

# 修士論文（研究報告書）要旨

論文（報告書）タイトル：

「日中企業内福利厚生制度に関する研究 ―カフェテリア・プランを中心に―」

学籍番号：AM19009

氏名：杜宇

指導教授：張相秀 教授

## 【論文（報告書）の構成】

はじめに

第1章 序論

第2章 先行研究

第3章 事例研究

第4章 質問紙調査と仮説検証

第5章 結論

参考文献

## 【論文（報告書）の内容】

### 1. 研究目的

本研究は、日中企業の福利厚生とモチベーションについて、日中企業のカフェテリア・プランの現状分析とモチベーション向上への影響などを明らかにすることである。これ等の結果をベースに、中国企業でカフェテリア・プランを導入する場合、従業員の満足度やモチベーションをアップさせる最適の方策を講ずる。

### 2. 先行研究

福利厚生の定義について、伊藤健市(1999)は、「福利厚生とは、企業が、従業員、およびその家族を対象に、経済的・社会的状態や生活の改善を図ることで、労働力の確保や維持、労働能率の向上、労使関係の安定を促進するために、任意に、あるいは労働協約や法律の規制によって費用などを負担して実施する金銭、現物、施設、およびサービス給付を含む施策あるいは活動である」と述べている。

カフェテリア・プランの定義について、西久保浩二(2011)は、「カフェテリア・プランの基本機能は、福利厚生サービスの供給・配分である。従業員に対する予算制約を事前に確定させた上で、年間ベースで一定額の予算使用を事前に認めるものであり、かつ個々のサービス・メニューの選択権を従業員に委譲する。従業員を対象として適用され、一定額の予算が「ポイント」「クレジット」等といった名称で利用権として付与される。従業員はこのポイントを消化する形で予算の範囲内で無償もしくは定率の自己負担を伴って、自らの望む福利厚生サービスを個別に入手・利用することができる。」と指摘している。

中国企業におけるカフェテリア・プランの現状をみると、中国の企業が実施する福利厚生制度には、養老計画、住宅計画、医療保険の補充、団体人身傷害保険、有給休暇などがある。養老計画は福祉の中核となる部分である。カフェテリアプランと中国企業の従来の福祉制度との違いは、カフェテリアプランが従来の福祉制度よりもより自由な選択が可能であり、法定福祉のほか、より豊富な選択肢を増やすこ

とによって、従業員の最も基本的な福祉保障を提供する点にある。通常、カフェテリアプランは国家の関連政策規定によって行われる。

### 3. 事例研究

本研究では、中国を代表するテンセント、TCL 及び日本の 5 社の企業に対する文献調査を考察し、カフェテリア・プランのメニューと利用実績を比較する。

日本企業と中国企業を比較すると、日本のほうがより合理的で完備した制度だといえる。日本の福利厚生制度は、社員を動かし、仕事に対する積極性を引き出すことができる。一方、中国の福利厚生制度は「社員がタダでもらえる」現物給付が一般的である。こうした背景もあり、一般的に中国人スタッフには「福利厚生は会社からもらうもの、自己負担するものではない」という考えが定着している。

### 4. 実証結果

調査研究はカフェテリア・プランの実施状況とその効果について、中国企業を対象に調査を行い、「カフェテリア・プランを充実化すればするほど、従業員のモチベーション向上にプラス影響を及ぼす。」、「カフェテリア・プランを実施すればするほど、従業員のモチベーションは高くなり、優秀な人材定着にも貢献する。」、「従業員のモチベーションを向上すればするほど、企業の業績を上昇させることができる。」という三つの仮説に対する実証的な分析を行った。

カフェテリア・プランの充実度と従業員のモチベーション向上の関係を分析した結果、これらの間には相関関係にないことがわかった。しかし、カフェテリア・プランの中で、住宅、財産形成、食事、健康管理、両立支援、休暇制度という六つの項目とモチベーション向上との間においては、有意な正の関係を示している。

相関分析の結果をみると、従業員のモチベーション向上と定着率、企業業績との間においては、有意な正の関係にあることが示されている。

カフェテリア・プランの中で、住宅、財産形成、食事、健康管理、両立支援、休暇制度という六つの項目とモチベーション向上との間では有意な正の関係を示している。さらに、六つの中では、住宅がモチベーションに最も影響を与えていることが明らかになった。

### 5. 研究結果

経済産業の発展が進んでいるその日本の企業の福利厚生制度、特にカフェテリアプランをこれから中国企業へ導入する際に、成功要因や関連システムについて調査研究することは大いに役に立つと思われる。企業の運用によるとはいうものの、従業員のモチベーション向上、さらには経営成果にも正の相関関係があることが確認できた。

#### 【主要参考文献】

- ・ 伊藤健市 (1999) 「福利厚生」 神戸大学大学院経営学研究室編 (1999) 『経営学大辞典 第2版』 中央経済社、820 頁。
- ・ 西久保浩二 (2009) 「福利厚生」 産業・組織心理学会編 『産業・組織心理学ハンドブック』 丸善、60-63 頁。
- ・ 厚生労働省 (2019) 「平成 31 年就労条件総合調査報告」
- ・ 一般社団法人 日本経済団体連合会 (2019) 「第 63 回 福利厚生費調査結果報告」 2018 年度 (2018 年 4 月～2019 年 3 月)
- ・ 松田陽一・于 楠 (2010) 「中国における企業の福利厚生制度に関する研究」 岡山大学経済学会雑誌 41 (4)、17 ~ 45
- ・ 小野公一 (2011) 「働く人々の well-being と人的資源管理」 白桃書房
- ・ JILPT 「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) : 健康管理、労働時間(休暇・働き方)、両立支援などに高い関心 労働政策研究・研修機構 2018-07-25
- ・ 西久保浩二 (2011) 「カフェテリア・プラン——わが国の実態と今後の課題」 日本労働研究雑誌 No. 609/April