

## ディスクロージャー充実のための利用者満足度調査

淵田 康之

### 要 約

1. 金融改革プログラムに基づき、2005年8月、金融庁は各金融機関に対して利用者満足度アンケート調査の実施とその結果の公表を要請する。
2. 現状、預金取扱い金融機関の場合、地域銀行や協同組織金融機関等では満足度調査が行われていない所も見られる。また実施している金融機関の間でも、その内容や活用のあり方は格差が大きい。
3. 金融庁が要請する満足度調査については、経営戦略に役立てるためということだけではなく、ステークホルダーへのディスクロージャーの一環として認識されるべきである。
4. 現在、金融機関に限らず、企業が自社の知的資産を正しく認識し、その情報をステークホルダーと共有することが重要であるという議論が高まっている。利用者満足度は、こうした知的資産を示す指標の一つとして位置づけられる。
5. わが国の金融機関において、利用者満足度が調査され、公表されていくことは、今後国際的な検討がなされる知的資産に関するディスクロージャーに向けた動きに先駆けるイニシアティブと評価でき、金融立国を目指す金融改革プログラムの趣旨にも適うものといえよう。

### I. 金融機関に対する利用者満足度調査実施の要請

2005年4月から2年間の予定でスタートした「金融改革プログラム」においては、利用者の利便性の向上と利用者の保護の向上が大きな柱となっているが<sup>1</sup>、その一環として「利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」が掲げられている。

同プログラムの工程表において、金融庁は2005年8月を目途に、「各金融機関に対して利用者満足度アンケート調査等の実施、アンケート結果及びそれを受けて経営改善を行った項目等の公表を金融機関に要請」するこ

とになっている。また各金融機関の公表内容については、金融庁が取りまとめ、その結果を公表することとなっている。金融庁による同種の要請、公表は、2006年6月を目途としても行われることとなっている。なお、ここで「金融機関」とは、預金取扱い金融機関のみならず、保険会社、証券会社、貸金業者を含むものである。

2005年5月から6月にかけては、利用者満足度調査の基本的考え方、調査方法、調査項目、公表のあり方等を巡り、有識者と業界団体が参加した懇談会が開催された。これを踏まえて金融庁では、8月に各金融機関に上記の要請を行うことになる。

## II. 現状における取組状況

懇談会においては、まず事務局より、現状における各行の利用者の満足度向上に向けた取組の実態調査<sup>2</sup>の概要が紹介された（図表1）。これによると、主要行については、全ての金融機関においてアンケートが実施されているが、地域銀行の2割、協同組織金融機関の7割では実施されていない。調査方法としては、店頭（ATMを含む）に調査用紙を備え付けているケースが各業態とも6割程度を占める。また調査結果の活用方法は、役員会等に報告されているケースよりも、専門部署での検討に留まっているケースの方が多い。結果の公表、改善事項の公表はあまりなされていない。苦情・相談については、主としてお客様センターで収集・調査され、役員会等に報告され改善策が検討されているケースが多い。

また各業態からの発表資料によると、アンケート調査を行っているといっても、その内容は金融機関によって違いが大きいことがわかる。

ある地方銀行においては、外部モニター（OBを活用するケースも）が、店舗を訪問し、店舗等のハード面、窓口・電話の対応、商品知識等について評点化するとともに、競合他行の状況もモニターし、比較研究するというのを毎年1回、全店を対象に実施しているという。

また第二地銀においても、6万先弱（年齢層が集中しないように抽出）に対して、半年に1回、ダイレクトメールによるアンケート調査を実施しているところや、毎月1千先（個人・法人ともに無作為に抽出）に対し、アンケート調査を実施しているところもある。

このように、積極的な取組をしている金融機関がある一方で、コスト負担や効果が不明といった理由で、実施していなかったり、限

定的な取組に留まっているところも多い。また、多くの場合、満足度調査は、業務の改善や商品開発、サービス向上を目的とすると認識されており、調査結果の公表は重視されていない。

## III. 利用者満足度調査をなぜ要請するのか

金融庁が、各金融機関に利用者満足度調査を要請し、かつこれを公表していくということは、金融機関関係者からは行政による過剰な介入であるとの意見も強い。すなわち、利用者満足度調査を行うことは、経営戦略の一環であり、各金融機関の自主的な取組に委ねるべきである、という主張である。

これに対する一つの反論として、わが国の金融機関は、規制産業としての歴史が長かったこと、また過去10数年は不良債権問題処理の後ろ向きへの対応に追われていたことから、他のサービス産業におけるほど顧客サービスの意識が高くなく、満足度調査を行い、これを生かしていくという姿勢が不十分であった、という意見も聞かれる。すなわち、銀行等の自覚に単に委ねるだけでは足りず、行政としても、利用者満足度を意識した経営を銀行等に促すことは重要である、という考え方である。

この考え方に立つ場合、金融庁からの要請に基づく利用者満足度調査は、わが国の銀行等が本来のサービス産業としての経営活動を展開するようになるまでの過渡的な施策として位置づけられよう。

しかし筆者は、懇談会において、利用者満足度調査を金融庁が要請することの意義として、ディスクロージャーの充実という点により着目すべきと強調した。この立場に立てば、利用者満足度調査を行い、これを公表することは、金融機関に要請されるディスクロージャーとして永続的に取組まれるべきこととなる。

図表 1 利用者満足度把握のためのアンケート調査実施状況

調査票項目		主要行	地域銀行	協同組織金融機関
Q1	アンケート調査実施の有無			
	はい	100.0%	77.9%	28.5%
	いいえ	-	22.1%	71.5%
Q2	アンケート実施項目（複数回答可）			
	(1) マナー（職員の態度）	100.0%	92.0%	74.5%
	(2) 説明の分かりやすさ	81.8%	70.5%	47.8%
	(3) 手際のよい対応	72.7%	81.8%	53.4%
	(4) 店舗環境・設備	72.7%	68.2%	52.2%
	(5) 待ち時間	81.8%	84.1%	60.2%
	(6) 各種情報の提供	90.9%	43.2%	42.9%
	(7) 商品の充実度	72.7%	36.4%	37.3%
	(8) 総合的に見た満足度	81.8%	76.1%	58.4%
	(9) 各種手数料	27.3%	10.2%	5.6%
	(10) 苦情・相談対応	27.3%	33.0%	38.5%
	(11) 地域貢献		14.8%	
	(12) その他	63.6%	48.9%	51.6%
Q3	アンケート調査手法（複数回答あり）			
	(1) 店頭	63.6%	59.1%	59.0%
	(2) ダイレクトメール	45.5%	26.1%	13.0%
	(3) ホームページ	9.1%	3.4%	3.1%
	(4) ファックス送信	-	-	0.6%
	(5) その他	45.5%	31.8%	46.0%
Q4	結果の活用方法			
	はい（複数回答あり）	100.0%	98.8%	94.4%
	(1) 役員会等に報告、検討	45.5%	14.1%	36.6%
	(2) 専門部署での検討	72.7%	69.4%	45.3%
	(3) その他	45.5%	58.8%	29.8%
	いいえ	-	1.2%	5.6%
Q5	結果の公表			
	はい（複数回答あり）	18.2%	4.7%	21.1%
	ホームページ	-	-	0.6%
	ディスクロ誌	9.1%	1.2%	1.2%
	プレス発表	9.1%	-	1.2%
	その他	9.1%	3.5%	18.0%
	いいえ	81.8%	95.3%	78.3%
Q6	改善事項等の公表			
	はい（複数回答あり）	36.4%	3.5%	9.9%
	ホームページ	-	2.4%	1.9%
	ディスクロ誌	-	-	1.9%
	プレス発表	-	-	-
	その他	27.3%	2.4%	6.2%
いいえ	63.6%	96.5%	90.1%	
Q7	アンケート調査を行っていない理由（複数回答あり）			
	他の方法で把握できるから	-	80.0%	43.2%
	その他	-	20.0%	57.6%
Q8	苦情・相談の収集・調査方法（複数回答あり）			
	(1) お客様センター	81.8%	98.2%	29.4%
	(2) コールセンター	54.5%	48.7%	4.3%
	(3) その他	63.6%	67.3%	78.2%
Q9	苦情・相談の業務運営への反映方法（複数回答あり）			
	(1) 役員会等に報告、検討	72.7%	36.3%	48.4%
	(2) 専門部署での検討	72.7%	80.5%	46.1%
	(3) その他	27.3%	57.5%	31.9%

（出所）金融庁

銀行によるディスクロージャーは、1998年（平成10年）の銀行法改正により、銀行法がその法目的を追求する上での基本とされている。すなわち銀行経営に対する市場規律の貫徹を図る目的で、ディスクロージャーが証券取引法の観点だけではなく、銀行法上も明確に位置づけられ、関連規定が整備されたのである。特に第21条の4項において「預金者その他の顧客が当該銀行及びその子会社等の業務及び財産の状況を知るために参考となるべき事項の開示に努めなければならない」とされている。利用者満足度も、業務の状況を知るために参考となるべき事項として、位置づけられてもおかしくないはずである。

金融改革プログラムにおいても、「利用者の満足度を重視した金融機関経営の確立」という項目は、「利用者保護のための情報提供・相談等の枠組みの充実」という項目の内訳として提示されているのである。この項目についての解説としては、「利用者への情報提供の充実により利用者と金融商品・サービス提供者との間の情報格差を埋めるとともに、利用者が理解し納得して取引ができる枠組みを整備する。」とある。

利用者満足度調査を行うことは、「利用者が理解し納得して取引ができる枠組を整備」できているかどうかを、直接、利用者に問うていくために不可欠なことと言える。ただし、単にこうした点を調査して経営に生かすというだけではなく、公表が要請されていることの意味は、個々の金融機関の利用者満足度調査についての情報を発信することにより、現状についての認識を利用者と共有し、それを今後どう改善していくかについての経営のメッセージを利用者に発信していくことに意義があるためと考えられる。

また、現状をオープンにすることにより、既存の利用者だけではなく、潜在的利用者にも情報が伝達され、これが当該行のレピュテーションに影響していくことにもなる。一般

への公表を通じて、公衆からのこうした一種のプレッシャーに晒されることが、金融機関の経営に一定の緊張感を与える広義の市場規律として機能すると考えられよう。

このようにディスクロージャーという視点から考えると、今回要請される利用者満足度調査は、マーケティングや商品開発のために個々の金融機関が独自に戦略的に行う顧客調査とは、本質的に性格が異なるものとなってしかるべきなのである。

#### IV. 知的資産経営に向けて

利用者満足度のような非財務的情報をディスクローズすることは、金融機関に限らず、企業全般においても望ましい方向性であるという議論もある。すなわち、2005年6月に発表された産業構造審議会新成長政策部会の経営・知的資産小委員会による中間報告書案では、今日、人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の財務諸表上には現れない「知的資産」を重視した経営が重要であるとされている。そしてこうした経営を持続させるためには、企業が自社の知的資産を正しく認識することに加え、企業が知的資産経営に関して、ステークホルダーと情報を共有することが重要であるとされる。

市場や投資家等が知的資産経営に対する企業の姿勢、取組を評価すれば、企業価値の向上にもつながり、これがさらに「強み」となる知的資産の増大に向けた取組を促すという好循環（バリューチェーン）が形成されることが期待されている。

中間報告書案では、このステークホルダーへの知的資産経営に関する開示メカニズムとして、「知的資産経営報告書」を作成、公表することが提唱されている。「知的資産報告書」で示されるストーリーを裏付ける定量情報の例として、各社が約50の指標を原則開示することが望ましいとされるが、図表2の

ように、顧客満足度も、この一つに位置づけられているのである<sup>3</sup>。

同小委員会によれば、「知的資産経営報告書」は、まずは IR 等により各社が任意で自主的に開示するところからスタートするが、「知的資産経営の重要性についての理解が増し、知的資産経営報告書が重視されるようになれば、制度的な位置づけを明確にした責任のあるものとする必要があり、これらについても今後検討が必要」ということである。

なお、同小委員会によれば、OECD では、2006 年春の閣僚会合への報告に向けて、「知的資産と価値創造」のプロジェクトが行われているが、ここでは、知的資産に関連す

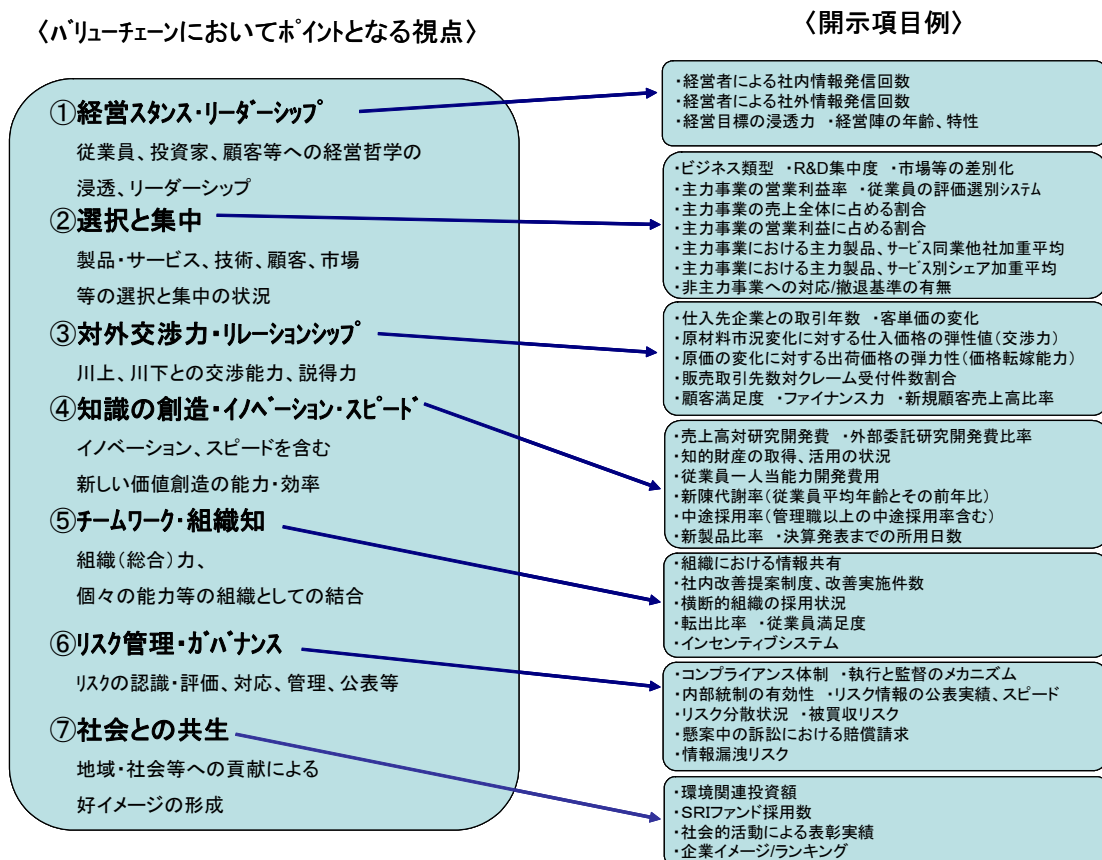
る情報開示についての検討が行われているという。

このような状況を踏まえると、今回、わが国の金融機関に対して、利用者満足度調査の実施と公表が要請されることは、将来、他の企業も含め、利用者満足度のみならず他の多くの指標についても公表が要請されていく時代を先取りする動きと見ることもできよう。

## V. おわりに

諸外国の銀行でも、顧客満足度調査を行內的に活用するだけでなく、ステークホルダーに対して情報発信しているケースがある。

図表 2 知的資産指標一覧



(出所) 産業構造審議会新成長政策部会の経営・知的資産小委員会による中間報告書案

例えば、バンクオブアメリカでは、調査会社も使いながら継続的に顧客満足度を 10 段階で計測している。そして、最高水準の 10（Extremely Satisfied）と 9（Highly Satisfied）の回答を「Delighted Customer」と定義し、この全体に占める比率を、重要な経営指標と位置づけ、四半期ごとに公表している。

ただ欧米でも、顧客満足度を含む知的資産経営報告書が要求される段階には至っていない。今回、わが国の銀行が一斉に利用者満足度の調査と公表を行うことは、他の先進国に先駆けた動きと評価でき、金融立国をめざす金融改革プログラムの趣旨にも適うものといえよう。

---

<sup>1</sup> 淵田康之「金融改革プログラムについて」『資本市場クォーターリー』2005年冬号参照。

<sup>2</sup> 主要行 11 行、地域銀行 113 行、協同組織金融機関 564 機関について分析。

<sup>3</sup> こうした非財務的・非伝統的情報の開示の充実に関する議論は、1994年のジェンキンズ報告に遡る。淵田康之『XBRL 入門』日本経済新聞社、2003年参照。