

RIEBE News Release

2005.6

企業型確定拠出年金導入企業の運営管理機関に対する期待と対応評価が明らかに、取引満足・取引維持において鍵を握る「迅速な対応」

社団法人企業福祉・共済総合研究所（東京都港区、専務理事：桐木逸朗）は、企業型確定拠出年金導入済み企業を対象に、本年3月から4月にかけて「企業型確定拠出年金の運営管理に関する担当者調査」を実施致しました。

確定拠出年金制度が導入されてから4年半、企業型確定拠出年金制度導入企業は順調に増加しております。しかし、その一方で社員の制度理解・関心をどのように高めるか、継続教育の進め方や提供金融商品の見直しなどをどのように進めるべきか、など様々な課題や悩みが企業担当者から指摘されています。

そこで、本調査は、当該制度の現状と課題、運営管理機関に対する期待と評価などを明らかにして、今後における制度運営上の実践的な指針を得る目的で実施されました。

本リリースでは、当調査結果のポイントについてお知らせ致します。

なお、この調査は確定拠出年金制度の定着と拡大のために実施され、提供されるものです。競争を徒らに刺激するものではありません。従って、当該制度の発展とサービス品質の向上にむけて、当調査を活用して頂きますようお願い申し上げます。

【調査の概要】

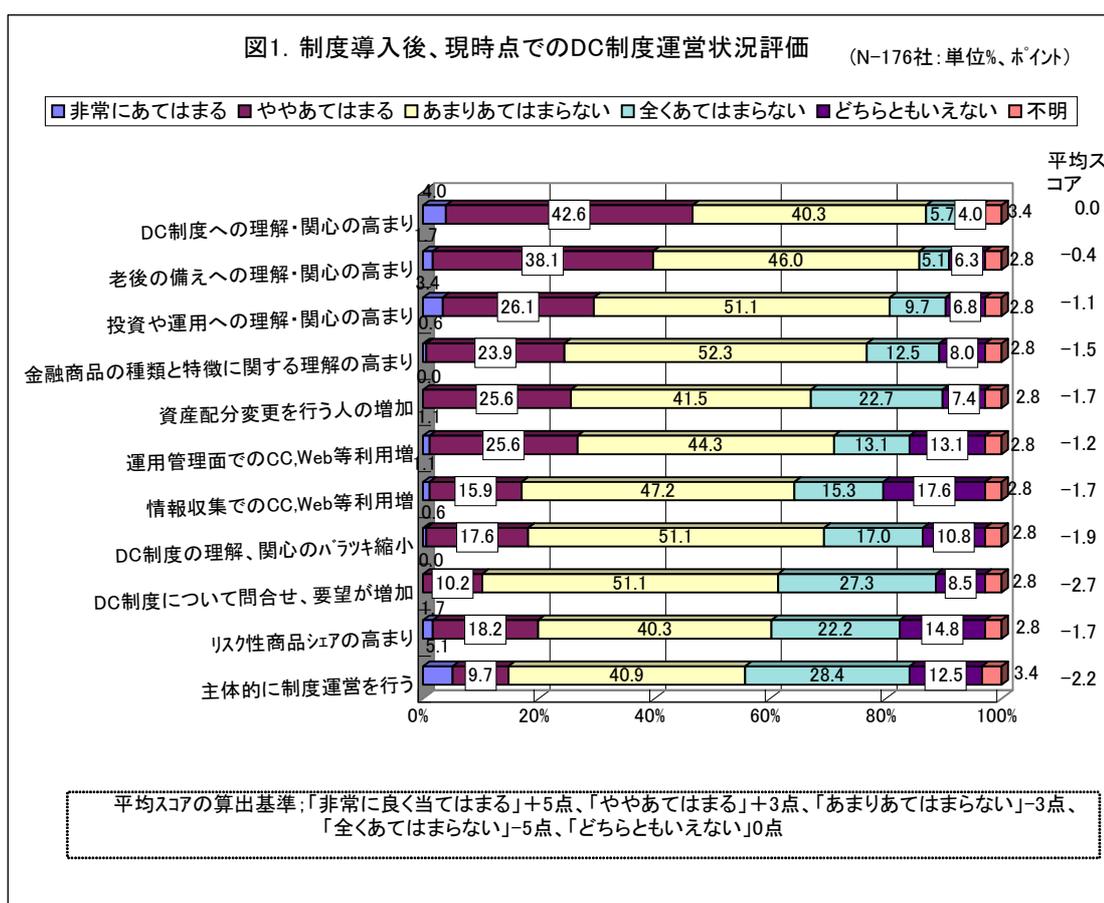
- 1) 調査対象；2005年1月末までの承認規約代表事業所1197社の内、金融機関の子会社、関連会社及び住所不明、規約承認終了企業を除いた886社の企業型確定拠出年金担当者
- 2) 調査方法；郵送調査
- 3) 有効回収数；176社（有効回収率 19.9%）
- 4) 調査時期；2005年3月25日（金）～4月22日（金）

主な調査結果

1. 企業型確定拠出年金制度の現状

- 企業型確定拠出年金制度（以下、企業型DCと略す）の導入後、調査時点（2005年4月）までにおける当制度の達成状況や浸透状況を知るために、社員の制度及び投資運用に対する理解・関心状況など11項目を提示して担当者から自己評価を得た（図1）。

この結果によると、最も評価の高かったのは、「社員の確定拠出年金制度に対する理解・関心が高まっている」。次いで、評価の高かったのは「自助努力による老後の備えについて社員の理解・関心が高まっている」である。企業型DC制度それ自体への関心はそれなりに進んでいる。しかし、達成評価の高い上記2項目において、平均スコアは0.0ポイント、-0.4ポイントであり、肯定的評価と否定的評価が2分している（平均スコアの算出基準については図中の下欄を参照）。また、提示した11項目のうち10項目で平均スコアがマイナスと否定的な評価が肯定的な評価を上回っている。金融商品に対する理解・関心、投資運用に関する理解・関心は、それ程高まっていない。資産配分の変更を行う人が増加している、とする企業も少ない。

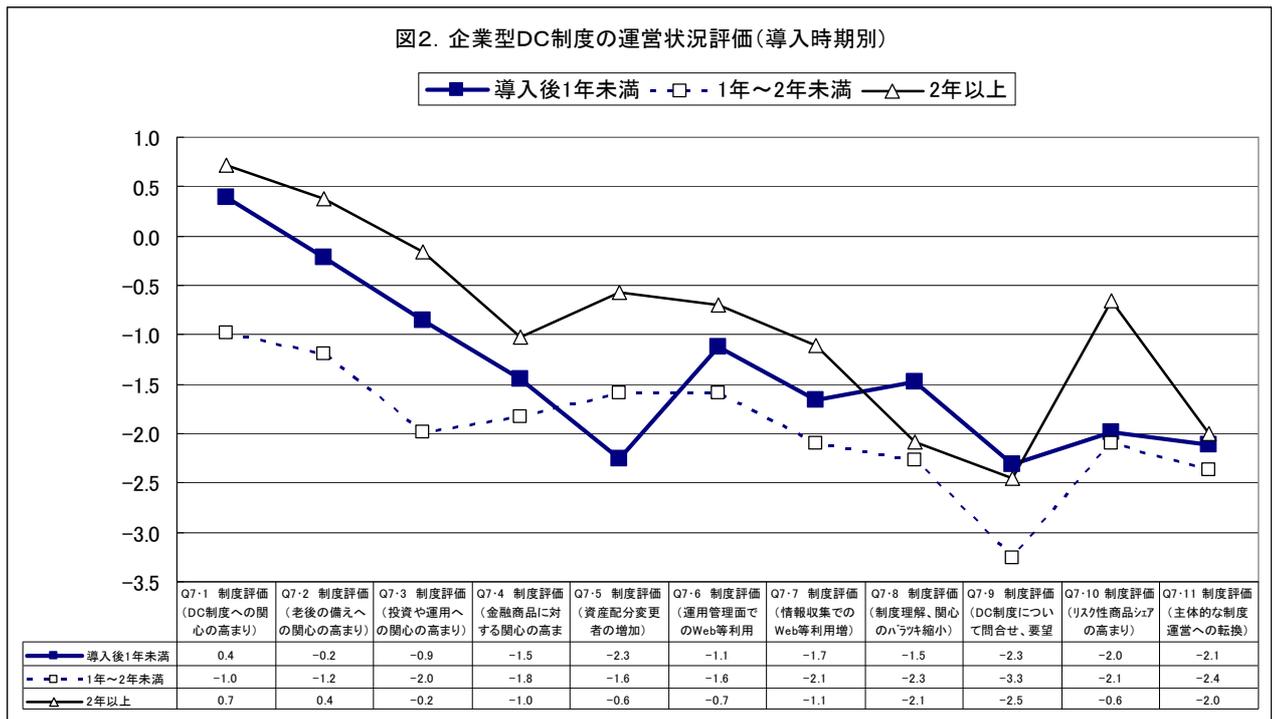


また当制度の社内、社員における浸透状況、活用状況はこれから、という状況を反映し、“当該制度の運営を外部に任せるのではなく、自社が主体的に行うようになっていく”と答えた企業は15%にとどまっている。多くの企業は、制度運営を運営管理機関に依存している。

ところで、このような制度運営の達成状況は、当該制度の導入時期によって格差がみられるのであろうか。常識的には、制度導入後年数が経過するにつれて社員の理解・関心レベルやコールセンター・インターネットサービスの利用、資産配分の変更経験などが高まってくる、と考えられる。下図によってこの点を確認してみよう。

図2によると、制度導入後“1年未満”と“1年以上2年未満”の間には、履歴効果はみられない（むしろ、導入初期における制度達成評価が高い）。しかし、制度導入後“2年以上”になると、達成評価は明らかに高い（とくに、“資産配分変更”と“リスク性商品シェアの高まり”）。

企業型確定拠出年金制度に対する社員への理解浸透、資産運用面などへの積極的行動がみられるには2年以上の経過期間を要する、と考えられる。



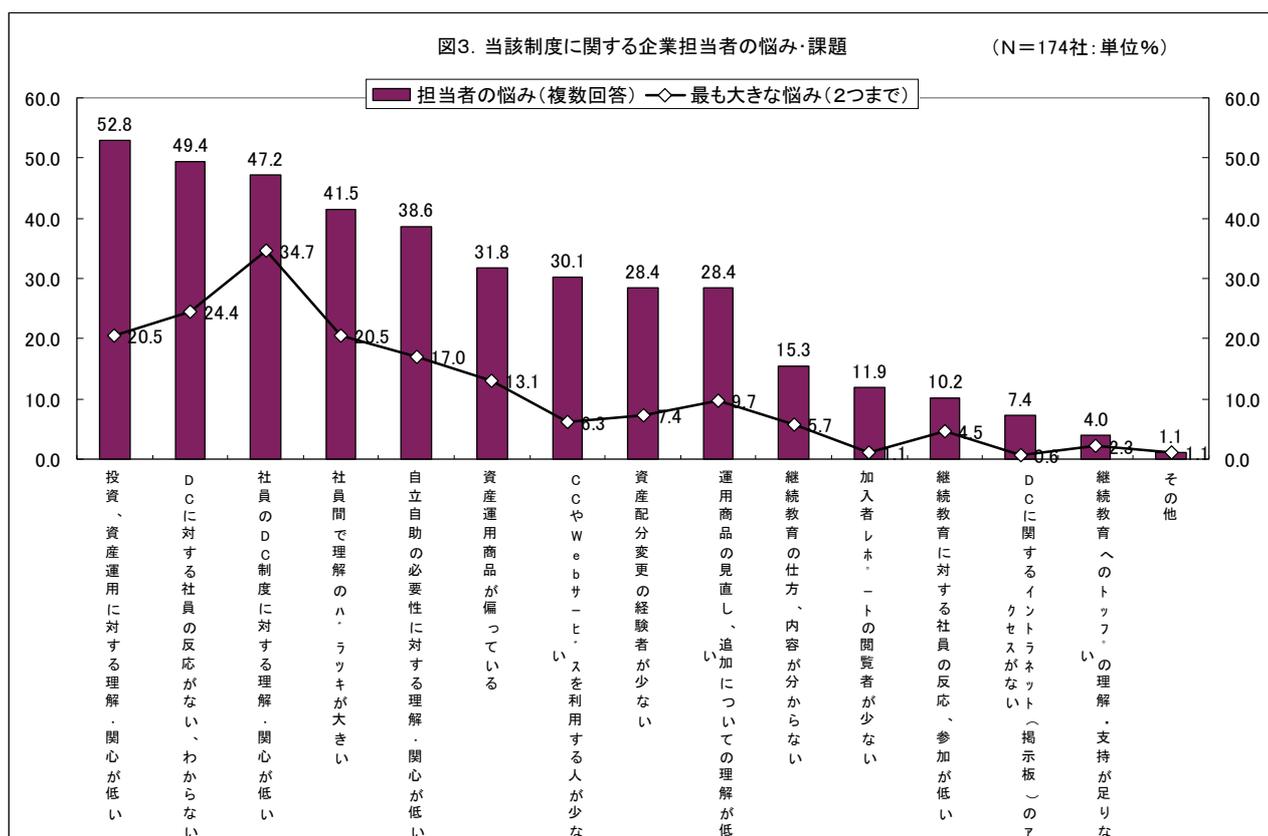
2. 企業担当者の課題・悩み

- それでは次に、企業型確定拠出年金制度担当者の悩み、課題をみてもみる。

図3は、担当者の悩み、課題をまとめたものである。

はじめに“複数回答”でいくつでも回答してもらい、そのうえで“特に大きな悩み、課題”を2つまで選択してもらった。

- 複数回答でみてみると、「投資、資産運用に対する理解・関心が低い」が53%で最も多く、以下、「確定拠出年金に対する社員の反応がない(少ない)、わからない」、「社員の確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」、「社員間で制度や資産運用に対する理解・関心のバラツキが大きい」が続く(それぞれ49%、47%、41%)。
- 次に、複数回答の中から、とくに大きな悩み、課題を2つまで選択してもらった結果、「社員の確定拠出年金制度に対する理解・関心が低い」が最も多い。以下、「確定拠出年金に対する社員の反応がない(少ない)、わからない」が続く。当該制度および投資・資産運用に対する社員の理解・関心の低さが担当者の大きな悩み・課題となっていることがわかる。



- このような確定拠出年金制度担当者の悩み・課題は、企業特性別に見ても大きな差がみられない。従業員規模の大きい企業ほど「社員間で理解のバラツキが大きい」を課題としてあげる企業が多い程度で、全体的傾向は変わらない。

企業としては、当該制度の導入に際して他の人事関連諸制度との連動を意識し、これらの相乗効果を高めることで早期に自助努力型・自律型人材の早期育成を図りたい、と考えている。ライフプラン、マネープランはキャリアプランの設計、実行に似ており、会社に過度に依存しない考え方・生き方の啓発に通じる。従って、確定拠出年金制度そのものに対する理解、関心の低さ、制度活用の低調さは上記目標の実現にとって決して望ましいことではない。それだけに、担当者にとっては“課題・悩み”として強く意識されているのであろう。

確定拠出年金制度導入時に込められた、企業側のメッセージ(社員と会社との関係の見直し)を何度も繰り返し発信し続けることを通じて当制度への理解と関心を高め、制度活用に向かわせる、つまりマインドセットを整え、モチベーションを高めることが当面の課題である。

3. 運営管理機関に対する期待

- ・当調査では、運営管理機関に対する期待や取引重視点に関して 20 項目を提示して 7 段階評価をしてもらい、そのうえで各項目に対する取引運営管理機関の現状における対応評価を得た。

(注) 7 段階評価⇒「非常にそう思う」「そう思う」「ややそう思う」「余りそう思わない」「そう思わない」「全くそう思わない」「なんともいえない、評価できる段階にない」

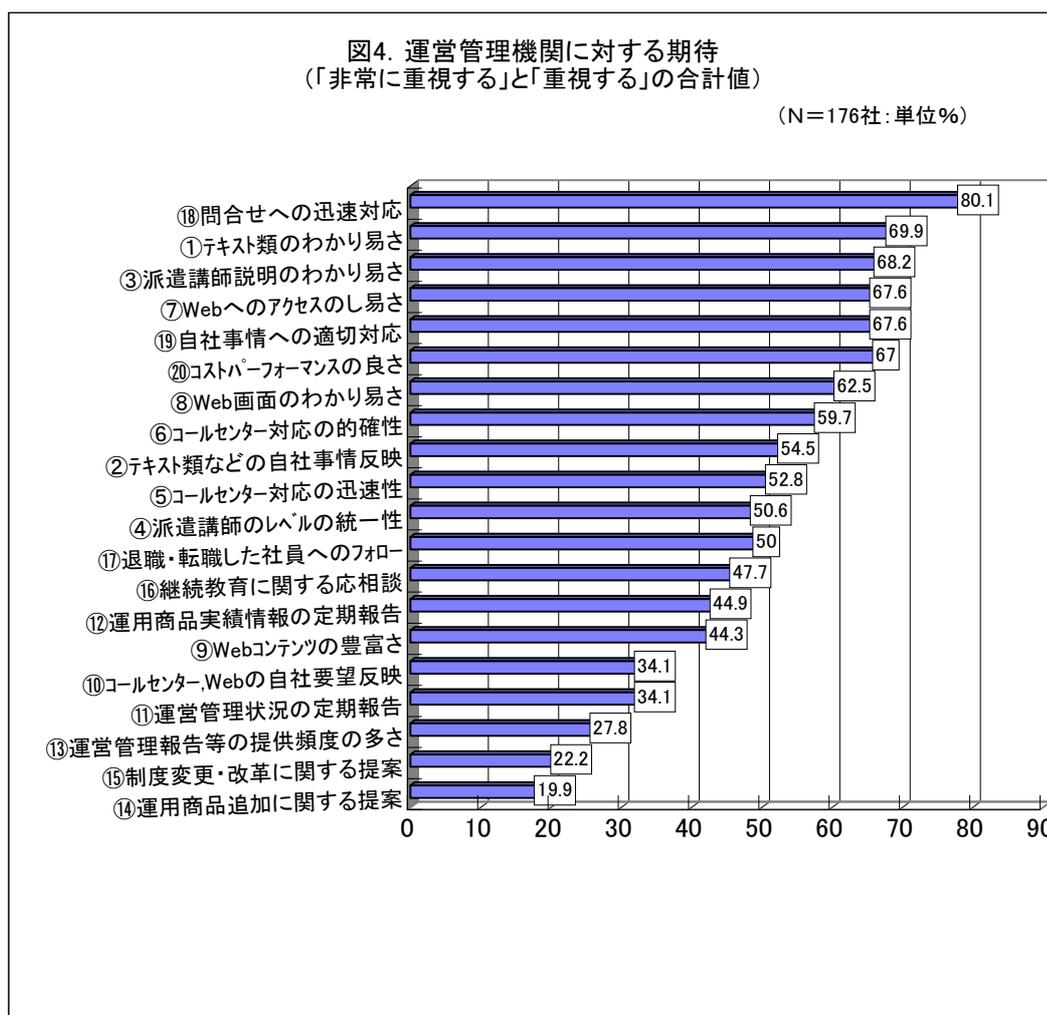
□運営管理機関に対する期待、評価項目の詳細；

- ①「運管」作成のテキスト類は、わかりやすい
- ②社員の実情を反映したテキスト類やITツールを作成したり、提供してくれる
- ③説明会や研修における派遣講師の説明はわかりやすい
- ④説明会や研修における派遣講師のレベルは統一されている
- ⑤コールセンターの対応は迅速である、待ち時間が少ない
- ⑥コールセンターの対応は適切である、問合せに的確に回答する
- ⑦インターネットサービス(Web)にアクセスしやすい、希望画面にアクセスしやすい
- ⑧Web場面の内容は理解し易い
- ⑨Webのコンテンツは豊富である
- ⑩コールセンター、Webサービスに関し自社の要望を反映してくれる
- ⑪社員のコールセンターへの問合せ内容、資産運用状況などの運営管理状況について定期的な報告がある
- ⑫自社採用運用商品の運用実績について定期的な報告がある
- ⑬運営管理報告、運用商品実績情報の提供頻度が多い
- ⑭運用商品(の追加)に関する提案がある
- ⑮制度変更・制度改革に関する提案がある
- ⑯継続教育の進め方に関して相談に乗ってくれる
- ⑰離職・退職した社員へのフォローをしてくれる(個人型移換へのフォロー)
- ⑱当社からの問合せに対し、迅速に対応してくれる
- ⑲全体的に自社のDC制度導入の目的を理解し、適切に対応してくれる
- ⑳「運管」の提供業務、サービスとコスト(運営管理費用)は見合っている

- ・ 図4は、運営管理機関に対する期待、取引重視点として提示した20項目について、「非常に重視する」と「重視する」を合計した値（%計）である。合計値が大きい項目ほど運営管理機関に対して強い期待が寄せられ、数値が低い項目は、現時点であまり期待されていない。

この結果によると、最も期待度の高い項目は「⑱当社からの問合せに対し、迅速に対応してくれる」である（重視計；80%）。以下、「①「運管」作成のテキスト類は、わかりやすい」、「③説明会や研修における派遣講師の説明はわかりやすい」、「⑦インターネットサービス（Web）にアクセスしやすい、希望画面にアクセスしやすい」、「⑲全体的に自社のDC制度導入の目的を理解し、適切に対応してくれる」、「⑳「運管」の提供業務、サービスとコスト（運営管理費用）は見合っている」と続いている。顧客からの問合せに対する迅速対応や教育研修ツールのわかりやすさ、Webへのアクセスのしやすさが顧客維持にとって鍵を握っている、と思われる。

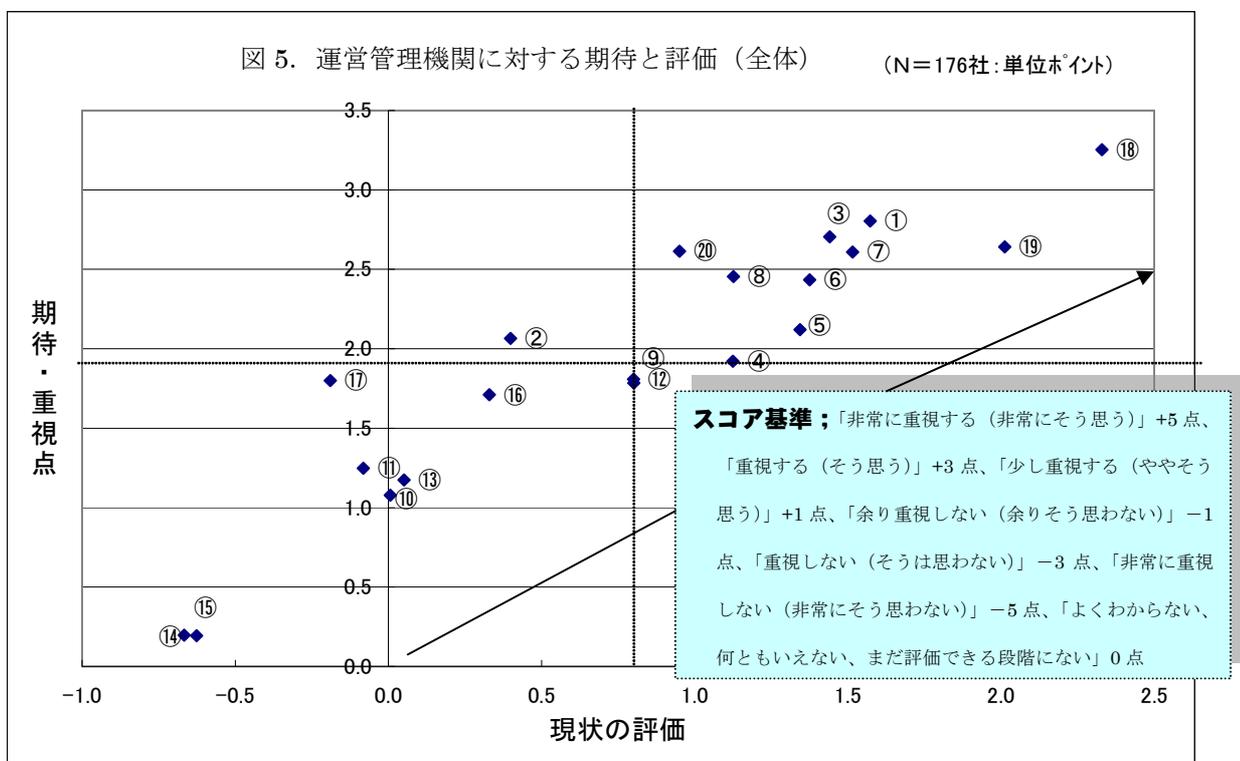
- ・ 一方、「⑭運用商品（の追加）に関する提案がある」、「⑮制度変更・制度改革に関する提案がある」、「⑬運営管理報告、運用商品実績情報の提供頻度が多い」については、「期待する」、または「重視する」と答えた企業は少ない。各種提案に対する期待・ニーズはまだ低い。



4. 運営管理機関の対応評価

- それでは、次に運営管理機関の対応について、導入企業はどのように評価しているか、みてみることにしよう。
- 図5は、20項目について期待度と現状評価それぞれの平均スコアをプロットしたものである。図中の点線は、全体平均を通る線を示し、斜線は期待と評価が一致することを示している。
- 図5で特徴的なことは、期待度と評価はほぼ相関関係にあること、しかし実際の対応評価は、期待を下回っていることである（期待と対応の間にギャップがみられる）。

現状における運営管理機関の対応は、導入企業の期待よりも平均で1ポイント程度下回っている⇒回帰式：Y（期待度）=1.234+0.898X（実際の対応度）。



- | | |
|-------------------------|-----------------------------|
| ①「運営」作成のテキスト類はわかりやすい | ⑪問合せ状況、資産運用状況などの定期的な報告がある |
| ②社員の実情を反映したテキスト類やパンフを作成 | ⑫自社採用運用商品の運用実績について定期的な報告がある |
| ③派遣された講師の説明はわかりやすい | ⑬運営管理報告、運用商品実績情報の提供頻度が多い |
| ④派遣講師のレベルは統一されている | ⑭運用商品の追加に関する提案がある |
| ⑤コールセンターの対応は迅速 | ⑮制度変更・制度改革に関する提案がある |
| ⑥コールセンターの対応は適切、的確に回答する | ⑯継続教育に関する相談に乗ってくれる |
| ⑦インターネット(Web)にアクセスしやすい | ⑰離職・退職した社員へのフォローをしてくれる |
| ⑧Web場面の内容は理解し易い | ⑱問合せに対して迅速に対応 |
| ⑨Webのコンテンツは豊富である | ⑲自社のDC制度導入の目的を理解し、適切に対応 |
| ⑩コールセンター、Webは自社の要望を反映 | ⑳提供業務、サービスコストは見合っている |

- 通常、上図における第一象限（平均線の交叉によって発生する、右上空間）は、満足空間とみなされる。また第2象限（左上空間）は不満空間、第3象限（左下空間）は潜在的な不満空

間、第4象限（右下空間）は潜在的満足空間と位置づけられる。

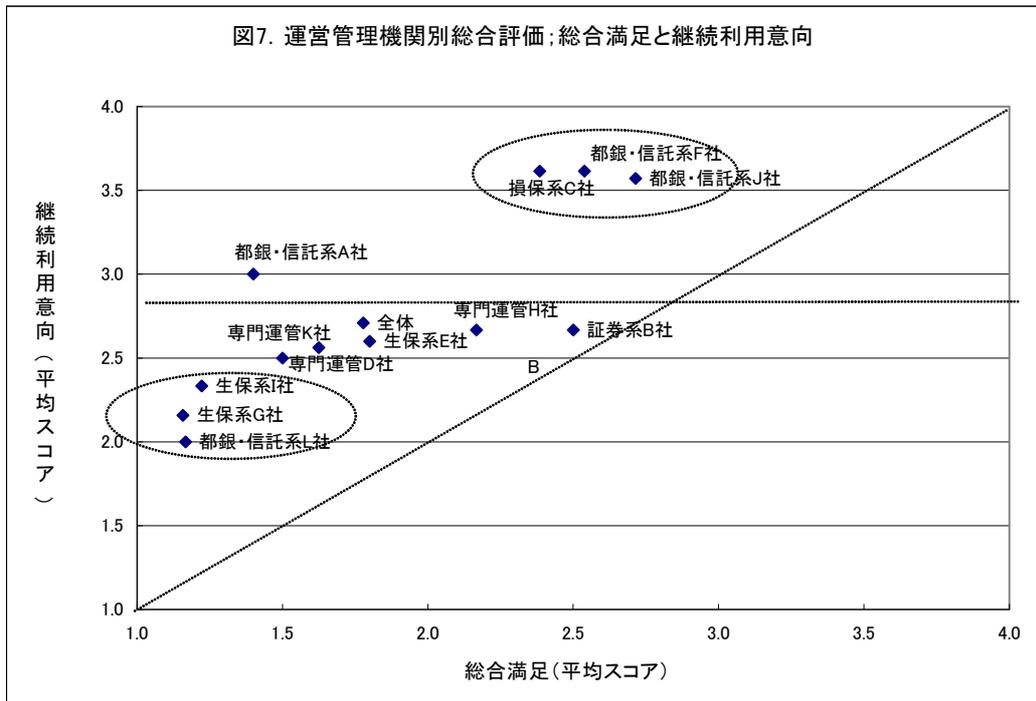
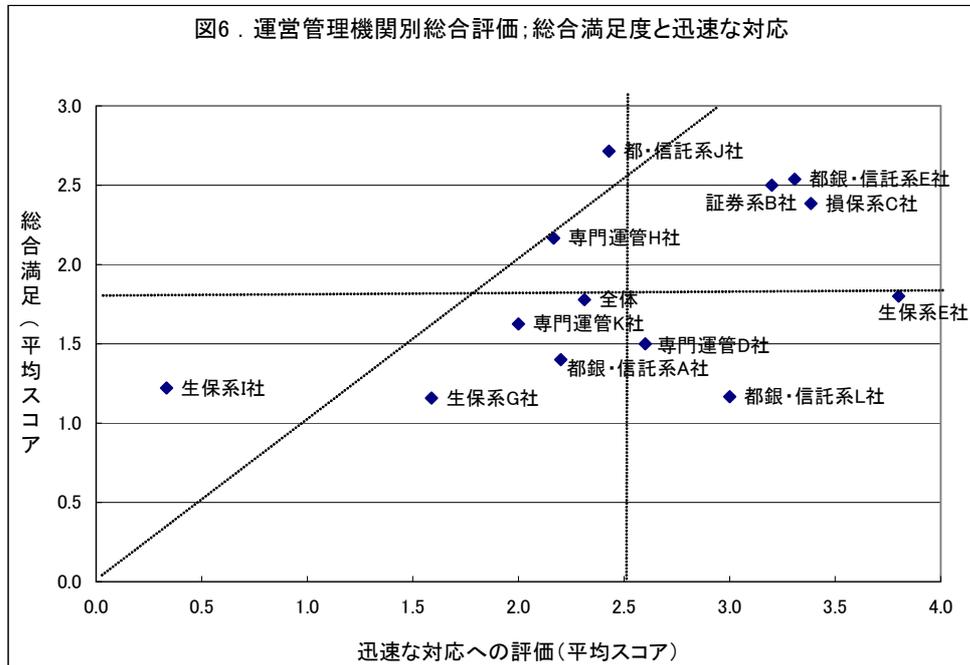
図4で運営管理機関に期待する、として8位まであげられた項目は、全て満足空間に位置している。しかし、期待と実際の対応のギャップを考慮すると、「③説明会や研修における派遣講師の説明はわかりやすい」、「⑧Web場面の内容は理解し易い」、「⑳「運管」の提供業務、サービスとコスト（運営管理費用）は見合っている」は、そのギャップが大きく、満足レベルはそれほど高いとはいえない。従って、運営管理機関としては、今後これらの項目においてギャップを埋める努力が求められる。

ところで、「②社員の実情を反映したテキスト類やパンフを作成したり、提供してくれる」は、不満空間に位置している。この面での運営管理機関の対応が遅れている。当項目での対応が現状のまま続けば、導入企業の不満が高まる（場合によっては、取引変更に至る可能性がある）。従って、テキスト類やパンフの作成に当たっては、導入企業の要望を聞き、対応可能なものは反映するなどのステップが必要である。

また「⑩継続教育の進め方に関して相談に乗ってくれる」、「⑪離職・退職した社員へのフォローをしてくれる（個人型移換へのフォロー）」などは、潜在的不満空間に位置指している（不満空間に近い）。今回の調査では、運営管理機関に対する期待レベルがそんなに高くはなかったが、今後継続教育へのニーズが高まったり、離職・退職した社員が増加するなどによって当該項目への期待水準が高まると不満が顕在化する。その対応不足が取引不満⇒取引変更を発生させないように運営管理機関は早期準備をし、いつでも対応できるようにしておくことが求められる。

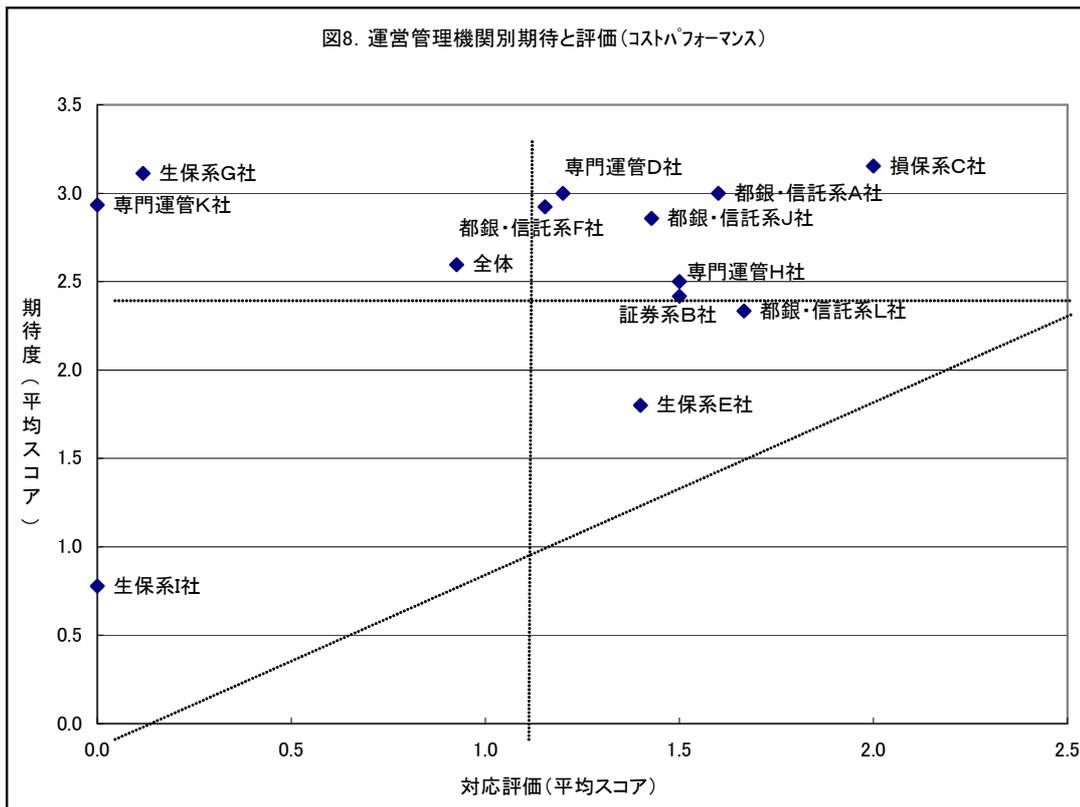
(顧客対応総合評価にみる運営管理機関間比較)

- ・当調査では、運営管理機関の対応について総合的に4つの観点から評価を得ている（対応の総合満足、継続利用意向、コストパフォーマンス、他社推薦意向）。
- ・次ページ図6は、総合的な取引満足度と取引満足に最も影響を与えている「問い合わせに対して迅速に対応する」ことへの評価との関係について、運営管理機関別にプロットしたものである。当該図は、それぞれの平均スコアでみている。平均スコアは、「非常に満足」に+5点、「満足」に+3点、「やや満足」に+1点、「やや不満」に-1点、「不満」に-3点、「非常に不満」に-5点を与えて算出した。（注）図表示の運営管理機関は、回収数が多かった12機関に限定
その結果によると、ともに平均スコアが高く、右上空間に位置しているのは証券会社系・損害保険会社系・都銀/信託銀行系の3運営管理機関である。専門運営管理機関3社は中間に位置している。また、生命保険会社2社は、上位グループに比べ、“総合満足度”で1.5ポイント、“迅速な対応”で2~3ポイントの格差がある。
- ・図7は、総合的な取引満足度と継続利用との関係を見たものである。この図を見ると、評価の高いグループと低いグループに2分されているのがわかる。運営管理機関の既存顧客に対する対応の違いが評価の違いとして反映されている。

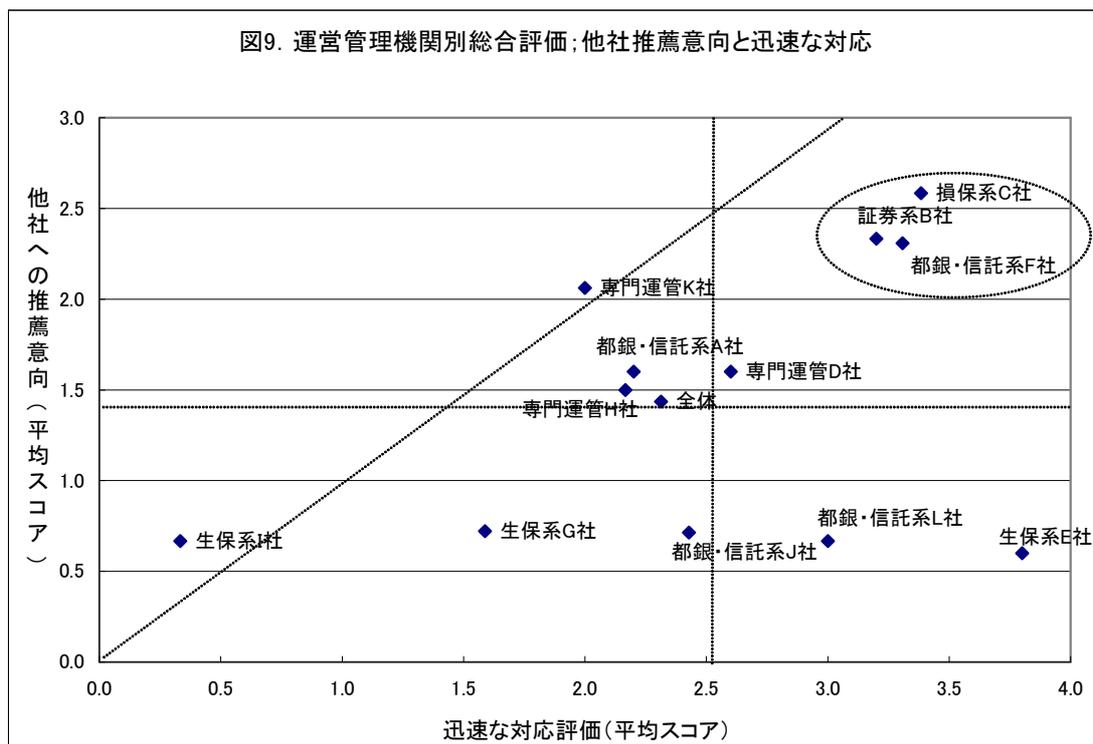


・次ページ図8は、「運営管理機関の提供業務、サービスとコスト（運営管理費用）は、見合っているか」所謂コストパフォーマンスに関する評価をみたものである。当該図をみると、生保E社を除くと、多くの運営管理機関における期待と実際の評価のギャップの大きいことを指摘できる。現状ではまだコストとサービスは見合っていない、高いとの評価である。各社

の中では損保系C社の評価が最も高い。反面、生保系G社、専門運管K社は、不満空間に位置しており、期待と評価のギャップがかなり大きい。問い合わせへの対応など顧客対応面の悪さがコストの高さを感じさせている、と思われる。従って、顧客ニーズにきちんと対応しない場合には、相対的なコストの高さが運営管理機関変更を生む可能性がある。



- ・次ページ図9は、他社推薦意向と当項目評価に最も影響を与えている「問い合わせに対して迅速に対応する」への評価との関係について、運営管理機関別にプロットしたものである。当該図も図6-8同様、それぞれの平均スコアでみている。他社推薦意向（「確定拠出年金を導入していない知り合いの企業に、現在取引の運営管理機関を推薦しても良い」）は、顧客企業の取引運営管理機関に対するロイヤルティをみる指標として有用なものである。
- ・この結果を見ると、損保系・都銀/信託系・証券系の3運営管理機関が優位なポジションにある。
- ・概ね、生保会社、信託銀行の他社推薦意向は高くない。確定給付型企业年金における取引企業数が多いだけに、これら既存の企業年金プレーヤーを改めて確定拠出型企业年金で知り合いの企業に推薦しよう、とする企業は多くはない、と思われる。従って、企業年金の新規参入プレーヤーのほうが新規取引客の紹介・拡大を期待できる状況にある。



全体的にみると、運営管理機関に対する事前期待が高かった「当社からの問い合わせに迅速に対応する」など導入後メンテナンス項目において評価が低い機関ほど取引満足度が低い。導入企業担当者にとっては、導入時だけでなく導入後でも大きな課題、悩みも抱えている。それだけに、導入後における問い合わせに対して迅速に対応してくれるかどうかは、その後の取引評価に大きな影響を与えているのである。

今後、確定拠出年金導入企業数が加速度的に積みあがってくる。運営管理機関としては、新規顧客開拓だけに資源を投入するのではなく、顧客維持にも目配りした対応が求められる。その意味では、新規開拓と既存顧客維持の双方にバランスよく資源配分し、双方の営業活動の結果蓄積される顧客知、ノウハウを交流させ、それらをうまく活用できた運営管理機関が企業型確定拠出年金導入済み企業から高い評価・ロイヤルティを獲得できることになる、と考えられる。

本リリースに関するお問合せ

調査研究事務局；佐々木

電話：090-1812-8334（直）

03-5776-1421（代）