

確定拠出年金法改正：効果的な継続教育をどう実施するか？

NPO法人確定拠出年金総合研究所
調査・研究担当理事 佐々木 哲夫

【はじめに】

厚生労働省は、企業年金制度等について、働き方の多様化等に対応し、企業年金の普及・拡大を図るとともに、老後に向けた個人の継続的な自助努力を支援するためとして、2015年4月3日に「確定拠出年金法等の一部を改正する法律案」を提出した。当改正案では、企業型確定拠出年金制度（以下、DC制度という）の運用改善のため、現行「**配慮義務**」となっている**継続教育について、「努力義務」とすることにより、教育の継続的实施を促している。**

「配慮義務」と「努力義務」とはどのように違うのか、「教育の継続的实施によってどのような効果が得られるのか」「継続教育の目標とは何か」など改正案を見ただけでは「努力義務」の内容は今ひとつ判然としない。とはいうものの継続教育に対する強い勧告が示された以上、導入企業における継続教育の取組は今後活発化せざるをえない、と思われる。

ところで、一方で継続教育はDC制度導入企業にとって制度運営上の最も大きな悩み・課題となっている。「継続教育をしたくとも‘効果的・効率的な継続教育をどのように立案し、実施するか’がわからない」、「仮に継続教育を実施したとしても‘加入社員の制度理解・制度関与にどの程度役立ったのか’、の確信があまり持てない」でいる企業が多い。コストパフォーマンスが高い教育内容の実現に向けて、導入企業の模索が続いている。従って、このような状況の中で継続教育が「配慮義務」から「努力義務」になったとしても、制度運営担当者は恐らく困惑しているに違いない。

しかし、公的年金に100%依存できなくなり、老後に向けた個人の自助努力や企業年金の重要性を考慮した場合、社員がDC制度や他の資産形成向け福利厚生制度を活用して安心できる老後に備えるための継続教育は、今後ますますその重要性、意義が高まってくる。

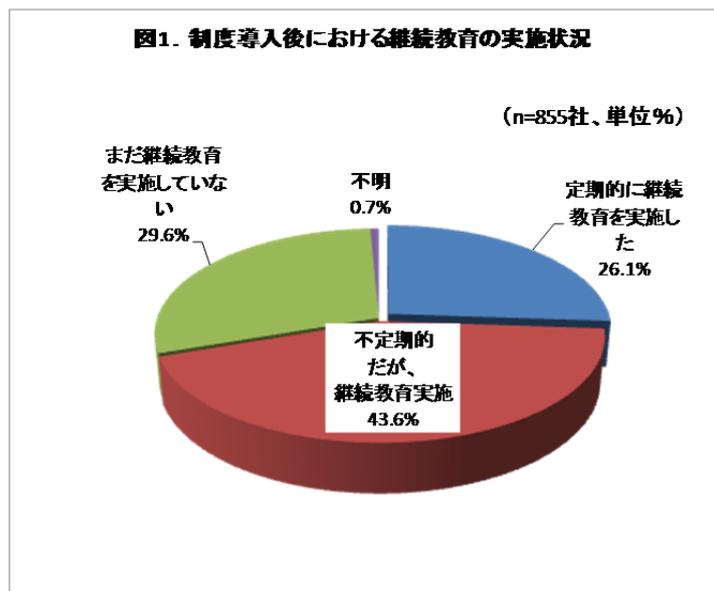
それでは、継続教育をどのように実施するか、効果的効率的な継続教育を設計する際の考え方は何か、小論では、まず継続教育の現状を整理し、そのうえで効果的な継続教育の構築について提案するものです。

なお、当小論は筆者の考えをまとめたものであり、機関の考えを代表するものではありません。従って、論文内容に関する責任は筆者にあります。

【継続教育の現状】

◇継続教育・コミュニケーションの実施状況（制度導入後）

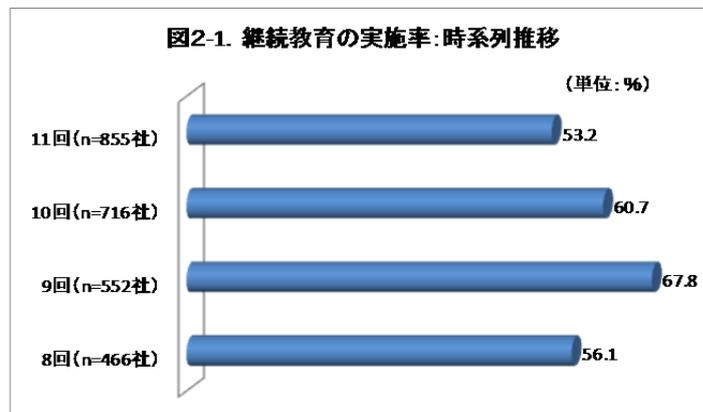
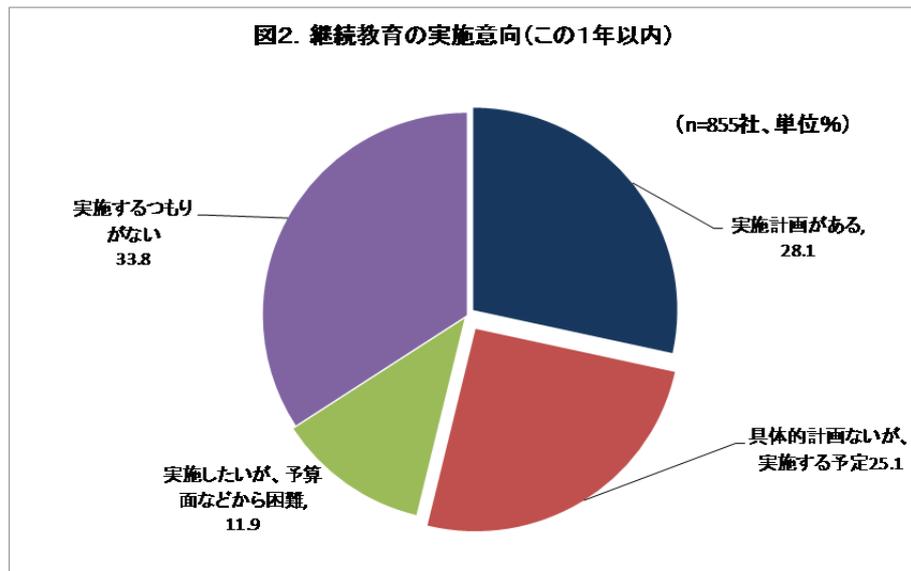
- ・当小論では、昨年度弊所が実施した「第 11 回企業型DC制度の運営管理に関する調査（平成 26 年 5 月）」の結果を参考にしながら考察を進めていきたい。図 1 は、DC制度導入企業における継続教育の取組状況をまとめたものである。まず、DC制度の導入後における継続教育の実施率をみてもみる。



- 図1をみると、定期、不定期を問わず継続教育・コミュニケーションを実施した企業の割合は7割であり、非実施企業は3割程度にすぎない。継続教育の実施率は、従業員数が300人以上1000人未満の中堅企業、1000人以上の大企業で多い。とくに大企業になると「定期的継続教育を実施する」企業が4割以上に達する。継続教育の実施は企業規模間での格差が大きい。
- ・次に、「調査後1年以内に、継続教育を実施する予定があるか」についてみる（次ページ、図2）。具体的な計画の有無は別として“この1年以内に実施する予定がある”との回答企業は53%、“実施するつもりはない”は、34%となっている。

ところで、この継続教育の実施意向率は、第9回をピークとしてその後は低下傾向にある（次ページ図2-1）。継続教育に対するDC制度導入企業の消極的な姿勢の増加は懸念される場所であるが、DC法の改正（継続教育の努力義務化）や継続教育に関する知見の蓄積に伴って、今後継続教育の実施意向率は上昇すると想定される。

また、当然ながら継続教育の実施意向率は、「定期的継続教育を実施している企業」が「不定期に実施している企業」に比べて「調査後1年以内」における継続教育の実施意向率が高い。具体的な計画の有無は別として“実施する予定がある”との回答企業は前者で94%に対し、後者は52%となっている。不定期ではなく定期的に継続教育を行う効果については次節で触れる。



◇継続教育の効果①

- 継続教育の実施効果は果たしてどの程度みられるのであろうか。導入企業調査を通じて検証してみよう。当調査では、企業型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、制度導入効果の現状について、18項目にわたって聞いている（次ページ上欄に提示項目を掲載）。夫々の項目について7段階評価で回答を得た。そのうえで、「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算出した。
- 継続教育の実施状況を「定期的実施」、「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評価結果（平均スコア）が継続教育非実施企業の制度運営評価結果（平均スコア）を上回るものであれば、継続教育の効果が検証できることになる。
 加えて、「定期的実施」企業が「不定期に実施」企業を平均スコアにおいて上回れば、教育の継続的效果を検証できる。

(制度運営の現状評価：提示項目)

◇人材マネジメント関連項目；

- ①自助努力による老後の備え、早期準備の必要性について社員の関心・理解が高まっている
- ②DC加入により「自己責任」の意識、自律性（自立性）意識が高まっている
- ⑤会社の退職金制度や年金制度について社員の関心・理解が高まっている

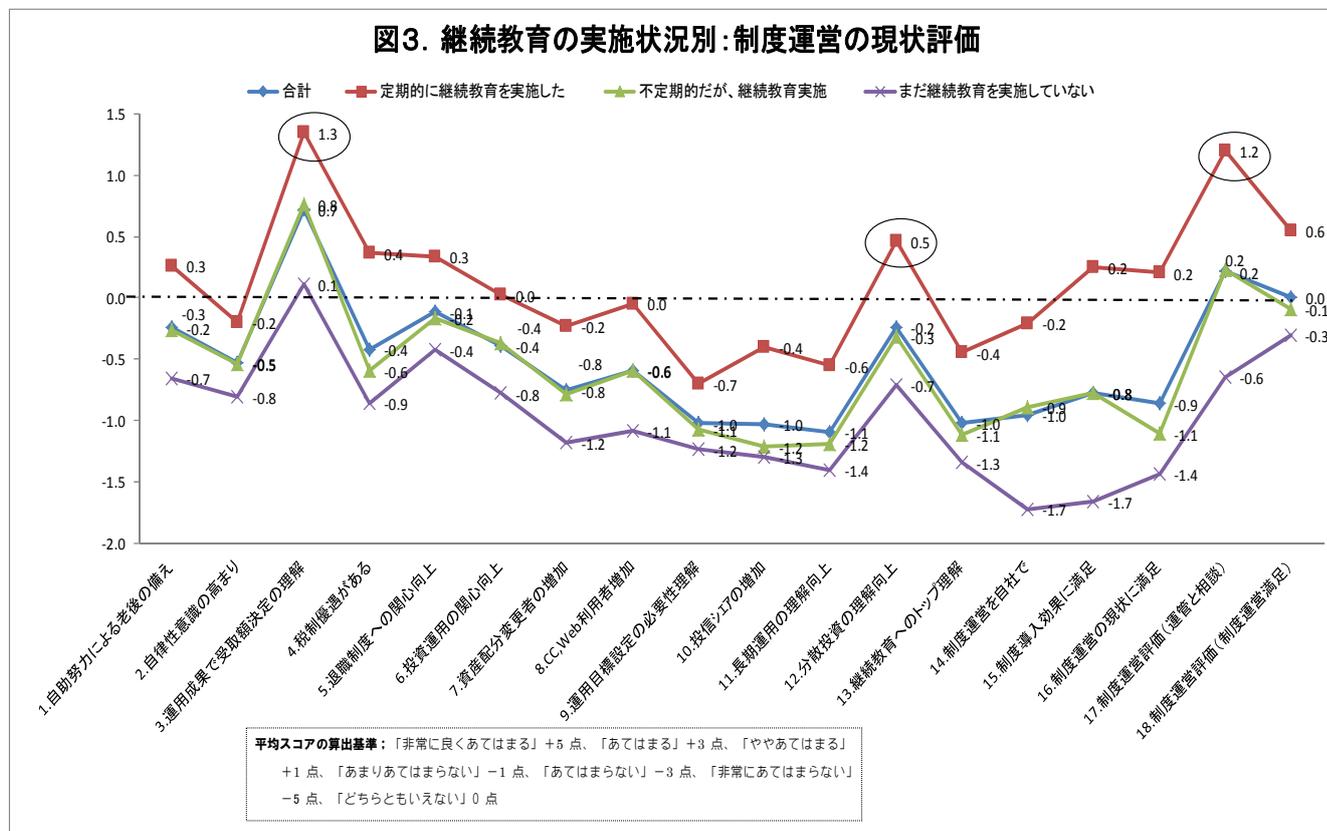
◇確定拠出年金関連項目；

- ③「自分自身の運用成果によって将来の受取額が決まること」を理解している社員が増えている
- ④「運用益などに税制優遇措置がある」ことについて理解している社員が増えている
- ⑥投資や運用に対して興味・関心をもつ社員が増えている
- ⑦「長期運用」の効果に関する社員の理解が高まってきている
- ⑧「分散投資」の効果に関する社員の理解が高まってきている
- ⑨運用目標値を設定したり、「リスク許容度を考慮し、資産配分をしている」社員が増えている
- ⑩掛金の配分割合の変更や積立金の預け替えなどの資産配分変更を行う社員が増えている
- ⑪運用商品の管理や情報収集のためにコールセンターやインターネットサービスなどを活用する人が増えている
- ⑫運用環境の変化（好転）に伴い、自分の資産運用状況がどうか、関心をもつ社員が増えている。
- ⑬資産残高に占める投資信託商品（リスク商品）の構成比（シェア）が増えてきている
- ⑭継続教育に対する経営陣の理解が高まっている
- ⑮継続教育、コミュニケーションは、会社や社員の実情に適した内容や方法になってきている
- ⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている

◇制度運営管理に関する総合評価項目；

- ⑯確定拠出年金制度の運営を自社が主体的に行うようになってきている
- ⑱確定拠出年金制度の運営、管理の現状について満足している

・それでは、図3をみてみよう。当結果をみてみると、明らかに、「継続教育を実施した」企業で、制度運営の現状に対する評価が高い。しかも「定期的に実施した企業」ほど平均スコアが高い。

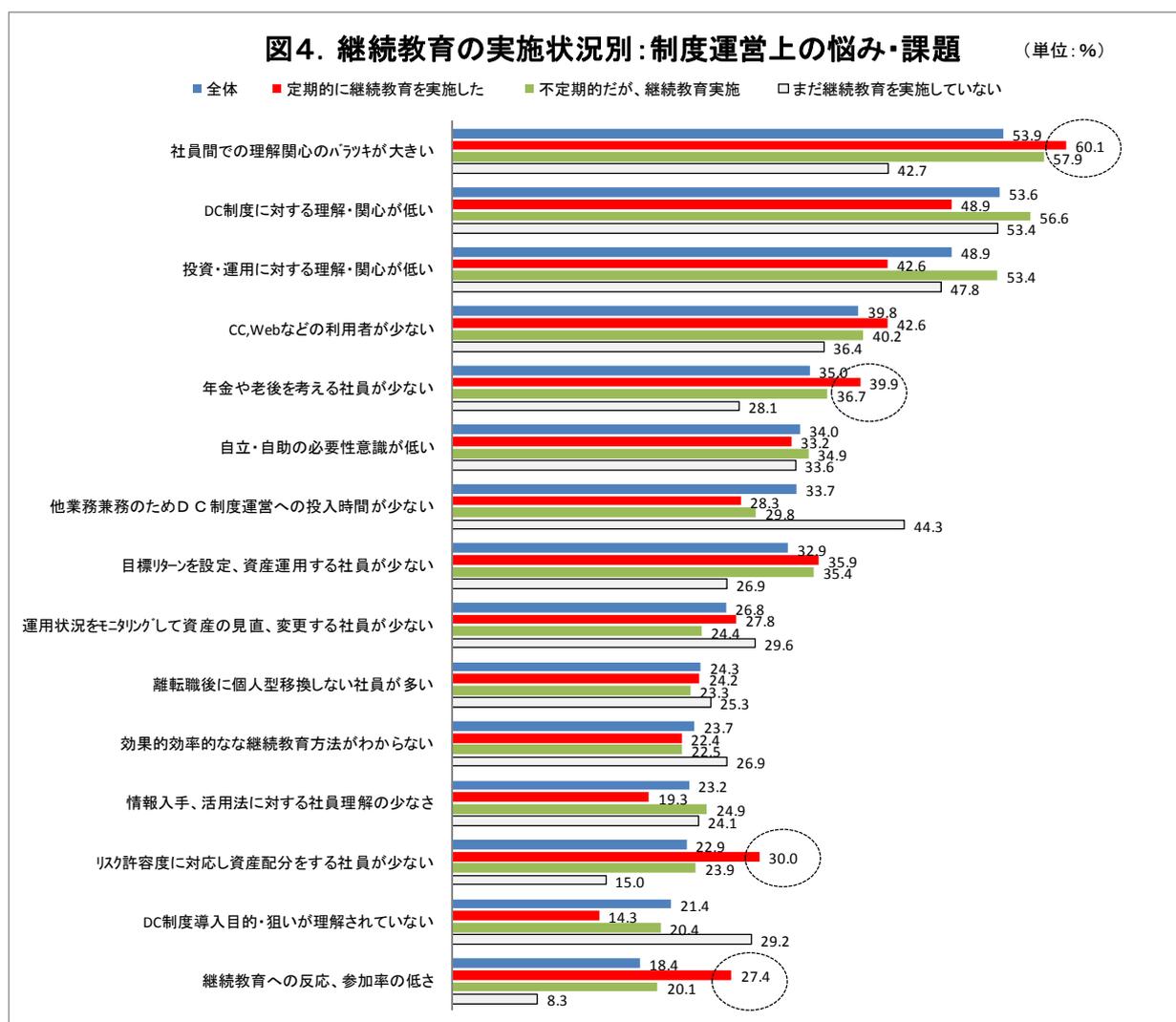


よって将来の受取額が決まることを理解している社員が増えている」と「⑰確定拠出年金制度の活用や運営について運営管理機関と積極的に相談、やりとりしている」)にすぎないが、‘定期的に継続教育を実施した企業’では9項目に達し、‘不定期的に継続教育を実施した企業’の2項目、‘まだ継続教育を実施していない企業’の1項目を大きく上回っている。

しかし、‘定期的に継続教育を実施した企業’といえども平均スコアの水準は決して高くはない。当該企業の18項目の平均スコアは0.12ポイントであり、回答肢でいうと「どちらともいえない」に相当する。つまり、継続教育の効果とその定期的実施効果をある程度確認できたとはいえ、その水準はまだまだ低レベルにある。効果的な継続教育の実現、それらの知見獲得に向けて模索を続けているDC制度導入企業の現状を窺わせている。

◇継続教育の効果②

- ・定期であれ不定期であれ、継続教育の実施は、社員の制度運営の現状や課題（悩み）を浮き彫りにして、今後何が教育目標（解決課題）かを明確にする。つまり、現状の課題把握と制度運営面の課題解決を促進する意味で、継続教育には大きな効果・意義がある（図4）。



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」、「自分の問題として、年金や老後を考える社員が少ない」、「リスク許容度を考慮し、リスク許容度に対応した資産配分を行う社員が少ない」、「継続教育に対する社員の反応、参加率が低い」などである。

つまり、これらの項目においては、定期的に継続教育を実施したとはいえ、「依然解決されない悩み・課題」として意識されている（これらの項目は、「教育の目標」ともなっている）。

しかし、考えてみると奇妙な感じを覚える。なぜなら、悩み・課題があり、その解決に向けて継続教育を実施するとすれば、「定期的に継続教育を実施した企業」ほど「不定期的に継続教育を実施した企業」や「まだ継続教育を実施していない企業」に比べてこれらの値が低くなるのが普通なのだが、実態は逆になっている（「まだ継続教育を実施していない企業」ほど悩み・課題として指摘する割合が低い）。

つまり、この結果は「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」、「自分の問題として、年金や老後を考える社員が少ない」、「リスク許容度を考慮し、リスク許容度に対応した資産配分を行う社員が少ない」、「継続教育に対する社員の反応、参加率が低い」などの諸課題について、現状の継続教育が有効に対応（解決）しているというよりも、むしろこれらの課題（悩み）を浮き彫りにさせる（悩み・課題の深さを認知させる役割を果たしている）ことを示唆するものである。

このように、現在の継続教育は、DC導入企業の制度運営上の課題、悩みに対してまだ十分な解決策となっておらず、効果的な教育法の開発、知見の蓄積に向けた挑戦が引き続き求められる。

そこで、以下では、効果的効率的な継続教育を実施するためにどのような視点、組立てが必要か、当調査結果を踏まえ我々なりの考察を試みる。

【効果的効率的な継続教育の実施に向けて】

① 無関心層・ボトム層に対して繰り返し、確実にアクセスすること

弊所が実施している「DC制度の制度運営に関する調査」は、今回12回目を迎えているが、過去11回の調査結果をみると、「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」、「社員の退職給付制度や確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」、「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」が順位を変えることはあれ、制度運営上の課題・悩みとして、いつもトップスリーにあげられている。このうち後者2項目は、図4をみると継続教育の実施有無別にみて大きな違いがみられないが、「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」に関しては、継続教育の実施企業ほど制度運営上の課題・悩みとして強く意識される。

つまり、継続教育を実施してもなかなか解決されない悩みなのだが、しかし何故このようなことが起きるのであろうか。

一般的に「バラツキが大きいのでバラツキを縮小する」方法として通常に行われるのは、トップ層でなくボトム層に働きかけて底上げを図り、両者間の距離を縮める方法でしかない。

DC制度の場合、当該制度に関心がない、または制度を良く理解していない層（ボトム層）に働きかけて、関心層と無関心層のバラつきを縮小することである。

しかし、従前までの継続教育は、セミナー、eラーニング、教材の配布、個別相談会などを中心に実施されているが、現状ボトム層の参加は驚くほど少ない。DC制度に無関心・無理解なボトム層は、恐らく教育告知の情報に接しても、“自分には関係ない”として、素通りしてしまうことが多い、いきなりこれらの教育に参加するには彼らにとって壁が高いのである。その結果、本来参加してほしいボトム層は参加せずに関心の高い層中心の教育研修になる（彼らは繰り返し、参加することさえある）。概ねDC教育の参加率は通常10-20%にとどまり、圧倒的多くの社員は置いておかれる。このような状況の積み重ねが定期的に教育を実施している企業層において、「継続教育に対する社員の反応、参加率が低い」ことへの回答率が高いことや「DC制度に対する理解・関心・DC関与の社員が少ない」との割合が他の企業層に比べあまり変わらない、という結果に反映されている。

問題は従来型の教育では、「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」ことへの解決策にあまりなっていない点である。

ではどのようにして無関心無理解なボトム層の参加を促すのか。

先述したとおり現状では、いきなりセミナー、教材の配布、個別相談会などを企画したとしてもDC制度に無関心なボトム層にとっては壁が高い。従って、下図の様にボトム層に対してセミナーなどの継続教育につなげるためのベーシックな教育メニューが必要なのではないだろうか。

全社員対象：（全社員の参加、アクセスの義務付け）

□数年に1回、定期的実施

□方法：eラーニングまたは社員調査（紙媒体、Web）

◎内容： ・退職給付制度、DC制度の概要

・他の資産形成支援の福利厚生制度の概要

・投資・運用の基礎知識

・資産運用状況のモニタリング など

⇒ミニマムレベルの理解度チェック

⇒次の行動に繋げるためのアクセスガイド付き

（セミナー、個別相談会などが計画されている際に
その案内、告知、参加を促す）

・ミニマムレベルでの理解度チェックを通じて自身の諸制度の理解状況を認知させ、制度理解・制度関与の必要性を自ら意識させる。そのうえで、次のアクションにつなげる諸プログラムを同時に告知の上、諸プログラムへの参加に導く

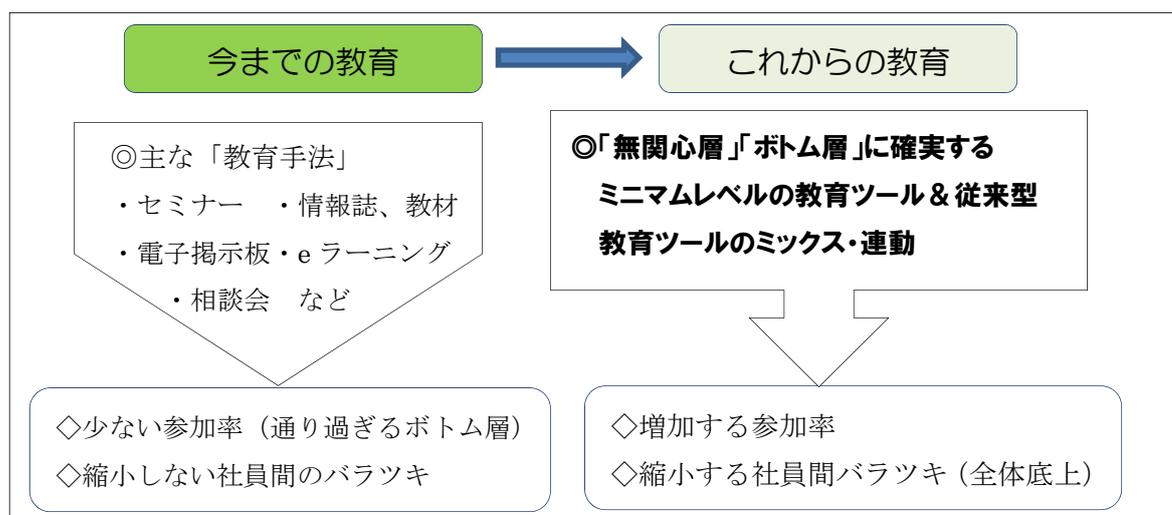
筆者が知る限りにおいて、「社員間で制度や資産運用に対する理解・関心のバラツキが大きい」との悩みが多い割には、加入者の太宗を占める「無関心層」「ボトム層」に向けた教育メニューが少ない（ない?）。「無関心層」「ボトム層」は進んでは教育には参加しない。参加する意味・意義が見出せず、参加に向けたマインドセット（心構え）がまだできていないのである。

であるとすれば、強制的な全員参加型の簡便な教育ツールを開発導入するしかない。そのことで、会社は「無関心層」「ボトム層」に対して確実にアクセスできるはずである。

その手法として弊所は前ページ図にみるように、ミニマムレベルの内容（会社として最低限理解、実行してほしいこと）で良いので、「退職給付制度、DC制度」、「他の資産形成支援の福利厚生制度」、「投資・運用」「モニタリング（自己調整活動）」等に関する理解度チェックを定期的実施することを提案している。その際に、できれば“なぜ当制度を導入したのか、どう活用してほしいか”、“なぜ、最低限これらのことを理解、活用する必要があるか”、についての会社のメッセージ（制度導入の経緯、期待）を盛り込んでおけば、より効果的に社員の気付きを促進する効果があるろう。

ただ、理解度チェックだけで終わっては不十分である。これらの理解度チェックを通じて、「自分の理解が、いかに不足しているか（何も知らないか）」を認知し、「会社の諸制度を活用することの意義・必要性を認知、気づきを得た」として、“もっと制度を理解したい、制度運用に係る悩み・課題を解消したい、”とのニーズに対応するために（次なる行動（アクション）に繋げるため）「継続教育の告知や人事部のDC 関連ホームページ」などへの告知・誘導などを用意しておかなければ意味がない。

もし大規模な継続教育実施の計画が見込まれている場合や人事部のDC 関連情報告知コーナーを刷新した際には、単独でそれらを実施するのではなく、圧倒的に多いボトム層に確実にアクセスする仕掛け・仕組みを併用し、理解度チェックや次なるアクションへの誘導措置を連動させることで、（ボトム層の）教育などへの参加を促すことである（コスパを高めることができる）*。



尤も誤解をして頂きたいのだが、筆者は従前の継続教育や教育手法を否定するつもりは毛頭ない。現に、それなりの教育効果はみられる（P4）。ただ、現状の教育では、圧倒的多くの

ボトム層（制度無理解・無関心層）は置き去りにされたまま放置されていることが多い。そこで、これらボトム層に確実にアクセスするベーシック（簡便な）教育手法が必要であり、従前型教育との連動を図ることで結果的にセミナー研修などに対する参加率を高め、制度運営に関する企業や担当者の悩み・課題を解消できるのでは、と筆者は考えている。

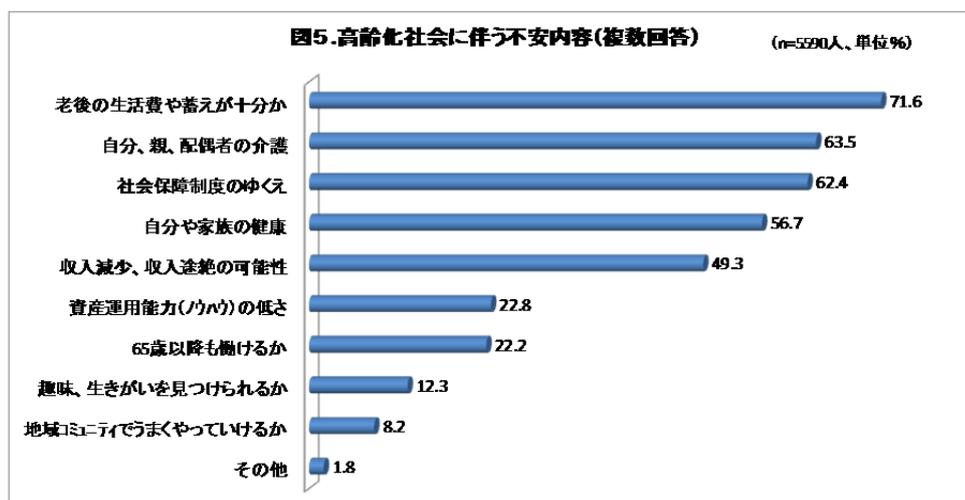
*NPODC総研では、このような全員対象としたベーシックな教育手法として「継続教育を兼ねた社員調査」を提案している。調査の内容は、P7下図とほぼ同じ内容であるものの調査形式にすることによって、社員のDC理解・関与の動向を構造的に分析し、今後の継続教育の施策立案・教育の効果測定、ベンチマークに活用する。ベーシックな理解度のチェックの方法としては、社員調査以外にeラーニングの手法があるが、eラーニングは、アクセス率が低かったり、社員動向を構造的に把握・分析できないなどの課題がある。なお、ある会社の事例では調査後に企画している個人相談会のPRを調査票の最後に掲載したところ単独での告知であれば通常100人程度の応募であるものが500人に上る応募があった。しかもその多くは（従前まで教育に参加することのなかった）ボトム層という（Webによる調査実施、回収率91%）。
⇒「ミニマムレベルの継続教育を兼ねた社員調査」の詳細については、弊所佐々木までお問合せ下さい。

② 投資・運用に限定しない、幅広い視点での継続教育を

・弊所が昨年11月にアライアンスバーンスタイン社と共同で実施した直近の加入者調査によると、実に、8割近くの人が高齢者社会の影響、不安を表明している。

「非常に不安を感じる」は38%で、「不安を感じる」(41%)を加えると79%に達する。

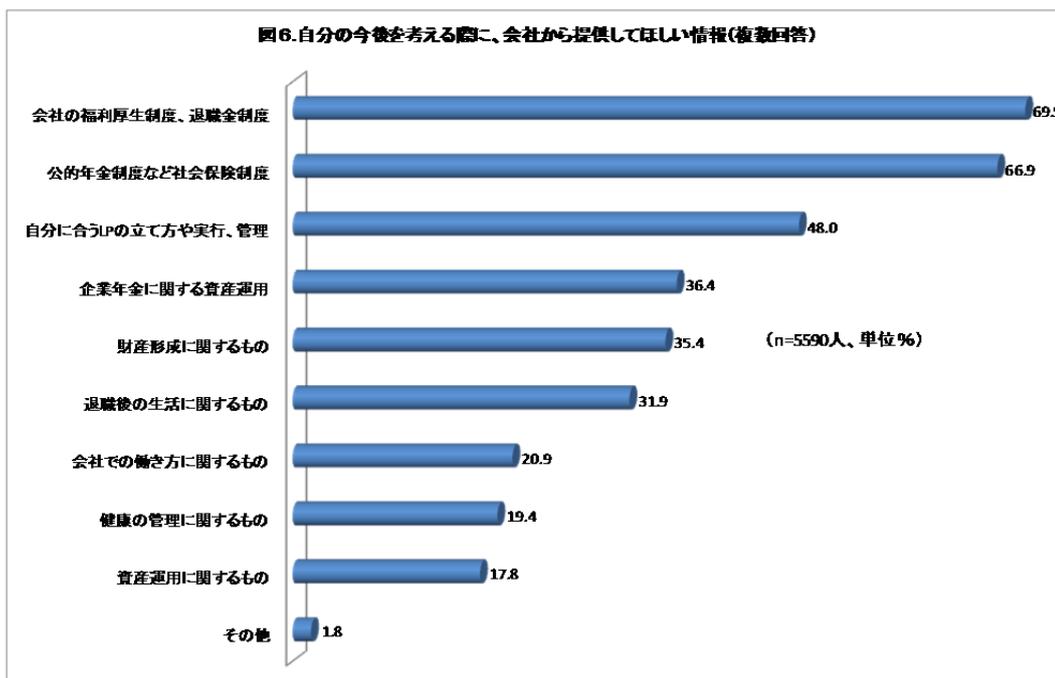
一方、不安を感じていない人は全体で18%に過ぎない（「少し不安を感じる」と「不安を感じていない」の合計）。この不安度は、30代でやや高い程度であり、性別・年齢別に大きな違いはみられない。それでは、高齢化社会のどのような点に不安を感じているか、をみてる（図5）。その結果をみると、「老後の生活費や蓄えが十分か」が最も多く（72%）、以下「自分、親、配偶者の介護」（63%）、「社会保障制度のゆくえ（信頼性・安定性）」（62%）、「自分や家族の健康」（57%）、などが続く。高齢化が進む中、長生きリスクと介護・健康が不安（高齢化リスク）の背景として強く意識されている様である。



それでは、高齢化社会の影響（リスク）やそれに関わる不安に社員は、どの程度対応・準備しているのだろうか。対応状況を弊社社員調査の結果でみると、「充分に対応（準備）している」は1%にすぎない。「充分ではないが対応（準備）している」（27%）を加えても、充分・不十分の差はあれ高齢化社会の影響（リスク）に対応している、とする社員の割合は3割以下にとどまっている。半数以上の社員は「これから対応しなければ、と思っている」。

この結果を反映してか、「ライフプランを作成し適宜見直して実行している」と回答したものは、全体の3%にすぎない。「ライフプランを作成し実行したが、定期的な見直しや進捗管理はできていない」（9%）を加えても、ライフプランを作成し、実行したことがあるものの割合は、1割を超える程度なのである。このように不安度と対応との間に関連性がみられず、強い不安感が高齢化社会の影響やリスクに対する対応行動に結びついてはいない。この面からもライフプラン研修の重要性を指摘できる。

- ・ところで、自分の今後やライフプランについて考える際に、社員は会社からどのような情報を提供してほしいのだろうか、図6でその結果を見ると、最も多くあげられているのは「会社の福利厚生制度や退職金制度に関する情報」であり、7割に達する。以下「公的年金制度をはじめとする社会保障制度（現在と将来）に関する情報」、「自分に合う、ライフプランの立て方や実行に関する情報」が続く。自社制度及び公的社会保障制度に関する情報やライフプランの立案、実行に関する情報などへのニーズが強い。



- ・上記結果をみると、今後のDC継続教育やライフプラン研修においては、投資・運用に限定せず、自社の福利厚生制度・退職給付制度及び公的社会保障制度に関する情報を提供、それらの有効な活用について、ライフプランに盛り込み、途中途中でモニタリング（見直し）を繰り返しながら実効性の高いものにしていくという内容に仕立てあげることが望ましい。