

職場を利用したファイナンシャル・ウェルビーイング向上策(FWP)

本稿では、ファイナンシャル・ウェルビーイング(FW)の概念の紹介および欧米で活発化している企業主体による従業員のFW改善策(ファイナンシャル・ウェルビーイング・プログラム<FWP>)について説明する。わが国でも、「ウェルビーイング」(幸福度・満足度)という言葉が聞かれるようになって久しい。FWは、その4つの構成要素のうちの一つであるが、身体的健康やメンタル面など他のウェルビーイングに比べると、認知度が低く、研究・調査や改善策も遅れている。しかし、本稿が示す通り、欧米では官民双方がFWの調査・研究を行い、国家戦略にも組み込んでいる国がある。また、従業員のFWの悪化が、企業にも生産性悪化や欠勤増などのコストをもたらしていることが明らかになると、企業が主体となって従業員のFW改善を働きかけるFWPが実践されるようになってきた。そこで本稿では、第2章で先進国におけるFWの位置付けや現状を概観する。続く第3章では、欧米企業の従業員が抱える経済問題のストレスやFWの状態、また、これに対する企業側の態度など、職場における問題を紹介する。さらに第4章では、企業におけるFWPの具体的な実施手順である、FWの定義化や測定、FWPの制度設計、業務への組み込みと課題克服、効果測定などをみていく。続く第5章では、こうした欧米の先行例に基づき、わが国へのインプリケーションを整理する。

¹ infotain.research@gmail.com。引用の際には、出所を明記して下さい。

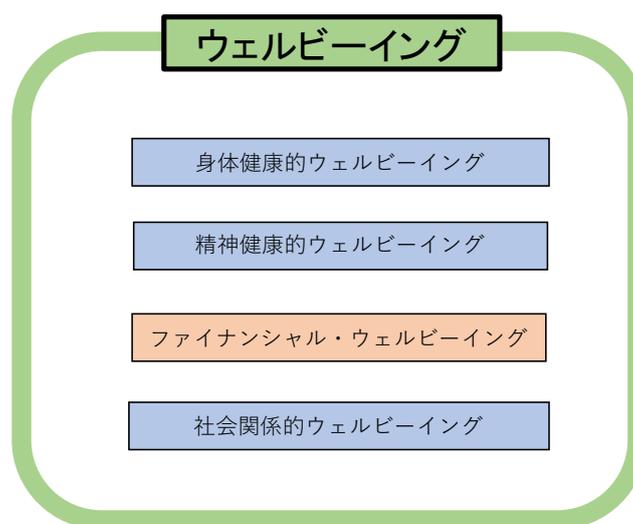
1. はじめに

わが国でも、「ウェルビーイング」(幸福度・満足度)という言葉が聞かれるようになって久しい。ファイナンシャル・ウェルビーイングは、その4つの構成要素のうちの一つである(図表 1)。ただし、身体的健康やメンタル面など他のウェルビーイングに比べると、認知度が低く、研究・調査や改善策も不足している。

しかし、本稿が示す通り、欧米では官民双方がファイナンシャル・ウェルビーイングの調査・研究を行い、国家戦略にも組み込んでいる国がある。また、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの悪化が、企業にも生産性悪化や欠勤増などのコストをもたらしていることが明らかになると、企業が主体となって従業員のファイナンシャル・ウェルビーイング改善を働きかけるファイナンシャル・ウェルビーイング・プログラム(FWP)が実践されるようになってきた。

そこで本稿では、第 2 章で先進国におけるファイナンシャル・ウェルビーイングの位置付けや現状を概観する。続く第 3 章では、欧米企業の従業員が抱える経済問題のストレスやファイナンシャル・ウェルビーイングの状態、また、これに対する企業側の態度など、職場における問題を紹介する。さらに第 4 章では、前章の分析を受けて、企業においてファイナンシャル・ウェルビーイング改善策(FWP<Financial Wellbeing Program>)の具体的な実施手順である、ファイナンシャル・ウェルビーイングの定義化や測定、FWP の制度設計、業務への組み込みと課題克服、効果測定などをみていく。続く第 5 章では、こうした欧米の先行例に基づき、わが国へのインプリケーションを整理する。

(図表 1)ウェルビーイングの構成要素



(注)筆者作成

2.ファイナンシャル・ウェルビーイングの定義と現状

2.1. ウェルビーイングの定義と現状

そもそも「ウェルビーイング(well-being)」とは、直訳すると「満たされた状態」という意味であるが、学術的に統一された定義は存在しない。日本語でも、適用される分野により、幸福度、Quality of Life (QL)、生活満足度、福祉、など多様な用語が当てられている²。ウェルビーイングの概念の重要性が認識されだした契機は、公共政策は人々の幸福感の向上を目的とすべきであるとの考えが台頭したことにある。なお、ウェルビーイングの主な構成要素は、①身体的健康、②精神的健康、③経済的健全性(ファイナンシャル・ウェルビーイング)、④社会関係の健全性(交友関係等)の4つが挙げられる。

ウェルビーイングの研究は、主観的幸福研究と客観的幸福研究の2つのアプローチに大別される。前者は、幸福度に関するアンケート調査などに基づき、個人の感じる幸福度を直接分析するのに対し、後者は、所得、生活状態、健康状態など幸福と関連性がある客観的データに基づき分析する³。1980年代以前までは、主観的幸福は、自己申告制で正確な計測が困難なことから、経済学的にあまり深くは扱われなかった。一方、客観的幸福は、データ入手が比較的容易な一国の経済が生み出す総価値であるGDP(国内総生産)をはじめとして、様々な経済指標を対象とした分析が試みられてきた。ただし、①客観的幸福研究は、幸福度をマクロ的な視点から一国単位のGDPなどの代理指標を用いて間接的に計測している点で限界があること、②ウェルビーイングの研究が進むにつれ、主観的幸福の計測方法が改善されたこと、などから、現在では、主観的幸福および客観的幸福は相互補完的に用いられるべきものと考えられており、両者を併用した指標が主流となっている。

ウェルビーイングの計測で代表的なものは、先進国中心に構成されているOECDが公表しているBetter Life Index(「より良い暮らし」指標)である。同指標は、幸福に不可欠な物質的な生活条件(住宅、所得、雇用)および生活の質的要素(社会的繋がり、教育、環境、市民参画、健康、主観的幸福、安全、ワークライフバランス)の計11分野から構成されている。計測対象国は、日本を含む40カ国となっており、OECD平均で見ると、2020年には7.4と、10年前の7.2から若干改善している。なお、わが国の幸福度はOECD加盟国37カ国中25位にとどまっている。内訳を見ると、わが国は、安全、雇用と仕事の質、教育面のスコアが相対的に高い一方、ワークバランス、社会とのつながりなどの項目では他国に見劣りしている。

また、わが国でも内閣府が2019年度より毎年、「満足度・生活の質に関する調査」を実施しており、13分野から構成される生活満足度を公表している⁴。2022年度調査では、10点満点

² 前野(2020)、OECD(2013) 参照。

³ MRI (2022) 参照。

⁴ 内閣府(2022) 参照。

で最頻値は 7 点となっている。また、男性よりも女性、地方圏よりも三大都市圏、64 歳以下よりも 65 歳以上の方が、満足度が高くなっている。

2.2. 主要国のファイナンシャル・ウェルビーイングの定義と現状

前節でみたように、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、ウェルビーイングの構成要素の一つである。英語では「ファイナンシャル」となっているが、以下に見るように、日本語の「金融的」よりは概念が広く、むしろ金融面を含む「経済的」なウェルビーイングといった方が、より適切なニュアンスが伝わる。ファイナンシャル・ウェルビーイングは、近年国際的にも関心を集めており、金融教育の究極の目的としても注目されるようになってきた。その背景には、中間層を中心とした所得低迷、教育費・住宅価格上昇、コロナ禍や労働市場の二極化など、家計を巡る問題の深刻化が家族の経済的ストレスを高めていることが挙げられる。

なお、ファイナンシャル・ウェルビーイングの研究は、未だ初期段階にあり、ウェルビーイング同様、統一された定義や計測方法は存在せず、各国・国際機関・民間調査機関等が独自に調査している⁵。ただし、ウェルビーイング同様、①客観的指標のみならず主観的評価を入れることや、②行動や思考の範囲に現時点のみならず、将来の状況までをも勘案すること(ダイナミックな視点)が不可欠である^{6,7}。また、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、金融リテラシーと密接に関連していることも知られている(図表 1,8)。さらに、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、精神的なストレスとも関係性が高いことから、精神的・身体健康面のウェルビーイングとも密接に関係している⁸。

次節以降では、主要国におけるファイナンシャル・ウェルビーイングの代表的な定義や現状を紹介する。

2.2.1. 米国での調査

米国の代表的なファイナンシャル・ウェルビーイング調査としては、①政府機関である消費者金融保護局(CFPB)と、②中央銀行である FRB、が実施しているものが挙げられる。

CFPB は 2015 年に、ファイナンシャル・ウェルビーイング指標を金融教育の目的として開発し、教育効果の評価指標とするとともに、関係機関が統一した教育目標に向けて協力・連携し

⁵ Bruggen et al. (2017) 参照。

⁶ Bruggen et al. (2017) 参照。

⁷ 客観的指標、例えば GDP 単独で見た場合、経済成長によって GDP がある程度のレベルにまで上昇すると、幸福度がそれに比例して増加しなくなる現象が各国で確認されている。これは、イースタリン・パラドクスと呼ばれる現象である。詳しくは、小野(2010)、MRI(2022)などを参照。

⁸ FCA (2019)参照。

ていく上で不可欠な概念として位置付けている⁹。

CFPB は、ファイナンシャル・ウェルビーイングを以下の 4 点を満足する状態と定義している。

- ① 日常の家計管理ができている(恒常的に家計が赤字にならない)。
- ② 経済的ショック(失業・不意の出費等)の発生に対処できる。
- ③ 長期的な経済目標の達成(老後貯蓄、各種ローン支払い、耐久財・住居の購入等)に着実に向かっている。
- ④ 人生を楽しむためことを目的とした選択の自由や余裕(必需品の購入以外にも、外食、旅行等のための支出)を確保している。

上記 4 点は、時間軸的に、現在及び将来の双方の行動に関連することに注意が必要である。すなわち、上記①と④は、主に現在の消費者の状態に関連している一方、②と③は、主に将来に関わる行動である。

CFPB は定義作成にあたって、延べ 60 時間以上の消費者インタビュー、先行研究の調査、専門家との意見交換を実施し、極力消費者目線に立った指標作成に注力した。その結果、従来使われてきた収入や純資産といった客観的指標のみでは、特に第 4 点目の観点が捕捉できないとの結論に達したという。

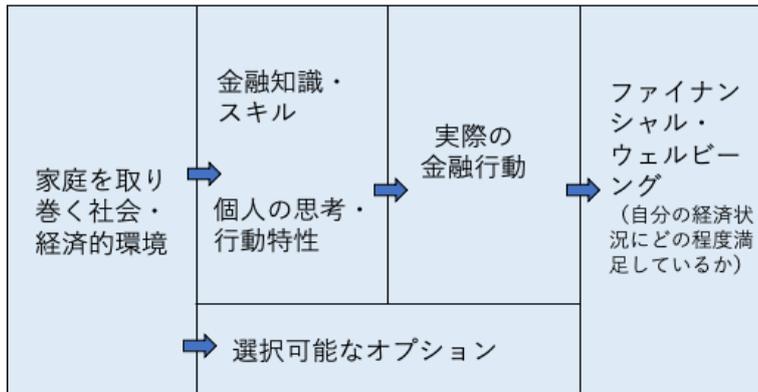
CFPB のファイナンシャル・ウェルビーイングは、複数の要素の繋がりを念頭に置いている(図表 2)。すなわち、家庭を取り巻く社会的・経済的環境を所与として、個人に与えられた行動の選択肢(職業選択、収入レベルや家族の協力などによって決まる)および実際の金融行動の2つのルートを通じて、ファイナンシャル・ウェルビーイングが決まってくる、という構造になっている。なお、この場合の金融行動は、金融知識やスキル(情報収集、情報処理と意思決定)、個人の行動特性(事象をどのように捉え、行動するかなど)によって決まる。

CFPB は 2017 年、上記概念に基づいた 10 問の設問からなるファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアを開発し、消費者の実際のファイナンシャル・ウェルビーイングを測定した。100 点満点で平均点は 54 点となっているが、分布形状はばらつきが大きく、51 点以下および 60 点以上が全体の 7 割を占めている(図表 3)¹⁰。

⁹ CFPB (2015)参照。

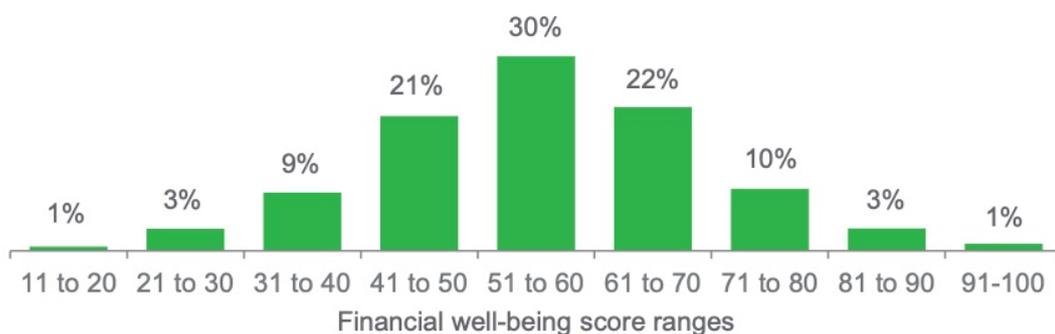
¹⁰ CFPB (2017)参照。

(図表 2) ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアの構成要因



CFPB の計測結果からはまた、①スコアは、実際の家庭の経済状況を反映していること(スコアが 50 以下では高い確率で家計が赤字になること、また 61 以上では日常生活上のトラブルに遭遇する確率がかなり低くなること)、②一定の所得に対して、スコアのばらつきが大きいこと(低収入な家庭でもスコアが高くなるケースが多々見られる一方、比較的高所得者でも満足度が低い場合がみられる)、③貯蓄の有無がスコアに大きな影響を及ぼすこと(貯蓄 250 ドル未満の平均スコアは 48、貯蓄 75,000 ドル以上の家計の平均スコアは 64)などの特徴がみられる(図表 4)。また、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、年齢とともに上昇するが、75 歳以上では下降に転じることも判明した。

(図表 3) 米国のファイナンシャル・ウェルビーイング・スコア

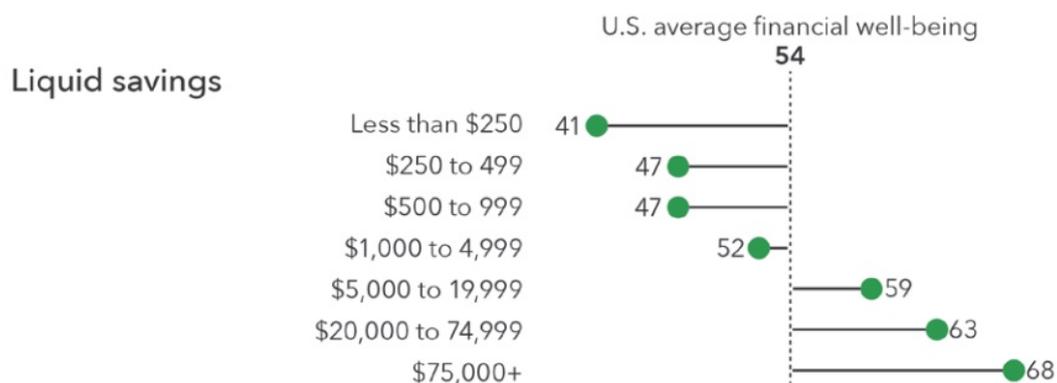


(注) 図表 2-4 は、CFPB(2017)を参照。

CFPB は、ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアを、経済的な安心度や選択の自由度など、家庭の経済的な満足度を包括的に捉えていると評価している(図表 5)。そして、同スコアは、ファイナンシャル・ウェルビーイングの時系列的变化、金融教育の効果測定、金融知識

や金融行動等、ファイナンシャル・ウェルビーイングに影響を及ぼす構成要素の研究にも有用であるとアピールしている。

(図表 4)ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアと貯蓄額の関係



(図表 5) ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアの構成因子と具体的な影響

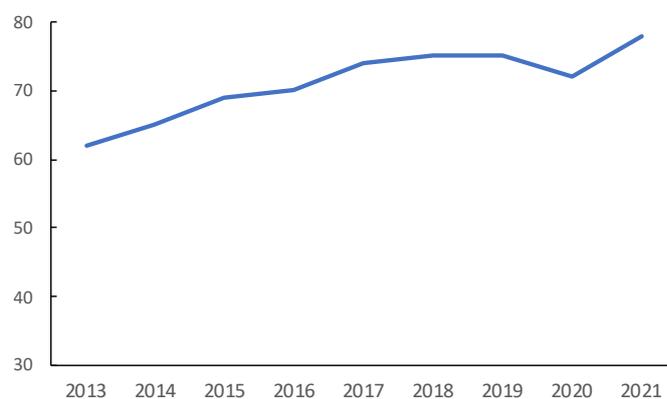
構成因子	具体的な影響
個人的属性	高学歴、健康状態などと相関。性別は関係なし。
住居・家族構成	持ち家・既婚者の方がスコアが高い。
収入・雇用状況	安定した収入を得ている人がスコアが高い。
貯蓄・バッファー	他の因子よりもスコアとの関連性が高い
金融面の経験	家計収支が赤字、居住費負担大、学生ローンを抱えている人、失業・離婚・病気等経済的ショックを被った人のスコアは低い。
金融行動・スキル	自己肯定感、貯蓄習慣、日常の家計管理などがスコアと相関。金融知識よりも金融スキルの方が相関が高い。

次に、FRB が作成しているファイナンシャル・ウェルビーイング指標を見ると、同指標は2013年から毎年作成されており、主に景気動向や金融状況などが家庭に及ぼす経済的影響

を調査することを目的に作成されている¹¹。

2021 年調査の結果を見ると、「経済的に問題なく生活している」との回答比率は、78%と前年の 75%から増加し、過去最高水準となった(図表 7)。また、68%の回答者が 400ドルの緊急支出の用意があると回答しており、2013 年の 50%からは大幅に増加した。そのほか、調査項目は、所得、雇用状況、銀行との取引状況、住宅ローン、教育状況、に及んでいる。

(図表 7) FRB 調査のファイナンシャル・ウェルビーイング・スコア



(注) FRB(2022)を参照。

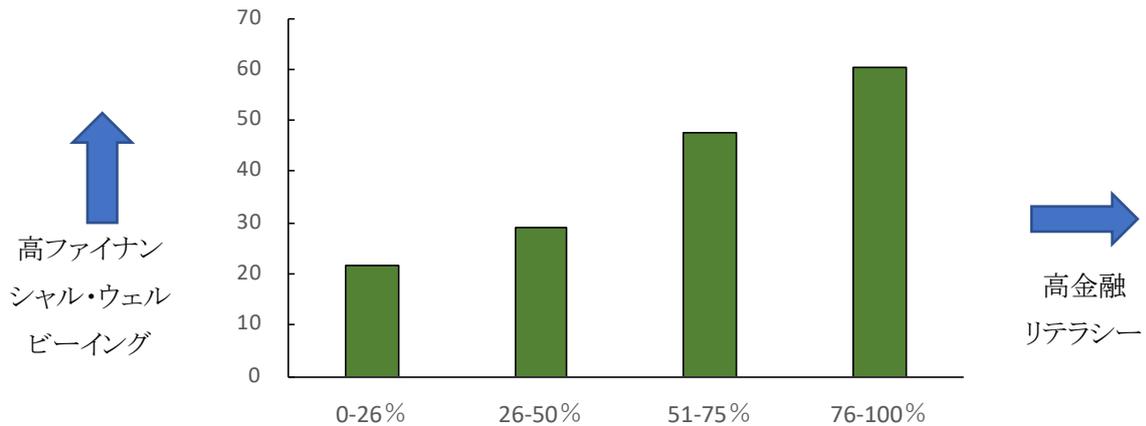
また、コンサルタント会社である PwC (Price waterhouse Coopers) も独自に米国で被雇用者を対象としたファイナンシャル・ウェルビーイングのサーベイを行っている¹²。その結果、ファイナンシャル・ウェルビーイングに関連するストレス・不安の増大は、メンタル・ヘルス不順(回答割合 34%)、睡眠障害(同 33%)、自尊心の傷つき(同 30%)、身体的健康面への影響(同 23%)、家族関係への影響(同 21%)、職場での生産性への影響(同 18%)、欠勤(同 15%)など広範に影響していることが判明した。このように、ファイナンシャル・ウェルビーイングの悪化は、メンタル・ヘルスや身体的健康面など、ウェルビーイングの他の構成要素にも大きな影響を及ぼしている。

また、TIAA が 2022 年に行ったファイナンシャル・ウェルビーイングの調査では、金融リテラシーとの間に強い相関関係があることが示されている(図表 8)。

¹¹ 調査タイトルは、「Economic Well-Bing of U.S. Households」となっているが、調査項目では、「financial well-being」と呼んでいる。詳しくは、FRB(2022)参照。

¹² PwC(2022)参照。

(図表 8) ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアと金融リテラシーの関係(TIAA 調査)



(注) TIAA (2022) 参照。縦軸のファイナンシャル・ウェルビーイングは、①日常の家計管理、②予備支出金の有無、③貯蓄の有無、④経済状況への満足度の 4 指標を単純平均して算出。横軸の金融リテラシーは、TIAA が用意した金融リテラシーテストの正解率。平均では、50%。

2.2.2. 英国での調査

英国政府は、英国家計の現状を「貯蓄過小、低い金融リテラシー、年金改革による資産形成の必要性増大」など、経済的に大きな課題が山積した状態にあるとの認識の下、家計の健全性確保のために国を挙げて取り組む方針を明らかにした。その具体策として 2019 年に設立された政府機関である Money and Pension Service が、「The UK Strategy for Financial Wellbeing 2020-2030」と題する金融教育に関する 10 年計画の国家戦略を翌年公表した。

同国家戦略では、ファイナンシャル・ウェルビーイングを「全ての人がお金と年金を最大限に活用できている状態」とし、より具体的には、「家計がお金を自信と能力をもってコントロールできるほか、不測の事態に経済的に対応でき、健全な将来計画に向かっている状態」と定義している。そして、個人の経済的健全性は、当該個人のみならず、地域社会やビジネス、そして経済にも恩恵をもたらす、と訴えている。対象に「ビジネス」が入っている点が目新しい。

そして米国同様、金融教育の究極の目標をファイナンシャル・ウェルビーイングの向上と位置付け、5 分野毎の 10 年間の数値目標を設定している¹³。例えば、予備的な資金の確保や長期目的のための計画的な貯蓄奨励については、現在 1,470 万人に留まっている計画的な貯蓄実践者数を 10 年後までに 200 万人増加させることを目標としている。

2016 年に公表されたファイナンシャル・ウェルビーイングの調査では 10 点満点で、現時点

¹³ 対象 5 分野とは、①家計の基礎力改善(金融教育強化)、②貯蓄奨励、③家計収支の黒字化、④負債管理の見直し、⑤老後生活に向けた長期計画。同戦略はさらに、要注意層として、女性(男性より金融リテラシーが低い)、メンタルヘルス関係を挙げている。

でのファイナンシャル・ウェルビーイングが 7.5 点、将来に向けた行動面のファイナンシャル・ウェルビーイングが 3.8 点と、両者に大きな乖離が見られる¹⁴。2018 年の継続調査でも、現在が 6.8 点、将来が 4.7 点と同様の傾向が続いている¹⁵。

2.2.3. オーストラリアでの調査

オーストラリアでは、ファイナンシャル・ウェルビーイングを「現在の経済ニーズに十分に対応できるとともに、将来的にもこうした状態を持続できる能力があること」と定義している。そして、2017 年に調査結果を公表し、100 点満点中の平均点は、64 点であった¹⁶。

同調査ではまた、ファイナンシャル・ウェルビーイングに寄与する要因を分析している。その結果、職業・健康・学歴など社会的属性の影響度が 55%と最も大きく、次いで金融面の行動特性(現在のみならず、長期的な視野を有しているか)が 13%、金融知識や経験が 4%となっている。ファイナンシャル・ウェルビーイングは、収入増加との比例的な関係はみられなかったが、健康・精神状態面のウェルビーイングとは高い関連性が確認されている。また、2021 年に行われた調査では、コロナ禍の影響がファイナンシャル・ウェルビーイングにも影を落としており、スコアが中小企業の従業員など低所得者層を中心に 5.3%ポイント低下した。

2.2.4. カナダでの調査

カナダの調査では、ファイナンシャル・ウェルビーイングを「現在の経済的コミットメントやニーズを満たすことができ、それが将来まで続く持続性を有すること」と定義している。2021 年の調査結果をみると、100 点満点中 66 点で、調査サンプル全体の 74%が合格点以上となった¹⁷。

分析の結果、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、所得水準よりも金融行動面や貯蓄・負債レベルとの関係が密接であった。また、ファイナンシャル・ウェルビーイングが高い人は、①家計を十分にコントロールできるとともに、経済ショックを吸収できる余裕や、経済的目標を達成して人生を楽しむための経済的な自由度が大きいこと、②生活上のストレスが少なく、身体健康や精神健康面も良好であることが確認された。また、収入レベルは、低所得者ではスコアと関係が見られるものの、中・高所得者ではあまり明確な関係は確認できなかった。

また、スコアへの影響度の大きい順に要因を見ると、金融行動、経済的要因、心理的要因(金融態度、衝動性等)、社会的要因、金融知識・経験であった。日常の家計管理よりも、予備

¹⁴ MAS(2016)参照。

¹⁵ 2021 年調査が実施されているが、ファイナンシャル・ウェルビーイング・スコアは 2023 年 4 月時点ではまだ公表されていない。

¹⁶ ANZ(2021)参照。

¹⁷ FCA(2019)参照。

貯蓄の有無や長期計画の策定等、主に将来への備えに改善の余地があることが判明した。このため、今後更なるファイナンシャル・ウェルビーイングの改善を図るには、収入を増やす努力よりも、金融行動の改善が高効率であると分析している。

2.2.5. わが国での調査

最後にわが国では、前記の内閣府の調査で、満足度の調査項目の中に、「家計と資産」、「雇用環境と賃金」、「仕事と生活」、「生活の楽しさ・面白さ」などファイナンシャル・ウェルビーイングに関連する項目が存在しているが、いずれもウェルビーイングの構成要素としての扱いにとどまり、ファイナンシャル・ウェルビーイングとして独立した分析はみられない。

また、民間機関に目を転じると、フィデリティ投信では、人間の幸福度を左右する大きなファクターとしてのお金にスポット当て、ファイナンシャル・ウェルネスを独自に調査している¹⁸。同指標は、4分野(家計管理、負債、資産形成、万が一への備え)を4段階で評価している。ちなみに、主観的評価と客観的評価の割合は、3:7 だという。調査結果をみると、スコアは、100点満点で64点、総合評価は「良好」となっている。4分野ごとの評価を見ると、家計管理は「良好」、負債は「優秀」、資産形成は「普通」、万が一への備えは「良好」となっている。この結果にみられるように、老後準備不足を心配する回答者が多く存在したことから、資産形成が一番問題であると指摘している¹⁹。

また、同調査は、英国、ドイツ、カナダ、中国、香港でも実施されているため、国際比較が可能である。その結果、わが国は、①他国に比べ、幸せとお金が密接に関連するとの回答が多いこと、②年齢層を問わず、他国に比べ将来に悲観的であること、③欧米系に比べ、日本を含むアジア系は総じて長期的視野を有していること、などが判明した。

また、主観的評価と客観的評価の結果を相対的に比較したギャップ分析の結果をみると、客観的スコアが高い一方、主観的スコアが低い「自信欠乏」ゾーンに属するグループが38%と最も多い反面、「自信過剰」ゾーンには、3%のみであった。さらに、主観的、客観的スコアの双方が低い、いわゆる「要支援」ゾーンが24%にも達していることが問題であると指摘している。さらに、分野ごとに見ると、資産形成の分野では60%が「要支援」ゾーンに入っていることが注目される。

¹⁸ フィデリティ投信(2021)参照。

¹⁹ 第4項目である「万が一への備え」については、緊急支出への備えについては、平均は、4.6か月分であり、国際的に最低限必要とされる3か月分を下回った調査先は、25%であった。

3. ファイナンシャル・ウェルビーイング改善への道筋

3.1.ファイナンシャル・ウェルビーイング向上策の難しさ

前章でみたように、ファイナンシャル・ウェルビーイングに対する注目度は先進国を中心に高まりつつあり、国際比較や性別・所得別・学歴別など各種属性別の分析も行われている。しかし、つい最近に至るまで、その多くは現状評価にとどまっているおり、ファイナンシャル・ウェルビーイングの具体的な改善方法まで踏み込んだ研究・実践例は少なかった。

その背景には、第一に、ウェルビーイングの研究が、身体面やメンタル面のウェルビーイングに遅行したことが挙げられる。そもそもウェルビーイング向上策は、大企業を中心に EAP (Employee Assistant Program) と呼ばれるプログラムを通じて、当初は身体健康面を、ついでメンタルヘルス面の改善を図るようになった経緯がある。これに対し、ファイナンシャル・ウェルビーイングは、家計の収入や支出など個人的なお金の話にまで踏み込むことになるため、ウェルビーイングに関しては先進的な取り組みを続けている企業などでも、当初は消極的な態度を取る先が多かった²⁰。

第二に、金融教育を中心とした金融リテラシーの改善策と比べると、ファイナンシャル・ウェルビーイングは概念がより包括的で主観的満足度をも含む指標であるため、実践面でも多くの問題を抱えていたことが挙げられる。具体的には、金融リテラシーの場合には、既に自己努力や公的機関等など多様な金融教育のノウハウが蓄積されている。一方、ファイナンシャル・ウェルビーイングの場合は、①家計の収入・資産・負債状況など経済状況と密接な関連があることから、主たる稼ぎ手にアプローチする必要があること、②状況改善を図るためには、家計や資産・負債保有状況など広範な個人情報の利用や定期的な意見交換が必要となること、③金融教育に比べ、実施機関のコスト負担が増えることもあり、誰が主たる役割を担うか、という点がなかなか決まらなかったことなどが大きな障害となった。

3.2.従業員のファイナンシャル・ウェルビーイング

3.2.1.ファイナンシャル・ウェルビーイングがトータルなウェルビーイングに及ぼす影響

このような状況が変化し始めた契機は、前章で見たように欧米の金融教育を推進する公的機関が、活動の目的を従来の金融リテラシーから、ファイナンシャル・ウェルビーイング向上に転じたことであった。

²⁰ 調査でも、他のウェルビーイング指標、例えばメンタルヘルスに対する関心度(57%が関心あると回答)に比べると、ファイナンシャル・ウェルビーイングに関心があるとの回答比率は、11%に過ぎない例がみられた。CIPD (2021) 参照。

これに加え、ウェルビーイング全体の研究の進展により、ファイナンシャル・ウェルビーイングの重要性が次第に認識されてきたことも大きい。例えば、RAND 研究所は、5 万人を超える大規模サンプル調査を行い、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの改善がウェルビーイング向上に結びつくことを統計的に証明した²¹。同調査はまた、ファイナンシャル・ウェルビーイングの向上を図るためには、企業の役割が大きいと指摘するとともに、特に支援が必要な従業員は、低所得者、低学歴、マイノリティーといったグループであると指摘した。

さらに、後に説明するように、コロナ禍による雇用不安や収入減少等が、従業員のストレスの増加及びファイナンシャル・ウェルビーイングの大幅な低下をもたらしたことも大きい。こうした状況下、FWP を通じてファイナンシャル・ウェルビーイングが改善すると、その効果はメンタルヘルスや身体的健康の向上を通じ、トータルなウェルビーイングの回復にも繋がることが判明した。

こうした経験を通じ、従来から従業員の身体面および精神面のウェルビーイングの改善に取り組んできた企業が、ファイナンシャル・ウェルビーイングの改善にも着目するようになった²²。

3.2.2.従業員の抱えるストレス

では、ファイナンシャル・ウェルビーイングと密接な関係にある従業員のストレス状況はどうなっているのだろうか。本節では欧米の調査例を紹介する。

まず、アメリカ心理学会(APA)が 2007 年以降毎年調査しているストレスに関する全米調査では、上位 3 位のストレスは、お金(71%)、仕事(69%)、景気動向(59%)と、全て職場関連であった²³。

さらに、CFPB (2014) によると、米国の従業員の 7 割は各種ストレスの中でも、経済ストレスが最大の悩みであると回答している。なかでも、3 ヶ月分の生活費相当分の貯蓄を保有せず金融脆弱性(financial fragility)が高い従業員の割合は約 6 割に達した。このほか、同調査によるアンケートからは、①従業員の 53%は経済問題の悩みを抱え、40%は外部の助けを必要としており、②81%は職場での生産性に影響が及んでいると訴えており、③57%の従業員は職場での金融教育がストレス軽減・生産性改善に繋がると考えている、と答えている。このほか、英国の調査でも、従業員の最大のストレスは、金銭上の悩み(26%)で、キャリア上の悩み(22%)、健康問題(18%)、社会的関係(14%)より高くなっている²⁴。

²¹ RAND (2021)参照。

²² CFPB (2014)によると調査対象企業の約半数が身体的・精神的健康増進プログラムを提供しているという。

²³ CFPB (2014)参照。

²⁴ Salary Finance (2021) 参照。

また、従業員を巡る近年の家計環境の変化加速もストレス増大につながっている。例えば、企業年金の確定拠出年金(DC)へのシフト、大学授業料や住宅価格高騰による各種ローン負担の増加、非正規雇用の増加等労働市場の流動化による所得変動や所得格差の拡大、など近年の社会経済動向は、家計の自己責任の負担を増加させ、金融リテラシーが全般的に低いことと相俟って、従業員のストレス増加に繋がっている。また、特に女性は、非正規雇用が多く経済的に不安定なほか、育児などによるキャリア寸断の影響で年金受取額が低くなるほか、男性に比べ金融リテラシーが低いなど男性にない問題を抱えることが多い。

さらに、こうした状況に、コロナ禍の発生が従業員のストレス増大に輪をかけた。ある調査では、コロナ禍によりファイナンシャル・ウェルビーイングが悪化したとしたとの回答比率は32%で、メンタル面の健康の36%よりは低いが、身体的健康面の28%を上回っている。中でも「特に悪化」との回答比率は、経済面が7%、メンタル面が4%、身体面が2%と経済面がトップに立っている。雇用不安は、特にシングル・ペアレント層や若年層で影響が大きく、金融リテラシーが低いことや貯蓄不足と相俟って、クレジットカード濫用やペイデイローンの利用など負担の大きい各種借入れ依存者の増大をもたらした。

欧州における調査でも同様に、従業員の48%がコロナ禍によりファイナンシャル・ウェルビーイングが低下したと回答している²⁵。コロナ禍による悪影響は、不眠、ギャンブル・ショッピング依存、過食、麻薬等乱用、医療保険費増大など広範に及んでいる。別の英国における調査では、コロナ禍でストレスが増大したとの回答割合は41%に達しており、特にファイナンシャル・ウェルビーイングの低い階層で影響が大きくなっている²⁶。このように、コロナ禍は家計にとって、新たな問題を生じさせたというよりも、ファイナンシャル・ウェルビーイングの格差拡大など既存の構造問題の悪化に繋がっている。

3.2.3.ファイナンシャル・ウェルビーイングの改善の必要性が高い従業員

従業員は、家計問題など個人的なストレスを職場に持ち込んでしまうことが多く、仕事のパフォーマンスにも悪影響が及んでしまう。また、ファイナンシャル・ウェルビーイングの悪化は、身体的ウェルビーイングやメンタル的ウェルビーイング、そして社会関係的ウェルビーイングなどに影響し、ひいては、トータルで見たウェルビーイングの低下を招いてしまう。

実際、英国での調査では、労働者の4分の1が「金銭問題のストレスが、仕事に影響」と回答している。また、米国の調査では、従業員の49%が家計の赤字やローン滞納などの問題を抱え、60%がストレスに悩まされていた。また、ストレスに悩まされていた従業員の21%は、生産性低下を、49%は勤務中の集中力低下を経験したと回答している²⁷。さらに、別の英国におけ

²⁵ OECD(2022)参照。

²⁶ Salary Finance (2021) 参照。

²⁷ Despard et al. (2020) 参照。

る調査では、①低いファイナンシャル・ウェルビーイングは、4%相当の労働生産性の低下に繋がっていること、②金融面の不安・心配が仕事のパフォーマンスに影響しているとの回答比率が、25%に上っていること、③ストレスを抱えている従業員の46%は、週3時間以上、仕事上のロスを発生していると報告していること、など、従業員のストレスを重大な問題として指摘している²⁸。

また、別の英国の調査によると、ファイナンシャル・ウェルビーイング低下による職場のパフォーマンスへの影響は、勤務中の集中力低下・疲労による生産性低下や、欠勤・転職増加に表れるという²⁹。両者を合計すると、推定被害金額は、全英で62億ポンドに達するという。なお、同調査で明らかになった経済的なストレスとは、負債(35%)、予算(28%)、詐欺(8%)の順となっており、従業員の経済問題を包括的に扱うことの重要性を示唆している。

従業員はこうした状況下、企業に対してファイナンシャル・ウェルビーイング改善策を講ずるべきであると考えている。英国の調査では、87%の従業員が金融リテラシー向上策を企業が講ずることを希望しているほか³⁰、オーストラリアでの調査では、80%の従業員は、既存の雇用者提供の金融教育(老後資産形成中心)に満足せず、より包括的なファイナンシャル・ウェルビーイング向上策を講ずるべきだと回答している³¹。米国の調査でも、従業員の52%(若年層に限って言えば65%)は、金融面のストレスには企業にも責任ありと回答している³²。

こうした従業員調査の結果から、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの改善は、企業にとって、①労働コストの削減(欠勤・転職減少、疾病による医療保険費削減)、②生産性向上、③「従業員のウェルビーイング重視」という企業の評判向上、などの恩恵をもたらすことがわかった。

3.3.企業側の問題意識

従業員が抱えた深刻な問題にもかかわらず、企業の対応は、当初遅々としたものであった。

これは、第一に、前述のように、トータルなウェルビーイングの改善努力を行ってきた企業においても、ファイナンシャル・ウェルビーイングは優先されず、まず従業員の身体健康面のウェルビーイングから着手し、その次にメンタル・ウェルビーイングに対応するという手順が標準的であった。このため、ファイナンシャル・ウェルビーイングに対する企業の取り組みは、メンタ

²⁸ PwC (2018) 参照。

²⁹ Cebr (2021) 参照。

³⁰ BMC 参照。

³¹ MetLife (2019) 参照。2008年時点では、企業の実施する金融教育の大半は、老後資金対策であり、負債や投資問題を扱ったプログラムは10%程度であったという。

³² TIAA(2022)参照。なお、身体的健康面は、62%、メンタル面は63%であった。

ル・ウェルビーイングに対する5年前のスタンスに酷似しているとの指摘もある³³。

第二に、企業は、FWP について、①家庭内の問題で介入すべきでない、②就業時間中の職場教育実施に難色を示す、③特に中小企業において、向上策の導入コストの高さに躊躇する、などの問題も普及を阻んだ。

OECD の調査でも、ファイナンシャル・ウェルビーイング改善に前向きに対応している欧米企業は全体の3分の1程度とみられており、そのほか特に取り組みが遅れている国々として、日本、香港、チェコ、メキシコ、アイルランド、イタリア、ロシアなどが挙げられていた³⁴。また、英国企業を対象とした調査では、メンタル・ヘルスに対する関心度が57%であったのに対し、ファイナンシャル・ウェルビーイングへの関心度は、11%に留まっていた³⁵。また、多国籍企業を対象とした調査でも、69%がウェルビーイングに対する改善努力を行っているが、ファイナンシャル・ウェルビーイングに関しては、最近まで家庭内の問題と考えられてきたこともあり、対応率は42%に止まっていた³⁶。

こうした考え方が変わる契機となったのが、3.2.1.でも少し触れたように、2010年代初に、ファイナンシャル・ウェルビーイングの低下が従業員のメンタル・ウェルビーイング悪化とも深く関連していることが判明したためである³⁷。これに加え、以下のような事情も反映している。

第一に、3.2.2.でも述べたように、最近のコロナ禍により、主に低所得者層の従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの悪化に企業としても対策を迫られたことが大きい。

第二に、一部の企業では、健康面、メンタル面でのウェルビーイング改善策が奏功し、従業員の行動変容に成功したため、同様の戦略をファイナンシャル・ウェルビーイングにも適用しようとする動きが活発化した。

第三に、先進的な欧米企業では、人材を資本の一部と捉え、他の資本同様、その価値の最大化を図ることがブランド・イメージや対ライバル企業戦略などの面で企業価値増大に繋がるとの認識に基づき、FWP に着手する動きも拡大している。

こうした問題意識の変化を映じて、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイング向上に企業にも責任があるとの調査に対する回答比率は、2013年の41%から最近では97%にまで上

³³ BMC 参照。

³⁴ OECD (2022) 参照。

³⁵ CIPD (2021) 参照。

³⁶ CIPD (2017) 参照。

³⁷ 英国では、74%の負債保有従業員が、メンタル・ウェルビーイングや不眠などフィジカル・ウェルビーイングに悪影響が及んでいたとの調査結果が報告されている(詳しくはBWC参照)。また、米国の調査では、人事担当部署など企業側も、61%が従業員の抱えるストレスが仕事に及ぼす影響を問題視していたという。詳しくは、CFPB(2014)参照。

昇している。また、従業員に対する金融教育を実施している企業は、2013年時点では32%にとどまっていたが、「実施すべき」と考えている会社は、76%に達している。さらに金融教育の内容についても、2013年時点では、年金問題中心であったのが、2016年調査では、90%以上の企業が家計全般の金融問題についてもカバーしたい意向を示した。

職場における金融教育などファイナンシャル・ウェルビーイング改善策の普及メリットは、従業員のストレス減少による生産性向上や職場定着率の増加などの直接的効果にとどまらない。その他にも、①金融教育の普及という観点から、就労者全般を対象とできることから、他の教育機会に比べ、人口のカバー率が圧倒的に高く効率性が高いこと、②教育対象が同一会社の従業員という比較的均質性が高い集団であり、また、既に貸金支払いや年金制度などを通じて企業とお金のやり取りをすることに慣れていること、③従業員は、金融問題の情報源として金融機関などに比べ企業を信頼していること、などの間接的なメリットも存在する。こうした流れを受けて、企業投資家も次第に企業のリスク管理政策の一環として従業員のウェルビーイング管理体制に注目するようになり、企業としても、ファイナンシャル・ウェルビーイング向上を経営上の優先課題として取り組むようになった。

4. 職場を利用したファイナンシャル・ウェルビーイング・プログラム(FWP)

本章では、欧米企業を中心に実践されている従業員を対象とした FWP をできるだけ具体的に見ていく。

4.1.1 関係者間のファイナンシャル・ウェルビーイングの定義統一

第1章でも述べたように、ファイナンシャル・ウェルビーイングの統一された定義は存在しない。このため、第一段階としては、企業内の従業員監督者や人事担当者、ウェルビーイング全体の統括責任者などが、企業としてのファイナンシャル・ウェルビーイングの定義や目的などについて意思統一を図ることが重要である。米国の消費者保護局(CFPB)では、最低限の共通項として、①年金問題など特定の金融問題に限定することなく、従業員の家計問題全般を扱う包括的アプローチであること、②現在の問題のみならず、長期計画など将来をも見据えたものであること、③改善策の計画や評価は、客観的基準と主観的基準の双方を取り入れること、の3点を挙げている³⁸。

³⁸ CFPB(2014) 参照。

4.1.2. 従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの測定

第二段階は、改善策の実施前の時点での従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングの状態評価を行うことである。この作業は、従業員が抱える家計の問題把握や、改善策の効果測定のために必要である。その際には、金融リテラシー・スコアなど客観的評価に留まらず、家計管理、資産・負債状況、金融脆弱性(予備貯蓄の保有状況)など幅広い問題を主観的な評価を含めて評価することが重要である。また、FWP は、従業員の属性(性別、年代別、所得層別、個別問題別)に応じて提供されて初めて効果が期待できるものであるため、属性別調査も欠かせない。さらに、後述するように、FWP は費用対効果や効果測定のデータが不十分で、企業、従業員双方にとっての便益計算が定まらないケースも多い。このため、従業員の金融問題を正確に把握することは、費用対効果を明確にする上でも重要な作業の一つである。

4.1.3. FWP の制度設計

第三段階は、まず既存の FWP のベスト・プラクティスを収集することから始まる。前節でも述べたように、従業員の属性や抱える問題によって、対応策も異なってくるので、画一的な対策、すなわち one-size-fit-all アプローチでは効率が上がらない。このため、年齢や家族構成、所得、性別などを勘案した、ライフステージ別、問題別のプログラムの作成を念頭においたベスト・プラクティスの収集が求められる。

次は、FWP の制度設計である³⁹。FWP とは、そもそも、身体健康面やメンタル面などで実践されているウェルビーイング・プログラムをファイナンシャル・ウェルビーイングの改善にも応用しようとするものである⁴⁰。また、既存の厚生制度などを含む EAP に組み込むこともできる。このため、FWP は、貯蓄・投資・ローンなどの金融行動、資産・負債管理、経済的ショックへの耐性 (financial resilience の強化、ないし逆から見た financial fragility からの脱出) など従業員が直面する金融問題全体を包括したプログラムであり、この点が従来型の金融教育と異なる。米国の調査によると、企業の 48% が FWP を実施しているが、依然として老後資産形成が中心的テーマで、包括的アプローチを実践している先は、1~3 割程度に過ぎないと言われている。

FWP の制度設計の段階では、留意すべき点が幾つかある。

第一に、企業が FWP の構築に際しても、前章 2.2.2-2.2.3 節でみたような金融ストレスが従業員に及ぼす悪影響や FWP の便益を理解していない場合が多々見られる。この点について、制度設計段階で企業の関係部署間で意思統一を図ることが重要である。関係部署には、人事部門のみならず、上司の観察力も求められるためラインの上司や、予算面の措置も重要で

³⁹ financial wellbeing の代わりに、financial wellness と言われる場合がある。

⁴⁰ ある調査では、FWP 実施企業の 83% がトータルウェルビーイング・プログラムの一環として実施しているという。

あるため、経理部門なども巻き込む必要がある。

第二に、FWPの制度設計の段階から従業員の参加を求めることも重要である⁴¹。FWPの効果は、企業側からイベント等をプッシュするよりも、従業員側のニーズが自然と高まった時を狙って提供の方が効果を得られ易い。例えば、従業員が結婚・住居新築・子供の教育資金ローン・老後資産形成ニーズなどの重要なライフイベントに遭遇した場合、必要とされる金融情報や行動方針ニーズをFWPを通じて適切なタイミングで提供する、いわゆる *teachable moments* を活用することが効率性向上の鍵となる。また、コロナ禍にみるように、従業員のファイナンシャル・ウェルビーイングを巡る環境は、その時々で大きく変化することがある。こうしたニーズの変化をいち早く組み上げるためにも従業員の参加は欠かせない。

また、既存の金融教育からの教訓として、従業員の無関心・動機不足にも対策を講ずる必要がある。実際にFWPを実施した企業をみると、関心を示す従業員は、中高年、高学歴、高所得などの属性を有しており、逆に、大きなストレスを感じ、本当にFWPを必要としている低所得者層は、無関心ないし消極的となる傾向が報告されている。こうしたFWPに無関心な層を巻き込むためには、行動経済学の知見の活用などの工夫が必要となる⁴²。

第三に、FWPの実施は、賃上げ、労働環境の改善などの代替手段とはなり得ないことを制度設計時に確認する必要がある⁴³。従業員の実態調査の結果、こうした点がファイナンシャル・ウェルビーイングを大きく損なっている原因となっていることが判明した場合には、FWPによるファイナンシャル・ウェルビーイング向上効果に頼らず、直接的な対応を優先すべきである。

4.1.4. 課題克服

課題克服の手段としては、革新的な手法を追い求めるというよりは、複数の手法を組み合わせることで効率性を高めるというアプローチが主流である。従来職場で行われてきた老後資金対策を中心とした狭義の金融教育と異なり、FWPは広範な教育ツールを用いることが多い。例えば、①ファイナンシャル・セミナーの開催、②ウェブ経由による個別ガイダンスの実施、③デジタル・ツールを使った学習、④金融問題に関するカウンセリングやコーチング、⑤金融教育などに特化したNPOによる学習や指導等などである⁴⁴。

こうしたマルチ・チャンネル・ルートを用いる際に最も重要なことは、受講者に知識やノウハウを付与することだけで満足することなく、ファイナンシャル・ウェルビーイング改善に役立つ行動変容の実現までを視野に入れることである。先行する他のウェルビーイング・プログラムでも知識付与から如何に行動変容まで実現していくかが難しく、大きな問題となっているため、

⁴¹ OECD (2022)参照。

⁴² 金融中央広報委員会(2012) 参照。

⁴³ Despard et al. (2020) 参照。

⁴⁴ OECD (2022) 参照。

そのノウハウをFWPにも導入することが大変有益かつ効率的である⁴⁵。特に健康面のウェルビーイングでは、ダイエットや睡眠などの問題に関し、行動変容を実現するための長い経験とノウハウが蓄積されており、参考となる点が多い。CFPBによると、健康面のウェルビーイング向上策では、企業の1ドルの支出に対し、最大3ドルのリターンが期待できるほど、効果が上がっているとのことである。

行動変容の促進について、他のウェルビーイング活動から取り入れられる知見としては、例えば、①知っていることと行動を起こすことは異なることを常に意識すること、②行動経済学でいう選択肢過多を意識し、投資実行時などの選択肢は限定すること、③従業員にインセンティブを提供すること(年金の企業によるマッチング拠出等)、④ゲーミング要素を取り入れること、などが挙げられる。

そのほか、課題克服に関し、注意すべき点は以下の通りである。

第一に、プログラム成功の鍵は、従業員の行動変容にかかっており、そのためには、行動能力と行動を起こすための動機の双方が必要である。特に動機については、中立的な専門家アドバイスを求めたり、従業員の家族を巻き込んだり、貯蓄などの場合に明確な目標設定とコミットメントを求めたりするような工夫が求められる。

第二に、マルチ・チャンネル・ツールを活用する上では、ウェブサイトを通じた情報提供は重要なコミュニケーション・チャンネルとなる。これは、FWPがお金という極めて個人的なものを対象としているだけに、従業員の多くは秘匿性を重視したパーソナルなサポートを希望しているためである。そのためには、従業員のために、ワン・ストップで金銭管理に関する有用な情報やアプリなどを提供するサイトの構築が有効である。さらに、個別の企業ごとに似た作業を行うのは効率的ではないので、公的機関やNPOなどが、企業向けのFWPのウェブサイト・サービスを提供することも必要となる。

第三に、多くの従業員は、家計のローンを含めた支払い問題など、短期的問題に囚われてしまう傾向が強い(行動経済学でいう近視眼的行動)。このため、FWPにおいては、こうした特性を勘案し、軽視され易い貯蓄・投資・老後資産形成等、長期的な目標の実現を十分にサポートする必要がある。

第四に、ファイナンシャル・ウェルビーイングと所得の関係をみると、低所得層では、両者に比例関係が認められるものの、中高所得層ではあまり明確な関係が見られない。このことは、同一所得帯においても個人によって、ファイナンシャル・ウェルビーイングにはかなりばらつきが生じることを示している。ちなみに、こうした関係は、メンタルやフィジカル・ウェルビーイングでも観察されている。このため、FWPの実施に当たっては、所得や職位で予断を持つことなく、

⁴⁵ CFPB (2014) 参照。

的確な初期診断を行い、問題点の把握に努力する必要がある。

第五に、FWP の限界を従業員に予め認識してもらうことも必要である。すなわち、FWP で全ての経済的問題が解決できるわけではない。3.1.3.でも述べたように、FWP は、賃上げの代替手段とはなり得ず、FWP のみで改善できるかのようなイメージを従業員に持たせることは却って逆効果になり得る。

4.1.5. 業務への組み込みとパイロット・スタディーの実践

FWP の制度設計が完了し、実際に業務に組み込む際には、社内リソースの限界から外部の NPO や FWP を専門に扱う会社、そして金融教育を専門とする公的機関などとの連携が必要となる場合が多い。米国の場合、約 300 のベンダーが存在すると言われており、提供されるサービスの 4 分の 3 は EAP への組み込み型だという。ある調査では FWP は、外部講師によるセミナーが 61%、紙ベースの教材配布が 51%、新人教育時のセミナー実施が 44%、Eラーニング導入が 37%となっている。

こうした外部リソースの導入に際して生じる社内的な問題は、例えば、コスト負担の問題(社内の無理解)、従業員の無関心、経営者の FWP の意義への理解不足、低所得者層の問題(そもそも賃金自体が低すぎる問題のすり替え)、などが挙げられる。

さらに、FWP の参加率の向上を図るためには、①プログラムにアクセスし易いこと(例えば、簡単なガイドを配布し、効率的な金銭管理・金融問題への対応力の向上・適切な意思決定などの問題を説明する)、②個人的な相談ができること、③個人情報の秘匿が保証されること、など従業員のニーズを満たすような配慮が求められる。

また、FWP の効率性を向上させるためには、以下の例のように、行動経済学の知見を活用することなどの工夫が必要である。

(従業員の FWP への参加率向上)

- ① 従業員にもファイナンシャル・ウェルビーイングとトータルなウェルビーイングの関係性を説明し、FWP 参加のメリットを説明する。
- ② opt-out 方式(明示的に拒否しない限り、自動的にプログラム参加となる参加方式)を採用し、参加率向上を図る。
- ③ 若年層、女性、低所得層は、年金や予備的貯蓄への関心が薄いうえ、自己の金融知識や能力に自信過剰傾向を示す。このため、当該層には、事前にショートクイズを受けさせて、金融能力の低さを確認させることで、自信過剰に気づかせるなどの工夫が必要。

(FWP コンテンツ上の工夫)

- ① 数字を乱用しないなど、資料の親近性を高める工夫をする。
- ② プログラム開始後も定期的なフォローアップを欠かさない。デジタル・ナッジング⁴⁶で長期コミットメントの支援を行う(メールで定期的に貯蓄呼びかけ、ロボ貯蓄アプリや家計管理アプリの活用など)。
- ③ 賃上げ分を自動的に貯蓄に回す(天引き貯蓄)など、社内環境を最大限活用し、FWP による行動変容を促進する。
- ④ 上司など職場が共通な人からのアドバイスは心理的に受け入れ易いことを利用する。このため、上司の FWP マネージメント能力を養成することが肝要(英国などでは過去の金融混乱時の経験などから金融機関への信頼度が総じて低位に留まっており、相談相手が家族などに留まっていた経緯もある)。

また、コスト面や効率性の問題から、FWP 導入に際しては、当初より全従業員一斉に実施するよりも、一部従業員を対象としたパイロット・スタディーを実施し、その過程を通じ、①従業員ニーズの取込み、②費用対効果の見積もり、③効率的なツールの選択や外部機関との連携体制の構築、などの問題をクリアしてから、全面展開した方が効率が良い。

なお、欧米での調査では、大企業の 1 割から 2 割強が何らかの FWP を提供していると言われている。ただし、従業員の参加率に関しては、さまざまな統計があり、ばらつきが大きい。100%まではいかず、約半分程度の参加率に留まっている企業が多い模様である。

4.1.6. 効果測定

効果測定は、現在のところ FWP の最大の弱点である。研究数、サンプル数などの面でエビデンスが不足しており、他のウェルビーイング分野とは異なり、費用対効果の分析も不十分である。効果測定の結果、FWP のもたらす便益を明確に示すことができるようになれば、企業の参加の促進を後押しでき、今後の発展が期待される。

現状、定性的に FWP に期待されている効果としては、仕事関係では、従業員の生産性向上、欠勤・転職の減少、イノベーション活動の活発化などが挙げられる。また、従業員の家計関係では、貯蓄・資産形成の促進、家計の赤字解消、ローン支払いのスムーズ化(クレジット・スコアの改善、ペイデイローンの利用減少)などが期待できる。第 1 章で見たように、欧米では、ローン支払い関係のトラブルが多く、その改善に役立っている。

⁴⁶ ナッジングとは、行動経済学の用語で、強制せずに、当該人の行動を誘導しようとする手法。デジタル・ナッジングとは、そのために、デジタル・デバイスをつかうこと。

4.2.普及への課題

本節では、FWP の導入や運用に当たって生じ易い問題を欧米の例から 3 点整理する。

4.2.1.スティグマ

第一の問題は、従業員の間には、FWP に対するマイナスのイメージが付きまとう可能性があるということである。

FWP は個人のお金の話を扱うだけに、職場での秘匿性を従業員は大変気にかける。企業側もこの点に十分に配慮すべきであることは前節でも述べた。しかしながら、従業員からすると、FWP に参加すること自体が、「金銭的に困っているとか、ローン支払いなどにトラブルを抱えているなどと周囲に邪推されてしまうのではないかと慮って、FWP の利用を控えてしまう現象が生じ易い。こうした現象をスティグマの発生という。「スティグマ」とは直訳すると、汚名、恥辱、などの言葉が当てられている。スティグマが発生すると FWP の利用自体にマイナスのイメージが付きまとうことになり、利用促進を阻害する。

FWP に対するスティグマは、身体的健康面のウェルビーイング・プログラムなどでは余り深刻な問題とはならず、FWP 独自の問題であるといえる。ある従業員へのアンケートで、自分が抱えている問題を上司に相談した割合をみると、健康面では 54%、メンタル面では 44%なのに対し、ファイナンシャル・ウェルビーイングでは、29%にとどまっていおり、スティグマの発生が示唆される⁴⁷。

また、従業員も自身のお金の問題を勤務先のみならず、他人に話すことにも強い抵抗感を有する場合が多い。例えば、ある調査では、金融問題を抱えていても、従業員の 27%は個人的問題と考え、25%は他人に知られたくない、24%は家族にも内緒にしておきたい、と回答している。とくに、低所得者層は、家計トラブルが多くファイナンシャル・ウェルビーイングも低くなりがちであることから FWP の活用が望まれるが、こうした層ほど、他人と家計の話をするに抵抗感が強く、FWP を敬遠しがちになるとの分析もある。

さらに、企業自体、次節で扱うように、定量的な効果が不明確な段階で、従業員の個人的なお金の問題に関わることに抵抗感を感じることも少なくないと思われる。

こうした問題を防ぐには、①職場の上位の職種の人から率先して FWP を積極的に利用して、スティグマの発生を防ぐこと、②従業員情報を厳密に管理すること、ないし、FWP を外部独立機関に委ねることで、従業員の安心感を獲得すること⁴⁸、③FWP のツールの中でもカウンセ

⁴⁷ Salary Finance (2021) 参照。

⁴⁸ ある調査では、従業員が、職場で自分の家計や金銭的な問題を話題とすることへの抵抗感が根強いことが明らかになったが、外部独立機関によるサービスには、57%が賛成した。

リングやビデオチャットなど、相対でのツールを極力活用すること、などの対策が挙げられる。

4.2.2. 効果の証明不足

第二の問題は、3.1.6.でも触れたように、FWP を実施することによって企業や家計にもたらされる便益や費用対効果が定量的に示すためのデータが不足していることである。

2.2.2.で示したように、従業員が金融経済問題でストレスを抱えることで生ずる企業側の損失額については、アンケート調査に基づいて試算されている。しかし、FWP の効果を正確に把握するためには、統計的な因果関係の検証が必要だが、調査例が不足している。さらに、現状 FWP が抱えている問題、例えば、セルフ・セレクション・バイアス⁴⁹、効果を自己申告制とすることに伴う不確実性、時間経過による効果減少の問題などが十分に検討されていない。こうした問題の調査には、RCT(ランダム化比較試験)などの手法を採り入れる必要があるが、厳密に条件を整えることは、個人のお金の問題が絡むだけになかなか難しい⁵⁰。

今後、効果測定の進展によって明らかにすべき問題は、まず企業側に関しては、従業員のストレス軽減が、生産性向上や欠勤・転職の減少などの形でどの程度コスト負担の軽減に繋がるのか、いわば、1ドルの支出に対し、どの程度の便益が期待できるのかという点である。また、従業員側としては、①FWP が具体的に家計問題のどのよう点の改善に寄与し、②ファイナンシャル・ウェルビーイングの指標でみてどの程度の改善効果を得られるのか、③FWP で用いるツール間の優劣比較などについても定量的な分析が期待される。

また、属性別に細分化したファイナンシャル・ウェルビーイングの測定や、パネルデータを構築し、ファイナンシャル・ウェルビーイングの変化が年齢によるものか、その世代特有のもの(コホート効果)なものかなどの分析も FWP の効率化の参考として欠かせない。また、現在一部で行われているファイナンシャル・ウェルビーイングの国際比較調査を一層充実化し、現状分析にとどまらず、より効率的な FWP の構築に向け活用されることも期待される。

上記のようにして、FWP のメリットが明らかになるにつれ、①企業の FWP への理解深耕や導入例の増加、②現在なかなか企業の理解が得られない就業時間中の FWP 活動実施⁵¹、③FWP 参加への従業員の意識変化、などに繋がっていく可能性が高い。

⁴⁹ FWP に積極的に参加する人は元々、家計問題に強い関心を持つ人が多く集まるため、サンプルが偏ってしまう減少。

⁵⁰ RCT とは、無作為に調査対象を FWP 参加者と非参加者に分け、FWP の効果を比較すること。Hannon et al. (2017) 参照。

⁵¹ 例えば、終業時間中に金融教育セミナーを開催したり、カウンセリングを実施したりすること。

4.2.3. 中小企業対策

第三の問題は、中小企業による FWP 実施に関する問題である。

FWP 導入には、相応のコストがかかる。前節で述べたように、定量的な ROI(投資収益率)が明確になっていない現在、大企業に比べ、相対的に導入・運営コスト負担が重くなってしまいう中小企業は FWP の導入に慎重にならざるを得ない。ある調査では、FWP の導入率は、大企業で 48%に上る反面、中小企業では 23%にとどまっているという。

また、3.1.3.や 3.1.4.で述べたように、FWP は賃金が低すぎることを補う代替手段ではない。このため、FWP 導入以前に適正賃金水準への是正が先決問題である企業も存在する。

中小企業の負担を少しでも軽くするためには、3.1.4.でも述べたように、FWP の関連情報や利用できるアプリなどを集めたワン・ストップ・サービス機能を備えたウェブサイトの構築を公的金融教育機関や政府などが援助することが考えられる。また、FWP の運営についても、政府や公的金融教育機関などとの連携体制の構築が必要となろう。

5. 終わりに ～わが国へのインプリケーション～

本稿では、最近注目を集めつつあるファイナンシャル・ウェルビーイングの現状および職場における FWP について、先行する欧米の例に基づき具体的な方法について論じてきた。最後に、こうした欧米の例に基づき、わが国での FWP 展開に関するインプリケーションをまとめたい。

英米では金融教育の目標をファイナンシャル・ウェルビーイングに定め、国家戦略の策定や各種の調査・分析など広く展開している。また、FWP の担い手の問題についても、企業や職場における FWP が、企業側にも生産性向上をはじめとした数々のメリットがあることなどから適任、とのコンセンサスが出来上がりつつある。

これに対し、わが国では、ファイナンシャル・ウェルビーイングの現状調査でさえ、不十分である。既存の調査の結果をみると、欧米で大きな問題となっている住宅ローンや学生ローンなど負債問題は、わが国では相対的に深刻度は高くはない一方で、少子高齢化による将来の年金支払いへの不安や自助努力による資産形成が不足している問題など、欧米とは異なるわが国独自のファイナンシャル・ウェルビーイングに関する問題の存在も窺われる。まずは、欧米並みのファイナンシャル・ウェルビーイングの定義づけやそれを利用した広範かつ詳細な調査の実施が望まれる。

また、金融庁や中央金融広報委員会が金融教育の普及に力を入れているが、そこでの目標は、国民の金融リテラシーの向上に置かれており、ベンチマーク指標も 3 年ごとに行われる金融リテラシー調査の金融リテラシー・スコアとなっている。本稿で議論した通り、金融リテラ

シーは、ファイナンシャル・ウェルビーイングの重要なコンポーネントの一つではあるが、ファイナンシャル・ウェルビーイング向上に最も重要なことは、人々の行動を変化させること(行動変容)にある。このため、金融リテラシーの向上は、あくまで中間目標であり、それだけでは、ウェルビーイングの向上には直接的には繋がりにくいことに注意が必要である。この点で、わが国では、ファイナンシャル・ウェルビーイングの重要性が十分に理解されているとは言い難い。

また、わが国では、FWP の担い手の問題についても、共通理解が形成できていない。金融機関が金融教育の延長線上の形でファイナンシャル・ウェルビーイング改善を標榜しているが、諸外国の例を見ても、ファイナンシャル・ウェルビーイングの概念は金融リテラシーより幅広く、既存の金融教育の延長線上で動く金融機関だけでその改善を担うには、役不足の感が否めない。また、自社販売活動との利益相反の問題も完全には拭えず、担い手として、未だ市民権を得ているとは言い難い状態にある。

一方、欧米で FWP の主たる担い手となっている一般企業においては、現状、身体健康面やメンタル面のウェルビーイングに注力している段階であり、ファイナンシャル・ウェルビーイングまで手が回っていない先がほとんどである⁵²。

このため、わが国では、ファイナンシャル・ウェルビーイングの定義、改善策および、その主たる担い手のいずれの問題についても、国民を含む関係者間で全くコンセンサスができていない状態にあると言わざるを得ない。しかし、最近のコロナ禍に見るように、家計の状態は外部環境の大きな変動の影響を受けている。こうした状況下、従業員もストレス増大などの影響を受けやすく、ひいては、企業のコストやリスク増大にも繋がっている。このため、わが国でもファイナンシャル・ウェルビーイングに関する基礎研究、統一定義の決定、ファイナンシャル・ウェルビーイングの現状調査、企業による FWP の展開、など一連の作業を早急に推進することが求められていると言えよう。

以上

⁵² 新しい資本主義実現会議(2022) が公表した「資産所得倍増プラン」では職場におけるファイナンシャル・ウェルビーイング向上策について言及されおり、「雇用主としての企業は、(被:筆者追加)雇用者からの信頼度が高く、世界では、人々の幸福を目指す上で心身の健康のみならず、企業を通じた経済的な安定を支援する取り組みが広まりつつある」とある。

(参考文献)

- 小野伸一 (2010)「幸福度の測定を巡る国際的動向について」、立法と調査、2010年1月、300号
- 新しい資本主義実現会議 (2022)「資産所得倍増プラン」
- 金融中央広報委員会 (2012)「行動経済学の金融教育への応用の重要性」
- 内閣府 (2022)「満足度・生活の質に関する調査 2022」
- フィデリティ投信 (2021)「フィデリティ・ファイナンシャル・ウェルネス・サーベイ 幸福度の測定—お金の面での幸せとは」、フィデリティ DC レポート、Vol. 250、2021年3月
- 前野 (2020)『ウェルビーイング』、前野隆司・前野マドカ著、日経文庫 1448
- ANZ (2021) “Financial wellbeing: A survey of adults in Australia” Australia and New Zealand Banking Group, December 2021
- Bruggen et al. (2017) “Financial wellbeing: a conceptualization and research agenda” Bruggen, E. C., Hogreve, J., Holmlund, M., Kabadayi, S., & Löfgren, M. *Journal of Business Research*, 79, 228–237
- BWC “Employee Financial Wellbeing – Time to Do More,” Bank Worker’s Charity
- Cebr (2021) “Financial Wellbeing and Productivity in the workplace” Cebr Report
- CFPB (2014) “Financial Well-being at Work” Consumer Financial Protection Bureau
- (2015) “Financial Well-being: The goal of financial education” Consumer Financial Protection Bureau
- (2017) “Financial Well-being in America” Consumer Financial Protection Bureau
- CIPD (2017) “Employee Financial Wellbeing: Why it’s important” CIPD, January 2021
- (2021) “Financial Wellbeing: An Evidence Review” CIPD, November 2021
- Despard et al. (2020) “Employee Financial Wellness Programs: Promising New Benefit for Frontline Workers?” M. R. Despard, E. Frank-Muller, Y. Zeng, S. Fox-Ditcher, G. Germain, M. Grinstein-Weiss, M. Convivton
- FCA (2019) “Financial Well-being in Canada Survey Results” Financial Consumer Agency of Canada

- FRB (2022) “Economic Well-Being of U.S. Households in 2021” Board of Governors of the Federal Reserve System, May 2022
- Hannon et al (2017) “Employee Financial Wellness Programs: A Review of the Literature and Directions for Future Research,” G. Hannon, M. Covington, M. Despard, E. Frank-Miller, M. Grinstein-Weiss, Washington University in St. Louis, CSD Working Papers, No. 17-23
- Lusardi et al. (2011) “Financially Fragile Households: Evidence and Implications” Lusardi, Annamaria, Daniel Schneider, and Peter Tufano. Brookings Papers on Economic Activity (Spring): 83-134.
- MAS (2016) “Measuring Financial Capability -Identifying the building blocks”, Money Advice Service, November 2016
- MetLife (2019) “Financial Wellbeing Foster a Thriving Workforce”
- MRI (2022) 「ポストコロナ社会のウェルビーイング –MRI 版ウェルビーイング指標の活用を目指して–」 三菱総合研究所、2022年3月9日
- OECD (2013) “Framework for Statistics on the Distribution of Household Income, Consumption and Wealth”
- (2022) “Policy Handbook on Financial Education in the Workplace”
- PwC (2018) “Financial Wellbeing: How reducing workplace money worries can bolster your bottom line”
- (2022) “2022 PwC employee financial wellness survey”
- RAND (2021) “Workplace Financial Wellbeing Interventions and the Mental Health of Young Workers” J. Boudfield, W. Phillips, C. De Angelo, C. von Stolk, RAND Europe, “Employer’s Guide to Financial Wellbeing 2021-22”
- Stanford (2021) “Financial Resilience in America” Martha Deevy, Jialu Liu Streeter, Andrea Hasler, Annamaria Lusardi, Stanford Center on Longevity and GFLEC, August 2021
- TIAA (2021) “Financial well-being and literacy in the midst of a pandemic” Paul J. Yakoboski, Annamaria Lusardi, Andrea Hasler, TIAA Institute
- (2022) “How Financial Literacy Varies among U.S. Adults—The 2022 TIAA Institute-GFLEC Personal Finance Index,” P. Yakoboski, A. Lusardi, A. Hasler