

りそな年金研究所

企業年金ノート

【本 題】DB のガバナンスについて	P1
【コラム】DB の積立超過について②	P7

DB のガバナンスについて

1. はじめに

確定給付企業年金（以下 DB）は、DB 法第 1 条に定める「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」を目的として設ける制度であり、日本の主要な年金制度の一つと言えます。将来の給付が確実に行われるよう適切な制度運営が求められる DB において、ガバナンスの確保は制度の持続可能性と加入者の利益保護の観点から極めて重要であると言えます。本稿では、DB におけるガバナンスの現状と今後の動向について考えてみたいと思います。

なお、本稿では、事実を紹介している部分以外に、筆者個人の考え方を記載している部分もございますので、その点、ご承知おきいただければと存じます。

2. DB の制度とガバナンス

(1) 制度の成立と発展

日本における確定給付型の企業年金制度は、戦後の経済成長とともに発展してきました。1962 年に適格退職年金制度（その後廃止）、1966 年に厚生年金基金制度が創設され、企業が公的年金に上乗せする形で年金給付を行う枠組みが整備されました。その後、2002 年には確定給付企業年金法が施行され、現在 DB は、企業年金制度の主要な選択肢の一つとなっています。

(2) ガバナンスの概念の導入

DB では、制度運営の長期性と複雑性から、早くからガバナンスの重要性が認識されており、DB 法には当初からガバナンスに関する規定が盛り込まれていました。世界的には、経済協力開発機構（Organisation for Economic Co-operation and Development：以下 OECD）が 2002 年に「年金基金ガバナンスに関するガイドライン」を発表し、統治機関の設置、責任の明確化、情報開示など 11 項目の原則＜図表 1＞を提示しています。日本でもこれを踏まえ、厚生労働省が企業年金部会を設置し、制度運営の健全性確保に向けた議論を進めてきました。その後の環境変化や、AIJ 事件などを契機として、それぞれの課題について、2016 年 4 月から 2018 年 4 月にかけて継続的に社会保障審議会企業年金部会において議論を重ね、順次見直しが行われました。また、社会保障審議会企業年金・個人年金部会での議論を経て、「ガバナンスの強化」について必要な法令改正が行われています。

＜図表 1＞OECD 年金基金ガバナンスに関するガイドライン 11 項目の原則

項目	OECD 年金基金ガバナンスに関するガイドラインの内容(概要)
1. 責任の識別	監督と執行の責任が識別され分離されるべき。
2. 統治機関	運営権限を有する統治機関を設置すべき。統治機関とは別の、統治機関を選出し監督する機関が設置されてもよい。 ※なお、運営が主な役割の機関と監督が主な役割の機関の二層構造となっている場合は、運営が主な役割の機関の方を統治機関と呼ぶ。
3. 責任	統治機関はステークホルダーに対して責任を負うべき。責任が果たせるように、統治機関が職務に反した際には法律上の責任を負わせるべき。統治機関の責任には、個人が金銭的な責任を負うことが含まれてよい。
4. 適合性	統治機関のメンバーの資質は、年金基金のガバナンスにおける高水準の高潔さ、有能さ、経験とプロ意識を確保するための最低限の適合性の基準に照らされるべき。統治機関の少なくとも一部のメンバーは、投資戦略などの要となる意思決定を補佐するための適切な専門的資質・経験を有していることが望ましい。
5. 権限委譲と専門家の助言	統治機関は、内部スタッフ等に権限委譲が可能。統治機関に責任を全うするために必要な専門知識が欠けている場合は、専門家の助言を求めること。
6. 監査人	年金組織、統治機関及び制度提供者から独立した監査人が、適切な機関によって任命され、ニーズに応じた定期的な監査を行うべき。
7. 年金数理人	すべての確定給付型年金には、年金数理人が選任されるべき。
8. カストディアン(資産管理機関)	外部カストディアンを選任した場合、年金資産とカストディアンの資産が分別管理されることを法的に担保するべき。
9. リスクベースの内部統制	制度運営上の様々なリスクに応じた適切な内部統制を実施するべき。
10. 報告	正確な情報伝達のための報告チャネルを確保するべき。
11. 情報開示	すべての関係者に対して適切な情報を、明確・正確かつタイムリーに開示するべき。

(出所) 第 18 回社会保障審議会企業年金・個人年金部会 2020 年 12 月 23 日 資料 1 企業年金のガバナンス等について(OECD「OECD GUIDELINES FOR PENSION FUND GOVERNANCE」(2009)を厚生労働省において要約)

3. ガバナンスの枠組み

(1) ガバナンスの定義と重要性

「ガバナンス」とは、組織の意思決定と運営に関する枠組みや仕組みを指すものであり、DB においては、年金資産の管理・運用、制度の設計・改定、加入者への情報提供などを含む広範な領域を対象としています。特に事業主や基金が将来にわたって適切な給付を行っていくためのガバナンスが不可欠となります。

つまり制度の設計段階から運用・監査・情報開示に至るまで、ガバナンスの質が制度の持続可能性を左右すると言えます。

(2) ガバナンスの構成要素

DB におけるガバナンスは、以下のような構成要素から成り立っています。

(ア) 制度設計と規約管理

年金制度の基本的な枠組みは、事業主や基金が作成する年金規約によって定義されています。規約には、給付内容、加入条件、財政検証の方法などが含まれ、法令に基づいて定める必要があります。また、規約変更の際の「意思決定（同意・議決）」「承認（行政）」「(数理事項について)年金数理人の確認」が重要となります。

(イ) 資産運用とリスク管理

DB では、事業主や基金が年金資産の運用責任を負うため、運用方針の策定、運用機関の選定、パフォーマンスの評価が重要となります。近年では、ESG 投資や長期的視点に基づく運用が求められるようになっており、スチュワードシップ・コードの受入れや資産運用委員会の設置等が求められています。

(ウ) 受託者責任と利益相反管理

DB の運営に関わる者（事業主・基金、総幹事会社、資産管理運用機関、コンサルタント会社など）は、加入者の利益を最優先する「受託者責任（fiduciary duty）」を負っています。利益相反の可能性がある場合には、開示と回避の措置が求められます。

(エ) 情報開示と加入者への説明責任

制度の運営状況や資産運用の成果について、加入者に対して定期的に情報を提供することが求められます。特に今後の「加入者のための運用の見える化」に向けて、運用実績や総幹事会社、資産管理運用機関、コンサルタント会社に支払う手数料などの開示が検討されています。

(3) アセットオーナー機能の概念

近年、DB において注目されているのが「アセットオーナー機能」の強化です。これは、年金資産の所有者としての事業主や基金が、運用機関に対して明確な方針を示し、責任ある運用を促す役割を果たすことを意味しています。

アセットオーナーは、単なる資産の委託者ではなく、運用方針の策定、運用機関の選定・監督、成果の評価を通じて、制度の持続可能性を追求することが求められます。金融庁や厚生労働省は、DB におけるアセットオーナー機能の強化を政策的に推進しており、また、2024 年 8 月 28 日には内閣官房から「アセットオーナー・プリンシプル」が策定・公表され、DB も対象とされています。

4. 制度運営と資産運用の実態

有限責任あずさ監査法人は、2024 年 8～9 月、上場企業の年金運用実務担当者を対象にした年金運用ガバナンスに関する調査を実施し、2024 年 12 月 27 日に「年金運用ガバナンスに関する実態調査 2024」を発表したことをウェブサイトにてリリースしています。

ここでは、その調査結果の一部を紹介するとともに、その調査結果から読み取ることができる DB のガバナンスについての実態を考察したいと思います。

(1) 年金運用体制の整備状況

「年金運用ガバナンスに関する実態調査 2024」によれば、調査回答結果（※）の約 8 割の企業が年金資産運用を検討する委員会等の組織を設置しており、上場企業においては、制度運営に関する体制は一定程度整備されていることが分かります。調査結果サマリーによると、大企業では、資産運用委員会や年金管理部門が明確に設けられており、定期的なモニタリングや報告体制の構築が進んでいる一方で、中小企業では「資産運用委員会に類する会議は必要に応じて実施」とする回答が多く、制度運営の体制整備が不十分な傾向が見られるとされています。

（※）次の①②に該当する上場企業（約 1,400 社）の年金運用実務担当者（有効回答数 123 名（約 9%））

- ① 有価証券報告書に退職給付制度に関する注記をしている
- ② 連結ベースの年金資産が 10 億円以上である旨の注記がされている

(2) モニタリングと報告体制

調査回答結果によると、半数以上の企業では、毎月または四半期ごとに担当役員への運用実績報告が行われており、年 1 回はトップマネジメントにも報告されているとされています。このような報告体制は、運用の透明性と説明責任を担保する上で重要であると考えられます。

しかし、社内での運用報告にあたって負担や課題と感じている事項の設問に対して、報告内容の専門性が高いため、「上位者に理解させる工夫が必要」とする企業が多く、また、「多数の運用実績の集計作業が負担」とする声もあり、運用報告の効率化が課題であると考えられます。

(3) 運用担当者の配置と育成

年金運用担当者の配置状況については、以下のような実態が明らかになっています。

- ・兼務が一般的：大半の企業では、年金運用担当者が他業務と兼務しており、年金業務への従事割合は25%以下にとどまる。
- ・経験不足：大企業では主たる担当者について、半数近くが配置前に運用関連業務を経験しているものの、中小企業では主たる担当者のほぼ全員が、配置前に年金運用や財務関連業務の経験がないまま従事しており、経験不足が顕著に表れている。
- ・育成支援の不足：企業による育成支援は2割未満であり、担当者の自己努力に依存しているケースが多い。

このような状況は、制度運営の専門性確保に対する課題を浮き彫りにしており、人材配置や育成に関する組織的対応の確立が課題とされています。

(4) 運用委託先の選定と利益相反

運用委託先の選定に関しては、約30%の企業が「母体企業の取引関係と無関係に、運用成績や能力を重視して決めている」と回答している一方で、残りの企業では「母体企業との取引関係」も勘案し総合的に、または重視して決めている傾向にあります。

(5) 外部専門家の活用状況

外部専門家（独立系年金コンサルタント、金融機関系年金コンサルタントなど）の活用については、約35%の企業が利用していると回答しています。特に大企業では、運用基本方針策定、運用機関・運用商品選定、運用実績集計・分析等において外部の知見を積極的に取り入れていることが分かります。

一方で、中小企業ではコストや人材不足を理由に、外部専門家の活用が進んでいないことが分かります。

5. 情報開示と「加入者のための運用の見える化」の動向

(1) 情報開示の意義と現状

DBにおける情報開示は、加入者の権利保護と制度の透明性確保の観点から極めて重要であると言えます。企業が年金資産を運用し、将来の給付を約束する以上、その運用状況や制度の健全性について、加入者が適切に理解できるように努め、信頼を得られるようにすることが求められます。

現状、DBでは、事業主や基金が毎年度、加入者に対して業務概況を周知（DB法第73条）し、厚生労働省に対しても事業報告書を提出（DB法第100条）することが義務付けられています。しかし、これらの情報は一般に公開されることが少なく、加入者が他社制度と比較したり、制度の運営状況を客観的に把握することはできません。

内閣官房に設置された新しい資本主義実現会議資産運用立国分科会（以下、「資産運用立国分科会」という）において、企業年金制度における運用受託機関・事業主・加入者の間に情報の非対称性が存在することが、指摘されています。

(2) 「資産運用立国実現プラン」と「加入者のための運用の見える化」の推進

2023年12月、資産運用立国分科会は「資産運用立国実現プラン」を取りまとめ、企業年金を含むアセットオーナーの機能強化と情報開示の拡充を重要施策として位置づけました。この中で、DBにおける「加入者のための運用の見える化」の推進が明確に打ち出され以下のような方向性が示されています。

- ・運用成果の意味の周知：運用受託機関・事業主や基金・加入者間における円滑な情報提供を行うこと。
- ・他社比較可能な情報開示：運用状況や専門人材の活用に係る取組状況を含む情報の他社と比較できる形での開示。

また、その具体的な方策として、規模等の状況にも配慮し、厚生労働省が情報を集約し公表することも含めて、2025年6月20日に公布された「社会経済の変化を踏まえた年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する法律（令和7年法律第74号）」にて、公布から5年以内の政令で定める日に「企業年金の運用の見える化（情報開示）」が施行されることとなりました。

これにより、加入者は自らの制度がどのように運営されているかを把握しやすくなり、企業側も制度運営に対する説明責任を果たすことが求められるようになると考えられます。

(3) 開示項目と今後の方向性

厚生労働省では、事業報告書や決算報告書の内容を中心とした開示項目について検討しており、これらの情報を集約・統計処理したうえで、横断的に公表する方針が検討されています。社会保障審議会企業年金・個人年金部会の議論では、運用の効率化によって将来の給付を増やそうという企業の参考になるようなグッドプラクティスを紹介する等の取組も必要といった意見も出ています。

(4) 加入者教育とファイナンシャル・ウェルビーイング

「加入者のための運用の見える化」の推進は、単なる情報開示にとどまらず、加入者の金融リテラシー向上やファイナンシャル・ウェルビーイング（経済的安心感）の向上にもつながると言われています。企業年金制度を正しく理解し、自身の将来設計に活かすためには、継続的な投資教育や情報提供が不可欠です。

2024年12月27日付の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」では、「将来の給付額の見える化」や「運用成果の意味の周知」が特に重要であるとの意見が多数出されており、今後は教育と開示を一体的に進める方向性が示されるものと考えられます。

6. 課題と展望

(1) 中小企業におけるガバナンス体制の脆弱性

DBのガバナンスにおいて、最も顕著な課題の一つが「企業規模による格差」です。大企業では、年金運用委員会の設置、外部専門家の活用、情報開示の整備などが進んでいる一方で、中小企業では制度運営が属人的で、ガバナンス体制が十分に構築されていないケースが多いとされています。

特に以下の点が課題として挙げられます。

- ・専任の年金担当者が不在、または兼務である
- ・運用方針が明文化されていない
- ・外部監査やコンサルタントの活用が限定的
- ・加入者への情報提供が形式的にとどまる

これらの課題は、制度の持続可能性や加入者からの信頼性に直結するため、今後は特に人的リソースに制約のある中小企業に対する行政の支援が必要になるものと考えます。

(2) 人材育成と専門性の確保

4.に記載のとおり、年金制度の運営には高度な専門知識が必要であるにもかかわらず、企業内での人材育成が十分に行われていないのが現状です。特に以下の点が課題として挙げられます。

- ・年金運用に関する教育機会の不足（個別企業の課題）
- ・担当者の異動頻度が高く、ノウハウが蓄積されにくい（個別企業の課題）
- ・制度変更への対応力が企業間で大きく異なる（全体の課題）

今後は、厚生労働省や企業年金連合会、運用受託機関等が連携し、年金担当者向けの研修プログラムや資格制度の整備を進めることが重要であると言えます。また、企業内での「年金ガバナンス責任者」の明確化も検討されるべきであると考えます。

(3) 情報開示と加入者エンゲージメントの強化

「加入者のための運用の見える化」の推進により、制度の透明性は一定程度向上していくものと思いますが、加入者が制度を「理解し、活用する」ための仕組みはまだ不十分であると言えます。特に以下の点が今後の課題となるのではないかと考えます。

- ・加入者が自らの給付見通しを把握できる仕組みの整備
- ・運用成果や制度変更の「わかりやすい」説明
- ・ライフプラン支援と連動した情報提供（例：退職後の生活設計）

企業年金制度は、単なる福利厚生ではなく、従業員の「ファイナンシャル・ウェルビーイング（経済的安心感）」を支える基盤であるという認識を、企業・加入者双方が共有する必要があると考えます。

(4) 制度間連携と政策的整合性の確保

2025 年の制度改正により、確定拠出年金（DC）や iDeCo との制度間連携が進みますが、制度の複雑化により、企業・加入者双方に混乱が生じる可能性もあります。今後は以下のような検討が進められるのではないかと考えます。

- ・退職所得控除等、税制上の公平性
- ・制度横断的な情報基盤（企業年金プラットフォーム）の活用と情報提供

また、制度間の「選択と集中」が進む中で、DB の存在意義を再定義し、企業の人材戦略や ESG 経営との連動を図ることも重要であると考えます。

7. まとめ

本稿では、DB におけるガバナンスの変遷と現在の課題について、歴史的背景から最新の制度改正までを体系的に整理しました。以下に、内容をまとめておきます。

- ・制度の歴史的変遷

日本における確定給付型の企業年金制度は、退職金制度から始まり、適格退職年金、厚生年金基金を経て、2002 年の確定給付企業年金法の施行により、現在の DB へと移行してきました。制度の仕組みは、経済環境や企業の財務状況、社会的要請に応じて進化してきたものともいえます。

- ・ガバナンスの理論的枠組み

ガバナンスは、制度設計、資産運用、受託者責任、情報開示、監査など多面的な要素から構成されています。特にアセットオーナー機能の強化が、制度の持続可能性に直結する重要な要素であると考えます。

- ・制度運営の実態と課題

運用体制の整備状況には企業間で格差があり、特に中小企業では人材育成や外部専門家の活用が不十分であることが分かります。運用担当者の専門性確保と情報管理の高度化が求められています。

- ・情報開示と「加入者のための運用の見える化」の動向

「資産運用立国実現プラン」により、企業年金制度の透明性向上が進められています。加入者が制度を理解し、活用できるよう、情報の質的改善と教育の強化が必要であると考えます。

- ・制度改革と税制改正の影響

2025 年の制度改正により、DB・DC・iDeCo の制度間連携が進み、企業は複雑な制度設計と情報管理への対応を迫られています。

今後、「加入者のための運用の見える化」の進展により、DB のガバナンスの重要性はさらに増していくものと思われます。

最新の情報や動向に注視しつつ、ガバナンスの確保の先には「受益者等の最善の利益」や「DB の持続性」の確保があるものと考え、結びとさせていただきます。

<ご参考資料>

2024 年 4 月 24 日 第 34 回社会保障審議会企業年金・個人年金部会 資料 1「企業年金の加入者のための運用の見える化」が掲載されている厚生労働省のウェブサイトの URL

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_39885.html

有限責任あずさ監査法人が、2024 年 12 月 27 日に「年金運用ガバナンスに関する実態調査 2024」を発表したことをプレスリリースしたウェブサイトの URL

<https://kpmg.com/jp/ja/home/media/press-releases/2024/12/pension-governance-2024.html>

（信託年金営業部 インサイドビジネス室 須江 崇）

DBの積立超過について②

今回のコラムのテーマは、前回に引き続き「確定給付企業年金（DB）の積立超過」に関するものです。とある信託銀行に勤務している営業担当者「Aさん」と、その上司「B課長」とのやり取りの一部です。

Aさん：前は、DBの「積立超過」の財政検証の仕組みなどに関して教えていただきありがとうございました。おかげさまでお客さまX社に「積立超過」の説明をしてご理解いただきました。今度は剰余金の活用について詳しく教えていただけますか。

B課長：わかりました。では、前回話した内容のおさらいも含めて剰余金の活用について考えてみましょうか。

Aさん：はい。よろしくお願いします。

B課長：まず「積立超過」の財政検証におけるステップの2つ目では年金資産とどのような金額が比較されるか覚えていますか。

Aさん：はい。次の①②のいずれか大きい方の額の1.5倍の金額ですよね。この金額より年金資産が大きければ「積立超過」と判定されて、掛金の停止をするというものです。

- ① 積立上限額算定用の数理債務（※下限予定利率で保守的に見積もったもの）
- ② 最低積立基準額

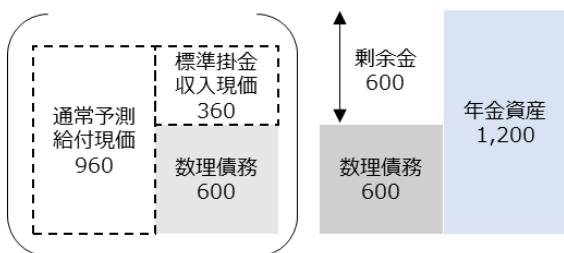
B課長：その通りです。続いて、X社の財政決算の金額を見ながら剰余金の活用について考えてみましょう（図表1参照）。図をみると剰余金が600確保されていますが、この活用について何かできることはありませんでしたか。

Aさん：たしか掛金の引下げができるんですよね。

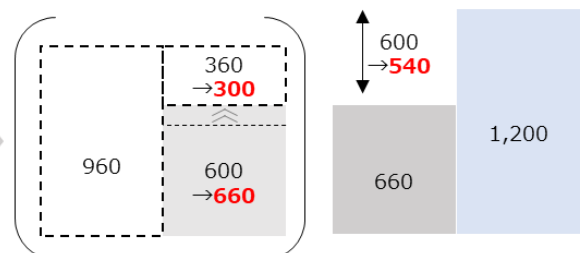
B課長：そうですね。剰余金を数理債務の一部に充てることでその分標準掛金の引下げができますね。これによって財政にはどのような影響があるか考えてみましょう。例えば図表2のように標準掛金の引下げ（標準掛金収入現価360から300へ）を行うと他に変動するのはどれでしょうか。

Aさん：標準掛金収入現価が減る分、数理債務が600から660に増えますね。

<図表1>



<図表2>



B課長：その通りです。また、この変更を行うと下限予定利率で見積もった上記①の金額の増加により積立上限額が引き上がり、積立超過にはなりにくくなりますね。

Aさん：なるほど。剰余金を数理債務の一部に充てることができるのは分かったのですが、単純に年金資産が余っているから事業主に返還するというのはできないのでしょうか。

B課長：いい視点ですね。ただ残念ながらDBでは、原則それはできないルールになっているんです。

Aさん：そうなんですか。年金資産が余っているのに返還できないなんて。他にはどのような活用方法がありますか。

B課長：この間も少し話に出ましたが、給付増額という方法もあります。

Aさん：そうでしたね。

B課長：X社は退職金を100%DBへ移行している先ですか。

Aさん：調べてみたところ、退職金の40%をDB移行していて、残り60%は会社が退職一時金で支払う制度

のようです。

B課長：その場合、給付増額の方法には2種類あって、1つはDBへの移行割合(現行40%)を増加させる制度変更です。例えば現行40%から60%に変更すると、図表3のように数理債務が1.5倍(600から900)に増加します。

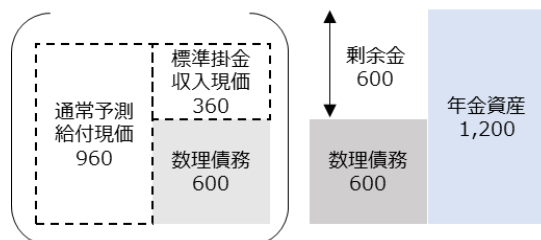
Aさん：DBの割合を60%に増やして、会社払いの割合を40%に減らす変更ですね。

B課長：そうですね。これだと退職金全体の水準は変わらないから退職給付会計上、原則法の場合、退職金全体では勤務費用はあまり変わらず、将来的には年金資産が増加することによる運用収益分だけ退職給付費用が減少するはずです。

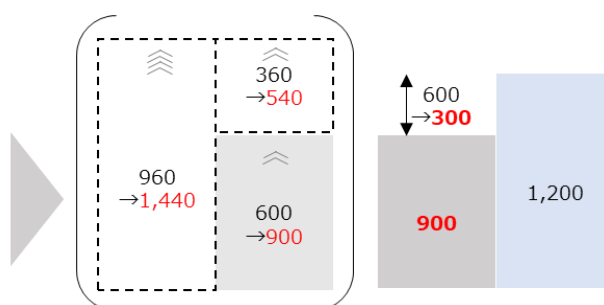
Aさん：なるほど。

B課長：もう1つはDBへの移行割合は変えずに、DB自体の給付水準の引上げ(例えば現行40%から60%相当へ)を行う変更です。この変更だと退職金全体の水準はDB60%+退職一時金60%、合計120%に増えるので、退職給付債務や退職給付費用の増加など退職給付会計上の影響があることに注意が必要です。

＜図表1＞（再掲）



＜図表3＞



Aさん：どちらの変更でも数理債務が増加することで、剰余金を数理債務の増加に充当できていますね。他にも数理債務が変動する要因を考えると、直近の下限予定利率が上昇傾向にあるのが気になります。

B課長：鋭い視点ですね。そもそも下限予定利率はどのように定められるか知っていますか。

Aさん：国債の利回りが関係しているのはなんとなく知っていますが、詳細はわかりません。

B課長：法令解釈通知において、下限予定利率は、10年国債の応募者利回りの5年平均または1年平均のいずれかが低い率に基づいて定めるとされています。

Aさん：なるほど。だから最近の国債の利回りの上昇に伴って、下限予定利率も上昇傾向にあるんですね。

B課長：その通り。下限予定利率の上昇に伴って、前記①の金額は減少し積立超過の可能性が高まるので注意が必要です。また、前記②の最低積立基準額も30年国債の応募者利回りをベースとした予定利率を用いて算定されるので、同様の影響を受けます。給付増額を行えば積立超過になりにくくなりますが、一方で今後①②がともに減少し、積立超過の可能性が高まるかもしれませんね。

Aさん：その点も注意が必要ですね。

B課長：その辺りを含めてお客さまのニーズを聞き出し、それにどう応えていくかが担当者の腕の見せ所です。

Aさん：そうですね。制度変更などを含めて、お客さまにとってより良い方法を考えたいと思います。

(信託年金営業部 コンサルティング室 小俣 亮)

企業年金ノート 2025(令和7)年9月号 No.689

編集・発行：株式会社りそな銀行 信託年金企画部 りそな年金研究所

〒540-8610 大阪府大阪市中央区備後町2-2-1

TEL: 06-6268-1750 E-mail: Pension.Research@resonabank.co.jp

りそな銀行(企業年金・iDeCoのお客さま): <https://www.resonabank.co.jp/nenkin/index.html>

りそな企業年金ネットワーク: <https://resona-nenkin.my.salesforce-sites.com>

 **りそな銀行**
RESONA