

第3章

次年度の企業アンケートに向けたヒアリング調査の結果と示唆*

ニッセイ基礎研究所 中嶋 邦夫・北村 智紀**

要旨

次年度の企業アンケート¹を効率的・効果的に実施するため、関係する労使団体と、多数の企業アンケート実施歴のある研究者にヒアリング調査を実施した。労使団体からは、人的資源管理では近年は賃金が話題の中心で退職給付への関心が薄いこと、各企業の退職給付のあり方は多様で業種や規模などでは傾向がつかめないこと、などの情報を得た。研究者からは、アンケート調査は意思決定の動機などを聞ける点で有用なこと、分析や回答負荷を想定して調査票を設計すべきこと、非匿名回答では外部の財務データと紐付けできること、大企業の方が回答率が高いこと、などの情報を得た。これらから得た示唆は、企業における退職給付のあり方は多様であるためアンケート調査は有益だと思われる、一方で近年の企業は退職給付に相対的に関心が薄いため調査票の設計が重要になる、退職給付の整備状況や財務データの利用可否等から大企業と中小企業で調査を分けるべき、などである。これらの情報や示唆を次年度の企業アンケートに活用したい。

キーワード：退職給付、企業アンケート

* 本稿は当研究組織が実施したヒアリング調査の結果をまとめたものである。ご協力頂いたヒアリング先の皆様に心から感謝申し上げます。労使団体へのヒアリングにおいては、各団体としてのご見解に加え、ご担当者個人のご意見として親切なご助言を頂いた。本稿では、当報告書がインターネットで公表されることを踏まえ、ヒアリング結果の抜粋・要約を筆者の責任で取りまとめた。本稿に記載しなかった情報についても研究組織内部で活用し、次年度のアンケート実施を効率的・効果的なものとしたい。また本稿の作成にあたり野坂晃子氏（ニッセイ基礎研究所）の協力を得た。この場を借りてお礼申し上げます。

** 北村の現在の所属は東北学院大学経営学部。本稿は筆者個人の見解に基づいており、筆者が関係する如何なる団体の意見も代表しない。

¹ 企業（経営者側）に対するアンケートを中心に考えているが、余力や機会があれば従業員に対するアンケートも検討する。

1 次年度の企業アンケートに向けたヒアリング調査の概要

当研究では、次年度（3年計画の2年目）に企業アンケートを計画している。アンケート調査を行う理由は、既存の退職給付と企業に関する実証分析は外形的な財務データ等に基づいており、企業内部で財務面と人的資源管理面をどう考慮しているかが明らかでないためである。

次年度の企業アンケートを効率的・効果的に実施するため、今年度（3年計画の1年目）の1～3月に、関係する労使団体と多数の企業アンケート実施歴のある研究者にヒアリングを実施した。

ヒアリングにご協力頂いた労使団体は次の4団体である（カッコ内は実施日）。

- ・日本商工会議所/東京商工会議所（日商/東商）（1月22日）
- ・全国中小企業団体中央会（全国中央会）（2月14日）
- ・日本経済団体連合会（経団連）（3月1日）
- ・日本労働組合総連合会（連合）（3月1日）

労使団体への主なヒアリング項目は、以下の内容である。

- ・退職給付(企業年金・退職一時金)に関する状況把握や意見集約の状況
（団体組織内のアンケート調査や委員会活動等の状況、など）
- ・退職給付に関する現状認識や見解
（退職給付に関する現状評価、課題認識、意見、提言、など）
- ・来年度に予定している当方のアンケート調査への協力について
（どのような形であれば、協力をお願いできるか）

また、ヒアリングを依頼した研究者は以下のとおりである。

- ・芹田敏夫 青山学院大学 経済学部 教授（3月5日）

研究者への主なヒアリング項目は、以下の内容である。

- ・調査票の設計において工夫や注意すべき点（質問の量、回答の形式など）
- ・調査の実施において工夫や注意すべき点（送付・回収の方法や時期など）

以下では、ヒアリング結果を要約し、来年度の実施に向けた示唆を整理する。

2 労使団体へのヒアリング結果の概要

2. 1 退職給付に関する状況把握や意見集約の状況

(組織内のアンケート調査や委員会活動等の状況、など)

○退職給付に関連するアンケート調査

- ・経団連では、退職給付に特化した調査が隔年で実施されている。
- ・連合では、春闘に向けて、賃金を含む労働条件調査が毎年実施されている。
- ・全国中央会では、全国大会に向けて総合的な調査が毎年実施されている。退職給付関連の質問は、2008年の適格退職年金の移行先関連以降、含まれていない。

○退職給付に関連する委員会活動等

- ・多くの団体では、社会保障などの政策提言等を担当する部署や委員会と、労働条件としての退職給付の実態把握等を担当する部署や委員会との、二元的な体制で行われている。

2. 2 退職給付(企業年金・退職一時金)に関する現状認識や見解

(退職給付に関する現状評価、課題認識、意見、提言、など)

○退職給付に関する団体内での議論の状況

- ・いずれの団体でも、近年は足下の賃金が話題の中心、とのことだった。
- ・近年もっとも話題となっていたのは、2016年6月に閣議決定された「ニッポン一億総活躍プラン」に盛り込まれた「同一労働同一賃金」であった。特に経営者団体ではこの実現に向けた対応が議論の中心となり、退職給付などに関心や議論が向く余地が狭められた。
- ・また、企業においては人手不足が近年の大きな課題となっており、人材を確保するために当面の賃金や雇用延長などが関心の中心となっていた。

○各企業における退職給付のあり方に対するご担当者の所見

【退職給付のあり方の多様性】

- ・多くの団体の担当者から聞かれたのは、各企業における退職給付のあり方は各企業の過去からの経営方針などに依存したものであり、業種や規模などの単純な客観的な指標では傾向がつかめない、という意見だった。
- ・具体例としては、DBとDCのイコールフットィングを巡る議論の際に、DBを重視するか、DCを重視するか企業間の考えの違いが明らかになったことや、退職給付の設計はその企業の退職給付の導入経緯や位置づけによって変わってくる、などが挙げられた。
- ・また、同一労働同一賃金の退職給付との関係や、雇用延長と退職給付との関係が今後の課題であるが、これも各企業における退職給付の位置づけなどによって異なってくるだろう、という指摘もあった。

【退職給付のある程度固定的な傾向】

- ・退職給付のあり方は多様である、という指摘の一方で、ある程度固定的な傾向も指摘された。
- ・経団連の調査によれば、上述した近年の賃金に関心が集まる状況が起こる以前（2000年代前半）からポイント制の導入が進んでおり、退職給付においても年功的な要素が薄まって個人の貢献に報いた形になる傾向が見られる。
- ・また小規模企業においては、将来の退職給付よりも当面の経営や賃金の優先度が高く、退職給付を準備するとしても中退共や特退共などの制度に掛金を拠出する形になり、それ以上の制度整備は経営資源（金銭や労力）の制約からハードルが高い、という見解も共通して聞かれた。
- ・この点で、先日導入が決まった小規模企業向けの簡易型DC制度は、小規模企業のニーズに沿ったものだという指摘があった。ただ、現時点ではほとんど認知されておらず、またDCの性質が経営方針と合わない場合もあるため、普及は未知数であるとの指摘もあった。

2. 3 来年度に予定している当方のアンケート調査への協力について

(どのような形であれば、協力をお願いできるか)

- ・各団体の会員等への調査票の送付を依頼したり送付先のリストを頂くことは、できないとのことだった。また、地域や業界ごとの組織の連合体の場合は個々の企業との直接のつながりは基本的にない、とのことだった。
- ・ただ、各団体からは可能な範囲でのご協力をご検討頂けるとのお答えを頂いた。具体的な内容は、個別の事情を含み、さらに検討が必要であるため、本稿への記載は割愛する。

3 研究者へのヒアリング結果の概要

3. 1 アンケート調査の意義(長所)と問題点(短所)

○意義(長所)

- ・企業の意志決定者の考え方や意識を問い、従来とは別方向から検証可能。
- ・経営者の動機が理論と異なるかや目標が現実と離れているかを確認可能。

○問題点(短所)

- ・大企業は回答率が高く、回答が母集団を代表していない可能性。
- ・回答者と意志決定者のズレで、回答した考えと実際の行動が異なる可能性。
- ・正直に回答しない可能性（ただし、これまでの経験では正直に回答しているという印象とのこと）。
- ・質問内容を誤解して回答される可能性。

3. 2 調査方法の工夫

○調査票の送付・回収方法

- ・これまでの調査は郵送で行っている。送付と回収以外に、8割ほどの対象者に

督促状を送っている。結果のフィードバックはネットが中心。

- ・企業の住所は分かるので郵送が容易。メールはアドレスが分からない。
- ・多くの調査では、調査票をほぼすべての上場企業に送付。非匿名で回答してもらい、公開されている財務データと紐付けして分析。
- ・実施時期は企業の繁忙期を避ける必要。8月が最も良く、1月もありうる。
- ・フィードバックの方法として報告会を開いたこともある。出席者との情報交換は有意義だった。

○調査票の設計

- ・やり直しが利かないので、慎重に吟味する必要がある。
- ・分析を想定して、分析できるような質問や回答形式にする。
- ・要因を検証する場合、想定される要因を漏らさないようにする必要。
- ・ただ、回答数が多いと回答率が下がったり、いい加減な回答が増えたりする。
- ・数値の記入は、さんさんたる結果だった。選択肢（幅）で聞く必要がある。
- ・複数回答よりは単純回答が回答しやすい。1つの質問に5段階で回答する形。
- ・先行研究と同じ質問を入れ、比較可能にする。
- ・表紙に、調査内容の概要や希望部署、学術目的であること、個別企業の回答は公表しないこと、問合せ先、などを明記。
- ・公的機関との関係が明示されていれば、回答率が高くなる傾向。

4 ヒアリング調査の概括と示唆の考察

労使団体へのヒアリングでは、近年は賃金が話題の中心で退職給付への関心が相対的に薄いこと、企業における退職給付のあり方は多様で業種や規模などの単純な指標では傾向がつかめないこと、大企業では年功的な要素が薄まっていること、小規模企業には経営資源の問題があること、などが分かった。

研究者へのヒアリングでは、アンケート調査は意思決定の動機などを聞ける点で有用であること、分析を想定して調査票を設計する必要があること、非匿名回答の場合は外部の財務データと紐付けできること、回答負荷を考慮して調査票を設計すべきこと、大企業の方が回答率が高いこと、などが分かった。

これらの結果を考察し、次年度の企業アンケートに向けて次のような示唆を得た。

- ・各企業における退職給付のあり方は多様で、退職給付に詳しい労使団体の担当者でも業種や規模などの単純な客観的な指標では傾向がつかめないことから、意思決定の要因を聞き出すアンケート調査は、非常に有益だと思われる。
- ・その一方で、近年の企業は退職給付への関心が相対的に薄く、企業における現在の担当者は意思決定を行っていない可能性が高い。そのため、退職給付に関心が集まっている時期と比べてより慎重に、調査票の設計を検討する必要がある。
- ・大企業（主に上場企業）と中小企業（特に小規模企業）においては、退職給付制度の整備状況やアンケートへの回答余力、外部の財務データの利用可否などが異なると考えられることから、調査実施においては大企業（上場企業）向けと中小企業向けに分けて実施することも検討すべきと思われる。また、中小企業においては大企業に近い中堅企業と個人事業所に近い小規模事業者まで幅があるため、事前に何をどう分析するかを十分に検討して調査の対象を絞り込むことも、調査の効率や効果を高めるために必要だと思われる。

上記は現時点のアイデアであり具体的な検討は次年度に行うが、ヒアリングで得た情報や示唆を活用して、次年度の企業アンケートを実施したい。

参考1:退職給付制度に関する主な統計調査 (2017年 3月現在)

統計調査名	実施主体	調査対象	実施頻度 (直近の時期)	直近の 標本数 (回収率)
就労条件総合調査 (退職金制度・支給実態統計)	厚生労働省 (大臣官房統計情報部)	常用労働者30人以上の民営 企業から抽出	5年毎 (2013年)	4,211 (68.5%)
賃金事情等総合調査 (退職金・年金及び定年制事情調査)	中央労働委員会	資本金5億円以上、従業員 1,000人以上の企業から独自 に選定	隔年 (2015年)	230 (60.5%)
退職金・年金に関する実態調査	日本経済団体連合会	日本経団連企業会員 東京経営者協会会員企業	隔年 (2014年)	257 (13.5%)
民間企業退職給付調査	人事院(職員福祉局)	常勤従業員50人以上の企業か ら抽出	5年毎 (2011年)	3,614 (57.2%)
民間企業における退職給付制度の実 態に関する調査	内閣官房(内閣人事局)	常勤従業員数50人以上の民 間企業から抽出	年次 (2015年)	1,573 (26.2%)
中小企業の賃金・退職金事情	東京都(産業労働局)	都内の常用雇用者300人未満 の企業から抽出	隔年 (2016年)	995 (28.4%)

(出所) 各種統計調査を基に、りそな年金研究所作成。

(注1) 経団連は2017年6月に2016年の調査結果を公表している。2016年の調査結果の標本数は283、回収率は14.7%となっている。

(出典) りそな年金研究所(2017)「統計でみる退職金・企業年金の実態(2017年版)～大企業および中堅・中小企業の動向～」『りそな年金研究所 企業年金ノート』No.587, p.1.
(<http://www.resonabank.co.jp/nenkin/info/note/pdf/201703.pdf>)

参考2: 芹田先生からご紹介頂いた参考文献

Graham, J., and C. Harvey (2001). The theory and practice of corporate finance:

Evidence from the field. *Journal of Financial Economics*, 60(2-3), 187-243.

花枝英樹(2014). 「企業財務に対するサーベイ・アプローチー日本企業へのサーベイ調査の経験を踏まえてー」『関西学院大学商学論究』61(4), 1-23.

花枝英樹・芹田敏夫(2008). 「日本企業の配当政策・自社株買いーサーベイ・データによる検証ー」『現代ファイナンス』24, 129-160.

花枝英樹・芹田敏夫(2009). 「ペイアウト政策のサーベイ調査：日米比較を中心に」『証券アナリストジャーナル』47(8), 11-22.

花枝英樹・芹田敏夫(2013). 「財務意思決定の権限委譲と投資資金配分ーサーベイ調査による分析ー」『現代ファイナンス』34, 53-82.

Hanaeda, H., and T. Serita (2014). Capital budgeting practice: Evidence from Japan,

Social Science Research Network eLibrary, <http://ssrn.com/abstract=2312264>.

佐々木隆文・佐々木寿記・胥鵬・花枝英樹(2016). 「日本企業の現金保有と流動性管理－サーベイ調査による分析－」『現代ファイナンス』 37, 19-48.

佐々木隆文・花枝英樹(2014). 「従業員処遇と資本構成」『現代ファイナンス』 35, 63-86.

佐々木寿記・鈴木健嗣・花枝英樹(2015). 「企業の資本構成と資金調達－日本企業へのサーベイ調査による分析－」『日本ファイナンス学会第 23 回大会予稿集』.

芹田敏夫・花枝英樹・佐々木隆文[2011] 「日本企業のペイアウト政策と株式分割－機関投資家へのサーベイ調査による実証分析－」経営財務研究, vol.31, No.1, 2-34, 2011 年 6 月.

芹田敏夫・花枝英樹[2015] 「サーベイ調査から見た日本企業の財務政策」 組織科学, vol.49, no.1, 32-44.

