



人財確保と 人財戦略実現に向けた 福利厚生の役割

ハタラクエール実行委員会

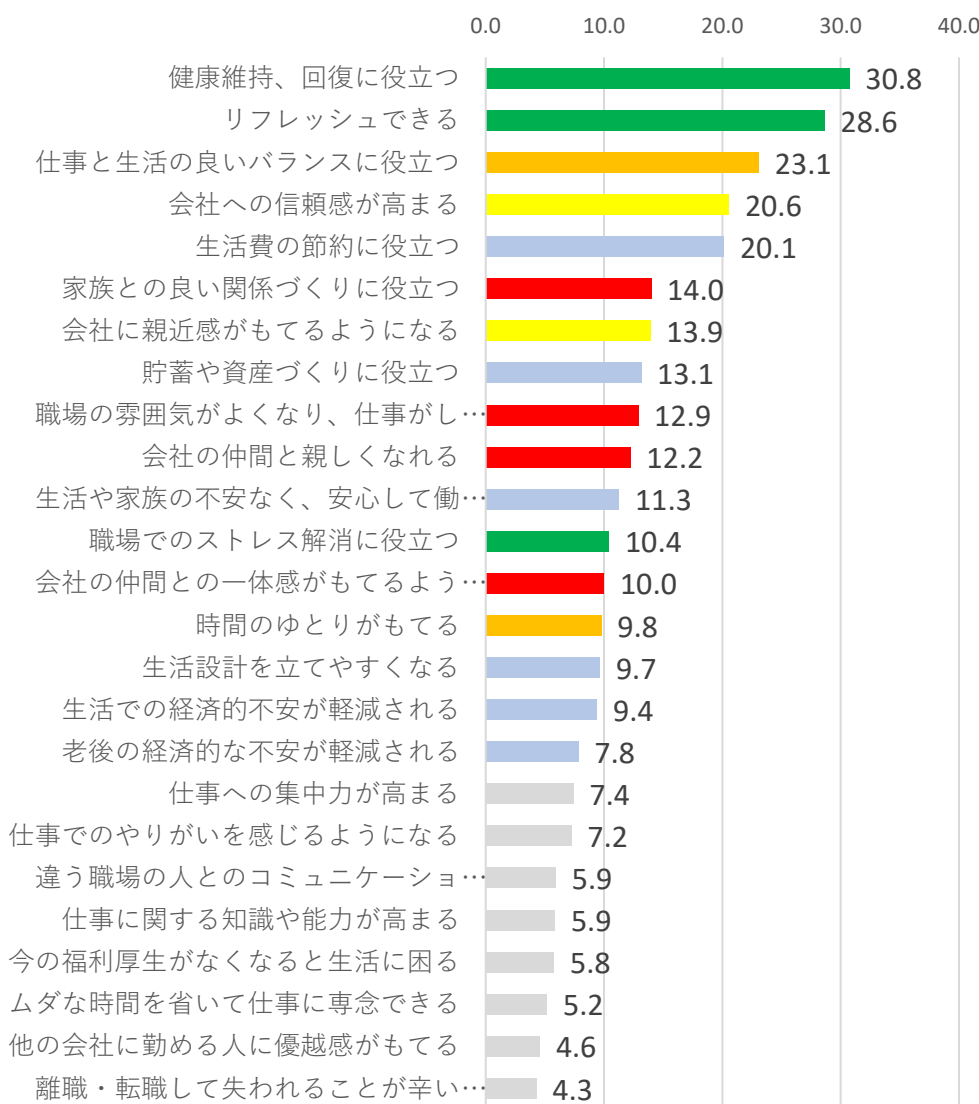
福利厚生の効果を、 もっと経営に活かしたい！

福利厚生は人事施策の一環として、経営に大きな効果をもたらすことができます。人材確保に効果があることに加え、人財戦略（エンゲージメント、ウェルビーイング、健康経営、人的資本経営等）の実現への下支え効果が注目されています。

まず従業員がどのように福利厚生に期待しているかを見ていきましょう。

従業員は福利厚生に対して、健康増進、両立支援、エンゲージメント、資産形成支援、コミュニケーション面等で大いに期待しています。

従業員が認知している福利厚生の効果(複数回答)



・従業員に福利厚生の効果を尋ねたアンケート調査結果です。

・従業員は心身のウェルネス、両立支援や資産形成支援の福利厚生にも注目していることが分かります。

・グラフでは、上位項目を効果によって色分けしました。

- 健康増進・ウェルネス
- 両立支援
- エンゲージメント
- 資産形成支援
- コミュニケーション

福利厚生の効果はいろいろあるんだあ。

データ 2023年度従業員調査(20-69歳男女個人n=1658 民間企業 正社員/全国)
山梨大学 西久保浩二研究室(文部科学省 科学研究費助成事業 基盤研究C 研究課題/22K01649)

従業員は、福利厚生が仕事をしやすい職場環境づくりに役立っていることを理解しています。それだけでなく、両立支援、健康支援、資産形成支援、コミュニケーション支援といった役割も期待しています。

学生も従業員と同様に福利厚生の役割の大きさに気づいています。

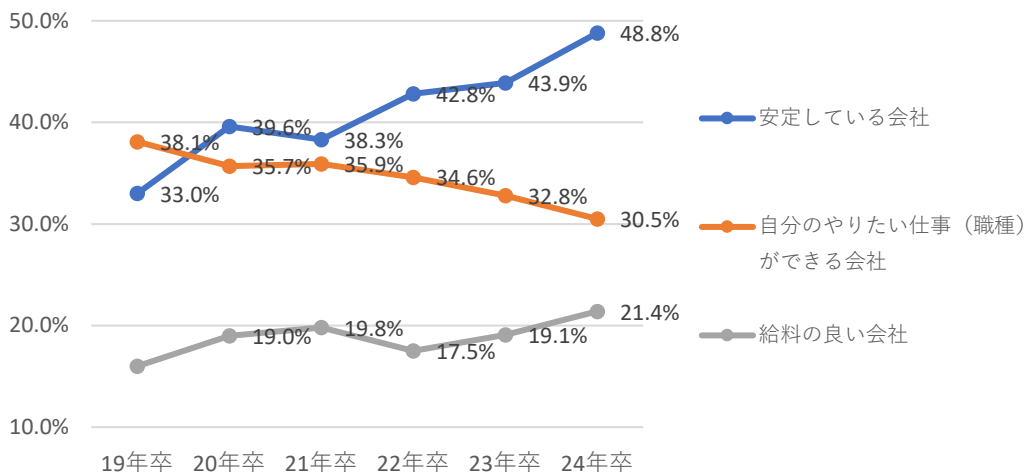


新卒学生をもっと採用したい！

～ 学生の就職観 ～

学生が就職先に求めるものは「安定」です。またその就職観に合う会社かどうか確認するため、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



- 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。

福利厚生が充実した会社は安定感が感じられ、安心して働けるなあ



出所：マイナビ「2024年卒大学生活動実態調査」を基に作成

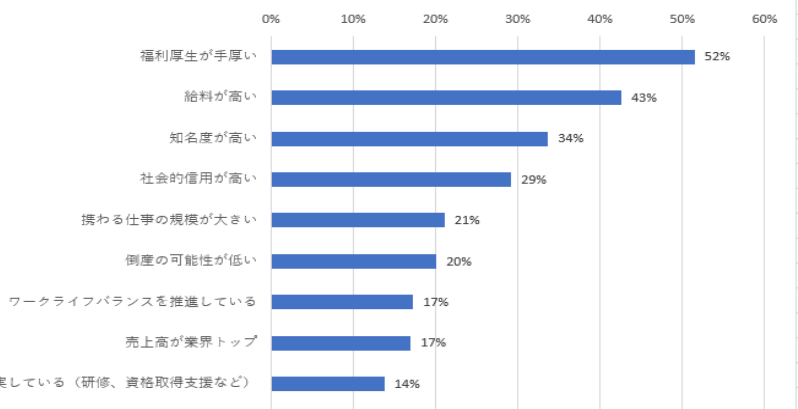
学生は就職先に安定して働ける環境（加えて安定して稼げるように成長できる環境）を求めています。「安心・安定してしっかり仕事に取り組みたい」、「結果として、成長して自分のやりたい仕事もできるようになり、安定して稼げる力もつけたい」という連鎖を思い描いています。

採用を優位に進めるには、腰を据えて仕事に取り組める安定した会社・環境であることをアピールする重要性が増してきています。

学生は「福利厚生が手厚い会社」を選択。

- 選考に参加する企業を選ぶ決め手は「福利厚生の手厚さ」がトップ
- 過去に重要視されていた「給料が高い」「知名度が高い」よりも優先される

大手企業の選考に参加した決め手は何か



福利厚生の実態を重視したい。

マイナビ 2025年卒大学生活動実態調査（4月）大手企業の選考に参加した決め手

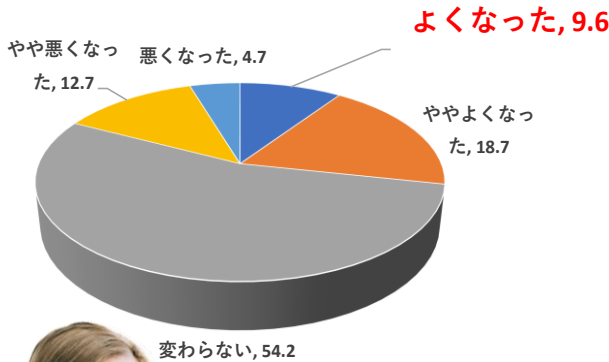
学生は「福利厚生が手厚い」ことを求めています。しかし、会社の福利厚生について網羅的に情報収集・比較することは難しいです。このような状況で役立つのが、求める情報を一目で示せるシグナル情報です。福利厚生の実態を示す代表的なシグナル情報として、ハタラクエールの受賞とロゴマーク等があります。

従業員の満足度・定着率を上げたい！

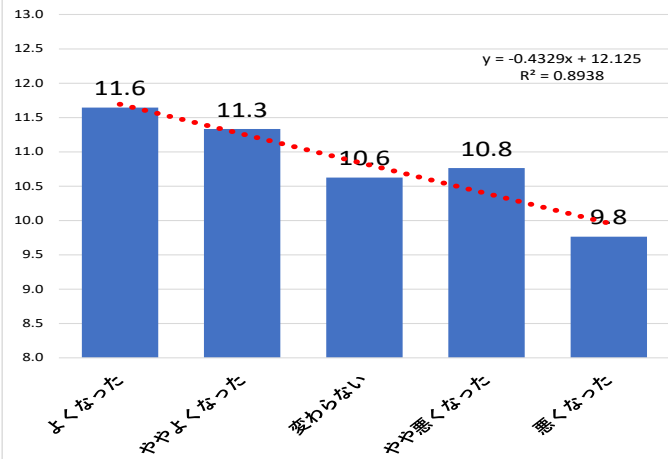
従業員の離職数が減り、定着が促進されることで、その分、新規採用数を抑えることができます。採用コストの抑制により厳選採用が可能となり人財の質もさらに向上します。定着を促す手段が福利厚生充実です。

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）

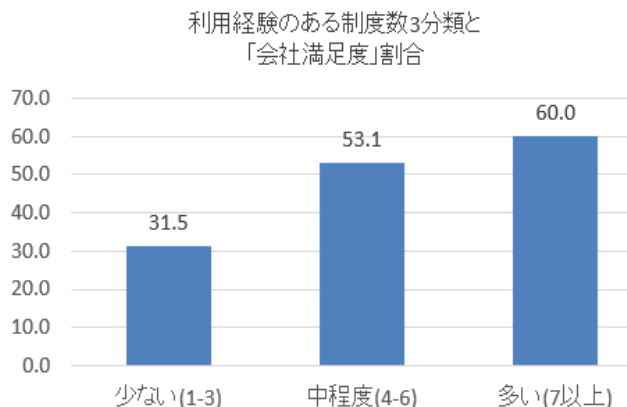
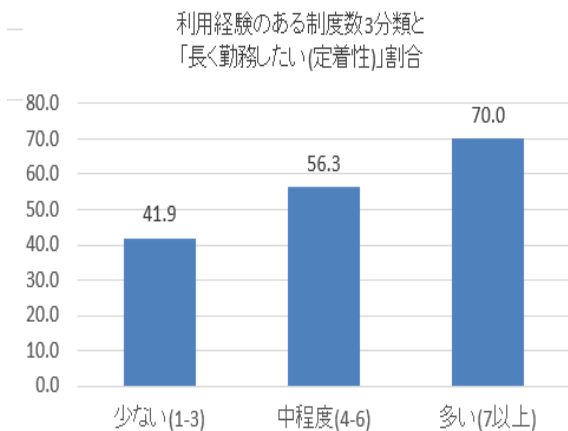


出所: 西久保浩二(2022)「企業における福利厚生施策の実態に関する調査」(2018年、独立行政法人日本労働研究・研修機構)を基に作成



福利厚生制度数は福利厚生の充実度の1つの目安です。多くの福利厚生制度を提供することで、より多くの従業員のニーズに応えることができます。それによって従業員は「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」との実感と勤務先との信頼感が強まり、その勤務先に長く勤める意欲が醸成されることが期待されます。

福利厚生制度を多く利用している従業員ほど、「長期勤続意欲」や勤務先への「満足度」が高い。



データ 2023年度従業員調査(20-69歳男女個人n=1658 民間企業 正社員/全国)
山梨大学 西久保浩二研究室(文部科学省 科学研究費助成事業 基盤研究C 研究課題/22K01649)

福利厚生は、従業員に感謝・利用されることで効果が最大化します。図表は、自社従業員にニーズのある制度を整備・周知し、利用しやすい環境を整えて利用促進することで、従業員と会社との関係が強化されることを示しています。福利厚生を利用する度に、会社内の社会関係資本(会社への信頼・返報意識の醸成、仲間とのネットワーク構築)が強化されます。



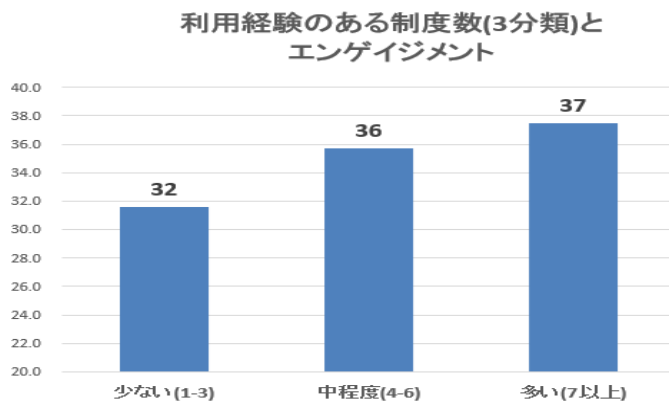
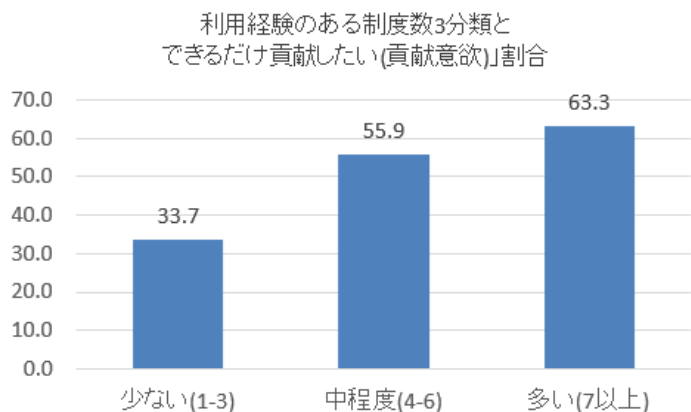
従業員のエンゲージメントやフィナンシャルウェルビーイングを高めたい！

福利厚生は、定着を促すだけではありません。従業員エンゲージメント、ウェルビーイング、さらには資産形成に関連するフィナンシャルウェルビーイングを向上させ、「従業員にこうあって欲しい」という人財戦略を支援する効果もあります。

福利厚生制度を数多く利用する従業員ほど、勤務先への貢献度やエンゲージメントが高い。

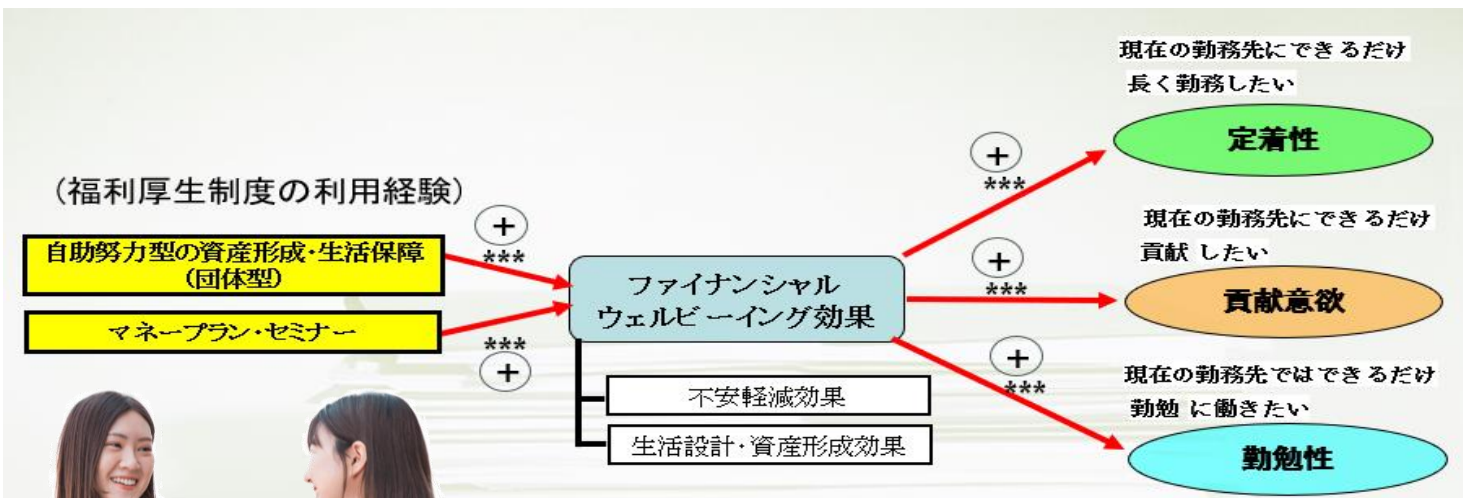
前頁掲載と同じ調査で、従業員に福利厚生制度を利用した経験数を「3件以下」「4から6件」「7件以上」に分類して、同時に勤務先への「貢献意欲」や「エンゲージメント」を訊ねている。

福利厚生制度を多く利用した経験のある従業員ほど、「貢献意欲」や「エンゲージメント」が高いことが分る。



データ 前頁と同じ

資産形成や生活保障、マネープランセミナー等の利用経験が多いほど、フィナンシャルウェルビーイング効果によって定着性、貢献意欲、勤勉性が高い。



資産形成を支援する福利厚生制度は、長期勤務し利用することでその有利性や安心感が増します。持株会や積立制度、死亡保障・医療保障・所得補償制度等が典型的です。これによりウェルビーイングの中でも特に注目されているフィナンシャルウェルビーイングに効果が期待され、勤務先への定着、貢献、さらには企業価値の向上に繋がります。



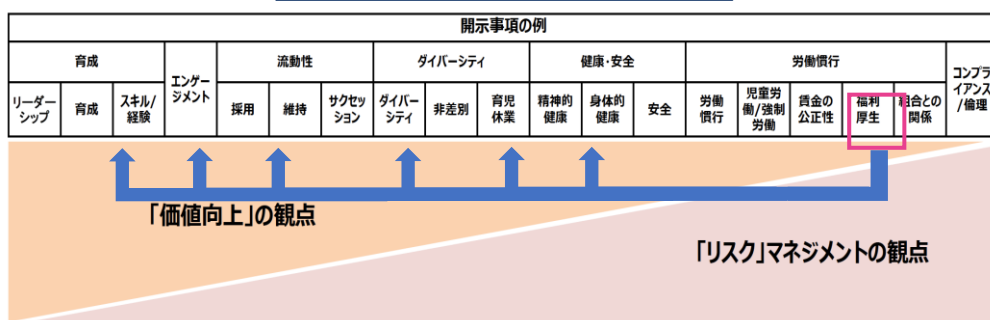
人的資本経営を推進し、関連指標の改善・社外PRを実現したい！

今、注目されている人的資本経営にも福利厚生は効果があります。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。

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。

- 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ことになる。

開示事項の階層（イメージ）



- ✓ 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。

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

福利厚生の充実にあたって、働くうえで欠かせない制度から、より良い働き方を支援する制度まで取り揃えることが重要です。

	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 福利厚生の得意分野
	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にて作成

- 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。



人的資本投資で重要なことは、開示義務項目や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アップや周知・利用促進の見直し・改善（スクラップ&ビルド等）も必要になります。

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月末までが応募受付期間です。

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>



Ewel

株式会社イーウェル

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

Benefit one

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

SUMITOMO MITSUI TRUST BANK

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