集合研修、WEBセミナー、個別相談……あらゆる方法で従業員にDC制度を周知

テクノプロ・ホールディングス　人事部 担当部長　髙山 敦伊（のぶよし）氏　　人事部 人事企画課 課長　千田 直人（なおひと）氏

多くの技術者・研究者を擁し技術系人材サービスとして国内最大の規模を誇るテクノプロ・グループでは、2018年１月にDC制度を導入しました。全国各地の拠点・派遣先に従業員が分散しており、集合研修の実施が容易ではない業務形態でありながら、いかなる方法で導入時教育や継続教育を実施しているのでしょうか。人事部担当部長の髙山敦伊氏と、同部人事企画課、課長の千田直人氏に取り組みをうかがいました。

テクノプロ・ホールディングスのプロフィール

業種：技術系人材サービス業
社員数：約２万1000名
事業所数：本社ほか約100ヵ所
制度開始年：2018年１月
加入選択：全員加入＋一部選択制掛金
マッチング拠出：なし

―― まずは、貴グループのプロフィールをご紹介ください。

髙山　テクノプロ・グループは主に、エンジニアを派遣したりサービスを請け負ったりする技術系の企業集団であり、業務領域は機械、電気・電子、IT、化学、バイオ、建築施工管理など広範にわたっています。一般的な派遣会社と異なり、エンジニアを社員として直接雇用したうえでお客様先での業務に従事していただいているのが、私どもの特徴です。

中核企業の株式会社テクノプロにはカンパニー制として４つの事業運営組織があり、中には創業が1963年の会社もあります。現在、グループ全体（国内）では約２万1000人が在籍しており、正社員の技術者・研究者は、約１万9000人です。

髙山 敦伊 氏

ポータビリティがDC導入の決め手のひとつに

―― 確定拠出年金（DC）を導入されたわけですが、退職一時金をそのままDCに移行されたのですか。

千田　2018年１月のDC制度導入の際は約１万4000人の正社員が、退職一時金の資産全額をDCに移換しました。DC100%の退職給付制度です。また、中途入社者にはすでに前職などでのDCを持っている人もいて、DC導入の決め手になった要因のひとつがポータビリティでした。

── DCへの移行を提案した時の従業員の反応はいかがでしたか。

高山　「早く制度を入れてくれ」という声も少なからずありましたが、「今まで退職後すぐ現金をもらえたのに60歳までもらえないのは制度の改悪ではないか」と言う声も、実際には一部ありました。ただ、一方で、労働組合からは、「資産の見える化」と「資産の保全」のためにDCをぜひ入れてほしいという要望がありました。

集合セミナーの開催には高いハードルも

── 導入に際しては、どのような従業員教育を実施されたのですか。

高山　教育と言っていいのかわかりませんが、皮切りは人事担当役員自らが出演した動画です。内容はDC制度導入の背景から始め、一時金の制度から長期的な老後を見据えた制度にシフトすることや、正社員として今後も長く働き続けることを支援する施策であるといったメッセージを伝えました。

そして導入時教育を始めたのですが、集合セミナーを開くにしても、お客様先に派遣されている従業員にどうやってリーチしていくのかが大問題でした。就業時間中は従業員を簡単に集められません。またこれは当社特有の事情ですが、同じ地区でも社内カンパニーが別々だと、たとえば「大阪地区のエンジニア集まれ！」というわけにもいきません。集合セミナーを開くには、高いハードルをクリアしなければなりませんでした。

── 集合セミナーは、いつ何回ぐらい開かれたのですか。

千田 直人 氏

千田　2017年11月から12月にかけて約50回実施しました。しかし、それでも全然足りません。そもそも当社の拠点が全国に100以上あるうえ、社員はさまざまなお客様先で働いています。さらにはお客様の所在地が駅前や市街地にあるとも限らず従業員を１ヵ所に集めるのは容易ではなかったのです。

中にはチーム単位・グループ単位で派遣するケースもありまして、一社のお客様での就業者が数百人になることもあります。そうしたグループのリーダーが、「説明会をやりたいので会議室を予約したい」ということをお客様に伝えて調整し、支店からの依頼によりセミナーを開催したケースもありました。

── 導入時教育はセミナーと動画を併用したわけですね。

高山　そうです。動画は、運営管理機関のジャパン・ペンション・ナビゲーター（J-PEC）の汎用のものに加え、当社オリジナルの動画もJ-PECに制作してもらいました。

── オリジナル動画の制作には、どんな狙いがあったのでしょうか。

高山　当社のDC制度は２階建てになっていて、１階は全加入者に会社が拠出する部分、２階部分は加入者が任意で上乗せ拠出できる仕組みになっています。２階部分は給与受取と上乗せ拠出を社員が自由に選ぶことができますが、そこをわかりやすく解説するのがオリジナル動画のポイントです。

千田　この仕組みの説明が難しく、「２階部分は全額DCに拠出しないとダメなのか」とか、「１階部分も給料と一緒にもらえないのか」と言ってくる人もいました。また「なぜ商品を選択しないといけないのか」と言う人もいて、それに加えキャリア採用数も多い事もあり、今も同様の問い合わせ対応は続いています。

図１　２階建てのDC制度

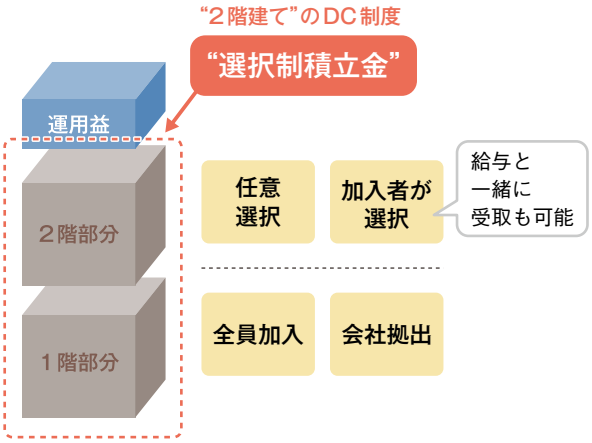

図２　従業員への投資教育

■ 導入時教育（2017年11月～2018年３月）

- 制度説明会、導入時セミナー実施　約50回
- 導入時セミナー動画掲載
- WEB導入時セミナー実施　２回（土曜日）
- FP個別相談実施

■ 継続教育

2018年６月	加入者サイト「DCなび」への短編動画掲載　６本
2018年７月	FP個別相談実施
2019年１月	DCおさらいセミナー動画を全国の拠点会議で上映
	WEB継続セミナー実施　１回（土曜日）
2019年４月	社内報へのDC関連記事掲載
2019年７月	FP個別相談実施
	社内報へのDC関連記事掲載
2019年10月	社内報へのDC関連記事掲載

自宅でも受講できるWEBセミナーも実施

―― 動画と集合セミナー以外は、どのような方法で投資教育を実施されているのですか。

千田　集合セミナーに参加できない人のために、自宅でも受講できるWEBセミナーもあります。多くの拠点・派遣先に分散している人たち、特に都市部開催セミナーに参加できない人たちに何とかリーチできないかということは、制度導入当初からの課題でした。

そこにJ-PECからWEBでリアルタイムにセミナーができるツールの提案があり、それを使ってみることにしたわけです。導入時に行ったWEBセミナーは初級編で、制度の内容を含めた一般的な説明が中心でした。継続教育として行った２回目のWEBセミナーは、中・上級編として、関心が高い人向けに経済動向、たとえばトランプ大統領と米中貿易問題などにも触れた内容でした。

―― WEBセミナーは講師からの一方通行ですか、それとも参加者も質問できるのでしょうか。

千田　チャットで質問ができます。セミナーの構成としては、約60分でいったん全部を説明した後に質問コーナーを作ってチャットで来た質問に回答します。講師はJ-PECにお願いしましたが、会社固有の質問に対しては私たちが対応しました。WEBセミナー後のアンケートによると、92%の受講者が「満足」ないし「やや満足」という好結果でした。

―― FP（ファイナンシャルプランナー）による個別相談サービスもあるとお聞きしました。

高山　ポータルサイトで「この期間に個別相談を受けられます」と案内を載せ、その後は専用サイトに個人がアクセスして、FPと日程を調整します。場所も問わず、喫茶店でも自宅でも相談が可能です。土日や夜間でも対応できます。人数は初回が数十名と、活用度合いはまだまだですが、関心のある人には一層興味をもってもらうことができ、アンケートにも「結構いろいろな話ができて楽しかった」といった回答が寄せられています。

―― 個別相談の時期を７～９月の間に設定されているのは、何か理由があるのですか。

千田　任意の拠出を決められるのが３月と９月で、「その前に自分の資産やライフプランについてFPにご相談ください」という趣旨です。DCの理解を深めた上で拠出につなげてほしいと考えていて、相談内容が任意拠出の見直しにすぐ反映されることもあります。

従業員満足度調査からも確かな手ごたえを実感

―― 制度導入以来、精力的な投資教育を展開してこられたわけですが、現時点で、DCの導入をどう評価されていますか。

高山　制度の導入自体は成功だったと思っています。私たちは従業員満足度調査（ESアンケート）を年１回行っており、退職給付に関する項目もありますが、DC制度導入後、この項目が全項目の中で最もスコアが改善しました。全体では大半の従業員が、制度の透明性や客観性に満足していると捉えています。

―― こんなにもいろいろな方法で工夫しながら従業員に伝えようとしているDC導入企業はあまりないように思いますが、今後の継続教育についてもお聞かせください。

高山　通常セミナー、WEBセミナー、FPによる個別相談、J-PECの加入者WEB「DCなび」への短編動画の掲載、DCおさらいセミナー動画の全国の拠点会議での上映など、フルコースでやっています。また３ヵ月に１回発行するグループ全社に向けた社内報にも記事を提供していて、その原案となるストーリーはJ-PECと相談しながら組み立てています。

―― 社内報のストーリーは、どのあたりにポイントがあるのですか。

高山　お金への興味というか危機感かもしれませんが、このままでは老後の資金が足りなくなる。将来やりたいことをできるようにするには、ライフイベントの節目で計画的にお金と向き合わないといけない、といったあたりをストーリーにしました。

千田　当社グループには一部契約社員もおり、契約社員はDC制度の対象ではないのですが、社内報は全従業員が読むため、あまりDC寄りにせずにライフプランやマネープラン全体の話題で気づきを持ってもらい、さらにDCという選択肢もある、という形にしています。

金融リテラシーの二極化にどう応えるかが課題

―― では今後の課題としては、どんなことが考えられますか。

DCの実務を担当している皆さん。写真左から、千田氏、大川氏（人事給与課）、小渕氏（人事給与課）、髙山氏

高山　加入者の金融リテラシーに差があることを実感しています。DCだと「加入者WEBへのアクセスの仕方がわからない」「パスワードをなくしたがどうしたらいいのか」といったレベルもあれば、一方では「マイナス金利が世界経済に及ぼす影響は何か」といった質問もあり、かなり二極化が進んでいます。

したがって、教育の内容やアプローチをレベル感に合わせていかにきめ細かく用意していくかが今後の課題だと考えています。

千田　無関心層をどれだけ減らせるかが課題です。当社の想定利回りは年２％ですが、定期預金のみであれば利回りはほぼ０です。当初はそこまで危機感をあおることに躊躇があったのですが、そろそろそうした教育に転換すべきだと思います。20年30年後に「もっと早く知っていれば早い時期から始めていたのに」と思ってほしくありません。

―― すると今後も、教育メニューは増やしていかれる予定ですか。

高山　私は人材開発や教育研修の仕事にも関わっていますが、そちら側のトレンドはマイクロラーニングで、これはコンパクトに編集した３～４分の動画で細かい内容を積み重ねていくものです。その手法はおそらくDCでも有効で、それこそ「加入者WEBへのアクセス方法」から始まって「新興国って何？」まで、メニューを拡充していくことがひとつの

目標です。

　また、教育研修体系にビルドインする計画もあります。当社グループの間接部門である営業や事務・企画等の従業員には「リーダーシップ」「コミュニケーション」「マネジメント」といった教育体系があり、あるいはどこの企業でも「コンプライアンス」や「CSR」について教育しますが、「DC」がそれらと同列であっても不思議ではないと考えています。

――構想はどんどん広がっていくようですね。本日は、ありがとうございました。

制作協力：ジャパン・ペンション・ナビゲーター（J-PEC）

記事に関するご意見・ご感想やDCに関するお取り組み等については

dcjoho@npo401k.org

までお願いいたします。