

＜サービス提供者のヒアリング調査＞ 福利厚生サービスの担い手から見た現状

大企業が利用する施策・サービス

ベネフィット・ワン ヒューマンキャピタル研究所

一般企業や官公庁などへの福利厚生サービス提供を核とする福利厚生事業を手掛ける業界最大手の株式会社ベネフィット・ワンは、福利厚生に関する研究・コンサルティングを担う「ヒューマンキャピタル研究所」を設けている。同研究所の可児俊信所長および長岡紘史主席研究員に、最近の福利厚生施策・制度に関するトレンド、福利厚生サービス事業大手5社の動向などについて話を聞いた。

福利厚生サービス事業の現状

福利厚生サービス事業は、現在最大規模のベネフィット・ワン（従業員数連結980名・単体743名）をはじめとする大手5社*を中心に展開されている。過去10年余の大手5社の売上金額（合計）を見ると、2017年3月期現在では、10年前に比べ約2.5倍に成長している（図表1）。大手5社はそれぞれ1993～2000年に現在の形を整えており（ベネフィット・ワンの設立は96年）、ビジネスとしての成長が続いている。

福利厚生サービスを提供している企業・法人は、300人以下規模が約8割、さらに10人未満規模は全体の2割を占める（ベネフィット・ワンの場合）。アウトソーシングの受託は一般企業にとどまらず、官公

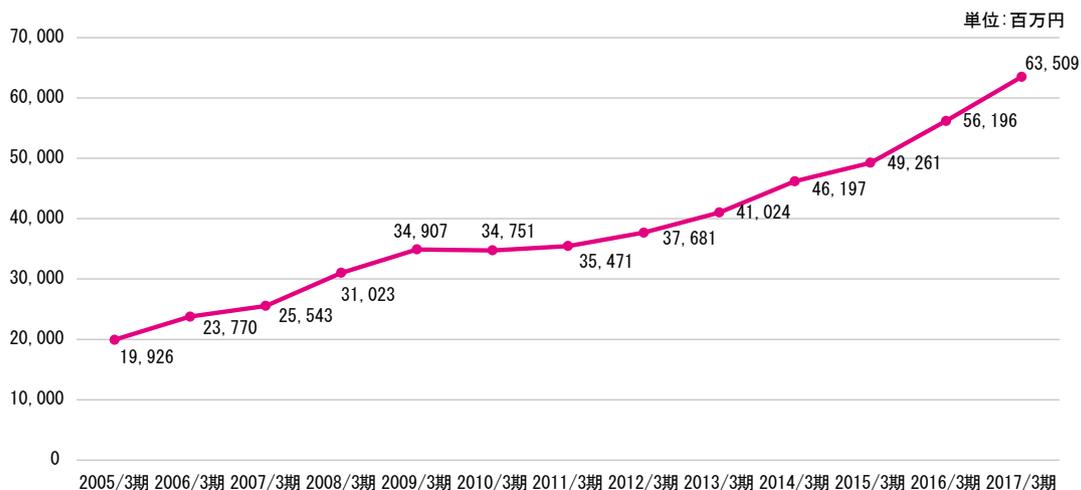
庁、地方自治体に加え、地域の勤労者福祉センター（相模原市、横浜市など）からもサービスや事務代行などを引き受けている。

*ベネフィット・ワン、リロクラブ、JTBベネフィット、イーウェル、リソルライフサポートの5社

福利厚生施策の目的とトレンド

可児所長によると、福利厚生サービスを利用する側である企業・法人のニーズについて、ヒューマンキャピタル研究所が2014年に実施したアンケートなどから、「足元は人材確保、人材の採用と定着に向けての福利厚生の充実がある」という。そして企業規模が大きくなるにつれ、「一通りは福利厚生が揃っているということで、次に、今テーマになっている両立支援とか健康経営、さらに今後の大テーマである従業員のラ

図表1 大手5社売上（合計）



データ提供：ヒューマンキャピタル研究所

イフプランづくりの支援といった、会社として力を入れたい分野を強める形で充実する」傾向が出ている。

近年の動向としては、「2003、4年以降に、両立支援、ワーク・ライフ・バランス支援が出てきて、企業規模の小さいところでも、今そういう方向性が強くなっている」という。また、健康支援について「大企業では最も関心が高いところ」、さらに「個人型のiDeCo（個人型確定拠出年金、2017年の制度改正でさらに普及が進む）なども含めて、先進的な会社が、ライフプラン支援を本格的にやり始める段階」などの展開が見られるという。

このように、ワークライフ、ヘルスケア、ライフプラン支援がトレンドになるなかで、その目的としての「人材の採用と定着」に加え、最近は福利厚生施策の背景に「働き方改革」が現れてきた。可児氏はこれについて「二つの側面」を捉えているとし、一つ目に「福利厚生を通じて、従業員自身の労働生産性を上げる支援をしていくツールになる」ものとして「自己啓発」を挙げる。もう一つは、「非正規社員の待遇改善の手段としての福利厚生の充実」。「正社員化とか、給料の引き上げとか、皆さんができることではないので、そうすると、福利厚生の部分を充実させていこうという形の待遇改善を進める」という流れが出てきた。

このようなトレンドに対して、可児氏は「逆に社宅とか保養所といった従業員満足度向上のための福利厚生は、会社としては、なるべくならもうあまり追加費用をかけたくないということではないか」と指摘する。これを含め、財形・食・住・余暇・慶弔といった分野の従来からある福利厚生メニューについては、企業・

法人が「今のトレンドに合わせて再構築していく」ことが、アウトソーサー（受託業者）の側からも意識されているという。

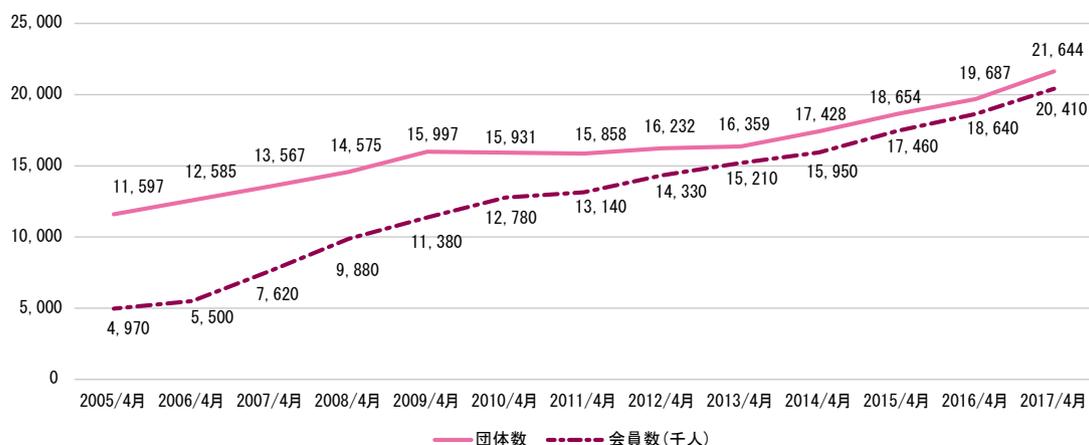
「アウトソーシング」と「カフェテリアプラン」

企業・法人などが、福利厚生サービスを自前で実施せずにその運営等を委託する「アウトソーシング」は近年広く普及してきている。福利厚生大手5社の受託状況からは、リーマン・ショックの2008年から東日本大震災のあった2011年前後に足踏みが見られるが、この期間を除けば順調に受託を伸ばしていることがわかる（図表2）。

さらに近年注目されているのが、従業員など対象者に決まった福利厚生予算をポイントの形で付与し、対象者はポイントの範囲内で福利厚生制度を選択・利用する「カフェテリアプラン」で、大手5社の受託状況は、2011年の東日本大震災前後に減少しているものの、それ以外の期間は増加基調にある（図表3）。

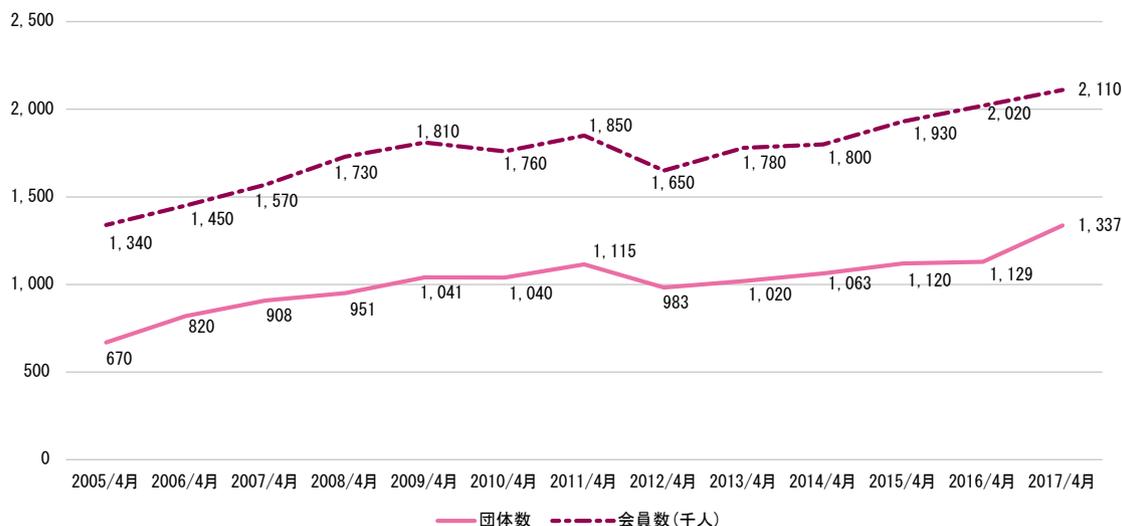
単純に大手5社のアウトソーシングとカフェテリアプランの受託件数を比べると、アウトソーシングの団体（企業、法人等）数は2万以上に達し、カフェテリアプランの10倍の規模となる。カフェテリアプランの特徴は、大規模企業の利用が多いこと。可児氏によれば、データを単純計算するだけでも、現在、カフェテリアプラン利用の会員数を団体数で割ると1団体当たり約1,800人だが、アウトソーシングでは1団体当たり約600人となる。この差については、「中小企業にとっては、ポイントの原資に結構お金が必要になる。

図表2 福利厚生パッケージ受託状況（大手5社）



データ提供：ヒューマンキャピタル研究所

図表3 カフェテリアプラン受託状況（大手5社）



大企業では、現行の福利厚生の原資を持ってくれば可能になるが、もともと福利厚生に予算をかけていないところではなかなかカフェテリアプランに進みにくい」という現状がある。

コスト面では、「アウトソーシングは単純に法人の契約料だけで済むので、導入のコストが低い」のに対し、「カフェテリアプランはポイントを管理しなければいけないので手間がかかり、コスト面で割高感が出てくる」という事情がある。ただし、大企業にとっては規模が大きくなればなるほど、ポイント管理の1人当たり単価も下がる。アウトソーサー各社は「管理システムを貸与し、バージョンアップなども行う」といったサービスを提供している。



カフェテリアプランと福利厚生の再構築

可児氏は、大企業を中心とするカフェテリアプランのメリットとして、①福利厚生費をポイント費用の範囲内に抑えてコストを管理できる②利用者の多様なニーズに対応できる③福利厚生の再構築に用いることができる——の3点を挙げている。

このうち3点目の福利厚生の再構築について、可児氏は、企業・法人が福利厚生を前述の「今のトレンドに合わせる」なかで、「たとえば社宅にお金がかかり過ぎている場合、単純に社宅使用料のうち従業員負担分を引き上げたいといってもなかなかうまく行かない。そこで福利厚生コストをカフェのポイントとして改めてみんなに配分するという、労働組合も納得してくれるような形で、再配分的手段として捉えることができる」と説明する。さらにカフェテリアプランの対象メニューに「会社として力を入れたい福利厚生施策」を設定することで、企業・団体の福利厚生の活用というメリットが生まれると示唆している。

（調査部 主任調査員・吉田和央）