

金融リテラシー・従業員エンゲージメントにみる従業員の行動特性と経済的支援施策の有効性

MUFG資産形成研究所

主任研究員 新楽浩子

2024年8月27日

世界が進むチカラになる。

「安心・豊かな社会」を創り出す信託銀行 *Create a Better Tomorrow*

三菱UFJ信託銀行

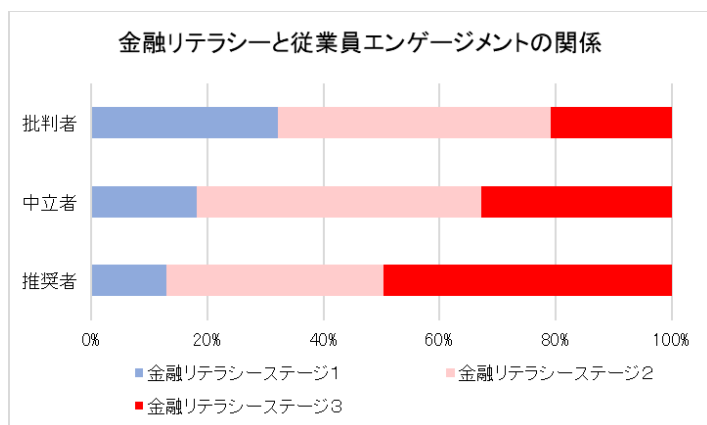


1.はじめに

持続的な企業価値向上に向けて、経営戦略と連動した人材戦略を論じた「人材版伊藤レポート 2.0」¹では、企業の人的資本経営実現への取組みの一つとして従業員エンゲージメントの向上を挙げている。当研究所が実施する1万人アンケート²では、従業員エンゲージメントと金融リテラシーの関係において、従業員エンゲージメントが高いほど金融リテラシーも高い傾向にあることが示されているが〔図表1〕、従業員の経済的状況や行動特性、企業の経済的支援施策への評価は、金融リテラシーの習熟度や従業員エンゲージメントの高低によってどのように特徴づけられるのであろうか。

「資産所得倍増プラン」³では、資産所得倍増に向けた7本柱の取組みのうち第四の柱として、雇用者に対する資産形成の強化を掲げている。これは勤労所得の拡大に加えて雇用者の金融資産所得を拡大し、持続的な企業価値向上の恩恵が家計にも及ぶ好循環を作り上げるために、雇用主による雇用者への経済的安定向上に向けた取組みを求めるものである。本論では、1万人アンケートのアンケート結果をもとに、従業員を金融リテラシーの習熟度と従業員エンゲージメントの高低によって4グループに分け、金融リテラシーと従業員エンゲージメントが従業員の経済的状況や行動特性にどのような影響を及ぼしているのか、企業の経済的支援施策、とりわけ資産形成に関する研修・教育機会などソフト面の施策が従業員エンゲージメント向上にどのように関係するのかということを考察する。

〔図表1〕金融リテラシーと従業員エンゲージメント⁴の関係



出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

2.前提について

(1) 対象者とグルーピング

当研究所が実施した1万人アンケートのうち、企業勤務者8,500名を金融リテラシーと従業員エンゲージメントによって4グループに分け、各グループの経済的状況・行動特性などを比較する〔図表2〕。

¹ 「人的資本経営の実現に向けた検討会報告書～人材版伊藤レポート2.0～」(2022年5月、経済産業省)

² 調査概要；リサーチ会社の消費者モニターへのWEBアンケート。調査期間2024年1月25日～2月1日。有効回答者数1万人（企業勤務者8,500人、公務員500人、専業主婦・主夫500人、自営業・自由業・フリーランス500人）。尚、企業勤務者8,500人の年代および男女の構成比は、総務省「就業構造基本調査」(令和4年)における正規の職員・従業員300人以上企業と同分布となるよう割り付け。

³ 2022年11月28日、新しい資本主義実現会議決定。

⁴ eNPS分類。

〔図表 2〕 4 グループの概要

		従業員エンゲージメント	
		批判者	中立者・推奨者
金融リテラシー ステージ	1 (相対的低位)	【第1グループ】 対象者数:2,001名(全体の24%) 平均年齢:41歳(中央値41歳)	【第2グループ】 対象者数:388名(全体の5%) 平均年齢:40歳(中央値38歳)
	2(中位)・ 3(相対的高位)	【第3グループ】 対象者数:4,216名(全体の50%) 平均年齢:42歳(中央値43歳)	【第4グループ】 対象者数:1,895名(全体の22%) 平均年齢:42歳(中央値42歳)

出所:「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

(2) 従業員エンゲージメント

1 万人アンケートの「現在の勤務先への入社を友人・知人、家族にどの程度進めたいと思うか」との質問に、推奨度合いを 0～10 の 11 段階で回答した結果を 3 グループ（批判者；0～6、中立者；7～8、推奨者；9～10）に分類した。

(3) 金融リテラシー

① 金融リテラシーの算定方法

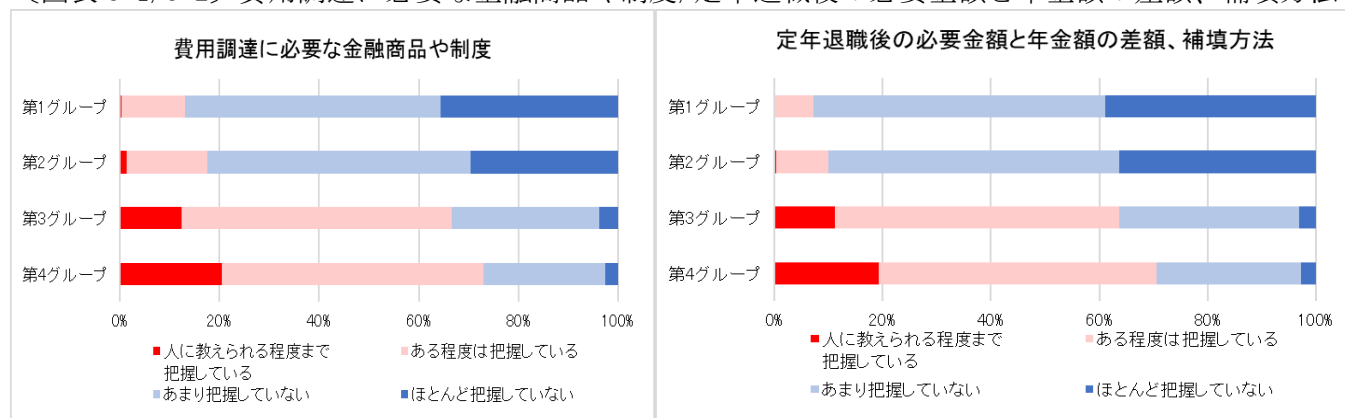
1 万人アンケートで金融知識・経済理論・生活設計の知識に関する質問を行った結果を指数化⁵し、偏差値 45 未満を相対的低位(金融リテラシー1)、45 以上～55 未満を中位(金融リテラシー2)、55 以上を相対的高位(金融リテラシー3)とした。

② 金融リテラシーの相違が従業員行動に及ぼす影響

金融リテラシー算定のための質問の回答状況をみると、金融リテラシーが相対的低位にある第 1 グループ・第 2 グループと、中位・相対的高位にある第 3 グループ・第 4 グループでは明らかな差が表れている。例えば、「ライフイベントの費用調達に必要な金融商品や制度」「定年退職後の必要金額と年金などの差額、補填方法など」の理解度に関する質問では次のような結果となった〔図表 3-1/3-2〕。

⁵ 金融リテラシーを指数化する算出ロジックは NTT データ経営研究所と共同開発。共同特許取得済み(特許第 6462741 号)。

〔図表 3-1/3-2〕 費用調達に必要な金融商品や制度/定年退職後の必要金額と年金額の差額、補填方法

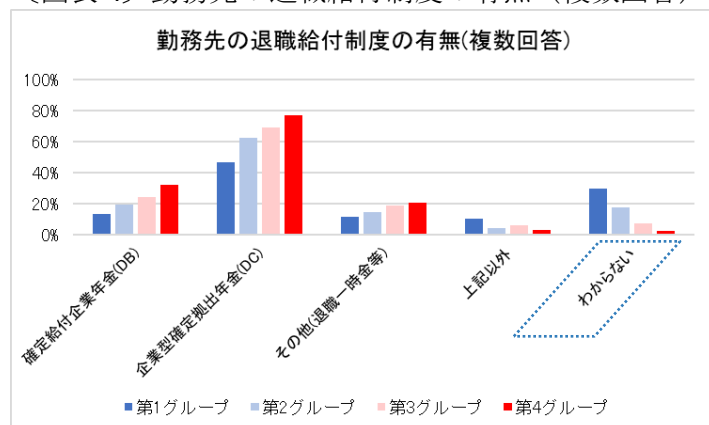


出所:図表 3-1/3-2 とともに「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

金融リテラシーが中位・相対的高位にある第3グループ・第4グループの60%~70%台が「人に教えられる程度まで／ある程度は把握している」と回答しているのに対し、金融リテラシーが相対的低位の第1グループ・第2グループは概ね10%台に留まる。

また、当研究所では、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)判断によって行動する能力」と定義しており、勤務先における経済的支援施策の理解・活用も金融リテラシーの範疇と考える。例えば、勤務先が導入している退職給付制度を問う質問を行ったところ、金融リテラシーの習熟度で次のような違いがみられた〔図表4〕。

〔図表 4〕 勤務先の退職給付制度の有無（複数回答）



出所:「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

勤務先の退職給付制度を「わからない」と回答した割合は、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ30%、第2グループ18%であり、金融リテラシーが中位・相対的高位の第3グループ・第4グループが10%未満であるのに比べると、第1グループ・第2グループの方が勤務先の退職給付制度を把握していない人の割合が多い結果となった。

尚、第1グループと第2グループの金融リテラシーは相対的低位で同水準であるが、「わからない」の回答割合は第1グループ30%に対し第2グループは18%と差がある。これは、金融リテラシー判定は第1グループと第2グループ、第3グループと第4グループで同じであっても、金融リテラシーを判定するための過程で算出する数値では、第1グループより第2グループ、第3グループより第4

グループの金融リテラシーが若干高く位置していること、企業の経済的支援施策に関する理解・活用状況は金融リテラシーに加えて従業員エンゲージメントの影響も想定されることなどによるとと思われる。

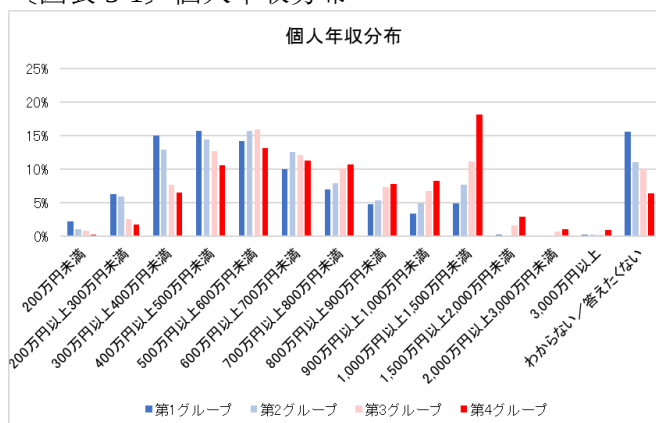
3. 経済的状况について

(1) 経済的状况

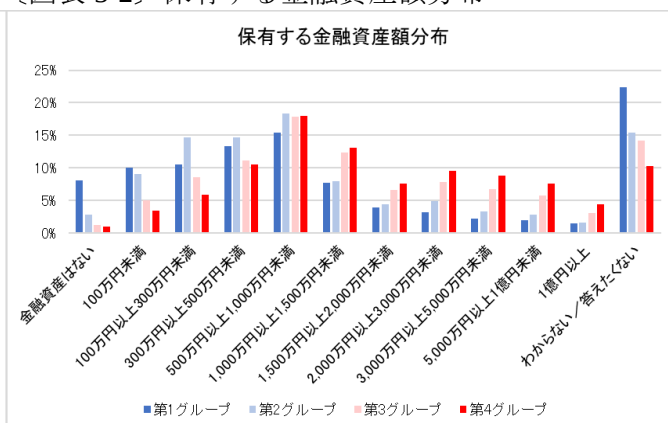
① 個人年収⁶および金融資産額の分布

個人年収、保有する金融資産額の分布で、各グループの経済的状况の傾向をみる〔図表 5-1/5-2、図表 6〕。

〔図表 5-1〕 個人年収分布



〔図表 5-2〕 保有する金融資産額分布



〔図表 6〕 個人年収・金融資産額の中央値を含む金額段階

	個人年収	金融資産額
第 1 グループ	500 万円以上 600 万円未満	300 万円以上 500 万円未満
第 2 グループ	500 万円以上 600 万円未満	500 万円以上 1,000 万円未満
第 3 グループ	600 万円以上 700 万円未満	500 万円以上 1,000 万円未満
第 4 グループ	700 万円以上 800 万円未満	1,000 万円以上 1,500 万円未満

出所:図表 5-1/5-2、図表 6 とともに「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

個人年収・金融資産額ともに金融リテラシーが相対的低位にある第 1 グループ・第 2 グループよりも、金融リテラシーが中位・相対的高位の第 3 グループ・第 4 グループの方が高位になる傾向にある。これは中央値⁷の推移でも同様の傾向を見ることができる。

尚、第 1 グループ・第 2 グループの個人年収は 1,500 万円以上の金額段階が 0%となっている⁸。

⁶ 年収は総支給額（額面）。

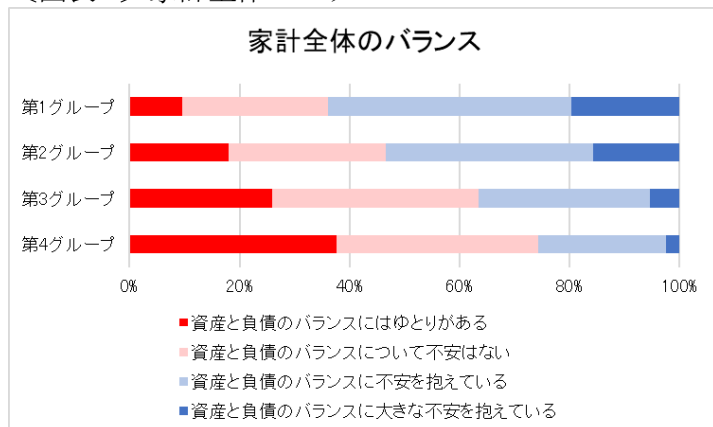
⁷ 各選択肢の回答数から「わからない、または、答えたくない」を除く。

⁸ 金額段階で 1,500 万円以上 2,000 万円未満、2,000 万円以上 3,000 万円未満、3,000 万円以上。0%の中には少数人数の該当者がいるもののパーセント換算処理で 0%表示となっているものも含む。

②家計全体のバランス

次に、現在の家計⁹全体のバランス（住宅ローンなどの負債と持家や金融資産などの資産のバランス）について、最も近いと思われる状況を「ゆとりがある」「不安はない」「不安を抱えている」「大きな不安を抱えている」の選択肢の中から回答を得た〔図表 7〕。

〔図表 7〕 家計全体のバランス



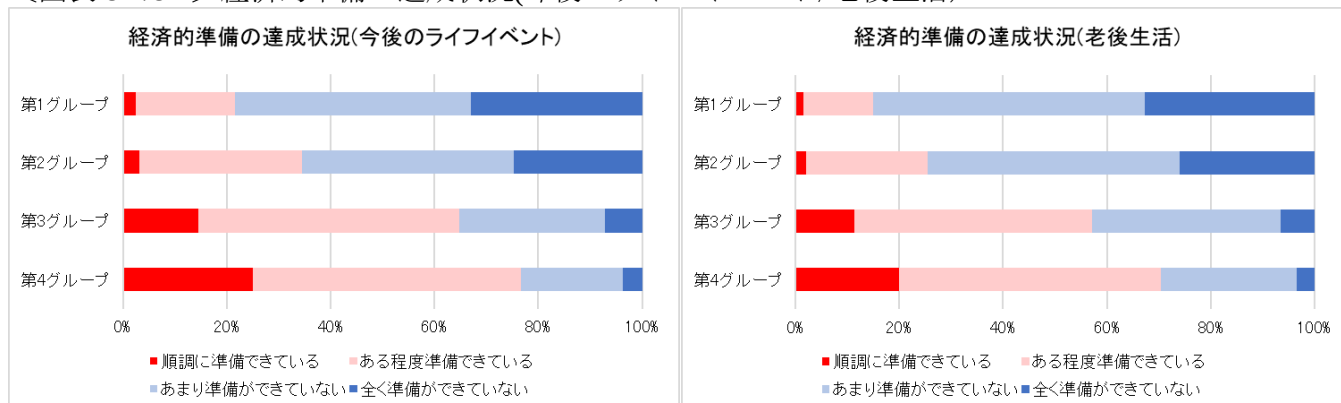
出所:「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

現在の家計におけるバランスに「ゆとりがある/不安はない」と回答した割合は、金融リテラシーが相対的低位の第 1 グループ 36%、第 2 グループ 47%に対し、金融リテラシーが中位・相対的高位の第 3 グループ 63%、第 4 グループ 74%と、金融リテラシーの習熟度によって傾向が分かれ、第 1 グループと第 4 グループでは 2 倍の開きを示す結果となった。

(2) 経済的準備の達成状況

結婚・住宅購入・教育などの今後のライフイベントと老後生活の経済的準備について、どのくらい達成できていると思うかを質問した〔図表 8-1/8-2〕。

〔図表 8-1/8-2〕 経済的準備の達成状況(今後のライフイベント/老後生活)



出所:図表 8-1/8-2 とともに「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

⁹ 世帯の家計を把握していない場合は、想定で最も近いと思われる選択肢を回答。

① 今後のライフイベントに関する経済的準備の達成状況

結婚、住宅購入、教育などの今後のライフイベントに関する経済的準備をどの程度達成していると思うかという質問で、「順調に/ある程度準備できている」の回答割合は、金融リテラシーが相対的低位の第1グループ22%、第2グループ35%に対し、金融リテラシーが中位・相対的高位の第3グループ65%、第4グループ77%と、金融リテラシーの習熟度によって自らが考える達成状況に差が生じ、第1グループと第4グループでは50%以上の開きが出る結果となった〔図表 8-1〕。

② 老後生活に関する経済的準備の達成状況

老後生活は必要金額の把握がライフイベント費用よりも難しいためか、全てのグループで自らが認識する経済的準備の達成度合いは若干低下する。老後生活において「順調に/ある程度準備ができている」と回答した割合は、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ15%、第2グループ26%に対し、金融リテラシーが中位・相対的高位の第3グループ57%、第4グループ70%と金融リテラシーの習熟度によって差が生じ、今後のライフイベントと同様に、第1グループと第4グループでは50%以上の開きが出る結果となった〔図表 8-2〕。

<小括>

従業員の経済的状況を金融リテラシーと従業員エンゲージメントで4グループに分けてそれぞれの特性をみると、金融リテラシーの習熟度によって分かれる結果となった。金融リテラシーが中位・相対的高位にある第3グループ・第4グループは、相対的低位にある第1グループ・第2グループよりも個人年収・保有する金融資産額が高い傾向にあり、その60%以上が家計全体のバランスは「ゆとりがある/不安はない」と肯定的に捉えている。

第1グループ・第2グループの個人年収や金融資産額は一定水準を保ちながらも、第3グループ・第4グループと比べて低位の傾向にある。家計全体のバランスを「ゆとりがある/不安はない」と肯定的に捉えるのは50%に満たず、第1グループと第4グループでは2倍の差が生じている。

また、今後のライフイベントや老後生活の経済的準備の達成状況についても、第1グループ・第2グループで「順調に/ある程度準備できている」と回答した割合が低位に留まるのに対し、第3グループは概ね60%以上、第4グループは70%以上が「順調に/ある程度準備できている」と肯定的に回答している。

このような家計運営や経済的準備の達成状況が個人年収・金融資産額の差によるものか、金融リテラシーの習熟度による家計・経済的コントロールの巧拙が影響したのか、現実にはそのいずれもの影響が入り混じった結果と思われる。また、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ・第2グループは、金融リテラシーが中位・相対的高位にある第3グループ・第4グループに比べてやや若い年代の人が多い傾向にあることも影響している可能性がある。いずれにせよ、50%以上が家計全体のバランスに「不安を抱えている/大きな不安を抱えている」と回答している第1グループ・第2グループは、ライフイベントや老後生活への投資余力を生み出すためにも、家計運営改善に向けた金融リテラシー向上が必要な段階と推察される。

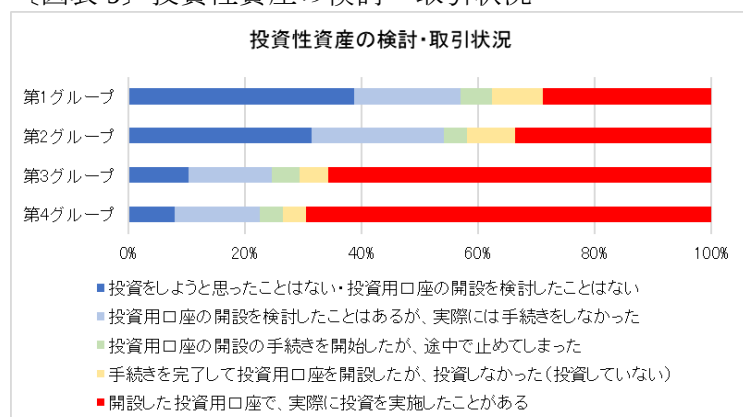
4.行動特性

各グループの投資行動にどのような違いがあるのかを明らかにするために、投資性資産の検討・取引状況と、資産形成に関する制度・商品などの活用状況を問う質問を採り上げる。

(1) 投資に関する検討・行動状況

投資性資産に関して、投資することや投資性資産の口座開設に関する検討有無を起点に、口座開設・投資実行までのプロセスでどこまで経験したかという具体的行動を追う〔図表 9〕。

〔図表 9〕 投資性資産の検討・取引状況



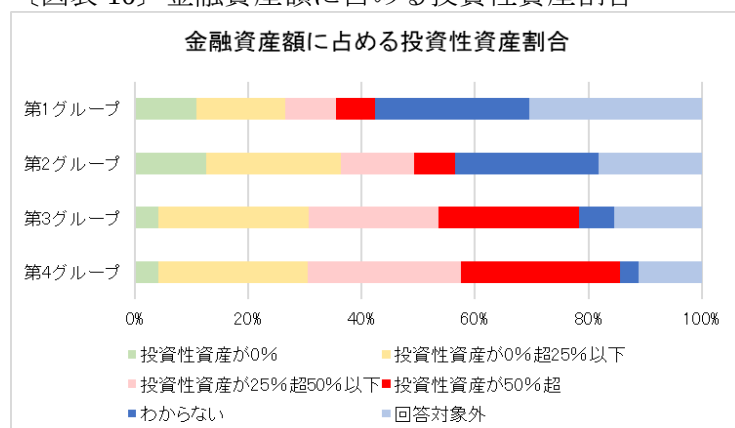
出所: 「2023 年度 1 万人アンケート」 より MUFG 資産形成研究所作成

金融リテラシーが相対的低位にある第 1 グループ・第 2 グループは、50%以上の人が「投資をしようと思ったことはない・投資用口座の開設を検討したことはない」「投資用口座の開設を検討したが、実際には手続きをしなかった」と投資に関する検討・行動をしたことがないと回答し、「実際に投資を実施した」と回答した人は 30%前後に留まる。これに対して、金融リテラシーが中位・相対的高位の第 3 グループ・第 4 グループで「投資をしようと思ったことはない・投資用口座の開設を検討したことはない」「投資用口座の開設を検討したが、実際には手続きをしなかった」と投資に関する検討・行動をしたことがないと回答した人は 20%台前半、「実際に投資を実施した」と回答した人は 60%台後半から 70%と、第 1 グループ・第 2 グループと第 3 グループ・第 4 グループでは金融リテラシーの習熟度を軸に逆の傾向を示した。

(2) 金融資産額に占める投資性資産の割合

現在保有する金融資産額のうち、投資性資産(株式、債券、投資信託、コモディティ(商品)、外貨預金など)が占める割合について質問を行った〔図表 10〕。

〔図表 10〕 金融資産額に占める投資性資産割合



出所: 「2023 年度 1 万人アンケート」 より MUFG 資産形成研究所作成

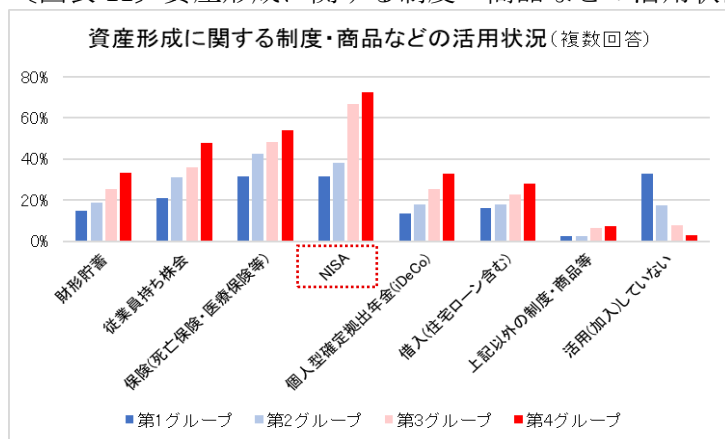
金融リテラシーが中位・相対的高位にある第 3 グループは 74%、第 4 グループでは 81%が投資性資産を保有しており、その保有割合は 0%超 25%以下、25%超 50%以下、50%超の 3 段階でおよそ 25%ずつとほぼ等しくなっている。

それに対して、金融リテラシーが相対的低位の第1グループ・第2グループで投資性資産を保有している人は合計しても50%に満たない水準に留まる一方、保有する投資性資産の割合がわからないと回答した人は25%程度にのぼり、選択肢の中で一番回答割合が高い結果となった。本質問においても金融リテラシーの習熟度の違いで投資性資産の保有割合やその把握状況が異なる傾向を示している。尚、「回答対象外」は、保有する金融資産額に関する質問で「金融資産額はない」「(金融資産額が)わからない、答えたくない」と回答した人の合計である。

(3) 資産形成に関する制度・商品などの活用状況

資産形成を行うにあたってどのような制度や商品を活用しているかを問うと次のような結果となった〔図表11〕。

〔図表11〕 資産形成に関する制度・商品などの活用状況(複数回答)



出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

各グループの差はあるものの、他質問に比べると、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ・第2グループと、中位・相対的高位にある第3グループ・第4グループの間での顕著な水準相違はみられない。

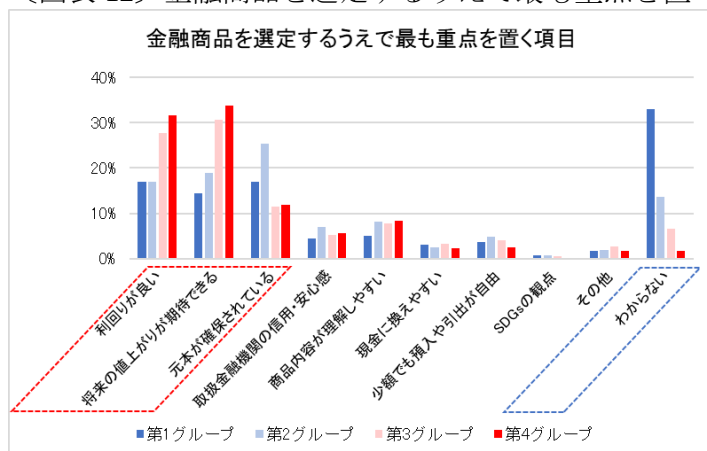
ただ、NISAについては全てのグループが活用しているものの、その活用割合は第1グループ・第2グループが30%台なのに対し、第3グループ・第4グループは70%前後と隔たりがある。

また、「活用(加入)していない」と回答した割合は第1グループ33%、第2グループ18%に比べて第3グループ・第4グループ10%未満と水準が異なるが、第1グループの高さが目立つ結果となっている。

(4) 金融商品を選定するうえで最も重点を置く項目

金融商品を決める場合に、どのようなことに最も重点を置いて選んでいるかという質問では、次のような結果となった〔図表12〕。

〔図表 12〕 金融商品を選定するうえで最も重点を置く項目



出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

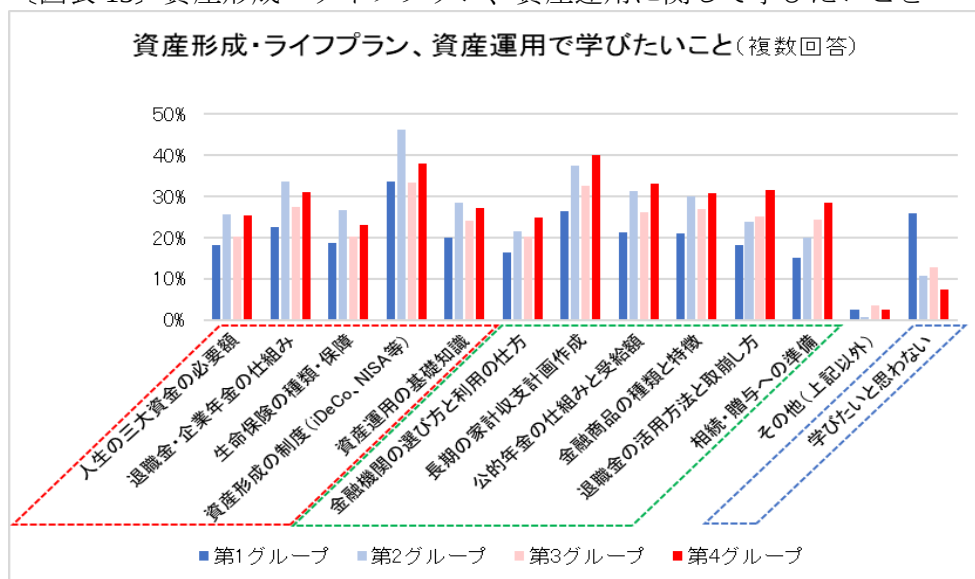
全てのグループにおいて「利回りが良い」「将来の値上がりが見込める」「元本が確保されている」を選択している人が多い。金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ・第2グループは3項目とも概ね10%台後半だが、金融リテラシーが中位・相対的高位の第3グループ・第4グループは「利回りが良い」「将来の値上がりが見込める」が概ね30%強の一方、「元本が確保されている」は10%強に留まるなど投資への積極的な姿勢がみえる。

尚、第1グループの特徴の一つに「わからない」の回答割合が33%と、第1グループの全ての回答の中で一番高い割合になっていることが挙げられるが、金融リテラシーが第1グループ同様に相対的低位にある第2グループでは14%と第1グループの1/2以下の水準に留まる。

(5) 資産形成・ライフプラン、資産運用に関して学びたいこと（複数回答）

この質問では資産形成・ライフプラン、資産運用に関する12項目のうち、今後学びたいと思う項目（複数回答）について回答を得た〔図表 13〕。

〔図表 13〕 資産形成・ライフプラン、資産運用に関して学びたいこと



出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

各グループの特徴として3点を挙げる事ができる。

1点目は金融リテラシーが相対的低位にある第2グループの学習意欲の高さである。第2グループは、12項目中5項目において、4グループの中で一番高い割合を示している。この5項目をみると「人生の三大資金の必要額」「退職金・企業年金の仕組み」「生命保険の種類・保障」「資産形成の制度」「資産運用の基礎知識」と、一般的な金融知識や制度の仕組みに関する内容となっている。

2点目は、金融リテラシーが中位・相対的高位の第4グループの回答割合が一番高い項目は「金融機関の選び方と利用の仕方」「長期の家計収支計画作成」「公的年金の仕組みと受給額」「金融商品の種類と特徴」「退職金の活用方法と取崩し方」「相続・贈与への準備」と、個別具体的で自らの行動につながりやすい内容のものを挙げていることである。

3点目は、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループの回答割合が一番高く、また、第1グループの中でも一番高い割合で挙げられた項目は「学びたいと思わない」であったという点である。第1グループの26%、およそ4人に1人が「学びたいと思わない」と回答している。尚、第1グループ同様に金融リテラシーが相対的低位にある第2グループで「学びたいと思わない」と回答した割合は11%と第1グループの1/2以下の水準に留まり、第3グループ・第4グループに近い水準となっている。

<小括>

投資に関する検討・行動や投資性資産の保有など、実際の行動の有無においては金融リテラシーの習熟度によって状況が大きく異なる一方、資産形成の制度・商品などの活用状況に関する質問では、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループと第2グループで「活用(加入)していない」の回答割合に差が出るなど、同じ金融リテラシー判定でも異なる特徴がみられた。因果関係は不明だが、第2グループは第1グループと比べて従業員持ち株会、保険(死亡・医療など)の活用割合が10ポイント以上高いなど第1グループよりも資産形成に関する取組みが活発であること、また、同じ金融リテラシー判定であっても金融リテラシーを判定するための過程で算出する数値では第1グループよりも第2グループの方が若干高く位置していることなどが影響している可能性がある。

また、第2グループの資産形成に関する活発な姿勢は学習意欲の高さにも表れている。今後学びたい項目を問う質問では、12項目中5項目で第2グループの回答割合が一番高く、その内容は一般的な金融知識や制度の仕組みに関するものとなっている。一方、金融リテラシーが中位・相対的高位の第4グループの回答割合が一番高い6項目は個別具体的な内容であり、主に一般的な金融知識や制度の仕組みの次のステップとして学ぶ内容が挙げられている。この第2グループと第4グループが学びたい項目として挙げる内容の特徴は、金融リテラシーの習熟度の違いによる具体的行動の一面を表していると思われる。

5.企業の経済的支援施策と従業員エンゲージメントの関係

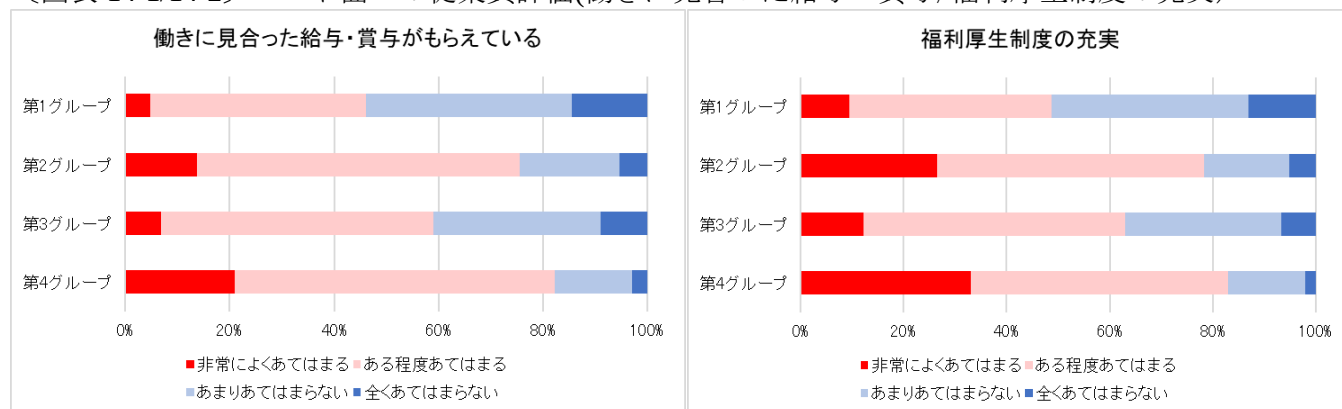
(1)企業の経済的支援施策への従業員評価

勤務先の従業員向け経済的支援施策について、従業員側から「非常によくあてはまる」「ある程度あてはまる」「あまりあてはまらない」「全くあてはまらない」の4段階で評価を行った。

① 経済的支援施策のハード面への従業員評価

企業の従業員向け経済的支援施策のうち、働きに見合った給与・賞与がもらえているか、福利厚生制度が充実しているかというハード面への評価について質問した〔図表 14-1/14-2〕。

〔図表 14-1/14-2〕 ハード面への従業員評価(働きに見合った給与・賞与/福利厚生制度の充実)



出所:図表 14-1/14-2 ともに「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

「働きに見合った給与・賞与がもらえている」との質問に関しては、「非常によく/ある程度あてはまる」と回答した割合は、従業員エンゲージメントが批判者の第 1 グループ 46%、第 3 グループ 59%に対し、中立者・推奨者の第 2 グループ 76%、第 4 グループ 82%に分かれた。

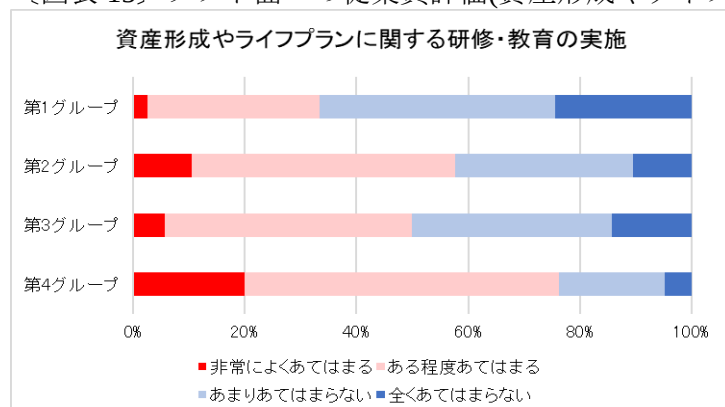
福利厚生制度には資産形成以外の制度も含まれることから必ずしも経済的支援施策への評価とは限らないが、財形貯蓄・従業員持ち株会なども対象となることからその傾向把握のため「福利厚生制度の充実」を採上する。「福利厚生制度の充実」の質問に関しては、「非常によく/ある程度あてはまる」の回答割合が第 1 グループ 49%、第 3 グループ 63%に対し、第 2 グループ 78%、第 4 グループ 83%と給与・賞与と同様の結果を示した。

このように企業のハード面における経済的支援施策への従業員評価は、従業員エンゲージメントの高低により分かれる傾向となった。

② 経済的支援施策のソフト面への従業員評価

企業の従業員に対する経済的支援施策のうち、資産形成やライフプランに関する研修・教育の実施というソフト面についての評価を質問した〔図表 15〕。

〔図表 15〕 ソフト面への従業員評価(資産形成やライフプランに関する研修・教育の実施)



出所:「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

全てのグループで、自らの経済的状況に直接結びつく給与・賞与や福利厚生制度などのハード面よりも低いものの、概ね同じような水準で評価していることを示す結果となった。

「非常によく/ある程度あてはまる」の回答割合は、金融リテラシーが中位・相対的高位で従業員エンゲージメントが中立者・推奨者の第4グループが76%で一番高く、金融リテラシーが相対的低位で従業員エンゲージメントが中立者・推奨者の第2グループ58%、金融リテラシーが中位・相対的高位で従業員エンゲージメントが批判者の第3グループ50%が並び、金融リテラシーが相対的低位で従業員エンゲージメントが批判者の第1グループ33%と、3つに分かれる結果となった。

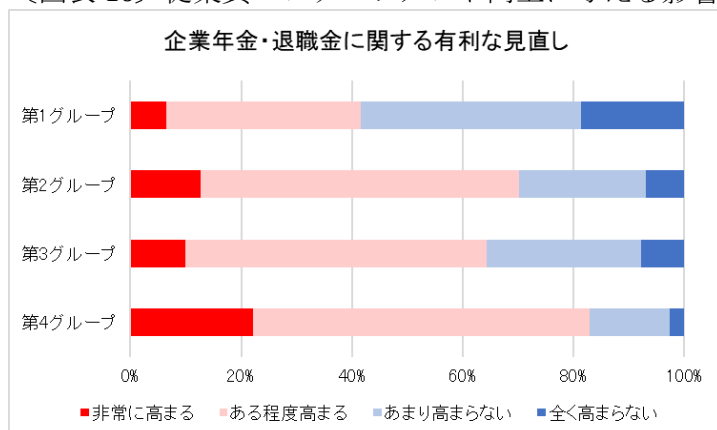
(2) 企業の経済的支援施策と従業員エンゲージメント向上

勤務先の経済的支援施策について、「会社または職場から、従業員のライフプランに配慮した次のような積極的な働きかけがあった場合、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」（＝従業員エンゲージメントが向上するか）という質問を行い、ハード・ソフト両面で従業員エンゲージメント向上に与える影響を問うた。

① ハード面の経済的支援施策が従業員エンゲージメントに与える影響

勤務先の企業年金・退職金というハード面について、従業員に有利な形での見直しが行われた場合に従業員エンゲージメントが向上するかを質問した〔図表16〕。

〔図表16〕従業員エンゲージメント向上に与える影響（企業年金・退職金に関する有利な見直し）



出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

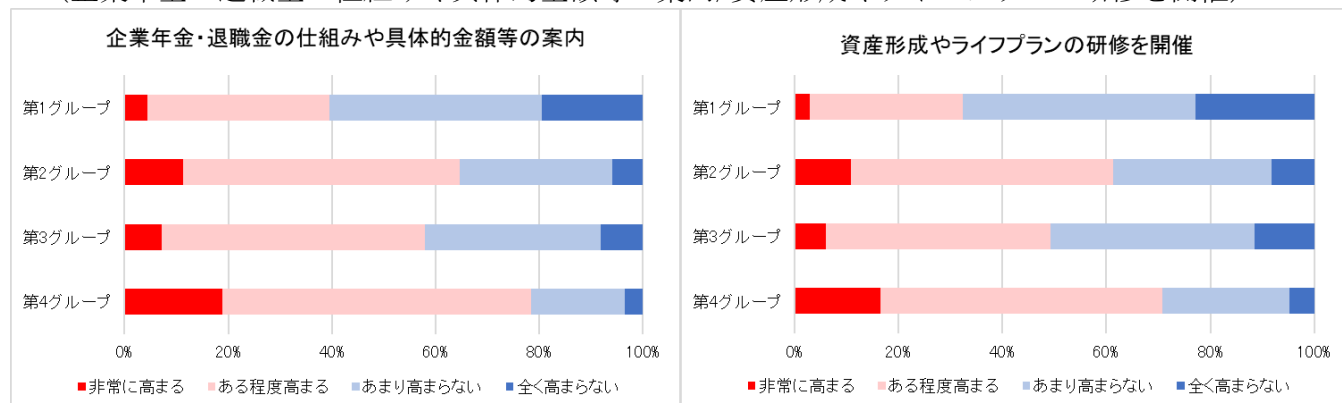
金融リテラシーが相対的低位で従業員エンゲージメントが批判者の第1グループでは、「非常に/ある程度高まる」の回答割合は42%であり、「従業員にとって有利な見直し」という前提にもかかわらず約60%が従業員エンゲージメント向上に「あまり/全く高まらない」と回答している。

これに対し、金融リテラシーが中位・相対的高位で従業員エンゲージメントが中立者・推奨者の第4グループで「非常に/ある程度高まる」と回答した人は83%と、第1グループの2倍の水準となった。第2グループ・第3グループにおける「非常に/ある程度高まる」の回答割合は第1グループと第4グループの中間と位置付けられるが、どちらかというとも第1グループの低さが目立つ結果となっている。

② ソフト面の経済的支援施策が従業員エンゲージメント向上に与える影響

勤務先で企業年金・退職金の仕組みや具体的金額の案内、資産形成・ライフプランの研修など、ソフト面の経済的支援施策が実施された場合に従業員エンゲージメントが向上するかを質問した〔図表17-1/17-2〕。

〔図表 17-1/17-2〕 従業員エンゲージメント向上への影響
(企業年金・退職金の仕組みや具体的金額等の案内/資産形成やライフプランの研修を開催)



出所:図表 17-1/17-2 とともに「2023 年度 1 万人アンケート」より MUFG 資産形成研究所作成

両質問とも「非常に/ある程度高まる」と回答した割合は、金融リテラシーが中位・相対的高位で従業員エンゲージメントが中立者・推奨者の第4グループが70%台と一番高く、第2グループ・第3グループはおおよそ50%台から60%台半ばで推移している。このように、第2グループから第4グループでは50%以上が肯定的反応を示す一方、金融リテラシーが相対的低位で従業員エンゲージメントが批判者の第1グループは両質問とも「非常に/ある程度高まる」の回答割合は30%台に留まる。ただし、第1グループの肯定的回答割合が他グループ比で低位だとしても、資産形成に関する研修などソフト面の経済的支援施策は、第1グループの約1/3の従業員にとっては従業員エンゲージメント向上の効果があるともいえる。

<小括>

企業の経済的支援施策における従業員評価、従業員エンゲージメントへの影響は、低位置にある第1グループ、中間に位置する第2グループ・第3グループ、高位置の第4グループと3分類され、行動特性に比べると金融リテラシーの習熟度に加えて、従業員エンゲージメントの高低も影響している様子がみられる。金融リテラシーの習熟度や従業員エンゲージメントが高いために企業の経済的支援施策の理解・活用が進むのか、企業の経済的支援施策の理解・活用が進んだから金融リテラシーの習熟度や従業員エンゲージメントが向上したのか、どちらが起点となったかを明らかにすることは難しく、どちらの可能性もあり得る。

尚、職域における資産形成制度において、制度改正などハード面の整備と、制度の内容を従業員に周知啓発し理解・活用を促すソフト面の強化は車の両輪である。従業員に有利な退職給付制度の見直しは給与・賞与の見直しと同様に従業員エンゲージメント向上に資するものであり、人的資本向上の観点からも有意な施策と考えられる。しかし、さまざまな理由から従業員に有利な制度改訂を行うことが難しい場合でも、企業年金・退職金の仕組み・具体的金額の案内や資産形成に関する研修・教育などソフト面の施策を強化することで、第4グループに加えて、第2グループ・第3グループでは50%以上の、第1グループでも約1/3の従業員の従業員エンゲージメント向上に寄与するという結果となっている。

6.まとめ

これまでみてきたように、従業員の経済的状況や行動特性は、経済的状況・行動特性と金融リテラシーのどちらがより直接的な契機となるかは不明なものの、金融リテラシーの習熟度合に大きな影響を受けていることがわかる。

個人にとって投資の実践は、家計全体のバランスや自らの状況を踏まえて決めるものであり、投資すること、投資性資産を保有することそのものが目的ではない。自らが今後どのようなライフイベントや老後生活を望むのか、それに対する現状を把握し、自らが望む将来に向けた経済的準備を計画・実践することが重要であり、当研究所が考える金融リテラシーでもある。

企業にとって、給与・賞与、退職給付制度、福利厚生制度などの制度拡充と、諸制度を従業員に周知啓発する研修・教育機会の充実は車の両輪であり、企業がコストをかけて拡充した諸制度を従業員に理解・活用してもらうためにも研修・教育機会の充実は不可欠である。また、金融リテラシーが相対的低位にある第1グループ・第2グループの従業員は家計運営への不安が高い。企業の経済的支援施策に関する周知啓発、資産形成に関する研修・教育機会の充実を通じた金融リテラシー向上は、家計運営の安定化への寄与を通して従業員の生活上の懸念軽減と業務上の能力発揮強化の環境を整えることにも有効と考える。

このような従業員へのソフト面の経済的支援施策の充実、金融リテラシーは相対的低位にあるものの学習意欲の高い第2グループにとって、金融リテラシー向上と安定的生活基盤の確立、業務上の能力発揮強化につながるとされる。また、金融リテラシーは中位・相対的高位にあるものの従業員エンゲージメントが批判者である第3グループにとって、自らが関心の高い経済的支援施策を企業が積極的に行うことは、従業員エンゲージメント向上のきっかけになることが想定される。それは1万人アンケートで第2グループ・第3グループに属する多くの従業員が、企業のソフト面の経済的支援施策の充実が従業員エンゲージメント向上に資すると回答しているところからも伺える。

また、企業によるソフト面の経済的支援施策の充実、金融リテラシーが相対的低位にあり、従業員エンゲージメントも批判者である第1グループにおいても、勤務先の経済的支援施策が従業員エンゲージメント向上に資すると考える1/3の人の動意促進、更には残りの2/3の人にとっては金融リテラシー習得の必要性についての気づきを得る機会となり得る〔図表18〕。

〔図表18〕各グループの主な特徴

			従業員エンゲージメント	
			批判者	中立者・推奨者
金融リテラシー ステージ	1 (相対的低位)	経済的状況	第1グループ 60%以上が家計全体のバランスに不安を抱えており、家計運営安定化のための金融リテラシー向上が必要	第2グループ 50%以上が家計全体のバランスに不安を抱えており、家計運営安定化のための金融リテラシー向上が必要
		行動特性	投資行動は消極的。他グループ比で自らの資産状況を把握していない人も多い	投資行動は消極的だが、第1グループ比では活発。資産形成に関する学習意欲が高い
		経済的支援施策(ソフト面)の従業員エンゲージメントへの影響	30%以上が従業員エンゲージメント向上に資すると考える	60%以上が従業員エンゲージメント向上に資すると考える
	2 (中位) ・ 3 (相対的高位)	経済的状況	第3グループ 60%以上が家計全体のバランスに不安がないと感じている	第4グループ 70%以上が家計全体のバランスに不安がないと感じている
		行動特性	投資行動は積極的であり、資産形成に関する学習意欲も高い	投資行動は積極的であり、資産形成に関する学習意欲も高い
		経済的支援施策(ソフト面)の従業員エンゲージメントへの影響	50%以上が従業員エンゲージメント向上に資すると考える	70%以上が従業員エンゲージメント向上に資すると考える

出所:「2023年度1万人アンケート」よりMUFG資産形成研究所作成

成長と資産所得の好循環を提唱した「資産所得倍増プラン」では、資産所得倍増に向けた7本柱の中に「雇用者に対する資産形成の強化」「安定的な資産形成の重要性を浸透させていくための金融経済教育の充実」を掲げるとともに、資産形成支援に関連する施策を国全体として総合的かつ計画的に推進するべく、国家戦略としての「基本的な方針」を策定することを盛り込んだ。

「基本的な方針」¹⁰では、財形貯蓄をNISA、個人型確定拠出年金(iDeCo)と並べて従業員が資産形成を始める際の重要な選択肢と位置付けるとともに、金融経済教育機構による職域での従業員向け教育支援への取組みなどを提示している。

このような国家的取組みを背景にして、企業が従業員の安定的経済基盤の確立、経済的支援施策の浸透・利用促進に向けてソフト面での経済的支援施策を充実させることは従業員ニーズに応えるものであり、従業員エンゲージメント向上に資する施策であると考ええる。

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る。

¹⁰ 「国民の安定的な資産形成の支援に関する施策の総合的な推進に関する基本的な方針」(2024年3月15日閣議決定)

MUFG資産形成研究所について

わが国では人口減少や高齢化の進展、低金利の継続など、さまざまな環境変化が起こっています。これらの環境変化に伴い、国民の自助努力による資産形成がますます求められる時代となりました。

このような状況下、当研究所は資産形成のための手段としての投資を身近でなじみやすいものにし、長寿化に伴う資金枯渇を防ぐためにはどうすれば良いのかなど、実践的かつ効果的な情報提供を中立的な立場で行うことを目的に活動しております。

MUFG資産形成研究所：www.tr.mufg.jp/shisan-ken/



MUFG資産形成研究所

現役時代から退職後の時代までを対象に、資産形成・資産運用に関する調査・研究、レポート作成など、実践的かつ効果的な情報提供を中立的な立場で行うことを目的に活動しております。



MU F G 資産形成研究所

〒100-8212

東京都千代田区丸の内 1-4-5

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

MU F G 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。