退職給付制度は従業員にどう関係するのか

－企業年金・DC 加入状況からみる従業員のエンゲージメントと自律性－

MUFG資産形成研究所
主任研究員　新楽浩子
2026 年 11 月 11 日

人をつなぐ。未来をつなぐ。
三菱UFJ信託銀行

世界が進むチカラになる。
MUFG

はじめに

このレポートでは、企業における退職給付制度や企業型 DC への加入状況が従業員の属性や意識とどのような関係にあるかを明らかにすることを目的としている。近年、多くの企業が従業員のキャリアの自律性や主体的な行動を期待する中で、資産形成支援や企業年金制度を人的投資の施策として活用する動きも広がっている。特に企業型 DC は、従業員自らが将来を見据えて意思決定し、資産形成に取り組む仕組みであることから、金融リテラシー向上や自律性向上との関係が注目されている。

そこで本レポートでは、当研究所が実施した 1 万人アンケートをもとに、退職給付制度の違いや企業型 DC への加入状況によって、従業員の属性、金融リテラシー、従業員エンゲージメント、勤務先施策への評価、さらには仕事上の自律性の発揮にどのような差がみられるのかを多面的に検証した。なお、これらの因果関係は明らかではないが、その関係性について推察を加えている。

1. 分析対象と分析方法

当研究所が継続的に実施する 1 万人アンケート[1]をもとに、退職給付制度や DC 加入状況によって、従業員の属性、金融リテラシー、従業員エンゲージメント、勤務先施策への評価、自律性の発揮等にどのような違いがみられるかを分析する。

分析にあたっては勤務先の退職給付制度を 4 区分に分類し、制度の違いによる比較を行った。さらに DC 導入企業については加入状況別に比較し、制度導入の有無だけでなく、制度利用の違いによる特徴の差異についても検証した。

(1) 分析対象

確定給付企業年金(以下「DB」)、企業型確定拠出年金(以下「DC」)、退職一時金を導入している企業の勤務者 5,962 人。

勤務先退職給付制度は勤務先が当該制度を導入しているかという設問であり、自身が加入しているかどうかは問わない。また、DC 加入状況の内訳は、「勤務先制度が全員加入、選択制のどちらかわからないが加入している」「加入しているかどうかわからない」は含まない。

(2) 制度区分

DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの 4 区分。

[1] 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。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)。なお、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」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。調査期間;2026 年 3 月 16 日(月)～3 月 24 日(火)。

なお、DB・DC 併用、DC のみ、DB のみは、退職一時金を併用する場合を含む。

また、「DC のみ」「DB のみ」をあわせて「企業年金あり」と呼称することもある。

(3) DC 加入区分

全員加入、選択制加入、選択制未加入。

全員加入は「全員加入制(加入対象者は全員加入)の企業型 DC に加入」、選択制加入は「選択加入制の企業型 DC で従業員が自らの選択で加入」、選択制未加入は「選択加入制の企業型 DC が導入されているが、自らの選択で加入していない」状況をあらわす。

〔図表 1〕分析対象とその分布

導入制度	人数		(内訳)DC 加入状況		
	(人)	割合	全員加入	選択制加入	選択制未加入
DB・DC 併用	1,013	17%	522	433	58
DC のみ	3,659	61%	1,991	1,423	245
DB のみ	847	14%			
退職一時金のみ	443	7%			
合計	5,962	100%			

2. 属性分析

＜要約＞

分析対象者を導入制度別および DC 加入状況別で属性分析を行ったところ、主に次のような特徴がみられた。

まず、DB・DC 併用、DC のみともに、選択制未加入者の約 6 割を 20 代・30 代の若手社員が占めている。年収や金融資産額は、DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの順に高位層の割合が高く、選択制未加入者は加入者(全員加入、選択制加入)の水準を下回る傾向にあった。 一方で、家計運営の実感には導入制度や加入状況による大きな違いはみられず、企業年金の導入企業(DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ)の勤務者では約 3 分の 1、退職一時金のみでは 45%が「家計が苦しかった」と回答している。

また、金融リテラシーは DB・DC 併用が最も高く、企業年金あり(DC のみ・DB のみ)が続き、退職一時金のみが最も低い傾向にあった。DC のみと DB のみの間に大きな差はみられず、選択制未加入者は同一導入制度区分の加入者(全員加入、選択制加入)より低い水準にとどまった。

2.1 企業規模（従業員数）

本レポートでは企業規模を従業員数に基づき、「300 人以上 999 人以下」「1,000 人以上 4,999 人以下」「5,000 人以上」の 3 区分に分類して分析した。

（1） 導入制度別

導入制度別にみると、いずれの区分でも 1,000 人以上 4,999 人以下の企業勤務者が概ね 3 割前後を占める。

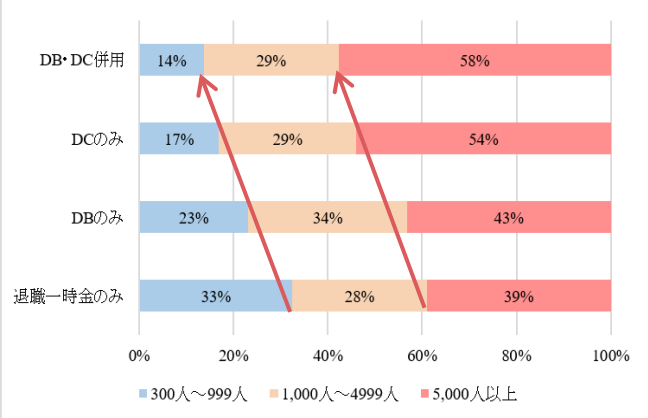
一方で、5,000 人以上の企業の割合は DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの順に高く、逆に 300 人以上 999 人以下の企業の割合は低くなる傾向がみられた。こうした結果から、勤務先が導入している制度が相対的に充実している区分ほど大企業勤務者の割合が高い傾向がうかがえる。

（2） DC 加入状況別

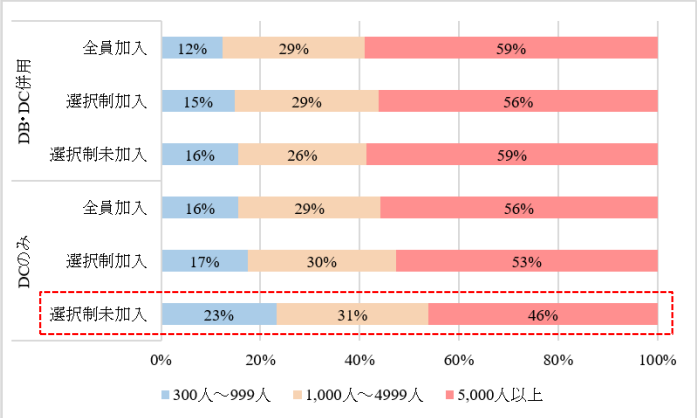
DB・DC 併用、DC のみのいずれにおいても、加入者（全員加入・選択制加入）および選択制未加入者の企業規模別構成（図表 2-2）は、それぞれの導入制度区分全体の構成（図表 2-1）と概ね同様であった。

一方、DC のみにおける選択制未加入者は 300 人以上 999 人以下の企業に勤務する割合が 23%と、DC のみ全体の 17%とくらべて高く、相対的に企業規模が小さい傾向がみられた。

〔図表 2-1〕企業規模（導入制度別）



〔図表 2-2〕企業規模（内訳：DC 加入状況別）



2.2 年代

（1） 導入制度別

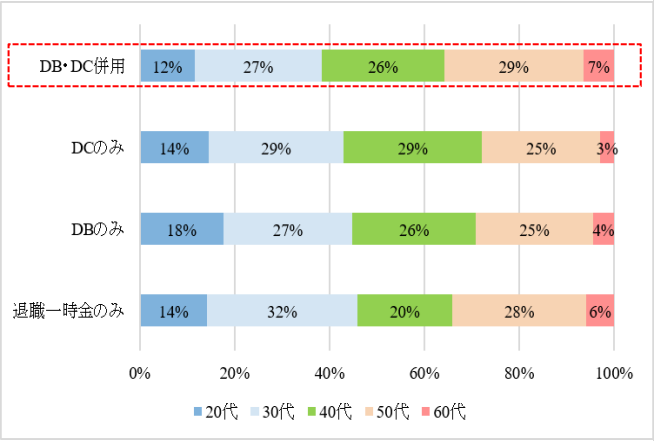
導入制度別にみると、年代構成に大きな違いはみられないものの、DB・DC 併用では 40 歳以上が 62%を占めており、他の導入制度区分とくらべてベテラン層の割合がやや高い傾向にあった。

（2） DC 加入状況別

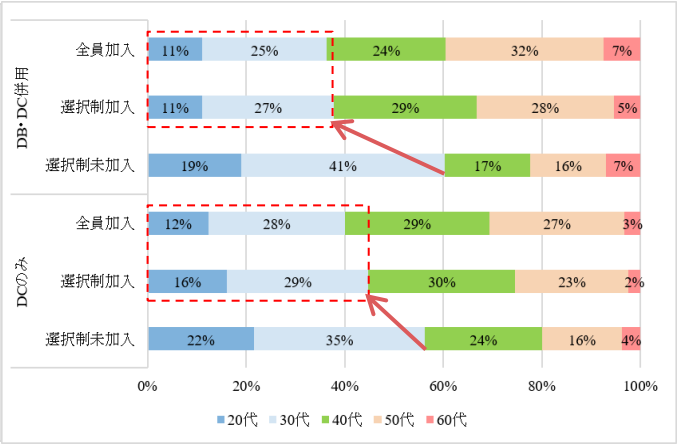
DC 加入状況別にみると、DB・DC 併用、DC のみのいずれにおいても、選択制未加入者は 20 代・30 代が約 6 割を占める一方、同じ導入制度区分の加入者（全員加入、選択制加入）は 36%～45%と、若年層の割合が高いことがわかる。また、DB のみや退職一時金のみにおいても、若年層は 45%前後であり、選択制未加入者の方が若年層の割合が高い傾向がみられた。

この結果は、選択制 DC において若手社員ほど加入に至っていない実態を示している。若年層は将来の生活設計や資産形成を具体的にイメージしにくいことから、制度の必要性やメリットを実感する機会が十分ではない可能性が考えられる。また、後述するように、選択制未加入者は同じ導入制度区分の加入者と比べて年収水準が低い傾向にある。若年層は一般的に年収水準が低く、将来の資産形成よりも現在の生活費や可処分所得を重視しやすいことから DC 加入を見送る可能性もある。

〔図表 3-1〕年代（導入制度別）



〔図表 3-2〕年代（内訳：DC 加入状況別）



2.3 年収（額面）・金融資産額

本レポートでは年収を「500 万円未満」「500 万円以上 1,000 万円未満」「1,000 万円以上」、金融資産額を「金融資産なし」「1,000 万円未満」「1,000 万円以上 2,000 万円未満」「2,000 万円以上」に区分する。

年収「500 万円未満」、金融資産額「金融資産なし」「1,000 万円未満」を低位層、年収「500 万円以上 1,000 万円未満」、金融資産額「1,000 万円以上 2,000 万円未満」を中位層、年収「1,000 万円以上」、金融資産額「2,000 万円以上」を高位層として分析を行った。

（1） 導入制度別

年収・金融資産額ともに、導入制度の違いにかかわらず、年収では 500 万円以上 1,000 万円未満の中位層が過半を占め、金融資産額では 1,000 万円以上 2,000 万円未満の中位層が概ね 2 割前後を占めている。割合の大きさは異なるものの、いずれの導入制度においてもこれらの中位層が分布の中心となる固定層を形成している。

導入制度による違いがみられるのは、中位層の外側に位置する低位層、高位層の構成である。年収・金融資産額ともに、DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの順で高位層の割合が高く、低位層の割合が低くなる傾向がみられた。前述のとおり、同じ順で大企業勤務者やベテラン層の割合が高くなっていることから、こうした属性の違いが年収や金融資産額の差に影響している可能性が考えられる。

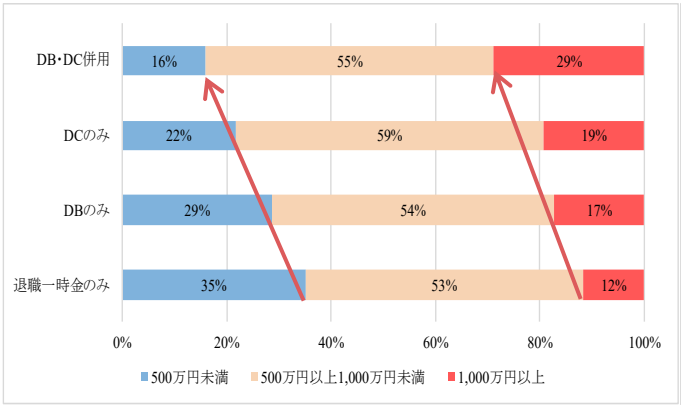
(2) DC 加入状況別

DC 加入状況別にみると、DB・DC 併用、DC のみのいずれにおいても、選択制未加入者は同じ導入制度区分の加入者(全員加入、選択制加入)とくらべて、年収・金融資産額ともに低い傾向がみられた。

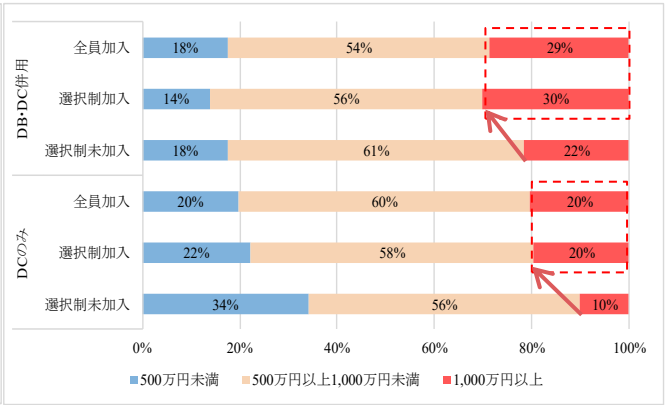
前述のとおり、選択制未加入者は 20 代・30 代が約 6 割を占めており、加入者(全員加入、選択制加入)とくらべて若年層の割合が高い。また、DC のみの選択制未加入者は DC のみ全体とくらべて企業規模が小さい傾向もみられた。こうした属性の違いは相互に関連していると考えられ、選択制未加入者は年収水準が相対的に低く、そのことが金融資産額の少なさにもつながっている可能性がある。

加えて、年収水準が低い層や若年層は資産形成の必要性や制度のメリットを実感しにくく、将来の資産形成よりも現在の生活費や可処分所得を重視しやすいことから、DC 加入を見送る割合が高くなっている可能性が示唆される。

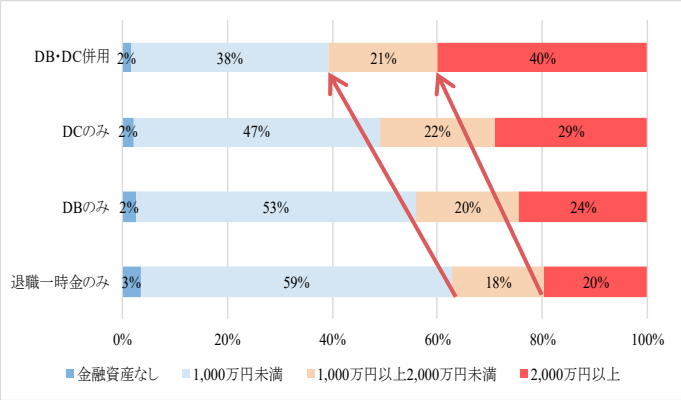
〔図表 4-1〕年収(導入制度別)



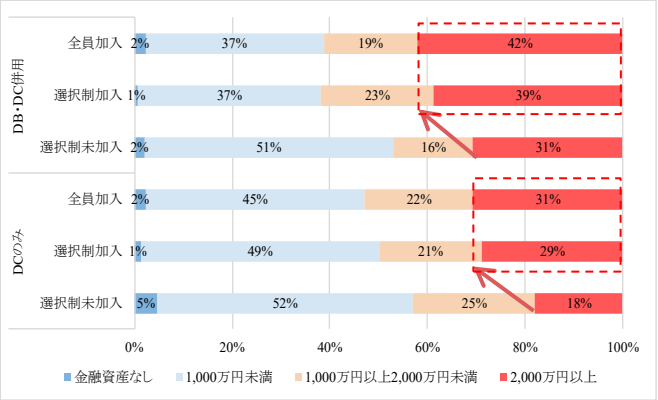
〔図表 4-2〕年収(内訳:DC 加入状況別)



〔図表 5-1〕金融資産額（導入制度別）



〔図表 5-2〕金融資産額（内訳：DC 加入状況別）



＊年収、金融資産額が「わからない・答えたくない」を除く

2.4 過去 1 年間の家計運営状況

導入制度やDC加入状況によって年収・金融資産額の分布に違いがみられたが、一人ひとりの生活実感はどうか。過去 1 年間の家計運営状況に関する設問で生活実感をはかる。

（1） 導入制度別

DB・DC 併用、企業年金あり（DC のみ、DB のみ）、退職一時金のみの順で、過去 1 年間の家計運営が「ゆとりがあった」「思うようにできた」と回答した割合が高くなっている。

一方で、企業年金の導入企業（DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ）で 3 分の 1 以上、退職一時金のみでは 45％が「（かなり）苦しかった」と感じている。前述の年収分布と照らし合わせると、それぞれの導入制度区分において「（かなり）苦しかった」と回答した割合は年収 500 万円未満層（低位層）の割合を上回っており、年収 500 万円以上 1,000 万円未満（中位層）や 1,000 万円以上（高位層）にも生活の苦しさを感じている人が一定数存在していることがうかがえる。

また、生活実感の差は、導入制度そのものによる違いというよりも、導入制度区分ごとの年収・金融資産額の違いを反映した結果である可能性が高い。実際に、年収・金融資産額は DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの順で高位層の割合が高くなっており、生活実感の差にもこうした経済的な属性の違いが反映されている可能性がある。

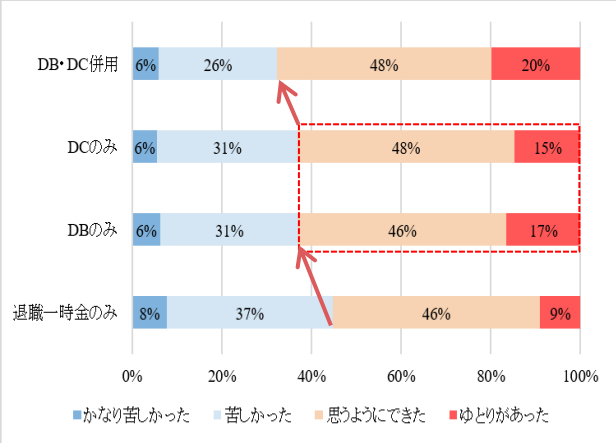
（2） DC 加入状況別

DC 加入状況別にみると大きな差はみられず、加入者（全員加入・選択制加入）および選択制未加入者の生活実感は、それぞれの導入制度区分全体と概ね同水準であった。

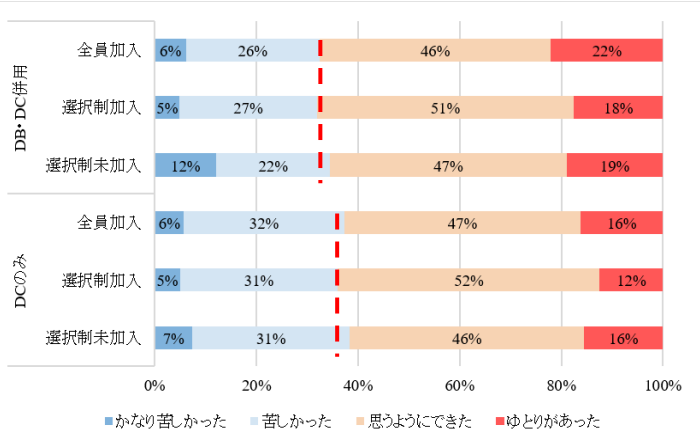
一方で、選択制未加入者は加入者（全員加入、選択制加入）とくらべて 20 代・30 代の割合が高く、年収・金融資産額ともに低位層の割合が高い。こうした属性を踏まえると、選択制未加入者は DC 掛金相当額を前払いとして受け取ることで、資産形成よりも現在の家計運営を優先している可能性が考えら

れる。その結果、年収や金融資産額には差がみられるものの、生活実感には大きな差が生じていないと思われる。そして、こうした結果は、選択制未加入者が将来の資産形成と引き換えに現在の可処分所得を確保している可能性を示唆している。

〔図表 6-1〕家計運営状況（導入制度別）



〔図表 6-2〕家計運営状況（内訳；DC 加入状況別）



2.5 金融リテラシー

家計運営や資産形成を実践する際のスキルである金融リテラシーは、導入制度や DC 加入状況とどのような関係にあるのか。資産形成に関する知識の習熟度を金融リテラシー[2]の高低ではかる。

（1） 導入制度別

DB・DC 併用、企業年金あり（DC のみ、DB のみ）、退職一時金のみの順で、金融リテラシーが「（やや）高い」割合が高かった。特に DB・DC 併用では「（やや）高い」が 83％と高水準であった。一方、DC のみと DB のみの間には大きな差はみられなかった。

DC では、従業員自身が掛金や年金資産の運用を行うとともに、企業には継続的な投資教育の実施が求められている。そのため、DC 導入企業の従業員は金融リテラシーを習得しやすく、DC のみの金融リテラシー水準は DB のみを上回ると想定していた。しかし実際には、DC の有無よりも、企業年金制度の充実度による違いの方が大きかったといえる。背景には、DC 投資教育の内容や実施状況は企業によって異なることに加え、企業によっては導入制度が DB のみであっても福利厚生や研修を通じた教育・情報提供を行っていること、さらにはインターネットや SNS 等を通じて企業外からも金融知識を得る機会が広がっていることなどが考えられる。

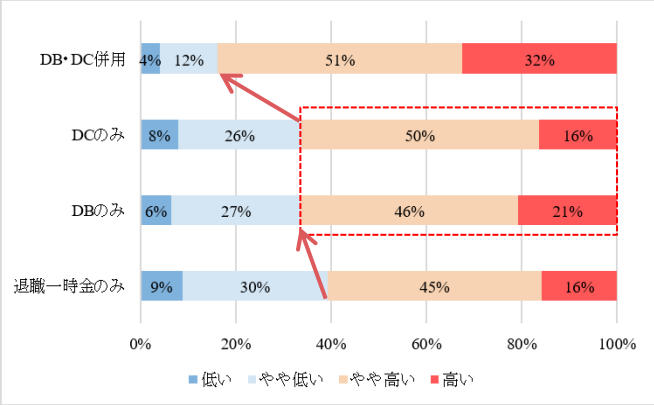
[2] 1 万人アンケートの一部設問について重回帰分析を行い、目的変数が最低点 0 点、最高点 100 点となるように調整した値。「低い」；0 点～25 点以下、「やや低い」；25 点超～50 点以下、「やや高い」；50 点超～75 点以下、「高い」；75 点超～100 点。

(2) DC 加入状況別

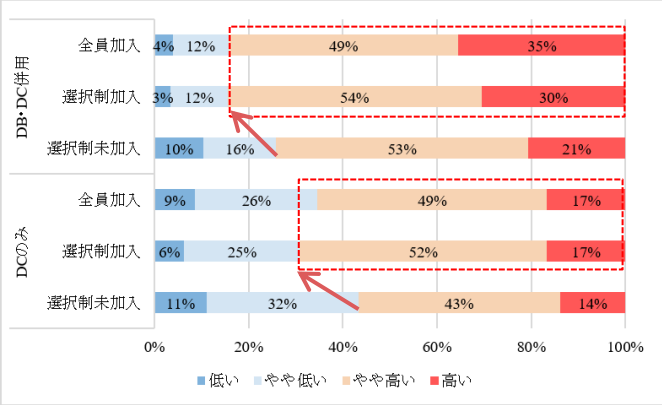
DC 加入状況別にみると、DB・DC 併用、DC のみのいずれにおいても、選択制未加入者は加入者(全員加入、選択制加入)にくらべて金融リテラシーが「(やや)低い」割合が高かった。

選択制未加入者は加入者にくらべて若年層の割合が高く、また、年収や金融資産額も低い傾向がみられるため、これらの属性の違いが金融リテラシー水準に反映している可能性も考えられる。一方で、企業型 DC の利用を通じて資産形成やライフプランを考える機会の有無が、金融リテラシーの差につながっている可能性も示唆される。

〔図表 7-1〕金融リテラシー(導入制度別)



〔図表 7-2〕金融リテラシー(内訳:DC 加入状況別)



2.6 小括

属性分析の結果、導入制度や DC 加入状況によって、従業員の属性や経済状況、金融リテラシーに違いがみられた。

導入制度別では、DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ、退職一時金のみの順で、大企業勤務者や年収・金融資産額の高位層の割合が高く、金融リテラシーは DB・DC 併用、企業年金あり(DC のみ、DB のみ)、退職一時金のみで高い傾向が確認された。一方、過去 1 年間の家計運営状況については制度間の差は比較的小さく、年収や金融資産額の中位層・高位層であっても生活の苦しさを感じている人が一定数存在していた。

また、DC 加入状況別では、選択制未加入者の約 6 割を 20 代・30 代が占め、加入者(全員加入、選択制加入)と比べて年収、金融資産額、金融リテラシーのいずれも低い傾向にあった。一方で、生活実感は加入者と大きく変わらず、現在の可処分所得を優先する選択をしている可能性がうかがえる。

これらの結果から、選択制未加入者の特徴は制度利用の有無だけでなく、若年層比率や所得水準、資産形成への関心度といった属性面とも密接に関係していると考えられる。また、企業年金制度は高齢期に向けた資産形成制度にとどまらず、資産形成やライフプランを考える機会として機能し、それが金融リテラシーの形成とも一定の関係を持っている可能性が示唆された。

3. 従業員エンゲージメント・自律性発揮との関係性

＜要約＞

従業員エンゲージメントおよび仕事上の自律性の発揮状況をみると、いずれも導入制度や DC 加入状況による差がみられた。導入制度別では、従業員エンゲージメントは DB・DC 併用が最も高く、DC のみと DB のみはほぼ同水準であった。一方、自律性は DB・DC 併用および DC のみで高い傾向がみられた。DC 加入状況別では、DB・DC 併用、DC のみの双方で選択制未加入者が加入者（全員加入、選択制加入）を下回り、特に DC のみの選択制未加入者は、従業員エンゲージメント、自律性ともに退職一時金のみとほぼ同水準にとどまった。

また、勤務先施策への評価では、報酬や人事制度など現在の処遇に関する項目が高く評価される一方、資産形成支援やキャリア形成支援など将来への投資に関する項目は相対的に低かった。さらに、選択制未加入者は、加入者（全員加入、選択制加入）とくらべて、将来への投資に加えて現在の処遇に関する項目においてもその評価・期待は低く、勤務先施策への関与や期待そのものが弱い可能性がうかがえる。

以上の結果から、退職給付制度や DC 加入状況は、単に資産形成への取組状況だけでなく、従業員エンゲージメント、勤務先施策への評価、自律性発揮とも一定の関係を有している可能性が示された。特に、将来の資産形成やキャリア形成に関心を持ち、自ら考え行動する層ほど、勤務先施策を前向きに評価し、従業員エンゲージメントや自律性発揮も高い傾向がみられた。

3.1 従業員エンゲージメント

（1） 導入制度別

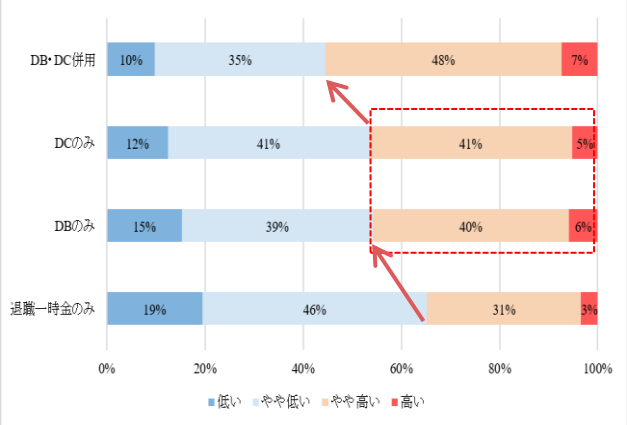
従業員エンゲージメント[3]が「（やや）高い」割合は、DB・DC 併用 55%、企業年金あり（DC のみ、DB のみ）46%、退職一時金のみ 34%の順に高い。DC のみと DB のみで「（やや）高い」と回答した割合は同率であった。

（2） DC 加入状況別

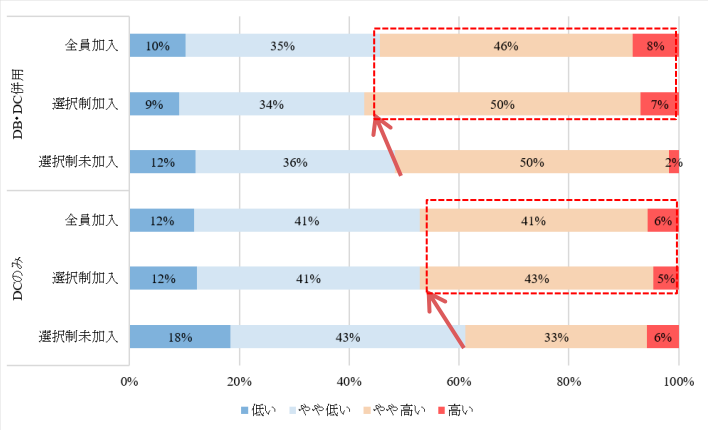
DB・DC 併用、DC のみともに、加入者（全員加入、選択制加入）の方が選択制未加入者よりも従業員エンゲージメントが高い。特に、DC のみの選択制未加入者は、退職一時金のみの勤務者と同じような割合分布を示している。

[3] 現勤務先への入社推奨度 11 段階の中から推奨度合いを 4 グループに分類した(0～2;低い、3～5;やや低い、6～8;やや高い、9～10;高い)。一般的に 3 グループ（0～6;批判者/7～8;中立者/9～10;推奨者）に分類することが多いが、この場合 0～6(批判者)の割合が大きくなり、各グループの傾向が明確化されづらくなることから今回は 4 グループでの検証を実施。

〔図表 8-1〕従業員エンゲージメント分布（導入制度別）



〔図表 8-2〕従業員エンゲージメント分布（内訳：DC 加入状況別）



3.2 人事・報酬施策への評価

導入制度や DC 加入状況により従業員エンゲージメント水準が異なることを確認したが、従業員は、具体的に勤務先のどの点を評価し、または評価していないのであろうか。人事・報酬施策 10 項目を「報酬」「人事制度・運営」「今後の成長に向けた投資」の 3 グループに分け、「非常によくあてはまる／ある程度あてはまる」と積極的に評価した割合をみる[4]。

（1） 導入制度別

積極的に評価した従業員の割合は、いずれの項目でも、DB・DC 併用、企業年金あり（DC のみ、DB のみ）、退職一時金のみの順で高かった。中でも、DB・DC 併用と退職一時金のみでは、資産形成・ライフプラン研修やキャリア形成支援など「今後の成長に向けた投資」の各項目で 20 ポイント強～30 ポイントの評価差がある。

また、DC のみと DB のみはどの項目も同水準だが、福利厚生制度の充実、資産形成・ライフプランの研修の 2 施策では DC のみの方が 5～6 ポイント高い（図表 9-1 内青丸）。DC は、従業員自らが掛金・資産を運用する制度のため従業員が制度や加入を認識しやすい、DC の投資教育等で資産形成・ライフプランに関する教育の実施を認識しやすいという制度性格上の違いも関係していると思われる。

（2） DC 加入状況別

DC 加入状況別では、資産形成・ライフプラン研修やキャリア形成支援などの「今後の成長に向けた投資」に関する施策だけでなく、「報酬（働きに見合った給与・賞与）」や「人事制度・運営（柔軟な働き方ができる、人事評価が適正である）」といった現在の処遇に関する項目についても、加入者（全員加

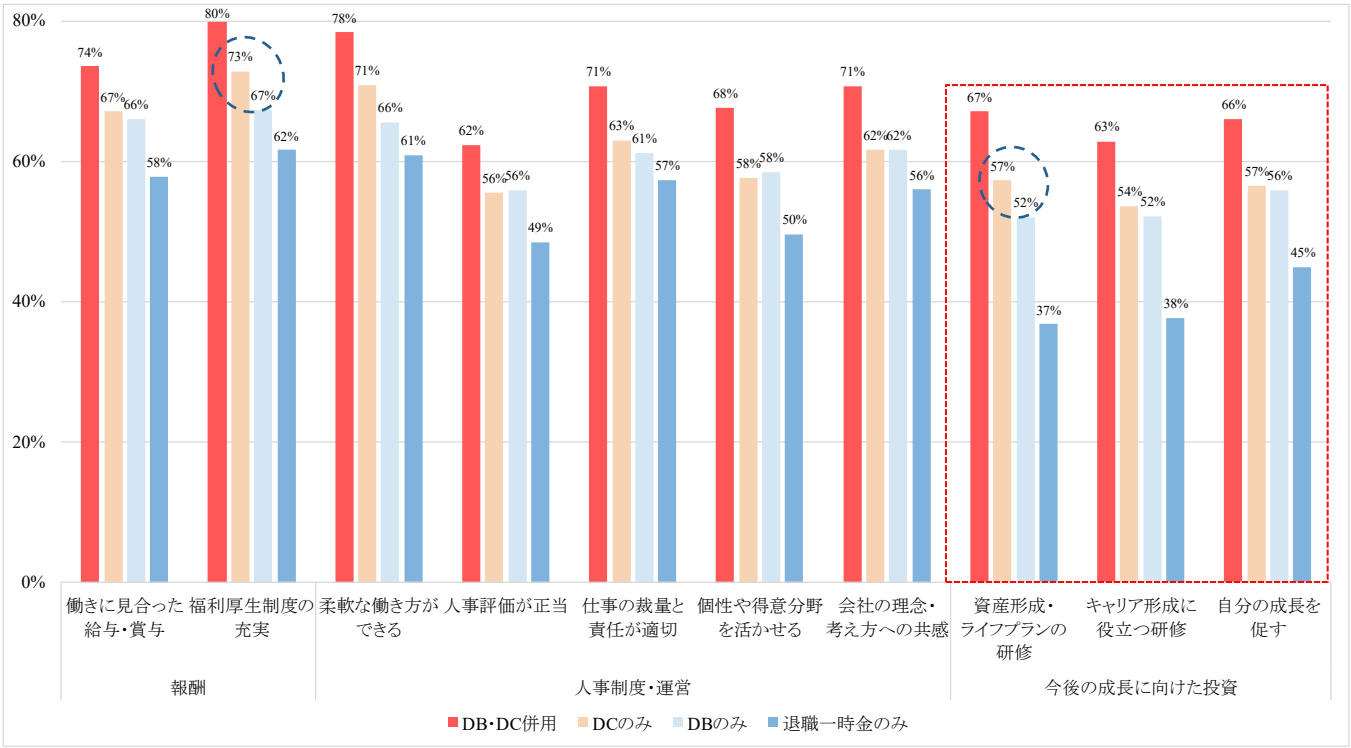
[4] それぞれの人事・報酬施策について、「非常によくあてはまる」「ある程度あてはまる」「あまりあてはまらない」「全くあてはまらない」で評価。3 つのグループは、「報酬」（働きに見合った給与・賞与、福利厚生制度の充実）、「人事制度・運営」（柔軟な働き方ができる、人事評価が正当、仕事の裁量と責任が適切、個性や得意分野を活かせる、会社の理念・考え方への共感）、「今後の成長に向けた投資」（資産形成・ライフプランの研修、キャリア形成に役立つ研修、自分の成長を促す）。

入、選択制加入）は選択制未加入者より高く評価する傾向がみられた。特に DC のみでは、「資産形成・ライフプランに役立つ研修」の評価差が 18 ポイントと最も大きかった（図表 9-2 内青丸）。

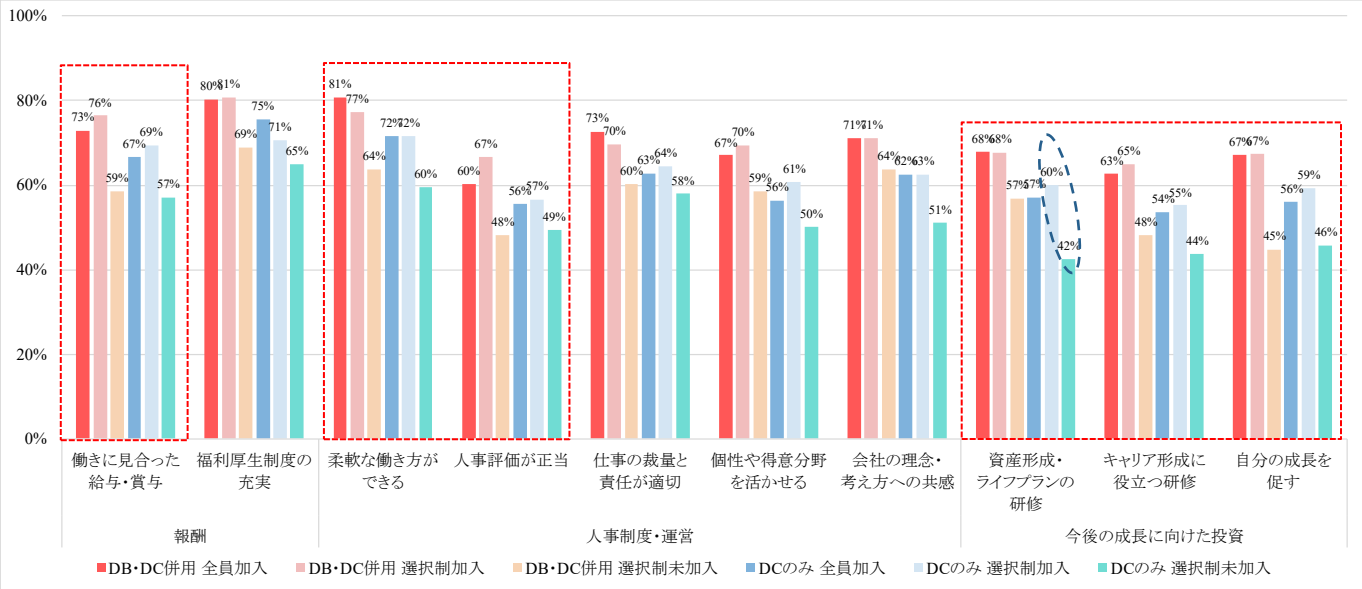
これらの結果は、加入者（全員加入、選択制加入）と選択制未加入者における勤務先施策への関わり方や自身の将来について主体的に考え行動する姿勢の違いを反映している可能性がある。加入者（全員加入、選択制加入）は、自ら将来の資産形成に取り組む中で、資産形成支援やライフプラン研修などの施策に関心を持ちやすく、結果としてキャリア形成支援を含む成長機会についても前向きに受け止める傾向があると考えられる。一方、選択制未加入者は、勤務先が提供する制度や成長機会との接点が相対的に少なく、制度利用への関心や将来への期待も低い可能性がある。そのため、資産形成やキャリア形成といった将来への投資に関する施策だけでなく、報酬や人事制度を含む幅広い項目で評価が低くなっているものと考えられる。

選択制 DC において、DC に加入するという行動の背景には、将来に向けて自ら考え行動しようとする姿勢が存在する可能性がある。こうした姿勢を持つ層ほど、資産形成支援やキャリア形成支援などの成長機会を前向きに捉え、勤務先施策全般への評価も高くなっていることが示唆される。

〔図表 9-1〕勤務先施策への評価（導入制度別）



〔図表 9-2〕勤務先施策への評価（内訳：DC 加入状況別）



3.3 人事・報酬施策の従業員エンゲージメントへの影響

では、従業員は、どのような人事・報酬施策が実践されると従業員エンゲージメントが向上すると感じているのであろうか。ここでは、人事・報酬施策 5 項目を「報酬」「人事制度・運営」「今後の成長に向けた投資」の 3 グループに分け、「非常に高まる／ある程度高まる」と積極的に評価した割合をみる[5]。

（1） 導入制度別

すべての導入制度で「報酬」と「人事制度・運営」という、自らが直接恩恵を受ける処遇面の項目が従業員エンゲージメント向上に有効とする割合が高い。それにくらべて、業務上必要なリスキリング支援や一般的な資産形成・ライフプラン研修といった「今後の成長に向けた投資」は低い傾向にある。

（2） DC 加入状況別

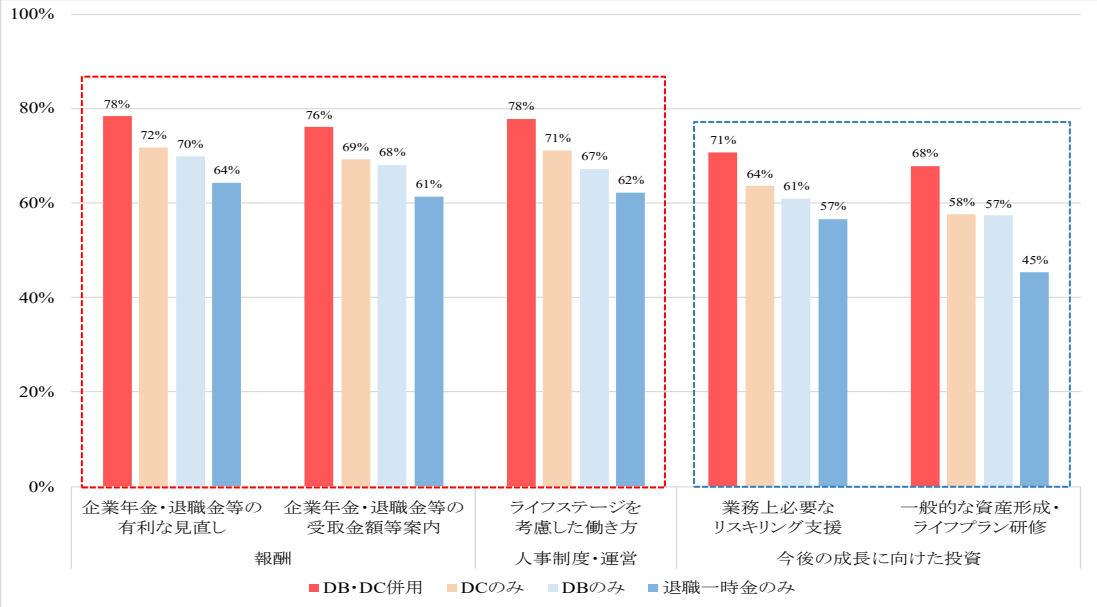
導入制度別と同様に、DC の加入・未加入にかかわらず、「報酬」や「人事制度・運営」という自らが直接恩恵を受ける処遇面の施策を従業員エンゲージメント向上に有効と支持し、リスキリングや一般的な資産形成・ライフプランに関する研修といった「今後の成長に向けた投資」は低い傾向にある。

また、選択制未加入者は、勤務先の人事・報酬施策全般に対する支持割合が加入者（全員加入、選択制加入）を下回っている。これは、選択制未加入者が、前述のように勤務先の人事・報酬施策を十分評価していないだけでなく、制度・施策全般に対する関心や期待が相対的に低いことを示唆して

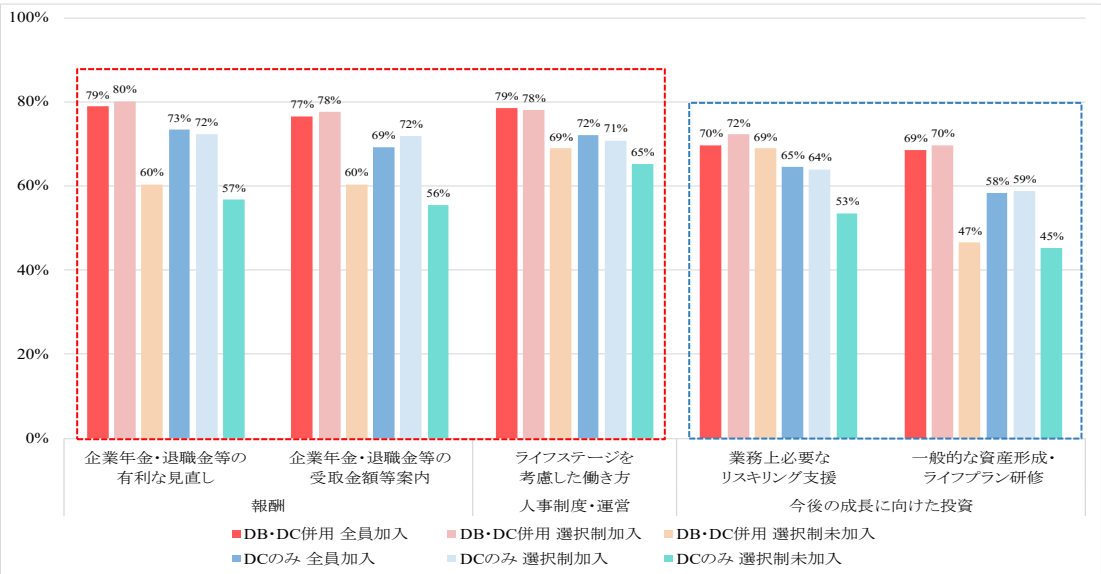
[5] それぞれの人事・報酬施策について、「非常に高まる」「ある程度高まる」「あまり高まらない」「全く高まらない」で評価。3 つのグループは、「報酬」（企業年金・退職金等の有利な見直し、企業年金・退職金等の受取金額等案内）、「人事制度・運営」（ライフステージを考慮した働き方）、「今後の成長に向けた投資」（業務上必要なリスキリング支援、一般的な資産形成・ライフプラン研修）。

いる。その結果、制度・施策に対する評価や期待も高まりにくく、従業員エンゲージメントにも結び付きにくい可能性がある。

〔図表 10-1〕従業員エンゲージメントへの影響（導入制度別）



〔図表 10-2〕従業員エンゲージメントへの影響（内訳：DC 加入状況別）



3.4 自律性の発揮

最後に、導入制度や DC 加入状況が従業員の自律性発揮とどのような関係にあるか、仕事における自律性の発揮状況[6]を通して検証する。

(1) 導入制度別

「自律性を発揮できる」と認識する割合は DC の有無によって 2 つのグループに分けることができ、DB・DC 併用 66%、DC のみ 63%に対して、DB のみ 58%、退職一時金のみ 57%となっている。

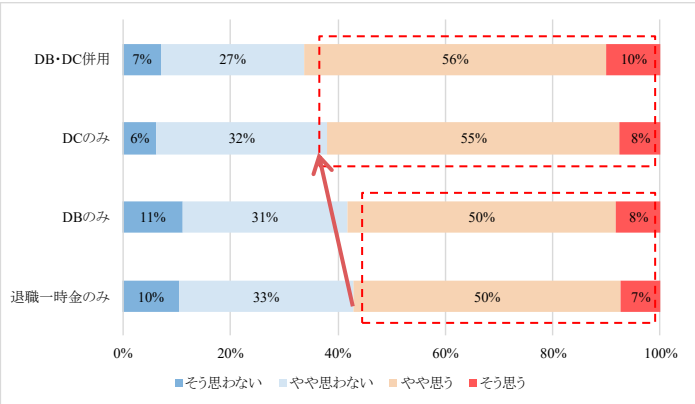
DC 導入企業では、従業員が将来の資産形成やライフプランについて自ら考え選択する機会が提供されており、そのことが仕事においても自ら判断し行動する姿勢につながり、勤務先施策への前向きな評価や従業員エンゲージメントの高さにもつながっている可能性が考えられる。

(2) DC 加入状況別

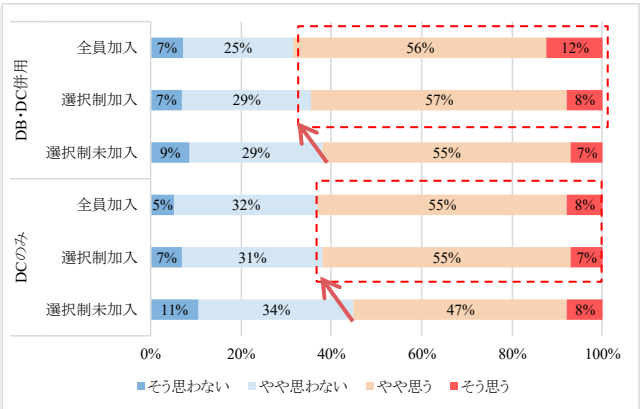
DB・DC 併用、DC のみの双方で、選択制未加入者は加入者(全員加入、選択制加入)とくらべて仕事上で自律性を発揮できると認識する割合が低く、DC 導入企業においても DC の加入・未加入によってその水準が異なる。従業員本人が DC に加入し、自ら将来の資産形成やライフプランについて考え選択する機会・経験を有しているかどうかが、自律性の発揮と関係している可能性が考えられる。

参考として日常生活での自律性発揮状況をみると、導入制度別、加入状況別ともに、仕事における自律性発揮よりも概ね 4%～8%高い水準で、同様の傾向を示している。

〔図表 11-1〕仕事上の自律性発揮(導入制度別)

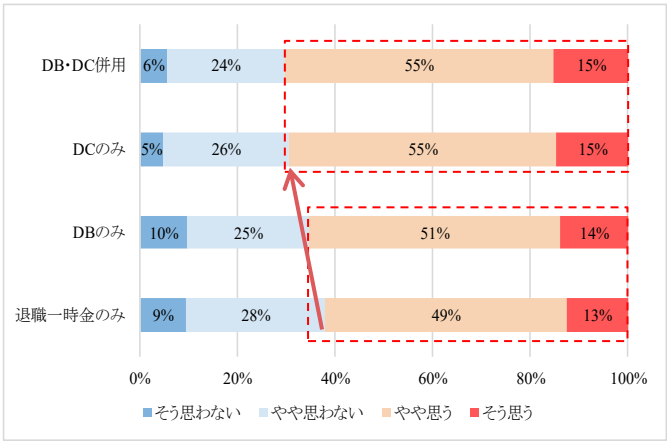


〔図表 11-2〕仕事上の自律性発揮(内訳:DC 加入状況別)

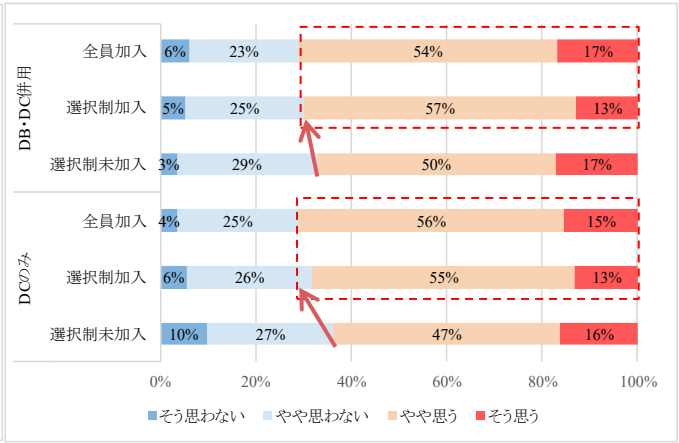


[6] 仕事において、「他者の指示を待たずに自分の判断で行動できていると感じるか」という問いに、「非常にそう思う」から「全くそう思わない」を 11 段階にわけて回答。1～3 を「そう思わない」、4～6 を「やや思わない」、7～9 を「やや思う」、10～11 を「そう思う」と区分。「そう思う」「やや思う」の合計を自律性が発揮できている、「そう思わない」「やや思わない」の合計を自律性が発揮できていないと定義する。なお、日常生活における自律性の発揮は「日常生活において重要な選択を、自分の意志で決められていると感じるか」という問いに、11 段階で回答したものを同様に集計。

〔図表 12-1〕日常生活の自律性発揮（導入制度別）



〔図表 12-2〕日常生活の自律性発揮（内訳：DC 加入状況別）



3.5 小括

従業員エンゲージメントおよび仕事上の自律性の発揮状況は、退職給付制度の導入状況や DC 加入状況によって差がみられた。

導入制度別では、従業員エンゲージメントは DB・DC 併用、企業年金あり（DC のみ、DB のみ）、退職一時金のみの順で高い結果となった。また、自律性の発揮は DB・DC 併用と DC のみが高く、企業型 DC を導入している企業で相対的に高い傾向がみられた。さらに DC 加入状況別では、加入者（全員加入・選択制加入）は選択制未加入者よりも、従業員エンゲージメント、自律性の発揮ともに高い水準にあった。特に DC のみの選択制未加入者は、退職一時金のみと従業員エンゲージメント、自律性の割合分布が近く、企業年金への参加や関与の有無が重要である可能性がうかがえる。

勤務先施策への評価・期待をみると、全体としては報酬や人事制度など現在の処遇に関する項目への評価・期待が高く、資産形成支援やキャリア形成支援など、将来の成長や資産形成に関する施策は相対的に低い傾向にあった。しかし、企業年金の導入企業（DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ）や加入者（全員加入、選択制加入）では、現在の処遇に関する施策を高く評価する傾向がみられるだけでなく、資産形成支援やキャリア形成支援といった「今後の成長に向けた投資」に関する施策についても比較的前向きに受け止められていた。

一方で、選択制未加入者は将来投資に関する施策だけでなく、報酬や人事制度など現在の処遇に関する項目についても評価・期待が低く、その割合分布は退職一時金のみの従業員に近い傾向を示した。これらの結果から、選択制未加入者では、企業年金そのものへの評価だけでなく、勤務先が提供する制度や人事・報酬施策全般に対する関心や期待が相対的に低い可能性が示唆された。

4. まとめ

本調査では、退職給付制度の導入状況および DC 加入状況と、従業員の属性、金融リテラシー、従業員エンゲージメント、勤務先施策への評価、自律性発揮との関係を分析した。その結果、制度の違いによって従業員の特徴や意識に一定の傾向差がみられることが確認された。

まず属性面では、企業年金制度が充実した企業の勤務者ほど大企業勤務者や年収・金融資産額の高位層の割合が高く、金融リテラシーも高い傾向がみられた。一方、選択制未加入者は 20 代・30 代の若年層が中心であり、年収、金融資産額、金融リテラシーのいずれも加入者（全員加入、選択制加入）を下回る傾向にあった。もっとも、生活実感については加入者との大きな差はみられず、選択制未加入者は将来の資産形成よりも現在の可処分所得の確保を優先している可能性が示唆された。

そして、従業員エンゲージメントは企業年金の導入企業（DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ）で高く、仕事上の自律性発揮は DC 導入企業（DB・DC 併用、DC のみ）で高かった。そして、DC 加入者（全員加入、選択制加入）は従業員エンゲージメント、自律性発揮ともに選択制未加入者を上回った。勤務先施策への評価では、全体として報酬や人事制度など現在の処遇に関する項目への評価・期待が高く、資産形成支援やキャリア形成支援など将来への投資に関する項目は相対的に低い傾向にあるものの、企業年金の導入企業（DB・DC 併用、DC のみ、DB のみ）や、加入者（全員加入、選択制加入）においては、「今後の成長に向けた投資」に関する施策についても一定の評価・期待がみられた。

これに対し、選択制未加入者は施策評価だけでなく施策への期待そのものも低く、勤務先が提供する制度や支援策全般への関心や期待が相対的に低い傾向にあることが推察される。特に、DC のみの選択制未加入者は、従業員エンゲージメントや自律性発揮の割合分布が退職一時金のみと近い傾向を示しており、制度の有無だけでなく、制度への参加・活用の有無も重要であることがうかがえる。

本調査から因果関係を示すことはできないが、結果を総合すると、「将来に向けて主体的に考え行動すること」「勤務先が提供する制度や成長機会を活用すること」「仕事において自律的に行動すること」「勤務先への前向きな評価や従業員エンゲージメントを持つこと」は相互に関連している可能性がある。一方で、もともと将来への関心が高く、自律的に行動する従業員ほど、勤務先が提供する制度や支援策を積極的に活用し、それらを前向きに評価している可能性も考えられる。つまり、制度や施策の活用が従業員の意識や行動に影響を与えているだけでなく、もともとの意識や行動の違いが制度活用につながっている側面も否定できない。企業年金制度は、そのような関連性の中で、従業員が将来の生活設計や資産形成を考えるきっかけを提供する役割を果たしていると考えられる。

また、勤務先の人事・報酬施策への低評価は必ずしも不満を意味するものではないが、従業員が勤務先から十分な支援や成長機会を得られていないと感じる場合には、仕事への意欲や組織への期待の低下につながる可能性がある。さらに、その状態が継続すれば、本来発揮できる能力や集中力が十分に発揮されず、従業員エンゲージメントやモチベーションの低下による生産性低下を招くことも考えられる。

このようなことから、勤務先の制度や施策との接点を持つことは、従業員エンゲージメントや自律性発揮と関係している可能性がある。企業には、従業員が自身の将来像やライフプランを具体的に描き、社内の制度や研修を自らの成長や将来設計と結び付けて捉えられるよう、情報提供や利用機会を整えることが期待される。

なお、本稿における意見にかかわる部分および有り得べき誤りは、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。

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、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等、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。

論文・レポート	調査・研究
当研究所の論文・レポート一覧 https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/report/	当研究所の調査・研究レポート一覧 https://www.tr.mufg.jp/shisan-ken/research/

MUFG資産形成研究所メールマガジン登録フォーム

レポート公開等をお知らせするメールマガジンを配信しています。
メールマガジンのご登録フォーム
※メールマガジン登録フォームはスパイラル株式会社の「スパイラル」を利用しております。

三菱UFJ信託銀行株式会社

資産形成推進部

〒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。