



マジョリティ層に着目し、客観的に分析 教育内容の深化で、加入者の個別行動を促進

日本電気株式会社／NEC企業年金基金

NEC企業年金基金
常務理事

ほん ま とも かつ
本間 智克氏

NEC企業年金基金
プロフェッショナル

よし おか ひで のり
吉岡 英範氏



NEC企業年金基金 プロフェッショナル
兼 日本電気株式会社 ピープル&カルチャー部門
リソースマネジメント統括部 報酬&福利厚生グループ プロフェッショナル

よこ た けい いち
横田 恵一氏

NEC企業年金基金
企画グループ

い とう ひろ み
伊藤 宏実氏



●会社概要

本社：東京都港区
業種：電気機器
加入者数：21,108名

人的資本経営の重点領域の一つに「ファイナンシャル・ウェルビーイング」を位置づけ、企業型確定拠出年金（DC）制度を運営する日本電気。マジョリティ（中間層）に着目し、客観的なデータ分析や独立系ファイナンシャルアドバイザー（IFA）、テクノロジーを活用し、教育環境を深化させてきた。その結果、競合ベンチマークを上回るKPIを実現している同社の秘訣に迫る。

中間層の本音を捉え、 継続教育の充実、改善を図る

当社の退職給付制度は、在籍中に積み立てて退職時に支給する退職金制度と企業型確定拠出年金（DC）の2本柱で構成されています。かつては退職一時金と確定給付企業年金（DB）でしたが、

2007年に退職金の一部をDCに移行。その後、DBの将来・過去の積立分もDCへ移換するなど段階的にDCの比率を拡大してきた経緯があり、現在では退職一時金が2割、DCが8割の比率です。DC加入者数はNEC単体で2万人超、グループ全体では5万人超に達しています。制度運営においてはNECの人事部門にあたるピープル&カルチャー部門と企業年金基金の企画グループが連携し、実質的に一体となって業務に取り組んでいます。

DC継続教育を加入事業所向け福祉事業と位置づけ、加入者への質の高い教育機会の提供を推進。中でも、厚生年金基金時代から引き継いだ福祉事業掛金の枠組みを効果的に活用し、掛金

を経費支出に充てることで法令改正や制度改定、商品改定等への対応などにもグループで一元的に対応できる体制を構築していることは特徴的かもしれません。

継続教育の施策の土台は毎年実施する全社員必須のEラーニングです。グループ全体で学習基盤システムを共有し、受講期限が近づくとリマインドを通知するなど工夫し、直近では86%という高い受講率を達成しています。

受講後のアンケート結果を分析する上では、既にリテラシーの高い層や極端に無関心な層の声にとらわれすぎず、中間層のマジョリティの意見を的確に捉え、内容の充実・改善につなげています。最近では自由記述欄を含めたアンケートデータ分析にClaude等のAIを活用し、ニーズ抽出の高度化を図りました。

加入者目線のWEBセミナーと 専門家への個別相談

加入者目線でみれば、お金の疑問や悩みは一つひとつが独立しているものではなく、互いに密接に結びついています。そこで毎月開催している任意参加のWEBセミナーでは、DCに加えて、多くの人が関心を持ちやすいテーマを幅広く設定するようにしています。

例えば最近では、相場急変時の資産運用対応や財形貯蓄の見直し、株式報

酬や持株会制度の活用法などを取り上げました。セミナーの参加人数は2024年以降、延べ約3万6,000人に上っており、ニーズに応じた教育を実施することの重要性を実感しています。

Eラーニングやセミナーからさらに具体的な行動につなげたい加入者向けにはオンラインの独立系ファイナンシャルアドバイザー（IFA）への相談の機会を設けています。グループ全体の約1割に上る5,000人以上（NEC単独では約2割）が利用しており、持株会や財形、NISA、保険、不動産、相続、税金など、DCだけに限らない幅広い課題に対応する相談サービスを提供しています。制度や教育機会を提供するだけでは従業員の行動変容は生まれません。専門家との対話を通じて将来設計と行動変容を支援しています。

運営にあたっては当社子会社が提供する資産形成サービスShines（シャインズ）と密に連携を取っており、自社の人事制度や福利厚生制度も踏まえたセミナーや専門家相談を活用できるといったメリットが参加者に好評です。

残高通知とAI試算で 制度の複雑さを克服

日ごろから社員との効率的かつ質の高いコミュニケーションにも注力しており、毎年4月に前年度末の退職金・DC残高と積立額を通知しています。年度ごとの通知の取り組みは、過去の制度改定で仕組みが複雑化して分かりづらくなっていたため、制度の透明性や見える化を進めることで、自律的なキャリア形成につなげていく狙いでした。さらにこのデータを社員自身が当

社製のAIツールに入力することで、将来的な受取見込額が試算できる仕組みを整えています。

制度の複雑さは加入者の関心や理解を妨げかねませんが、テクノロジーの適切な介在によって誰もがDCの仕組みや意義をより正確に、より深く理解しやすい環境を構築できると考えています。近年は人材の流動性が高まり、企業が人材から選ばれる時代になっています。その中で退職給付制度や資産形成支援制度は、給与や働き方と並ぶ重要な人事施策の一つであると認識しています。当社ではDC制度そのものだけではなく、継続教育、個別相談、持株会制度、Shinesによる資産形成支援などを含めた総合的なファイナンシャル・ウェルビーイング施策を通じて、従業員が安心して働き続けられる環境づくりを推進しています。こうした取り組みは、従業員エンゲージメントの向上に加え、人材の定着や採用競争力の向上にも寄与すると考えています。

独自の他社比較で現在地を把握し、 高いKPI達成率に導く

施策の評価においては初回拠出額の運用利回り平均や資産配分における投資信託比率といった指標を用いています。その上で単に社内自主目標で終わらせることなく、独自ベンチマークで競合他社と比較しつつ、自社が相対的にどのポジションにあるのかを客観的に測れるようKPIを設定しています。例えばNECグループ平均の運用利回りは7.9%と、ベンチマークを1.2ポイント上回っています（2026年3月末時点）。運用割合の見直しや預け替えを含む運

用変更経験率も、ベンチマークの倍以上の水準に達しています。

一方でマッチング拠出の利用率については約40%と、ベンチマーク（45%）をやや下回っているのが現状です。比較的早い時期にDCを導入した分、新規加入者に行動を促すきっかけを作る難易度が高かったことなどが背景にあると分析しています。今年度は制度活用に大きな影響を与える法改正が予定されており、DCの良さを伝える絶好のチャンスと捉え、教育施策のさらなる拡充を含めて一層の推進を図る方針です。

これから取り組みを進める企業の担当者の方へお伝えしたいのは、広い視野を持ち、専門家や運営管理機関などとも連携し適切に役割分担・アウトソースを行うことの重要性です。私たちも資産運用立国の機運を前向きな後押しと捉え、幅広く知見を共有しながら引き続き加入者の資産形成を力強くサポートしていきます。

私たちはDCを単なる退職給付制度ではなく、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングを支える重要な人的資本投資と位置づけています。従業員一人ひとりが自律的なキャリア形成と資産形成に取り組める環境を整備することは、個人の成長だけでなく組織全体の活力向上にもつながります。今後もデータ分析とテクノロジーを活用しながら継続教育の高度化を進めるとともに、Shinesをはじめファイナンシャル・ウェルビーイング施策の付加価値を高め、従業員エンゲージメントと企業価値の向上に貢献していきたいと考えています。



横田 恵一氏(左)、本間 智克氏(右)