



福利厚生で解決できる 「経営課題」

～課題別にみる福利厚生への期待と効果～

ハタラクエール実行委員会
ハタラクエール事務局 株式会社労務研究所

2023.11.20

新卒学生をもっと採用したい！

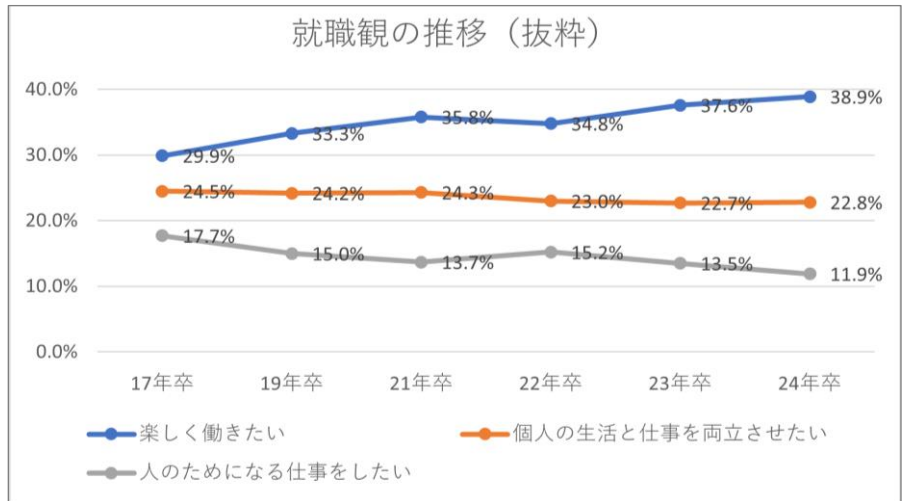
～ 学生の就職観 ～

学生の就職観は「楽しく働きたい」「個人の生活と仕事を両立させたい」、就職先に求めるものは「安定性」です。

学生は「楽しく働きたい」「個人生活と仕事を両立したい」と考えている

👉 図表の見方

- 大学3年生を対象に、「自身の就職観に最も近いものはどれですか」と訊ねている。
- 回答率が上位3つの回答肢のみを表示している。

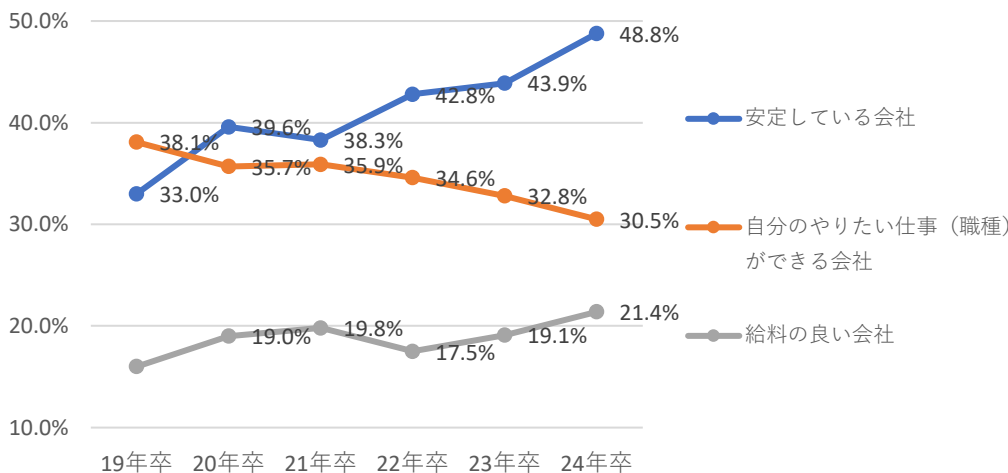


出所: マイナビ「2024年卒大学生生活動実態調査」を基に作成

ワークライフ
バランスを
重視したい！

学生は、「仕事や収入のための人生」よりも「楽しく仕事も私生活も充実させる」ことを重視しており、このような価値観を踏まえた福利厚生が採用強化に繋がります。楽しさや仕事と私生活の両立への支援は福利厚生の得意分野であり、労働と生活を両面で支援するさまざまな機能を備えています。福利厚生の充実とアピールで、学生に強く“刺さる”ことが可能となります。

学生は就職先に「安定」した会社であることを求める傾向が強まっている



👉 図表の見方

- 大学4年生を対象に就職先に求めるものを訊ねている。
- 回答率が上位3つの回答肢のみを表示している。

やっぱり、安定した
会社の方が安心して
働けるなあ

出所: マイナビ「2024年卒大学生生活動実態調査」を基に作成

学生は、安定した会社でないと仕事に専念できず、十分な能力発揮や成長・長期勤続が難しいと考えています。逆に、安心して仕事に取り組むことで成果を挙げれば、自分のやりたい仕事もでき、給料も良くなるとの連鎖を思い描いています。採用を優位に進めるには、力を十分発揮できる安定した会社であることをアピールする重要性が増してきています。



新卒学生をもっと採用したい！

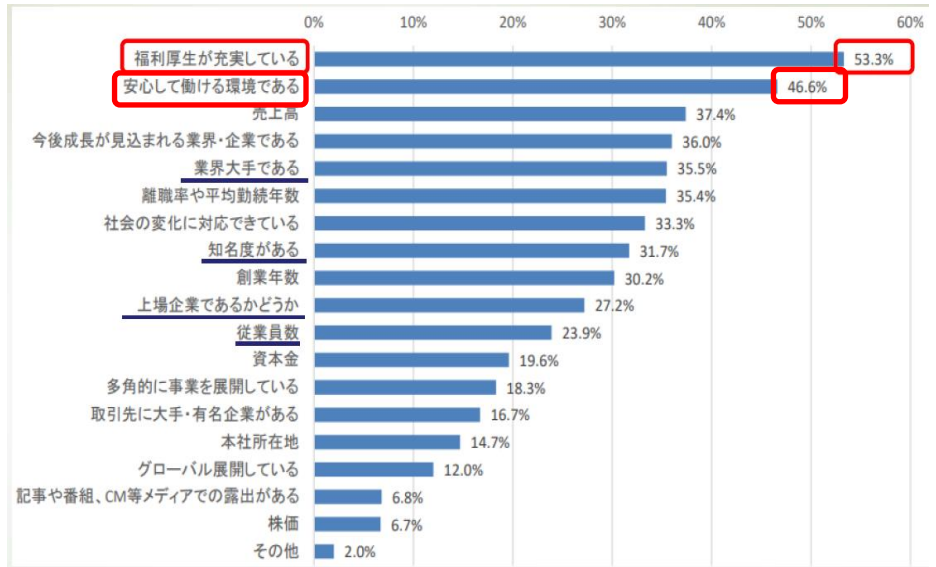
～ 学生に伝わりやすい情報発信 ～

学生は、自らの就職観に合う会社か確認できるものとして、福利厚生の実態を見ています。採用活動を優位に進めるには、学生の求める情報をわかりやすく伝えることが必要です。

学生は福利厚生が充実している会社に「安定」を感じている

📊 図表の見方

- ▶ 前頁と同様の調査で、会社の「安定」をどのように確かめるかを訊ねている。
- ▶ 2位の「安定して働ける環境である」も、福利厚生の充実と関係の深い指標である。

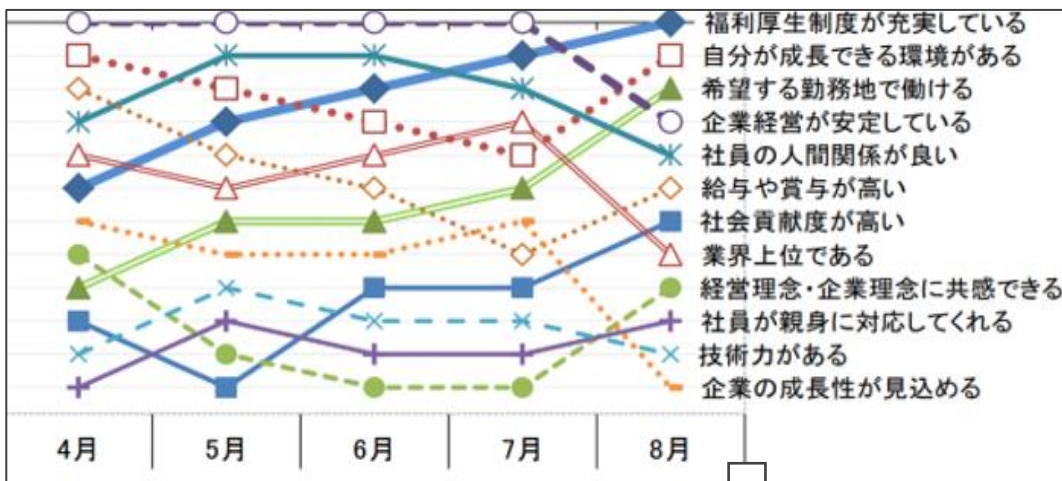


出所：マイナビ「2023年卒大学生活動実態調査」を基に作成

福利厚生が充実しているなら、安定した会社だよな！

学生にとって、会社の福利厚生について網羅的に情報収集・比較することは難しいと言えます。マイナビ「2024年卒大学生活動実態調査」によると、企業に直接確認しづらいとの回答率も7割を超えています。このような状況で役立つのが、求める情報を要約して一目で示せるシグナル情報です。福利厚生の充実度を示す代表的なシグナル情報として、ハタラクエールの受賞（ロゴマーク等）があります。

最終的に、就職先選びで学生が重視する第1位は「福利厚生が充実」



出所：マイナビ「2018年卒学生就職 モニター調査(2017年8月)」

📊 図表の見方

- ▶ 大学4年生を対象に入社予定先企業を選択したポイントの時系列で訊ねている。
- ▶ 時間が経つにつれて、重視する項目が変わっていく。

やっぱり就職先の福利厚生が気になるなあ。

学生は就職活動を続けるうちに、先述の就職観を踏まえた会社選択において「福利厚生の充実」が重要だと気づいていきます。つまり、新卒学生の採用を強化するためには「就職観に合った制度も充実させ、学生に内定後まで継続的にアピールする」ことが必要です。ハタラクエールへの応募・受賞は、自社の福利厚生充実度・改善点の確認に加え、学生へのアピールに有効活用できます。



従業員の満足度・定着率を上げたい！

従業員の満足度や定着率が上がることで、新規採用数を抑えることができます。これにより、採用・教育コストの低減や人材の質・生産性の向上が図れます。福利厚生は定着促進策としても重要です。

福利厚生重視で会社を選択すると、入社後の満足度や定着意向が高い

👉 図表の見方

- 従業員に訊ねた以下の設問を相関分析した。
- 複数の設問間の関係性を相関係数で表している。相関係数は0~1で表され、1に近づくほど関係性が強く、0であれば関係性がない。
- 相関係数0.072、0.05は、もっとも相関が高いことを示す1に比べれば高い値ではないが、この調査では度数（調査対象人数）が8,000人超と非常に多いため、0.072、0.05でも十分相関性が高い。
- 「1%水準で有意」とは、この結果が偶然である確率は1%ということ、即ち、偶然の結果ではないことを科学的に示している。

相関分析（無相関検定）

		お勤めの会社について、あなたの総合的な満足度	現在の会社に勤め続けたいと思いますか
現在の勤め先を選ぶときに福利厚生制度の内容を重視しましたか。	Pearson 相関係数	.072**	.050**
	有意確率（両側）	0.000	0.000
	度数	8250	8234

** 相関係数は1%水準で有意（両側）

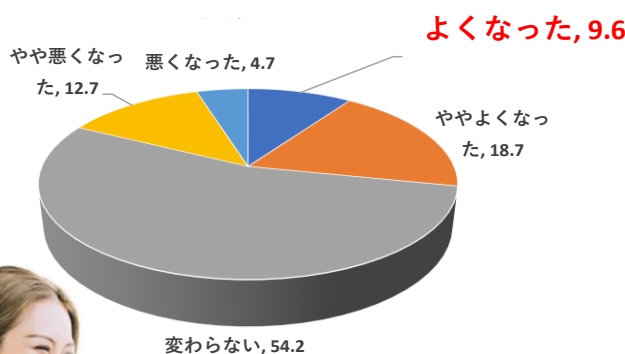
出所：西久保浩二(2022年)
「企業における福利厚生施策の実態に関する調査」
(企業／従業員アンケート調査結果、2018年、独立行政法人労働政策研究・研修機構)を基に作成

福利厚生制度を重視して勤務先を選択した従業員は、「会社への満足度」「会社への勤務継続意向」が高いことが統計的に裏付けられています。福利厚生情報の社外への開示・アピールにより、採用が強化されるだけでなく、従業員の満足度・定着率も高まると言えます。福利厚生による「安心して働きやすい環境の整備」「家族まで含めた個人生活への支援」が、会社への信頼感や求心力に繋がるのが窺えます。

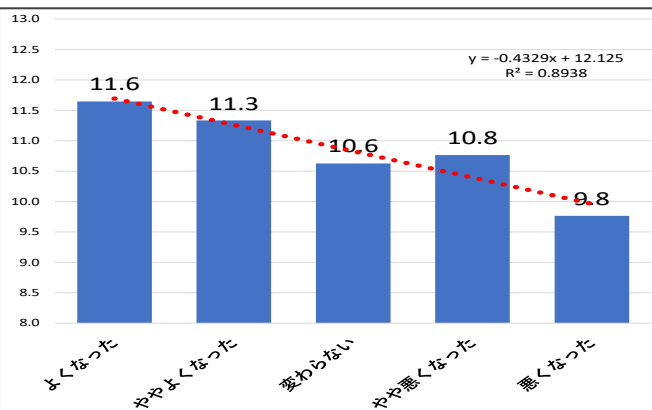


福利厚生制度数が多いほど、従業員が定着しやすい

貴社の従業員の定着状況は、この5年間でおよそどのように変化しましたか？



実施制度総数（充実度）と従業員の定着状況（5年間）



福利厚生を充実させ、より多くの従業員のニーズに応えることで、会社の従業員に対する姿勢や思いが伝わりやすくなります。従業員は「会社が自分を支援してくれている」「自分を見てくれている」との実感が強まり、結果として、会社への信頼感や長く勤めようとする意欲が醸成されることが期待されます。

人的資本経営を推進し、関連指標の改善・社外PRを実現したい！

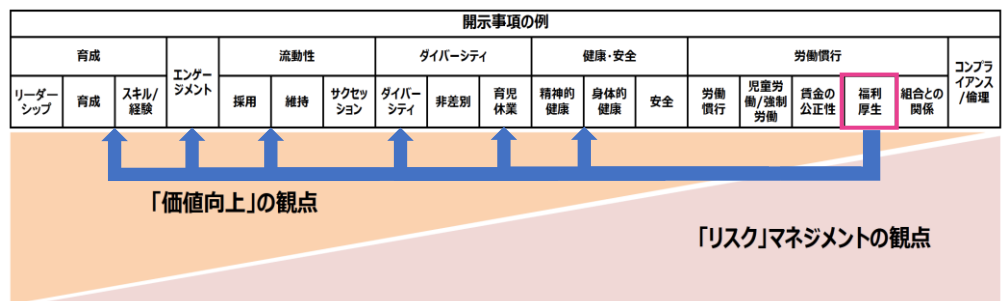
従業員に投資する会社ほど企業価値が向上するとの認識が広がる中、人的資本経営を推進する会社が増えています。人的資本経営の実現にも福利厚生の有効活用が欠かせません。

福利厚生は、人的資本投資の開示項目・指標を広く下支えする実践手段であり、戦略的な運用で社外PRが可能な資産になる

👉 図表の見方

- 福利厚生は、7分類19カテゴリーに細分化された開示項目の一つというだけでなく、他の開示項目を下支えする実践手段でもある。
- 福利厚生の充実が、他の指標の数値を改善すると考えられる。

開示事項の階層 (イメージ)



出所：経済産業省「非財務情報可視化研究会(2022)「人的資本可視化指針」を基に作成

- ✓ 右図は、2022年8月に内閣官房から示された「人的資本可視化指針」。
- ✓ 同指針の中で、先行する海外では従業員エンゲージメント向上策として、フィナンシャルウェルビーイング(福利厚生の得意分野)の取組が広がっていると記載されている。
- ✓ 日本でも、政府が進める職域内金融教育の強化と連動した取組が望まれる。

👉 図表の見方

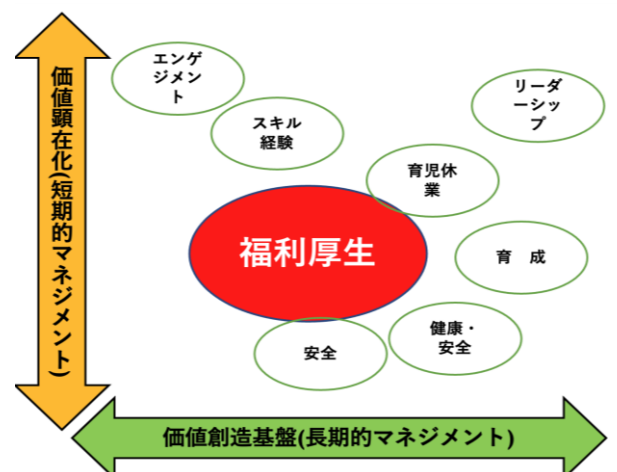
- マズローの欲求5段階説(衛生要因の取組が不足すると動機付要因の取組は空振る)の各段階に対応する「人的資本への施策」を表化した。
- 「福利厚生」は広範な施策の実践手段となり、特に低い段階の施策では主要な手段になることも多いため、軽視できない。自社状況(直近ニーズ・費用対効果)を踏まえたラインナップ・運用の見直しも重要になる。

	マズローの欲求5段階説			人的資本施策への当てはめ	
動機付要因 (あると満足を生む)	第5段階	自己実現欲求	あるべき自分になりたい	キャリア設計 ポスト公募制 副業、リカレント教育	取組の順序が大切
	第4段階	承認欲求	他者から認められたい	適切な評価・昇格 個人表彰・支援 企業ブランディング	
衛生要因 (不足すると不満を生む)	第3段階	社会的欲求	周りから受け入れられたい	組織表彰・支援 労使間・コミュニケーション 職場イベント	
	第2段階	安全欲求	安心安全な労働環境	健康保持・増進 心理的安全性 職場の安全衛生	
	第1段階	生理的欲求	生活と勤務に必要な一定水準の環境	給与水準 資産形成・セーフティネット 労働環境整備	

出所：ハタラクエール実行委員会にて作成

👉 図表の見方

- 直近の価値創出(売上・利益等)に繋がる強度を縦軸、将来的な価値創出に繋がる強度を横軸として、各人的資本への施策(開示項目)をプロットした。
- 福利厚生は、他の開示項目を下支えし、多様な制度があることにより、短期・長期の両マネジメントを広範に補強するものであると言える。



出所：西久保浩二(2022年)「人的資本開示時代に注目される福利厚生(2023年)」(「週刊社会保障」法研)

人的資本投資で重要なことは、開示義務項目や話題のリスクリング等の項目だけに注力するのではなく、「自社の戦略」や「従業員の状況(マズローの欲求5段階説におけるどの段階の対策が必要か等)」を踏まえ、優先順位を付けた独自の取組み・開示ができるかであると考えられます。併行して、各取組の実践手段となる福利厚生のラインナップや運用の見直し・改善(スクラップ&ビルド等)も必要になってきます。



従業員のエンゲージメントを一層高めたい！

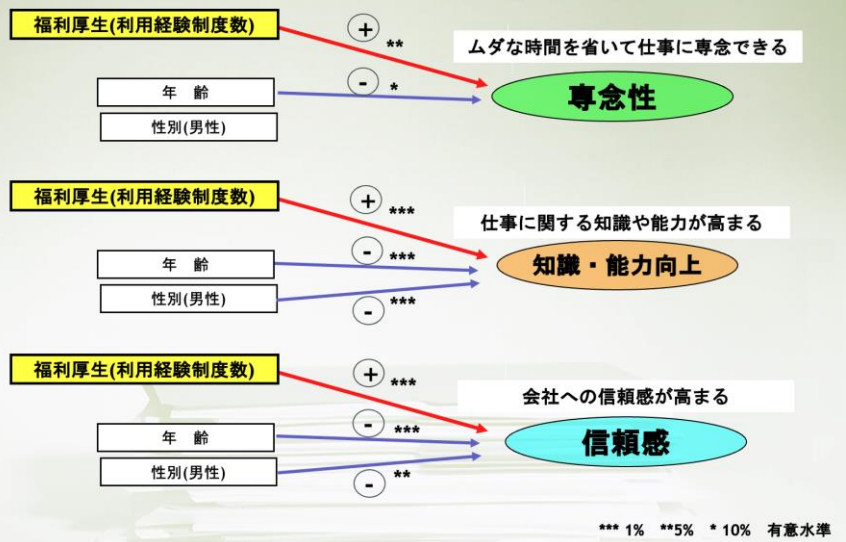
「従業員エンゲージメントが高い」とは、従業員と会社の間に対等で相思相愛的な信頼関係が構築され、従業員の貢献意識が高い状態を指します。VUCA時代における労働生産性・定着率の向上に向けて重要性が高まっている従業員エンゲージメントは、福利厚生を数多く利用する従業員ほど高くなります。

福利厚生制度を数多く利用する従業員ほど、仕事や会社への貢献度が高くなっている

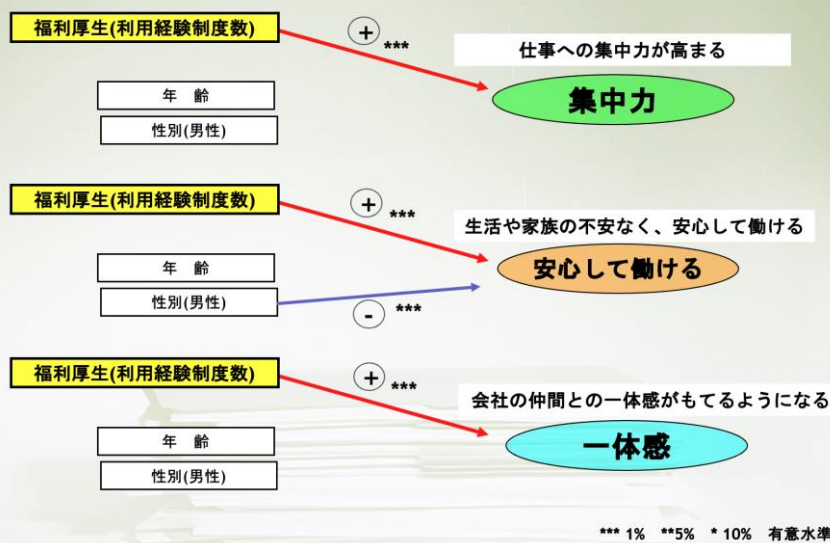
図表の見方

- ▶ 従業員に訊ねた調査結果を図化した。
- ▶ 図の左側にある項目（従業員属性）と右側の項目（仕事への取組姿勢の自己評価回答）の間が+であれば、正の相関関係、例えば、福利厚生の利用経験制度数が多いほど専念性が高いことを表す。
- ▶ 「1%で有意」とは、この結果が偶然である確率は1%しかない、つまり、偶然の結果ではないことを示している。
「5%で有意」「10%で有意」も同様で、偶然の結果ではないことを示している。

福利厚生の利用度とエンゲージメント①



福利厚生の利用度とエンゲージメント②



図表の見方

- ▶ この図も、福利厚生利用経験制度数と、仕事への取組姿勢への自己評価回答の間に正の相関関係、つまり、福利厚生制度をよく利用する従業員ほど集中力が高いこと等が示されている。

出所:西久保(2015)
「従業員調査」文部科学省科学研究費 基盤研究C(研究課題/領域番号25380503、全国の民間企業 正社員20-64歳、男女1,553名対象)

福利厚生は、用意した会社の想いをしっかり伝え、その結果として従業員に感謝・利用される双方向のコミュニケーションが活性化することで、従業員エンゲージメント等への効果が最大化するメカニズムと言えます。
加えて上記図表は、従業員が利用したい、利用しやすい福利厚生制度を整備・周知し、利用を促すことで、従業員と会社・仕事との関係が強化されることを示しています。つまり、「伝わる」制度づくりと「伝える」活動（社内PR）が肝要になります。社内PRにも、ハタラクエールの受賞が有効です。



福利厚生表彰・認証制度 「ハタラクエール」のご案内

制度の概略はこちらからご覧頂けます。
QRコードを読み取ってください。



貴社の福利厚生充実度を客観的に示すのが、
「ハタラクエール（福利厚生表彰・認証制度）」です。
毎年10月1日から翌年1月末までが募集期間です。

多くの企業・団体が表彰・認証を受け、学生の関心も高まっています。

お問い合わせは
QRからも可能です

－ お問い合わせ先 －

ハタラクエール実行委員会事務局（株式会社 労務研究所）
（福利厚生専門誌「旬刊福利厚生」を発行する出版社）

<https://fukurikosei-hyosyo.com/>

お問い合わせフォーム <https://form.rouken.com/hataraku-pr>



ハタラクエール実行委員会

ハタラクエールは福利厚生関連サービスを提供する事業者で構成する「ハタラクエール実行委員会」が主催しています。

実行委員会のメンバーは下記URLをご覧ください。

<https://fukurikosei-hyosyo.com/executive>



株式会社アドバンテッジ リスク マネジメント



株式会社イーウェル



株式会社エデンレッドジャパン

SUNNEXTA GROUP

日本社宅サービス株式会社

日本社宅サービス株式会社



日本生命

日本生命保険相互会社

野村證券

野村證券株式会社



株式会社ベネフィット・ワン

MS&AD

三井住友海上

三井住友海上火災保険株式会社



三井住友信託銀行

三井住友信託銀行株式会社

明治安田生命

明治安田生命保険相互会社

株式会社 リロクラブ

株式会社リロクラブ