

# 調査レポート

## 資産形成に関する学習機会の提供による 従業員エンゲージメントの向上について

MUFG 資産形成研究所 主任研究員 菅谷 和宏

政府は6月7日、「経済財政運営と改革の基本方針2022（骨太の方針）」を閣議決定し、「貯蓄から投資のための資産所得倍増プラン」として、iDeCo制度の改革を明示しました。また、2022年4月からは「学習指導要領」の改訂に伴い、高校の家庭科の授業における金融経済教育の内容が拡充されました。

このように資産形成に対する注目度が高まる中、MUFG 資産形成研究所が2021年に公表したアンケート調査では、資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントの向上に寄与する結果が示されました。本稿では同研究所の調査結果を基に、DC導入と学習機会提供の効果を考察します。

### 1. MUFG 資産形成研究所の調査概要

MUFG 資産形成研究所による2021年の調査は、調査会社にモニター登録している個人に対するWebアンケートの回答結果を集計したものです。対象者は企業規模300人以上の企業勤務者8,500人で、うち企業型DC導入企業の勤務者は4,873人（57.3%）でした（図表1）。

（図表1）MUFG 資産形成研究所アンケート調査概要

【アンケート調査】資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響

- 実施期間：2021年2月19日～2月21日
- 実施方法：調査会社モニター登録者（個人）へのWebアンケート形式
- 回答者数：企業勤務者8,500名（企業規模300人以上の会社）の集計結果

		企業型DC導入		企業型DC未導入		わからない		合計	
		人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合
従業員数	300～999人	886人	10.4%	787人	9.3%	415人	4.9%	2,088人	24.6%
	1,000人以上	3,987人	46.9%	1,563人	18.4%	862人	10.1%	6,412人	75.4%
合計		4,873人	57.3%	2,350人	27.6%	1,277人	15.0%	8,500人	100.0%

出所：MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」（2021年10月）

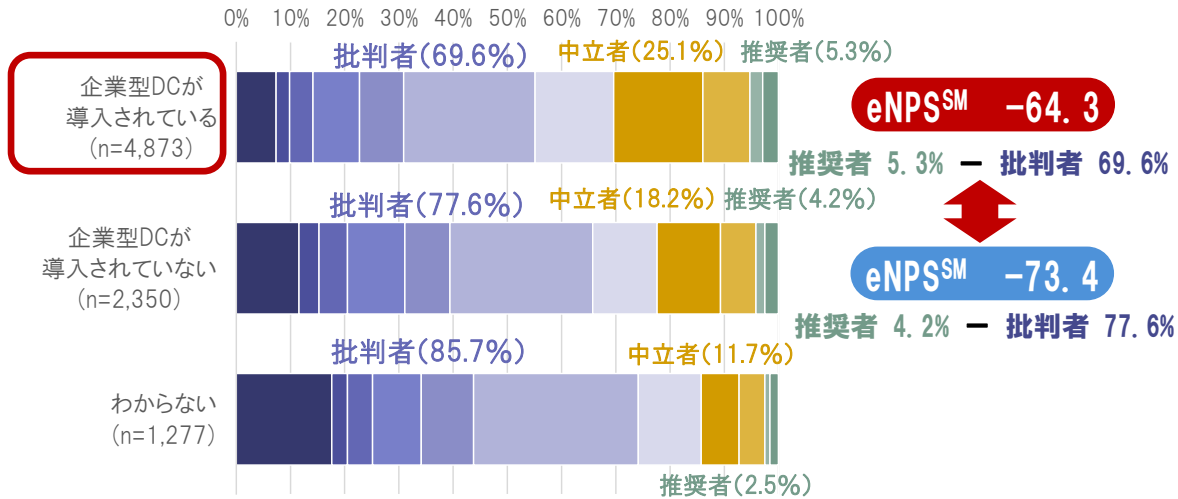
### 2. 企業型 DC 導入有無および学習機会の提供と勤務先推奨度

まず初めに、企業型DCの導入有無による勤務先推奨度についての調査結果です。勤務先推奨度を測る指標として「eNPS<sup>SM</sup>」<sup>注1</sup>を用います。これはEmployee Net Promoter Scoreの略で、現在の自分の職場で働くことを親しい友人・知人にどの程度薦めたいと思うか？という質問に対して0～10の11段階で回答してもらい、0～6点を批判者、7～8点を中立者、9～10点を推奨者とし、「推奨者の割合－批判者の割合」が勤務先推奨度（eNPS<sup>SM</sup>）です。

これによると、企業型DCが導入されている企業勤務者の方が企業型DCが導入されていない企業勤務者より勤務先推奨度（eNPS<sup>SM</sup>）が約9ポイント高い結果となりました（図表2）。

# 調査レポート

(図表 2) 企業型 DC 導入有無による勤務先推奨度 (eNPS<sup>SM</sup>)

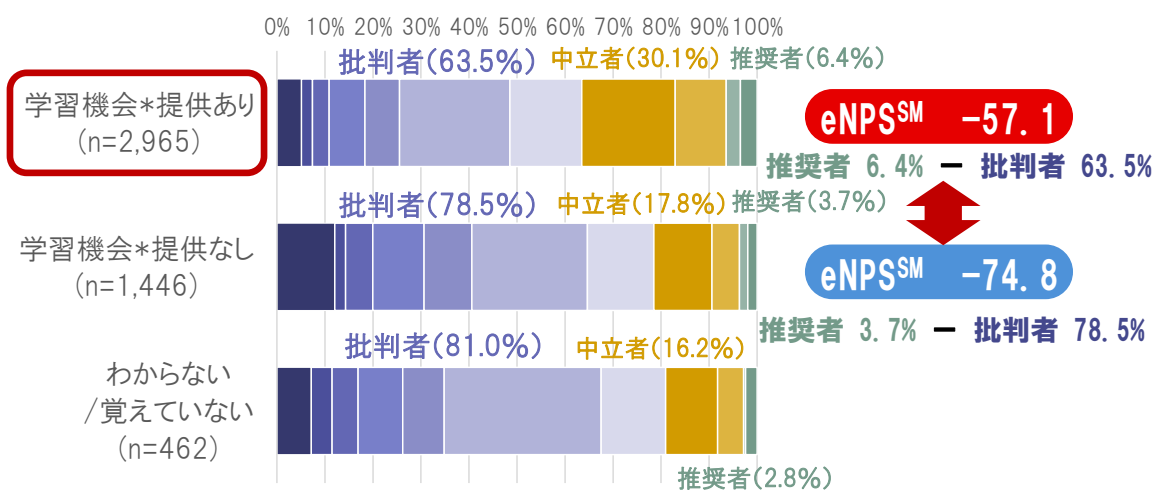


出所：MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」（2021 年 10 月）

今回は学習機会についての調査を行うため企業型 DC の導入に関して調査を実施しましたが、企業年金制度の実施が勤務先推奨度にプラスに影響すると考えられます。

次に、資産形成に関する学習機会（企業型 DC における投資教育）の提供の有無による勤務先推奨度 (eNPS<sup>SM</sup>) をみると、資産形成に関する学習機会の提供がある企業勤務者の方が、学習機会の提供がない企業勤務者より勤務先推奨度 (eNPS<sup>SM</sup>) が約 18 ポイント高い結果が示されました（図表 3）。

(図表 3) 学習機会の提供有無による勤務先推奨度 (eNPS<sup>SM</sup>)



出所：MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」（2021 年 10 月）

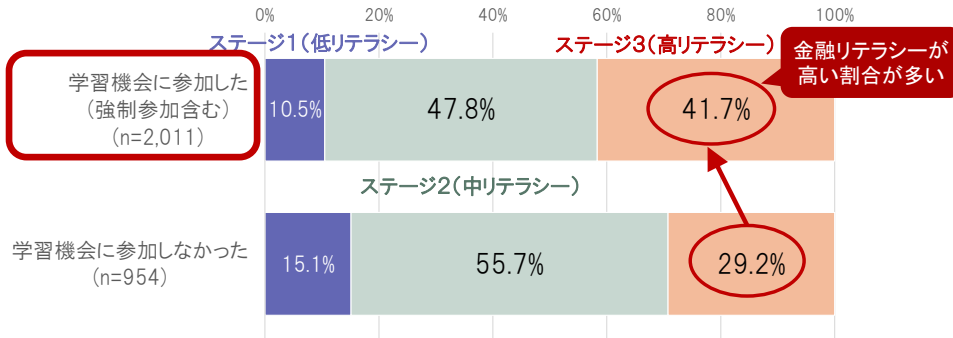
また、資産形成に関する学習機会の参加有無と金融リテラシー<sup>注2</sup>の関係についてみたところ、資産形成に関する学習機会に参加した人の方が、参加しなかった人と比べて金融リテラシーが 12.5 パーセントポイント高い結果が示されました（図表 4）。

DC の投資教育の具体的内容については、DC 法令解釈通知（第 3.3）において、①確定拠出年金制度等の具体的な内容、②金融商品の仕組みと特徴、③資産の運用の基礎知識、④確定拠出年金制度を含めた老後の生活設計、が明示されています。これらの学習機会により、金融・

# 調査レポート

経済や年金制度、生活設計に関する知識が身につきますので、当然ながら金融リテラシーは向上するものと考えられ、これが調査結果としても示されたということになります。

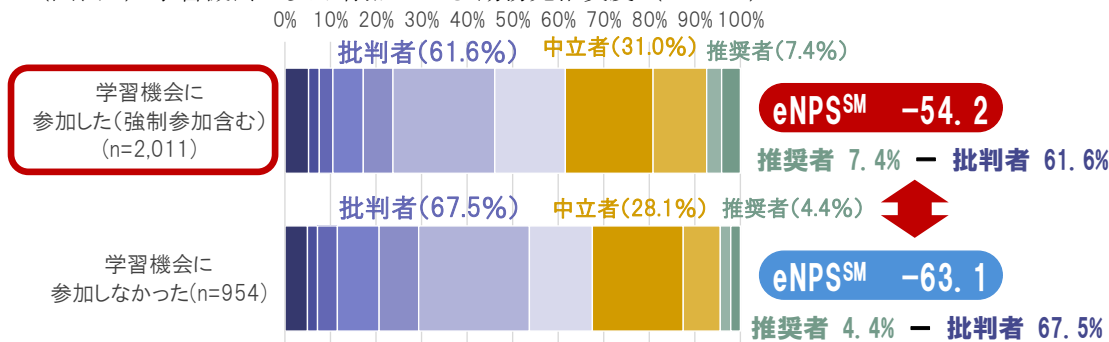
(図表 4) 学習機会への参加有無と金融リテラシーとの関係



出所：MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」（2021年10月）

さらに、資産形成に関する学習機会に実際に参加した人の方が、参加しなかった人より、勤務先推奨度（eNPS<sup>SM</sup>）が約9ポイント高い結果が示されました（図表5）。

(図表 5) 学習機会の参加有無による勤務先推奨度（eNPS<sup>SM</sup>）



出所：MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」（2021年10月）

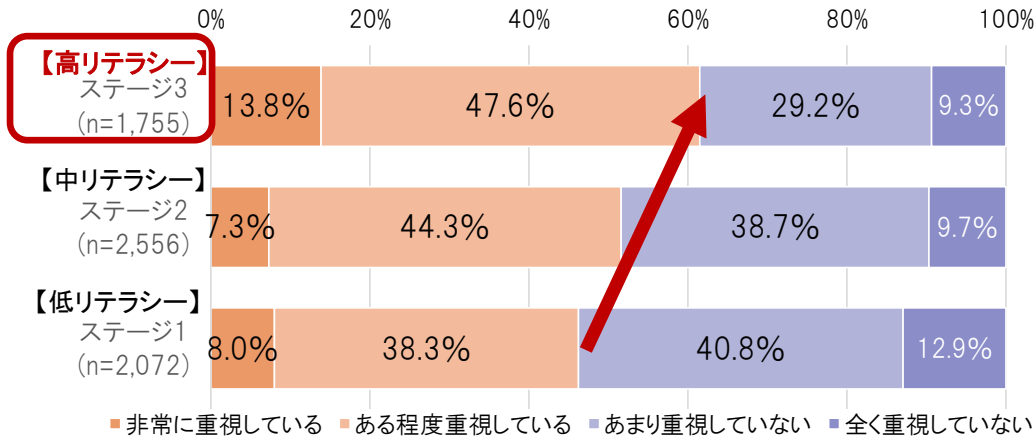
## 3. 学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響

次に、同研究所の2020年11月の調査結果から、資産形成に関する学習機会の提供と従業員エンゲージメント<sup>注3</sup>との関係性を見てみます。この調査では、金融リテラシーの点数で3つのクラスター（ステージ1（低）～3（高））に分け、会社が従業員へ提供する各種サポートについて、資産形成に関する学習機会の提供を重視しているかを聞いたところ、金融リテラシーが高い人ほど、学習機会の提供を重視していることが示されました（図表6）。

また、前述の金融リテラシー別に、資産形成に関する学習機会が実際に提供された場合に、従業員エンゲージメント（職場への愛着や貢献意欲）が高まるかを聞いたところ、金融リテラシーが高い人ほど、「学習機会の提供により高まる」とする回答割合が高い結果が示されました（図表7）。これは、金融リテラシーが高い人ほど、学習機会の提供が自らの金融リテラシーの向上に繋がること、更には企業が従業員の将来（老後に向けた資産形成）を考えていることを理解し、これにより職場への愛着や貢献意欲が高まったものと考えられます。つまり、学習機会の提供は、従業員エンゲージメントの向上に寄与するということです。

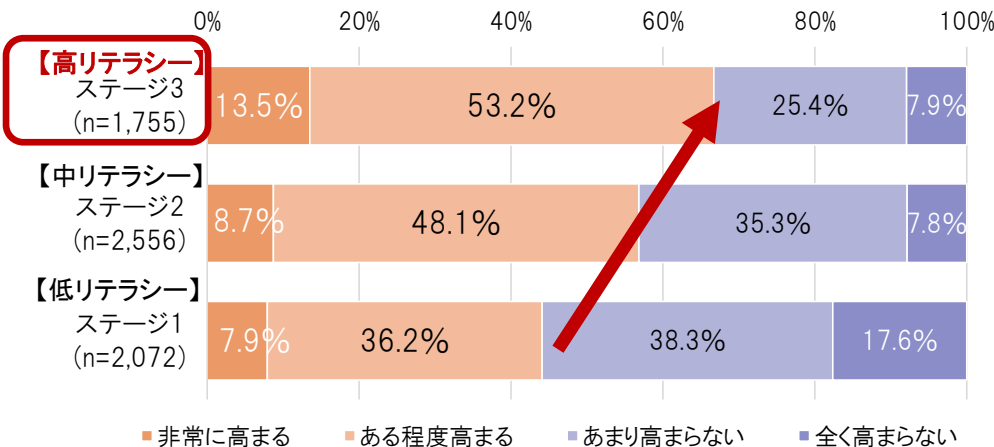
# 調査レポート

(図表 6) 金融リテラシー別の学習機会の提供に対する重視度



出所：MUFG 資産形成研究所「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）

(図表 7) 金融リテラシー別の学習機会の提供による従業員エンゲージメントへの影響度



出所：MUFG 資産形成研究所「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）

## 4. 学習機会の提供意義と政府の施策

「社会保障審議会 企業年金・個人年金部会における議論の整理」（2019年12月）によると、「DCは米国401kを参考にしつつ、貯蓄との違いを考慮した制度として創設され、資産が老後所得となることを担保するために中途引き出しの原則禁止等の特徴を持つ」と示されています。会社退職金は「賃金の後払的性質」「功労報償的性質」「老後所得保障的性質」を併せ持っていますが、会社退職金からの移行分であっても、DCはより老後所得保障的性質が強いものと考えられます。公的年金の所得代替率が低下し、高齢期の生活期間が延伸する中、自らの資産形成の重要性はますます高まりつつあります。その手段の一つがDCであり、投資教育等により自らの金融リテラシーを向上させることが出来るのも、DCを実施する意義と言えます。

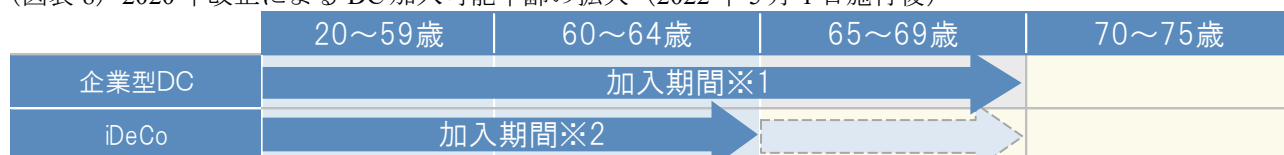
政府は、国民に対して若いうちから資産形成の考え方を学ぶ必要性があるとして「学習指導要領」の改訂を行い、2022年4月から高校の家庭科の授業における金融経済教育の内容が拡充されました。また、政府は、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画（以下、実

# 調査レポート

行計画)」の中で「貯蓄から投資のための資産所得倍増プラン」を掲げ、「就業機会確保の努力義務が 70 歳まで伸びていることに留意し、高齢者に向けた iDeCo 制度の改革」を含めた総合的な計画を本年末に策定することを明示しました。実行計画では、高校生や一般の人に対しての金融リテラシーの向上に資する授業やセミナーの実施等による情報発信や、2022 年 4 月にリリースした公的年金シミュレーターを民間アプリと連携し、私的年金や民間保険等を合わせた見える化を進めることも明示しました。

2020 年の年金法改正において、企業型 DC の加入可能年齢は厚生年金被保険者であれば 70 歳まで、iDeCo は国民年金被保険者であれば 65 歳まで（国民年金第 2 号被保険者又は国民年金任意加入被保険者に限る）に拡大されたばかり（2022 年 5 月 1 日施行）（図表 8）ですが、今後更に、どのような見直しが行われるのか注視が必要です。

（図表 8）2020 年改正による DC 加入可能年齢の拡大（2022 年 5 月 1 日施行後）



※1: 厚生年金被保険者であれば企業型DC規約に規定することにより70歳まで加入可能

※2: 国民年金被保険者であれば65歳まで加入可能

（ただし、60歳以上は国民年金第2号被保険者又は国民年金任意加入被保険者であること）

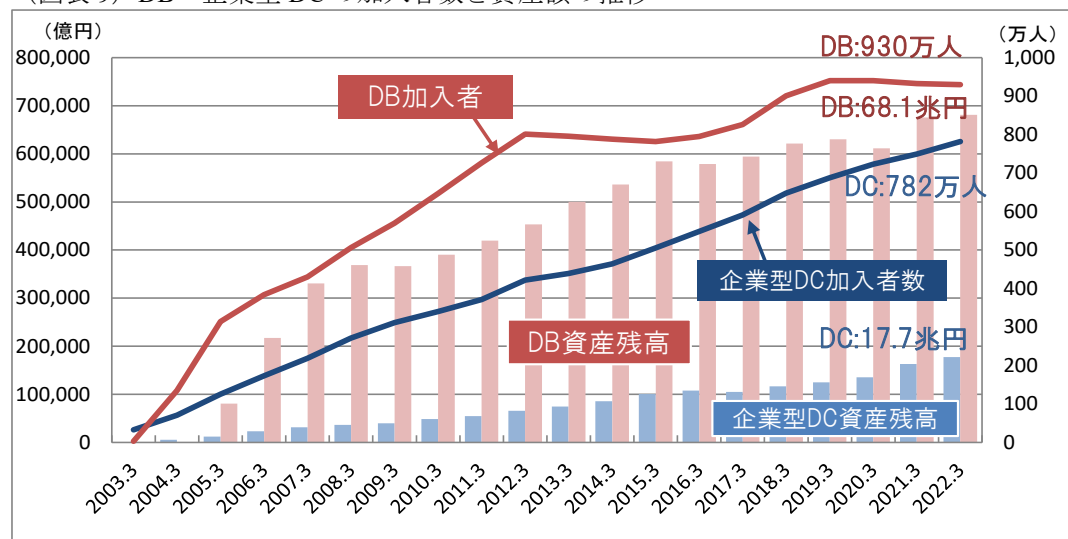
出所：厚生労働省 HP「2020 年の制度改正」より筆者作成

## 5. 企業型 DC・iDeCo の実施概況

信託協会は毎年 5～6 月頃に DB・DC の受託状況を公表しています。企業型 DC 加入者数は、2022 年 3 月末で前年比 4.2% 増の 782 万人まで増加しました。一方、DB 加入者数は前年比 0.3% 減の 930 万人で、2012 年 3 月末の適年移行の終了と、2013 年の厚年法改正（いわゆる健全化法）による厚年基金からの移行終了により、ほぼ横ばいで推移しています。

ただし、残高ベースでみると、DB 資産額が 68.1 兆円（2022 年 3 月末）に対して、DC 資産額は前年比 8.3% 増の 17.7 兆円と、DB の資産規模が大きい状況が続いています（図表 9）。

（図表 9）DB・企業型 DC の加入者数と資産額の推移



出所：信託協会 HP「信託統計便覧 年金信託受託状況」より筆者作成

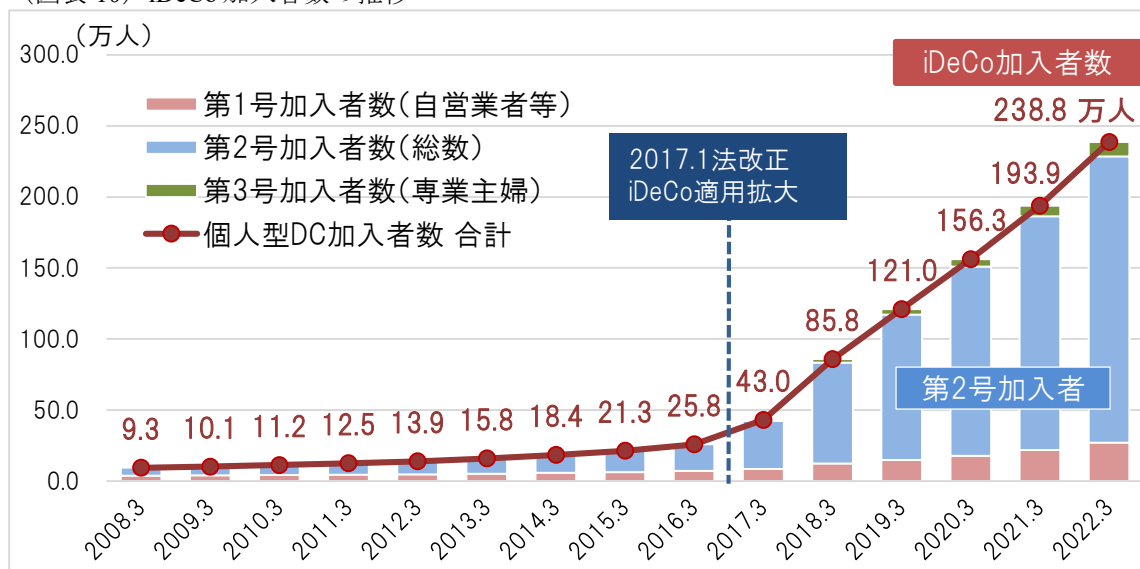


# 調査レポート

iDeCo 加入者数については、2022 年 3 月末では 238.8 万人まで増加しました。2002 年 1 月にスタートした iDeCo は長い間、加入者数が伸びませんでしたでしたが、2017 年 1 月の年金法改正により、企業年金加入者（企業型 DC 加入者は規約に iDeCo 加入規定が必要）及び公務員、専業主婦（夫）に加入資格要件が拡大されたことにより、その後、加入者数が大きく増加しました。特に第 2 号加入者の増加割合が高くなっています（図表 10）。また、いわゆる老後 2,000 万円問題を契機に資産形成機運が高まり、増加傾向が続いています。

さらに、2022 年 10 月 1 日の年金法改正により加入資格が緩和され、企業型 DC 規約に iDeCo 加入規定がなくても拠出限度額の範囲内で iDeCo への加入が可能となりますので、ますます iDeCo 加入者は増加するものと見込まれます。

（図表 10）iDeCo 加入者数の推移



出所：国民年金基金連合会「iDeCoの制度の概況」等より筆者作成

## 6. 人的資本の向上と従業員エンゲージメント

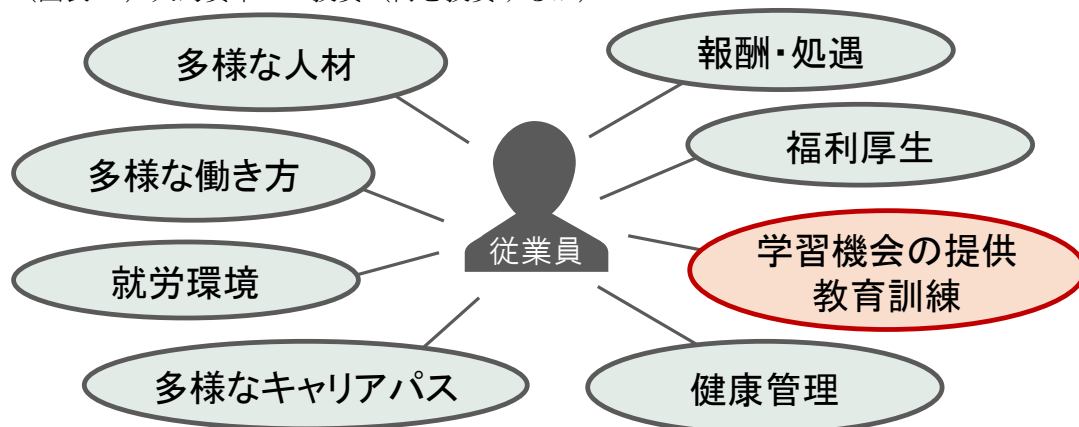
技術革新が進む中、企業資本（財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本）の中で無形資本（知的資本や人的資本）の価値が重要になってきており、企業価値が人的資本に連動する比重が高まっています。そして、企業の持続的価値創造につなげていくために、従業員を「人的資源（Human Resource）」から「人的資本（Human Capital）」と捉え、その価値を最大化していく取組みが広まりつつあります。

ヒトが保有する「知識・スキル・経験・能力・意欲・遂行力」を最大化していく必要があります。企業の目指すべき方向性を理解し自発的に貢献する「従業員エンゲージメント」の重要性が注視されるようになってきています。従業員エンゲージメントの構成要素は大きく、満足感を生む「動機付け要因」と不満足感を生む「衛生要因」に分類されます<sup>注4</sup>。「学習機会の提供」は動機付け要因に分類され、「学習機会の提供」の満足度を高めることにより、従業員エンゲージメントを向上させる効果が期待できます。また、「学習機会の提供」は金融リテラシーを高め、金融リテラシーの向上が従業員エンゲージメントのさらなる向上にも繋がると考えられます。「ヒト」への投資には、報酬以外に様々な要素がありますが、資産形成に関する学習機会の提供（投資教育）が、その中の重要なひとつの要素であると言えます（図表 11）。

# 調査レポート

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得るべき誤りは、筆者個人に帰属するものであり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

(図表 11) 人的資本への投資 (何を投資するか)



出所：筆者作成

注 1: eNPS<sup>SM</sup>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ペイン・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。NPS<sup>®</sup>(Net Promoter Score<sup>®</sup>)を、アプ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。

注 2: 金融リテラシーとは、金融や経済に関する知識や判断力を言います

注 3: 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、自ら成長し自発的に貢献しようとする意欲のことを言います(詳細は、本誌 2021 年 3 月号 p1 参照)

注 4: アメリカの臨床心理学者フレデリック・ハーズバーグ(1923~2000 年)は、人間には苦痛を避けようとする「動物的動機」と、成長しようとする「人間的欲求」があるとし、仕事における満足感と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、満足感と不満足感の要因はそれぞれ異なり、「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)とは違うものであるとする二要因理論(Herzberg's theory of motivation)を提唱した

## <参考資料>

◆MUFG 資産形成研究所「資産形成に関する学習機会の提供が従業員エンゲージメントに与える影響」(2021 年 10 月)  
[https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu\\_literacy\\_17.pdf](https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu_literacy_17.pdf)

◆MUFG 資産形成研究所「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)  
[https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu\\_literacy\\_12.pdf](https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu_literacy_12.pdf)

◆内閣府「経済財政運営と改革の基本方針 2022 について」(2022 年 6 月 7 日閣議決定)  
<https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2022/decision0607.html>

◆内閣官房「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画～人・技術・スタートアップへの投資の実現～」(2022 年 6 月 7 日)  
[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii\\_sihonsyugi/pdf/ap2022.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/pdf/ap2022.pdf)

本資料は、お客様に対する情報提供のみを目的としたものであり、弊社が特定の有価証券・取引や運用商品を推奨するものではありません。

本資料に記載している見解等は本資料作成時における見解等であり、経済環境、企業動向の変化や相場変動、労働法制、年金制度や税制等の変更によって予告なしに内容が変更されることがあります。また、記載されている推計計算の結果等につきましては、前提条件の設定方法によりその結果等が異なる場合がありますので、充分ご留意ください。

本資料は、弊社が公に入手可能な情報に基づき作成したのですが、その内容の正確性・完全性を保証するものではありません。施策の実行にあたっては、実際の会計処理・税務処理等につき、顧問会計士・税理士・社会保険労務士等にご確認くださいようお願い申し上げます。

本資料の分析結果・シミュレーション等を利用したことにより生じた損害については、弊社は一切責任を負いません。

本資料の著作権は三菱 UFJ 信託銀行に属し、その目的を問わず無断で引用または複製することを禁じます。

本資料で紹介・引用している金融商品等につき弊社にてご投資いただく際には、各商品等に所定の手数料や諸経費等をご負担いただく場合があります。また、各商品等には相場変動等による損失を生じる恐れや解約に制限がある場合があります。なお、商品毎に手数料及びリスクは異なりますので、当該商品の契約締結前交付書面や目論見書またはお客様向け資料をよくお読み下さい



三菱UFJ信託銀行株式会社 年金コンサルティング部  
〒100-8388 東京都千代田区丸の内 2-7-1 三菱 UFJ 銀行本館ビル

[www.mufg.jp](http://www.mufg.jp)