

豊かになった中国人スタッフは 今、何を考えているのか？

< 福利厚生・インセンティブ調査を通じて発見した7つのキーインサイト >



1. 調査概要
2. 対象者
3. 7つのキーインサイト
4. 総括

豊かになった中国人に刺さる報酬ポートフォリオ
～ 給与/表彰/福利のベストミックスとは？

1. 調査概要

調査内容	福利厚生に関する調査					
調査方法	グループインタビュー					
調査目的	福利厚生制度の把握 インセンティブ制度の把握					
エリア	上海（嘉世市场谘詢 FGI Room）					
時間	2 時間 x 2 グループ					
対象者条件	日本独資企業（100人以上）の男女社員 アメリカ系独資企業（100人以上）男女社員 * 企業タイプはメーカー系、サービス業企業 上記企業の一般社員およびマネージャー(部門は問わない)					
日時	2014年6月17日（火） グループ①（男性） 14：00-16：00 グループ②（女性） 17：00-19：00					
サンプル数	6名×2G=12名					
割付		性別	タイプ	日系企業	米系企業	合計
	G1	男性	製造業	2	1	6
			非製造業	1	2	
	G2	女性	製造業	2	1	6
			非製造業	1	2	
			合計	6	6	12



2. 対象者の概要

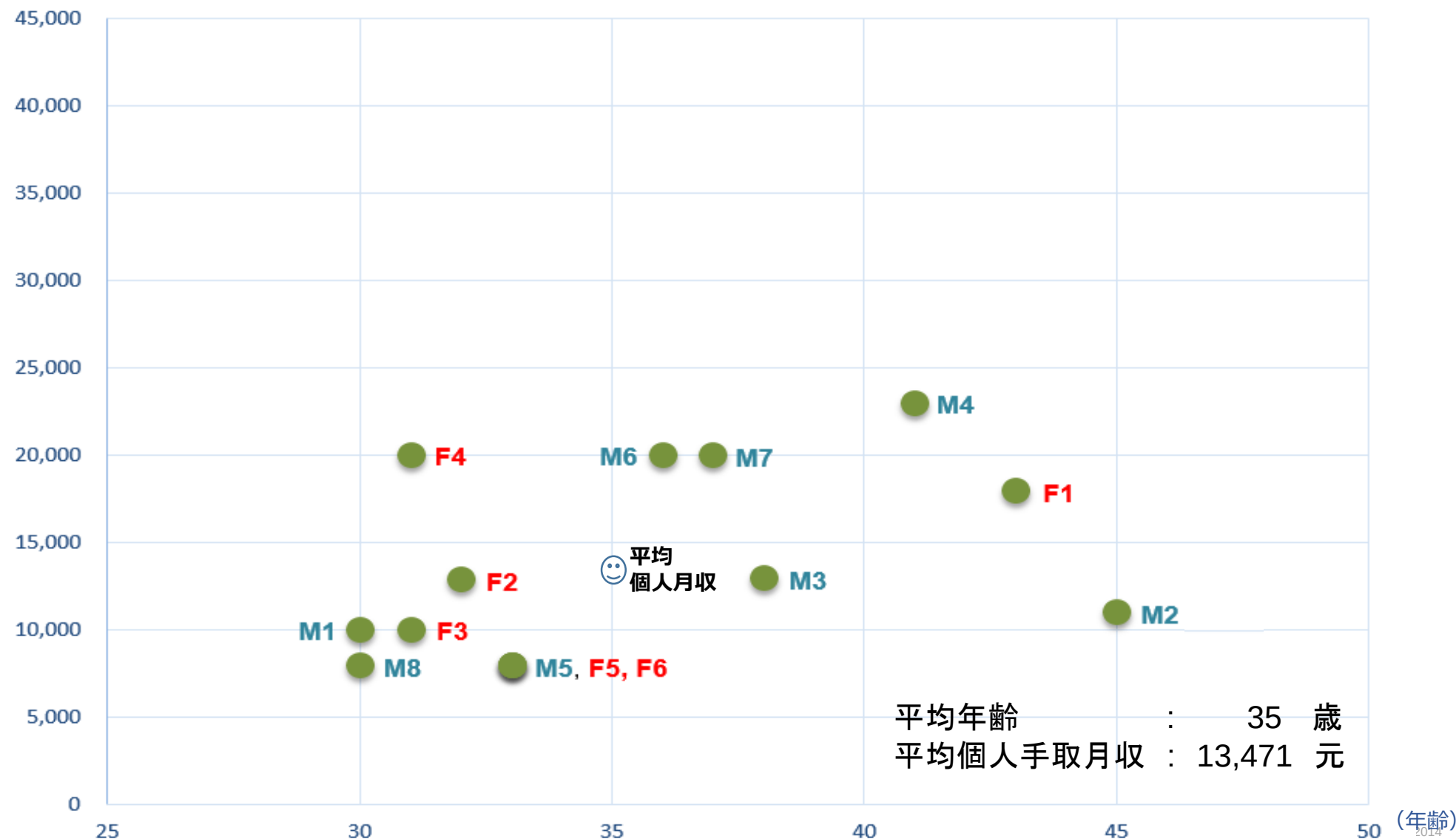
NO	年齢	出身地	学歴	婚姻状況	職業	企業の国籍	職種	社員数	個人月収/元	家庭月収/元	ローン	就業年数	転職経験	福利厚生/インセンティブの状況	希望する福利厚生
M1	30	上海	本科	未婚	IT社員	日本	製造業/医療設備生産	2000人	10,000	20,000	なし	4年	はい(2回)	住宅補助金、医療補助金、生命保険、意外保険、その他の手当、休暇および旅行手当、通信補助金、飲食補助金、健康診断補助金、高温手当(夏)、祭日・誕生日などの手当、技能訓練補助金、社内昇進制度、ボーナス	環境賞
M2	45	上海	本科	既婚・子供あり	アフターサービス	日本	製造業/医療設備生産	2000人	11,000	20,000	あり	5年	はい(1回)	住宅補助金、旅行手当、通信補助金、飲食補助金、衣服補助金、健康診断補助金、祭日・誕生日などの手当、技能訓練補助金、社内昇進制度、ボーナス	年金補助金を増やしたい
M3	38	上海	本科	既婚・子供あり	セールスマネジャー	美国	製造業/織物の製造	10000人	13,000	20,000	あり	8年	はい(3回)	住宅補助金、年金補助金、医療補助金、休暇および旅行手当、車を購入補助金、通信補助金、飲食補助金、健康診断補助金、高温手当(夏)、祭日・誕生日などの手当、技能訓練補助金、社内昇進制度、ボーナス、車	罰と報酬をはっきりする制度
M4	41	上海	修士	既婚・子供あり	ITコンサルタント	美国	非製造業/ITサービス	200人	23,000	30,000	あり	2年	はい(3回)	住宅補助金、医療補助金、意外保険その他手当、休暇および旅行手当、車を購入補助金、通信補助金、健康診断補助金、休暇、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス	育児補助金と子供の生命保険
M5	33	上海	本科	既婚・子供あり	データエンジニア	美国	非製造業/車用ナビゲーション設計	500人	8,000	23,000	あり	4年	はい(3回)	住宅補助金、医療補助金、意外保険、その他手当、通信補助金、健康診断補助金、祭日・誕生日などの手当、ボーナス	年金補助金
M6	36	上海	本科	既婚・子供あり	アフターサービス	日本	非製造業/アフターサービス	120人	20,000	25,000	なし	8年	はい(1回)	住宅補助金、医療補助金、意外保険その他手当、休暇および旅行手当、車購入、交通手当、通信手当、飲食手当、健康診断、高温手当、祭日・誕生日などの手当、技能訓練補助金、社内昇進施策、ボーナス	医療手当

NO	年齢	出身地	学歴	婚姻状況	職業	企業の国籍	職種	社員数	個人月収/元	家庭月収/元	ローン	就業年数	転職経験	福利厚生/インセンティブの状況	希望する福利厚生
F1	43	上海	本科	既婚・子供あり	営業マネジャー	日本	製造業/めがね生産	120人	18,000	38,000	あり	4年	はい/3回	住宅補助金、年金補助金、生命保険、意外保険およびほかの手当、車購入補助金および交通手当、通信補助金、飲食補助金、健康診断補助金、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス	子供用の医療保険がほしい
F2	32	上海	本科	既婚・子供あり	購買部材料を計画社員	美国	製造業/空調設備	5000人	12,900	30,000	あり	8年	いいえ	医療補助金、車を購入補助金あるいは交通手当、通信補助金、祭日、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス	補充積立金がほしい
F3	31	上海	短大	既婚・子供あり	IT/評価マネジャー	日本	非製造業/IT	400人	10,000	20,000	なし	10年	いいえ	住宅補助金、医療補助金、生命保険、休暇および旅行手当、交通手当、飲食補助金、健康診断補助、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス	年金補充金がほしい。
F4	31	上海	本科	既婚・子供あり	クレジットカードセンター/部門マネジャー	美国	非製造業/金融	5000人以上	20,000	80,000	なし	2.5年	はい/2回	住宅補助金、年金補助金、医療補助金、休暇および旅行手当、健康診断補助金、高温手当(夏)、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス	子供用の医療保険、37度以上の高温手当
F5	33	上海	本科	既婚・子供あり	データエンジニア	日本	製造業/薬生産	120人	8,000	18,000	なし	7年	はい/2回	医療補助金、意外保険およびほかの手当、休暇および旅行手当、車を購入補助金あるいは交通手当、通信補助金、飲食補助金、服を買う補助金、健康診断補助金、高温手当(夏)、社内昇進施策、ボーナス	補充積立金がほしい
F6	33	上海	本科	既婚	購買部マネジャーアシスタント	美国	製造業/LED照明製造	5000人以上	8,000	28,000	あり	8年	はい/1回	医療補助金、生命保険、休暇および旅行手当、車を購入補助金あるいは交通手当、通信補助金、飲食補助金、健康診断補助、祭日・誕生日などの手当、社内昇進施策、ボーナス、貯蓄計画	年金補充金がほしい

2. 対象者の概要

平均年齢35歳、手取個人 13,500元/月

(手取月収)



2. 対象者の概要

平均年齢35歳、手取世帯 29,333元/月

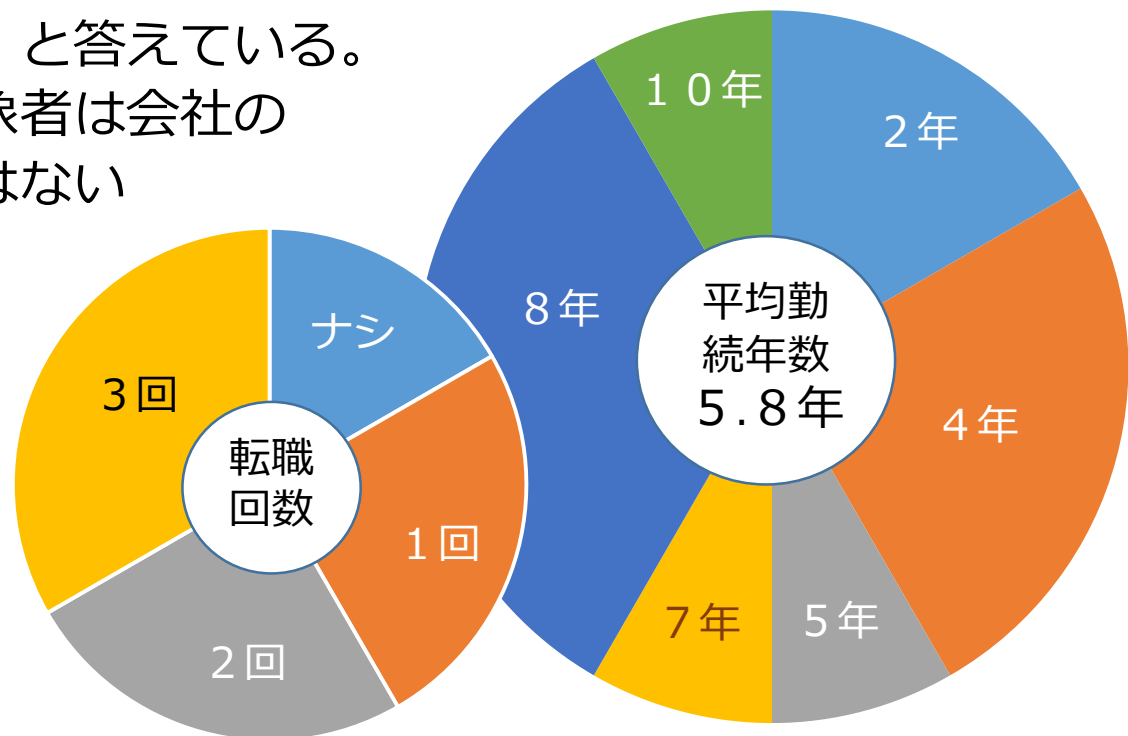
(手取月収)



2. 対象者の概要

上海人、子供有、ローンなし、勤続5.8年

- 対象者は全員上海人。12人中、既婚11人、子供あり10人。
- 対象者は基本的に大卒。
- 住宅ローンは半数が「ない」と答えている。
ただ「ある」と回答した対象者は会社の補助があり、実質的な負担はない
(あるいはほとんどない)
- 勤続年数に関しては、
上海人ホワイトカラーの平均的な勤続年数
46.4ヶ月（4年弱）
よりも長い



中国人社員 の心を開く 7つの インサイト



Key Insight 1

時代遅れの現物給付



各社いろいろな現物を給付しているが…

項目	日系企業						米系企業					
	M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
消費カード	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
引換券	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
割引チケット						✓				✓		✓



現物給付はほとんど喜ばれていない



上次端午节发粽子、很大一堆拎回去很重



金融 31歳 既婚
子供有 世帯月収8万元



有一些国有企业会发油啊，重的要死才一百多块钱



メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元



一般百洁布，拖把。我们做销售的这个拿回去都觉得麻烦



メーカー 38歳 既婚
子供有 世帯月収2万元

前の端午の節句の際に粽をもらったが、これがとても大きくて重くてまいった。

ある国営企業が油をくれたのだが、100元くらいの価値しかないのに、重くて大変だった。

普段売っている会社の商品のモップをもらったが、持って帰るのがめんどろだった。

交換券もさほど喜ばれていない



月饼电影券这种我们有时候发多了感觉都用不掉也就不去买了



IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元



券的话我不是很感兴趣。还要去领，很烦的



メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元



因为那个东西第一个你提回去也烦，第二个还有个人喜好问题



貿易会社 43歳 既婚
子供有 世帯月収3.8万元

月餅や映画券などたまにたくさんもらうけど、使え切れないし、そもそも自分ではほしいと思っていないもの。

商品券の類は、そんなに欲しいとは思わない。交換に行かないとならないし、そもそも面倒だ。

交換した後、持って帰るのが面倒。そもそも個人の好みの問題もあるしね。

消費カードは比較的人気



可能更实际一点的话，消费卡一类的更适合，可以自己决定买什么东西



IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元



那就是消费卡送人给父母自己用都可以



メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元



不可能发现金，打到卡里作为工资还牵涉到个人所得税，所以发卡券是最隐讳的



貿易会社 43歳 既婚
子供有 世帯月収3.8万元

可能ならば、やはり消費カードの類がいいね。自分で好きなものを決めて買えるしね。

自分でも使えるし、両親に送ってもいいしね。

現金は給与所得になり、所得税を払わないとならないよね。その点、カードの類は税金の隠れ蓑としてはいいよね。



Benefit Oneからの 提言1

Key Insight 1
時代遅れの現物給付

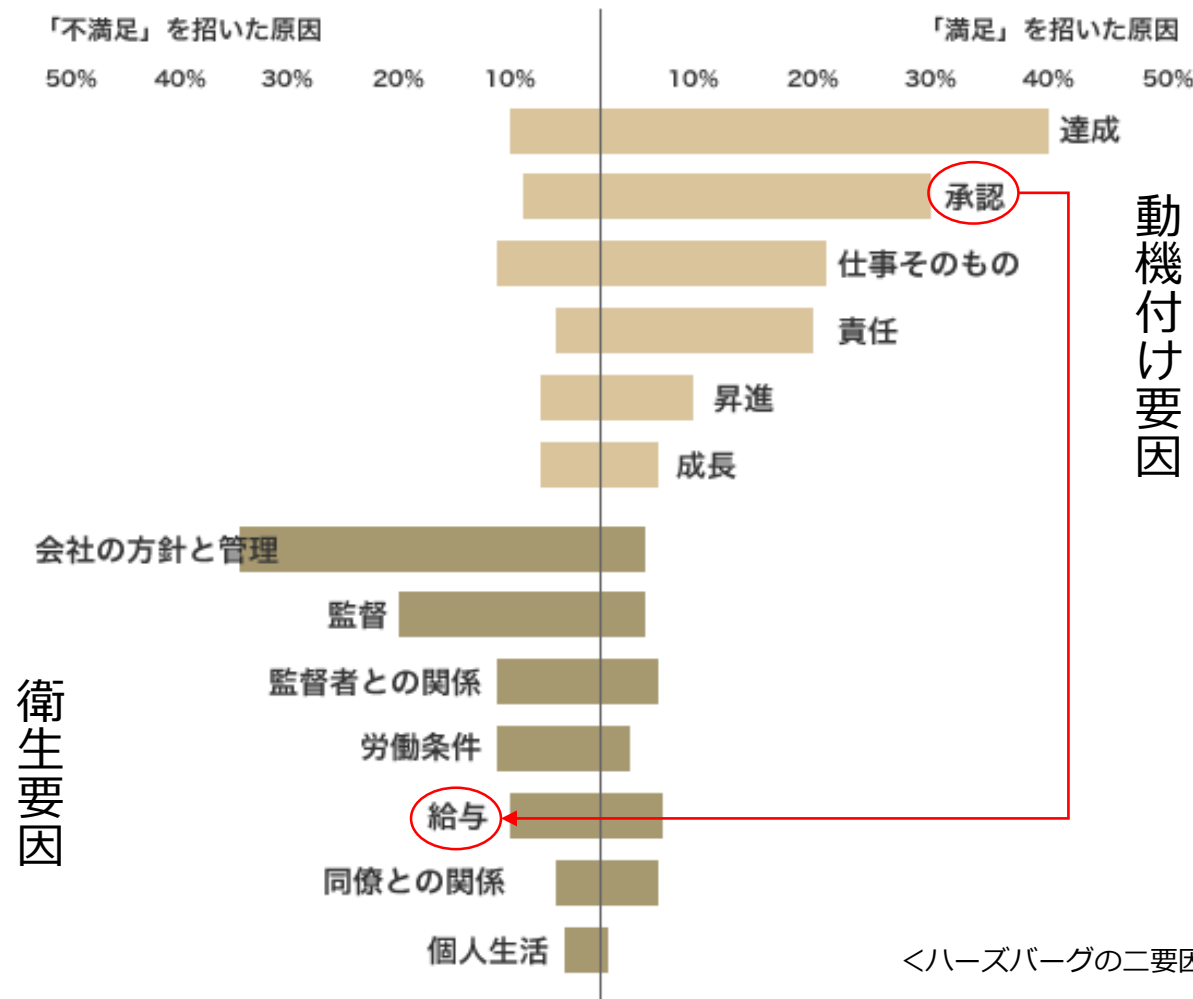




現物給付（物、交換券）は 廃止すべき

- ・ 社員の好みを無視している
- ・ 持ち帰るのが大変
- ・ 交換券は利用が面倒
- ・ 人にあげたり、現金化する社員も多い。

福利厚生現金化は「厳禁」！



現金やカードは
衛生要因となり
際限のない既得
権になる。

かつ本来の感謝
や慰労の意義も
薄れてしまう。

<ハーズバークの二要因理論>

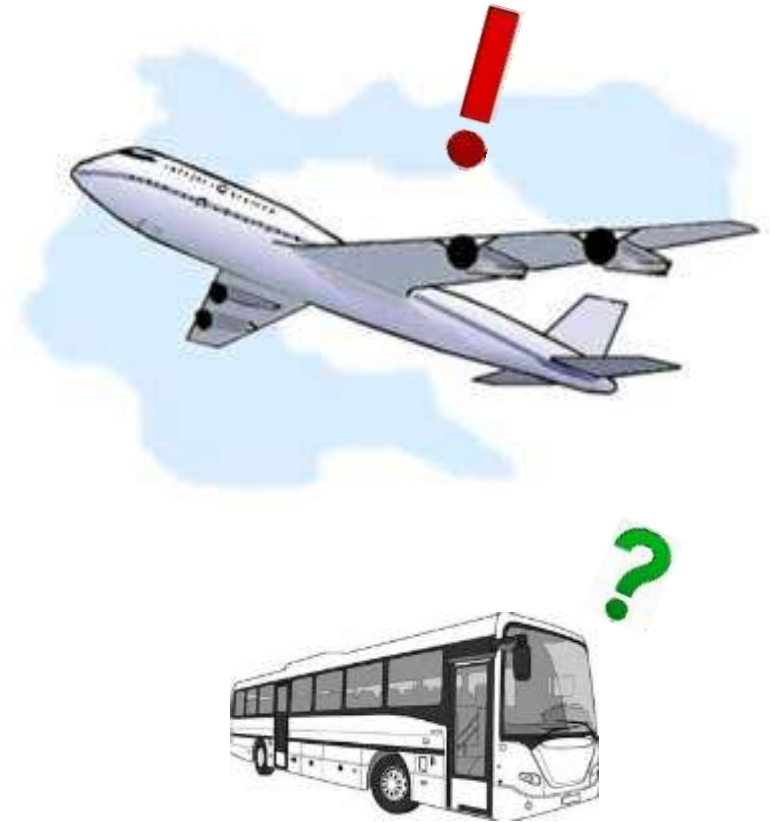
代替案として最適な「ポイント制福利」

代替案		少額でも嬉しい	貯める喜び	既得権の感覚	メッセージ性	選択肢の豊富さ	所得税の取り扱い
現金支給 現金カード	既得権化するのでやめた方がいい	X	△	X	X	◎	X
選択型福利 ※	選択肢が少ない	○	X	△	○	X	△
ポイント制 福利厚生	選択肢が多く、貯める喜びがある	◎	◎	△	○	○	△

※ 現物給付の選択肢が5つくらい用意されて、その範囲で商品を選んでもらうようにするもの。

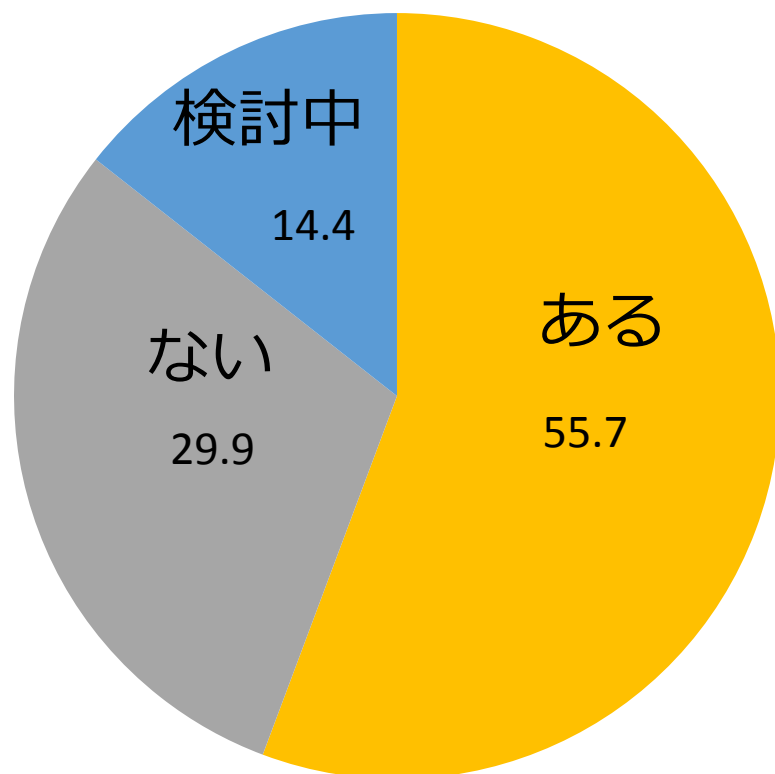
Key Insight 2

まだまだ
人気の社員旅行
でも
運営の仕方
次第では…



半数以上の企業が社員旅行を実施

社員旅行の実施計画の有無



(RMB)

規模	平均予算/人
0-10名	3,288
11-20名	2,915
21-50名	2,668
51-100名	2,170
101-200名	1,577
201-1000名	1,386
1,000名以上	831

出典 パソナ 2014給与情報・福利厚生分析レポート（在中国日系企業1292社）

すべての会社で実施。短期国内旅行がメイン。

旅行形態	国籍	内容	頻度とスケジュール	費用
会社主催型		国内旅行 主に近隣の省	1回/年、2～3日/回	約1000元/人
		会社全体と部門	会社全体：1回/年 部門：1回/四半期	約5～600元/人
		国内旅行	1回/年	
		国内旅行（交替制）	1回/年、2～3日	1500元/人。
		国内旅行		
ツアー募集型		毎月旅行先が更新	毎月	負担は半分で、社員自身が計画をする。
		海外、国内旅行 ※希望者のみ		国内旅行は手当で十分、海外旅行は旅行金額による。
現金支給型				一人当たりの上限は2500元。
		海外、国内旅行	回数、時間：半年1回	現金1000元。日本旅行の場合はチケット代を精算。
		海外、国内旅行		現金で最低2000元支給。
		海外、国内旅行		予算を超えた分は自己負担。

社員旅行はまだまだ人気

Q：社員旅行は好きですか？ 限られた人だけが行く豪華な旅行と部門みんなで行く一般的な社員旅行、どちらがいい？



挺好，本身部门里面一起玩
大家比较习惯了

 IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元

大変好きです。皆はたいへん
仲がいいからね、一緒に旅行
するのはいいよね。



很一般，
没有什么亮点

 IT会社 41歳
既婚子供有 世帯月収3万元

まあ、一般的で、
とくに大した事は
ないかな。



应该是一起去

 メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元

一起去更好

 IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元

そりゃ～一緒に行く
方がいいですよ。
一緒に行く方がもっ
といい。

一体感の無い社員旅行は喜ばれない

Q：社員旅行はどんな形で行われるのですか？



我们一年一次、大家轮批去，基本上两三天、国内的，人均一千五百块。基本上两天，但我觉得好像还是短了一点

 メーカー 42歳 既婚
子供有 世帯月収2万元



海外旅行、我觉得最好是机票钱发给我们好了，我不用老到日本去

 メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯2.5万元



每个月会更新很多的旅游景点支付一半，你们自己组织，我们都不去

 メーカー 38歳
既婚子供有 2万元

国内で2, 3日くらい、予算1500元だけど、ちょっと短いよね。

日本行のチケットが渡されるだけ。本当は自由に好きなところに行きたいよ。

行先が毎月案内され半額補助されるが、知らない人とは行きたくないね。



Benefit Oneからの 提言2

Key Insight 2
社員旅行、運営の
仕方次第では…





社員旅行は続けられるのであれば、続けるべき

- ・ ツアー募集型、現金支給型はやめた方がいい。
- ・ ある程度の派手さや楽しさが必要。
- ・ 予算に問題があるなら「2年に一度の実施」。
- ・ 自己負担ゼロが基本。海外なら一部負担OK。



続けられないのであれば、別の方法を考える

続けられない理由の多くが

「行先がネタ切れ」

「社員数が多くなり公平性が保てない」

「事務局の運営能力を超えている」



1. 予算を社員総会、忘年会などのイベントへ移換
2. 旅行を廃止をして、ポイント制福利厚生へ

Key Insight 3

やっぱりお金が一番
でも中途半端なら
嬉しくない

心に残る
表彰・インセンティブとは？



永年勤続表彰は各企業で実施

項目（各社のインセンティブの状況）		日系企業						米系企業					
		M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
永年勤続表彰	永年勤続1年			✓									
	永年勤続3年			✓	✓								
	永年勤続5年	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓
	永年勤続10年	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓
	永年勤続20年					✓							✓
	永年勤続30年					✓							✓
	定年					✓							
インセンティブ 旅行	国内旅行		✓	✓			✓						
	海外旅行			✓	✓			✓	✓				
	その他					✓							

日系企業は日本語検定への注力

項目（各社のインセンティブの状況）		日系企業						米系企業					
		M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
資格取得	行政管理師	✓						✓					
	人力資源管理師	✓						✓					
	Microsoft認定資格	✓						✓					
	CISCO認定資格	✓						✓					
	会計士資格	✓	✓					✓					
	英語TOEIC900点	✓											
	英語TOEIC800点	✓											
	英語TOEIC700点	✓											
	日本語能力試験1級	✓	✓		✓	✓							
	建築士資格		✓										

組織貢献を重視する日系企業

項目（各社のインセンティブの状況）		日系企業						米系企業					
		M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
組織 貢献	総経理賞	✓	✓	✓	✓								
	部長賞	✓	✓	✓	✓								
	新人MVP賞	✓	✓	✓						✓			
	インストラクター賞		✓	✓									
	友人紹介	✓	✓			✓						✓	✓
	イベント幹事賞	✓				✓				✓			
	部門間情報共有賞									✓			
	年間業務改善推進者	✓	✓		✓						✓		
	内部業務改善推進者	✓	✓		✓	✓				✓	✓		
	年間コスト削減提案賞	✓									✓		
	グッドミドルマネジメント賞	✓	✓	✓				✓		✓	✓	✓	✓
	会社貢献賞	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		

顧客評価が重要な日系企業

項目（各社のインセンティブの状況）		日系企業						米系企業					
		M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
営業	業績	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓
	契約締結数	✓	✓					✓	✓		✓		
	活動参与		✓					✓			✓		
	月間売上予算達成	✓	✓				✓	✓	✓				
	年間売上予算達成	✓	✓		✓		✓	✓	✓				
	売上昨対比100%達成		✓				✓	✓					
	顧客評価	✓	✓	✓	✓	✓							
	既存顧客契約更新	✓											
	月度売上昨対比100%以上	✓						✓					

仕事態度を重視する日系企業

項目（各社のインセンティブの状況）		日系企業						米系企業					
		M1	M2	M6	F1	F3	F5	M3	M4	M5	F2	F4	F6
サービス態度	接客コンテスト上位			✓									
	スピードサービス賞		✓	✓									
	キャンペーンメニュー売上1位											✓	
	店舗衛生賞	✓											
	身だしなみ賞	✓	✓										
	感謝の手紙・言葉	✓	✓										
仕事態度	残業削減賞	✓	✓										
	無遅刻無欠勤（皆勤賞）		✓	✓		✓		✓					
	休日、繁忙期出勤		✓	✓		✓		✓		✓			
	出張功労賞	✓	✓	✓		✓	✓					✓	
	夜勤功労賞	✓	✓	✓				✓		✓			

数百元の現金ならあげない方がまし

Q：現金か総経理賞、どちらが印象が深いですか？



你要看现金是多少。打个比方发个五百一
千元的也没有意思。还不如来个奖状

 メーカー 36歳 既婚子供有 世帯月収2.5万元



你说两千我有点犹豫
你说五千我毫不犹豫

 メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2万元

金額によるよね。500元から1000元くらい
なら、現金には興味ないね。それだったら
賞状の方がいいかな。

2000元程度なら総経理賞の方
がいいね。5000元なら間違い
なく現金だけだね。

数百元の現金ならあげない方がまし

Q：千元以内ならば、精神的な表彰の方がいいですか？



差不多。几千的肯定要现金
奖状是一种回忆

 メーカー 38歳 既婚
子供有 世帯月収2万元

どっちでもいい。でも数千円ならば、そりゃ～現金ですよ。でも表彰は記憶に残るよね。



少的真的无所谓

 I T会社 33歳
既婚 子供有
世帯月収2.3万元

金額が少ないなら、もらわないのと変わらないよ。



我如果得到这个奖状，万一要跳槽什么的这也是我的资历

 メーカー 36歳男性 既婚
子供有 世帯月収2.5万元

もし表彰をもらったら、履歴書に書けるので、いいよね。

心のこもった表彰/現物は、社員の記憶に残る



我现在公司发铜币、有的老员工很自豪的说我攒了五个铜币了。有一种荣誉、代表他的资历。



I T会社 41歳 既婚
子供有 世帯月収3万元



我们销售部是开那种年会、会评出那种绩效特别突出的有奢华的海外旅行



I T会社 41歳 既婚
子供有 世帯月収3万元

あるベテラン社員は、会社の銅貨を5つ集めて自慢している。それは彼の荣誉だし、履歴書にも書けるしね。

我々の営業部は、業績が突出して一番いい社員は、海外旅行の賞を忘年会でもらう事ができるんだよ！

心のこもった表彰/現物は、社員の記憶に残る



金币，纪念币这个是年限奖



メーカー 42歳 既婚
子供有 世帯月収2万元



我们五年是XO，十年是金条



I T会社 33歳
既婚 子供有
世帯月収2.3万元



年终的分红公司的股份。公司会让我们自己选择购买不购买，虽然买的量不多毕竟也是公司想到你



メーカー 38歳 既婚
子供有 世帯月収2万元

金貨や記念コインは勤務年数に応じてもらえる。

ウチは、5年勤続でXOブランド、10年勤続で金の延べ棒

株の所有者には、年末に配当金がある。株を買うか買わないかは、自分で決められる。買える量は多くはないけど、会社が社員を思ってくれているのは伝わる。



Benefit Oneからの 提言3

Key Insight 3
やっぱりお金が一番
でも中途半端なら
嬉しくない。





ひとり数100元程度の現金 インセンティブは見直す

1. 対象を減らして、ひとり1000元を超える制度に変更
2. 廃止して、記憶に残るイベントに原資を回す
3. 少額インセンティブを継続したいならポイント制

誰もが「お金の方が良い」のが現実だが…

現金	ポイント
成果や結果の評価になじみやすい	プロセスの評価になじみやすい
少額では感謝されない	少額でも嬉しい
ありがたみが失われやすく 既得権になりやすい	「貯める喜び」がある (= 継続性)
100円 = 100円の価値	100P (100円相当) で 120円～の商品に交換可能
個人所得税 課税	課税 or 非課税

Key Insight 4

**社員の
後ろにいる
「家族」
を狙え**



仕事をする上で「家族」は絶対のキーワード



工作强度对我很重要，我宁可多点时间在家里照顾家庭

 メーカー 38歳
既婚子供有 2万元

仕事の忙しいかどうかはとても重要です。なぜなら家族との時間に影響するからです。



跳槽原因是我们公司被收购了，收购之后把我们的公司转去佛山，我不可能去佛山。

 IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元

転職の理由は、会社を買収されて佛山に引っ越した。単身赴任までして働きたくないしね。



因为现在有孩子了吧，可能考虑的会均衡一些，工作量很均衡。然后尽量的离家近一些，不要太远

 貿易会社 43歳 既婚
子供有 世帯月収3.8万元

だって子供がいるから仕事量も加減しないとね。それと家もなるべく近い方がいいよね。

子供や親が使える補充医療保険のニーズは強い



补充医疗是可以报90%・子女65%但是爱人要报的话另外付费用了。



IT会社 33歳 既婚
子供有 世帯月収2.3万元



希望可以提供员工子女医疗险



金融 31歳
既婚 子供有
世帯月収8万元



我蛮想要补充医疗保险的、因为年龄增大缺乏运动



メーカー 31歳
既婚子供有 2万元

自分と子供の医療に関する補充はあるけど、妻の補充をもらうためには、別費用がかかる。

子供に対する医療保険があるといいな。

補充医療は本当に欲しいよね。年を取ってきたからね。

親に自慢できる福利厚生／表彰は強力



我换了一个照相机给
在成都的爸爸，
被称赞了



メーカー
(ポイント制福利導入済企業)

成都にいるお父さんにキヤノンの一眼レフカメラを交換して送った。結果、お前の会社はすごいな、と褒められた。



我曾经换了洗脚机给
母亲，还有换了
豆浆机给我的老婆。



サービス
(ポイント制福利導入済企業)

お母さんには、豆乳ミキサーを交換してあげました。母からは「なんて良い老板なの」と褒められました。



Benefit Oneからの 提言4

Key Insight 4
社員の後ろにいる
「家族」を狙え

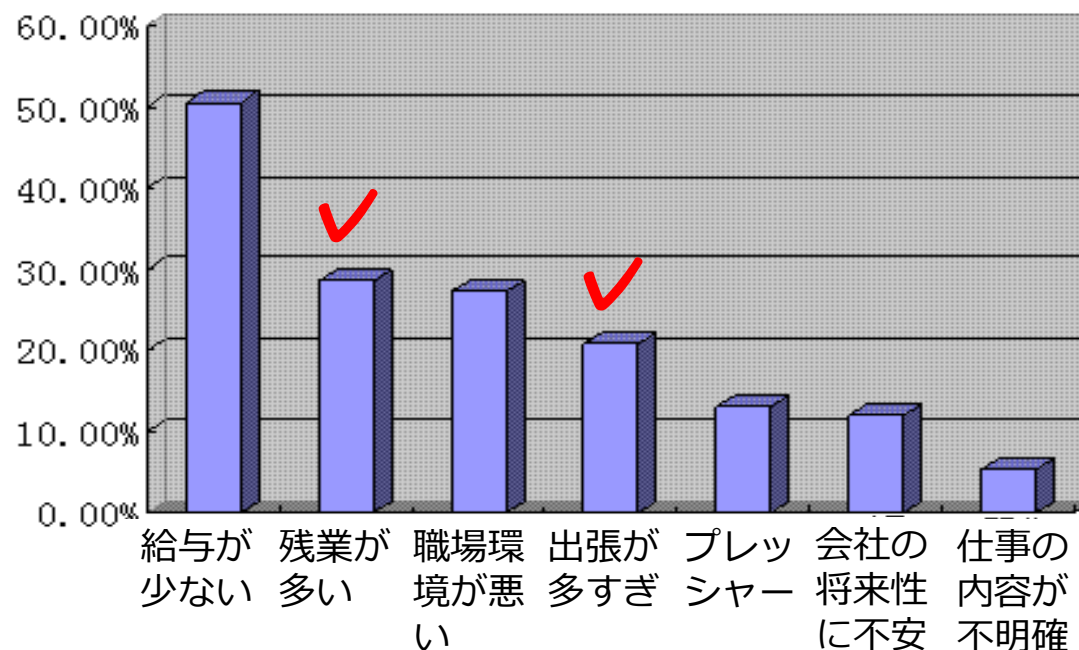




社員の後ろにいる「家族」を忘れない！

残業や出張などが原因で、家族との時間が少なくなると転職してしまう。

転職の理由



データの出所：幕墙英才网 (<http://mq.tmjob88.com>)



医療保険のニーズには きちんと対応すべき（1）

- ・ 特に外資系は「あってあたり前」と
思われている（ないとネガティブな印象）
- ・ 若年層は必ずしも必要と考えてない

Q：補充医療保険はありますか？

ありますよ。でも健康なので使わないよね。（日系男性、30歳）

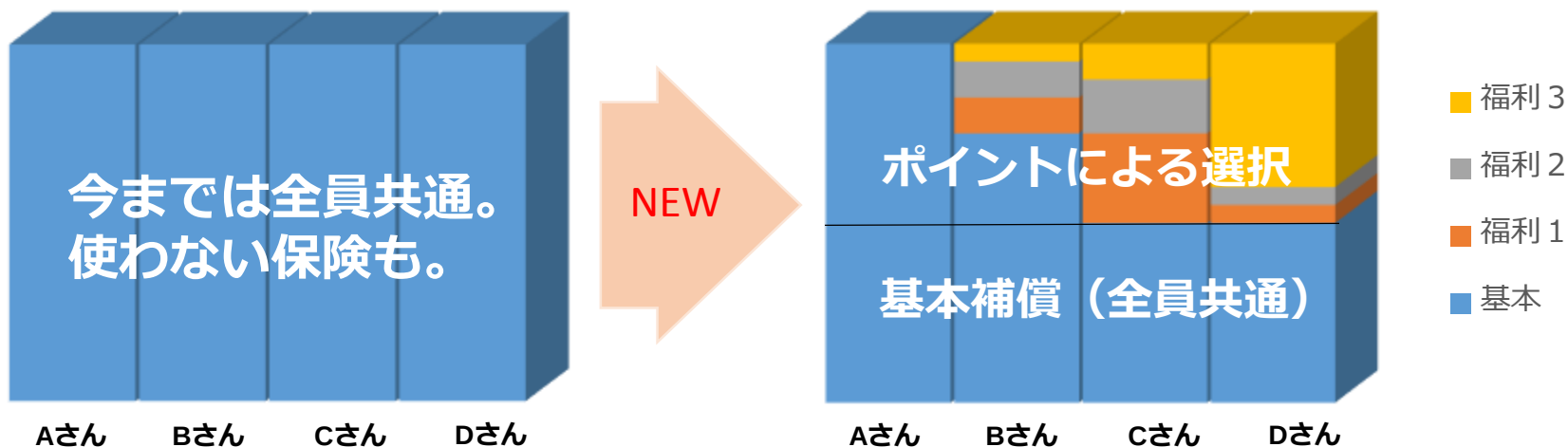
Q：家族は利用できますか？

はい、会社の制度として子供と奥さんは使える事になってますが、僕は独身なので関係ないです。（日系男性、30歳）



医療保険のニーズには きちんと対応すべき（２）

社員によってニーズが異なるので、基本的部分は全員加入、追加部分はポイント制度で自由選択。



Key Insight 5

記憶に
残った
表彰
現物給付



工夫された表彰制度／イベント



住宅、健康、年金が人気



现在没有贷款，但是是蛮有诱惑的，如果有合适的房子可以再去买一套，这样子能有额外的补贴。

 金融 31歳 既婚
子供有 世帯月収8万元

今は住宅ローンがないが、もう一軒買って、ローンの補助を受けたいくらいに魅力的な制度だと思っている。



还有年金计划，还有关爱计划，健身房啊，心理咨询啊，心理疏导，比如说性骚扰啊或者歧视类的，都可以直接找律师倾诉，该处理的处理，人文关怀特别好

 メーカー 33歳 既婚 子供無 世帯月収2.8万元

年金、ジム、心理コンサル、セクハラ相談、法律相談等のサービスがあるので素晴らしい会社である。

旅行と貯蓄補助が人気



给到一张来回的机票，只是一个来回机票的金额，你可以自由的支配，他一年有效的你可以自己去订。



貿易会社 43歳 既婚
子供あり 世帯月収3.8万元

好きなところに旅行に行けるのよね。飛行機の手ケットかその代金を一年に一回もらえるしね。



有一个储蓄计划，放弃蛮可惜的，满了五年以后能拿50%，满将近八年的时候才可以全额拿走。是分批发给你的，储蓄计划是很大一部分，他比公司的奖金分红还要大。



メーカー 33歳 既婚 子供無 世帯月収2.8万元

会社の貯蓄制度は利息補填がよいので、やめられない。でも5年経たないと引き出せないのです。それも50%。8年経ってようやく全額を引き出せるのです。



Benefit Oneからの 提言5

Key Insight 5
記憶に残った
表彰・現物給付





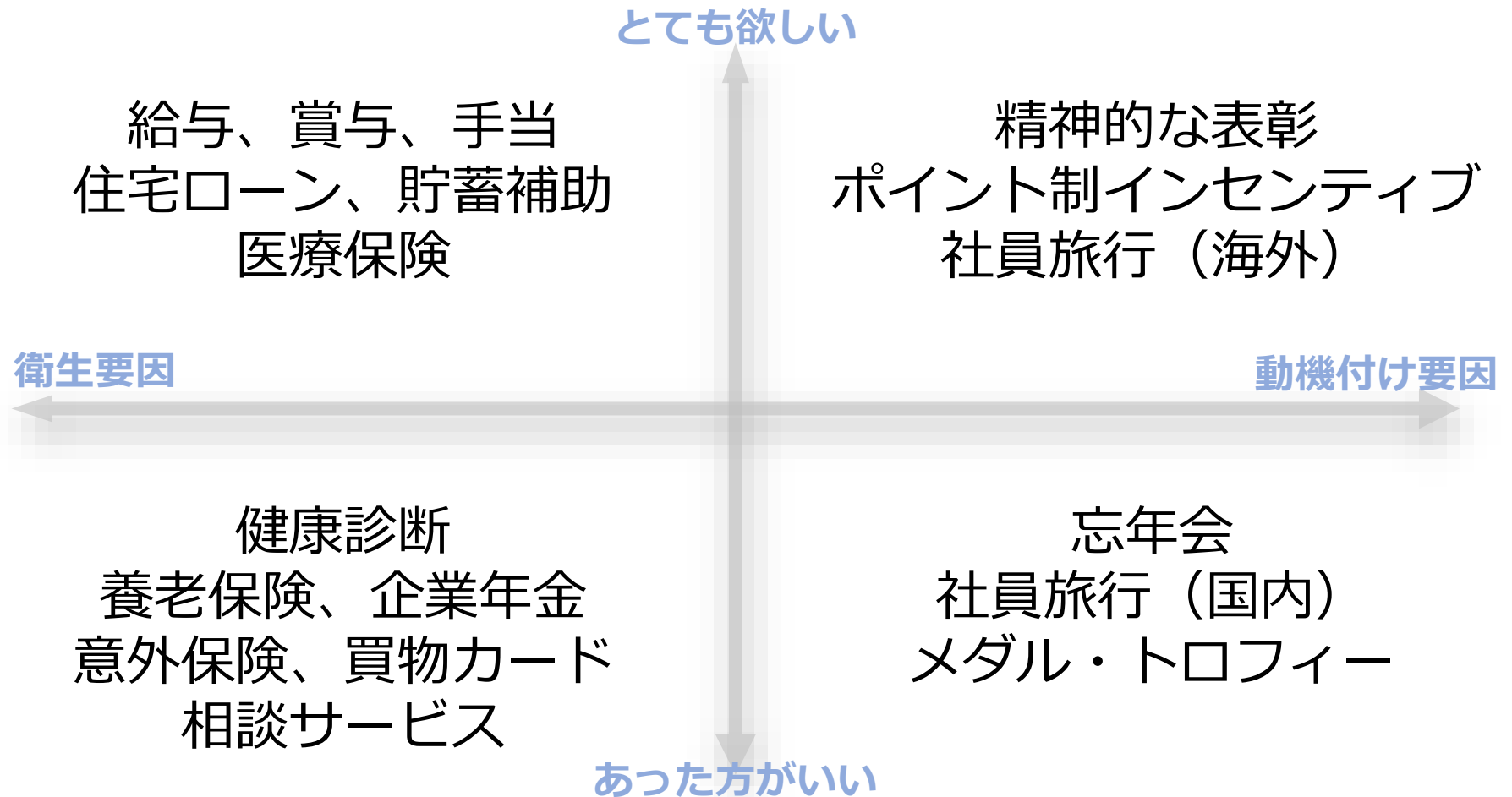
会社のメッセージが伝わる 福利/表彰をひねり出せ！

- ・ 社員に「何が欲しいか」と聞いてはいけない
安易にお金に流れるのは厳禁
- ・ 表彰や現物がマンネリ化していないか要チェック
ただし、継続することで価値がでる事もある。
- ・ 一方、実弾的な福利（貯蓄補助、住宅ローン、医療
保険）は強力だが、ほどほどに。



「動機付け」施策：優先して取り組む

「衛生要因」施策：一度踏み込んだら戻れないので慎重に



A woman with brown hair in a ponytail, wearing a pearl necklace and a strapless top, is sitting on the left side of a white cloth-covered table. She is smiling and looking towards the right. A man with dark hair, wearing a white shirt and a grey tie, is sitting on the right side of the table. He is looking towards the left with a serious expression. The background is a plain, light grey wall.

**女は
「実利」**

Insight 6

**男は
「面子」**

男性は表彰を重視

Q：皆さんは現金の方が印象が深いですか、それともやはり
総経理から大きな賞をもらった方が印象が深いですか？



精神鼓励也是蛮重要的，特别是最好有传承下来



I T会社 41歳 既婚
子供有 世帯月収3万元



两者兼顾



I T会社
33歳 既婚
子供有 世帯
月収2.3万元



发个奖状也蛮不错，我如果得到这个奖状，万一要跳槽什么的这也是我的资历



メーカー 36歳 既婚子供有
世帯月収2.5万元

精神的な奨励は大切だと思います。特に、昔から続いているものは一番印象が深いです。

両方とも大事でしょう～

もし表彰をもらったら、履歴書に書けるので、いいよね。

表彰に関しては女性からは後ろ向きな声も…

Q：精神的な表彰について、あなた方はどう思いますか？



这个适当的要有，因为这个是或许跟你今后的职业发展会有密不可分的关联。但是对于员工的立场不是纯粹的走过场，也是有现实东西的表彰。

 貿易会社 43歳 既婚子供あり 世帯月収3.8万元



一般

 メーカー
32歳 既婚
子供有 世帯
月収3万元



无所谓

 メーカー
32歳 既婚
子供有 世帯
月収3万元

たまには精神的な表彰は必要です。将来のキャリアに有利になりますし。でも、社員は形式的な表彰だけでは満足しないので、実利的なモノでの褒賞もあってほしい。

無くても
あっても
一緒だわ

表彰に関しては女性からは後ろ向きな声も…

Q：総経理から表彰をもらったり、一緒に食事をしたりするのはどう思いますか？



普通员工的话谢谢他了，这种饭肯定不要吃的



貿易会社 43歳 既婚
子供有 世帯月収3.8万元

有難迷惑だよね。
総経理との食事なんてありえない！



总经理职位太高了他表彰完过两天他也不知道你是谁



メーカー 31歳 既婚
子供有 世帯月収2万元

総経理は立場が違いすぎるので、表彰をしたあと数日で私の事なんて忘れるちゃうんでしょ。

Insight 7

「草食化」していく豊かな中国人



これだけ貰って、まだ必要？！

Q：更に欲しいもの、うらやましいものは何でしょうか？



我朋友在国企，他是里面一个等于三产，他们是从前年开始，每年发一笔通货膨胀费。



メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元

国営企業の友人は、一昨年より、インフレ手当が支給されているらしいです。
(羨ましい)



出去旅游不是法定福利，但是他说给你几次对你吸引力也会增加



メーカー 36歳 既婚
子供有 世帯月収2.5万元

社員旅行は何回行っても飽きないよ。



希望增加的是补充养老金和企业年金



I T会社 33歳
既婚子供有
世帯月収2.3万元

補充養老保険と企業年金はもっと拡充してほしい。

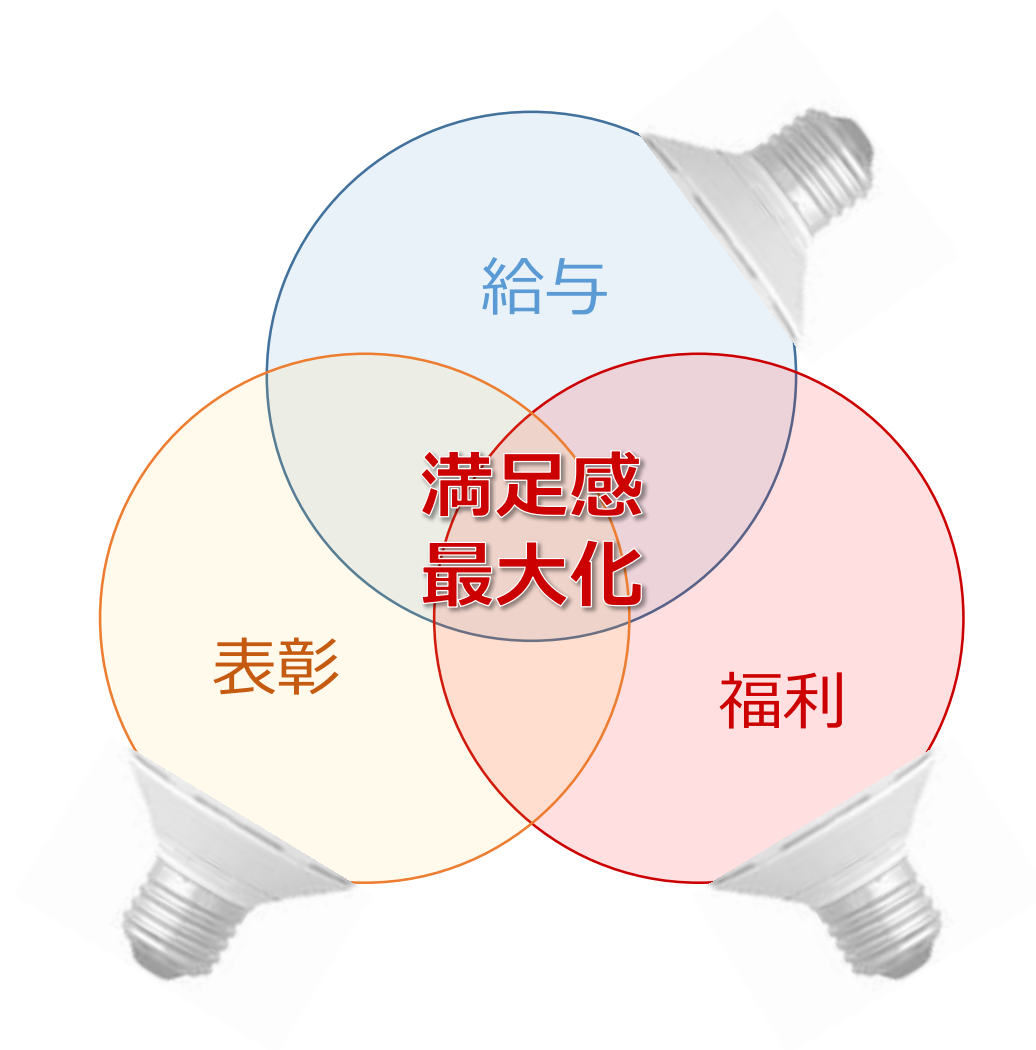
30代でもう年金の心配？！

＜今後欲しいと思う福利厚生＞

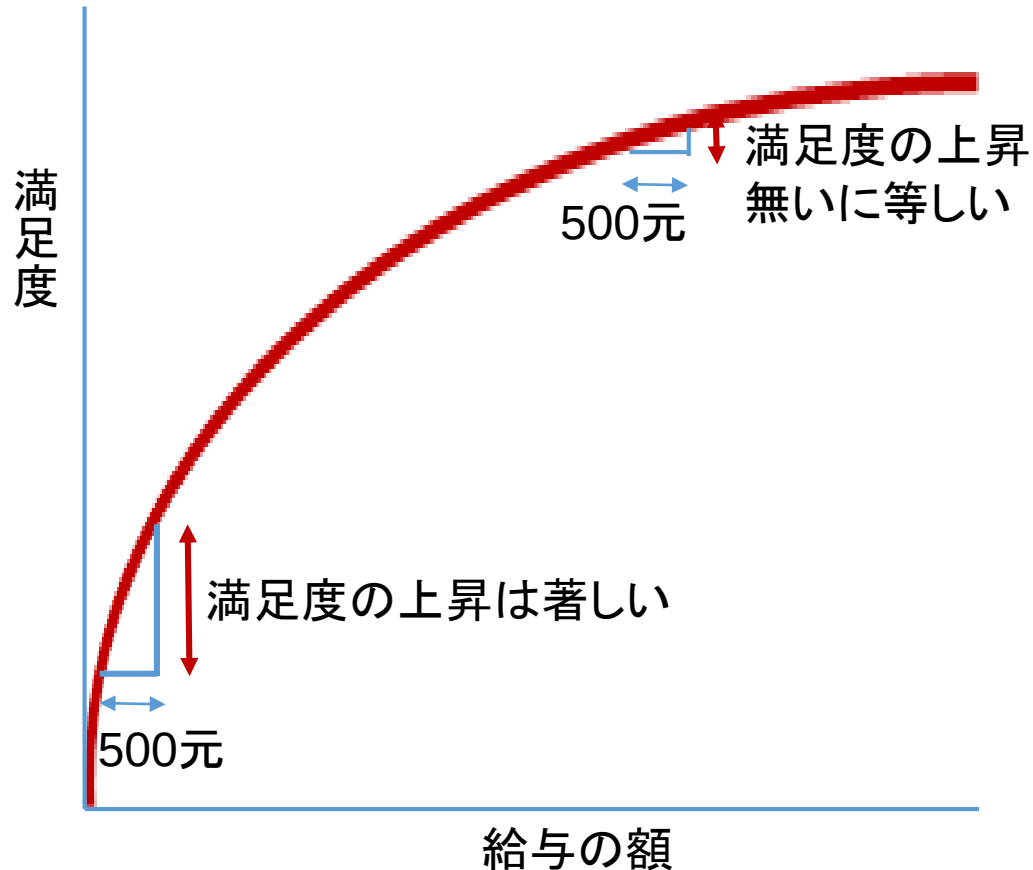
男性グループ						女性グループ					
M1	M2	M3	M4	M5	M6	F1	F2	F3	F4	F5	F6
祝日費	補充医療保険	補充養老保険	特別検査歯科	消費カード	補充養老保険	企業年金	補充積立金	補充医療保険	補充医療保険	補充積立金	企業年金
消費カード	定期健康診断	補充積立金	定期健康診断	企業年金	企業年金	総合健康診断	補充医療保険	住宅補助金	補充積立金	補充医療保険	補充医療保険
補充積立金	有給休暇	交通手当	介護休暇	住宅補助金	有給休暇	補充医療保険	有給休暇	補充養老保険	補充養老保険	祝日費	国内旅行
補充医療保険	消費カード	社員旅行	補充養老保険	補充積立金	補充医療保険	海外旅行	海外旅行	海外旅行	海外旅行	住宅補助金	総合健康診断
意外保険	補充養老保険	消費カード	祝日費	有給休暇	介護休暇	補充養老保険	消費カード	祝日費	祝日費	有給休暇	有給休暇

豊かになった 中国人に刺さる 報酬ポートフォリオ

給与/表彰/福利の
ベストミックス
その方法とは？



もはや昇給で満足させることは困難



給与が低いうちは、小さな昇給（たとえば500元）でも、大きな満足度を得る。

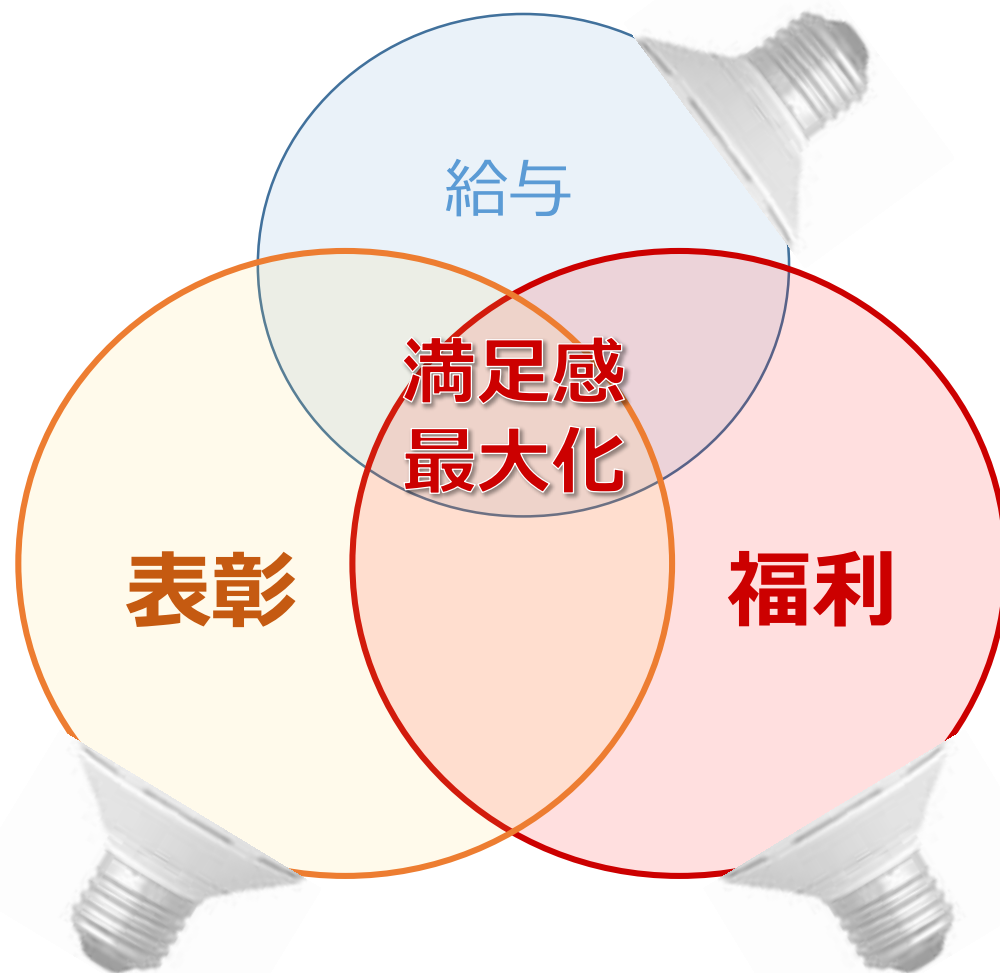
一方、給与がある程度上がってしまうと、同じ500元では満足度は低い。

* 限界効用逓減の法則

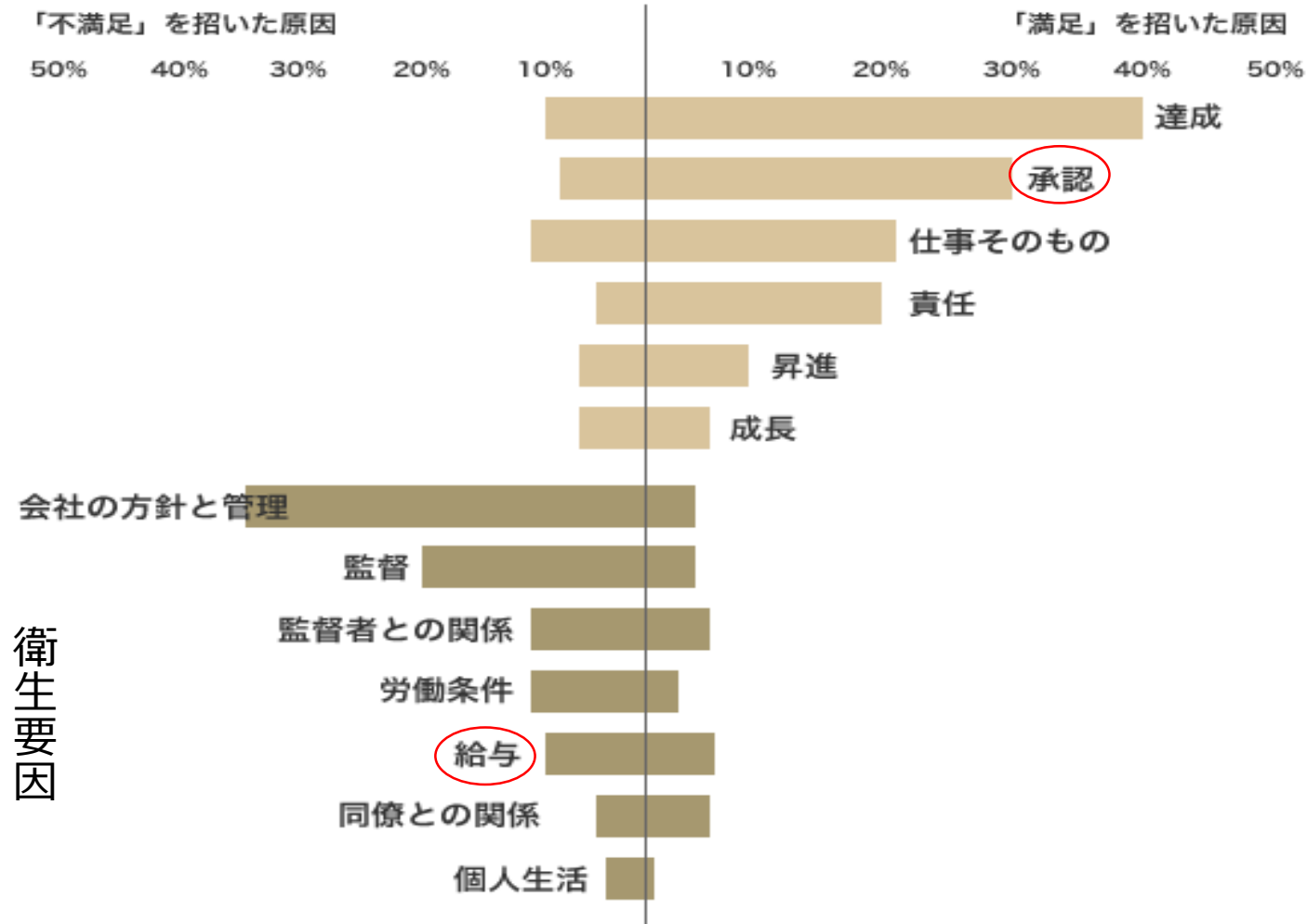
William Stanley Jevons, Carl Menger, Marie-Esprit-Léon Walras らによって1870代に確立された。

給与、表彰、福利のベストミックス。

これ以上給与を上げてても、満足感が増えないので、
これから力を入れるべきは、
表彰と福利



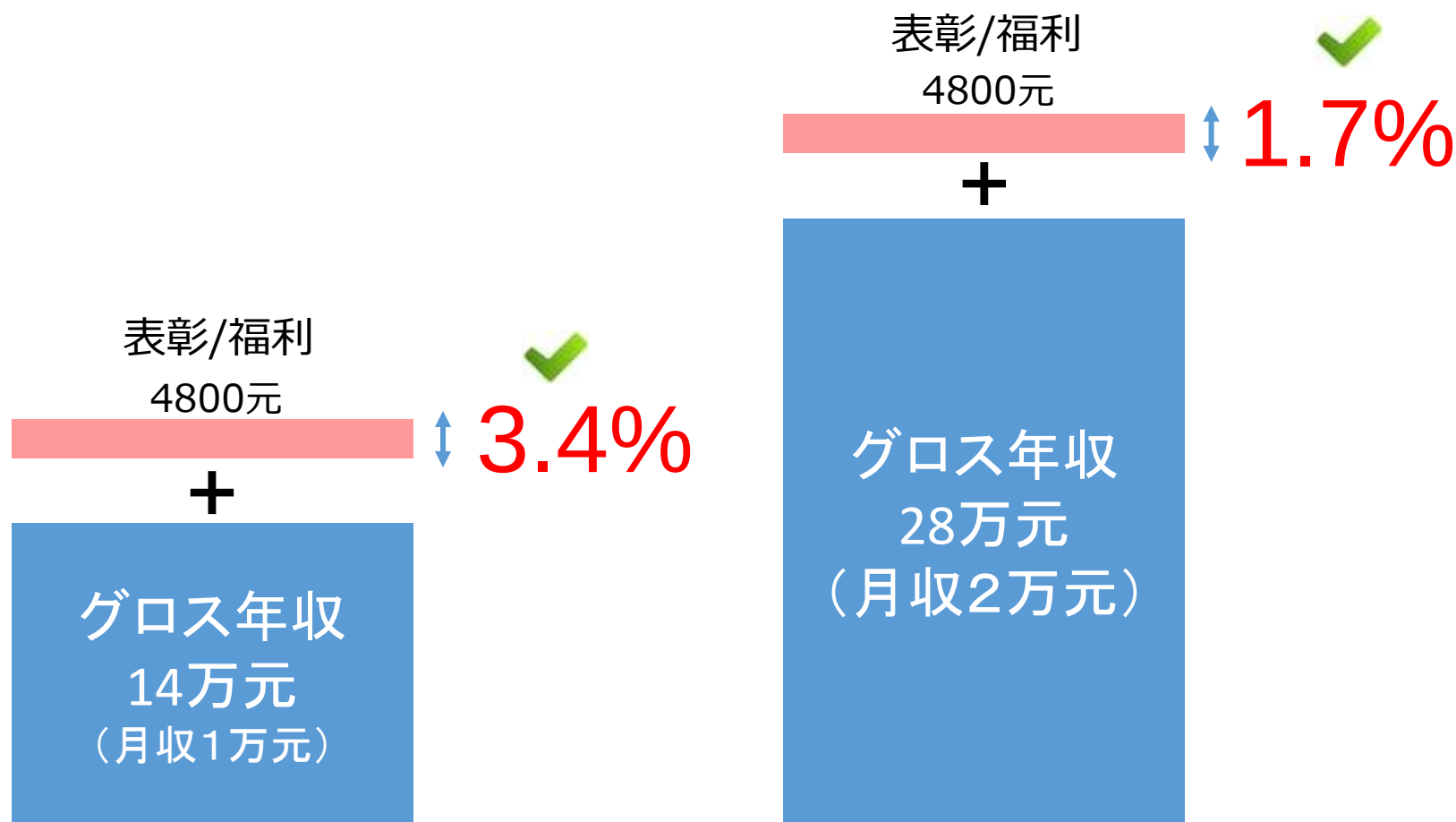
動機付けとしての表彰/福利は理論的に◎



動機付け要因

衛生要因

表彰/福利の予算は意外と少ない



給与、表彰、福利のベストミックス (1/2)



時代遅れの現物給付は廃止し、現金ではなくポイントへ。



一体感のある社員旅行は継続し、そうでない旅行は廃止。その原資はポイント制福利の予算へ移行



ひとり数100元程度の現金インセンティブはポイント制で運用

給与、表彰、福利のベストミックス (2/2)



社員の後ろにいる家族を忘れない。



医療保険は総じてニーズが高いが、ライフステージによってニーズが異なるので、ポイント制での運用も考慮する。



会社のメッセージが伝わる福利/表彰をひねり出せ！そして「衛生要因系」施策は慎重に。

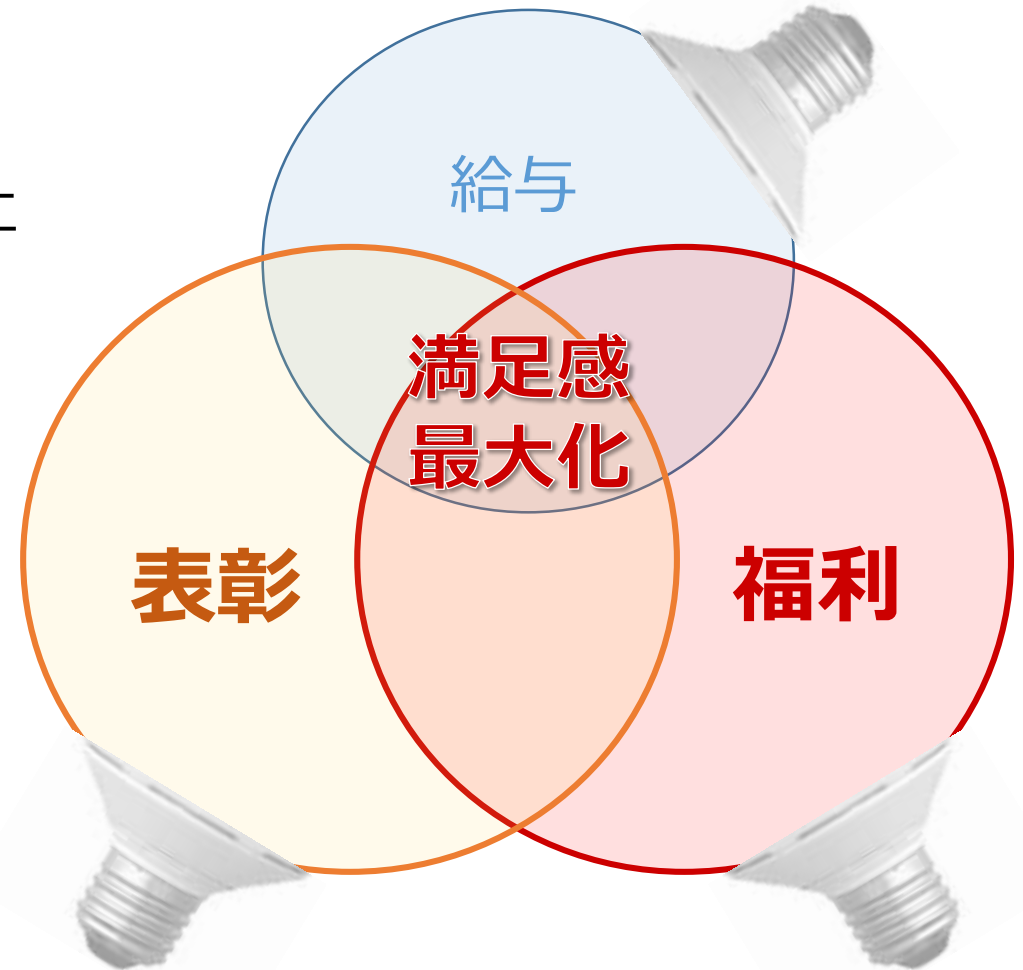
給与、表彰、福利のベストミックス。

1) 福利

- ・ ポイント制福利厚生
- ・ 工夫された一体感のある社員旅行（含む海外）
- ・ 住宅ローン、医療保険貯蓄支援

2) 表彰

- ・ 派手さのある忘年会
- ・ 家族を巻き込んだ表彰
- ・ 期待を裏切る表彰



ありがとう
ございました！



概念も面白く、新鮮かつ良いアイデアだ！



非常に魅力的
で面白い
アイデアが凄
い

いいけど、簡
単にポイント
を貯められな
いのでは

頑張ること
になるので、売
り上げが伸び
ると思う

前の会社にも
ありましたが、こっちの
方が充実して
そう



ポイントをど
うやって貯め
るのが重要



incentive cafe



パソコンの方
が携帯よりは
見やすく便利



よくあるポイ
ントサイトの
交換商品みた
いと、嫌だ



サックスポイ
ントは、自分
のがすぐにな
くなくなる思
う



魅力的だが、
業務中にサイ
トを見る事で
業務に支障が

近場の旅行なん
て特にいいです
ね。家族とも一
緒に行けるし。

