

# 三菱 UFJ 年金情報

*Mitsubishi UFJ Pension Report*

2021年5月号

## 《目 次》

### 《企業年金に関する考察》

DC 拠出限度額と企業年金の望ましい給付水準

年金コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏 … 1

### 《誌上年金カレッジ》

企業年金制度の概要～②企業年金制度の特徴～

年金コンサルティング部 リサーチグループ 中原 由紀子 … 9

### 《70 歳雇用時代の人事対応 その 2》

70 歳雇用に向けての高年齢者活用

年金コンサルティング部 顧問 堀田 達也 … 14

### 《従業員エンゲージメント その 2》

従業員エンゲージメントと金融リテラシーの関係性

MUFG 資産形成研究所 塩谷 健・藤原 理子 … 20

### 《時事をつぶやき》

社名は事業内容を表す？

アナリスト 久野 正徳 … 27

本誌およびバックナンバーは弊社ホームページにて掲載しております。

弊社ホームページアドレス：<https://www.tr.mufg.jp/houjin/jutaku/nenkin.html>

## 企業年金に関する考察

### DC 拠出限度額と企業年金の望ましい給付水準

年金コンサルティング部 上席研究員 菅谷 和宏

2020 年の年金制度改正法成立を受けて、DC 拠出限度額の見直し（DB 仮想掛金額の導入）が施行される見込みです。今回の改正では、あくまで現行の DC 拠出限度額（5.5 万円）の枠内で、DB 等を併用している企業型 DC・iDeCo の拠出限度額の見直しを行うものです。

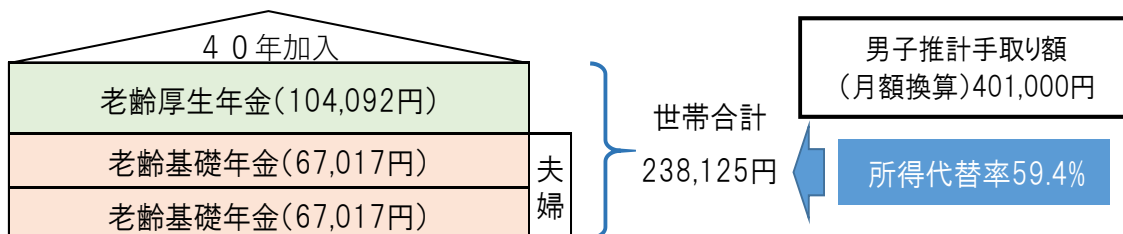
DC の拠出限度額は、厚生年金基金の望ましい給付水準を勘案して設定されていますが、厚生年金基金が縮小する中、企業年金の望ましい給付水準の基準についても考えていくことが必要です。DC の拠出限度額については、引き続き社会保障審議会企業年金・個人年金部会で議論が行われていくものと思われますが、DC の拠出限度額の基本的考え方を踏まえ、DC 拠出限度額と企業年金の望ましい給付水準の在り方について考えます。

#### 1. 公的年金の給付水準の考え方

1941 年に創設された労働者年金保険は、1944 年に厚生年金保険に改称されましたが、当時の給付水準は極めて低く、高度経済成長によるインフレが進展する中、1965 年改正で、平均的な男子標準報酬月額で加入期間 20 年とした場合のモデル年金額を 1 万円の給付水準としました。その後、1969 年改正では、同標準報酬月額で加入期間 24 年とした場合のモデル年金額を 2 万円、1973 年改正では同標準報酬月額で加入期間 27 年とした場合のモデル年金額が 5 万円となるよう給付改善が行われました。これは、公的年金が国民の老後生活の基礎的部分を補うとの考え方の下、当時の 65 歳以上の基礎的支出（食料費、住居費、光熱費、被服費）4 万 7,600 円を賄える金額とされたものです。

さらに、2000 年改正では、標準的な世帯が受給する年金月額が老齢基礎年金が夫婦合わせて 13 万 4 千円、夫の老齢厚生年金（報酬比例部分）が 10 万 4 千円と、世帯合計で 23 万 8 千円とされ、現役男子の平均的な手取り額（月額換算）40 万 1 千円の概ね 6 割に相当する給付水準とされました（図表 1）。

（図表 1）2000 年改正後の被用者の標準的な年金額



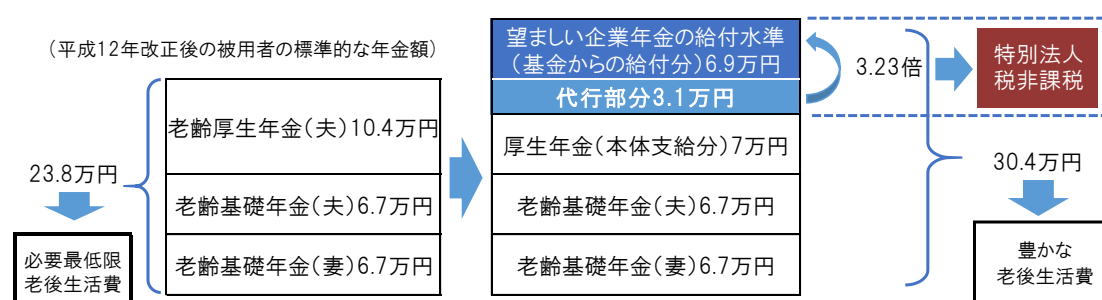
出所：厚生労働省「女性のライフスタイルの変化等に対応した年金の在り方に関する検討会報告書資料編」  
資料Ⅱ-27 より筆者作成

## 2. 厚生年金基金の目標給付水準

厚生年金基金は、厚生年金保険の一部を代行させる仕組みとして 1965 年に創設され、法律で定める一定の要件を備える場合に、税制上の優遇措置が講じられました。厚生年金基金の代行部分については、厚生年金保険への保険料納付が免除され、掛金として厚生年金基金へ積み立てられます。この免除される保険料を「免除保険料」と呼び、設立当時は全基金一律で男子 2.4%、女子 2.0% とされました（その後、1996 年に 3.2～3.8% の 7 段階に区分されました「免除保険料率の複数化」）。代行部分の費用計算は、厚生年金基金の基礎率（予定利率、予定死亡率、予定脱退率、予定昇給率等）に基づくため、実際には個々の基金によって異なるため、加入者年齢が低く成熟度が低い基金では、代行給付費が免除保険料率を下回り余剰資金が発生しました。また、当時は経済環境が良好で、運用利回りが 5.5% の予定利率以上に確保できたため、厚生年金基金設立による「代行メリット」を享受することができました（一律 5.5% の予定利率は、1997 年、法定の下限利率（10 年国債応募者利回りの直近 1 年平均と 5 年平均のいずれか低い率を基準に定められたもの）から上限 6.5% の範囲内で設定できるよう変更されました「予定利率の弾力化」）。

1985 年改正（基礎年金の導入等）で、国家公務員共済と厚生年金の給付水準が統一され、厚生年金基金における特別法人税の非課税水準を新たに設定する必要が生じたことから、厚生年金基金として目指すべき「望ましい給付水準」を厚生年金保険法で規定したうえで、これを特別法人税の非課税水準とする扱いとされました<sup>注 1</sup>。この望ましい給付水準は、国家公務員並みの給付を行うために必要とされる目標給付水準（いわゆる国公水準）とされ、厚生年金基金の代行部分の 2.7 倍とされました。厚生年金保険と公務員年金との官民格差を補うための措置でした。また、この水準までの年金資産に対する特別法人税は非課税<sup>注 2</sup>とされました。

（図表 2）厚生年金基金の目標給付水準



出所：厚生労働省「第 5 回企業年金研究会」「企業年金共通の課題について」（2007 年 2 月 16 日）

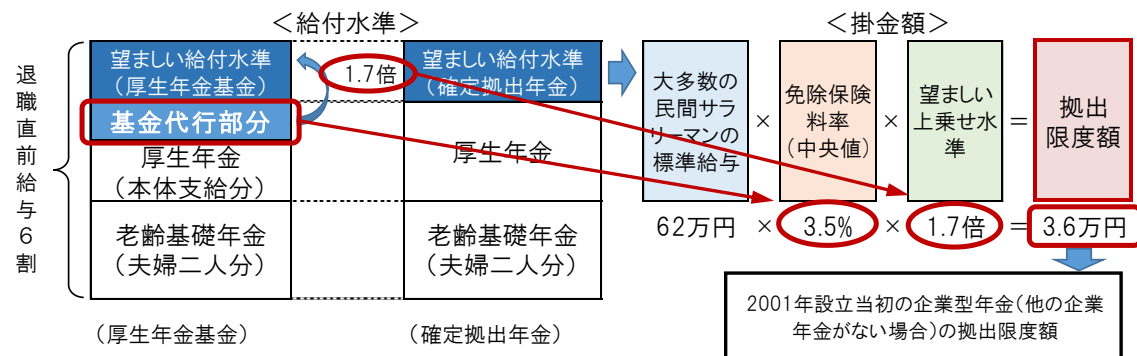
その後、目標給付水準は 2004 年改正において 3.23 倍に引き上げられました。これは厚生年金本体の 1 年につき 0.5481%（2000 年の年金改正による 5%適正化後の 2003 年 4 月以降の乗率、2003 年 3 月以前の期間は 0.7125%）の給付水準の 3.23 倍<sup>注 3</sup>とされたもので

す。この目標給付水準は、公的年金と企業年金を合わせて退職前所得の 6 割を確保するという考え方にに基づき当時の賃金と消費支出等に照らして、特別法人税の非課税水準と概ね同レベルになることを考慮したものです（図表 2）。

### 3. 確定拠出年金の拠出限度額

DC 拠出限度額は、厚生年金基金の望ましい給付水準を勘案して設定されています。他の企業年金を実施していない場合の DC 拠出限度額は、当時の民間事業所の大部分をカバーする給与水準 62 万円に厚生年金基金の免除保険料率の中央値 3.5% を乗じ、厚生年金基金の望ましい給付水準である代行部分の 1.7 倍（前述の代行部分を含む 2.7 倍と同義）を乗じた金額として掛金額ベースで月額 3.6 万円とされました（図表 3）。

（図表 3）確定拠出年金の拠出限度額（目標給付水準）



出所：厚生労働省企業年金研究会（2007）「企業年金共通課題について」より筆者作成

また、確定拠出年金で他の企業年金に加入している場合は、企業年金に加入していない人との公平性の観点から、実際の平均的な厚生年金基金の上乗せ部分の給付水準が、「望ましい給付水準」の概ね半分であることを考慮し、他に企業年金がない場合の半分の掛金額である月額 1.8 万円とされました。

自営業者等の第 1 号被保険者は国民年金の上乗せとして、1991 年に国民年金基金が創設され、その拠出限度額は厚生年金保険と企業年金を合わせた「望ましい給付水準」となるよう、掛金額ベースで月額 6.8 万円とされました。そのため iDeCo の拠出限度額は、国民年金基金と同じ水準とされ、国民年金基金と合わせて月額 6.8 万円とされました。

また、第 2 号被保険者の iDeCo については、実際の大部分の厚生年金基金における上乗せ部分の掛金額が月額 1.5 万円であったことから、これとの均衡を考慮して月額 1.5 万円が拠出限度額とされました。

その後 2004 年改正において公的年金の給付水準見直しが行われた際、確定拠出年金の普及を図るため、公的年金の給付水準適正化と長期的な運用利回りの低下傾向を踏まえ、公的年金と併せて退職前所得の 6 割を確保できるよう、2004 年度税制改正（2004 年 10 月 1 日

施行)において DC 拠出限度額の見直しが行われました。厚生年金基金の望ましい給付水準が代行部分の 3.23 倍に引き上げられたことに伴い、他に企業年金がない場合の企業型 DC の拠出限度額は、「民間事業所の大部分をカバーする給与水準 65 万円×免除保険料率の中央値 3.2%×2.23 倍＝月額 4.6 万円」に、他に企業年金がある場合の企業型 DC の拠出限度額は半分の月額 2.3 万円に、iDeCo の第 2 号加入者は月額 1.8 万円に引き上げられました。

更に 2009 年度税制改正 (2010 年 1 月 1 日施行) では、それぞれ月額 5.1 万円、2.55 万円、2.3 万円に、2014 年度税制改正では他に企業年金がない場合の企業型 DC の拠出限度額が月額 5.5 万円、他に企業年金がある場合の企業型 DC の拠出限度額が月額 2.75 万円に引き上げられ、現在に至ります (図表 4)。

また、2012 年には企業型 DC において、拠出限度額に範囲内かつ事業主拠出を超えない範囲で加入者拠出「マッチング拠出」が認められるようになりました。これは、公的年金の機能が縮小する中、退職前所得の 6 割を確保するため、本人拠出により、給付額水準を確保するための措置でした。

(図表 4) DC 拠出限度額の推移

|                  | 企業型年金                                        |                  | 個人型年金    |                                  |
|------------------|----------------------------------------------|------------------|----------|----------------------------------|
|                  | 他の企業年金等を実施していない場合                            | 他の企業年金等を実施している場合 | 第2号加入者   | 第1号加入者                           |
| 2001年<br>(制度創設時) | 36,000円(※1)<br>(※1) 3.6万円 = 62万円×3.5%×1.7倍   | 18,000円          | 15,000円  | 68,000 円<br>(国民年金基金の<br>掛金額と合計で) |
| 2004年10月         | 46,000円(※2)<br>(※2) 4.6万円 = 65万円×3.2%×2.23倍  | 23,000円          | 18,000 円 |                                  |
| 2010年1月          | 51,000円(※3)<br>(※3) 5.1万円 = 65万円×3.5%×2.23倍  | 25,500円          | 23,000 円 |                                  |
| 2014年10月         | 55,000 円(※4)<br>(※4) 5.5万円 = 65万円×3.8%×2.23倍 | 27,500 円         | 23,000 円 |                                  |

出所：筆者作成

#### 4. 特別法人税の意義

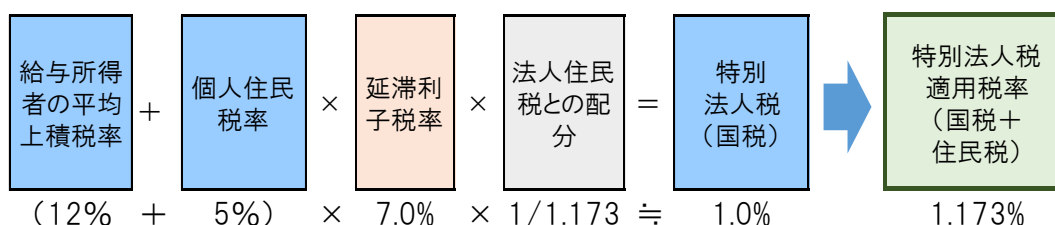
DC には拠出限度額がありますが、DB には拠出限度額はありません。DB は、主に退職一時金を移行原資とする厚生年金基金と税制適格退職年金を継承した制度として位置付けられ、この受け皿として創設されたためです。DB には拠出限度額は設定されず、労使の自主性を尊重しつつ、自由な給付設計が可能とされました (加入者拠出は可能ですが、原則課税の取扱い)。

一方、DC は新しいタイプの企業年金として、米国の 401 (k) を参考に、貯蓄との違いを考慮し、高齢期における国民の老後所得保障を担保するための制度として、中途引き出しを原則禁止とする等の性格を持たせました。また、DC は拠出を奨励する観点から加入者拠出を全額所得控除とする一方で、拠出限度額が設けられました。個人別管理資産が明確化され、ポータビリティが容易なことから、離転職の多い中小企業でも導入しやすい制度とされました。このように、DB と DC では、制度創設時の経緯や期待役割、拠出や給付の仕組みや税制

が異なります（厚生労働省「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 25 日より抜粋）。

日本の企業年金に対する税制は、拠出時非課税・運用時課税（積立資産に特別法人税課税、運用益は非課税）・給付時課税を原則としています。企業が掛金を拠出した段階で従業員への給与と同様に企業から経済的利益を受けたこととなり、本来であれば拠出段階で従業員への給与所得課税が行われるべきですが、確定給付型の企業年金では拠出時点では従業員の受給権が確定できないため、従業員に対する給与所得課税は行わず、企業年金から給付を受けた時点で課税します。言い換えれば、企業が掛金を拠出した時点から、従業員が給付を受ける時点まで、課税を繰り延べていることとなります。これは課税の繰り延べという一種の税制優遇措置により公的年金を補完すべき企業年金の推進を促しているものとも言えます。しかし、他の投資形態に対する課税とのバランスを考慮し、従業員の所得としての課税を給付時まで繰り延べることに対して、年金資産に対して課税を行うことにより課税時期の公平性を保つものです。この年金資産に対する課税が「特別法人税」であり、拠出時の課税を繰延べることにより、税金の納付を延期する利益に相当するもの、すなわち、課税の繰延べに対する遅延利息となります。そのため、特別法人税は、税の公平性の観点からは課税が原則ということになります。なお、特別法人税の税率は、「個人所得税＋個人住民税」に延滞利息相当分として遅延利子税率を掛けた 1.173%（国税 1%、地方税 0.173%）とされています（図表 5）。

（図表 5）特別法人税の計算式（国税分）



出所：筆者作成

特別法人税は、1962 年の税制適格退職年金の開始時に創設され、法人税法第 8 条に規定されていますが、経済環境と運用環境の低迷が続き、租税特別措置法第 68 条により 1999 年 4 月 1 日以降課税が停止され、その後は 2～3 年毎の停止期限の延長がなされ、現在では、2023 年 3 月末まで停止されています。

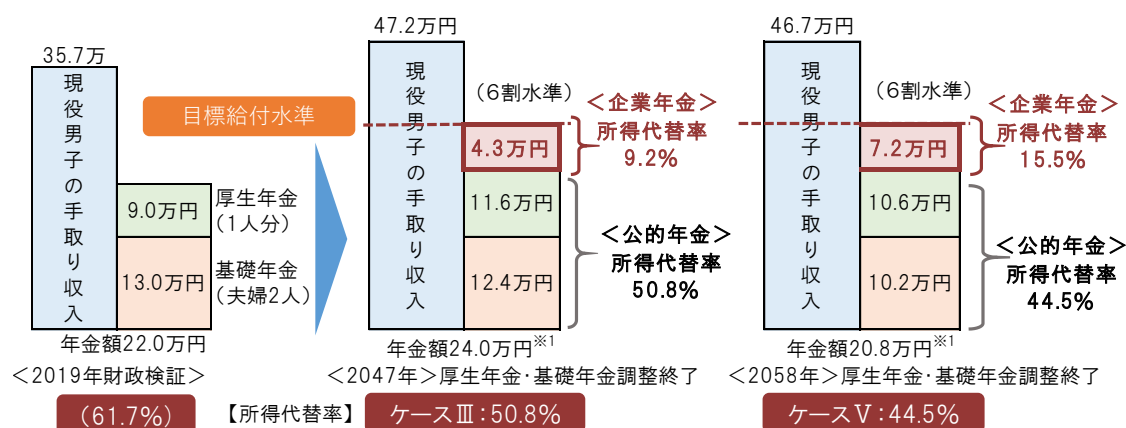
なお、厚生年金基金については国の年金の一部を代行しており、国の代行給付という公的な役割を担っていることから公的年金に準じるものとして、一定水準（代行部分の 3.23 倍の望ましい給付水準）までは、特別法人税が非課税とされています。一方、DB・DC には特別法人税が課税されることとされています。

## 5. 企業年金の望ましい給付水準とは

企業年金の望ましい給付水準については、今まで厚生年金基金の目標給付水準が目安とされ、同水準まで厚生年金基金については特別法人税が非課税とされてきました。DC 拠出限度額 5.5 万円については、この厚生年金基金の望ましい給付水準を基に設定されています。2002 年に厚生年金基金の将来分の代行返上が、2003 年には過去分の代行返上が認められ、代行返上を進める厚生年金基金が多く現れました。さらに、2013 年 6 月「公的年金制度の健全性及び信頼性の確保のための厚生年金保険法等の一部を改正する法律」（いわゆる「健全化法」）が公布され（2014 年 4 月 1 日施行）、厚生年金基金の新規設立が認められなくなったため、ピーク時 1,883 基金（1996 年）であった厚生年金基金は、残り 5 基金まで縮小しました。厚生年金基金が減少する中、望ましい目標給付水準と DC 拠出限度額、特別法人税の課税のあり方を考えていくことが必要と考えます。

2019 年公的年金財政検証結果では、公的年金の所得代替率が 2040 年代半ばには、約 50% 程度にまで減少する見込みが示されました。公的年金と企業年金で退職前所得の 6 割を確保するという考え方にに基づき、この減少分を DB・DC で補うのであれば、所得代替率として 10~15% 程度が企業年金の目標給付水準であると考えられます。厚生年金基金に代わる DB・DC において、厚生年金基金の望ましい給付水準または所得代替率で 10~15% 程度を企業年金の望ましい給付水準とし、この水準までは DB・DC についても特別法人税を非課税とすることが考えられるのではないのでしょうか（図表 6）。

（図表 6）所得代替率から考える企業年金の望ましい目標給付水準



また、望ましい給付水準とは特別法人税を非課税とする限度額であり、日本の企業年金が退職金を原資にするものであるならば、厚生年金基金と同様、それを超える給付水準を実現する拠出であっても拠出自体を制限すべきではないと考えます。厚生年金基金は代行部を保持し、公的な役割を担ってきましたが、DB・DC についてもそれぞれの法律第一条に

規定されたとおり、「国民の高齢期における所得の確保に係る自主的な努力を支援し、もって公的年金の給付と相まって国民の生活の安定と福祉の向上に寄与することを目的とする」という主旨に沿うのであれば、厚生年金基金に代わるものとしてDB・DCを位置付け、企業年金の普及・推進という政策的観点から、DB・DCについても望ましい給付水準までは特別法人税を非課税とし、それを超える拠出も可能とするような税制上の優遇措置を講じることが考えられます。厚生年金基金の望ましい給付水準は、特別法人税の非課税限度であって、拠出の限度額ではないことを再認識する必要があります。

厚生労働省企業年金研究会「企業年金制度の施行状況の検証結果」（2007年7月）では、「厚生年金基金のように、公的年金との関係に着目して、公的年金と併せて企業の従業員の老後の所得の確保を図る一定の基準を満たした企業年金については、特別法人税を非課税とする方法もとりうる」と述べられています。

今後、社会保障審議会企業年金・個人年金部会ではDC拠出限度額、特別法人税、年金課税を含めた企業年金税制の在り方が議論されていく予定です。その際には、諸外国の事例を参考にするとされています。米国の401(k)は、事業主と本人の合計で年間5.7万ドル（約616万円）まで非課税で拠出が可能（非課税枠を超えての拠出も可能）ですが、本人拠出については年間19,500ドル（約211万円）まで所得控除が適用されます。英国とカナダでは、DB・DCを合わせて非課税限度額が設定されており、英国では「ペンション・ポット」、カナダでは「コントリビューション・ルーム」と呼ばれています。英国では、未使用の非課税枠は3年間繰り越しが可能で、カナダでは無期限で繰り越しが可能となっています。日本の企業型DCと比較して大きな拠出限度額が設定されていることが分かります（図表7）。

（図表7）諸外国の拠出時の非課税枠

| 制度       | 米国<br>DC/401(k)                                                                                                                                      | 英国<br>企業年金(DB・DC)                                                 | カナダ<br>企業年金(DB・DC)                                                                                    | 日本<br>企業型DC                                          |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 拠出時の非課税枠 | <b>【非課税限度額】</b><br>事業主と本人合計で<br>年間5.7万ドル<br><b>（約616万円）</b><br><b>【本人所得控除額】</b><br>年間19,500ドル<br><b>（約211万円）</b><br>※50歳以上はプラス<br>6,500ドル（キャッチアップ拠出） | DB・DC等の合計で<br>4万ポンド<br><b>（約600万円）</b><br>※非課税枠の未使用分<br>は3年間繰り越し可 | DB・DC等の合計で<br>前年所得の18%または<br>26,500カナダ・ドル<br><b>（約228万円）</b> の低い方<br>※非課税の未使用分は<br>翌年以降に無期限で繰り<br>越し可 | <DB等なし><br><b>年間66万円</b><br><DB等あり><br><b>年間33万円</b> |

出所：筆者作成

企業年金の在り方は、その国の社会保障制度の考え方や公的年金との関係性（給付水準、支給開始年齢等）、労働政策上の観点（引退年齢との関係性等）、企業年金の性格（欧米では労働条件として初めから企業年金が位置付けられている）、さらに、従業員に対する老後

所得保障という企業理念や企業経営の観点等も影響します。日本の企業年金は退職金を原資とし、労使合意に基づく任意の制度として実施されています。企業年金を推進・拡大するうえで、企業年金税制の在り方を検討することは必要ですが、既存の企業年金を衰退させることがないよう企業年金の性格にも十分留意し、慎重かつ丁寧な議論が必要です。公的年金と企業年金とで合わせて所得代替率 6 割を確保するという考え方のもと、諸外国の事例も参考にしつつ、日本の社会保障制度の中で相応しい企業年金を推進していくことが求められます。

なお、本稿における意見等については筆者の個人的見解であり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

注 1：厚生労働省「第 5 回企業年金研究会」『企業年金共通課題について』（2007 年 2 月 16 日）p17

注 2：厚生年金基金は積立金のうち代行部分の 3.23 倍に相当する水準を超える部分について 1.173%の特別法人税が課税されます。なお、資産運用環境の悪化に伴い 1999 年の租税特別措置法施行以降、2023 年 3 月まで課税が継続的に停止されています

注 3：旧厚生年金保険法第 132 条 3 項に「基金は、その支給する老齢年金給付の水準が前項に規定する額に 3.23 を乗じて得た額に相当する水準に達するよう努めるものとする」と規定

#### <主な参考資料>

- ・厚生労働省「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 25 日）  
[https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_08681.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_08681.html)
- ・厚生労働省「第 9 回社会保障審議会企業年金部会」資料 1（2015 年 8 月 27 日）  
<https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/000540583.pdf>
- ・厚生労働省「社会保障審議会企業年金部会における議論の整理」（2015 年 1 月 16 日）  
<https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/0000071552.html>
- ・厚生労働省企業年金研究会「企業年金制度の施行状況の検証結果」（2007 年 7 月）  
<https://www.mhlw.go.jp/topics/2007/07/dl/tp0713-1a.pdf>
- ・厚生労働省年金審議会「女性のライフスタイルの変化等に対応した年金の在り方に関する検討会報告書資料編」（1998 年 10 月 9 日）  
<https://www.mhlw.go.jp/shingi/0112/dl/s1214-4a.pdf>

## 誌上年金カレッジ

### 企業年金制度の概要～②企業年金制度の特徴～

年金コンサルティング部 リサーチグループ 中原 由紀子

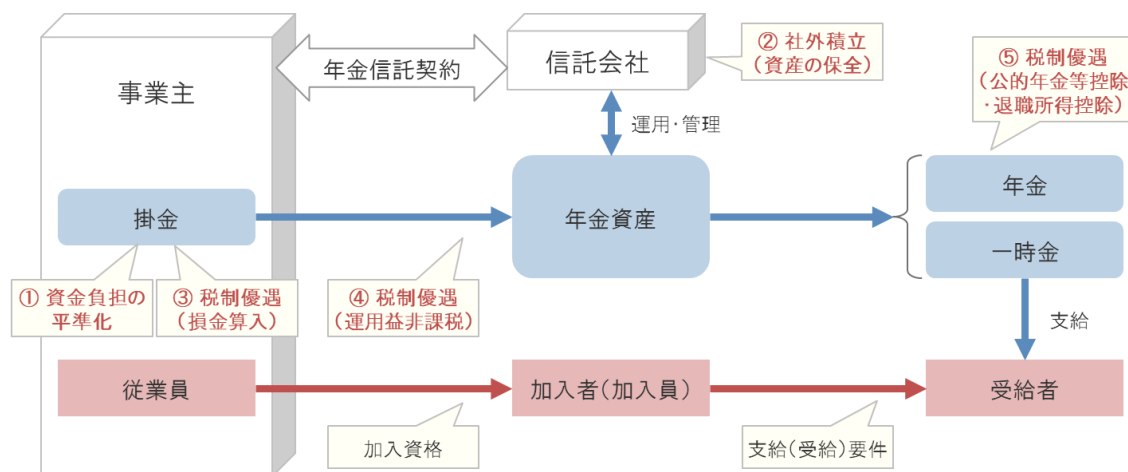
誌上年金カレッジ「企業年金制度の概要」の第 2 回目は、確定給付企業年金制度の仕組み、導入メリット、退職一時金制度との比較、そしてもう一つの企業年金制度である「確定拠出年金」との違いなど、企業年金制度の特徴について解説します。

#### 1. 確定給付企業年金制度の仕組み

企業年金制度とは、事業主が従業員に対して、老後の生活をより豊かにするために報酬・福利厚生の観点で年金等を支給する仕組みです。公的年金を補う役割も担います。

確定給付企業年金制度（以下、DB 年金）では事業主（または基金）が、信託銀行等の受託会社との間で年金信託契約を締結し、必要資金については主に事業主が掛金を拠出します（図表 1）。事業主は、退職一時金制度のように退職者が発生する都度、多額の資金を要しないため、事業主にとって財務上、資金負担の平準化を図ることができます。

（図表 1）DB 年金制度の仕組み



（出所）弊社作成

事業主等が拠出した掛金を積み上げたものを年金資産と言います。年金資産は事業主が年金信託契約（生命保険契約）を結んでいる信託銀行等で管理されます。社外に信託財産等として積み立てることにより、事業主の資産と分別管理されるため、事業主の倒産等の際も保全されると同時に、その権利は加入者、受給者等に帰属することになります。

従業員は、年金規約に定められた加入資格に該当した場合に、企業年金制度の加入者と

なります。そして、年金規約に定められた一定の受給要件に該当した場合に、受給権者となり年金または一時金が支給されます。

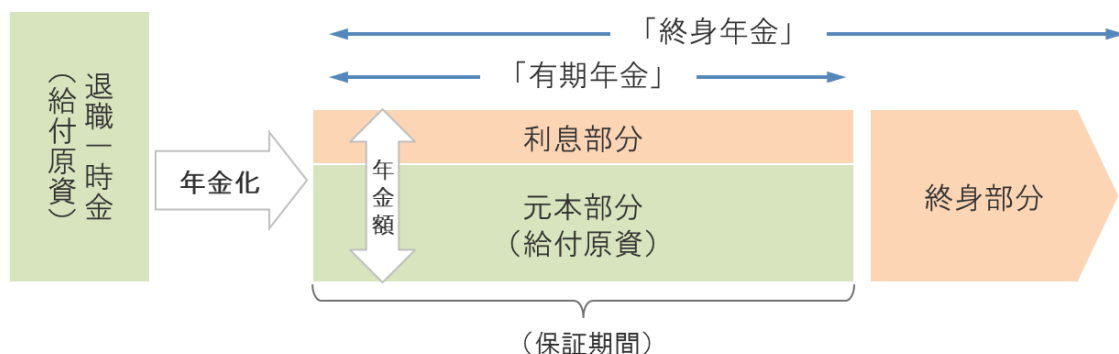
また、DB 年金には、事業主の制度実施のインセンティブとなるような、各種税制優遇措置が設けられています。事業主が拠出する掛金は全額が損金として算入することが認められ、本人が拠出する場合には所得控除（生命保険料控除）の適用が受けられます。拠出された年金資産については、運用益は非課税となりますが、年金資産に対して特別法人税が課税されます。なお、現在、特別法人税については 2023 年 3 月末まで課税が停止されています。そして、受給者が受けた給付については、年金で受け取った場合は公的年金等控除、一時金で受け取った場合は退職所得控除が適用されます。以上のように、年金資産が社外に保全されることにより、加入者、受給者への保護が行われ、事業主にとっても資金負担の平準化と掛金の損金算入が認められる制度となっています。

## 2. 企業年金制度と退職一時金の関係

日本の企業年金制度の大半は退職一時金制度から移行したものとされています。その場合、DB 年金では退職一時金相当額を積み立て、これを給付原資として年金支給期間の利息を付与（給付利率と言います）したものを、年金として支給します（図表 2）。

DB 年金の支給形態には一定の期間に限り、かつ本人の生存を条件に支給する「有期年金」と、年金受給者が生存している限り年金を支給する「終身年金」があります。これらには、受給者が亡くなっても一定期間分は支給を保証する「保証期間」を付けることが通常です。

（図表 2）退職一時金の年金化（企業年金制度へ移行）



（出所）弊社作成

退職一時金制度を企業年金化（確定給付型・確定拠出型とも）するメリットは 4 つ挙げられます（図表 3）。まず、資金手当てについて、退職一時金制度は退職者が発生する都度、必要な資金を手当しなければならないのに対して、企業年金制度は事前に平準的に積み立てることから、資金負担の平準化を図ることができます。

次に、支払原資について、退職一時金制度では支給時に社内調達することが一般的であ

るのに対し、企業年金制度は年金信託契約を締結した信託銀行等で、社外積立として保全されているため、従業員にとっても安心できる仕組みとなっています。

3 つ目の税制上の取扱いについては、退職一時金制度では給付額が支給時に損金算入されるのに対し、企業年金制度では事前に平準的に掛金額を損金算入できるため、損金算入の前倒し効果や安定化効果が期待できます。

4 つ目に会計上の取扱いについてですが、退職一時金制度では債務全額を事業主のバランスシート（B/S）に計上しなければならないのに対し、DB 年金では資産を社外積立していることから、債務と資産の差額のみを計上すれば良いとされています。これにより DB 年金の方が、バランスシート（B/S）上の債務額が小さくなります。また、確定拠出年金では債務計上は要しません。

（図表 3）退職一時金と企業年金制度の比較

|         | 退職一時金               | 企業年金制度                               |
|---------|---------------------|--------------------------------------|
| 資金手当て   | 退職者発生の都度手当て         | 事前に平準的に積立て                           |
| 支払原資    | 社内に引当て（留保）          | 社外に保全                                |
| 税制上の取扱い | 給付額が損金算入            | 掛金が損金算入、積立資産の運用収益は非課税 <sup>(※)</sup> |
| 会計上の取扱い | 制度の債務を全額をバランスシートに計上 | 制度の債務と資産の差額をバランスシートに計上               |

（※）確定給付企業年金・確定拠出年金の積立資産は特別法人税が課税。ただし、特別法人税は2023年3月31日まで課税凍結中。

（出所）弊社作成

### 3. 企業年金制度の種類

企業年金制度は「確定給付型（DB（Defined Benefit Plan））」と「確定拠出型（DC（Defined Contribution Plan））」の大きく 2 つに分かれます。「確定給付型」はあらかじめ給付額が確定している制度であり、給付額に見合う掛金額と運用収益（予定）を設定するため、運用結果によっては掛金変動する仕組みです。一方、「確定拠出型」はあらかじめ拠出する掛金額が確定しており、掛金と運用収益の合計額が支給されるもので、運用結果により給付額が変動する制度です。「確定給付型」は国の厚生年金保険の一部を代行（これを代行部分と言います）している「厚生年金基金」と、この代行部分がない「確定給付企業年金」に分かれています。また、「確定給付企業年金」の運営主体は「基金型」と「規約型」の 2 つに分かれており、「基金型」では事業主とは別の法人格である基金を設立して、企業年金制度を運営・管理します。一方、「規約型」は、事業主が自ら企業年金制度を運営・管理します。

「確定給付型」、「確定拠出型」の大きな違いは、「財政運営」の仕組みと「企業会計上の債務認識」の 2 点です。まず、「財政運営」の仕組みの違いについてですが、「確定給付型」は毎年、財政検証を行う必要があります。財政検証とは、制度の継続を前提とした積立目標額（継続基準）と今、制度を終了することを前提とした積立目標額（非継続基準）の 2 つの基準で積立状況を検証します。「確定給付型」では、将来支払うべき給付額をあらかじめ

め規定しているため、その給付に見合う資産が適正に積み立てられているかを検証することで、財政の健全性を担保しています。一方、「確定拠出型」では、掛金と運用収益の合計額が給付額となりますので、積立状況を確認するための財政検証は必要ありません。

次に、「企業会計上の債務認識」の違いについてです。「確定給付型」は将来支払うべき金額を債務認識した上で、年金資産との差額を事業主のバランスシート（B/S）に負債（資産）計上する必要があるのに対し、「確定拠出型」は、あらかじめ決めた掛金以外に追加の債務が発生することがないため、バランスシート（B/S）への債務計上が不要とされています。

税制措置では、本人拠出の取扱いが異なります。厚生年金基金では全額「社会保険料控除」、DB 年金では「生命保険料控除」、確定拠出年金では全額「小規模企業共済等掛金控除」が適用されます。

（図表 4）企業年金制度の種類

|                | 確定給付型<br>DB(Defined Benefit Plan)                                     |                                                            | 確定拠出型<br>DC(Defined Contribution Plan)                            |  |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--|
|                | 代行部分あり                                                                | 代行部分なし                                                     |                                                                   |  |
|                | 厚生年金基金                                                                | 確定給付企業年金<br>基金型 規約型                                        | 確定拠出年金                                                            |  |
| 運営主体           | 厚生年金基金                                                                | 企業年金基金 事業主                                                 | 事業主                                                               |  |
| 給付設計           | 年金給付が主体<br>原則として終身年金                                                  | 年金給付が主体<br>終身又は5年以上の年金                                     | 年金給付が主体<br>有期年金主体                                                 |  |
| 財政運営           | 「継続・非継続基準」での<br>財政検証が必要                                               | 「継続・非継続基準」での<br>財政検証が必要                                    | 積立基準不要                                                            |  |
| 受託者責任          | 行為準則、周知義務                                                             | 行為準則、周知義務                                                  | 行為準則、周知義務                                                         |  |
| 税制措置           | 掛金は全額損金算入<br>(本人掛金は社会保険料控除)<br>積立金は一定水準まで特<br>別法人税非課税 <sup>(※1)</sup> | 掛金は全額損金算入<br>(本人掛金は生命保険料控除)<br>積立金は特別法人税課税 <sup>(※2)</sup> | 掛金は損金算入<br>(本人掛金は小規模企業共済<br>等掛金控除)<br>積立金は特別法人税課税 <sup>(※2)</sup> |  |
| 企業会計上の<br>債務認識 | 債務認識が必要<br>(債務計上)                                                     | 債務認識が必要<br>(債務計上)                                          | 債務認識が不要                                                           |  |

(※1)一定水準を超過した部分に特別法人税が課税される  
(※2)特別法人税は2023年3月31日まで凍結中

中退共

中小企業のみ  
(一般業種では「300人以下」または「資本金3億円以下」の場合のみ加入)

（出所）弊社作成

#### 4. DB 年金の給付額算定方法

最後に、DB 年金の給付額算定方法について解説します。経済環境や雇用環境の変動に伴い人事制度が変化し、給付額の算定方法も変化してきました。

1980 年代以前は、日本の人事制度は新卒で一括採用を行い、社内で社員教育を実施し能力を高めていく終身雇用制度が主流であり、年齢・勤続年数に応じて賃金が上昇していく「年功型人事制度」および「長期勤続優遇制度」が典型でした。このため、企業年金制度も人事制度のコンセプトにマッチする、「定額制（勤務期間等に応じて退職金額が定まる仕

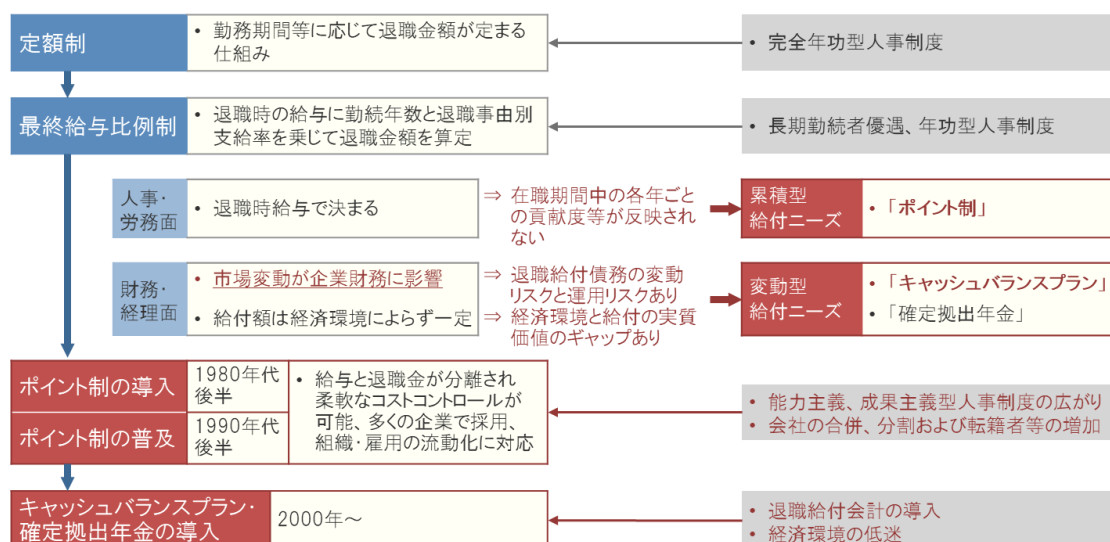
組み)」や、「最終給与比例制（退職時の給与に勤続年数と退職事由別支給率を乗じて退職金額を算定する仕組み）」が主流でした。

その後、欧米の能力主義・成果主義型人事制度が日本でも広がり、会社の合併、分割および転籍者等が増加するなど、雇用環境も大きく変化しました。これに伴い、1980 年代後半になると、能力主義・成果主義を企業年金制度にも反映できるように、能力や成果をポイントとして従業員に付与し、その合計額を退職時に支払う「ポイント制」が導入されるようになりました。柔軟なコストコントロールが可能で、組織・雇用の流動化にも対応できるという特徴も相まって、1990 年代後半にかけてさらに普及していきました。

2000 年代には、IT バブル崩壊により経済環境が悪化すると、年金運用の損失による積立不足が顕著となりました。このような経済環境の変化に加え、年金債務を時価評価する退職給付会計が導入され、給付額算定方法の見直しが進みました。あらかじめ定めた経済指標（国債の金利等）に連動して給付額が変動する「キャッシュバランスプラン」の導入です。経済環境が良好で金利が上昇する局面では給付増が見込め、金利低下局面では給付額が抑えられる仕組みであり、経済実態に応じた給付が行われます。従業員にメリットがあると同時に退職給付会計において債務の安定化効果が得られる（金利低下時に給付見込み額も低下することから債務増が限定的となる）ことから、急速に普及しました。弊社総幹事先では、2020 年 3 月時点で「ポイント制」が約 48%、「キャッシュバランスプラン」が約 43%の構成比率となっています。

なお、本稿における意見等については筆者の個人的見解であり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

（図表 5）給付額算定方法の変遷



（出所）弊社作成

## 70 歳雇用時代の人事対応 その2

### 70 歳雇用に向けての高年齢者活用

年金コンサルティング部 顧問 堀田 達也

70 歳までの高年齢者に就業確保措置を講ずることを努力義務とする「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（以下、高年齢者雇用安定法）が、2021 年 4 月 1 日から施行されました。

本稿では、前号（第 1 回）の「70 歳までの雇用形態・人事制度」に引き続き、高年齢者活用について考察してみます。

#### 1. 高年齢者活躍機会の拡大

高年齢者雇用安定法は高年齢者が活躍できる環境を整備することを目的の 1 つとした法律であり、度々改正されてきました。

今回の改正は、図表 1 の通り、現在所属している企業や特殊関係事業主での雇用にとどまらず、他社での雇用や雇用以外に活躍する機会が拡大されているのが大きな特徴です。

（図表 1）高年齢者雇用安定法の改正内容と特徴

|             | 2020 年改正<br>[2021 年 4 月 1 日から施行]                                        | 活躍機会等拡大のポイント                                           |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 確保措置        | 65 歳までの雇用確保措置（義務）に加え、70 歳までの就業確保措置を講ずる努力義務を新設                           | —                                                      |
| 具体的な確保措置の内容 | 70 歳までの定年引き上げ                                                           | —                                                      |
|             | 定年制の廃止                                                                  | —                                                      |
|             | 70 歳までの継続雇用制度の導入<br>（自社、特殊関係事業主に加えて、他の事業主によるものを含む）                      | 【継続雇用の範囲の拡大】<br>65 歳以降の高年齢者につき、他社での継続雇用も就業確保措置として認められた |
|             | 70 歳まで継続的に業務委託契約等を締結して就業を確保する制度の導入                                      | 【雇用以外の形態への拡大】<br>現勤務先からの雇用ではないフリーランス契約、起業が実現しやすくなる     |
|             | 70 歳まで継続的に「事業主が自ら実施する社会貢献事業」、「事業主が委託、出資（資金提供）等する団体が行う社会貢献事業」に従事できる制度の導入 | 【社会貢献事業への適用拡大】<br>社会貢献活動への従事                           |

注）特殊関係事業主は、自社の①子法人等、②親法人等、③親法人等の子法人等、④関連法人等、⑤親法人等の関連法人等を指しており、本文ではグループ関係企業とも記載しています。

（出所）筆者作成

### 1-(1)65 歳以降の継続雇用の範囲

65 歳までの雇用確保措置（義務）では、自社と特殊関係事業主（グループ関係企業）の範囲に限定した継続雇用制度が求められましたが、今回の改正は、65 歳以降の高年齢者について、自社と特殊関係事業主以外の他社との間で契約を締結することにより、他社が高年齢者を継続して雇用した場合でも就業確保措置として認められています。継続雇用制度を適用する他社にとって当該高年齢者の知識・経験・能力のニーズに適する業務があること、相応しい労働条件が提示できること等が前提となります。

高年齢者は同じ地域の他社において人員が不足している同様の職種に就いたり、保有している知識・技術をもっと活かせる職種に就いたりすることが容易になり、地域社会への貢献を続ける道が広がったともいえます。

### 1-(2)業務委託契約の締結

定年までは正社員として無期雇用で、定年後は継続雇用制度が適用され有期雇用になるのが一般的ですが、今回の法改正で創業支援等、65 歳以降は雇用以外の方法で 70 歳までの就業確保措置をとることが可能になりました。図表 1 の通り、業務委託契約締結による制度と社会貢献事業に従事できる制度の 2 つが新たに導入されました。

前者は、高年齢者が希望するとき、70 歳まで継続的に業務委託契約を締結する制度です。業務委託契約では個人事業主のような自営業と同様に労働者ではないので、雇用契約は締結しませんし労働法の適用を受けません。

業務委託契約には、業務の成果物に対し報酬を受ける「請負」と、成果物がなく業務を行うことで時間や工数に応じて報酬が支払われる「委任」があります。業務委託のメリットとしては得意とする業務を専ら行えること、一定の裁量を持って業務を進められること、高い価値の業務は高収入につながることで、好まない依頼業務を断れるといったこと等が挙げられます。

創業支援等措置を講ずる企業は、措置を講ずる理由、高年齢者が従事する業務の内容、支払う金銭、安全・衛生に関する事項等を記載した計画書を作成し労働組合等（労働者の過半数を代表する労働組合がない場合には労働者の過半数を代表する者を含む）の同意を得ることが求められます。

この措置により企業での雇用に代わる選択肢が具体的に提示され、すなわち高年齢者として今後どう働いていくか等について一石が投じられたわけであり、高年齢者に「起業」を促す一定の効果があると考えられます。

### 1-(3)社会貢献事業への適用拡大

今回の改正では、70 歳まで継続的に「a.事業主が自ら実施する社会貢献事業」、「b.事業主が委託、出資（資金提供）等する団体が行う社会貢献事業」に従事する制度も就業確保措置として認められました。前者は事業主が自ら行う社会貢献事業であり、後者は事業

主が直接社会貢献事業を行うのではなく委託や出資（資金提供）等に関与し他の団体が主体となって行うものです。

社会貢献事業は不特定かつ多数の者の利益に資することを目的とした事業のことであり、当該事業が社会貢献事業に該当するかどうかは、事業の性質・内容等を勘案して個別に判断されます。この場合も業務委託契約を締結して就業確保する制度と同様に、創業支援等措置の計画書を作成する必要がある、社会貢献事業を実施する団体に関する事項も記載します。

昨今、天災が起こる頻度が高くなったこと、国民の間で所得差が拡大したこと等の理由で以前よりもボランティアへの関心が高まってきました。本制度は、高年齢者のこういった意識の変化等にも対応したものと考えられます。

## 2. 高年齢者の活用方法

65 歳以上 70 歳までの就業確保措置については努力義務ですが、体力面・健康面等を考慮して対象者の基準をどう設定するか、個人別の要望・特性をどう把握するか等も重要です。こういった高年齢者活用に関する留意点を整理した上で活用方法を検討していきます。

### 2-(1)高年齢者活用の留意点

70 歳雇用にあたっては、前号で述べた通り、従業員にとって、企業にとって、社会にとってのメリットを最大限享受して、デメリットを最小限に抑え克服していくことが重要です。それを実現するには、以下について検討しておく必要があります。

- ・ 高年齢者の人材マネジメント上の重要性を確認した上で、経営トップが主導すること  
高年齢者の雇用を検討する場合、将来の事業計画等をもとにして中期的な人員計画を策定しておくべきです。例えば、今後想定される環境変化の中、伸ばす事業、新たに起こす事業、縮小する事業等、事業に対する方針は異なるはずです。事業構造の変化に伴い、増員となる人材グループ・職務群、減員となる人材グループ・職務群等、人員構成の将来見通しを持っておきたいものです。

その上で経営トップは今後の人材マネジメントのあり方を示し、高年齢者の活用方針を決めその施策を推進します。例えば、経営トップ自らが従業員に対して高年齢者雇用への必要性を説き、高年齢者への期待を具体的に発信していきます。

- ・ 高年齢者の特徴等を理解しておくこと

高年齢者は体力面・知力面で定年前までとあまり変わらない人もいれば、様々な機能が指摘するように加齢に伴い体力・知力の一部衰えが見られ健康面の不安が出てくる人もいます。特に 65 歳を過ぎると働く意欲を含め個人別には大きな違いが見受けられることがありますので、特に雇用する場合は各人の特徴等を把握し、働き方に関す

る要望も確認しておく必要があります。あわせて高年齢者のニーズと職場のニーズを結びつけることも大事ですので、職場からの意見等もよく聞いておきたいものです。

65 歳以上について個人別に大きな違いが見られる企業等では、継続雇用制度の対象者を限定する基準を設定することができます。対象者の基準には「具体性」、「客観性」のあるものが求められ、公序良俗に反する基準は認められません。

・高年齢者を活かす仕組みをつくること

高年齢者は長い経験を有し企業内外の事情を熟知しているわけですので、本来は「高年齢者の職務は自分で見つけ自分で用意する」ことを期待したいところです。しかし、現実にはそういったことができる人は必ずしも多くないため、企業は人材マネジメントのあり方を検討した上で、高年齢者の特徴等を活かす仕組みづくりをすることが求められます。

前述の通り、高年齢者は個人別に体力・知力、意欲、健康面での違いが出てくることがあり、企業によっては、働き方の希望がバラエティに富むこともあるでしょう。例えば、希望する職種・職務があるかどうか、定年前と同様な職務か研修等を受けなければ務まらない職務か、一人中心とする職務かチームとする職務か、バリバリ働く職務か無理せず働く職務かといったことです。その他、勤務時間・勤務日数、勤務時間帯の融通、職場への貢献度、報酬水準といったこと等が挙げられます。

そこで、企業の高年齢者への期待、労働条件等をオープンにすることで企業と高年齢者相互の理解度が高まり、高年齢者が一層活躍することにつながる仕組みの例を後述します。

## 2-(2)高年齢者が担当する職務の類型化

高年齢者雇用を実践している企業で、高年齢者に就いてもらいたい職務やその職務で期待することは様々です。主なものを類型化してみると、次の通りです。

- ・技術・技能が高度で企業価値を高める職務
- ・技術・技能の習得に時間を要し後進に伝承していくべき職務
- ・従事する上で公的資格等が必要であり、経験の長さで遂行レベルが比例する職務
- ・体力・知力等の一部衰えがあっても遂行に影響を及ぼさず一定の生産性がある職務
- ・現場での工夫改善や効率化に対し地道に貢献できる職務
- ・高年齢者を顧客として直接応対し豊富な経験を活かせる職務
- ・若年齢層を顧客として子育て経験等を活かせる職務
- ・地域・顧客と中期的に良好な関係ができていて担当者を変更しない方がよい職務
- ・分析・運営に時間を要し人間の目視等が必要な職務

現実にはそう簡単ではありませんが、企業の事業推進に沿い、且つ経験がなくても高年

齢者の特徴等を前向きに活かし一定の付加価値を生み出すような職務を開発できれば、企業にとっても高年齢者にとっても非常に望ましいです。一方で、無理をして「人のために職務をつくる」ことを重視して高年齢者雇用を進めようとしても長続きしません。

### 3. 高年齢者活用のための仕組み（例）

高年齢者に企業で活躍してもらうためには、共有すべき事項をオープンにし相互の理解を進めた上で職務に就いてもらうことが重要です。そういった仕組みの例を以下に紹介します。

#### 3-(1)高年齢者活用で共有すべき事項

企業が高年齢者と共有しておきたい主な事項は次の通りです。

- ・ 企業経営上における高年齢者の活躍の重要性（経営トップの思いも）
- ・ 各職場の高年齢者への具体的な期待
- ・ 65 歳以降の職務は「自分で見つけ自分で用意する」のが基本。但し企業として高年齢者への期待は明確にして職務（例）を用意すること
- ・ 高年齢者用の人事制度の詳細
- ・ 継続雇用制度における毎年の契約方法
- ・ 職務（例）は、次のものを明示する（一覧表にしておくとうわかりやすい）
  - i. 各職務は高年齢者の特徴等の何を活かすものか
  - ii. 職務の具体的内容、出すべき成果
  - iii. 簡易的な職務評価を行い、当該職務評価の合計点と、評価要素ごとの評価点
  - iv. 当該職務の職務等級、月収・年収
  - v. 当該職務を遂行するための知識・技術
  - vi. 当該職務に就く前に受講しておくべき必要な研修
  - vii. 職務の変更の可能性、その方法・時期

#### 3-(2)高年齢者活用の具体的な仕組みづくり（例）

65 歳以降の雇用については、通常半年から 1 年ほど前から、対象となる高年齢者と話し合いを始めますが、それまでに企業は実施する可能性のある職務の内容を明確にしておく必要があります。

前述の通り、候補となり得る高年齢者用職務について具体的な職務内容、出すべき成果等を明示するとともに、簡易的職務評価を実施して職務そのものの価値を明確にし、対象者に提示できるようしておくとうよいです。例えば図表 2 のように職務内容一覧表にしておくとう、70 歳雇用に対する企業の考え方等を明示することにもなります。

(図表 2) 高年齢者職務内容一覧表 (例)

| 職務名 | 具体的な職務内容 | 出すべき成果 | 職務評価項目 (各項目 10 点満点) |            |             |           |           | 職務評価<br>合計点 | 職務等級 | 月収<br>(万円) | 年収<br>(万円) |
|-----|----------|--------|---------------------|------------|-------------|-----------|-----------|-------------|------|------------|------------|
|     |          |        | 職務の<br>責任度          | 他部署<br>影響度 | 必要<br>知識・技術 | 肉体的<br>負荷 | 精神的負<br>荷 |             |      |            |            |
| A   | ...      | ...    | 5                   | 6          | 5           | 4         | 6         | 28          | 5    | 50         | 600        |
| B   | ...      | ...    | 4                   | 5          | 4           | 3         | 5         | 21          | 4    | 40         | 480        |
| C   | ...      | ...    | 3                   | 4          | 4           | 2         | 3         | 16          | 3    | 30         | 360        |
| D   | ...      | ...    | 3                   | 3          | 2           | 2         | 2         | 10          | 2    | 20         | 240        |
| ... | ...      | ...    | ...                 | ...        | ...         | ...       | ...       | ...         | ...  | ...        | ...        |

(出所) 筆者作成

高年齢者職務内容一覧表は、高年齢者の活用に関する考え方、活用方法等を整理したものですので、部署別に作成した上で全社版を用意しておくことが望ましいです。

高年齢者は、高年齢者職務一覧表の中から自身の適する職務を選択することもできます。

高年齢者が、一覧表に記載された職務以外に希望する職務があり当該部署等に貢献できると考えれば、まずは自部署の上司と相談します。上司の了解を得られれば人事部門等に申請し、人事部門等は簡易職務評価等を行い、等級、月収・年収等の案を作り、高年齢者と上司・人事部門等で協議します。

最終的には、部署・部門ごと、または全社的に高年齢者が希望する職務と実際に付与できる職務の調整も必要です。

以上のように、高年齢者が企業と労働条件等を含め情報を共有し納得した上で職務に就くと、高年齢者の意欲や活躍度が高まります。場合によっては、企業が解決すべき課題とその職務を高年齢者が見つけて担当することで、企業に想定以上の貢献をしてくれることもあります。

「人生 100 年時代」を見据え、企業が 70 歳雇用を慎重に検討することにより自社の人材マネジメントを高度化するとともに、高年齢者の活躍により事業が一層成長・発展していくことを期待します。

なお、本稿における意見等については、筆者の個人的見解であり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

#### 参考文献等：

- \* 厚生労働省ホームページ 「雇用・労働 高年齢者雇用安定法の改正～70 歳までの就業確保～」

## 従業員エンゲージメント その2

### 従業員エンゲージメントと金融リテラシーの関係性

MUFG 資産形成研究所 塩谷 健・藤原 理子

本誌 2021年3月号では、「従業員エンゲージメントと人事・退職給付制度」に着目し、従業員エンゲージメントを高めるための人事・退職給付制度の施策について解説しました。一方、従業員エンゲージメントを向上させるアプローチは、この他にも様々な施策が考えられます。

今月号では、MUFG資産形成研究所アンケートの調査結果を元に、企業（従業員300人以上）の勤務者の仕事観の特徴を捉えたうえで、「従業員への金融教育（金融リテラシー）」の側面から、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ます。

なお本稿では、従業員エンゲージメントの定義に従業員満足度を含めて解説します。

#### 1. アンケート結果の概要と「金融リテラシー」

MUFG 資産形成研究所では、毎年、金融リテラシーの調査を目的として、1 万人（企業勤務者 8,500 名、公務員 1,000 名、専業主婦・主夫 500 名）に WEB アンケート調査を実施しています。本稿では、この「金融リテラシー1 万人調査」の 2020 年のアンケート結果のうち、特にマネジメント業務に携わらない一般社員（6,383 名）を対象に分析を行いました。

はじめに、「従業員エンゲージメント」と「金融教育（金融リテラシー）」の関係性を調査するに至った背景として、当研究所で継続的に調査をしている「金融リテラシー」の考え方を解説します。

金融リテラシーは、一般的には「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、態度および行動の総体」<sup>注1</sup>と定義されます。

当研究所では、この概念を具現化するために、金融リテラシーを「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）判断により行動する力」と定義しています。さらに、これを数値的に把握するために、適切な金融行動に影響すると考えられる「経済理論」、「金融知識」、「生活設計」の 3 要素（全 18 項目）を自己申告による理解度のアンケート結果を用いて「金融リテラシー指数」として算出し、調査・分析や企業への投資教育コンサルティングに活用しています（図表 1）。

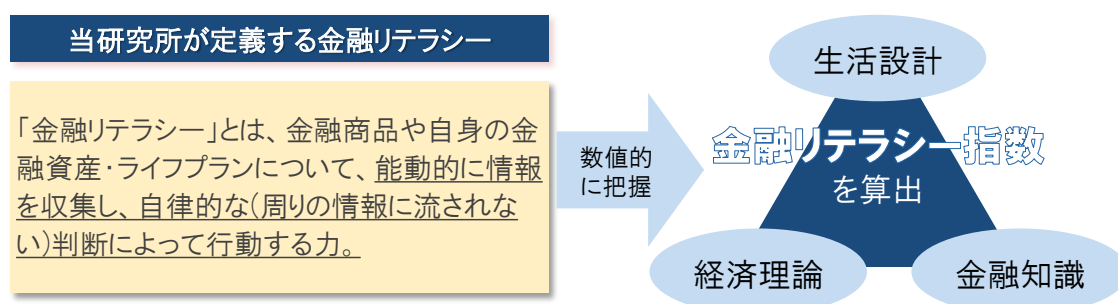
「金融リテラシー」（金融リテラシー指数）が高い人は、自身のライフプランを見据えた資産形成について、「能動的な情報収集」と「自律的な判断」を行う力を持つ人であると言えます。実際に、投資教育コンサルティングの現場においても、金融リテラシーが高いグルー

ブ層は、「投資をしている」、「金融に関する興味・関心度合いが高い」、「資産形成に関する学習・情報収集に前向きである」等の傾向が見られます。

さて、金融リテラシーと「従業員エンゲージメント」の関係は、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」を持つためには、自身のライフプランの一部である仕事に関して、「能動的な情報収集」と「自律的な判断」が必要であると考えられます。

本稿では、アンケート結果を元に、「金融リテラシーが高いと、従業員エンゲージメントも高い可能性があるのではないか」という点について考察します。

(図表 1) 当研究所が定義する「金融リテラシー」と「金融リテラシー指数」



出所：MUFG 資産形成研究所資料より筆者作成

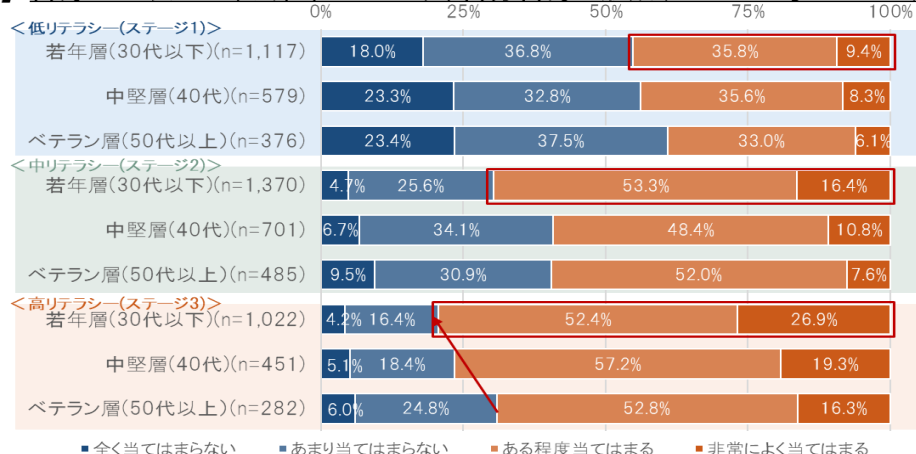
## 2. 金融リテラシーと仕事観

最初に、マネジメント業務に携わらない一般社員（「係長」「主任」以下）の仕事観と金融リテラシーとの関連性について考察します。

図表 2 は、自律的なキャリア形成への意向についてのアンケート結果です。年代別では、30 歳代以下の若年層ほど、自律的なキャリア形成への意向が高く、金融リテラシー別では、金融リテラシーが高いほど、意欲が高いことが分かります。

(図表 2) 自律的なキャリア形成への意向

### 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。

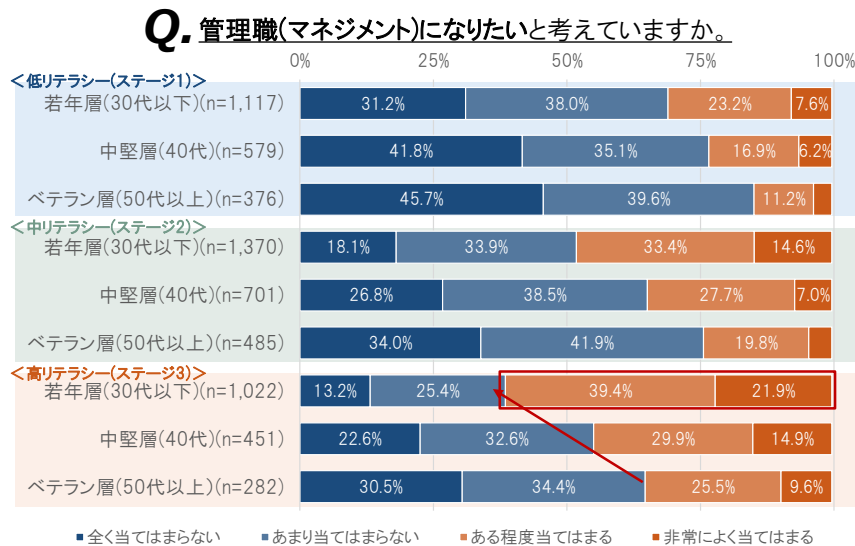


出所：MUFG 資産形成研究所作成

図表 3 は、管理職（マネジメント層）に就く意欲についてのアンケートの結果です。金融リテラシーが高い若年層では、マネジメントに就くことに対して前向きである旨の回答が約 61%を占め、マネジメントに就く意欲が高い傾向が見られます。

図表 2、図表 3 からは、仕事観について、年代だけではなく、金融リテラシーの水準により差があることが確認できます。

（図表 3）管理職（マネジメント層）に就く意欲



出所：MUFG 資産形成研究所作成

### 3. 金融リテラシーが高い人の特徴

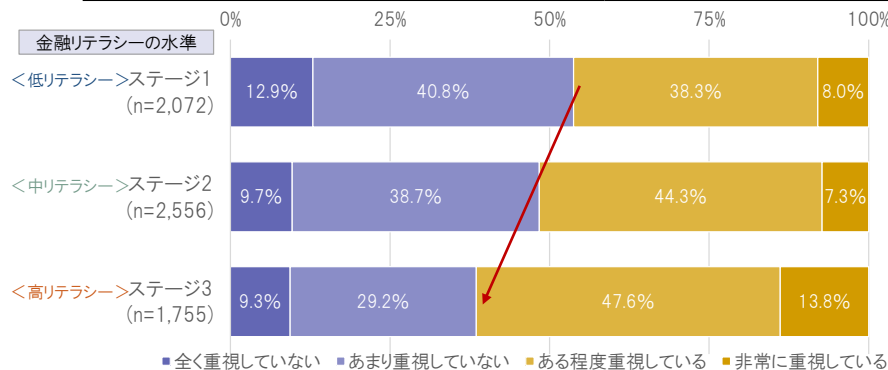
次に、金融リテラシーが高い人の特徴について考察します。図表 4 は、金融リテラシー別に、「金融教育（投資教育）（以下、「金融教育」）の機会提供をどの程度重視しているか」についてまとめたものです。金融リテラシーが高いグループほど、金融教育の機会が提供されることを「重視している」と回答した人の割合が高い傾向が確認できます。

また、図表 5 は金融リテラシー別に、「勤務先で金融教育の機会が提供された場合に、会社・職場への愛着や貢献したいとの思いは高まるか」についてまとめた結果です。金融リテラシーが高いグループほど、金融教育の機会が提供されることにより、会社への愛着や貢献したいとの思い（つまり、従業員エンゲージメント）が「高まる」と回答した人の割合が高いことが確認できます。

金融リテラシーが高い人は、「金融教育の機会提供を重視」しており、「金融教育の機会が提供された場合に会社へのエンゲージメントが高まる」と考えている人が多いと言えます。

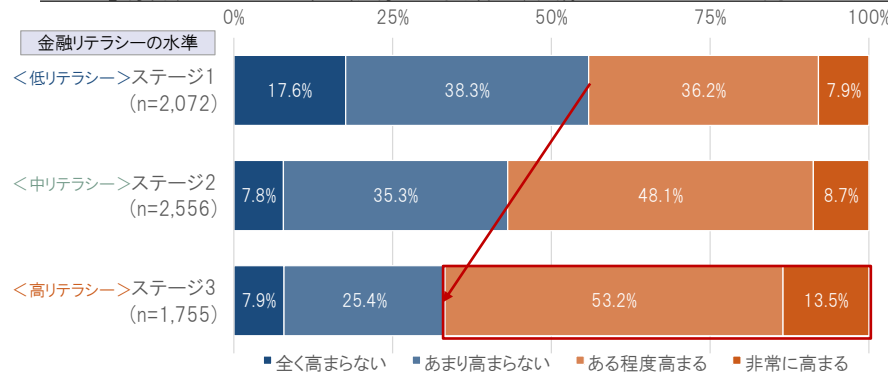
(図表 4) 金融教育の重要度の認識

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。



(図表 5) 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

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。



出所：図表 4・5 とも MUFG 資産形成研究所作成

#### 4. 金融教育と従業員エンゲージメント

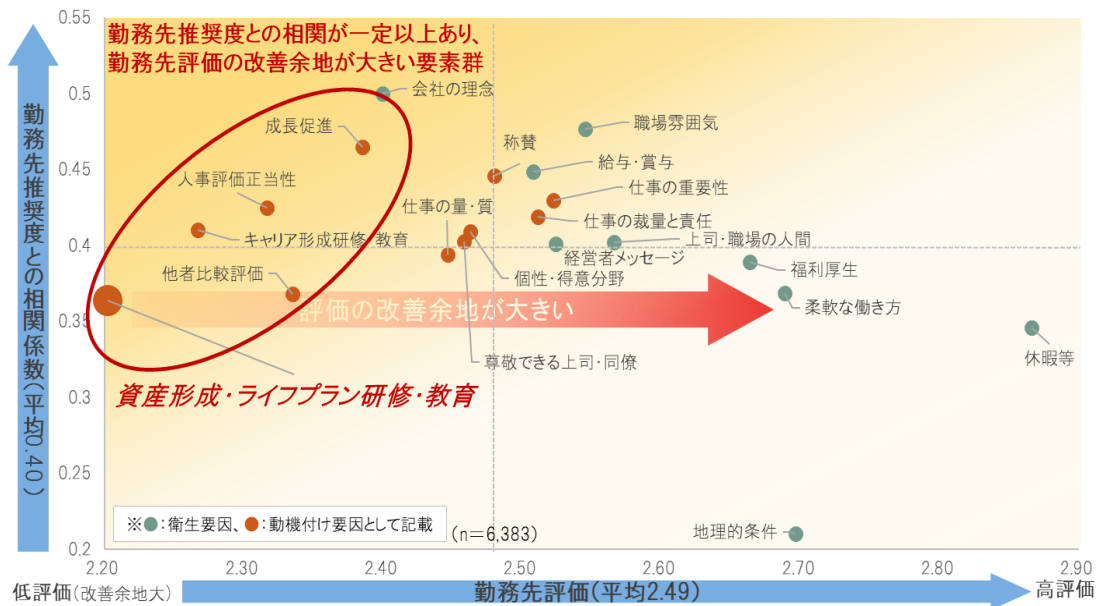
続いて、金融教育と従業員エンゲージメントの関係性について考察します。本調査においては従業員エンゲージメントの計測にあたり、勤務先への推奨度を測る指標である eNPS<sup>SM</sup> (Employee Net Promoter Score) の質問<sup>注2</sup>を活用しました。その上で、従業員エンゲージメントに影響を及ぼすと考えられる要素を 20 項目設定し、それらの各項目について「自身の勤務先について現状どのように評価しているか」(勤務先評価) のアンケートを行いました。(回答者は、各項目について「非常によく当てはまる」「ある程度当てはまる」「あまり当てはまらない」「全く当てはまらない」より 1 つを選択)

図表 6 は、20 項目それぞれについて、勤務先評価を横軸に、従業員エンゲージメント(勤務先推奨度)と各項目の勤務先評価との相関係数を縦軸に表したものです。ここでは、金融リテラシー向上の一手段であると考えられる「金融教育」の実施状況(図表 6 では「資産形成・ライフプラン研修・教育」と記載)に着目してみます。

まず、従業員エンゲージメントとの相関(縦軸)ですが、「資産形成・ライフプラン研修・教育」は 0.36 と、弱いながらも一定の相関があると言えます。

次に、勤務先評価（横軸）ですが、アンケートでは約 61% の人が「当てはまらない」（つまり、「自身の勤務先で資産形成・ライフプラン研修・教育は実施されていない」と回答しています。図表 6 から分かりますとおり、「資産形成・ライフプラン研修・教育」は、20 項目の中では従業員の評価が相対的に低い項目ですが、逆に評価を改善する余地が大きい項目であると言えます。つまり、金融教育への取り組み状況を見直すことで、従業員の評価が改善し、従業員エンゲージメントが向上する可能性もあると考えられます。

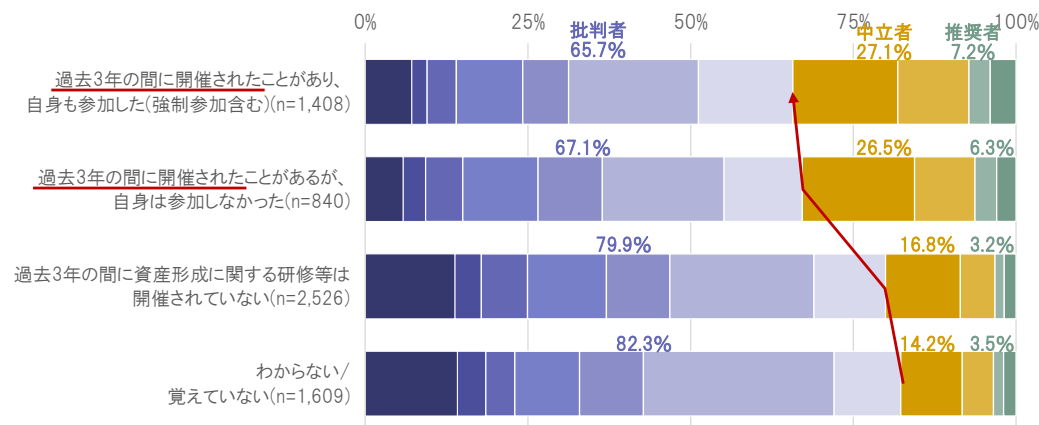
（図表 6）従業員エンゲージメント（勤務先推奨度）と各構成要素との関係



出所：MUFG 資産形成研究所作成

図表 7 は、金融教育の機会提供および参加状況別に、従業員エンゲージメントを示したものです。「過去 3 年の間に（資産形成に関する研修が）開催された」と回答したグループは、参加経験有無に関わらず、「過去 3 年の間に開催されていない」「わからない/覚えていない」と回答したグループと比較して従業員エンゲージメントが高い傾向があります。

（図表 7）金融教育の機会提供別の従業員エンゲージメント（勤務先推奨度）



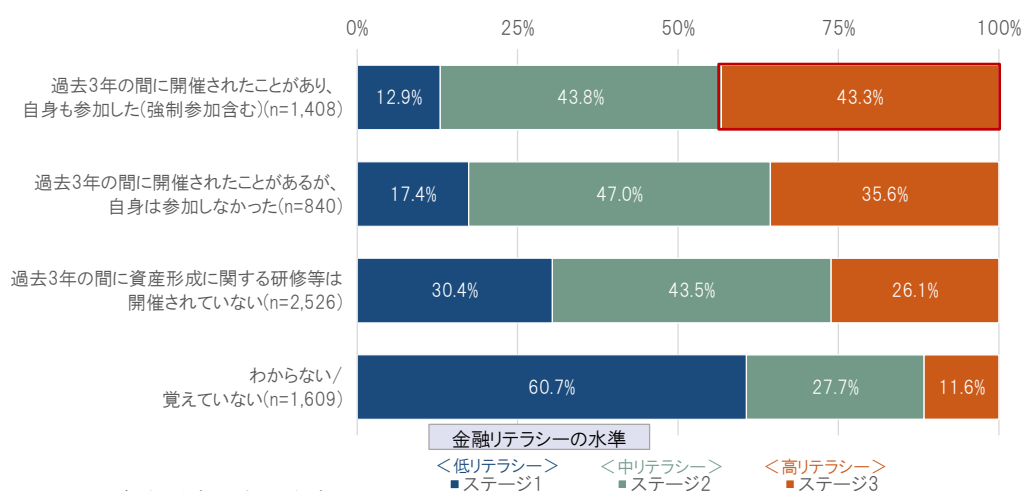
出所：MUFG 資産形成研究所作成

従業員エンゲージメントとの関係では、金融教育の機会を提供すると共に、その取り組みを従業員に認知してもらうことが大切であると言えます。

## 5. 金融教育の効果

ここで、金融教育の効果を確認します。図表 8 は、金融教育の機会提供および参加状況別に、金融リテラシーの水準を示したものです。「過去 3 年の間に開催されたことがあり、自身も参加した」グループをみると、相対的に金融リテラシーが高い人の割合が高いことが確認できます。「金融リテラシーが高い人ほど、企業が開催する金融教育の機会を積極的に活用する」傾向があると共に、「研修に参加することで、金融リテラシーが向上する」可能性が考えられます。

(図表 8) 金融教育の機会提供別の金融リテラシー



出所：MUFG 資産形成研究所作成

## 6. 金融教育の提供と従業員エンゲージメントの向上

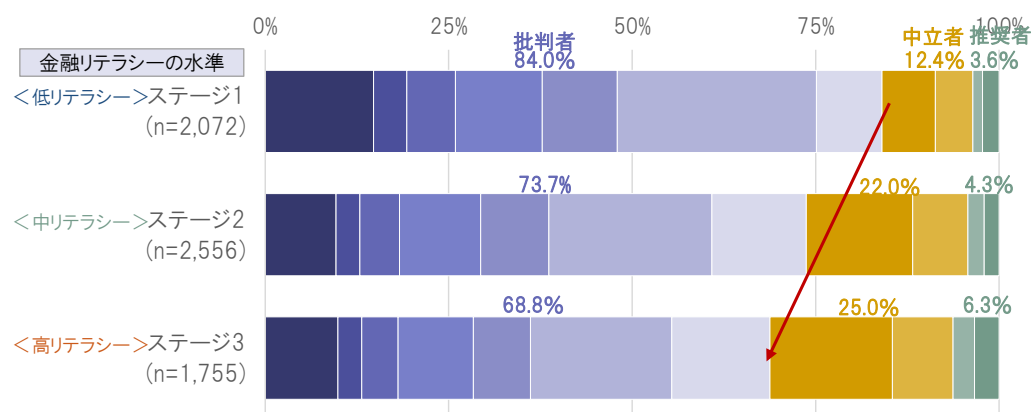
今回の調査結果からは、金融リテラシーが高い人は、自己のキャリア形成に意欲的で、企業が金融教育の機会提供をすることを高く評価する傾向があることが分かりました。また、企業の金融教育への取り組みに改善の余地があり、その取り組みを従業員が認知することで、従業員の勤務先評価が改善する可能性も示唆されました。さらに、金融教育の実施により金融リテラシーが向上する可能性が高いと考えられます。

図表 9 は、金融リテラシー別に、従業員エンゲージメントを示したものです。金融リテラシーが高くなるにつれて、従業員エンゲージメントが高い傾向が見られます。金融教育を通じて、従業員の金融リテラシーが高まれば、「企業が金融教育を提供することの自身にとっての価値」が理解され、金融教育の機会提供を重視する金融リテラシーの高い層に対して継続的に金融教育の機会を提供することで、キャリア形成や自律人材のきっかけになり、会社貢献度や満足度が高まることが期待できると考えます。

本稿では、アンケート結果を元に、金融リテラシー（金融教育）と従業員エンゲージメントの関係性について考察しました。詳細な内容は「MUFG 資産形成研究所」のホームページに掲載の調査レポート<sup>注3</sup>を参照ください。

なお、本稿における意見等については、筆者の個人的見解であり、所属する組織のものではないことを申し添えます。

（図表 9）金融リテラシー別の従業員エンゲージメント（勤務先推奨度）



出所：MUFG 資産形成研究所の資料より筆者作成

注1：伊藤宏一「金融教育をめぐる国内外の状況と課題」（第1回金融経済教育研究会資料3）（2012.11.8）  
<https://www.fsa.go.jp/frtc/kenkyu/gijiroku/20121108/04.pdf>

注2：eNPS<sup>®</sup>では、「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？」との質問により、勤務先の推奨度を0～10の11段階で尋ね、9～10を推奨者、7～8を中立者、0～6を批判者と分類する。（eNPSは、ペイン・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）

注3：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」（2020.11）  
[https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu\\_literacy\\_12.pdf](https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/pdf/kinnyuu_literacy_12.pdf)

<コラム>時事のつぶやき

社名は事業内容を表す？

まん延防止等重点措置では、感染拡大を止められないようだ。当初、まん延防止等重点措置は、「まんぼう」という略称が使われたが、お魚の「マンボウ」を連想させ緊張感に欠けるとのことで、その呼称は使われなくなった。私の場合、マンボウというと北杜夫の「ドクトルマンボウ」シリーズを思い出す。もっともドクトルマンボウも、お魚のマンボウから名付けたものであり、中学・高校時分に愛読したこのユーモアたっぷりのエッセイもコロナの脅威とはほど遠いイメージである（まん延防止等重点措置で感染を食い止めきれないのは、名前のせいではないと思うが・・・）。

法律等の用語に限らず、我々は用語や名称を略して使う場合が多い。日本語だけでなく、英語も、例えばパーソナルコンピューターをパソコンと略して使っている（ただし、外国人にパソコンと言っても意味は通じないだろう）。名称や呼称が長い場合は略したほうが言い易いし、略称で言う方が事情に通じていることを示せるような気もする。また、互いに理解しうる略称を使うことで仲間意識が生まれることがあるかもしれない。実際、会社の部署名を略称で呼んだり、地元の公立学校「〇〇第2小学校」を「〇2」と称していたりする。

社名も略称で呼ばれることが多いが、略称が正式社名になった会社も少なくない。空調機器のダイキン工業は、もとは大阪金属工業であったし、空調設備工事のダイダンは大阪電気暖房であった。ともに大阪の「大」をダイと呼んだ略称である。化学会社のダイセルはセルロイドを扱う大日本セルロイドという名称であった（セルロイドの用途開発としてフィルムを研究していた同社の研究所が独立したのが富士フィルムであることは案外知られていないかもしれない）。「名は体を表す」というが、社名は当該企業を如実に表すはずである。ただし、これらの会社は、今となっては社名から事業を連想することは難しい。社名で実態が不明な場合には、ホームページ等で会社の沿革を調べることをお勧めする。

ところで米国では他企業との合併を目的として上場する SPAC（Special Purpose Acquisition Company）がブームになっているようだ。SPAC は上場後一定期間後に合併するまで事業を営まず、合併先も未定である。ベンチャーキャピタルは昔からあるし、年金運用でもプライベートエクイティという投資手法があり、その上場企業版とでも言うべきだろう。東証での導入も検討するようだ。SPAC の是非をここで議論するつもりはないが、当該企業がどのような社名になるかは興味がある。おそらく合併までは単なる記号のような社名が付され、合併が実現した時点で合併企業の名称を名乗り、実態を反映した社名になるのだろう。合併前の実態がない会社の社名が、単なる記号であるのも実態であるともいえるが・・・。

2021 年 4 月 20 日  
アナリスト 久野 正徳

- 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、経済環境の変化や相場変動、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、充分ご注意ください。
- 本資料は、当社が公に入手可能な情報に基づき作成したものです。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、当社は一切責任を負いません。
- 当レポートの著作権は三菱 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。