜在的不満空間との隣接領域に位置しているのが「㉓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、充実している」「㉔社員の DC 理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」という継続教育関連項目である。この内、㉓は期待度が上昇している。DC 導入企業の教育ニーズは今後一層強まることが予想される。これらの項目が不満空間にシフトしないように運管は、対応強化を図る必要がある。

(n=268 社)

図21-5.運営管理機関に対する期待と対応評価(平均スコア;従業員数1000人以上)

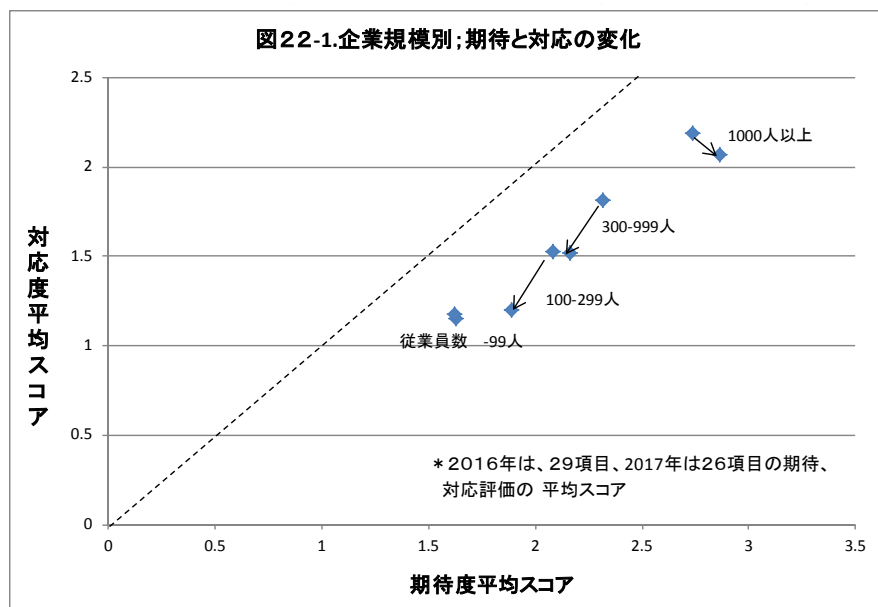


3) 期待と対応の変化

(時系列推移：前回との比較)

- ・ 図 22-1, 2 は、運営管理機関に対する期待度の変化を企業規模別・運営別に見たものである。横軸に期待度 26 項目平均値を、縦軸に対応度 26 項目平均値を示している。この結果を見ると、1000 人以上の大企業を除く企業グループで期待度・対応評価ともに低下している。ただ 1000 人以上の大企業のみが期待度が低下した反面、対応評価が上昇している。

運営に対する期待度、対応評価は企業規模によって異なっている。



4) 期待、対応個別項目間相関関係

・運営管理機関への対応満足、項目間の相関

・表 18-1, 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。

まず、運営取引満足と個別項目との相関関係を見てみる（下図、赤矢印部分）

運営取引満足との相関関係が高いのは、「⑮加入者動向、資産運用状況などについて十分な内容の定期的報告がある」、「⑳運営は、自分のレベルに合った対応をしてくれる」、「㉔運営とは事務面、制度運営面についてやりとりが出来ている」、「㉖当社からの改善要望・提案に対する運営の反応、フィードバックは早い」。運営との取引リレーションに関わる項目が多い。

表 18-1 運営管理機関に対する対応評価、個別項目間相関係数① ＊スコアベース(ケースワイス除去、n=962)

	Q14C 総合評価 (総合取引満足)	Q13A・1. 対応度 (ツールわかり易さ)	Q13A・2. 対応度 (わかりやすい講師派遣)	Q13A・3. 対応度(セミナー内容は社員に適切)	Q13A・4. 対応度 (CCのつながり易さ)	Q13A・5. 対応度 (CC対応が親切、適切)	Q13A・6. 対応度 (Web画面がわかり易い)	Q13A・7. 対応度 (Web: 必要な情報が充足)	Q13A・8. 対応度 (TLPシミュレーションを提供)	Q13A・9. 対応度(スキルなどでの手続き簡単)	Q13A・10. 対応度(7ヶ所向上に向けた提案有)	Q13A・11. 対応度 (離転職時のフォローあり)	Q13A・12. 対応度 (各種の教育メニュー用意)	Q13A・13. 対応度 (効果的な教育の応相談)
総合評価(総合取引満足)	1.00													
①わかりやすいツール類の作成、提供	0.57	1.00												
②わかりやすく説明してくれる講師派遣	0.45	0.61	1.00											
③セミナー内容、レベルは社員に適切	0.46	0.61	0.87	1.00										
④CCのアクセスは容易でつながり易い	0.40	0.39	0.33	0.35	1.00									
⑤CC対応は親切でわかりやすい回答をしてくれる	0.43	0.41	0.32	0.34	0.90	1.00								
⑥Web画面がわかり易い、利便性が高い	0.52	0.52	0.41	0.44	0.57	0.60	1.00							
⑦加入者向けWebは必要な情報が充足している	0.52	0.49	0.39	0.42	0.62	0.65	0.80	1.00						
⑧老後の収支を考慮したTLPシミュレーションができる画面提供	0.50	0.48	0.45	0.46	0.47	0.50	0.68	0.65	1.00					
⑨スマホやタブレットなどで手続き、教育等が簡単にできる	0.49	0.47	0.46	0.51	0.47	0.47	0.63	0.62	0.72	1.00				
⑩WebアクセスやCC利用を促すための提案がある	0.51	0.50	0.50	0.54	0.52	0.52	0.58	0.57	0.66	0.67	1.00			
⑪離転職した際の移換や給付裁定手続きのフォローあり	0.48	0.45	0.39	0.42	0.53	0.57	0.52	0.51	0.51	0.48	0.53	1.00		
⑫継続子結衣区で各種の教育メニュー用意、充実している	0.51	0.60	0.59	0.59	0.43	0.44	0.54	0.54	0.55	0.54	0.60	0.51	1.00	
⑬社員のCC理解を高める効果的な教育相談に乗ってくれる	0.60	0.56	0.59	0.61	0.42	0.42	0.52	0.53	0.58	0.62	0.68	0.54	0.64	1.00
⑭社員の実情に適した商品信揃えについて相談に乗ってくれる	0.56	0.54	0.54	0.57	0.41	0.42	0.54	0.53	0.55	0.56	0.66	0.55	0.59	0.80
⑮加入者動向、資産運用状況などについて十分な内容の定期的報告がある	0.59	0.55	0.46	0.48	0.42	0.45	0.57	0.55	0.54	0.57	0.58	0.49	0.54	0.67
⑯社員のCC・Web利用状況、資産運用状況などをいつでも把握できる体制がある	0.52	0.50	0.45	0.47	0.48	0.49	0.58	0.54	0.56	0.58	0.60	0.52	0.55	0.60
⑰全年度規約の申請・変更手続きなどの支援がある	0.55	0.53	0.45	0.44	0.41	0.44	0.53	0.50	0.53	0.46	0.46	0.51	0.49	0.55
⑱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	0.55	0.55	0.41	0.42	0.51	0.54	0.56	0.55	0.52	0.48	0.48	0.61	0.50	0.56
㉑運営のマニュアル類、資料、担当者の説明はわかりやすい	0.60	0.62	0.46	0.49	0.50	0.51	0.64	0.60	0.55	0.54	0.54	0.56	0.53	0.58
㉒担当者向けの事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.45	0.47	0.43	0.44	0.45	0.44	0.47	0.45	0.49	0.53	0.59	0.49	0.51	0.57
㉓(DC)制度改正に関する定期的な情報提供がある	0.57	0.57	0.41	0.41	0.42	0.46	0.50	0.52	0.47	0.48	0.48	0.52	0.49	0.59
㉔運営と当社実権者との間にはやりとりがある	0.58	0.50	0.45	0.45	0.39	0.43	0.49	0.48	0.48	0.48	0.55	0.50	0.46	0.60
㉕運営は、自分のレベルに合った対応をしてくれる	0.62	0.57	0.49	0.51	0.44	0.49	0.59	0.57	0.55	0.56	0.57	0.54	0.54	0.65
㉖運営とは事務面、制度運営面についてやりとりが出来ている	0.61	0.58	0.47	0.49	0.42	0.45	0.54	0.51	0.52	0.49	0.51	0.53	0.50	0.61
㉗当社の悩みや問い合わせに対して適切親身に対応してくれる	0.59	0.58	0.47	0.50	0.44	0.47	0.58	0.54	0.52	0.50	0.51	0.55	0.51	0.59
㉘当社からの改善要望・提案に対する運営の反応、フィードバックは早い	0.61	0.55	0.44	0.49	0.47	0.50	0.60	0.58	0.55	0.56	0.55	0.52	0.52	0.61

表 18-2 運営管理機関に対する対応評価、個別項目間相関係数② ＊スコアベース(ケースワイス除去、n=962)

	Q13A・14. 対応度 (自社に合う商品信揃え提案)	Q13A・15. 対応度 (加入者動向、運用状況等の定期的報告有)	Q13A・16. 対応度 (社員動向を随時把握可能)	Q13A・17. 対応度 (企業規約の申請・変更手続き支援有)	Q13A・18. 対応度 (導入後の各種事務支援有)	Q13A・19. 対応度 (運営のマニュアル類、資料、説明はわかりやすい)	Q13A・20. 対応度 (事務研修、事業主交流会の機会提供有)	Q13A・21. 対応度(DC制度改正に関する情報提供がある)	Q13A・22. 対応度 (当社実権者とのやりとり有)	Q13A・23. 対応度 (自分と運営担当者とのギャップは少ない)	Q13A・24. 対応度 (事務面、制度運営面でのやりとり有)	Q13A・25. 対応度 (問い合わせに適切親身に対応)	Q13A・26. 対応度 (当社からの改善提案に迅速対応)
⑭社員の実情に適した商品信揃えについて相談に乗ってくれる	1.00												
⑮加入者動向、資産運用状況などについて十分な内容の定期的報告がある	0.66	1.00											
⑯社員のCC・Web利用状況、資産運用状況などをいつでも把握できる体制がある	0.59	0.69	1.00										
⑰全年度規約の申請・変更手続きなどの支援がある	0.53	0.63	0.59	1.00									
⑱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	0.54	0.61	0.56	0.71	1.00								
㉑運営のマニュアル類、資料、担当者の説明はわかりやすい	0.55	0.61	0.59	0.67	0.72	1.00							
㉒担当者向けの事務研修、事業主交流会の機会提供がある	0.56	0.55	0.59	0.50	0.53	0.58	1.00						
㉓(DC)制度改正に関する定期的な情報提供がある	0.54	0.70	0.58	0.71	0.67	0.67	0.58	1.00					
㉔運営と当社実権者との間にはやりとりがある	0.60	0.61	0.54	0.61	0.59	0.61	0.54	0.63	1.00				
㉕運営は、自分のレベルに合った対応をしてくれる	0.62	0.66	0.58	0.67	0.65	0.72	0.55	0.70	0.77	1.00			
㉖運営とは事務面、制度運営面についてやりとりが出来ている	0.60	0.63	0.54	0.68	0.68	0.69	0.51	0.66	0.77	0.86	1.00		
㉗当社の悩みや問い合わせに対して適切親身に対応してくれる	0.59	0.63	0.56	0.65	0.63	0.68	0.50	0.65	0.68	0.80	0.82	1.00	
㉘当社からの改善要望・提案に対する運営の反応、フィードバックは早い	0.61	0.62	0.58	0.62	0.60	0.69	0.53	0.65	0.67	0.78	0.79	0.82	1.00

□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。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 16-1, 2 を通じて、相関係数が 0.6 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、多重共線性（マルチコ）を避けるために、相関係数が高い項目を集約、新変数を作成したが、新変数は、関連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】12 変数を 8 変数に集約した

- ・「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」と「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」⇒**セミナー関連項目**
- ・「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**
- ・「⑥Web 画面がわかりやすい、必要な情報がわかりやすいところ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「⑦加入者向けWeb 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）」⇒**Web 関連項目**
- ・「⑧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 画面を提供している」と「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、コンテンツが充実している」⇒**運用支援関連項目**

【事業主対応面】14 変数を 9 変数に集約した

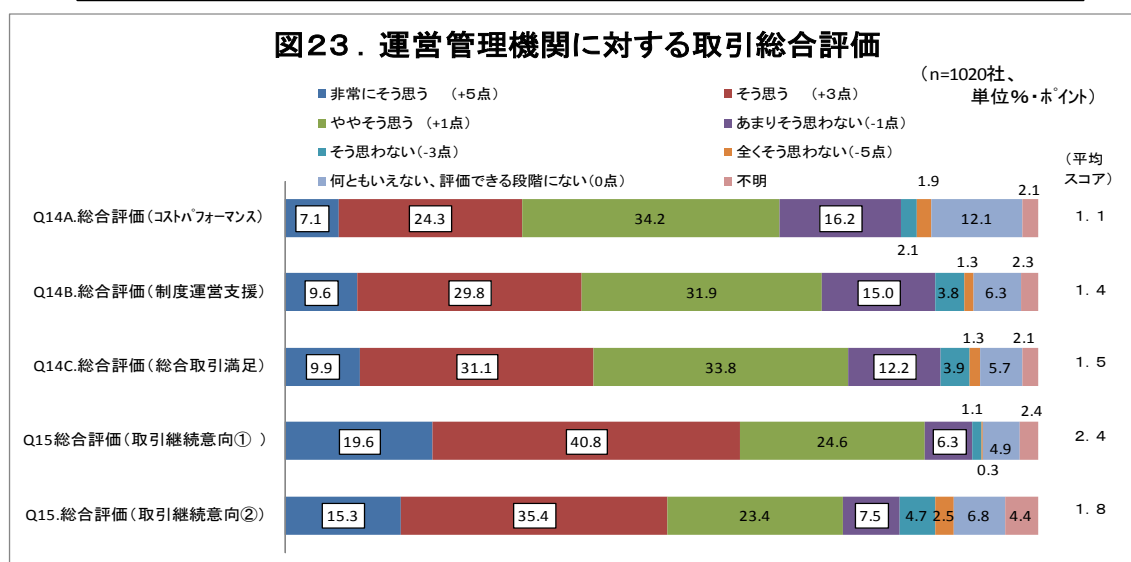
- ・「⑬社員のDC理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」と「⑭社員の実情に適した運用商品の品揃えについて、相談に乗ってくれる（提案がある）」⇒**応相談、提案関連項目**
- ・「⑰企業年金規約の申請手続き、変更手続きなどの支援がある」と「⑱導入後の各種事務（中途加入、異動、資格喪失の手続漏れなど）をフォローしたり、個別相談できる体制がある」⇒**申請・手続き支援関連**
- ・「⑳運営管理機関と当社DC制度の実権者（責任者）との間にはやりとりがある」と「㉑運営管理機関（の担当者）は、自分（担当者）のレベルに合った対応をしてくれる（担当者とのギャップはあまりない）」と「㉒運営管理機関（の担当者）とは、事務面や制度運営などについての相談、やりとりができていく」と「㉓当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」と「㉔当社からの改善要望、改善提案に対する運営管理機関（の担当者）の反応、フィードバックが早い」⇒**RM関連項目**

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。5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17%、取引継続意向②15%である（図23）。

しかし、肯定的評価をする企業が多いとはいえ「やや満足している」という、所謂消極的評価割合が依然としてまだ多い。平均スコアでも取引継続意向①3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ると(下表)、他項目との相関係数が0.6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。

	Q14A.総合評価(コストパフォーマンス)	Q14B.総合評価(制度運営支援)	Q15①.総合評価(取引継続評価①)	Q15②.総合評価(取引継続評価②)	Q14C.総合評価(総合取引満足)
Q14A.総合評価(コストパフォーマンス)	1.0000				
Q14B.総合評価(制度運営支援)	0.6252	1.0000			
Q15①.総合評価(取引継続評価①)	0.5091	0.5901	1.0000		
Q15②.総合評価(取引継続評価②)	0.1311	0.1414	0.2570	1.0000	
Q14C.総合評価(総合取引満足)	0.6435	0.8518	0.6142	0.1509	1.0000
* ケースワイス除去(n=972)					

(.統合分析：制度運営満足と運営管理機関取引満足)

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

□相互関係は、どれほど強いのか

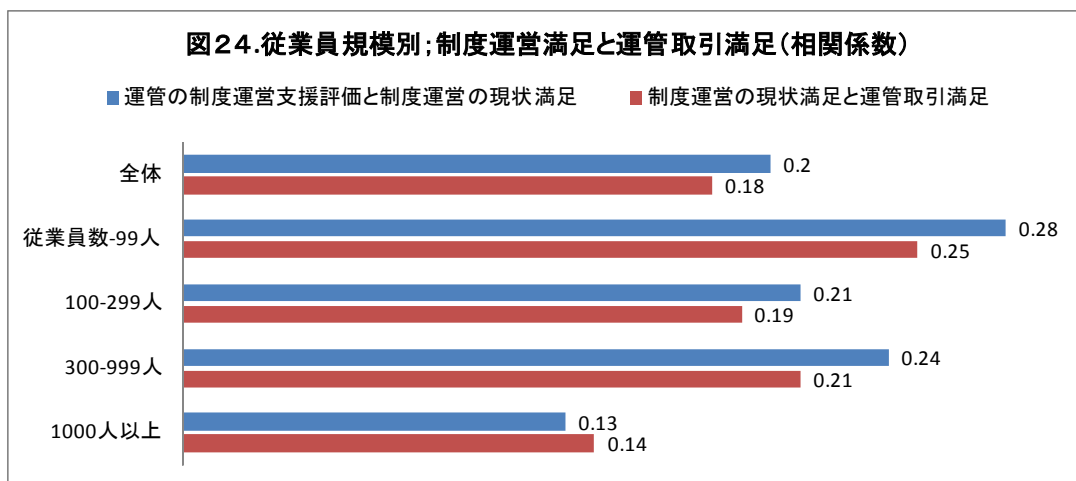
□どのような要因が相互関係を強めるのか

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

付表：制度運営満足と運営取引満足、相関係数(スコア換算、ケースワイズ除去、n=965)

	Q11・10. 制度運営評価(個社事情対応教育)	Q11・15. 制度運営評価(運営の現状満足)	Q13A・23. 対応度(自分と運営担当者とのギャップは少ない)	Q13A・24. 対応度(事務面、制度運営面でのやりとり有)	Q14C. 総合評価(総合取引満足)	Q14B. 総合評価(制度運営支援)	Q14A. 総合評価(コストパフォーマンス)	Q15①. 総合評価(取引継続評価①)	Q15②. 総合評価(取引継続評価②)
Q11・10. 制度運営評価(個社事情対応教育)	1.0000								
Q11・15. 制度運営評価(運営の現状満足)	0.2052	1.0000							
Q13A・23. 対応度(自分と運営担当者とのギャップは少ない)	0.1196	0.1838	1.0000						
Q13A・24. 対応度(事務面、制度運営面でのやりとり有)	0.1252	0.1722	0.8226	1.0000					
Q14C. 総合評価(総合取引満足)	0.0929	0.1803	0.5893	0.6009	1.0000				
Q14B. 総合評価(制度運営支援)	0.1095	0.2036	0.5659	0.5637	0.8517	1.0000			
Q14A. 総合評価(コストパフォーマンス)	0.1025	0.1889	0.4383	0.4652	0.6450	0.6267	1.0000		
Q15①. 総合評価(取引継続評価①)	0.1034	0.1738	0.4677	0.4804	0.6137	0.5900	0.5110	1.0000	
Q15②. 総合評価(取引継続評価②)	0.0221	0.0118	0.0987	0.1450	0.1499	0.1406	0.1304	0.2554	1.0000

全体的に制度運営満足と運営取引満足の関係は、それほど強くはない(相関係数は0.18)。それぞれ独立的に推移しているように見える。個社事情に対応した教育に関しても運営取引の総合評価との関連性はない。上記相関関係を企業規模別にみたのが図24である。これをみると、小企業において、弱含みながら制度運営満足と運営取引の相互関係は見られるもの従業員数1000人以上の大企業になると、全く関連性は見られない。制度運営は大企業ほど主体的・自律的に行っていることが窺われる。



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、取引満足、取引関係に影響を与える項目を明らかにする。

なお、回帰分析を行うにあたっては、対応力を問う項目相互の相関関係の強い項目については、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 17 項目（加入者対応 9 項目、事業主対応 8 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（再掲）。

【加入者対応面】12 変数を 8 変数に集約した

- ・「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」と「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」⇒**セミナー関連項目**
- ・「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**
- ・「⑥Web 画面がわかりやすい、必要な情報がわかりやすいところ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「⑦加入者向けWeb 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）」⇒**Web 関連項目**
- ・「⑧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 画面を提供している」と「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、コンテンツが充実している」⇒**運用支援関連項目**

【事業主対応面】14 変数を 9 変数に集約した

- ・「⑬社員のDC理解を高める効果的な継続教育について相談に乗ってくれる（提案がある）」と「⑭社員の実情に適した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）」⇒**応相談、提案関連項目**
- ・「⑰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」と「⑱導入後の各種事務（中途加入、異動、資格喪失の手続漏れなど）をフォローしたり、個別相談できる体制がある」⇒**申請・手続き支援関連**
- ・「⑳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がある」と「㉑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（担当者とのギャップはあまりない）」と「㉒運営管理機関（の担当者）とは、事務面や制度運営などについての相談、やりとりができていく」と「㉓当社の悩みや課題、事務面など当社からの問い合わせに対して、適切かつ親身に対応してくれる」と「㉔当社からの改善要望、改善提案に対する運営管理機関（の担当者）の反応、フィードバックが早い」⇒**RM関連項目**

・表示されている数値は、該当項目に対する影響度（t 値）を示している。t 値が高い項目ほど、運管取引満足（CS）の高低に与える影響が大きい（表 17）。

従って運管・導入企業のパートナーシップ強化と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である。

- ・表 17 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「RM 関連項目」である。当該項目は全ての企業グループで強い影響力を有している。運管との日常的なやりとり、かかわりの深さがいかに運管取引満足にとって重要か、を示す結果となっている。次に影響度が高いのは「⑩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」。従業員数 100-299 人を除く企業で影響度が大きい（とくに大企業）。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。

・3 番目に影響度が大きいのは、「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」これは従業員が 100 人未満の小企業を除く全企業で強い影響力を持つ。

なお、従業員規模別に取引満足形成ポイントの違いがみられる。

従業員が 100 人未満の小企業では、「⑩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」とセミナー関連項目の、100-299 人では、「⑩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、自社採用商品の運用実績について十分な内容の定期的報告がある」、300-999 人では、運用支援関連項目、1000 人以上の大企業では、相談・提案関連項目、「⑩全体として運営管理機関のマニュアル類や各種資料、担当者の説明は、わかりやすい」の影響度が高い、当該結果をもとに、企業規模別に効果的な取引リレーション形成に向けて協調しながら活動することが望まれよう。

表19.企業規模別：運管との取引満足に影響を与える項目（t値）

	全体	～99人	100-299人	300-999人	1000人以上
決定係数(R2乗)	0.51	0.47	0.52	0.5	0.57
①ツール類のわかり易さ	4.45***		4.01***	1.72*	1.64*
セミナー関連項目(②、③)		3.02***			
コールセンター関連項目(④、⑤)					
Web関連項目(⑥、⑦)	2.13**				
運用支援関連項目(⑧、⑨)				3.0**	
⑩アクセス向上に向けた提案がある					
⑪離転職時のケア、フォローあり				1.82*	
⑫各種の教育メニューが用意			2.58**		
応相談、提案関連項目(⑬、⑭)	3.05***				2.81***
⑮加入者動向、運用状況等の定期的報告がある			2.94***		
⑯社員動向を随時把握が可能	5.32***	3.45***		2.18**	4.42***
申請、手続き支援関連項目(⑰、⑱)					2.43**
⑲運管のマニュアル類、資料、説明はわかりやすい	2.77***				2.6***
⑳事務研修、事業主交流会の機会提供がある					
㉑DC制度改正に関する情報提供がある					
RM関連項目(⑳、㉑、㉒、㉓、㉔)	8.40***	2.18**	3.85***	6.34***	3.61***

(注)***p<0.01、**0.01<p<0.05、*0.05<p<0.1

6. 運営管理機関別取引満足度

(全体動向)

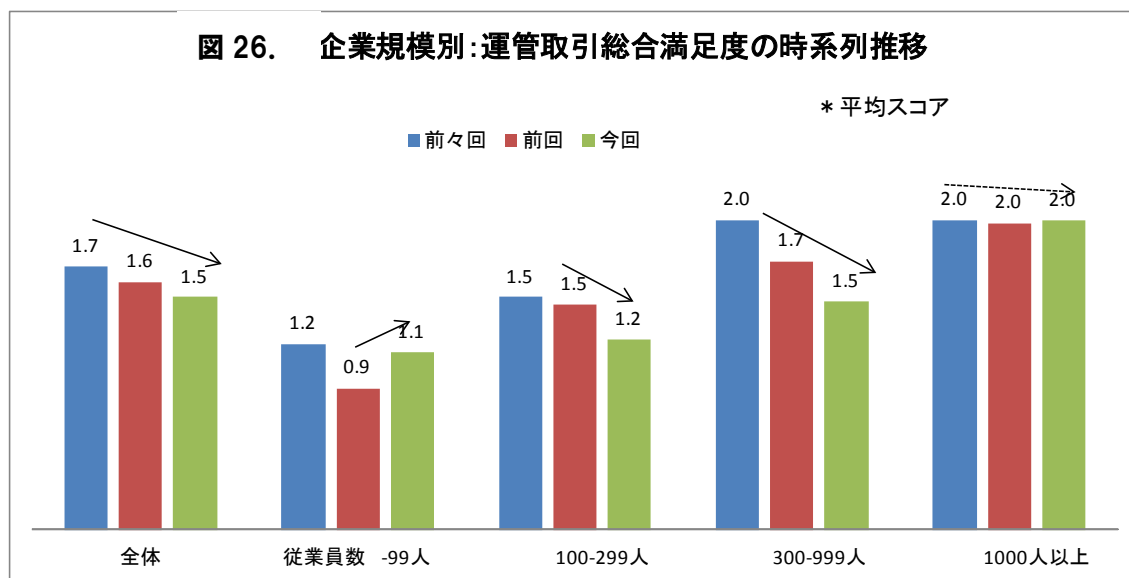
- 取引総合評価を問う4項目の中でキーとなる取引総合満足度を平均スコアでみると(図26)、総合満足度は、平均で1.5ポイント。2年続けて0.1ポイントずつ低下している。

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-99人」の小企業のみが上昇、他の企業グループは変わらないか、低下している(「従業員数1000人以上」の大企業は、前回と変化していない)。

なお回答の分散は、前回と同じ2.1である。分散の幅としては比較的大きい。

回答の分散は、従業員数規模別にみても大きな違いは見られない

(注)平均スコア算出基準⇒「非常に満足している(+5点)」「満足している(+3点)」「やや満足している(+1点)」「あまり満足していない(-1点)」「満足していない(-3点)」「全くそう満足していない(-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

・今回の調査では、この1年以内における運営管理機関との接触状況について聞いている。

まず、接触の方法をみると、電話が最も多く、以下電子メール、訪問が続く（各83%、82%、78%、図29）。この結果を見ると、接触方法は多岐に亘っていることがわかる

そこで、次に運管との接触がどの程度多岐に亘っているか、を図29-1でみる。

接触の種類数でみると、最も多いのは、自社への訪問、電話、電子メール、FAX（郵送）という方法（4つ）全てで接触ありケースで4割近くに達する。次いで3つが続く。7割以上の企業は、少なくとも3種類以上の方法で運管と接触していることになる。

下表を見ると、企業規模が大きくなるに伴い、また運管取引に満足している企業ほど運管との接触種類数は多い。接触数が少ない企業ほど取引満足度が低い。

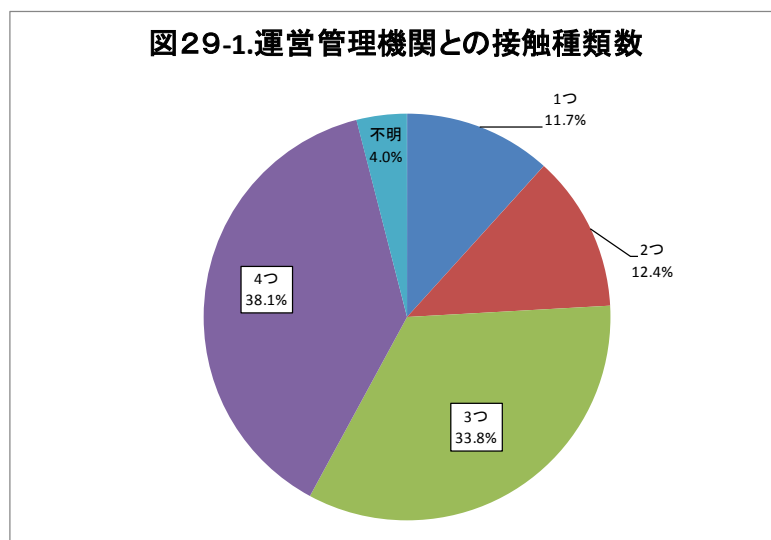
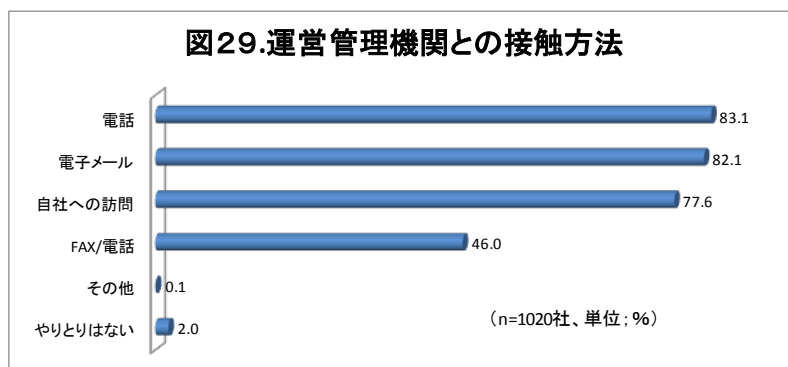


表. 従業員規模別、取引満足度別：運管との接触種類数

	1つ	2つ	3つ	4つ	不明
合 計	11.7	12.4	33.8	38.1	4.0
従業員数 -99人	17.1	17.9	25.0	34.3	5.7
100-299人	17.0	14.8	30.2	34.8	3.2
300-999人	9.2	12.0	36.4	39.9	2.5
1000人以上	5.2	7.8	42.2	44.1	0.7
運管取引に高位満足 (1 & 2)	5.7	7.2	41.6	44.5	1.0
低位満足 (3)	10.4	17.3	31.5	38.2	2.6
不満 (4-6)	20.9	12.4	27.7	33.9	5.1

（接触頻度）

図 29-2 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、接触方法別に接触頻度をみたものである。

この結果を見ると、訪問頻度が多いのは、電子メールであり、ほぼ月一回の接触頻度である。次いで接触頻度が多いのは、電話であり、以下FAX/郵送、自社への訪問と続く。

訪問は、平均で「3ヶ月に1回程度」。これらの訪問頻度を累計すると、導入企業は何らかの方法で年当たり30回程度、運営と接触している（表20）。

スコア算出基準：「月に2回以上」24点、「月に1回程度」12点、「3か月に1回程度」4点、「6か月に1回程度」2点、「年に1回程度」1点、「ほとんど接触がない、問合せ先が分からない」0点

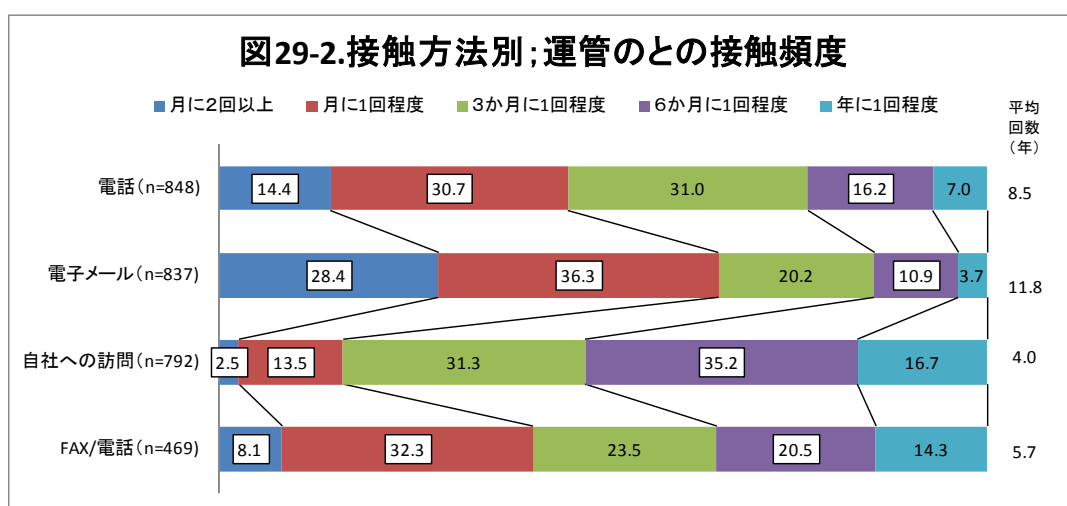


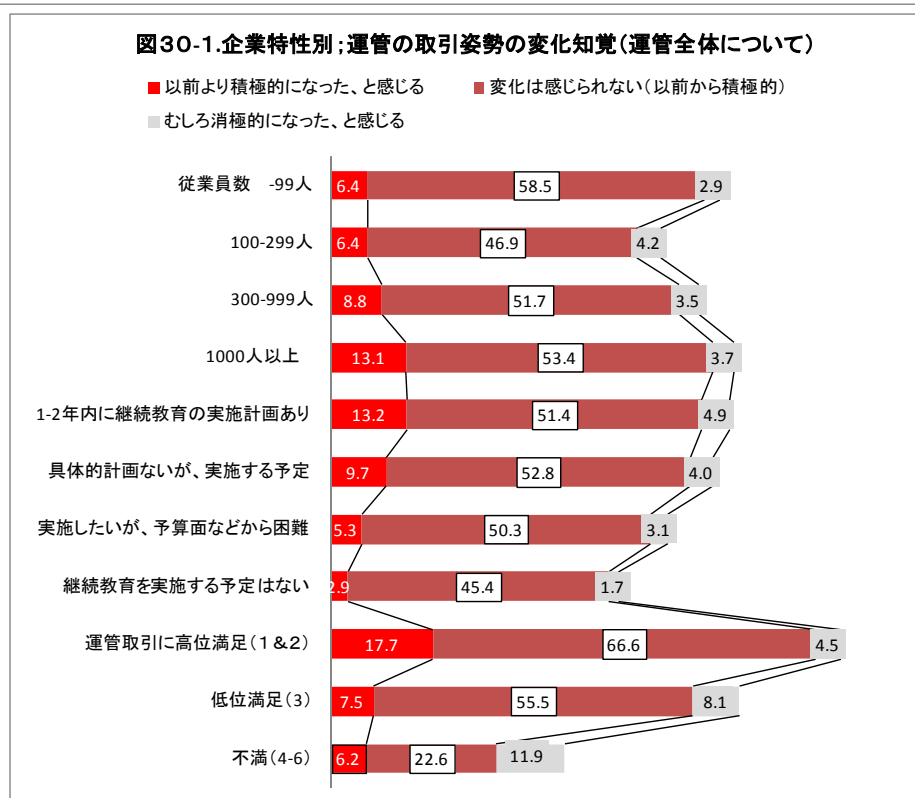
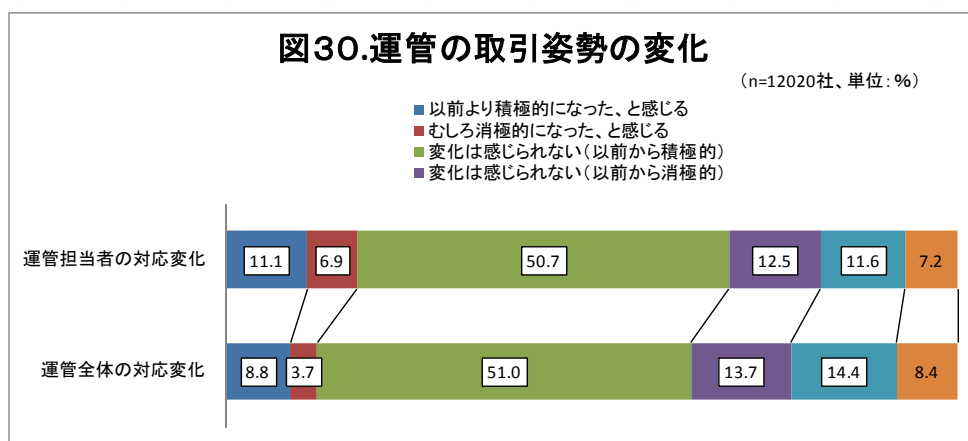
表20. 企業特性別：運営との接触方法、運営との接触頻度（接触合計）（単位：％、回数/年当り）

	合計	自社への訪問	電話	電子メール	FAX/電話	合計接触回数/年当り
全体	1020	4.0	8.5	11.8	5.7	30.0
主な業種 建設業	68	2.5	7.9	12.5	6.2	29.2
製造業（素材関連）	44	4.2	8.5	11.5	4.1	28.4
製造業（機械関連）	81	4.2	9.5	13.8	5.8	33.2
製造業（自動車関連）	52	5.1	10.3	12.4	6.6	34.4
製造業（食品関連）	42	4.9	8.1	12.7	4.0	29.7
製造業（その他）	130	4.0	9.5	12.0	5.8	31.2
運輸業	41	3.6	6.4	10.0	4.6	24.6
卸売・小売業	241	3.4	7.1	10.6	5.1	26.2
情報・通信業	39	5.3	9.6	9.6	6.1	30.5
サービス業、その他	209	3.8	8.6	12.2	6.2	30.8
従業員数 ー99人	140	3.5	5.6	10.9	4.8	24.9
100-299人	311	3.0	6.6	10.4	4.4	24.4
300-999人	283	3.9	8.4	11.3	6.5	29.9
1000人以上	268	5.3	11.9	14.1	6.9	38.2

9. この1年内における運管の取引姿勢の変化知覚

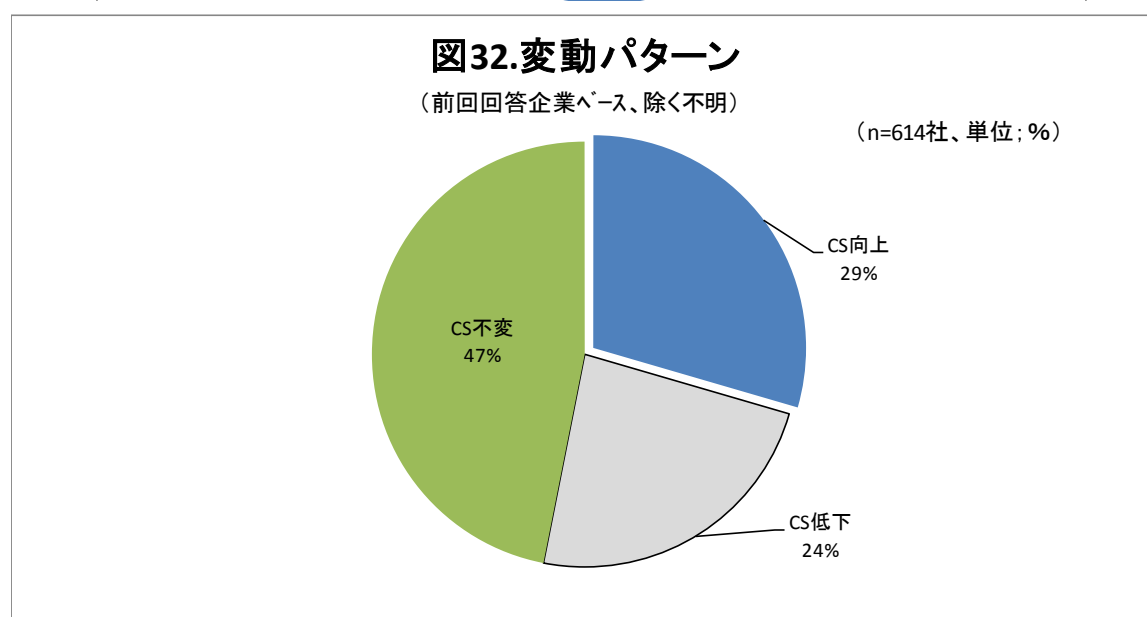
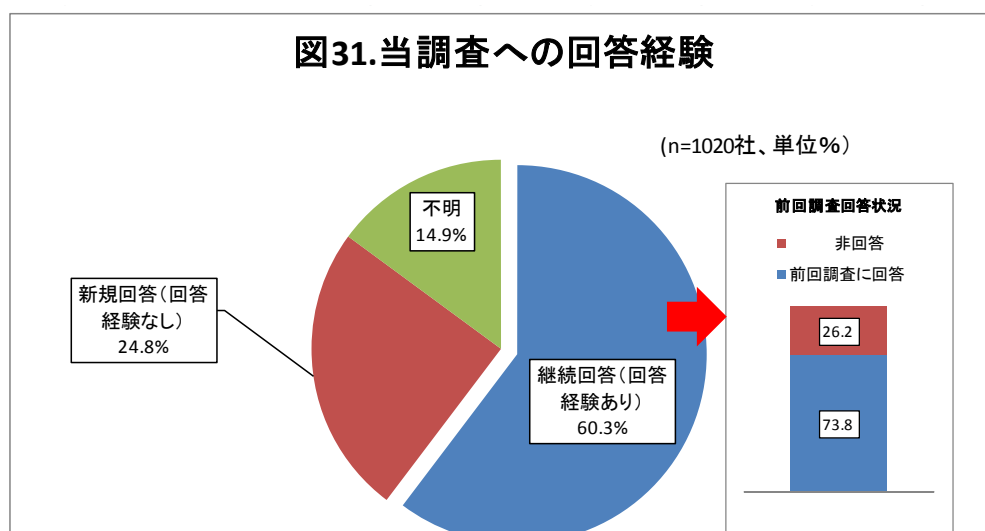
- ・この1年で、運管の姿勢に対応に変化がみられるか聞いたところ、積極的か、消極的かは別として“変化がみられた”と回答した企業は運管の担当者には対して2割弱、運管全体に対しては1割強程度にすぎなかった（図33）取引姿勢の変化知覚は、運管全体よりも運管担当者に対してのほうがやや多い。「変化は感じられないが、以前から積極的」は、運管全体・営業担当者共に51%、変化は感じられないが、以前から消極的」が13-14%。運管の姿勢は、この1年内における変化の有り無しは別として「積極的と感じる」企業の割合は、6割近くを占める。

図30-1で企業特性別に積極的な企業の割合をみると（ただし、運管全体に対して）、企業規模が大きくなるに伴い、また1-2年以内に継続教育の実施計画がある企業及び運管取引に満足している企業ほど運管は積極的にサポートしている、としている。運管の積極的な取引姿勢が継続教育への取組を促し、取引満足を高めていると考えられる。



（参考）CS変動分析

- ・下図に見られるように、今回の調査には6割の企業が継続的に回答を寄せている。その内の4分の3が前年度に引続き回答している（全体の44%）。そこで前回に引き続き回答してくれた企業を対象に運営に対する取引満足（CS）の変動状況を見てみた（図32）。



CS向上(29%)の内訳:「満足企業&満足度の高まり:15%」、「不満⇒満足:9.4%」、「どちらともいえない⇒満足:2.2%」、「不満企業&不満レベルの減少:1.4%」、「不満⇒どちらともいえない:1.5%」

CS低下(24%)の内訳:「満足企業&満足度の低下:12.8%」、「満足⇒不満:6.9%」、「どちらともいえない⇒不満:0.7%」、「不満企業&不満レベルの高まり:1.8%」、「どちらともいえない⇒不満:1.4%」

CS不変(47%)の内訳:「満足度が同一35.9%」、「不満度が同一3.9%」、「どちらともいえないが同一7.2%」

- ・前ページ図 32 で C S 変動パターンを見ると、“C S 不変” が最も多く半数近くに達している。
C S (取引満足) 変動のあった企業では、C S 向上がやや多いものの C S 低下とあまり差はない。
C S 向上の内訳では「取引満足レベルの高まり」が最も多く (全体の 15%)、「不満⇒満足」が 9% で続いている。

次に、C S 低下の内訳をみると「取引満足レベルの低下」が最も多く (全体の 13%)、「満足⇒不満」が 7% で続く。当結果を見ると、C S 変動の中心は、満足企業における満足レベルの変動であり、「不満⇒満足」・「満足⇒不満」というドラステックな変動はそれほど多くない。

しかし、C S (取引満足) の今後を占う意味では、とくに「満足レベルの低下」及び「満足⇒不満」についてその量・内容 (背景) を注意深くモニタリングする必要がある。それによって、我々は、どのような運営対応が C S (取引満足) を向上・低下させるのか、何が運営変更を発生させるか、等の示唆を得ることが出来る。