

2023年4月18日 全9頁

資産所得倍増プラン実現に向けた海外の職域ビジネスからの示唆

従業員のファイナンシャル・ウェルネスを巡る英米の動向

金融調査部 研究員 森 駿介
政策調査部 研究員 石橋 未来

[要約]

- 「資産所得倍増プラン」を受けて、企業に対して職域を通じた資産形成・金融経済教育の推進に向けた取り組みが求められることが見込まれる。このようなファイナンシャル・ウェルネス(個人の金融面での幸福)の改善を図る取り組みは欧米で先行している。背景には、従業員のメンタルヘルスの問題や世界的な人材獲得競争の激化に企業が対応してきたことに加え、金融機関が顧客獲得チャネルとして職域を重視する向きを強めていることが挙げられる。
- 本稿では、具体的な施策として、ファイナンシャル・ウェルネスを測定するスコアの開発・活用の動向に加えて、スコア向上のための各種サービスをデジタル・プラットフォーム上で提供する先進事例を紹介する。NISA 拡充や顧客の立場に立ったアドバイザー制度の設立、人的資本経営の重要性の高まりなどを受けて、これらの取り組みが日本でも活発化する可能性がある。

1. ファイナンシャル・ウェルネスを巡る国内外の動き

(1) 日本：職域を通じた資産形成・金融経済教育を推進する機運の高まり

2022年11月、政府は、岸田政権が掲げる「新しい資本主義」の実現に向けた具体的な計画である「資産所得倍増プラン」を公表した。同プランは、家計の現預金中心の金融資産を投資につなげて企業の成長を後押しし、それによる企業価値の向上が家計の金融資産所得を拡大させて分厚い中間層を形成するという、「成長と資産所得の好循環」を目指すものである。

NISA 拡充・恒久化に加えて、同プランでは職域における資産形成や金融経済教育の推進を重視している。投資経験者を増やし、投資を拡大するには¹、投資に関する知識不足の解消や不安の払拭に向けた支援が必要であり、職域は金融リテラシーを向上させる重要なチャネルの一つと考えられるからだ。「資産所得倍増プラン」で示された対策7本柱のうち、職域での取り組み

¹ 「資産所得倍増プラン」では、5年間でNISA総口座数(一般・つみたて)を現在の1,700万から3,400万に、NISA買付額を現在の28兆円から56兆円へとそれぞれ倍増させることを目指している。

については主に第四・第五の柱で言及されている（図表 1）。

図表 1 「資産所得倍増プラン」における職域の取り組みに関する箇所

<p>第四の柱：雇用者に対する資産形成の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 雇用者の保有する金融資産からの所得を拡大し、持続的な企業価値向上の恩恵が家計にも及ぶという好循環を作り上げるため、企業による雇用者への資産形成を強化する。 <p>＜中立的な認定アドバイザーの活用＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 職域での中立的な認定アドバイザーの活用を企業に促す。 <p>＜企業による資産形成の支援強化＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 従業員が職場つみたて NISA や従業員持株会に投資する際の企業の奨励金について、課税に関する取扱いを検討する。 ○ 中小企業でも職場つみたて NISA や企業型確定拠出年金、iDeCo 等の制度の利用が広がるよう必要な支援について検討する。 ○ 2022年8月に公表した「人的資本可視化指針」も活用し、雇用者の資産形成支援の取り組みを積極的に情報開示するよう企業に促す。
<p>第五の柱：安定的な資産形成の重要性を浸透させていくための金融経済教育の充実</p> <p>＜安定的な資産形成の重要性の浸透＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 令和6年中に新設される金融経済教育推進機構（仮称）を中心に、企業による社員への継続教育の充実や地方自治体による金融経済教育の実施と併せて、広く国民に訴求する広報戦略を展開。官民一体となった効率的・効果的な金融経済教育（出張授業やシンポジウム開催など）を全国的に実施する。

（出所）内閣官房「資産所得倍増プラン」新しい資本主義実現会議（2022年11月28日）より大和総研作成

具体的には、2024年中に新設される金融経済教育推進機構（仮称）によって認定される中立的なアドバイザーを、職域での資産形成の相談の場等で積極的に活用すること（第四の柱）、また、社員が資産形成について学べる機会を定期的に得られるよう、企業による継続教育の充実を図ること（第五の柱）などである。さらに政府は、これらの取り組みの積極的な開示を促進するとしており（第四の柱）、今後、企業には、従業員の資産形成支援とともに、その取り組みを人的資本投資として情報開示するよう求められる可能性がある。

（2）海外：日本に先行して加速するファイナンシャル・ウェルネスの取り組み

すでに海外では、資産形成の支援や金融教育の実施を、従業員の金融面での幸福度を高めるファイナンシャル・ウェルネスの取り組みとして情報開示している企業が少なくない²。ファイナンシャル・ウェルネスの取り組みには、他にも、従業員の収支状況の見直しから将来に向けた貯蓄計画まで幅広い内容が含まれている。例えば、新型コロナウイルスのワクチンメーカー、米ノババックスは2021年の年次報告書で、従業員の多様なニーズを満たす福利厚生の一部として、ファイナンシャル・ウェルネスに関するセミナーや個別での収支計画指導、債務管理支援等のプログラムを提供している点を報告している³。また、英金融機関ロイズ・バンキング・グループは、2022年に従来のファイナンシャル・ウェルネスのプログラムに追加して、従業員が社内の専門家に報酬の最大化や退職所得、資産管理等に関して無料で相談できるサービス（Money

² 佐川あぐり・石橋未来「人的資本経営に必要なファイナンシャル・ウェルネス」『大和総研調査季報』2022年秋季号（Vol. 48）、pp. 54-69

³ Novavax, “2021 annual report”

Chats service) を新たに開始したことをサステナビリティレポートに記載している⁴。

海外企業が従業員向けに幅広いファイナンシャル・ウェルネスに取り組む背景には、金銭面でのストレスによるメンタルヘルス悪化への影響が明らかになってきたことなどがある⁵。実際、米国では金銭的な不安を抱える従業員の生産性の低下や離職のために年間 5,000 億ドル⁶が、英国でも金銭的な不安を抱える従業員の欠勤とプレゼンティーズム⁷により年間約 62 億ポンド⁸が企業の収益から失われているとの試算がある。こうした事態を受け、企業に対策を促す投資家の動きも見られている⁹。ここでもファイナンシャル・ウェルネスは対策の一つに挙がっており、従業員の金銭的な安定を支援する取り組みは、投資家が求めるリスク対策としても重要である。

世界的な人材獲得競争の激化もファイナンシャル・ウェルネスの広がりにも影響している。米英では労働市場がタイトな状態が継続しており、賃金が上昇傾向にある。このような中、企業はファイナンシャル・ウェルネスを含む福利厚生充実を図ることで優秀な人材を確保・維持しようとしている。実際、NY 連銀の調査では、労働者の福利厚生等に対する満足度が、賃金や昇進に対する満足度よりも高い様子が示された¹⁰。厳しい人材獲得競争を有利に進めるため、企業によるファイナンシャル・ウェルネスの取り組みは今後も加速するだろう。

そうした中、金融機関の新しいビジネスモデルとして、将来の顧客獲得を目的に、ファイナンシャル・ウェルネスを重視した職域サービス強化の動きが見られる。従来、金融機関が提供する職域サービスと言えば、ストック・プラン（従業員に自社株の購入機会やストック・オプションの取得機会を提供する制度）や私的年金に係るサービスが中心だったが、近年は従業員の幅広いファイナンシャル・ウェルネス改善を目指すサービスが増えている。他にも、ウェルス・マネジメント事業の強化のために株式報酬プランやストック・プランに係るサービスを提供する事業者の買収例が増えており、金融ビジネスとしても職域サービスが重要なテーマになっている。

2. 普及するファイナンシャル・ウェルネスの測定

ファイナンシャル・ウェルネスの注目度の高まりとともに、米英ではそれを測定するスコアの開発・活用が増えている。ファイナンシャル・ウェルネスの取り組みを評価する上では、設定したゴールに向けた現在の立ち位置や進捗具合を把握することが欠かせないからだ。

そこで、以下ではファイナンシャル・ウェルネスを測定するスコアの事例を紹介する。これら

⁴ Lloyds Banking Group, "Social Sustainability Report 2022"

⁵ 例えば、金融負債やローンは、精神的なストレスの増加やメンタル不調と有意に関係しているとの分析結果が示されている (Soomin Ryu and Lu Fan, "The Relationship Between Financial Worries and Psychological Distress Among U.S. Adults", *National Library of Medicine*, February 2022)。

⁶ Salary Finance, "The Employer's Guide to Financial Wellness 2019"

⁷ 健康問題に起因したパフォーマンスの損失。

⁸ Centre for Economics and Business Research, "Financial wellbeing and productivity in the workplace A Cebr report for Aegon", November 2021

⁹ 2022 年 10 月、英投資運用機関 CCLA は、従業員 1 万人以上規模のグローバル企業 100 社のメンタルヘルス対策とその開示状況を比較したレポートを公表した。

¹⁰ NYFED, "The SCE Labor Market Survey", November 2022

のスコアは、人々の金融リテラシー向上のために活用されているだけでなく、金融機関などが顧客のファイナンシャル・ウェルネスの改善に向けて最適なサービスを提案するためにも使われている。

FinHealth Score (Financial Health Network)

FinHealth Score は、大手金融機関ゴールドマン・サックスや、金融機関向け個人資産管理ツール大手の MX Technologies 等がメンバーに連なる非営利団体 Financial Health Network が開発した、ファイナンシャル・ウェルネスの状況を測定する指標である。図表 2 に示した支出、貯蓄、借入、計画の 4 分野 8 項目に対する利用者の回答をもとに、4 分野とそれら全体について、それぞれ 0~100 のスコアが算出される。スコアは、0~39 が「脆弱」、40~79 が「耐え得る状況」、80~100 が「健全」と分類される。

この FinHealth Score は様々な企業等で活用されている。米大手地銀 US バンコープ傘下の US バンクや米フィンテック企業のナードワレットは、多くの人が自身の経済状況を正しく把握することがファイナンシャル・ウェルネスの改善に重要だとして、FinHealth Score を計測するツールキットを自社のウェブサイトで紹介している。例えば、ナードワレットでは、「脆弱」に分類された利用者に対しては債務管理計画をサポートする非営利のカウンセリングサービスを、「健全」に分類された利用者に対しては資産形成計画のメンテナンスを相談するアドバイザーの選び方を案内するなど、経済状況に応じて必要なサービスを利用者が照会できるようになっている。

図表 2 利用者の経済状況を評価する 8 項目

支出	収入に対する支出割合	期限内の支払い状況
貯蓄	十分な流動性預金	長期的な目標に向けた貯蓄状況
借入	債務の管理状況	クレジットスコア(信用力)
計画	必要な保険への加入状況	計画性

(出所) Financial Health Network ウェブサイトより大和総研作成

Financial Wellness score (米バンク・オブ・アメリカ)

バンク・オブ・アメリカは、職域サービスの一環で、デジタルツールを通じた退職準備等のサービス (Benefits OnLine) を提供しており、その中でファイナンシャル・ウェルネスに関する独自のスコアを活用している。このスコアは、同社のチーフ・インベストメント・オフィスと職域事業などを扱う部署が共同で開発したものであり、個人が望ましい金融習慣を身に着けるために鍵となる行動を捕捉することを目的にしている。顧客企業の従業員は、Benefits OnLine にアクセスして質問に回答することで、自身のスコア (最高スコアは 100) を確認できる。

スコアは、年齢や収入、家族構成などのパーソナルデータに加え、10 分程度で回答できる 12~14 の質問をもとに算出される。質問は、計画と投資、債務管理、備えと守りの 3 分野について、それぞれ現状と将来の 2 つの時間軸で行われる (図表 3)。例えば、現状については、「月末

に残高があるか」、「クレジットカードの支払いができていないか」、「何か月分の緊急時の備えがあるか」などの回答から評価している。

バンク・オブ・アメリカはスコアに応じて必要なオンラインの金融教育や投資ガイダンス・アドバイス、対面や電話を通じたファイナンシャル・ウェルネスの専門家による個別ガイダンス等のアクションプランを提案している。近年はAIを活用して顧客ニーズを超えた金融サービスの提案等も行っている¹¹。

図表 3 従業員の経済状況を評価する 6 項目

	現状	将来
計画と投資	支出管理	退職準備・資産形成
債務管理	クレジットカード債務の管理	長期の債務管理
備えと守り	いざという時の備え	遺産相続

(出所) Bank of America, “Employee Financial Wellness in America” より大和総研作成

Financial Fitness score (英 HSBC)

HSBC が提供する Financial Fitness score は同社の顧客以外にも提供されており、オンラインで支出や借入、備えに関する 10 分程度の質問 (図表 4) に回答することで測定される (最高スコアは 100)。スコアから現在の経済状況が把握でき、目標達成に必要なソリューションが提案される仕組みになっている。スコアの測定にあたって支出や借入、備えの状況を入力する必要があるが、正確な資産データ等にひもづくものではなく、提案される資産形成手段等も一般的なガイドにとどまる。

図表 4 Financial Fitness Score の算出に必要な項目

支出
<ul style="list-style-type: none"> ・家賃や住宅ローン、食費など必要不可欠な支出が収入に占める割合 ・月末に残高があるか ・クレジットカードやローンの支払いが期限内にできるか
借入
<ul style="list-style-type: none"> ・年収に対する借入の割合 (住宅ローンを除く)
備え
<ul style="list-style-type: none"> ・急な支出への備えがあるか (車の修理や家電の買い替えなど) ・万一の備えがあるか (失業や病気など)

(出所) HSBC ウェブサイトより大和総研作成

HSBC は Financial Fitness Score を、同社の ESG の取り組みの一つとしている。誰もが必要な金融サービスへのアクセスを可能にする「金融包摂」を実現するため、様々なチャネルを通じて金融教育コンテンツの提供を行っており、Financial Fitness score はその手段の一つである (Annual Report and Accounts 2021)。同社は 2020～2022 年末の間に金融教育コンテンツへの

¹¹ Bank of America Retirement & Personal Wealth Solutions, “Innovation roadmap”

アクセスを 400 万人とする目標を達成しており、Financial Fitness score はそれに貢献したようだ¹²。

3. ファイナンシャル・ウェルネスの職域プラットフォーム事例

以上で取り上げたようなスコアなどを活用しつつ、従業員のファイナンシャル・ウェルネスを改善すべく、ユーザー・インターフェイスの操作しやすさ・分かりやすさやコンテンツに工夫を凝らしたデジタルでの職域プラットフォームを構築する金融事業者の事例が足もとで散見されるようになってきている。ここでは、先進的な事例としてゴールドマン・サックスの子会社で職域サービスを提供する Ayco Company（以下、Ayco）の取り組みを紹介する。

(1) Ayco のサービス概要

ゴールドマン・サックスは、投資銀行業務が主な事業ではあるものの、近年は他の大手金融機関に追随する形で市況に左右されにくいウェルス・マネジメント事業にも注力している。例えば、2019 年には、個人向け資産運用サービス事業を営む大手投資顧問業者（RIA：Registered Investment Adviser）のユナイテッド・キャピタルを買収したほか、2022 年には私的年金に特化したロボアドバイザーであるネクストキャピタルの買収を発表している。同事業の中でも、職域サービスを提供する Ayco は、大企業の経営者に対するファイナンシャル・プランニングに加えて、企業の従業員向けに金融面での福利厚生サービスを提供している（図表 5）。

図表 5 ゴールドマン・サックスの職域サービス（Ayco）の主な内容

サービス	概要
職域でのデジタル・ポータル構築	金融面での福利厚生に関する情報収集や、各種金融商品・サービスに従業員がワンストップでアクセスできるポータル
ファイナンシャル・ウェルネスを測定するスコアの提供	質問をもとに金融面での健康度の評価や改善策を提示 スコア改善のための提案や各種商品の推奨などの機能も付加
専門家との面談	ファイナンシャル・コーチがガイダンスを提供 職域ポータルを通じて、面談の日程調整も可能
アカウント・アグリゲーション	銀行・証券・保険などの口座情報を紐づけ、キャッシュフローや資産・負債の状況、投資ポートフォリオなどの把握が可能に
金融経済教育のコンテンツやセミナー 各種ツールなどの提供	スコア改善のための情報提供（記事、セミナー、動画など） 各種シミュレーションツールも組み込み
従業員やその家族が遺族となった場合や 大病を患った場合のサポート	企業の人事部や関係主体と連携しながらサポート 状況に特化した面談やファイナンシャル・プラン策定も実施
企業へのレポート	雇用主や企業の人事部が従業員の金融面でのニーズ、ファイナンシャル・ウェルネスに係る取り組みの成果を把握するために報告

（出所）Ayco Company、各種資料より大和総研作成

¹² Financial Fitness Score を英国で導入して以来、74,325 人が利用した（HSBC Holdings plc, “Annual Report and Accounts 2022”）。

Ayco は職域でのデジタル・ポータルを提供しており、契約企業の従業員が提供サービスの多くをワンストップで利用できるようになっている。さらに、企業が従業員に提供する福利厚生サービスの組み込みも可能となっている。また、Ayco は、ファイナンシャル・ウェルネス・スコアも提供している。従業員の年齢などの属性をもとにアルゴリズムが質問を変え、従業員の回答をもとに 450 点満点のスコアを提示する。なお、450 点満点とスコアの絶対水準が高いのは、絶対水準が低いスコアだと従業員が心理的に利用をやめる傾向にあることを発見したためであるという。

スコアの提示とともに、改善にあたってパーソナライズ化された優先事項リストを提示している。この点、競合他社の職域サービスでは金融経済教育などの情報提供のみにとどまる例も少なくない中で、同社は、各種商品の紹介などソリューションも提供していることが特徴と言える。これは、情報提供のみだと、従業員の金融面での行動変容を促すことは難しいと同社が考えていることが背景にあるようだ。商品の紹介にあたっては、自社の預金サービスに加えて、他社と提携して学生ローンの借り換え・保険・投資・寄付などを紹介している模様である。

また、専門家であるファイナンシャル・コーチ¹³と相談できる機会も提供している。面談の日程調整は、電話や職域のデジタル・ポータル経由で可能となっており、配偶者・パートナーも同席できる。相談内容は、投資や退職貯蓄、保険、タックス・プランニング、教育資金捻出のための計画、支出管理に加えて、各企業の個別の福利厚生の活用についても含まれる。例えば、資産形成面では、ファイナンシャル・コーチと相談しながら、自身のリスク許容度の検討やゴールに向けた投資戦略の確立、継続的な投資戦略見直しなどが可能となっている。

加えて、家族を亡くした従業員や、従業員を亡くした遺族向けに、SurvivorSupport というサービスを提供している。これは、Ayco が企業の人事部や弁護士、金融機関などと連携しながら、金融面での意思決定を支援するものである。具体的には、相続等にあたっての書類手続きや遺言への対応、その他遺族における今後の金融面での不安を解消するための面談やファイナンシャル・プランニングが提供される。さらに、同社は、生命を脅かす病を患った従業員やその配偶者のためのファイナンシャル・カウンセリングも提供している。

このほか、Ayco は雇用主や企業の人事部に対して、従業員のファイナンシャル・ウェルネスに関するレポートも実施している。具体的には、職域ポータルの利用状況、面談・セミナーの参加状況、従業員のファイナンシャル・ウェルネス・スコアなどを企業に報告している模様である。職域ポータルを通じた福利厚生サービスの利用状況を Ayco が分析することで、企業の人事部は従業員がより必要とする福利厚生を検討することが可能となっている。

¹³ なお、米国においてファイナンシャル・ウェルネスに係る職域サービスを提供するほとんどのプロバイダーは、受託者責任に係る規制に触れることを回避するために、個別性を排した一般的な情報提供（ガイダンス）に留めており、情報提供者をアドバイザーではなく「ファイナンシャル・コーチ」と呼んでいる。もっとも、一部では、独立系ファイナンシャル・アドバイザーである RIA による投資助言を従業員が受けられるサービスを提供する事例もある。

(2) ウェルス・マネジメント事業における Ayco の位置づけ

ゴールドマン・サックスは、ウェルス・マネジメント事業のターゲット顧客になる前の、より若い顧客に Ayco を通じてサービスを提供することで、現役世代との顧客接点を構築したいと考えている模様である。実際、米国では 2042 年までに 70 兆ドル超の資産が相続される上に、相続人の 70% は相続時にファイナンシャル・アドバイザーを変更するとの試算もある¹⁴。また、企業と契約することを通じて、数百や数千といった企業の従業員へのアクセスが可能となるため、通常のファイナンシャル・アドバイザーに比べて、顧客獲得コストが低いとの見方もある。

なお、手数料体系については、原則としてファイナンシャル・ウェルネス・プログラムへの参加者 1 人あたり年間 25~250 ドルを契約企業から徴収するサブスクリプション・モデルを採用している。もっとも、電話でのコーチングの量や提供するサービスの範囲、セミナーの実施状況に応じて、この手数料水準は変動しうる。

4. 日本への示唆

わが国でも本稿で紹介したような職域でのファイナンシャル・ウェルネスの改善に向けた取り組みの推進が期待される。ただし、現状、2 章で紹介したような従業員のファイナンシャル・ウェルネスの状況を測定するスコアについては、筆者らの知る限り、国内では一部のフィンテック企業などが構築する事例に限られている。また、職域でのプラットフォームも、一部のシステムインテグレーターなどが提供する事例¹⁵はあるものの、多くの企業に普及しているとは言えないのが現状であろう。

もっとも、「資産所得倍増プラン」を踏まえると、企業に対して、従業員の資産形成や金融リテラシー向上を支援する社会的・政策的な要請が強まることも予想され、ファイナンシャル・ウェルネスに係るサービスへの需要が高まる可能性は相応にある。当面は、NISA の拡充・恒久化への金融機関の対応に焦点が当たることが多いだろうが、職域でのファイナンシャル・ウェルネスに係るサービス提供は、金融機関にとっても、顧客獲得チャネルとして重要性が今後より高まるかもしれない。実際、足もとでは、米国の金融機関において「職域」への注目度が高まる動きを受けて、従業員持株会など職域サービスに注力する方針を示す国内の証券会社も出てきている。

さらに、人的資本経営やそれに関する開示の要請の強まりを受けて、従業員の資産形成の状況など、従業員のファイナンシャル・ウェルネスを可視化するニーズも強まるかもしれない。その際には、米英で見られるような、スコアの構築事例も参考になるだろう。加えて、「資産所得倍増プラン」では、職域における中立的な認定アドバイザー（顧客の立場に立ったアドバイザー）

¹⁴ Financial Times “Goldman Sachs doubles down on the rich.” (2022 年 10 月 22 日付)
<https://www.ft.com/content/d3e57f3e-f469-4b33-b1dc-fe8e7217312f>

¹⁵ 例えば、電通国際情報サービスが提供する「お金のシェルパ」は企業型 DC の運営支援サービスを提供している。具体的なサービス内容には、企業型 DC における従業員の運用状況の評価・スコアリング、従業員・企業向けのモニタリングレポートの送付、FP による相談サービスの提供などが含まれる。

を活用する取り組みを企業に促す方針も示されている。これを踏まえると、例えば、ファイナンシャル・ウェルネスに係る職域のデジタル・ポータルを構築する際には、3章の事例も参考にしつつ、認定アドバイザーと従業員をマッチングする機能も有用かもしれない。

いずれにせよ、日本でも職域でのファイナンシャル・ウェルネスの推進が期待される中で、先進的な海外での取り組みは大いに参考になるとみられる。米英でも、これらのサービスは発展途上であることから、その動向が注目されるだろう。

以 上

ご参考：大和総研の金融経済教育関連レポート

- 森駿介・斎藤航「[英国でのアドバイス・ギャップ解消に向けた投資アドバイス区分新設の動き](#)」大和総研レポート（2023年1月31日付）
- 森駿介・斎藤航「[新たなアドバイザー認定制度と金融リテラシー向上を巡る議論](#)」大和総研レポート（2022年12月20日付）
- 森駿介「[海外の金融経済教育における職域での推進と取組の検証](#)」大和総研レポート（2022年11月24日付）
- 佐川あぐり・石橋未来「[人的資本経営に必要なファイナンシャル・ウェルネス](#)」『大和総研調査季報』2022年秋季号（Vol. 48）、pp. 54-69
- 是枝俊悟・渡辺泰正・金融リテラシーチーム「[国民の資産形成促進のため政府と金融機関がすべきことは何か ～『資産形成のためのリテラシー調査』中間総括～](#)」『大和総研調査季報』2021年新春号（Vol. 41）、pp. 22-35