

調査レポート

従業員エンゲージメントと 金融リテラシーの関係性について

2020年11月

MUFG資産形成研究所

目次

調査概要	P.2
はじめに	P.3
レポートサマリー	P.4
<u>従業員エンゲージメントと金融リテラシーの関係性について</u>		
1. 企業勤務者の“エンゲージメント”	P.5
2. 金融リテラシー別の仕事観	P.19
3. 従業員エンゲージメントと金融リテラシー	P.26
Appendix	P.33

調査概要

- (1) 調査名： 金融リテラシー1万人調査
- (2) 調査方法： リサーチ会社を利用したWEBアンケート
- (3) 調査期間： 2020年1月14日（火）～1月16日（木）
- (4) 調査対象： 企業勤務者8,500名(企業規模300人以上の会社)および、
公務員1,000名、専業主婦・主夫500名の合計10,000人を対象
※ 企業勤務者(8,500人)の年代(30歳代以下・40歳代・50歳代以上)および男女の構成比は、総務省「就業構造基本調査」(平成29年)における正規職員・従業員300人以上の企業と同分布となるよう割付。
- (5) 本調査設問数： 40問

<全体>

	男性		女性		合計	
企業勤務者	6,512人	65.1%	1,988人	19.9%	8,500人	85.0%
公務員	822人	8.2%	178人	1.8%	1,000人	10.0%
専業主婦 ・主夫	21人	0.2%	479人	4.8%	500人	5.0%
合計	7,355人	73.6%	2,645人	26.5%	10,000人	100.0%

<企業勤務者>

	男性		女性		合計	
30代以下	2,666人	31.4%	1,167人	13.7%	3,833人	45.1%
40代	2,037人	24.0%	489人	5.8%	2,526人	29.7%
50代以上	1,809人	21.3%	332人	3.9%	2,141人	25.2%
合計	6,512人	76.6%	1,988人	23.4%	8,500人	100.0%

企業勤務者のエンゲージメントと金融リテラシーの関係性について

- 近年、企業と従業員の関わりを示す概念として、「従業員エンゲージメント」が注目されている。「エンゲージメント(engagement)」は、「約束、契約、婚約」等を意味する言葉だが、ここから派生して、人事領域では従業員の企業に対する「信頼、愛着、貢献意欲」といった意味で使われている。
- 今日の日本においては、終身雇用等の従来型雇用システムの変容や、少子化に伴う人手不足、若年層を中心とした職業観の多様化等、様々な変化が生じているが、このような状況下でも、企業が成長を続ける原動力として、従業員の自発的な貢献意欲である「従業員エンゲージメント」が重要であると言われている^{*1}。
- 本調査では、企業勤務者の従業員エンゲージメントを計測^{*2}するとともに、従業員エンゲージメントを構成する20の要素^{*3}との関係性を分析することで、**日本企業に勤務する人たちのエンゲージメントの傾向を把握する試みを実施した。**
加えて、当研究所が定期的に調査をしている、“自身の金融資産・ライフプランについて自律的な判断と行動をする能力”である「金融リテラシー」との関係性について分析することで、**企業が従業員への資産形成支援の面から、間接的に従業員エンゲージメントを向上させる可能性について考察した^{*4}。**

*1:従業員エンゲージメントに関する先行調査については35頁ご参照。

*2:従業員エンゲージメントの計測については7頁ご参照。

*3:従業員エンゲージメントを構成する20の要素については11頁、12頁ご参照。

*4:金融教育の効果に関する先行調査については36頁ご参照。

企業勤務者の“エンゲージメント”

- 企業勤務者(一般社員)のエンゲージメント(勤務先推奨度)は、**若年層程高い**。〈10頁〉
- 従業員エンゲージメント(勤務先推奨度)との相関が相対的に高い要素は、「**会社の理念**」(会社の理念や考え方に共感できる)や「**職場雰囲気**」(職場の雰囲気や考え方が自分に合っている)。〈15頁〉
- 「**研修・教育**」は勤務先に対する評価が低い要素であるからこそ、改善余地は大きいと考えられる。〈13、17頁〉

金融リテラシー別の仕事観

- **金融リテラシーが高く、年代が若い程、マネジメント職に就くことに対して前向きな傾向があり、自律的なキャリア形成への意識も高い**。〈23、24頁〉
- **50代以上のベテラン層**については、金融リテラシーが高い程、**終身雇用を望む人や、定年後も働く意欲がある人が多い**。〈21、22頁〉

従業員エンゲージメントと金融リテラシー

- **勤務先が金融教育の機会を提供している場合、従業員のエンゲージメント(勤務先推奨度)が相対的に高い傾向が確認できた**。〈28頁〉
- また、**金融教育を受けた人は金融リテラシーが高い傾向があると共に、金融リテラシーが高い人程、勤務先からの研修機会の提供を重要視し、機会が提供された場合に、勤務先への愛着や貢献意欲が高まると回答している**。〈29、30、31頁〉
- 企業が金融教育機会を提供することにより、エンゲージメントが高まる可能性があるといえる。

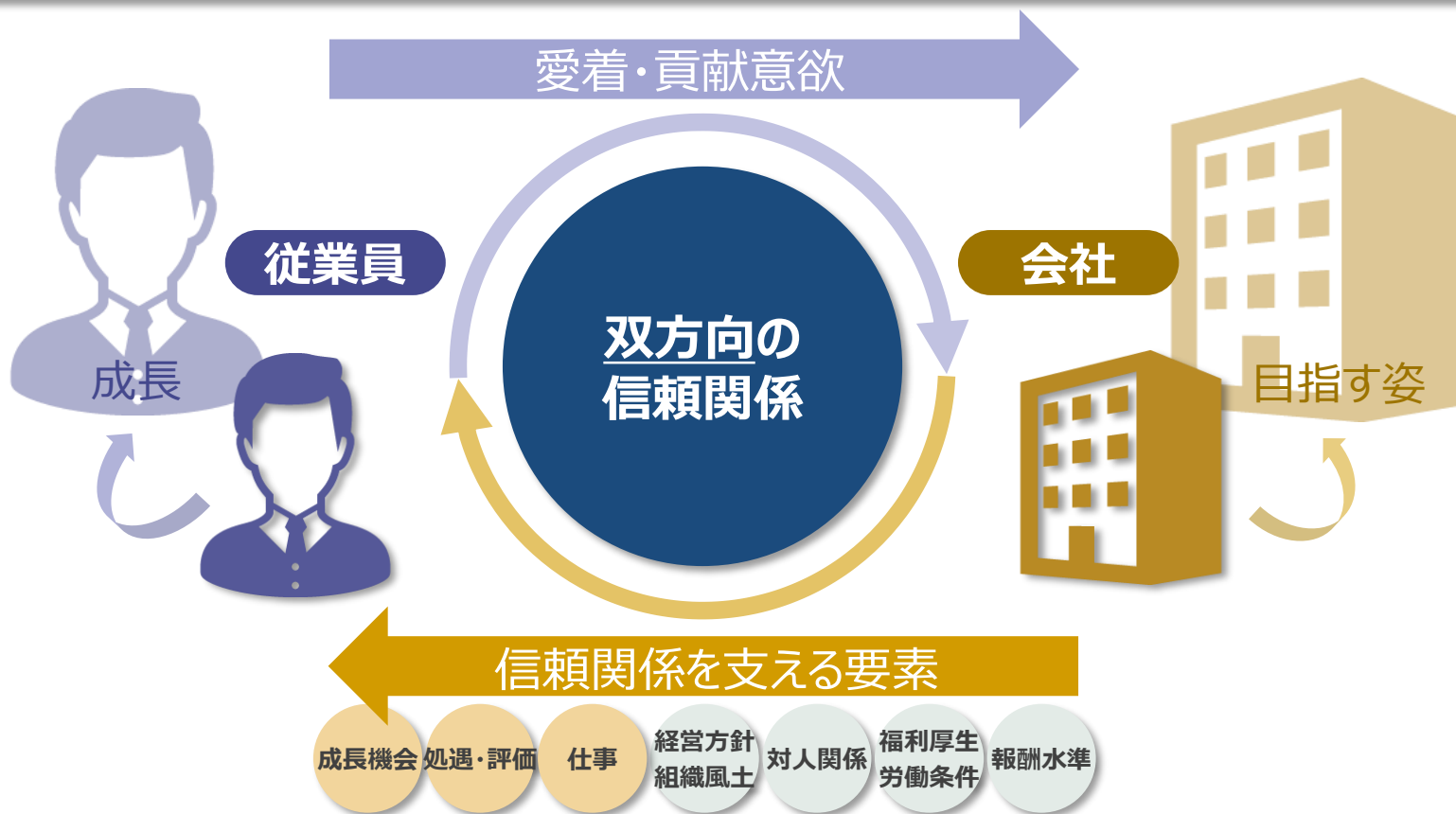
1. 企業勤務者の“エンゲージメント”

従業員エンゲージメントとは

本調査においては、“従業員エンゲージメント”を以下のとおり定義。

従業員エンゲージメントとは？

従業員が、会社との双方向の信頼関係の元で会社に対する愛着を持ち、会社が目指す姿の実現に向け、自ら成長し貢献しようとする意欲



本調査における“従業員エンゲージメント”の計測 – eNPSSMの活用

eNPSSMの質問を活用した“従業員エンゲージメント”の計測。

eNPSSMとはEmployee Net Promoter Scoreの略で、「現在の職場で働くことを、親しい友人や知人にどの程度薦めたいと思うか？」を尋ね、「勤務先の推奨度」を可視化する指標。

元々は、アメリカのコンサルティング会社であるベイン・アンド・カンパニーのフレッド・ライクヘルド氏が提唱した顧客ロイヤリティを可視化する指標であるNPS[®](Net Promoter Score[®])を、アップルが自社店舗の従業員のエンゲージメントを可視化するために活用し始めたところから普及したと言われている。

eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0~10の11段階で尋ね、9~10点を推奨者、7~8点を中立者、0~6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

本調査では、勤務先推奨度の質問を活用して従業員エンゲージメントを計測し、傾向を把握している。

※NPSおよびNet Promoter Scoreは、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの登録商標。

※eNPSは、ベイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、サトメトリックス・システムズの役務商標。

企業勤務者のエンゲージメント（勤務先推奨度）

本調査対象者の勤務先推奨度の分布

- ▶ アンケート調査に関して、「日本人はネガティブ(控え目)な回答をする傾向がある」との見方を踏まえても、勤務先に対する推奨度が低い人は少なくない。

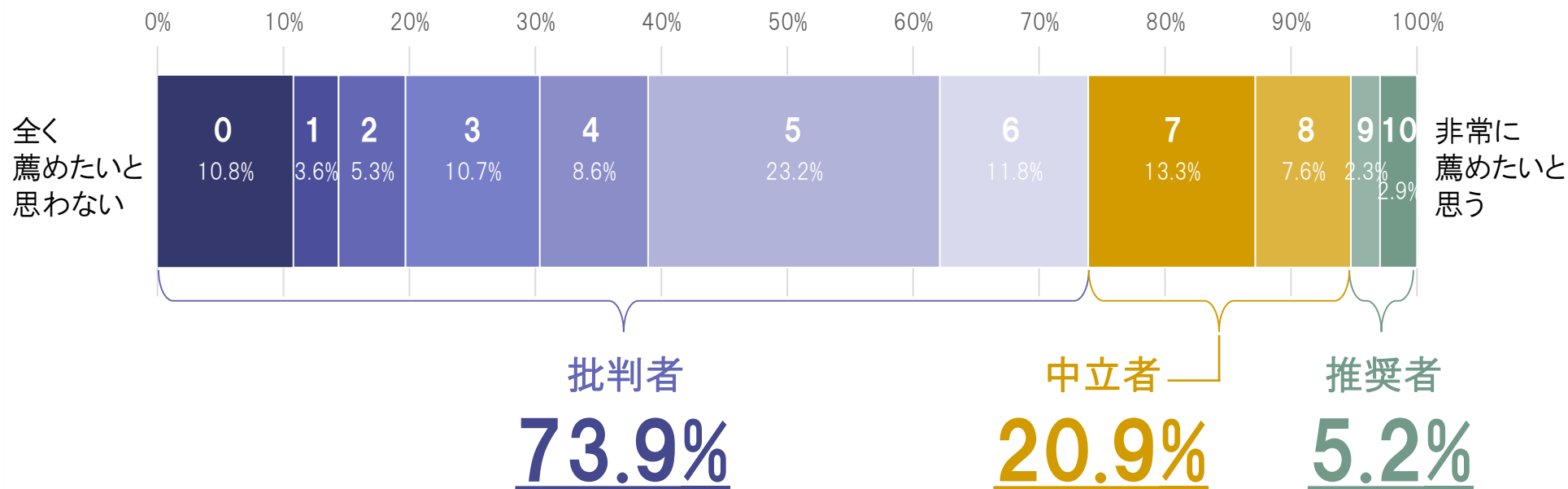
企業勤務者の勤務先推奨度

(回答者)企業勤務者全員

(n=8,500)

(単回答)

Q. あなたは、現在勤務している会社への入社を、友人・知人、家族にどの程度薦めたいと思いますか。
推奨の程度について、0「全く薦めたくない」から10「非常に薦めたい」の11段階の中からお答えください。



eNPSSM -68.6* = 推奨者 5.2% - 批判者 73.9%

※参考: State of the Global Workplace(Gallup)では、日本において「熱意のある社員」は6%(アメリカは32%)と低く、調査した139か国中132位との結果も出ている(35頁ご参照)。

* : eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0~10の11段階で尋ね、9~10点を推奨者、7~8点を中立者、0~6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

役職別の従業員エンゲージメント（勤務先推奨度）

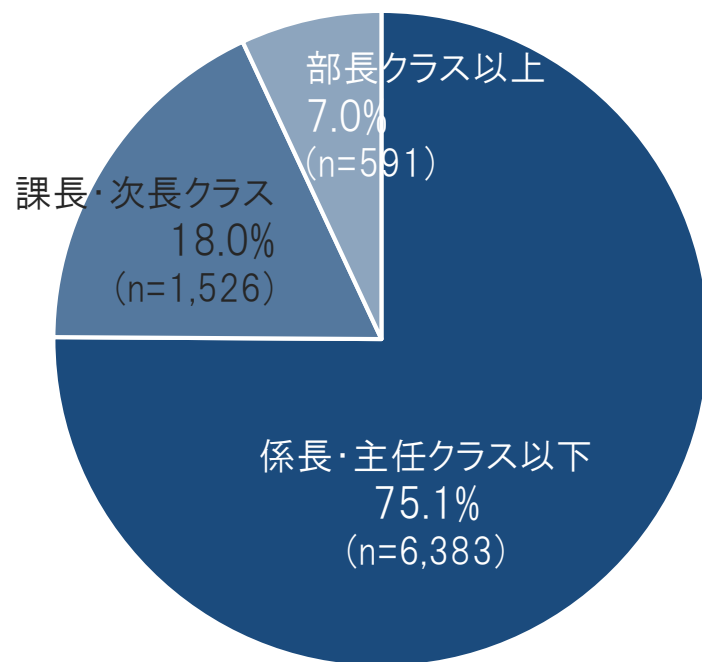
役職が上がる程、勤務先推奨度は高まる傾向。

企業勤務者の役職の内訳

(回答者)企業勤務者全員

(n=8,500)

(単回答)

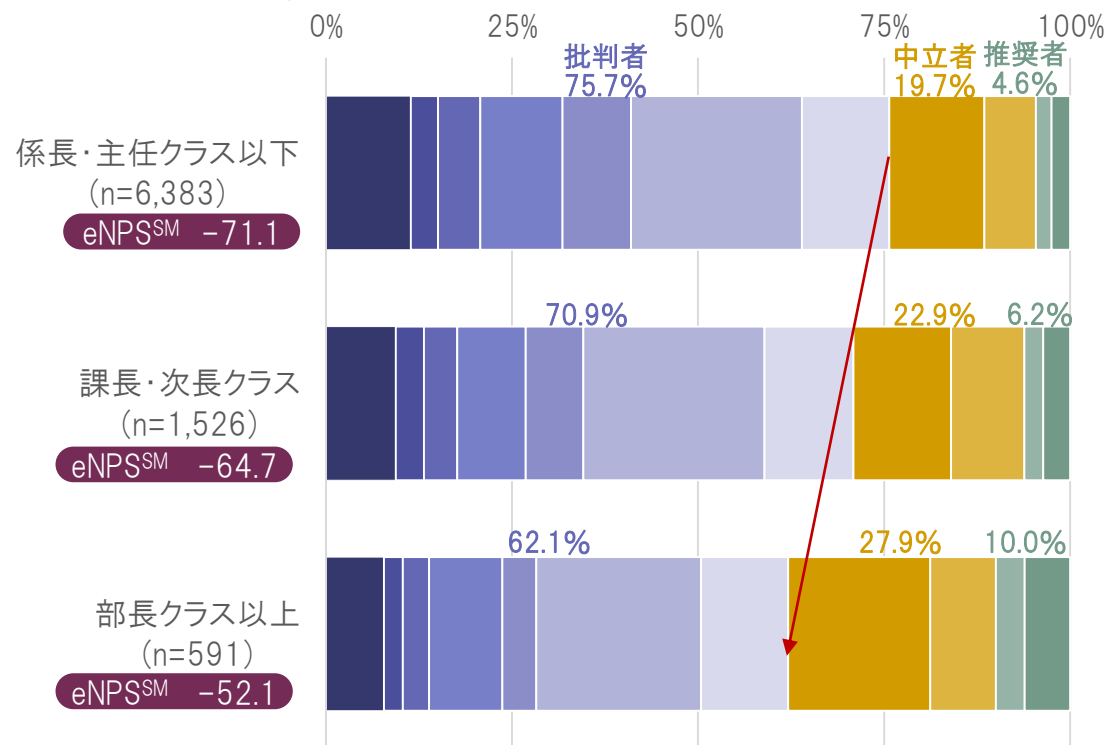


役職別の勤務先推奨度

(回答者)企業勤務者全員

(n=8,500)

(単回答)



➡ **次頁以降、マネジメントに携わらない一般社員（「係長・主任クラス以下」）の従業員エンゲージメントを中心に紹介する。**

※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0～10の11段階で尋ね、9～10点を推奨者、7～8点を中立者、0～6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

年代別の従業員エンゲージメント（勤務先推奨度）

係長・主任クラス以下では、若年層において批判者の割合が相対的に低い傾向。

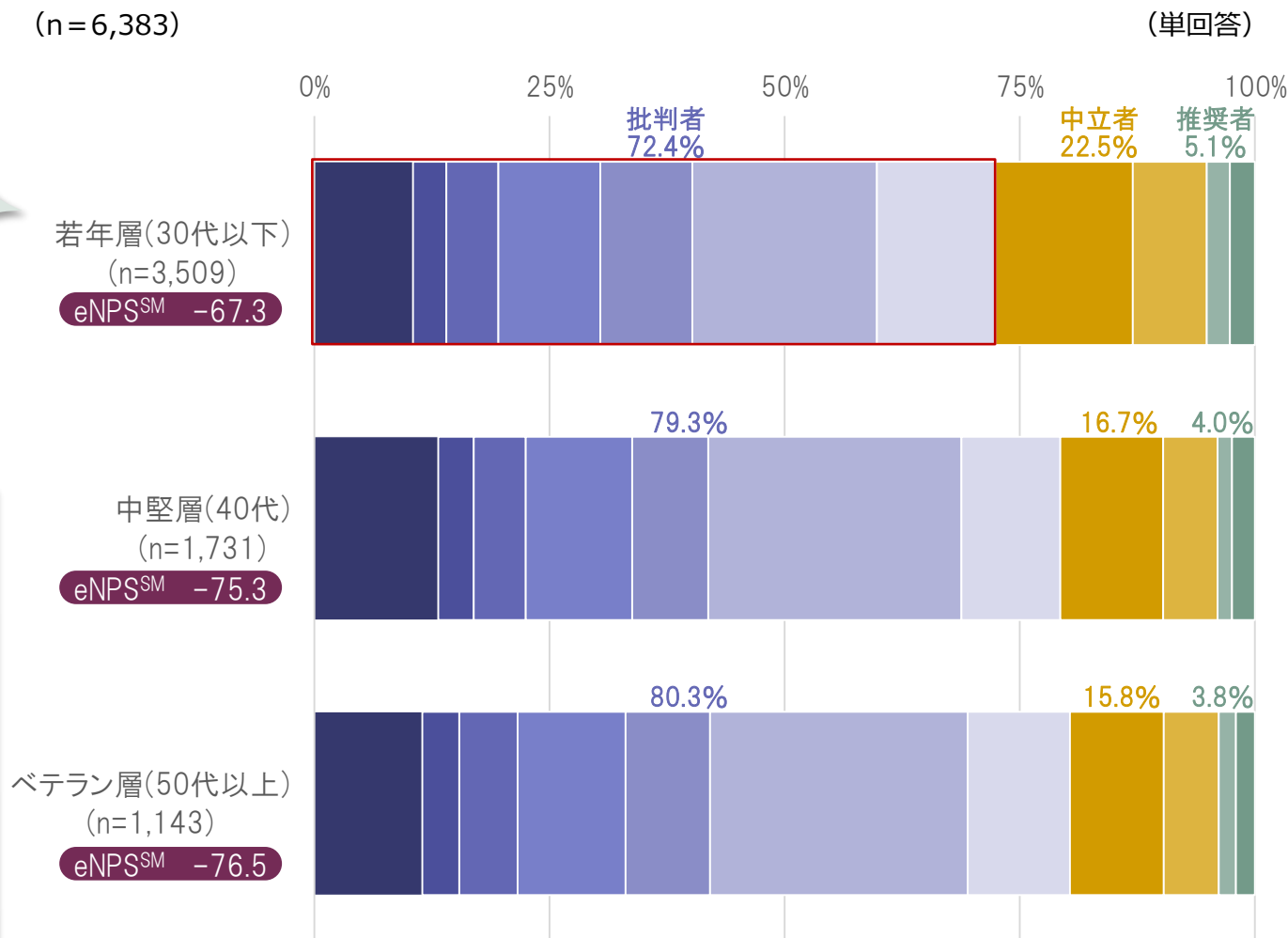
中堅層・ベテラン層の批判者の割合は8割前後と、若年層(7割超)と比較すると相対的に高め。

所感

中堅層とベテラン層との比較では、批判者の割合に大きな差は見られない。

年代別の勤務先推奨度

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0～10の11段階で尋ね、9～10点を推奨者、7～8点を中立者、0～6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

従業員エンゲージメントを構成する要素

本調査では、ハーズバーグの二要因理論を参考に、従業員エンゲージメントを構成する要素を設定。

ハーズバーグの二要因理論 (Herzberg's theory of motivation)

アメリカの臨床心理学者、フレデリック・ハーズバーグが提唱した職務満足と不満足を引き起こす要因に関する理論。仕事における満足度は、特定の要因が満たされると上がり、不足すると下がるものではなく、「満足を生む要因」(動機付け要因)と「不満足を生む要因」(衛生要因)とはそれぞれ異なるとする考え方。

Motivators : 動機付け要因「満足を生む要因」

満足度を向上させるために積極的に改善すべき項目群



(出所)三菱UFJリサーチ&コンサルティングの資料を元に、MUFG資産形成研究所が作成。

Hygiene Factors : 衛生要因「不満足を生む要因」

従業員エンゲージメントを構成する要素

本調査において、従業員エンゲージメントを構成する要素として設定した項目は以下のとおり。

従業員エンゲージメントを構成する20の要素

	構成要素	調査票での提示文面
衛生要因	休暇等	年次有給休暇や介護・育児に伴う休暇等が取りやすい雰囲気がある
	地理的条件	地理的条件（勤務地）が良い
	柔軟な働き方	自身や家族が病気になった場合に柔軟な働き方が可能である
	福利厚生	福利厚生制度が充実している
	上司・職場の人間	上司または職場の人間が、自分の仕事を気にかけてくれる
	職場雰囲気	職場の雰囲気や考え方が自分に合っている
	給与・賞与	働きに見合った給与・賞与がもらえている
	経営者メッセージ	経営者が従業員に対してメッセージを発信している
	会社の理念	会社の理念や考え方に共感できる
動機付け要因	仕事の重要性	会社の使命や目的と照らして自分の仕事は重要だと感じている
	仕事の裁量と責任	仕事の裁量と責任が適切に与えられている
	称賛	職場で良い仕事をした場合は認められたり、褒められたりしている
	尊敬できる上司・同僚	職場に尊敬できる上司や同僚がいる
	仕事の量・質	仕事の量と質は適当だと思う
	個性・得意分野	自分の個性や得意分野が仕事で活かせる
	成長促進	仕事または職場は自分の成長を促してくれる
	人事評価正当性	職場での人事評価は正当に行われている
	他者比較評価	自分は、同僚と比べて高い評価を得ている
	キャリア形成研修・教育	意欲を引き出したり、キャリア形成に役立つ研修・教育が行われている
	資産形成・ライフプラン研修・教育	資産形成やライフプランに関する研修・教育が行われている

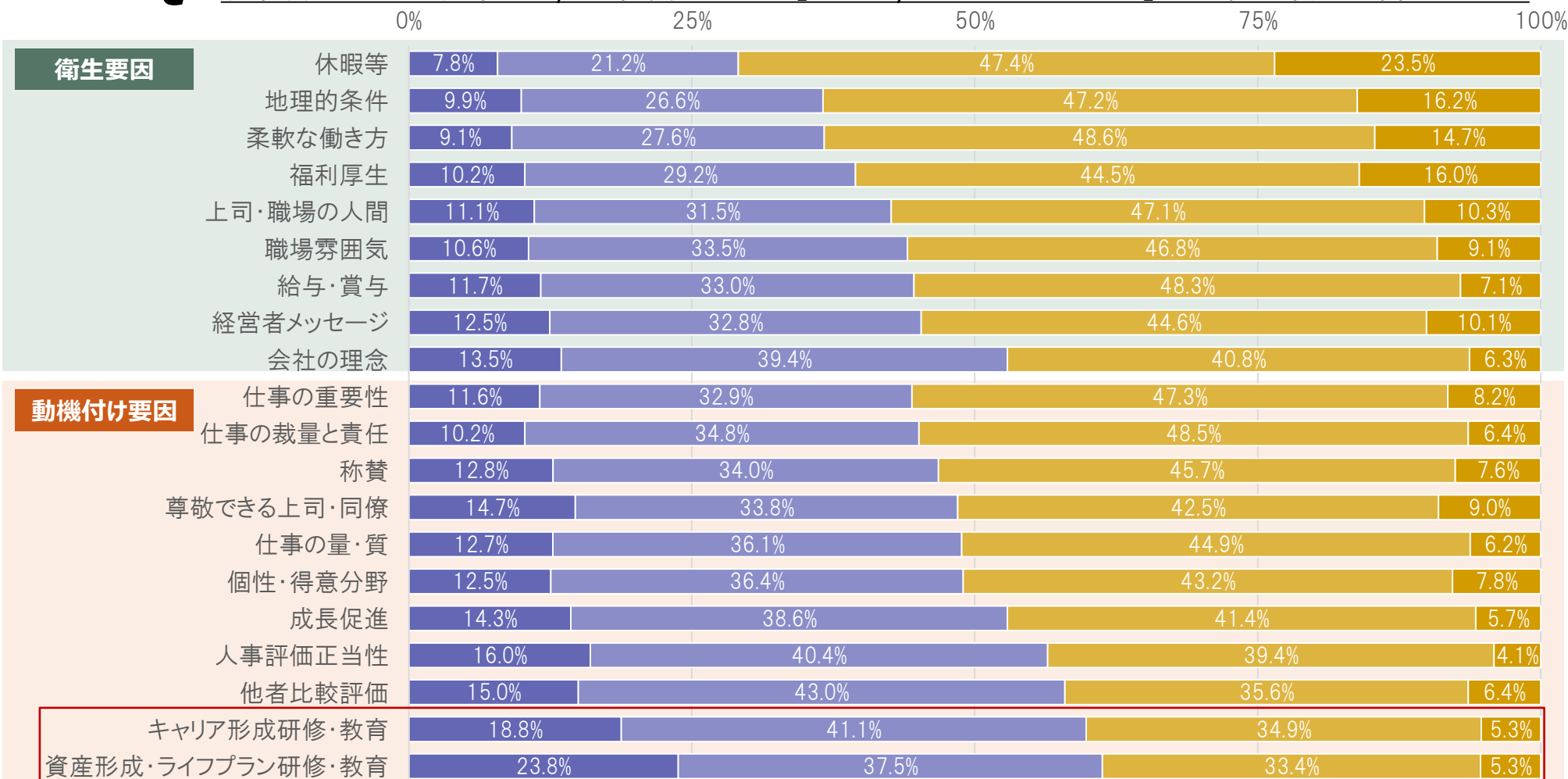
構成要素別の勤務先評価

要素別の勤務先への評価を比較すると、「キャリア形成研修・教育」「資産形成・ライフプラン研修・教育」の評価が低い傾向がある。

構成要素別の勤務先評価

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人 (n=6,383、単回答)

Q. あなたは、現在勤務している会社・職場に対して、現状どのように評価していますか。
以下項目につき、「非常によく/ある程度当てはまる」～「全く/あまり当てはまらない」の4段階の中からお答えください。



従業員エンゲージメントと構成要素との関係①

従業員エンゲージメントと構成要素との関係性

- 次頁では、従業員エンゲージメント向上のヒントを得る観点から、**従業員エンゲージメント(勤務先推奨度)**と**従業員エンゲージメントを構成する各要素への評価**との相関を確認した。



相関係数算出時の得点付与方法

0から10まで(11段階)の勤務先推奨度合
を得点として付与

- 10点：非常に薦めたい
- 0点：全く薦めたくない

勤務先評価の各選択肢に以下の通り
得点を付与

- 4点：非常によく当てはまる
- 3点：ある程度当てはまる
- 2点：あまり当てはまらない
- 1点：全く当てはまらない

従業員エンゲージメントと構成要素との関係②

「会社の理念」(会社の理念や考え方に共感できる)や「職場雰囲気」(職場の雰囲気や考え方が自分に合っている)は、従業員エンゲージメントとの相関が相対的に高い。

勤務先推奨度と各構成要素との相関係数

	全体 (n=8,500)	部長クラス以上 (n=591)	課長・次長クラス (n=1,526)	係長・主任クラス以下 (n=6,383)	
衛生要因	会社の理念	0.50	0.50	0.49	0.50
	職場雰囲気	0.49	0.52	0.49	0.48
	給与・賞与	0.46	0.46	0.48	0.45
	経営者メッセージ	0.41	0.43	0.41	0.40
	上司・職場の人間	0.40	0.40	0.37	0.40
	福利厚生	0.38	0.33	0.38	0.39
	柔軟な働き方	0.37	0.38	0.35	0.37
	休暇等	0.34	0.33	0.35	0.35
	地理的条件	0.23	0.28	0.26	0.21
	動機付け要因	成長促進	0.47	0.47	0.45
称賛		0.45	0.50	0.41	0.45
人事評価正当性		0.43	0.45	0.42	0.42
仕事の裁量と責任		0.43	0.46	0.42	0.42
仕事の重要性		0.43	0.36	0.41	0.43
キャリア形成研修・教育		0.42	0.43	0.41	0.41
個性・得意分野		0.42	0.39	0.42	0.41
尊敬できる上司・同僚		0.41	0.44	0.42	0.40
仕事の量・質		0.40	0.43	0.41	0.39
他者比較評価		0.37	0.35	0.32	0.37
資産形成・ライフプラン研修・教育	0.36	0.34	0.32	0.36	

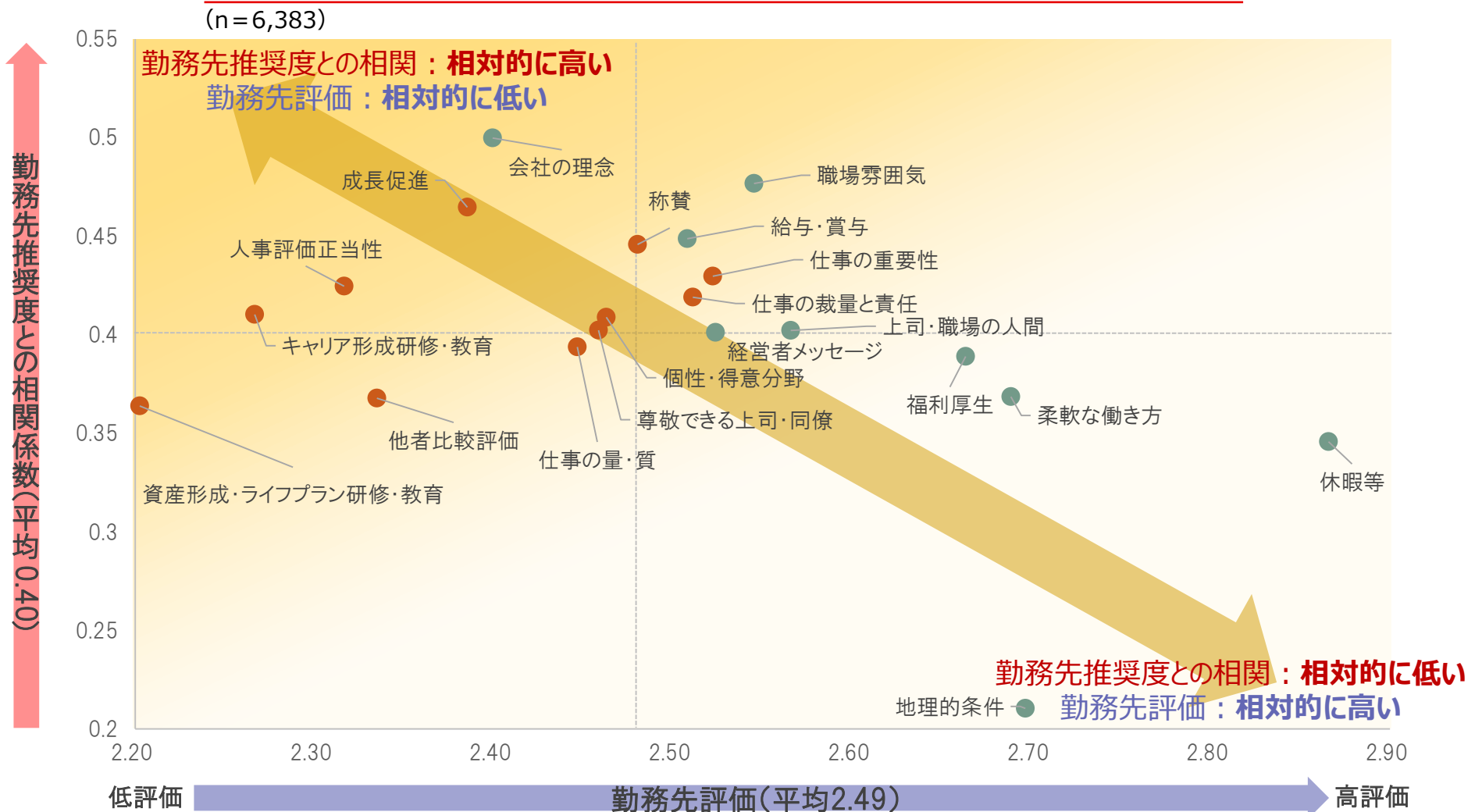
平均	0.41	0.41	0.40	0.40
----	------	------	------	------

※相関係数0.4以上(相関がある)を赤、0.2以上(弱い相関がある)を青で記載。

従業員エンゲージメントと構成要素との関係③

「勤務先推奨度と各構成要素との相関係数」と「各構成要素の勤務先評価」の関係は以下のとおり。

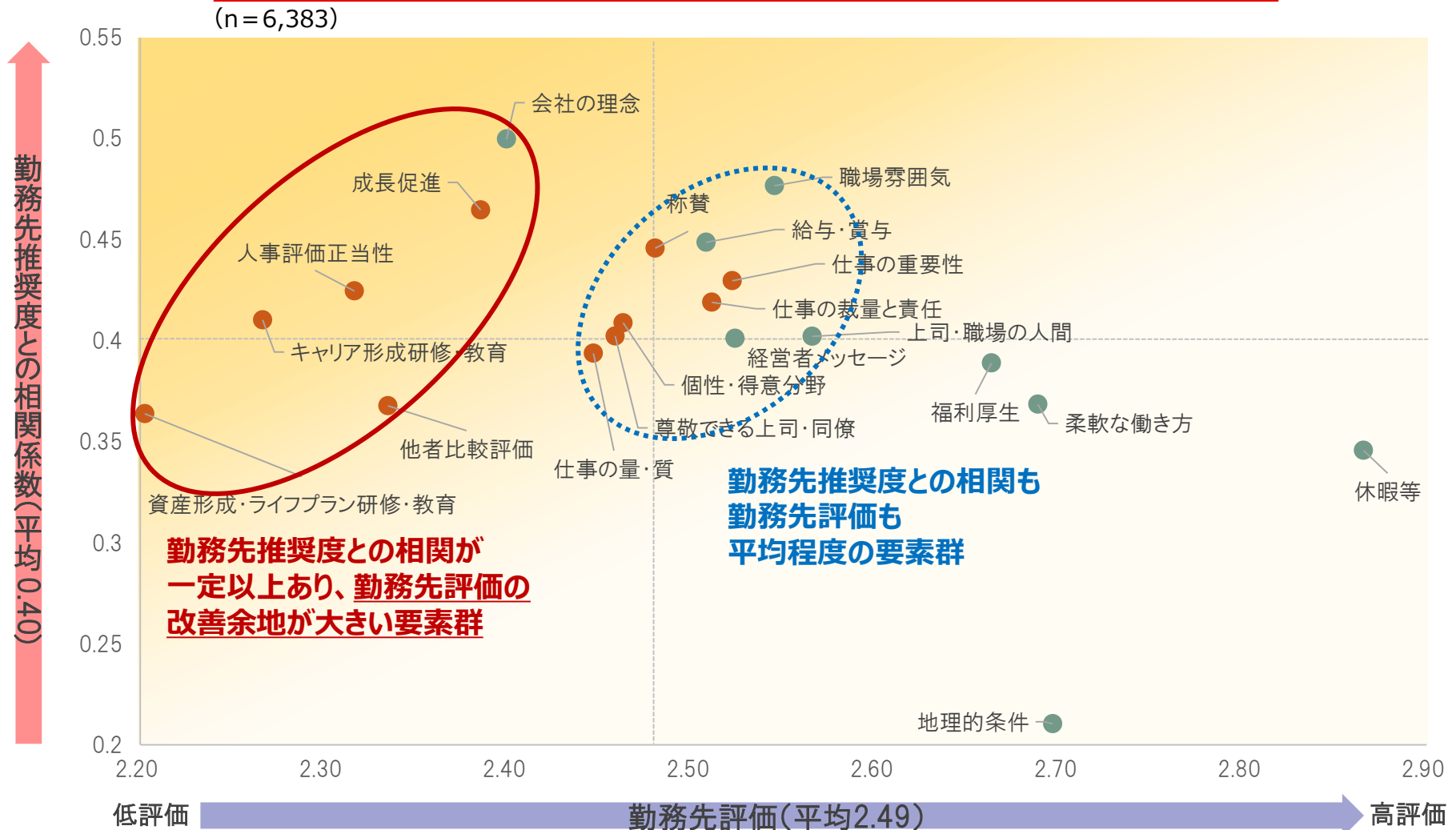
勤務先推奨度と各構成要素との関係
(データ)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



従業員エンゲージメント向上のヒント①

現状の勤務先評価が低い要素(=改善余地が大きい要素)を中心に評価を改善することで、従業員エンゲージメントの向上に繋がる可能性がある。

【再掲】勤務先推奨度と各構成要素との関係
(データ)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



※ ●:衛生要因、●:動機付け要因として記載。

従業員エンゲージメント向上のヒント②

例えば「会社の理念」は、勤務先推奨度との相関が最も高い一方で、評価は相対的に低い。

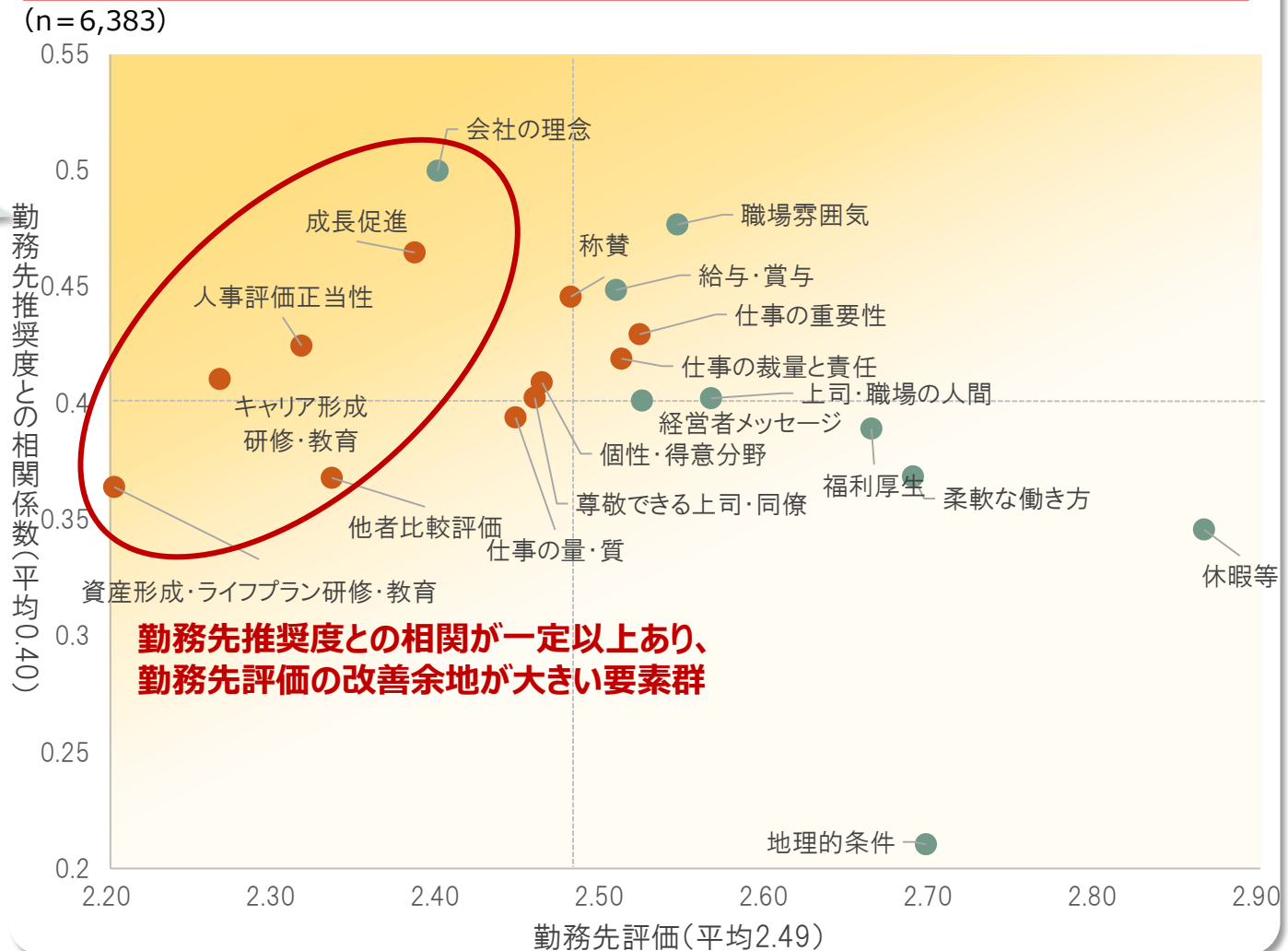
従業員の会社理念への共感を引き出すことで、従業員エンゲージメントが向上する可能性があると考えられる。

所感

「資産形成・ライフプラン研修・教育」や「キャリア形成研修・教育」の機会提供等は、現状の評価が低いことから、研修実施による従業員エンゲージメント向上が期待でき、また現実的に企業として取り組みやすい内容とも考えられる。

【再掲】勤務先推奨度と各構成要素との関係

(データ)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



2. 金融リテラシー別の仕事観

企業勤務者の仕事観

「年代」と「金融リテラシー」による仕事観の傾向把握

- 本章では、調査で得られた企業勤務者の仕事観の傾向を紹介する。
- 仕事観を見ていく上では、「年代」に加え、「金融リテラシー」との関係性についても併せて確認している。

一般的な金融リテラシーの定義（金融庁より）

「金融に関する健全な意思決定を行い、究極的には金融面での個人の良い暮らし(well-being)を達成するために必要な、金融に関する意識、知識、技術、態度及び行動の総体」

出所：金融庁2012年11月8日 伊藤宏一、「金融教育をめぐる国内外の状況と課題」。

当研究所が定義する金融リテラシー*

「金融リテラシー」とは、金融商品や自身の金融資産・ライフプランについて、**能動的に情報を収集し、自律的な(周りの情報に流されない)判断によって行動**する能力。

*：本調査における「金融リテラシー」の把握方法については、37頁～38頁ご参照。

仕事観① – 終身雇用への意向

50代以上かつ金融リテラシーが中程度以上の人は、終身雇用を望む人の割合が特に高い。

低リテラシーの人は、どの年代においても終身雇用を望んでいる人の割合が低い傾向がある。

所感

平均寿命の延伸*により、高齢期は長期化し、資産寿命を延ばす必要性が高まってきている。高リテラシーの人程、自身の資産やライフプランへの理解・関心度合いが高い結果、就労の必要性をより強く認識している可能性が考えられる。

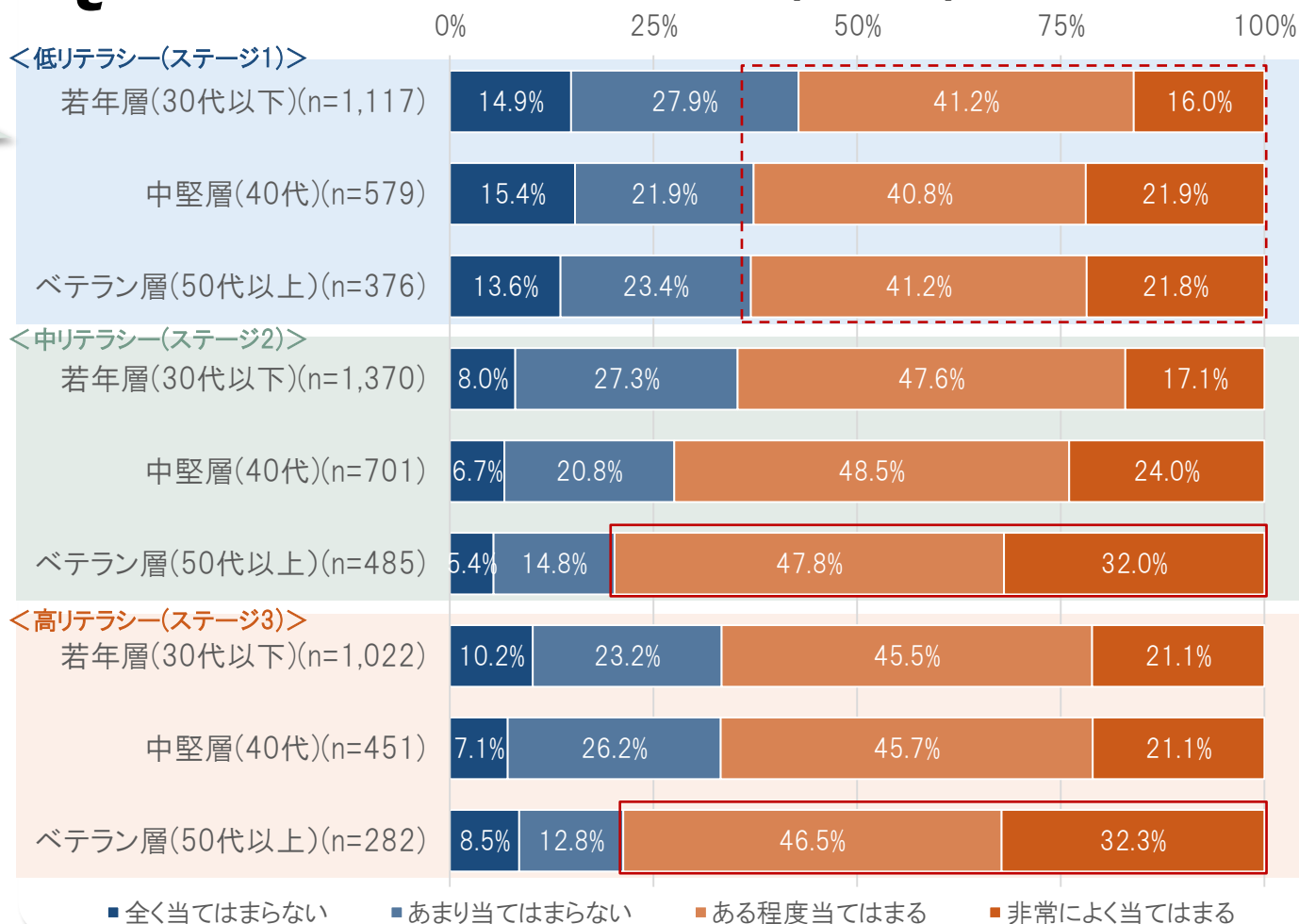
終身雇用への意向

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 1つの会社に定年まで安定して勤め続けること(終身雇用)を望んでいますか。



*:厚生労働省「統計資料」、国立社会保障・人口問題研究所「平成29年推計」より

仕事観② – 定年後の就労意欲

年代および金融リテラシーが高い程、定年後も働きたいと考える人が多い。

若年層・中堅層についても、高リテラシーの人程、定年後の就労意欲がある人の割合が高い傾向がある。

所感

前頁所感と同様の背景による結果と考えられる。

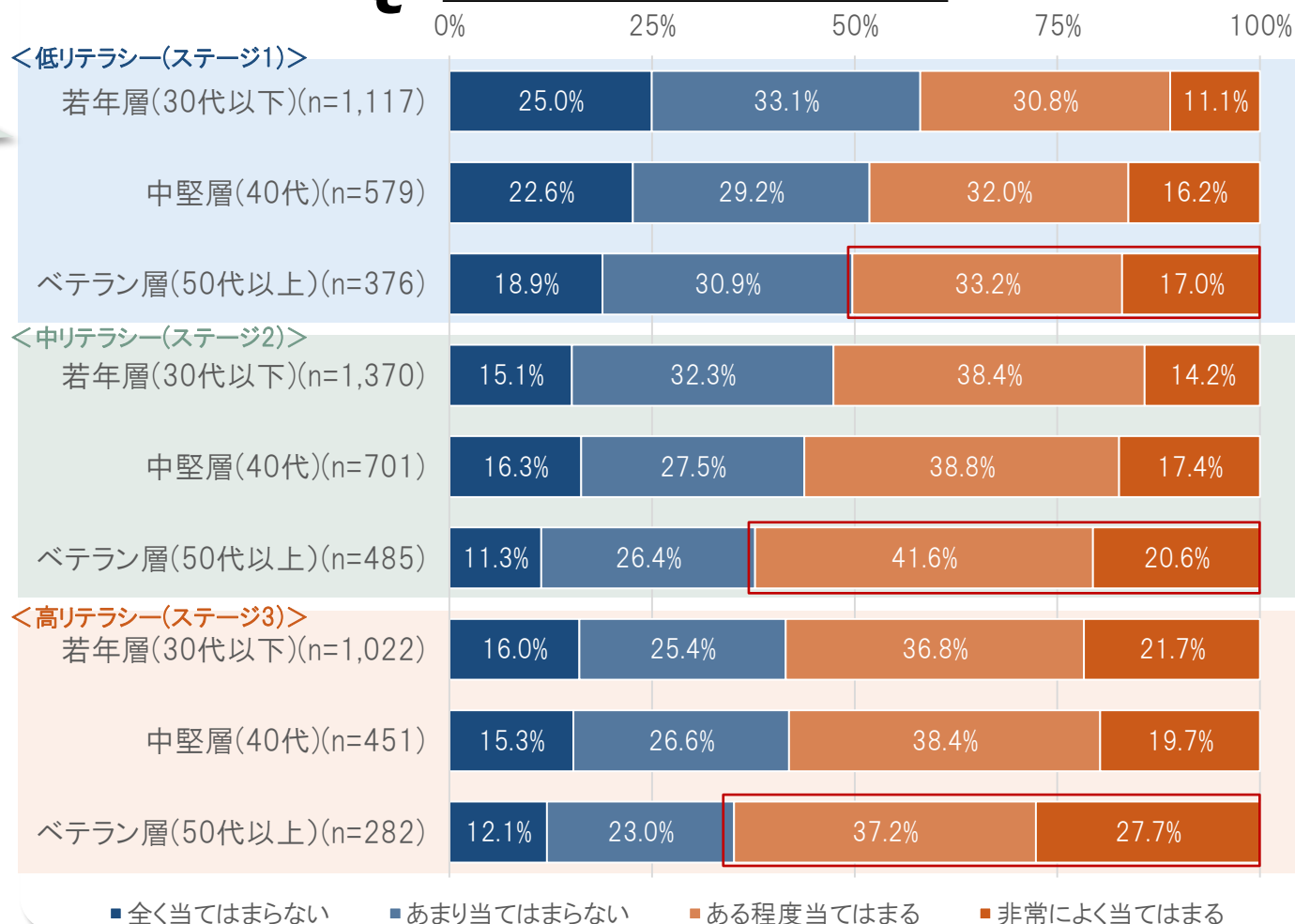
定年後の就労意欲

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 定年後も働きたいと考えていますか。



■ 全く当てはまらない ■ あまり当てはまらない ■ ある程度当てはまる ■ 非常によく当てはまる

仕事観③ – マネジメント職に就く意欲

金融リテラシーが高く年代が若い程、マネジメント職に就くことに対して前向き。

マネジメント職に就きたいと考える人の割合は、どの年代においても、高リテラシーの人程高くなる傾向が確認できる。

所感

高リテラシーの人の特徴として、出世意欲が相対的に高い傾向があると考えられる。

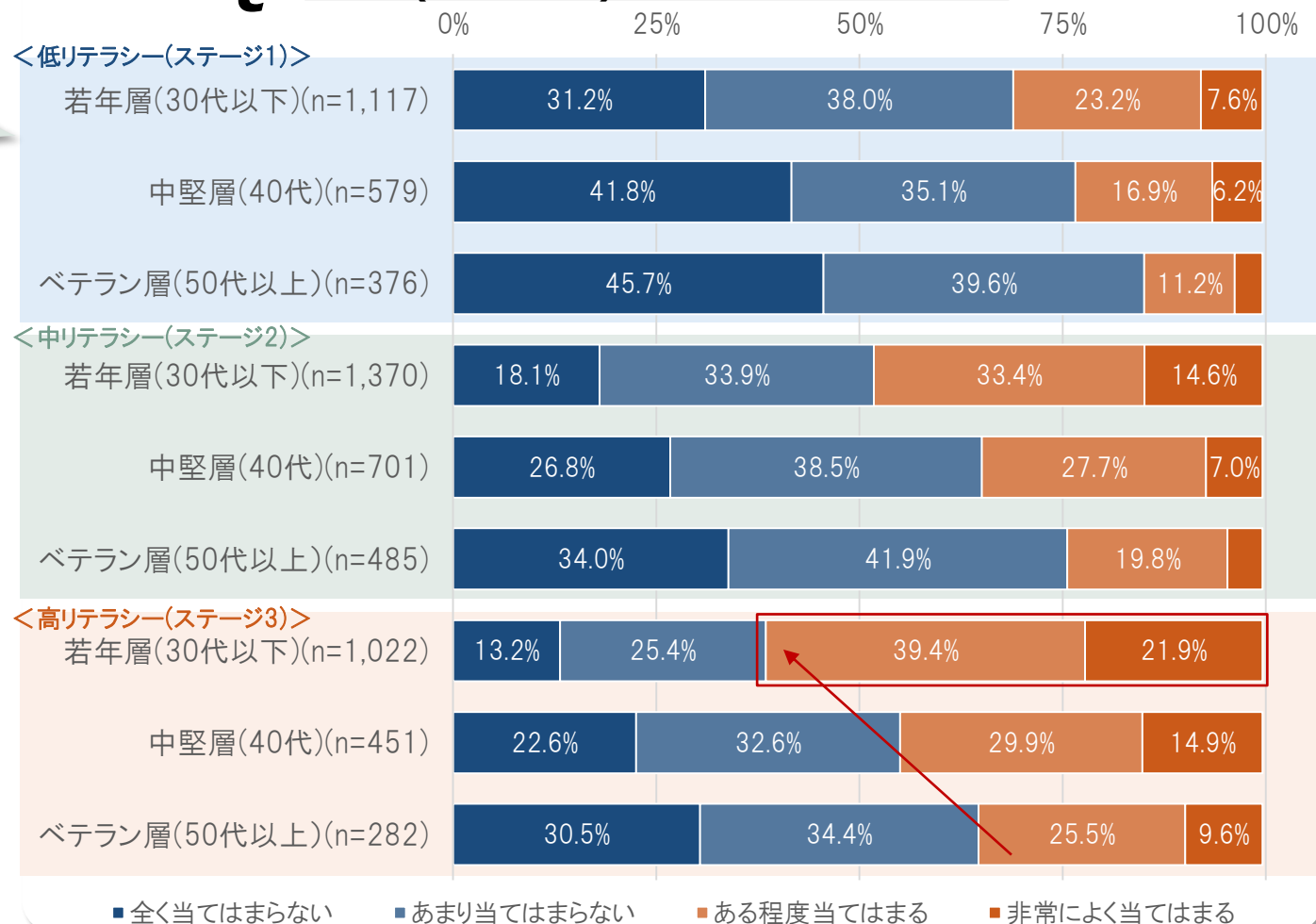
マネジメント職に就く意欲

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 管理職(マネジメント)になりたいと考えていますか。



仕事観④ – 自律的なキャリア形成への意欲

金融リテラシーが高く年代が若い程、自律的なキャリア形成への意識が高い。

自律的なキャリア形成の必要性を認識している人の割合(若年層)を見ると、低リテラシーの人(4割半ば)と高リテラシーの人(約8割)とでは大きな差がある。

所感

高リテラシーの人の特徴として、自身のキャリアへの関心の高さや責任感の高さがあると考えられる。

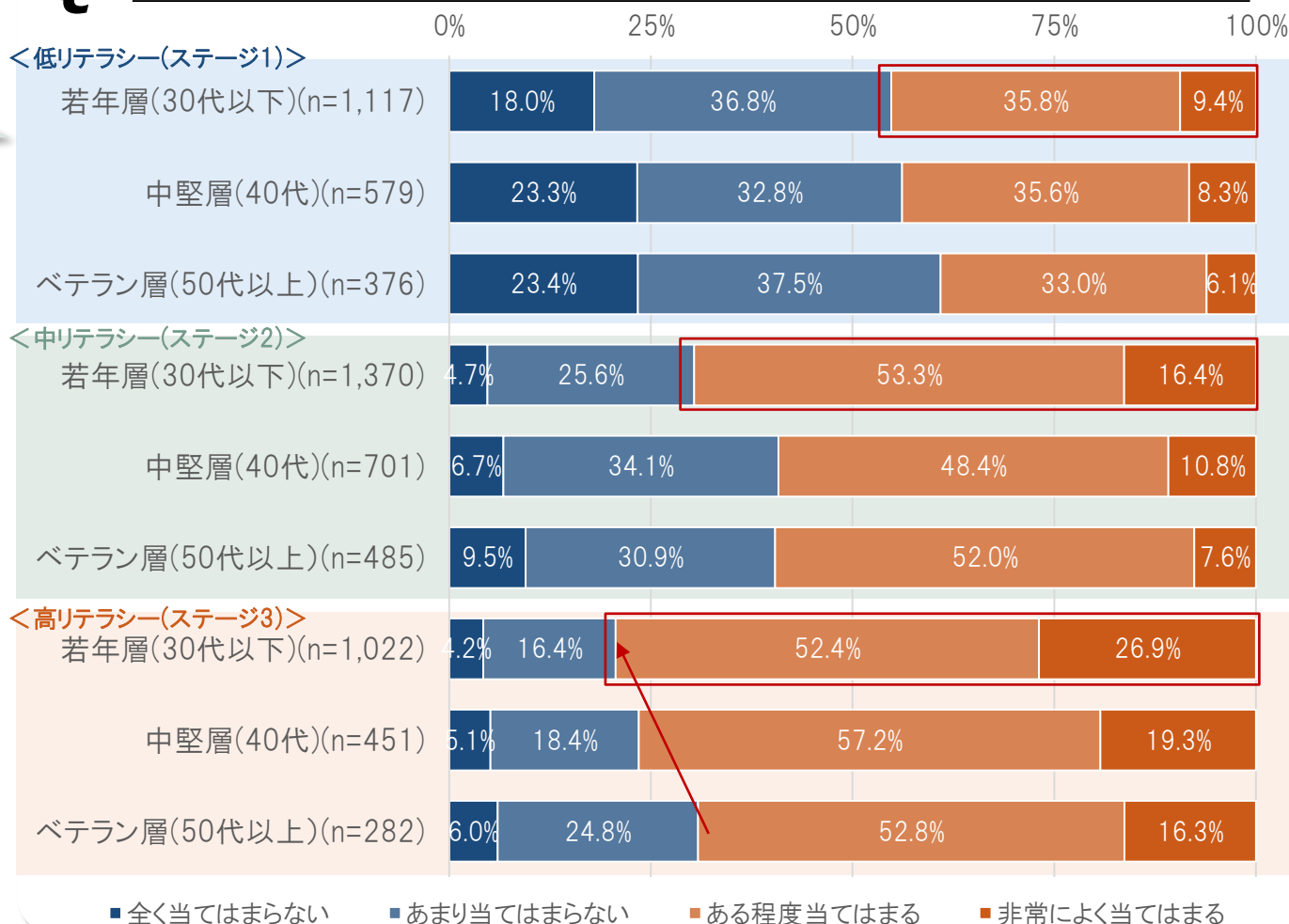
自律的なキャリア形成への意向

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 自身のキャリアは、会社任せにせず、自分自身で形成すべきだと考えていますか。



仕事観⑤ - 転職への抵抗感の無さ

金融リテラシーが高く年代が若い程、転職への抵抗感を感じない人が多い。

高リテラシーの人では、どの年代においても過半数の人が転職への抵抗感をあまり感じていないとの傾向が確認できる。

所感

金融リテラシーが高い人の特徴として、自律的なキャリア形成への意識が高いこと(前頁)が影響していると考えられる。

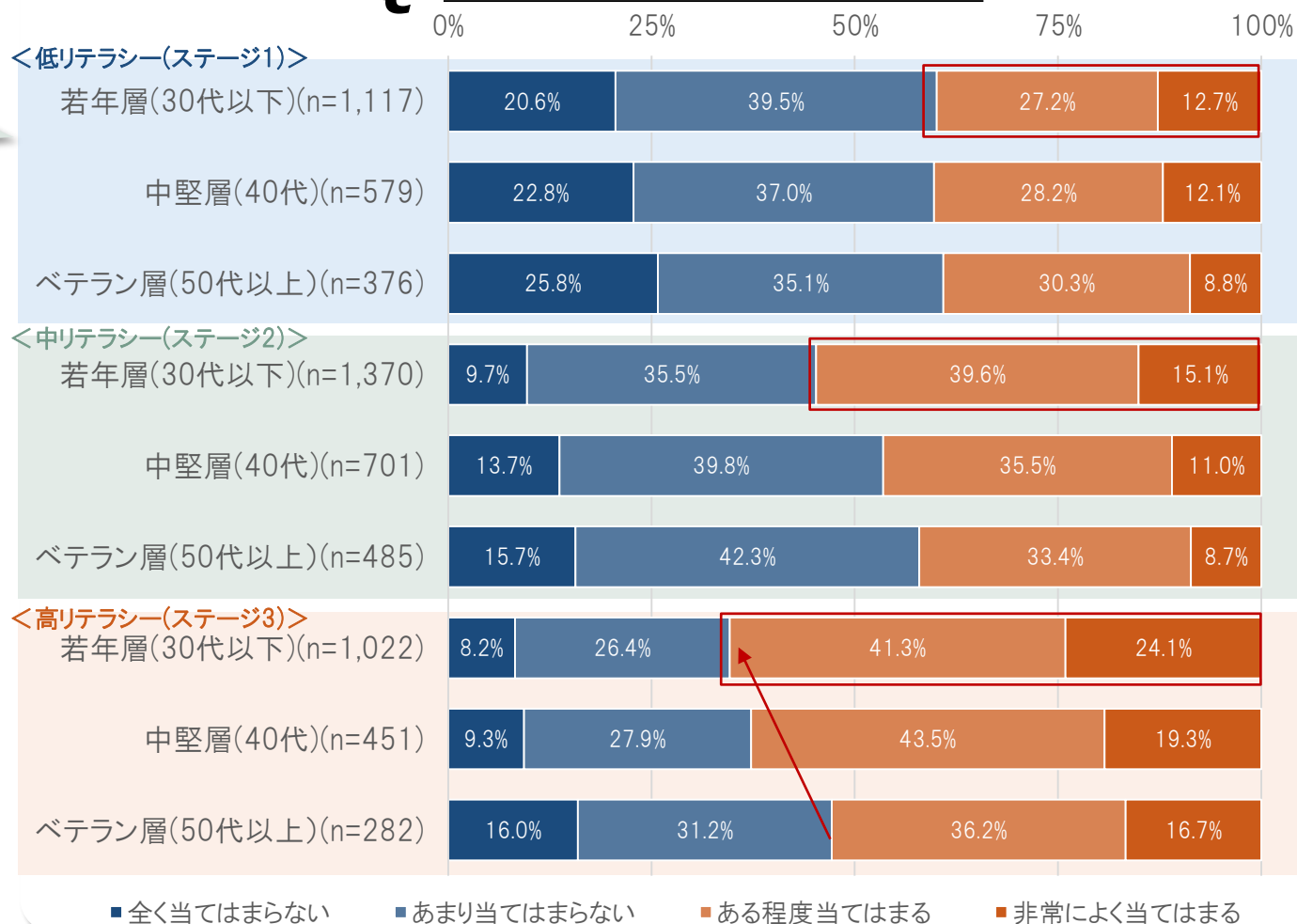
転職への抵抗感の無さ

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 転職することに抵抗を感じないですか。



※転職の経験については、41頁ご参照。

3. 従業員エンゲージメントと金融リテラシー

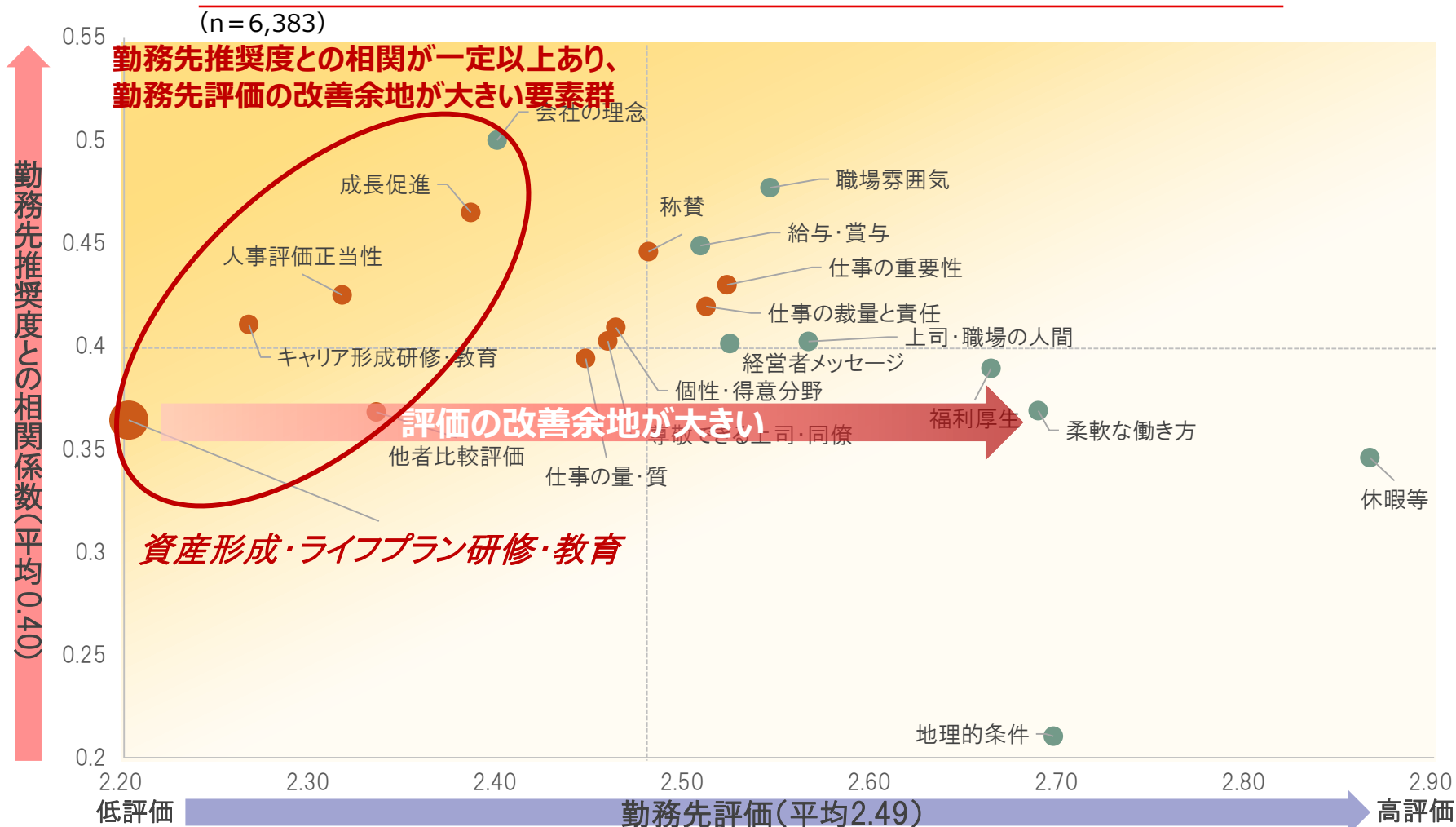
従業員エンゲージメントと金融教育

従業員エンゲージメントと金融教育(金融リテラシー)との関係性

- 本章では、勤務先評価の改善余地が大きい「**資産形成・ライフプラン研修・教育**」に着目し、従業員エンゲージメントとの関係性について傾向の把握を試みた。

【再掲】勤務先推奨度と各構成要素との関係

(データ)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



※ ●:衛生要因、●:動機付け要因として記載。

金融教育の機会と従業員エンゲージメント

勤務先で研修機会があった場合は、本人の参加有無に関わらず、批判者の割合が低い。

勤務先で研修機会があった人の中でも、実際に研修に参加した人は、僅かながら勤務先を推奨する人の割合が高い傾向も見られる。

所感

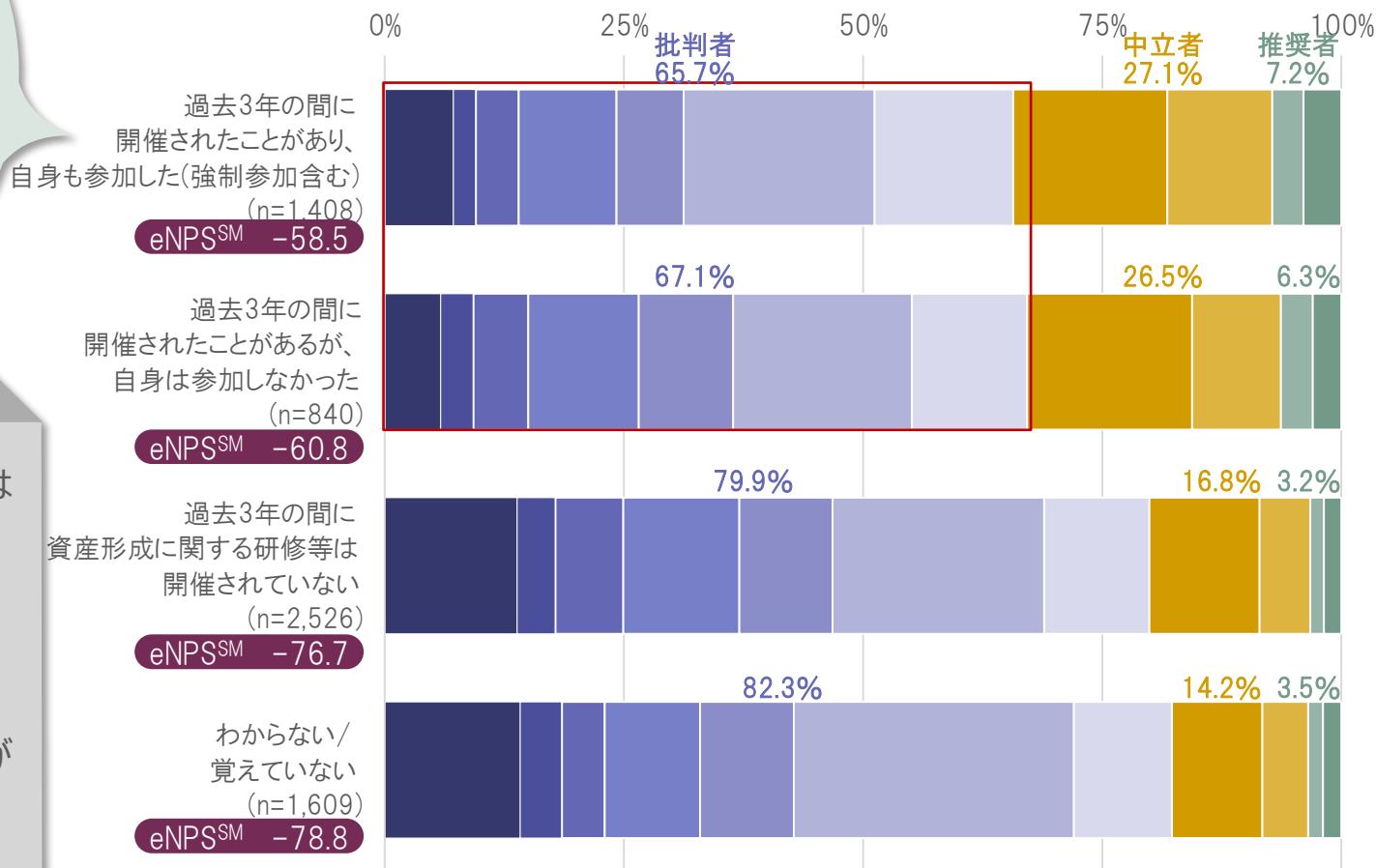
「開催されたことがあるが、自身は参加しなかった」人は、「勤務先が研修の機会を提供した」事実を認識していると考えられる。
勤務先の取り組みへの認知が、推奨度に影響している可能性があると考えられる。

資産形成に関する研修*機会別の勤務先推奨度

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)



* 調査票では、「勤め先企業からの資産形成に関する学習機会」として、「過去3年の間に、資産形成やライフプランに関する研修等(e-ラーニング等を含む)が開催されたか」を確認。
 ※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0~10の11段階で尋ね、9~10点を推奨者、7~8点を中立者、0~6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

金融教育の効果

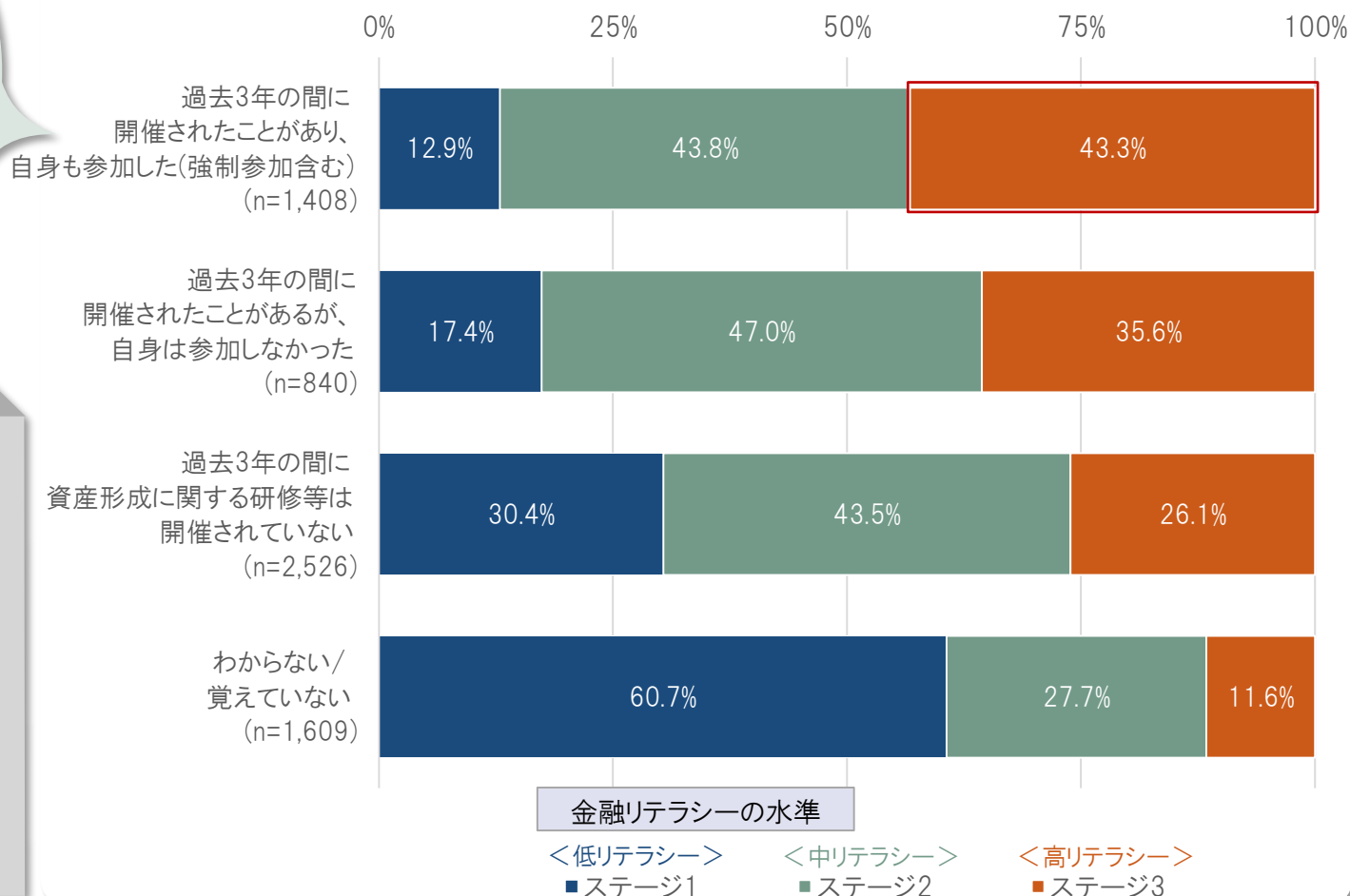
実際に研修に参加した経験がある人は、金融リテラシーが高い人の割合が高い。

金融教育の効果として、
金融リテラシーが上昇した
可能性が高いと考えられる。

資産形成に関する研修*機会別の金融リテラシー
(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)



所感

勤務先の研修機会を認識していない人(「わからない/覚えていない」と回答)は、金融リテラシーの水準が低い傾向が確認できる。

*調査票では、「勤め先企業からの資産形成に関する学習機会」として、「過去3年の間に、資産形成やライフプランに関する研修等(e-ラーニング等を含む)が開催されたか」を確認。

金融リテラシー別の構成要素の重要度

金融リテラシーが高い人程、「資産形成・ライフプラン研修・教育」の機会提供を重要視。

低リテラシーの人で金融教育の機会提供を重視している人は半数未満であるのに対し、高リテラシーの人は6割超が重視していると回答。

所感

金融教育の効果として、金融リテラシーが向上した結果(前頁)、更なる学習機会提供へのニーズが生まれる可能性があると考えられる。金融リテラシーの向上により、金融教育の意味(自身にとっての価値)を評価できるようになるためと解釈することもできる。

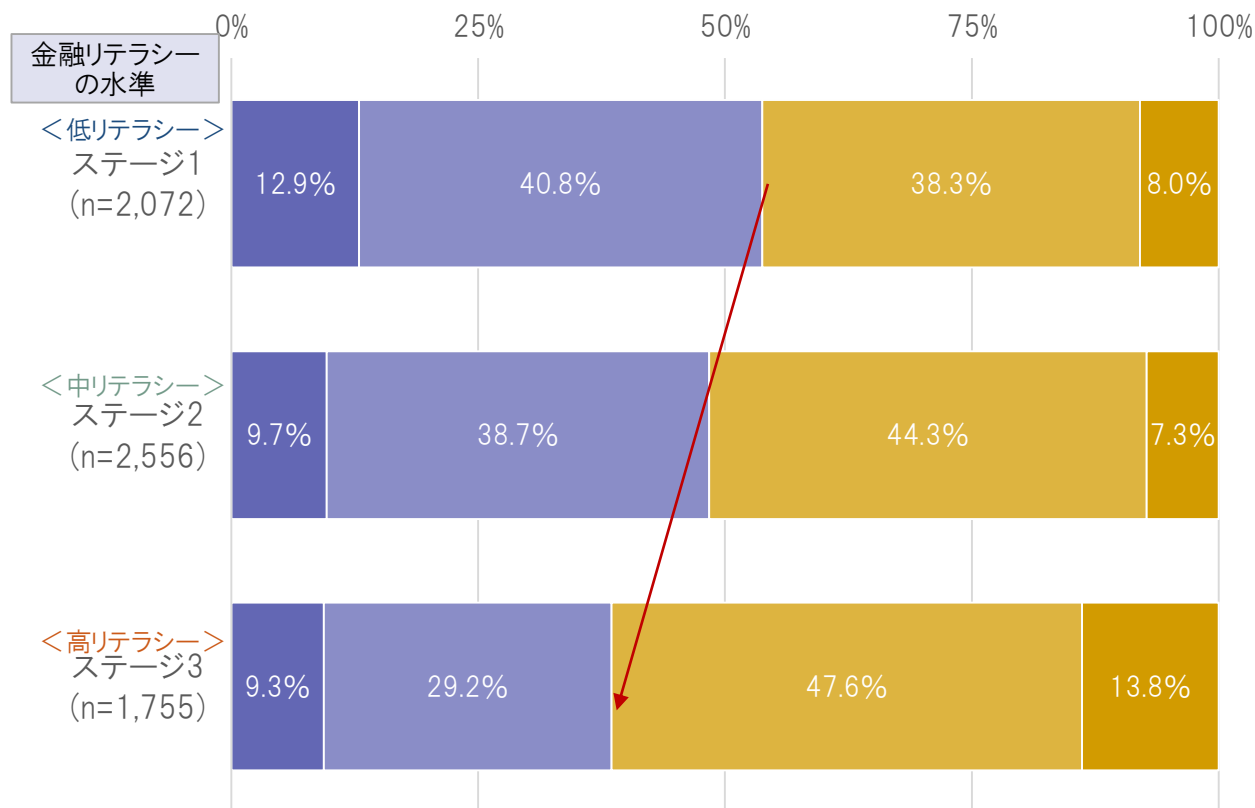
「資産形成・ライフプラン研修・教育」の重要度

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. あなたは、現在勤務している会社・職場で仕事をする上で、「資産形成やライフプランに関する研修・教育が行われる」ことをどの程度重視していますか。



■ 全く重視していない ■ あまり重視していない ■ ある程度重視している ■ 非常に重視している

従業員エンゲージメントを高める資産形成面からの働きかけのヒント

金融リテラシーが高い人程、勤務先での資産形成に関する研修開催で職場への愛着や貢献意欲が高まると回答する人が多い。

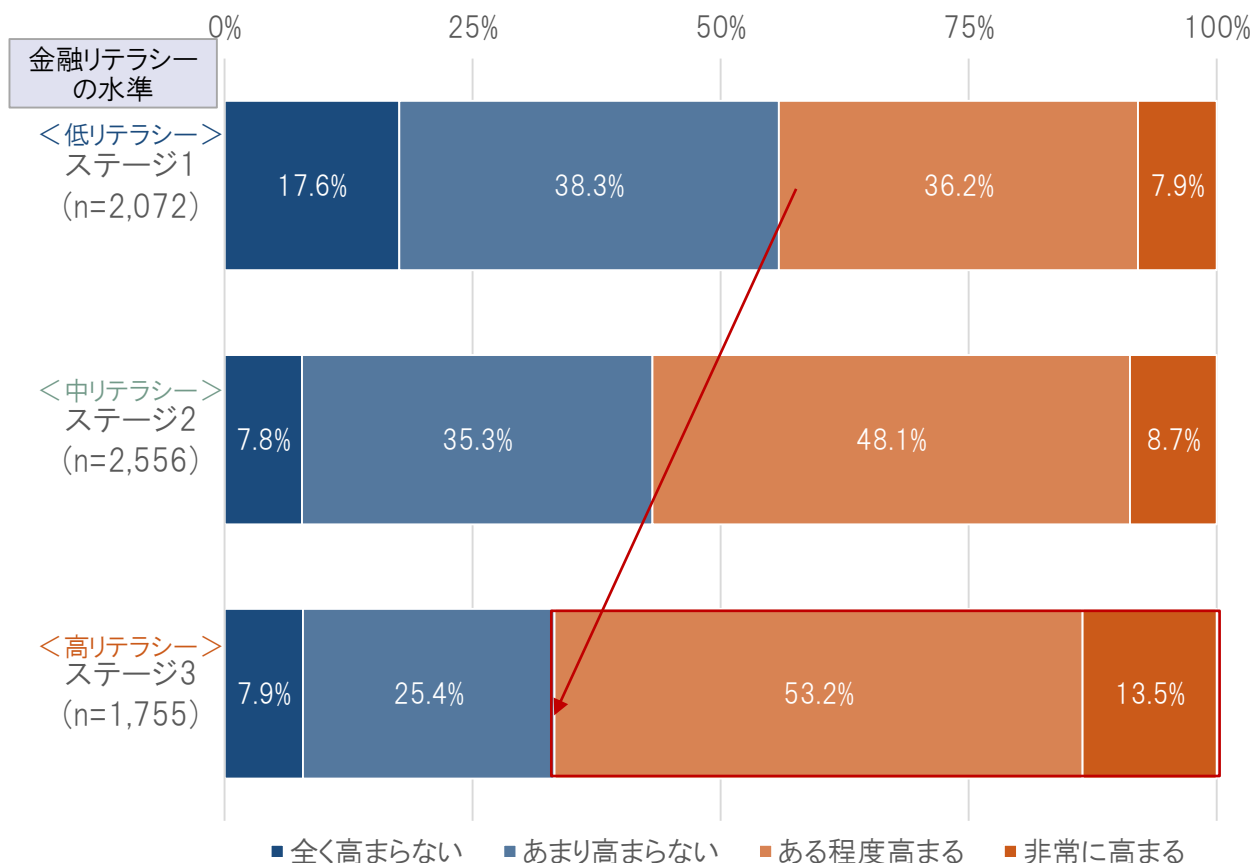
勤務先の資産形成支援の取り組みに対する従業員の反応

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,383)

(単回答)

Q. 勤務先で「退職後の生活に備えた資産形成やライフプランについての研修が開催された」場合、あなたの会社・職場への愛着や、貢献したいとの思いは高まりますか。



高リテラシーの人は、7割弱の人が勤務先からの研修機会の提供により愛着や貢献意欲が高まるとしている。

所感

高リテラシーの人程、金融教育の機会提供を重視している(前頁)。このため、実際に学習機会の提供があった場合に、愛着や貢献意欲が高まる可能性があると考えられる。

金融リテラシー別の従業員エンゲージメント

若年層に着目すると、金融リテラシーの水準が高い程、勤務先への批判者の割合が低い。

批判者の割合を見ると、
低リテラシー(82%)と
高リテラシー(66%)とでは
約16ptの差があることが
確認できる。

所感

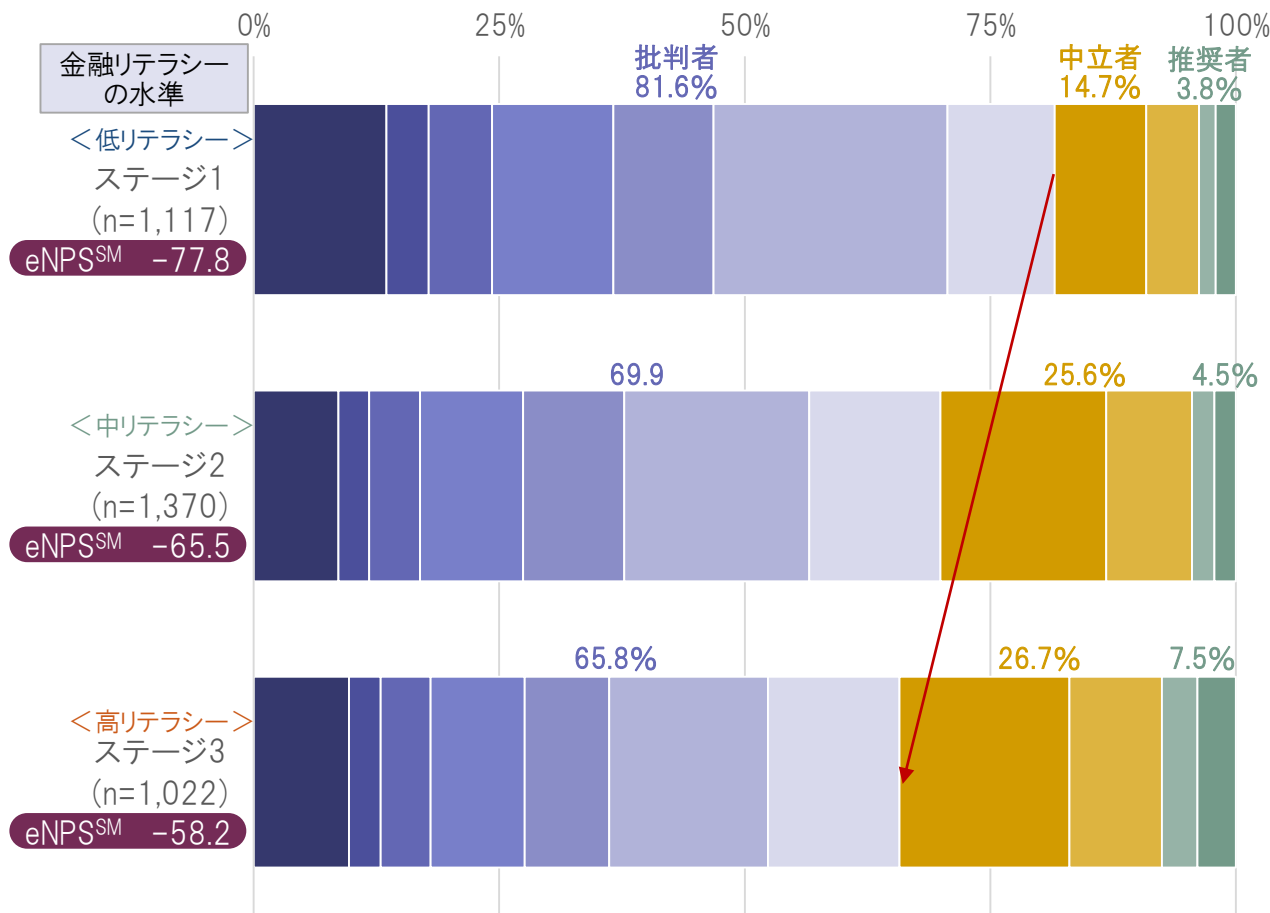
若年層は、金融リテラシーが高い程マネジメント職に就くことに対して前向きで、自律的なキャリア形成への意識も高い傾向がある。将来の会社を担う人材となる可能性が高い若年層のエンゲージメントを向上させる手段の一つとして、金融教育を実施することは、企業にとってもメリットとなり得ると考えられる。

金融リテラシー別の勤務先推奨度

(回答者)企業勤務者の若年層(30代以下)のうち、「係長・主任クラス以下」の人

若年層 (n=3,509)

(単回答)



※他年代の金融リテラシー別の勤務先推奨度は、43頁ご参照。

※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0~10の11段階で尋ね、9~10点を推奨者、7~8点を中立者、0~6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

Appendix 1

各社の従業員エンゲージメントの定義

各社が定義する“従業員エンゲージメント”には以下のようなものがある。

ウイリス・タワーズワトソン

従業員エンゲージメントとは、企業が目指す姿や方向性を、従業員が理解・共感し、その達成に向けて自発的に貢献しようという意識を持っていることを指す。言い換えれば、組織の目指すゴールに対する「自発的貢献意欲」を意味する。
人事コンサルティングニュースレターより

マーサー ジャパン

エンゲージメント(Employee Engagement)とは一般に、組織構成員の所属組織に対する愛着心や仕事への情熱、構成員と組織の双方向の関係性や結びつきの度合いを指す。エンゲージメント施策とは一般に、構成員と組織が一体となり、互いの成長に自発的に貢献しあえるように、相互の信頼関係、結びつきを強めるための取り組み全般を指す。
経営競争力強化に向けた人材マネジメント研究会 第2回資料より

ガートナー

Specific definitions of employee engagement may vary, but common to all are gauges of individuals' **alignment with the organization and their willingness to invest discretionary effort (go above and beyond the call of duty) to achieve organizational objectives**. As such, employee engagement is especially critical for digital business — an environment marked by complexity and frequent change.

公式サイト「Smarter With Gartner」より

etc.

従業員エンゲージメントに関する先行調査

日本の会社の従業員エンゲージメントは世界的にも低い

アメリカの世論調査・人材コンサルティングを手掛けるGallupが世界各国の企業を対象に実施した調査より

日本を含む世界のビジネスパーソン1,300万人を対象としたエンゲージメント・サーベイの結果

日本においては… 「熱意あふれる社員」…6% (調査対象139か国中132位)
「周囲に不満をまき散らしている無気力な社員」…24%
「やる気のない社員」…70%

出所：Gallup「State of the Global Workplace」(2017年)

「従業員エンゲージメント」の向上は、企業業績にプラスの影響をもたらす

株式会社リンクアンドモチベーション(モチベーションエンジニアリング研究所)と慶應義塾大学の共同研究より

- ①「従業員エンゲージメント」の向上は、「営業利益率」「労働生産性」にプラスの影響をもたらす
- ②「エンゲージメントスコア」を経営の新たな指標に置き、向上に継続的に取り組むことが重要

出所：株式会社リンクアンドモチベーション「エンゲージメントと企業業績」に関する研究結果(2018年9月18日)

金融教育の効果に関する先行調査

雇用主による金融教育の提供は、労働者の業務効率を改善する効果がある

バージニア工科大学の実証研究より

個人の家計の健全性と労働者の業務の効率性の関係、及び職場での金融教育の潜在的な効果を測定するために、米国の事務職員474人に郵送でアンケート調査を行ったもの。

金融リテラシーが高い者は欠勤する割合が低いこと、

家計に問題を抱える労働者は労働時間を個人的な家計の問題に費やしてしまう傾向があること、そして、雇用主による金融教育の提供がそれらの状況を改善することができることがわかった。

出所：バージニア工科大学, So-hyun Joo, E. Thomas Garman
「The Potential Effects of Workplace Financial Education Based on the Relationship between Personal Financial Wellness and Worker Job Productivity」(1998年)

金融リテラシー指数得点の算出

- 三菱UFJ信託銀行では、2015年より、毎年定期的に、金融リテラシーの調査を目的として一般の消費者1万人にアンケート調査*を実施してきた。当研究所では、この調査を承継し、「1万人アンケート」の結果から、100点満点で表現される金融リテラシー指数得点の算出式を定義している。

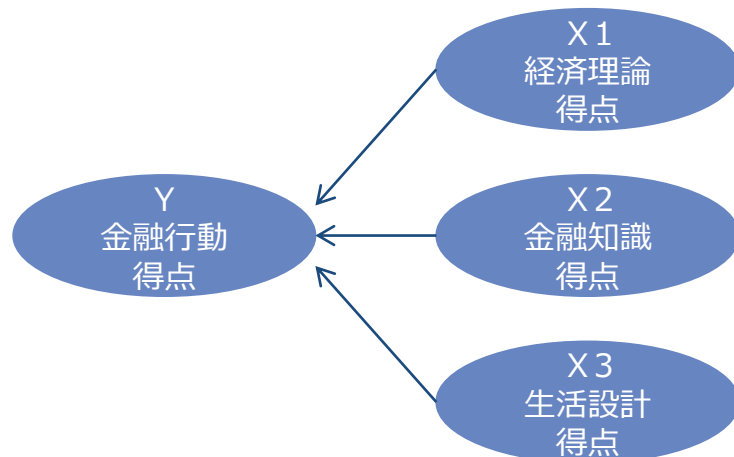
*:「1万人アンケート」の対象者は、日本国内20歳以上のアンケートモニター。(企業勤務者:8500名、公務員:1000名、専業主婦:500名)

「1万人アンケート」結果を基にした重回帰式

「1万人アンケート」の結果から、金融行動に関する設問の得点を目的変数、金融リテラシー測定のための設問(経済理論・金融知識・生活設計の3要素)の得点を説明変数とし、金融行動に最も影響を与える配点を算出。

目的変数

説明変数



金融行動得点の重回帰式

$$Y = a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + b_0$$

重回帰式からの指数算出方法

算出した重回帰式について、目的変数が最低点が0点、最高点が100点となるように調整した値を金融リテラシー指数(Y')と定義。

指数算出式

$$Y' = A_1x_1 + A_2x_2 + A_3x_3$$

- x_1 、 x_2 、 x_3 、がそれぞれ18点満点
- x_1 、 x_2 、 x_3 がすべて0点の場合は0点、すべて満点の場合は100点になるように係数 A_n を調整

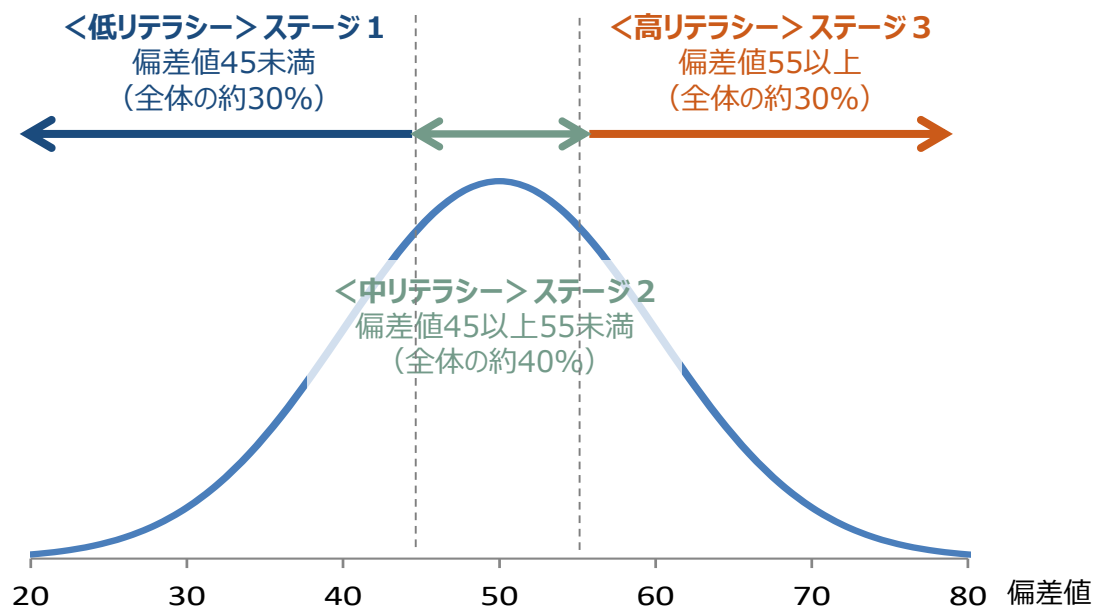
金融リテラシーステージの定義

- 100点満点で指数化された1万人の金融リテラシー指数得点の偏差値を基に、金融リテラシーのステージの境目となる指数得点を定義。
- 回答者の金融リテラシー指数得点に応じて、各回答者の金融リテラシーステージが1・2・3のいずれとなるか判定している。

金融リテラシーステージの定義

金融リテラシー指数得点の偏差値による 金融リテラシーステージの定義

- ステージ1：偏差値45未満
- ステージ2：偏差値45以上55未満
- ステージ3：偏差値55以上



Appendix 2

仕事観

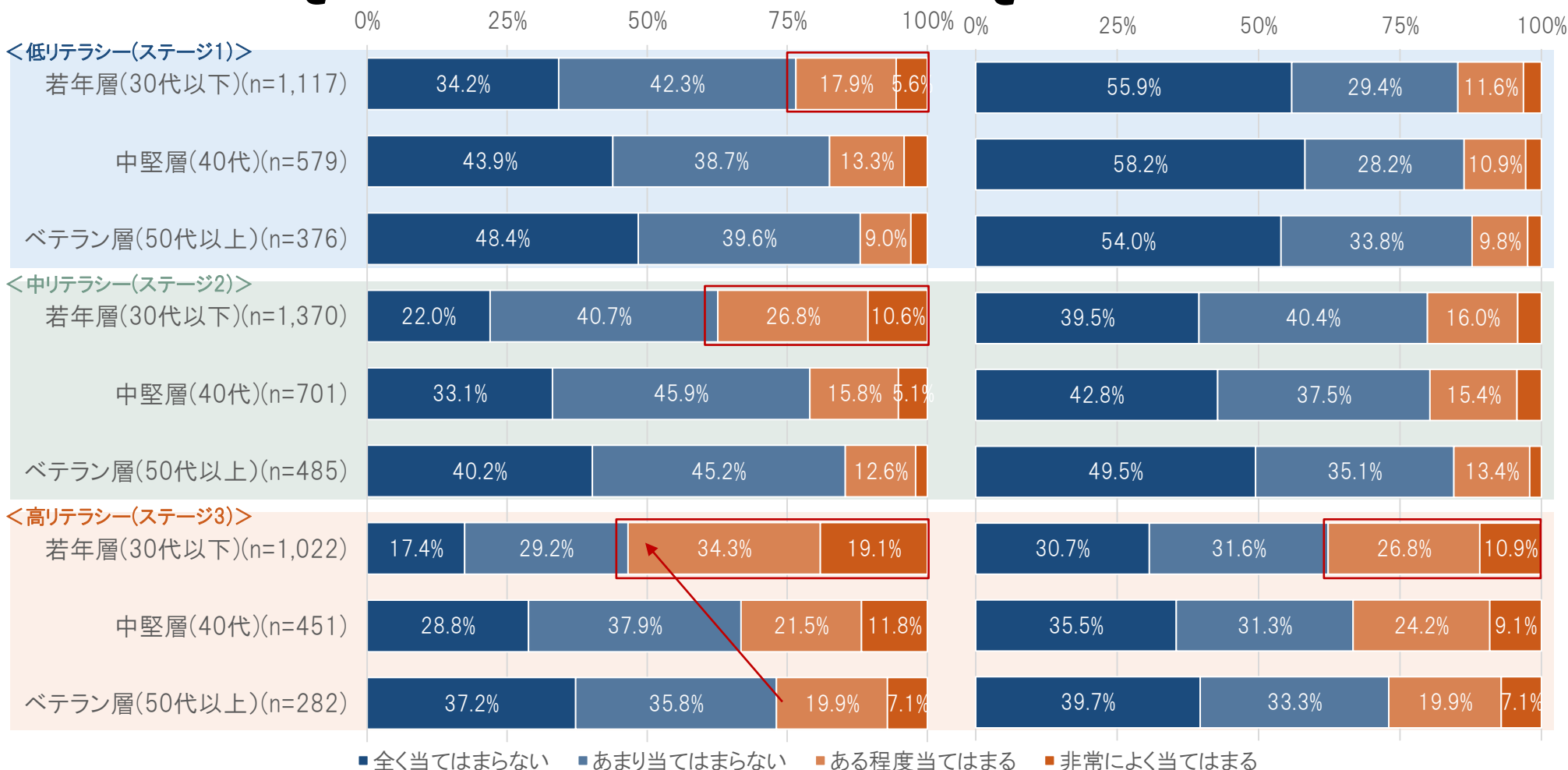
金融リテラシーが高く年代が若い程、出世意欲が高い。また、独立(起業)したいと考える人は、金融リテラシーが高い若年層で約4割と最多。

出世意欲/独立(起業)意欲

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

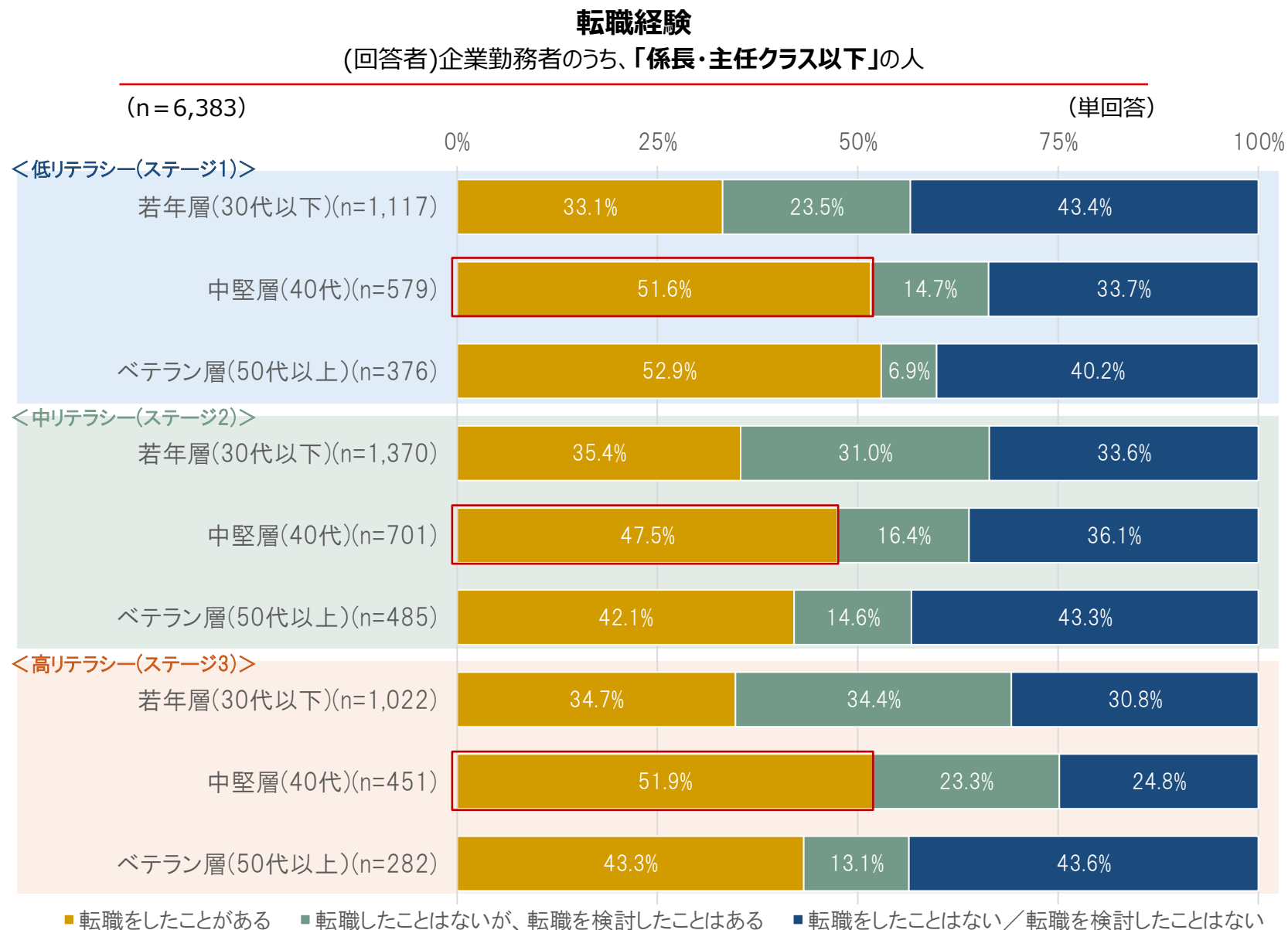
(n=6,386、単回答)

Q. 社長・役員・部長クラスまで出世したいと考えている **Q.** 将来的には独立(起業)したいと考えている



転職経験

金融リテラシーに関わらず、40代は「転職をしたことがある」人の割合が高い傾向がある。



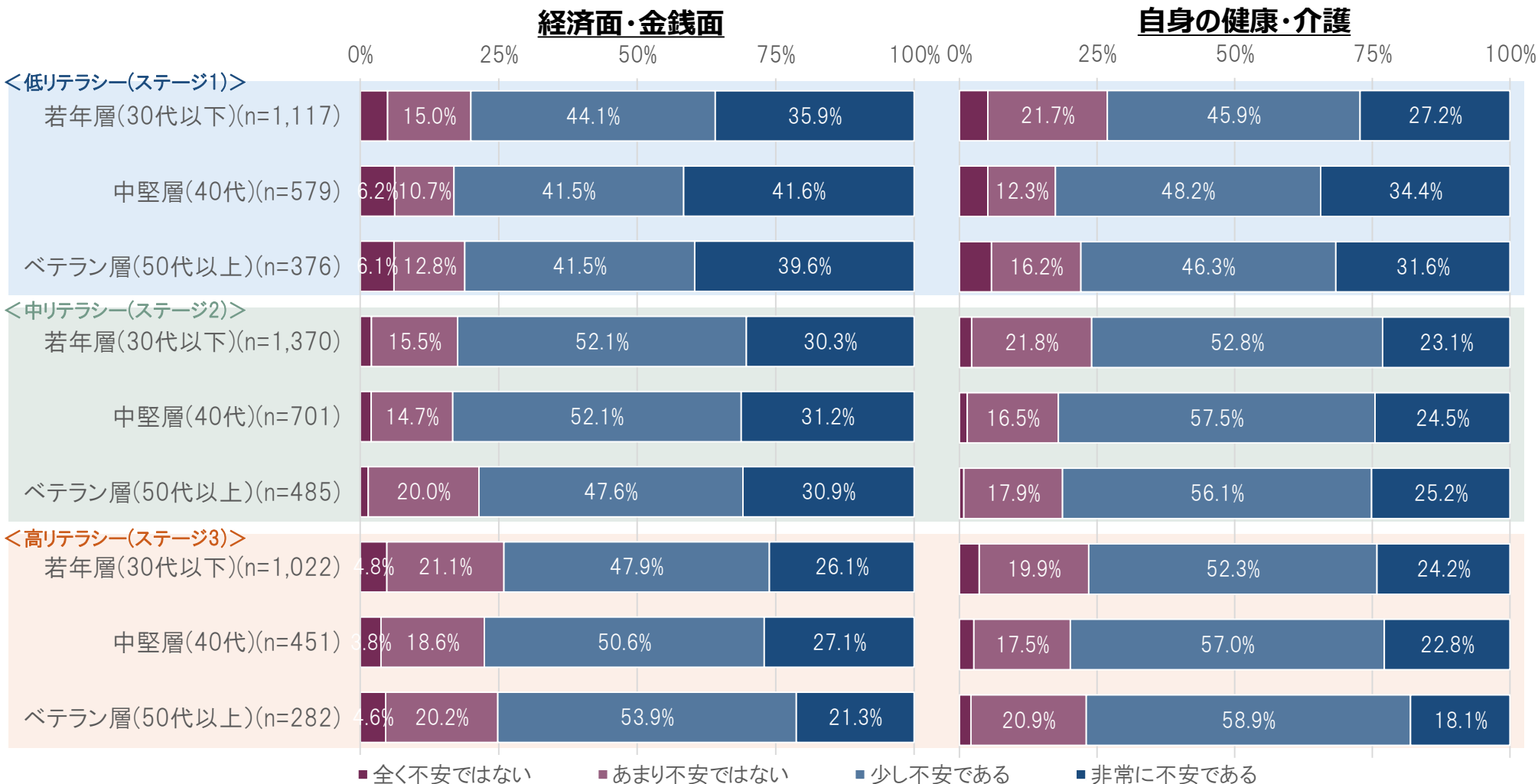
退職後の不安

退職後の不安の傾向については、金融リテラシーによる大きな差は見られない。

退職後の不安

(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人

(n=6,386、単回答)

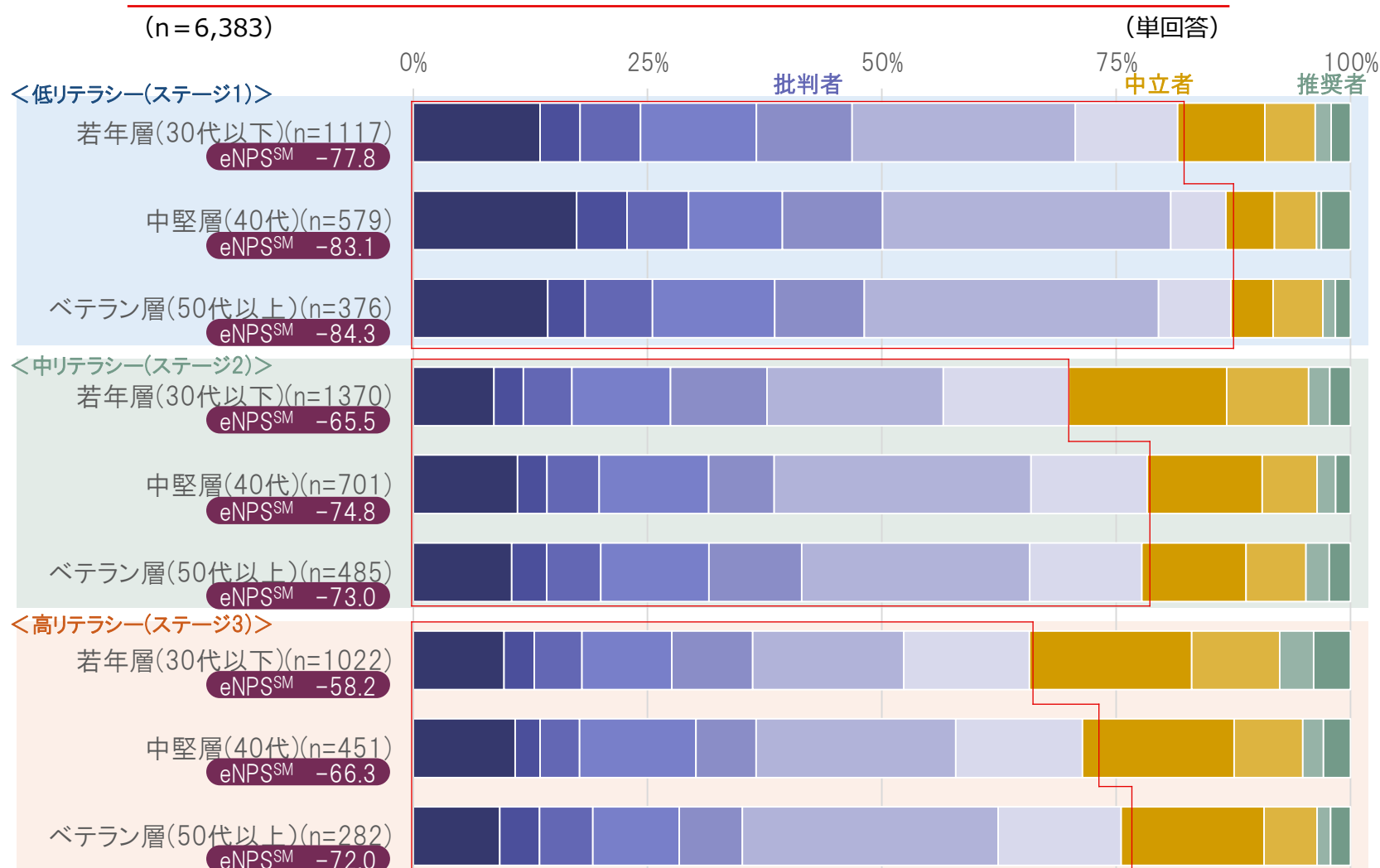


※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0~10の11段階で尋ね、9~10点を推奨者、7~8点を中立者、0~6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

金融リテラシーおよび年代別の従業員エンゲージメント

どの年代においても、金融リテラシーの水準が高い程、勤務先への批判者の割合が低い。

金融リテラシーおよび年代別の勤務先推奨度
(回答者)企業勤務者のうち、「係長・主任クラス以下」の人



※eNPSSMの算出においては、職場の推奨度を0～10の11段階で尋ね、9～10点を推奨者、7～8点を中立者、0～6点を批判者と分類し、推奨者の割合から批判者の割合を引いた数値がeNPSSMとなる。

ご留意事項

- MUFG資産形成研究所は、三菱UFJ信託銀行が、現役世代から退職後の世代までを対象に資産形成・資産運用に関する調査・研究等の活動を行う際の呼称です。
- 本資料は情報提供を目的としたものであり、特定の金融商品の取得・勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料に掲載の情報は作成時点のものです。また、本資料は三菱UFJ信託銀行が各種の信頼できると考えられる情報源から作成しておりますが、その正確性・完全性について保証するものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、三菱UFJ信託銀行は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は三菱UFJ信託銀行の著作物であり、著作権法により保護されております。本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、三菱UFJ信託銀行までご連絡ください。

本資料に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行 資産形成アドバイザー部
E-mail : mufg-sisan_post@tr.mufg.jp

三菱UFJ信託銀行株式会社 資産形成アドバイザー一部
〒100-8212 東京都千代田区丸の内1-4-5

www.tr.mufg.jp/shisan-ken/

MUFG資産形成研究所は、三菱UFJ信託銀行が資産形成・資産運用に関する調査・研究等の活動を対外的に行う際の呼称です。