

企業内福祉の再構築に向けて — 役割の変化を踏まえた課題への実証的アプローチ —

生活研究部 副主任研究員 武石恵美子 研究員 松浦 民恵

<要 旨>

1. 企業内福祉は、経済社会の変化に合わせながら随時修正が重ねられてきたが、今後の少子高齢社会を見据えた社会保障制度体系の再編の進行、あるいは雇用システムの変化や従業員意識の変化等を背景にして、構造的な変革が求められている。最近、企業内福祉をめぐる様々な提言がまとめられているのも、こうした社会変化に対応した福祉が模索されていることのあらわれであろう。
2. 企業内福祉は、社会保障制度に先駆け、またあるときは社会保障制度を代替、補完する形で展開されてきた。コスト面からみると、1970年代以降、特に法定福利費の上昇が大きくなり、全体としての福利厚生費の伸びを押し上げてきている。我が国の企業内福祉の特徴を欧米諸国と比較すると、法定外部分が大きいアメリカと、法定部分が大きいヨーロッパの中間型になる。また、社宅等住宅関連の費用が大きいのも特徴である。
3. 企業内福祉の再編の方向をニッセイ基礎研究所が実施した調査によりみると、まず、大企業を中心に再構築ニーズが高いことが確認される。特に、法定福利費の上昇や高齢化等の人口構造の変化、従業員ニーズの変化等を受け、企業内福祉を再編したいと考える企業は少なくない。一方の従業員も、属性により異なる福祉ニーズを持っていることが確認された。
4. 企業内福祉再構築の最大の課題は、コスト抑制を与件としつつ、すでにある福祉施策に対する従業員の既得権意識と新しく起きている従業員のニーズとの調整をいかに図っていくかという点であろう。また、企業の人事管理制度の中ですでに始まっている、従業員の自立を求め自己責任の原則を徹底しようとする流れが、企業内福祉の再編の方向にもみられてきており、人事制度体系の中において企業内福祉をいかに位置づけるか、という点も重要になってこよう。従業員ニーズとの調整方法としては、従業員にも受益者としての負担を求めつつ

労使協調型の福祉制度を導入することも一つの選択肢となろう。また、外部マーケットの福祉資源を企業が活用する方向も、一つの対応となりつつある。

5. 企業内福祉再構築の方向は、基本的には各企業の労使の話し合いにより決定されればよいことである。しかし、社会保障制度の構造改革が進む中で、企業内福祉の役割を社会の中で再確認する必要があるが出てきているのではないだろうか。また、企業内福祉には企業にとって人材の確保を狙った施策も多く、こうした制度体系が円滑な労働移動を阻害し、産業構造の変化への対応を遅らせているのではないかとの問題提起もなされている。こうしたことが社会全体としての不利益をもたらしているとすれば、企業の枠を超えたところで検討すべき課題であろう。さらに、企業内福祉の再構築にあたっての問題点として税制の問題を取り上げる企業が、特に再構築ニーズの高い大企業で多く、いわゆるフリンジ・ベネフィット課税の問題も検討が必要になってこよう。

目次

はじめに—問題提起

I. 企業内福祉の変化と現状

1. 企業内福祉の概要
2. 企業内福祉の変遷
3. 企業内福祉コストの推移
4. 日本の企業内福祉の特徴

II. 企業の課題意識

1. 自社の企業内福祉における課題
2. 制度に影響を及ぼす社会環境変化
3. 再構築ニーズ
4. 今後力を入れていきたい福利厚生施策

III. 従業員ニーズの方向

1. 属性により異なる福祉ニーズ
 - (1) 男女別の傾向
 - (2) 年齢別の傾向
 - (3) 勤続意向（男性）別の傾向
 - (4) 価値観タイプ別の傾向
2. 費用負担に関する意識
3. 現物給付と現金給付に関する意識
4. 制度のラインナップに関する意識

IV. 企業内福祉の役割と課題

1. 企業内福祉の存在意義
2. 企業内福祉再構築の方向
 - (1) 法定福利費の上昇とコスト抑制
 - (2) 従業員の自立支援
 - (3) 従業員ニーズへの対応
 - (4) マーケットによる調達方向
3. 企業内福祉の役割と政策的インプリケーション

おわりに

はじめに—問題提起

企業内福祉は付加給付とよばれることもあり、賃金や労働時間等に比べると周辺的な労働条件とみられ、これまでは、退職金や社宅など一部の施策を除くと、その動向に社会の注目が集まることはあまりなかったといっていだろう。

しかし、最近、企業内福祉をめぐる、各方面で多くの問題提起がなされている。

日本経営者団体連盟（1995）は、福利厚生の今後の基本的方向として、①法定福利費の抑制、②企業、行政、個人の役割の明確化、③従業員参画による施策の検討、を提唱している。また、経済同友会（1995）は、「フリンジベネフィットのあり方」として、「業務に直接関連するもの及び法定のものを除き、個人の自立という視点から、その能力を高めることに資する制度を中心とすべきである」とし、また、「賃金として受給する道も含め、ライフスタイルに合わせて個人がその組み合わせを選択できる方式が望ましい」と指摘している。社会経済国民会議（1992）は、21世紀に向けた企業福祉理念として、「生涯総合福祉」「人間本位福祉」「労使参加の協同福祉」の三原則を提唱している。

このように、企業内福祉の役割やあり方をめぐって提言が相次いだ背景には、次のような要因があげられよう。

第一に、急速な少子・高齢化に伴い、公的年金制度や健康保険制度等の社会保障のフレームを再編する必要性が高まる中で、従業員を対象にした企業内福祉の役割も変化が求められていることである。特に、社会保障制度と密接に関係している法定福利費の上昇は、企業内福祉のあり方に大きな影響を及ぼしてきている。

第二に、雇用システムの再編が進む中で、一つの雇用・労務管理対策と位置づけられてきた企業内福祉の存在意義も変化せざるをえない状況になっ

I. 企業内福祉の変化と現状

1. 企業内福祉の概要

本稿における企業内福祉の範囲は、社会保険料の事業主負担分を中心とする法定部分と、表1に示すような法定外の福祉施設・施策とする。

法定部分には企業に裁量の余地はないが、法定外部分は企業が独自に決定できるため、企業規模等によって施策の導入状況は大きく異なる。表1のニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査」(1996)^(注1)でみると、慶弔見舞金制度等規模にかかわらず導入率の高い施策もあるものの、ほとんどの施策は規模が大きいほど導入率が高くなっており、「世帯用社宅(社有)」、「保養所(社有)」、「リフレッシュ休暇制度」、「退職前準備教育(ライフプラン研修)の実施」等、1000人以上規模と30-299人規模で50ポイント以上差がある施策も少なくない。大企業においては、住宅施策等事業展開や人事政策と関連して制度の充実を図ってきているものもあり、全般に幅広い施策導入が図られているが、中小企業では、幅広い施策導入よりもむしろ必要の高いものに重点を置いた制度となっているようである。

2. 企業内福祉の変遷

企業内福祉制度はどのような経緯で現在に至ったのか。まず、我が国における企業内福祉の流れを概観しつつ、その役割がどのような変遷をたどってきたかについて考えていきたい。

法定外の企業内福祉の歴史は古く、明治以前の鉱山や炭坑にその原型をみることができる。遠隔地に点在する鉱山や炭坑において、現場の親方は住居の確保、食事補助、日常生活品の販売等で労働者の生活を一定程度保障することにより、労働力の確保を図った。明治には、殖産興業のもと、

てきていることがあげられる。従来の企業内福祉は長期勤続者や正社員をその主たる対象として制度構築が図られてきたが、生涯を通じてみた就業パターンや就業形態が多様化する中で、従来型の制度体系が雇用の現状にそぐわない面がでてきている。

第三に、従業員の属性や働き方、仕事に対する考え方等の価値観が一つの方向に絞り込みにくくなってきている中で、従業員の福祉ニーズの最大公約数を見つけることが難しく、全従業員に画一的に提供してきた企業内福祉のあり方が問われている。

第四に、企業側の事情として、企業内福祉のコスト・パフォーマンスが重要性を増し、費用対効果の高い施策に再編したいとのニーズが高まってきている。とりわけ経済のグローバル化等を背景に国際的な競争力維持の観点から総人件費の上昇抑制が経営課題として重要性を増し、企業内福祉コストに対して企業経営サイドが敏感になってきている。

企業内福祉は、経済社会の変化に合わせて、随時修正を重ねながら、従業員のニーズに対応してきたわけであるが、企業内福祉を取り巻く現状をみると、これまでのような調整の延長では対応できない構造変化が求められているのではないかと、という課題意識が本稿の出発点にある。企業内福祉の変化を概観した上でその現状を整理し、企業内福祉をめぐる企業のスタンス及び従業員のニーズを踏まえつつ、今後の再編の方向や役割の変化についての課題整理を試みたい。なお、現金以外の付加給付のうち退職金については賃金と密接な関連をもつことから、本稿では、退職金は企業内福祉の範疇には含めないこととする。

表1 法定外の企業内福祉施策導入率、及び今後の方向

(%)

	規模計	30-299人			300-999人			1000人以上		
		導入率	導入率	充実 縮小	導入率	充実 縮小	導入率	充実 縮小		
住宅 関連	世帯用社宅(社有)	21.5	19.5	23.2 9.2	40.6	13.3 13.3	70.1	12.9 23.1		
	世帯用社宅(借上)	25.6	22.8	12.6 4.8	56.8	9.5 7.2	83.8	5.1 14.2		
	独身寮	33.0	30.0	24.3 4.1	68.9	11.8 7.8	88.5	14.8 8.1		
	家賃補助、住宅手当	55.7	54.7	17.3 2.3	66.2	22.6 4.1	77.7	24.6 6.1		
	持ち家融資や利子補給	23.5	21.3	18.1 6.4	44.6	27.2 3.0	77.5	18.0 3.4		
シ ョ ク ン リ エ ン ト	保養所(社有)	16.9	14.3	16.3 -	47.3	20.0 11.4	65.8	8.4 20.6		
	社外保養施設利用補助	35.4	31.9	32.8 2.6	79.7	18.7 1.7	89.5	29.1 1.4		
	運動施設の設置	11.9	10.0	34.2 2.7	32.4	29.2 -	49.4	7.5 0.4		
	ｽｰｯｸﾌﾞ法人加入	19.5	17.5	22.1 3.1	41.9	19.4 -	60.0	11.9 4.1		
	社員旅行の実施・補助	85.2	85.7	28.5 2.9	81.1	15.0 6.7	68.9	10.4 9.2		
	運動会等レクリエーション	53.1	52.1	30.9 2.1	64.8	29.2 -	72.5	6.8 4.0		
財 産 形 成 等	財形貯蓄制度	73.2	71.7	16.3 0.8	90.5	11.9 -	99.8	10.5 0.2		
	社内預金制度	16.1	15.3	17.1 0.9	24.3	- 22.2	35.2	4.1 16.3		
	従業員持ち株制度	22.6	20.1	21.9 3.4	51.4	18.4 -	75.0	9.8 3.0		
	臨時支出に対する貸付	38.5	36.8	11.9 2.2	56.8	16.7 -	76.4	10.2 3.5		
食 事 関 連	社員食堂	33.4	31.1	20.4 2.2	59.4	25.0 4.6	78.9	13.2 6.5		
	食事手当	35.9	36.0	15.3 3.0	32.4	8.4 4.1	38.9	1.1 11.1		
	外部機関の食券等支給	5.0	4.9	11.1 13.9	4.1	- -	12.7	- 19.4		
健 康 管 理	人間ドック受診補助	53.2	51.4	26.7 1.6	74.3	20.0 -	87.5	14.3 2.6		
	医療施設の設置	12.7	11.5	16.7 -	17.5	38.4 -	60.9	14.5 1.7		
	メンタルヘルス	7.8	6.3	30.4 -	23.0	23.5 5.8	40.6	19.2 -		
家 庭 支 援 生 活	法以上の育児休業等	13.5	12.4	22.2 3.3	24.3	16.7 5.5	40.0	5.1 -		
	介護休業制度	13.6	12.0	19.6 -	27.0	15.1 -	61.3	9.4 -		
	企業内保育所	1.4	1.0	- -	8.1	16.4 -	3.9	- 63.2		
	ホームヘルプ制度	1.2	0.7	- -	4.1	- -	19.5	11.6 -		
慶 弔 関 連 害	慶弔見舞金制度	95.9	95.9	18.3 0.9	95.9	16.9 1.4	100.0	11.3 1.4		
	永年勤続表彰	75.5	74.2	19.4 1.9	91.9	13.2 4.4	93.2	5.9 10.1		
	遺族・遺児年金	15.2	13.5	24.5 -	33.8	8.1 8.1	52.3	9.8 0.4		
	労災補償の付加給付	59.6	58.2	20.0 2.1	73.0	18.6 1.8	92.4	8.9 -		
休 暇 制 度	病気休暇制度	32.8	32.2	13.2 1.7	35.2	11.6 3.8	65.2	7.5 1.6		
	リフレッシュ休暇制度	14.8	12.8	23.7 1.1	33.8	24.1 -	68.2	15.9 1.8		
	ボランティア休暇制度	1.9	1.5	27.3 -	4.1	- -	15.4	9.3 -		
発 関 連 啓	自己啓発プログラム提供	16.6	15.0	43.1 1.8	31.1	52.1 4.3	62.3	30.5 -		
	社外プログラム、経費補助	30.4	28.5	36.7 1.0	50.0	40.5 2.7	77.7	28.0 -		
	自己啓発休暇等の付与	5.1	5.2	34.2 -	-	- -	16.4	31.3 1.3		
高 齢 者 関 連	退職前準備教育	4.8	3.2	34.8 8.7	17.5	46.4 -	55.7	46.6 1.8		
	定年後の社宅継続入居	0.9	1.0	- 28.7	-	- -	0.4	- -		
	定年後の医療保障	21.9	20.1	19.8 -	43.2	18.8 -	54.7	4.5 -		
	定年後の施設利用	7.9	6.5	29.7 -	21.6	12.6 -	42.6	15.9 0.5		
	定年後の親睦活動	11.4	9.2	28.3 1.5	32.4	29.2 -	65.6	24.7 0.9		

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

(注) 1 「充実」は「充実させたい」、「縮小」は「縮小したい」。ともに企業内福祉施策を導入している企業を100として、その施策の今後の方向に関する回答の内訳(この他に、「今のままで実施していく」「無回答」がある)。

2 濃い網掛け部分は「充実」20%以上、薄い網掛け部分は「縮小」10%以上。

紡績工場や製鉄工場が続々と建設され、企業は、農村労働力の確保のために、従来鉱山や炭坑で親方が担ってきたような現物給付機能を引き継いだ。

このように、我が国の企業内福祉は、労働者の確保・定着、生産性向上を図ることを目的として、企業主導で形成されてきた。職住の区分なく、「会社生活＝個人生活」「会社の利益＝個人の利益」というような企業家族主義の土壌は、企業内福祉の歴史の早い段階から醸成されてきたものと考えられる。戦後も、企業内福祉はこのような流れを一定程度引き継ぐこととなる。表2は、戦後の各年代別に企業内福祉の主な動きをまとめたものである。少なくとも1960年代の高度経済成長に至るまでは、食料の供給、社内月賦販売、住宅施策等、低賃金を補完することを目的とした現物給付＝企業内福祉であったといえる。その後の賃金上昇に伴い、企業内福祉の低賃金補完的色彩は薄れ、近年は価値観の多様化の中で、退職準備セミナー、育児休業制度、リフレッシュ休暇制度等、個人生活を重視するような施策もみられるようになった。ただし、まだ記憶に新しいバブル期に、新卒確保

のための企業のデラックスな独身寮が話題となったように、現物給付によって労働力の確保を図るといったスタイルは、今もその底流に流れているのではないだろうか。

また、企業が労働者の確保・定着、生産性向上のために実施してきた法定外の企業内福祉は、結果として社会保障や行政施策の先行的な役割を担ってきたものも多い。法定の企業内福祉の中には、先行企業の実施する施策が国による社会保障制度・行政施策に組み入れられてきたものもある。社会保障制度の整備が進む中で、企業内福祉はそれに対応しつつ制度を組み替え、また、法定福利費の負担という形で社会保障制度を支えてきた。

3. 企業内福祉コストの推移

次に、企業内福祉のコストについてみていきたい。大企業を中心とした日本経営者団体連盟「福利厚生費調査」^(註2)によると、1995年度の従業員1人・月当たりの福利厚生費は88,174円であり、うち、法定福利費が58,679円、法定外福利費が

表2 時代・社会保障制度等と企業内福祉の動き

年代	時代	社会保障制度等	企業内福祉
終戦直後～	食料難、インフレ係数52% 膨大な失業者	労基法・労災法公布(1947) 失業手当法・失業保険法施行(1947) 児童福祉法施行(1948)	食料の供給
1950年代	結核罹患率が男子社員の8% 家電製品(3種の神器)浸透	国民健康保険法(新法)施行(1959) 中退金共済制度創設(1959) 最低賃金法施行(1959) 国民年金法公布(1959)	結核の777-777施設の建設 社内月賦販売実施 職場給食の復活 労働組合も住宅問題に関心
1960年代	所得倍増計画、人手不足 いざなぎ景気、高度経済成長 GNP世界第二位、30時代	適格退職年金制度創設(1962) 老人福祉法施行(1963) 厚生年金基金制度創設(1966)	独身寮建設等若年者対策 企業内レクリエーション施設建設 総合持ち家対策
1970年代	ドル・ショック、オイル・ショック マクセル成長、地価高騰 ライフサイクルプラン提唱(三木内閣) 法定外福利費の伸び鈍化	財形法施行(1972) 国民年金法等改正(1973)～5万円 年金、物価スライド制導入等 雇用保険法施行(1975)	遺族遺児育英年金の普及 財形貯蓄の採用 労働組合の福祉ドレッシング策定 企業内福祉の合理化
1980年代	オフィスオートメーション化進行 女子の平均寿命80歳を超える 一人暮らし老人100万人突破 合計特殊出生率1.57ショック バブル景気、人手不足	財形法改正(1982)～財形年金の導入等 国民年金法等改正(1985)～基礎年金導入等 ゴールドプラン策定(1989)	健康づくり運動の普及 退職準備セミナー活況、生涯福祉 社宅・独身寮充実 新幹線通勤等単身赴任施策 共済会の大型化、センター化
1990年～	バブル崩壊、平成不況、低金利 採用抑制 生活大国5ヶ年計画	育児休業法施行(1992)・改正～介護休業の法制化(1999) エンゼルプラン策定(1994) 厚生年金法等改正(1994)～年金支給開始年齢の段階的引き上げ等 新ゴールドプラン策定(1994)	リフレッシュ休暇の普及 社内預金の縮小・廃止 社宅・独身寮の閉鎖 育児休業制度の浸透 企業内福祉見直し論議の高まり

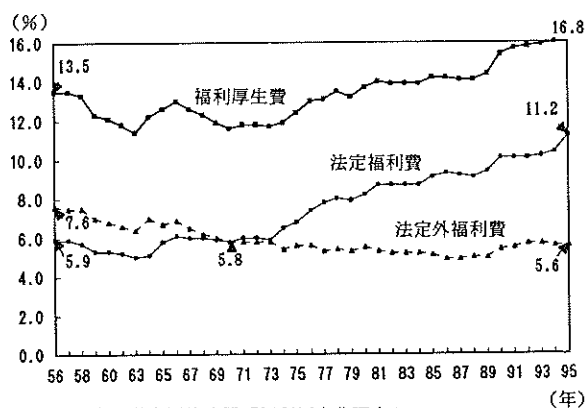
(資料)「時代」「企業内福祉」については、労務研究所(1994)を参考に作成

29,495 円という構成となっている。

このデータを見る限り、法定外福利費は、人件費の総額からみればそれほど大きいとはいえないが、山内（1993）の指摘するように、法定外福利費の統計には社宅提供の機会費用（市場家賃と実際の家賃との差）や低利の社内融資の機会費用（市場金利と実際の金利との差）、また福祉的側面のある交際費が含まれていない。これらのコストも含めた法定外福利費は、企業にとって決して無視できないものであろう。

現金給与総額に対する福利厚生費比率の推移は概ね増加傾向にある。法定福利費と法定外福利費の比率の推移をみると、1970 年度に法定福利費が初めて法定外福利費に追いつき、その翌年度に法定外福利費を抜いて以来、その差は開き、1995 年度には法定福利費 11.2%、法定外福利費 5.6% となっている（図 1）。今後も少子・高齢化の進行により、厚生年金保険料の引上げ等、法定福利費の一層の上昇が確実視されている。

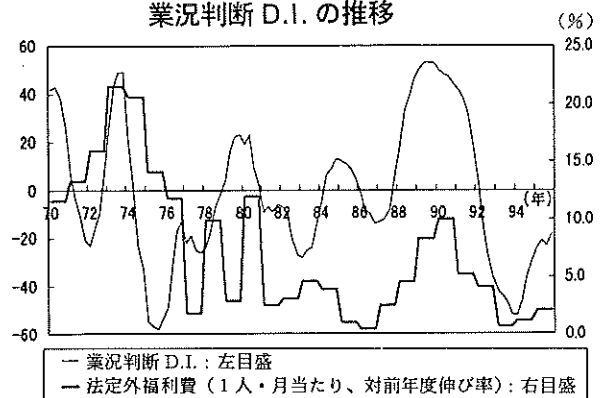
図 1 1人・月当たり福利厚生費（法定福利費・法定外福利費）の対現金給与比の推移



法定外福利費は、企業の業績による影響も大きいと考えられる。図 2 は景況 D.I. と法定外福利費の対前年度伸び率の推移を重ねたものであるが、両者が概ね同じようなラインを描いていることから、企業内福祉が景況、つまり企業の業績動向と密接に絡んでいることがうかがえる。長期的な景

気の低迷が懸念されている現状において、法定福利費との関係だけでなく、景況との関係という面においても、トータルとしての法定外福利費が伸びる余地は少ない。企業においては、上述した機会費用等統計にあらわれないコストについても、総額人件費の中での見直しが進むと予測される。

図 2 法定外福利費の対前年度伸び率と業況判断 D.I. の推移



(資料) 法定外福利費は日本経営者団体連盟「福利厚生費調査」、業況判断 D.I. は日本銀行調べ

4. 日本の企業内福祉の特徴

わが国の企業内福祉の特徴について、欧米と比較しながらみていきたい。

まず、企業内福祉導入の経緯として、藤田（1988）は、日本の企業内福祉が企業主導で変遷をたどってきた一方で、欧米では労働組合を中心とした従業員主導によって「労働者福祉」が進められてきたとしている。

次に、表 3 でコスト構成における特徴をみていきたい。まず、社会保障制度との関係という視点から、法定福利費と法定外福利費の構成比率を一つの指標として欧米諸国と比較すると、アメリカは法定外福利費の割合が高く、フランス・ドイツは法定福利費の割合が極めて高い。日本の企業内福祉は、アメリカ型（企業内福祉の役割大）とヨーロッパ型（社会保障中心）との中間に位置していることが読みとれる。

また、法定外福利費の内訳をみると、日本の場合、住宅コストが半分程度を占めているのが特徴

的である。アメリカの法定外福利費の約8割は医療費であり、「住宅」という項目は存在しない。フランス・ドイツは「現物給付」の一部に「住宅」が含まれているが、ドイツでは法定外福利費自体が現金給与の0.4~0.5%にすぎず、フランスの「現物給付」も法定外福利費の2割に満たない。

表3 福利厚生費の構成比較 (%)

	日本	アメリカ	フランス	ドイツ	
				アム-カ-	カトカ-
現金給与	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
福利厚生費	16.8	19.3	36.7	25.5	18.7
福利厚生費=100	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
法定福利費	11.2	8.0	28.5	25.0	18.3
対福利厚生費比率	66.5	41.2	77.6	97.9	97.9
法定外福利費	5.6	11.3	8.2	0.5	0.4
対福利厚生費比率	33.5	58.8	22.4	2.1	2.1
法定外福利費	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)
生命保険	(3.9)	(3.1)	(74.5)	(50.0)	(66.7)
医療保険関連	(6.6)	(81.9)			
住宅	(53.7)	-	(18.2)	(50.0)	(33.3)
その他	(35.8)	(15.0)	(7.3)	-	-

(資料) 日本については日本経営者団体連盟「平成7年度 福利厚生費調査」

アメリカについてはU.S. Chamber of Commerce *Employee Benefits: 1995 Edition, Survey Data from Benefit Year 1994*

フランス・ドイツについては猪木(1995)をもとに再計算

(注) フランス・ドイツの「生命保険、医療保険関連」には、「保険料、最低保証報酬、失業保険、家族手当」を含み、「住宅」には「現物給付(社員食堂への支払い以外の食物と飲物、石炭、ガス、電気、石油、Heating、作業着以外の靴と衣類、住宅費)」すべてを含む。

退職金費用は法定外福利費に含めないで計算。

アメリカの「休憩」「有給休暇」は現金給与に含めて計算。

II. 企業の課題意識

次に、企業内福祉について、企業がどのような課題意識をもち、またどのような方向に制度を再構築しようとしているのかをみるために、ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」の結果を分析していきたい。なお、企業内福祉施策の導入状況は規模によって大きく異なることから、自ずとその課題認識も規模によって違ってくると考えられるので、企業調査については規模別に分析を進めていきたい。

1. 自社の企業内福祉における課題

自社の企業内福祉に関する課題としてあげられたのは、表4に示すとおり、「福利厚生制度の充実よりも賃金の上昇を求められる」、「法定福利費の負担が大きくなっている」、「従業員の福利厚生ニーズが人によりまちまちで施策を絞りにくい」が上位で、それぞれ3割を超えている。

特に、1000人以上の大企業では、「法定福利費の負担」をあげる割合が56.1%と最も高く、その他にも「利用者が一部の者に偏っている」(49.4

表4 自社の企業内福祉に関する課題(M.A.)

	計	法定福利費の負担増	法定外福利費の負担増	事務負担が大きい	運営主体が複数で効率悪い	従業員のニーズが多様	賃金の上昇を求められる	利用者が一部に偏在	必要性低下した施策あり	法規制強く工夫の余地ない	福利厚生の意義の変化	その他	特にない	無回答
規模計	100.0	33.9	17.7	9.0	1.7	31.2	35.0	26.6	3.1	2.7	8.3	1.0	20.4	5.7
30-299人	100.0	33.2	17.9	7.4	1.1	29.7	35.6	25.2	2.2	2.9	7.8	1.1	21.4	6.0
300-999人	100.0	39.2	10.8	28.4	8.1	52.7	29.8	44.6	10.8	-	14.9	-	8.1	1.3
1000人以上	100.0	56.1	34.0	38.1	12.5	44.9	21.3	49.4	28.1	3.7	10.7	1.2	2.7	3.3

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

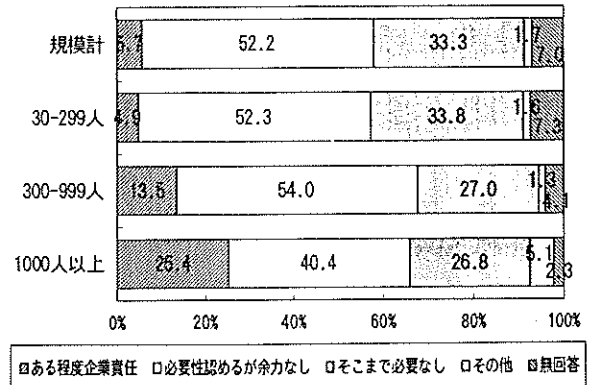
%)、「事務負担が大きい」(38.1%)、「法定外福利費の負担が大きくなっている」(34.0%)、「必要性が低下した施策がある」(28.1%)、「健保組合、共済会など複数の実施・運営主体があるために効率が悪い」(12.5%)といった多様な項目で中小企業に比べて高く、大企業の課題意識の強さが指摘できる。

2. 制度に影響を及ぼす社会環境変化

今後の制度のあり方に影響を及ぼす社会環境変化としては、「従業員が高齢化する」(59.3%)、「企業の法定福利費の負担が増加する」(35.0%)等の回答が多い。規模30-299人では「若年労働力の確保が難しくなる」の割合が、規模300人以上では「従業員の意識が変化しニーズが多様化する」が特に高い(表5)。

従業員の高齢化を環境変化要因としてあげる企業が多い中、退職後の生活支援に対する考え方をみると、「充実の必要性は認めるが、余力がないので難しい」と回答した企業が過半数を占め、必要性を認識しつつも企業として対応するのは難しいとの意見が多い(図3)。

図3 退職後の生活支援に対する考え方



(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」

3. 再構築ニーズ

制度の重点変更意向の有無と、変更の際の問題点に関する回答を表6に示した。重点変更意向が「ある」企業は全体で26.6%、1000人以上規模では36.1%となっており、大企業の方が再構築ニーズが強い。重点変更の際の問題点をみると、999人以下の規模においては「有効な制度運営に関するノウハウや情報がない」、「制度設計のノウハウや情報がない」が上位にあがっており、中小企業が福利厚生制度のノウハウや情報に強いニーズを持っていることがうかがえる。一方、1000人以上の規模では「施策により税制面で有利なもの」と

表5 今後の制度のあり方に影響を及ぼす社会環境変化(M.A.)

	計	従業員の高齢化	転職の増加	中途採用の増加	出向・転籍等の増加	若年労働力不足	基幹労働力不足	ホワイトカラー増加	非正規従業員の増加	女性の就業の増加	共働き世帯の増加	介護責任の増加	従業員ニーズ多様化	社会保障の充実	法定福利費の増加	海外展開の増加	地域とのつながり	その他	特になし
規模計	100.0	59.3	5.8	9.3	5.0	33.1	12.1	2.1	19.2	10.4	15.9	21.4	32.7	7.3	35.0	3.4	8.6	0.3	13.0
30-299人	100.0	58.5	5.8	9.5	3.9	33.7	12.5	1.9	18.5	9.8	15.7	20.2	30.1	6.6	34.1	2.8	8.2	0.3	13.6
300-999人	100.0	67.6	2.7	5.4	14.9	28.4	6.7	4.1	27.0	17.5	18.9	35.2	67.6	16.2	43.2	9.5	13.5	-	6.7
1000人以上	100.0	77.5	15.4	11.5	37.7	19.3	7.6	3.9	33.2	20.9	21.5	43.2	64.3	16.8	58.4	20.5	12.5	-	1.2

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

表6 重点変更意向の有無と、重点変更の際の問題点

(%)

	計	ある	重点変更の際の問題点(M.A.)										ない	無回答
			計	従業員のモラルダウン	労働組合の反対	制度設計のノウハウなし	制度運営のノウハウなし	税制面で有利・不利あり	法律等の規制	その他	特に問題ない	無回答		
規模計	100.0	26.6	100.0	5.6	0.9	26.8	46.9	13.2	1.8	7.5	27.8	4.9	69.4	4.0
30-299人	100.0	26.6	100.0	5.2	-	25.3	47.9	12.9	1.5	7.7	28.4	5.2	69.4	4.0
300-999人	100.0	23.0	100.0	5.8	5.8	59.0	35.4	11.9	5.8	5.8	23.5	-	73.0	4.1
1000人以上	100.0	36.1	100.0	25.6	27.8	23.3	30.1	31.3	1.7	2.8	11.4	6.8	59.4	4.5

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

そうでないものがある」が31.3%と最も多く、次に「有効な制度運営に関するノウハウや情報がない」(30.1%)、「労働組合が反対する」(27.8%)と続いている。

導入されている個々の制度について、表1で今後の方向をみると、規模が小さいほど「充実させたい」とする項目数(20%以上)が多く、規模が大きいほど「縮小したい」項目数(10%以上)が多い。

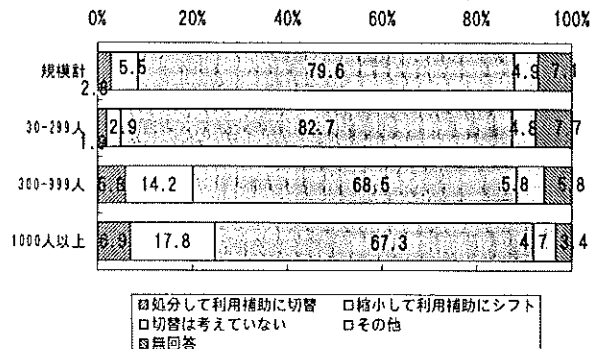
多様な施策を導入し、制度充実の方向で進んできた大企業において縮小意向が強いことは、先の課題認識と考え合わせると、大企業がコストへの強い危機感をもち、コスト・パフォーマンスの高い制度体系に移行していきたいとの意向が強いことをあらわしているといえよう。

また、1000人以上の大企業では、「世帯用社宅(社有/借り上げ社宅)」、「保養所(社有)」を「縮小したい」割合が999人以下に比べて高い一方で、「家賃の補助、住宅手当」、「社外の保養施設の利用補助」を「充実させたい」割合が2~3割にのぼっている。「保養所(社有)」がある企業に対して、他社が提供する保養施設の利用補助への切り替えに関する考え方を尋ねたところ、規模

計では「切り替えは考えていない」が79.6%を占めたが、1000人以上の大企業においては、「自社の保養所は処分して利用補助のみに切り替えていきたい」が6.9%、「自社の保養所を縮小して利用補助にシフトしていきたい」が17.8%と、4社に1社で利用補助への切り替えに意欲的な回答がみられる(図4)。これらの結果は、施設面(世帯用社宅や保養所等)の整備を進めてきた大企業で、企業内福祉施策の社内調達から外部調達等へという転換の動きがでてきたことを示唆しているのではないだろうか。

図4 社外の保養施設の利用補助への切り替えに関する考え方

(「保養所(社有)」がある企業について)



(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

なお、規模にかかわらず今後充実の意向が強いのは、「自己啓発のための社内でのプログラムの提供」、「自己啓発のための社外プログラムの提供、経費補助」というような自己啓発関連の施策や、「退職前準備教育の実施」等である（表1）。

4. 今後力を入れていきたい福利厚生施策

今後力を入れていきたい福利厚生施策（3つまで）として、「医療施設、人間ドックへの補助、メンタルヘルス対策などの健康管理関連の施策」（38.6%）、「自己啓発への支援」（35.2%）をあげる企業が、規模にかかわらず多い。規模別の特徴としては、「慶弔金、労災補償の付加給付などの慶弔・災害関連の施策」の割合が30-299人の規模で高く（28.4%）、1000人以上では「持ち家取得の際の融資や利子補給などの持ち家支援のための施策」（30.7%）、「介護休業制度、企業内保育所などの家庭生活支援関連の施策」（24.6%）、「退職前準備教育」（22.5%）等が高い（表7）。

Ⅲ. 従業員ニーズの方向

企業調査結果をみても、従業員ニーズの多様化が、企業内福祉のあり方に影響を及ぼすとみられているわけだが、次に従業員を対象にした調査結果をもとに、従業員サイドの企業内福祉のニーズについて分析していきたい。

1. 属性により異なる福祉ニーズ

まず、従業員が充実してほしいと考えている施策（3つまで）を表8によりみると、「有給休暇制度以外の休暇制度」（33.6%）、「社宅整備や家賃の補助などの住宅関連の施策」（30.3%）、「医療施設、人間ドックへの補助、メンタルヘルス対策などの健康管理関連の施策」（25.6%）、「持ち家取得の際の融資や利子補給などの持ち家支援のための施策」（25.0%）が上位である。ここで気がつくことは、最も多い「休暇制度」でも33.6%にとどまり、従業員の多数の支持を得ている施策はなく、従業員のニーズが分散化していることである。

充実してほしい施策を従業員の勤め先の企業規

表7 今後力を入れていきたい福利厚生施策（3つまで、M.A.）

(%、差はポイント)

	計	住宅関連	持ち家支援	財形・貸付制度	健康管理関連	食事関連	生活支援関連	慶弔・災害関連	休暇制度	レクリエーション	自己啓発支援	退職前準備教育	退職後の生活支援	その他	特になし	無回答
規模計	100.0	21.3	14.1	16.2	38.6	11.9	9.7	27.4	20.9	21.2	35.2	6.0	4.8	0.6	13.8	4.8
30-299人	100.0	21.2	13.6	16.6	38.2	12.0	8.8	28.4	21.3	21.7	35.0	4.7	4.7	0.6	14.1	4.9
300-999人	100.0	21.6	17.5	12.1	43.2	12.1	20.3	12.1	16.2	14.9	39.2	24.3	8.1	-	9.5	2.7
1000人以上	100.0	31.6	30.7	8.4	47.3	6.4	24.6	19.5	15.4	15.6	33.0	22.5	3.5	6.6	7.8	3.7
差	-	10.4	17.1	-8.2	9.1	-5.6	15.8	-8.9	-5.9	-6.1	-2.0	17.8	-1.2	6.0	-6.3	-1.2

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<企業調査>」(1996)

(注)「差」は、規模1000人以上の割合から30-299人の割合を引いたもの。

表8 従業員が充実してほしいと考える福利厚生施策（3つまで、M.A.）

(%)

	計 (n)	住宅 関連	持ち家 支援	財形・ 貸付制度	健康 管理関連	食事 関連	生活 支援関連	慶弔・ 災害関連	休暇 制度	レクリ エーション 関連	自己 啓発支援	退職 準備教育	定年 退職後の 生活支援	その他	特 になし	無 回答
計	100.0 (2280)	30.3	25.0	12.3	25.6	22.1	15.7	7.9	33.6	23.7	18.4	6.2	18.5	1.1	7.5	1.9
企業規模別																
30-299人	100.0 (1199)	24.3	21.6	13.8	26.5	18.8	12.9	10.2	38.0	19.3	16.3	4.3	18.8	1.2	9.6	3.2
300-999人	100.0 (330)	31.5	27.0	8.8	23.3	31.5	20.0	5.8	36.4	28.2	20.6	7.3	20.0	0.6	3.9	0.6
1000人以上	100.0 (735)	39.0	29.8	11.4	25.4	23.4	18.6	5.2	25.4	28.8	21.1	9.0	17.1	1.1	5.3	0.5
男女別・年齢別																
男性	100.0 (1422)	33.1	32.4	13.6	27.7	17.7	11.3	7.9	28.7	23.9	18.5	7.8	21.2	0.9	7.3	1.5
29歳以下	100.0 (255)	56.1	32.2	11.0	19.6	22.0	8.6	6.3	34.9	20.0	19.2	5.1	12.2	0.8	7.5	—
30-39歳	100.0 (458)	41.7	39.3	13.8	26.0	19.2	12.7	5.9	30.6	25.8	18.6	6.1	15.1	1.1	5.0	0.4
40-49歳	100.0 (414)	21.7	28.3	13.8	30.7	15.0	12.3	8.9	28.3	24.9	19.6	9.9	21.5	1.0	10.1	1.7
50歳以上	100.0 (284)	14.8	27.8	15.1	33.5	15.1	10.2	11.6	20.8	23.2	15.5	10.2	39.7	0.7	7.0	3.9
女性	100.0 (843)	25.9	12.6	10.3	22.1	29.8	23.3	7.6	42.1	23.6	18.3	3.4	14.1	1.4	7.6	2.3
29歳以下	100.0 (389)	32.4	9.0	9.8	18.0	39.6	17.5	8.5	49.1	28.5	21.9	2.8	6.7	1.3	5.7	1.5
30-39歳	100.0 (177)	29.4	23.2	13.6	28.2	24.3	32.8	6.8	40.1	23.2	20.3	2.3	11.3	2.3	5.1	1.1
40-49歳	100.0 (170)	11.8	9.4	9.4	27.1	21.2	32.4	5.3	35.9	18.2	13.5	4.1	21.2	1.2	12.4	2.9
50歳以上	100.0 (91)	15.4	11.0	8.8	20.9	14.3	11.0	8.8	25.3	14.3	9.9	7.7	37.4	1.1	11.0	6.6
配偶者類型別(1)																
独身・男性	100.0 (332)	46.7	31.6	14.5	21.4	23.5	7.5	7.8	34.9	17.5	18.7	6.6	12.4	0.3	8.4	—
独身・女性	100.0 (520)	29.8	10.6	10.6	21.0	33.9	19.4	8.3	43.9	26.5	22.3	2.7	9.0	0.8	7.3	2.3
共働き・男性	100.0 (275)	23.6	30.2	14.9	32.0	14.6	16.0	7.3	33.1	26.9	18.2	7.6	24.0	0.7	5.5	3.3
共働き・女性	100.0 (292)	20.6	16.1	9.9	23.3	23.6	30.5	6.2	40.1	18.5	12.3	4.5	23.0	2.4	6.9	2.1
共働き(パート)・男性	100.0 (303)	25.7	33.0	15.5	32.7	17.8	11.2	8.6	23.8	29.7	17.8	1.3	24.4	1.7	7.6	0.3
片働き・男性	100.0 (511)	33.7	33.9	11.2	26.6	15.5	11.2	8.0	25.2	23.1	19.0	7.6	23.5	1.0	7.4	2.2
定年までの勤続意向(男性)(2)																
継続就業	100.0 (796)	29.0	35.1	14.8	28.1	16.7	12.3	8.5	23.5	24.5	16.2	8.7	26.4	0.8	6.5	1.9
転職	100.0 (170)	39.4	33.5	12.4	27.1	20.6	8.8	8.8	38.8	19.4	27.6	8.8	18.2	2.4	5.9	—
退職	100.0 (51)	35.3	21.6	7.8	37.3	17.6	7.8	9.8	33.3	19.6	17.6	3.9	15.7	2.0	13.7	2.0
価値観タイプ別(3)																
男性																
高忠誠・キャリア設計	100.0 (237)	25.7	28.3	13.9	28.3	11.8	10.1	5.5	28.3	24.9	27.4	11.0	24.1	1.3	9.3	0.8
高忠誠・現状容認	100.0 (339)	27.4	34.5	17.1	27.7	15.0	10.9	10.6	22.1	24.2	13.6	8.0	28.3	0.3	8.3	1.5
低忠誠・キャリア設計	100.0 (454)	41.0	34.1	11.0	29.1	20.7	13.4	6.6	32.6	22.5	24.0	6.8	15.9	1.1	4.9	1.1
低忠誠・現状容認	100.0 (392)	33.4	31.1	13.3	25.8	19.9	9.7	8.7	30.1	24.7	11.0	6.9	19.4	1.0	8.2	2.3
女性																
高忠誠・キャリア設計	100.0 (68)	32.4	13.2	11.8	22.1	29.4	23.5	4.4	41.2	17.7	22.1	1.5	14.7	—	10.3	2.9
高忠誠・現状容認	100.0 (120)	15.0	13.3	12.5	22.5	23.3	26.7	9.2	30.0	17.5	8.3	4.2	22.5	0.8	12.5	2.5
低忠誠・キャリア設計	100.0 (314)	27.1	11.8	8.9	22.0	30.9	22.9	6.7	48.1	23.6	28.7	4.5	11.5	2.2	5.1	1.9
低忠誠・現状容認	100.0 (341)	27.3	12.9	10.6	22.0	31.1	22.3	8.5	41.1	27.0	11.4	2.6	13.5	1.2	7.6	2.4

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<個人調査>」(1996)

(注) (1)配偶者類型は、有配偶男性について、さらに次の3つに区分している。

- ①共働き・男性：配偶者が年収100万円超の仕事に就いている男性
- ②共働き(パート)・男性：配偶者が年収100万円以内の仕事に就いている男性
- ③片働き：配偶者が無職の男性

(2)定年までの勤続意向は男性に限定し、次により分類した。

- ①継続就業：「定年までの勤め先に勤続すると思う」(n=718)と「定年前に子会社等に向向して、出向先で定年を迎えると思う」(n=78)
- ②転職：「定年までには別の企業に転職していると思う」(n=87)と「定年までには自分で事業を始めたいと思う」(n=83)
- ③退職：「定年までには仕事を辞めていると思う」(n=51)

(3)価値観タイプの分類は、文末の注3参照。

模別にみると、30-299人規模の従業員は「休暇制度」をあげる割合が38.0%と高い。一方1000人以上の大企業の従業員は「住宅関連の施策」の割合が39.0%と高く、この規模ではトップにあげられている。また、「持ち家支援のための施策」も大企業の従業員の方がニーズが高い。

従業員のニーズと先にみた企業が充実させたいと考えている施策とを比較してみると、企業ニーズの高い施策は各規模ともに、「慶弔・災害関連の施策」、「自己啓発への支援」、「健康管理関連の施策」などで、反対に従業員ニーズの方が高い施策は「定年退職者のための医療保障などの定年退職後の生活支援のための施策」、「休暇制度」、「食事関連の施策」などで、充実を望む施策について企業と従業員のニーズにはギャップが存在している。

従業員ニーズの分散化傾向に従業員属性との関連でみると以下のとおりである。

(1) 男女別の傾向

男女別の傾向では、男性は「住宅関連の施策」(33.1%、女性25.9%)や「持ち家支援のための施策」(32.4%、女性12.6%)、「定年退職後の生活支援のための施策」(21.2%、女性14.1%)をあげる割合が高い。女性は、「休暇制度」(42.1%、男性28.7%)、「食事関連の施策」(29.8%、男性17.7%)、「介護休業制度、企業内保育所などの家庭生活支援関連の施策」(23.3%、男性11.3%)へのニーズが高い。とりわけ「家庭生活支援関連の施策」は、30代、40代の女性や共働き女性で3割を超えている。

(2) 年齢別の傾向

若い年代では「住宅関連の施策」や「休暇制度」をあげる割合が高いが、年齢が高くなると「定年退職後の生活支援のための施策」の割合が高くなり、定年後の生活が視野に入ってくるようである。また、「健康管理関連の施策」も、特に男性では年齢が高くなるほどニーズが高くなっている。

「自己啓発への支援」は、若い女性層のニーズが高い。年齢によるニーズの違いは、一人の個人でも年齢やライフステージによってニーズが変化する可能性を示唆しているといえよう。

(3) 勤続意向(男性)別の傾向

定年までの勤続意向(男性)との関連をみると、転職すると考えている者は、「自己啓発への支援」をあげる割合が27.6%と、継続就業を考えている者の16.2%を大きく上回っている。「休暇制度」も転職を考えている者は38.8%と高い。一方で、「定年退職後の生活支援のための施策」は、「定年まで勤続する」と考えている者で26.4%と高い。このように転職志向者は、キャリアアップのための自己啓発や当面必要な休暇制度へのニーズが高く、定年まで勤続すると考えている者は、定年後の生活安定を企業内福祉に求めるという違いが浮かび上がっている。

(4) 価値観タイプ別の傾向

価値観のタイプ別^(注3)にみると、企業に対する忠誠度の高い「高忠誠」タイプでは「定年退職後の生活支援のための施策」の割合が比較的高い。反対に「低忠誠」タイプでは、「住宅関連の施策」や「食事関連の施策」など、むしろ、今すぐに活用できる施策へのニーズが高い。また、自己のキャリア設計のビジョンをある程度持っていると思われる「キャリア設計」タイプでは、男女ともに「自己啓発への支援」のニーズが高い傾向がみられている。

2. 費用負担に関する意識

企業の負担する福利厚生費が上昇しており、受益者である従業員の負担のあり方についても再検討する必要がでてきているのではないか。そもそも、企業内福祉施策の中には、社宅や保養所等、利用者の自己負担を組み込みつつベネフィットを

提供しているものは少なくない。

福利厚生制度を充実するためには費用が必要になる場合が多いわけであるが、この費用負担についての従業員の意見をみると、「必要な費用は全額会社が負担すべきである」という意見は35.4%で、「ある程度自己負担してもしかたない」という自己負担容認派が63.2%と多数を占めた。これは、就業形態別には差がみられず、パートタイマー等の非正規社員も費用負担をしてもよいとする意見が多い。また、男女別にみても、男性で自己負担容認派が66.5%、女性は58.0%と、男女ともに自己負担はやむなしと考える層が多い。定年までの勤続意向（男性）別にみると、「定年まで今の勤め先に勤続すると思う」と考えているの方が転職を考えている者に比べて自己負担を受け入れる傾向が強くみられている。

特に、「病気や災害のための備え」や「退職後の医療保障など退職後の生活支援策」といった、具体的な内容で質問をすると、自己負担を受け入れる割合は8割前後と高くなり、こうした傾向に

属性別の差はみられず、自分にとって必要性が高いと思われる施策については、自己負担しても充実の方向を望む意識がみられる（表9）。

3. 現物給付と現金給付に関する意識

企業内福祉の方向として、賃金化して企業内福祉をスリム化するという方向も考えられる。「賃金が多少少なくても、自分に必要な福利厚生制度が充実している方がよい」と「賃金が高ければ、福利厚生制度はそれほど充実していなくてもよい」という考えについて、後者に賛同する者が60.5%を占め、福利厚生制度充実の方を望む割合は38.2%であった。

また、社宅について、「社宅の充実を進めるべきだ」と「社宅を充実するよりは、従業員の持ち家支援を進めるべきだ」という意見については、前者を肯定する者が20.8%、後者を肯定する者は75.7%で、持ち家支援の充実を望む者が4分の3を占めた。

表9 費用負担に関する意識

		費用負担について		病気や災害への備え		退職後の生活支援	
		A:必要な費用は会社負担 B:ある程度自己負担も		A:自己負担してもよい B:自己負担をしてまで備えはいらない		A:現役時代の負担が増えでもよい B:現役時代の負担が増えるくらいならいい	
	計 (n)	Aの意見	Bの意見	Aの意見	Bの意見	Aの意見	Bの意見
計	100.0 (2280)	35.4	63.2	83.3	14.8	77.0	20.5
規模別							
30-299人	100.0 (1199)	40.5	57.5	81.6	15.3	77.2	18.8
300-999人	100.0 (330)	38.8	60.3	84.2	15.2	77.0	22.4
1000人以上	100.0 (735)	25.4	74.0	85.7	13.7	76.3	22.7
男女別							
男性	100.0 (1422)	32.9	66.5	85.1	13.8	77.8	20.6
女性	100.0 (843)	40.1	58.0	80.7	16.7	75.9	20.6
就業形態別							
正規社員	100.0 (2179)	35.4	63.2	83.2	15.0	76.9	20.9
パート・アルバイト等	100.0 (82)	36.6	62.2	82.9	13.4	78.0	15.9
定年までの勤続意向 (男性)							
継続就業	100.0 (796)	30.0	69.5	87.6	11.4	82.3	16.0
転職	100.0 (170)	42.4	56.5	82.9	15.9	66.5	31.2
退職	100.0 (51)	43.1	56.9	70.6	29.4	80.4	19.6

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<個人調査>」(1996)

(注) 無回答を除く。

レクリエーション施設に関して、「会社の保養所よりは、外部施設の利用補助を充実してほしい」と「外部施設の利用補助よりは、会社の保養所を充実してほしい」という考えについて尋ねた結果は、72.8%が「会社の保養所よりは、外部施設の利用補助を充実してほしい」と回答している（表10）。

こうした傾向に属性による大きな違いはみられず、選択の幅の小さい現物給付よりも、より選択肢の広い形での給付を望む傾向がみられている。

4. 制度のラインナップに関する意識

企業内福祉制度のラインナップについて、「福利厚生制度は、基本的なものが重点的に整備されている方がよい」と「福利厚生制度は、いつどの制度を利用するかわからないのだから、ひとつおりの制度がそろっている方がよい」という考えを比べると、前者を肯定する者が69.0%、後者の意見は29.2%である（表11）。この結果を先にみ

た従業員のニーズの多様化との結果と重ねて考えると、企業にとっては、福祉の重点配分がますます難しくなっていることを示しているといえよう。

表11 制度のラインナップに関する意識

		福利厚生制度のラインナップ A: 基本的なものを重点的に B: 一通りの制度がある方がいい	
	計 (n)	Aの意見	Bの意見
計	100.0 (2280)	69.0	29.2
規模別			
30-299人	100.0 (1199)	67.8	29.4
300-999人	100.0 (330)	67.6	31.8
1000人以上	100.0 (735)	72.0	27.2
男女別			
男性	100.0 (1422)	71.7	27.3
女性	100.0 (843)	65.0	32.5
就業形態別			
正規社員	100.0 (2179)	69.1	29.2
パート・アルバイト等	100.0 (82)	70.7	26.8

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<個人調査>」(1996)

(注) 無回答を除く。

表10 現物給付と現金給付等に関する意識

		賃金と福利厚生 A: 賃金よりも福利厚生 B: 福利厚生よりも賃金		社宅と持ち家支援 A: 社宅充実を進めるべき B: 持ち家支援を進めるべき		保養所と外部施設の利用補助 A: 外部施設利用補助の充実を B: 会社の保養所の充実を	
	計 (n)	Aの意見	Bの意見	Aの意見	Bの意見	Aの意見	Bの意見
計	100.0 (2280)	38.2	60.5	20.8	75.7	72.8	23.0
規模別							
30-299人	100.0 (1199)	40.9	57.4	16.0	78.4	70.8	21.9
300-999人	100.0 (330)	34.8	64.5	23.3	75.8	73.3	25.5
1000人以上	100.0 (735)	34.8	64.5	27.2	71.6	75.9	23.5
男女別							
男性	100.0 (1422)	34.0	65.2	18.0	79.9	74.4	22.1
女性	100.0 (843)	45.4	53.3	25.6	69.2	70.7	24.6
就業形態別							
正規社員	100.0 (2179)	37.8	60.9	20.7	76.0	73.1	22.8
パート・アルバイト等	100.0 (82)	48.8	50.0	23.2	70.7	69.5	26.8
定年までの勤続意向 (男性)							
継続就業	100.0 (796)	37.4	61.8	17.0	80.8	72.5	23.6
転職	100.0 (170)	29.4	70.0	15.3	81.8	76.5	19.4
退職	100.0 (51)	41.2	58.8	17.6	82.4	90.2	7.8

(資料) ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査<個人調査>」(1996)

(注) 無回答を除く。

IV. 企業内福祉の役割と課題

1. 企業内福祉の存在意義

法定外の企業内福祉の存在意義は、第一義的には、企業にとって有能な人材の確保や従業員のモラルアップ等の手段であり、雇用・労務管理対策として位置づけることができよう。アメリカでも、企業内福祉施策の導入を優秀な人材確保策と位置づける企業は多く、ライバル社の企業内福祉のレベルや動向をフォローしている例もみられる^(註4)。法定外福利費が法定福利費に比べて相対的に大きいアメリカでは、企業独自のプログラムが労働市場における優位性を発揮することにつながる意義は大きいようだ。一方わが国では、賃金レベルが春闘によりある程度業界横並びで決定されてきたが、企業内福祉は個別企業の労使協議を経て決定されることが多いため、企業の独自性を発揮できる面が大きい。この点は、企業内福祉の一つの特徴であり、福祉施策の独自性を強めることで、求める人材を惹きつけることができると考えられる。

また、企業内福祉には経済的価値に置き換えることのできる施策も多いが、これまでのところは企業内福祉を廃止して賃金へという方向がメジャーな流れとはならなかった。その理由としては、企業内福祉のコストの節税効果と、市場調達よりも企業内福祉の枠組みで調達した方が同じベネフィットであってもスケールメリットが働くことによってコストが安くなるという規模の効果が大きいと指摘されてきた^(註5)。

ただし、調査結果により従業員意識をみると、福祉充実よりも賃金上昇へという意識が強くみられ、現物給付よりもより選択の幅のある形での給付を望むなど、現物から現金へという方向を支持する意識が強い。しかしその一方で、必要な施策については自己負担をしても充実してほしい

という意識も共存しており、選択肢を広げながら企業内福祉を維持・充実することへのニーズが確認されている。このような従業員ニーズを踏まえると、企業内福祉が賃金にとって代わるといった単純な構造にはなっておらず、多数の従業員にとっては、企業内福祉の存在意義が薄れているとはいえないだろう。

2. 企業内福祉再構築の方向

(1) 法定福利費の上昇とコスト抑制

企業内福祉は、企業や従業員双方にとってのメリットにより、おおむね充実もしくは現状維持の方向で進んできた。しかし、企業内福祉は一度導入すると従業員にとっては既得権化し、労働費用の固定化を招く。企業内福祉制度見直しに向けた動きは、何よりもまず、固定費化した企業内福祉にメスを入れ、時代の変化に合わせた制度体系に移行したいという企業の問題意識に端を発しているといえよう。事実、制度再編の背景に、法定福利費のコスト上昇があることを、多くの企業が指摘している。

企業内福祉施策の導入にあたっては、個々に明確な存在意義があった。従業員の確保が難しい地域に事業所を展開する場合には住宅の提供が必要であったし、企業へのロイヤリティを高め一体感を醸成するためには企業をあげてのレクリエーション活動は意味があった。しかし、社会の変化とともに、個別施策の存在意義が薄れていけば、従業員ニーズの高い新たな施策に重点を変更する必要がでてくる。コスト抑制を与件としつつ、従業員の既得権と新たなニーズとの調整に腐心している企業は多い。

コスト抑制が重要な課題だとしても、単なるコストの大小のみならず、その効果も視野に入れた、費用対効果の高い企業内福祉制度への再構築が求められている。企業が充実を考えている施策と従業員が充実を求める施策との間には隔たりもあり、

費用対効果の観点からすると、労使間の調整は大きな課題である。

(2) 従業員の自立支援

企業内福祉の重点変更の中で、特に企業が力を入れたい施策として自己啓発への支援をあげる企業が多い。これまで企業内福祉は、たとえば転勤者に対する社宅供与のような企業の雇用管理上の必要性に応じて提供されるもの、あるいは、慶弔関連のように互助的な性格をもつもの等を中心に充実が図られてきたが、むしろ、従業員の自立を促し支援する方向への重点の変化がみられている。人事制度全般において、従業員の自立を支援し、その結果への自己責任を問う方向に転換してきているが、企業内福祉の流れも、企業が恩恵的に提供する福祉から個人の自立支援へという方向に向かいつつあるようである。

ただし、自立支援、自己責任の貫徹は、自己のキャリアにビジョンをもちリスクテイクできる従業員には歓迎されても、急激な方向転換に戸惑う従業員も多い。トータルな人事システムの中で福祉施策の理念を再確認することが必要であろう。

(3) 従業員ニーズへの対応

制度再構築にあたっては、さまざまな社会環境変化を視野にいれなければならないが、一つの重要な点は従業員ニーズの変化への対応であろう。従業員は、企業内福祉は必要なものに重点配分を、と考えているが、企業内福祉の各施策の従業員にとっての効用は、従業員個々に異なる。独身男性と既婚男性とでは健康保険の効用は異なるし、子どものいない世帯には必要のない育児支援策は、共働き家庭にとっては不可欠のものかもしれない。従業員ニーズをみても、充実してほしい福祉施策はばらつきがあり、また、個人属性により異なっている。

従業員ニーズの分散は、制度再構築で重点を絞り込むことを難しくすると同時に、企業内福祉の

利点であったスケールメリットを低下させることにもつながる。

多様な従業員ニーズへの対応策として注目されているものに、カフェテリアプランがある。シニアプラン開発機構(1996)では、「カフェテリアプランとはあくまでも、従業員に一定の福利厚生(クレジット)と給付の選択肢を与え従業員が個々の必要に応じて給付を選択する仕組み」としている。アメリカで1980年代以降大企業を中心に普及してきたカフェテリアプランは、普及の背景に従業員の世帯構造等の変化に伴う従業員ニーズの多様化があった。同時にコストの総額をある程度コントロールできる同プランは、医療費の高騰に悩む企業に受け入れられやすかった。しかし、我々の企業調査結果をみると、大企業を中心に関心が高いものの、我が国企業内福祉に特徴的な社宅に代表される住宅関連施策のコストが他の施策に比べると大きいため、他の施策と均衡のとれたポイント化が難しいといった問題があり、導入企業は現在極めて少数にとどまっている。導入を前向きに検討しているある企業は、我々のヒアリング調査の中で、社宅の取り扱いの難しさがプラン導入の大きな障害になっていると指摘している。プランの普及が進んでいるといわれるアメリカの実態をみても、大企業での導入率は12%程度と1割強にとどまり、ノウハウの蓄積により運用コストも若干軽減されたといわれているものの、やはり運用コストが普及の障害になっているようである。

現状をみる限りにおいて、従業員ニーズ多様化への受け皿としてのカフェテリアプランの導入は、これから企業内福祉施策の充実を検討しているような一部の企業には有効であっても、すでに多様な施策を揃えている企業にとって解決策とはなりにくいのではないと思われる^(注6)。

むしろ、従業員ニーズの多様化への対応として、従業員も一定の負担をしながら労使協調型の企業内福祉制度が検討されてよいであろう。従業員の

意識は、自分が必要と認める施策については自己負担を受け入れてもよいと考えている。受益者負担の考えを取り入れつつ、多様なニーズにこたえる施策の充実を進める余地は残っている。

(4) マーケットによる調達の方角

従業員ニーズの変化への対応として、個別施策をマーケットで調達する方法がある。社宅よりも持ち家支援へ、社有の保養所よりも外部施設の利用補助へ、といった施設関連の施策に対する従業員ニーズの方角は、より選択肢の広い形での給付を求めていることのあらわれであろう。企業サイドでも、自社で所有する社宅や保養所を外部施設の利用に切り替えたいとの意向がみられている。現在では企業内福祉施策の外部化はそれほど行われているわけではないが、企業の福祉部門を別会社化し、他社にもそのノウハウをもってサービスを提供しようとする動きがでてきている。

3. 企業内福祉の役割と政策的インプリケーション

企業内福祉施策は、そもそも個別企業の中で、労使協議等を通じて導入や廃止を決定すればよいものであり、政策的に関与できる部分は大きくない。しかし、企業内福祉が、社会保障制度等の社会システムと密接な関連をもちつつ変化をしてきたことを踏まえると、企業内福祉の転換期にある今、社会全体で考えるべき課題は多い。

まず、その役割の再確認の問題である。少子高齢社会に向かう中で、年金、医療等の社会保障制度について、時代の変化に合わせた構造改革が進んでいる。現在、あらためて社会保障の枠組みで提供されるベネフィットと企業が提供するベネフィットとの調整が求められている。近年公的介護保険制度の創設や年金制度改革をめぐって、その費用負担のあり方について様々な議論が行われている^(註7)が、このような議論の延長に企業内福祉の再構築の問題がある。

一定の福祉水準を維持しようとするとき、法定福利と法定外福利は代替関係にたつ。コスト面からみれば、法定福利費と法定外福利費がトレードオフの関係にあることは、先に見た欧米との比較からも導くことができよう。とりうる選択肢としては、法定福利費の上昇を抑えて、企業の裁量部分で社会保障の一部を肩代わりするという方向もある。しかし、高齢対策や少子対策等社会全体の便益にかかわるような問題について、企業内福祉の中で処理するには、一定の限界があると思われる^(註8)。宮島(1992)の指摘するように、企業内福祉における規模や就業形態による格差の存在、あるいは企業閉鎖性等の問題を、社会保障に持ち込むのは問題であろう。調査においても、従業員の定年後の生活への支援については必要性を認める企業は多いが、実際には難しいと考える企業が多数であり、こうした問題への対応を、個別企業の裁量だけに委ねることは難しい。

前述したように、法定福利費の伸びは、賃金や法定外福利費の伸びを上回って推移してきている。人件費の総枠管理が厳しくなる中で、法定福利費の上昇は法定外福利費の圧迫要因となる。法定福利費は、企業にとっては裁量の余地のないコストであり、法定外部分での裁量の余地を狭めることになる。法定外福利費には、企業の独自性を発揮でき、それゆえに人材確保策としての位置づけに意味があったわけだが、この役割は相対的に低下せざるをえないであろう。

二番目の視点としては、個別企業の福祉制度の体系が、社会全体からみて効率性を損ねているとすれば、そこに政策的関与が求められる、ということである。その1つが、労働移動との関連である。企業内福祉には、人材確保の観点から充実が図られてきたものも多く、その成り立ちから従業員を囲い込む制度体系となっており、これが、労働移動の阻害要因となっている面がある。ニッセイ基礎研究所「福利厚生に関するアンケート調査〈企業調査〉」によれば、「持ち家取得の際の融

資や利子補給」について一定以上の勤続年数を利用要件としている企業は制度導入企業の62.9%、「世帯用社宅（社有）」について同様の企業は17.1%である。

今後労働市場で、産業・職業構造の変化に対応した就業構造への転換が進むと考えられるが、若年労働力の減少基調において在職労働者の労働移動の役割が相対的に高まることが期待され、円滑な労働移動を妨げる制度の問題が指摘されている^(註9)。企業内福祉ニーズは、定年までの勤続を前提に働く従業員と、中途での転職を視野に入れたキャリア形成を図ろうとする従業員とでは、その内容に違いがみられている。転職すると考える従業員は、長期的な雇用関係を前提としない休暇制度や自己啓発などへの関心が高いが、長期勤続を考える従業員は、定年後の生活保障を企業に求める傾向が強いようである。

近年、従業員が企業に強くコミットしていくことを、企業サイドも課題視する傾向がみられており、上述した自立支援の方向は労働移動と親和的な対応策と考えられる。ただし、企業が独自に実施する福祉施策は、人材確保やモラールアップといった企業にとっての本来的な意義からみて労働移動とは相容れない面もあり、こうした問題への対応は個々の企業の枠を超えて対応しなければならない課題となろう。

企業内福祉再構築のもう一つの政策的なインプリケーションは、税制の問題であろう。調査結果においても、企業の制度再構築の障害として、特に再構築意向の高い大企業において税制上の取り扱いがトップにあげられている点は看過できない問題である。企業内福祉施策は、それを利用した従業員は経済的便益を受けているわけだが、現物支給である等の特殊性から一定の範囲については非課税扱いとなり、この税制面優遇が、制度体系に影響を及ぼしている面は大きい^(註10)。

企業内福祉施策における税制面での優遇措置は、社会的に要請されている制度の定着を促す効果が

期待できる。社宅を例にとれば、住宅の絶対供給量が不足していた時代の社宅は社会的な意義も大きかったが、その意義は時代とともに薄れ、社宅はむしろ人材確保、転勤対策等の人事・労務対策としての位置づけが鮮明になってきている。個別企業の人事・労務対策を国の制度が後押しする必然性は小さくなっている。社宅以外にも、社員旅行等のレクリエーション活動や食事補助など、現行の課税体系は旧態の社会の枠組みの中でできあがったものを踏襲しており、今日的な視点での再検討が必要であろう^(註11)。

いわゆるフリンジ・ベネフィット課税については、税負担の公平性の問題が指摘されている^(註12)。しかし、一律課税の方向というのは労使の合意を得ることは難しく、むしろ、社会保障制度と企業内福祉との役割分担の中で、企業が高齢社会への対応として社会保障を補完しなければならないような対策があるとすれば、政策上の重点を社会的要請の高い施策の定着に移行していくという観点からの課税の在り方の再検討も必要なのではないだろうか。

おわりに

企業内福祉の今後の展開の方向についてみてきたが、企業の費用面での負担感が高まる一方で、従業員からすると、コストに見合うだけの恩恵を認識できているとは言い難く、企業内福祉施策の費用対効果が低下してきているようである。社会保障制度という公的な福祉と自助努力という私的な対策の間に立つ企業内福祉の役割を再確認しつつ、コスト・パフォーマンスの高い福祉の構築が、今日、労使双方から求められている。その際に重ねて強調したいのが、企業内福祉は効率性を求めざるをえない一方で、社会的役割も期待されており、その連帯性の特徴をうまく生かした制度体系への移行を社会全体で検討する必要があるという点である。

- 注10：山内（1995）は、報酬パッケージにおける現金給与とフリンジの組み合わせに影響を及ぼす税制について検討している。
- 注11：山本（1995）は、浦安市の社宅家賃と賃貸家賃との乖離を具体的に検討し、現行の課税のあり方が実態と大きくかけ離れていることについて問題提起している。
- 注12：石島（1996）は、フリンジ・ベネフィット課税の現状は、それを享受しうる者としえない者との水平的公平のみならず、累進税率の制度下で垂直的公平をも阻害しているとしている。

参考文献

- EBRI, *EBRI Databook on Employee Benefits* 1995
- EBRI, *Fundamentals of Employee Benefit Programs Forth Edition*, 1990
- 藤田至孝「企業福祉」中條毅・菊野一雄編著『日本労務管理史 1 雇用制』中央経済社, 1988年
- Howard Foster, *Employee Benefits in Europe and USA*, Longman, 1990
- 猪木武徳「企業内福利厚生 of 国際比較へ向けて」猪木武徳・樋口美雄編『日本の雇用システムと労働市場』日本経済新聞社, 1995年
- 石島 弘「フリンジ・ベネフィット課税の問題」金子宏編著『所得税の理論と課題』税務経理協会, 1996年
- 経済団体連合会『世代を越えて持続可能な社会保障制度を目指して—社会保障制度改革のビジョン—』1996年12月
- 経済同友会『アクティブな雇用関係の形成を目指して—雇用のミスマッチ解消の方途を探る』1995年
- 宮島 洋『高齢化時代の社会経済学—家族・企業・政府』岩波書店, 1992年
- 宮澤健一・連合総合生活開発研究所編『福祉経済社会への選択—21世紀日本・市場と連帯の社会システム』第一書林, 1995年
- 日本経営者団体連盟『新時代の「日本的経営」—挑戦すべき方向とその具体策』1995年
- 日本経営者団体連盟『今後の社会保障構造改革についての提言』1996年10月
- 西久保浩二「転換期を迎える日本型福利厚生」『日本労働研究雑誌』No.429, 1995年12月
- 労働省『平成8年版労働白書』日本労働研究機構, 1996年
- 労務研究所編『福利厚生ハンドブック』1994年
- D.L. Salisbury, et al. "The Changing World of Work and Employee Benefits," *EBRI Issue Brief*, No.172, April 1996
- 社会経済国民会議『生涯総合福祉をめざす企業福祉の課題—新しい機能と可能性』1992年
- シニアプラン開発機構編『日本型カフェテリアプランの実際—フレキシブルな企業厚生に向けて』ぎょうせい, 1996年
- 白井泰四郎『現代日本の労務管理 第2版』東洋経済新報社, 1992年
- 土田武史「カフェテリアプランの導入をめぐる問題点」『週刊社会保障』No.1921, 1997年1月
- 山本守之「従業員社宅を巡るフリンジ・ベネフィット」『税経通信』1995年11月
- 山内直人「フリンジ・ベネフィットと税制」(財)企業活力研究所『新しい企業像に関する調査』1993年
- 山内直人「フリンジ・ベネフィット課税の経済分析」『日本労働研究雑誌』No.429, 1995年12月