戦略としての非金銭報酬

本阪 恵美 株式会社新経営サービス 人事戦略研究所 シニアコンサルタント

所在地：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel：075-343-0770 <https://skg-od.jp>

企業が従業員に提供する報酬には、「金銭報酬」と「非金銭報酬」の2種類があります。金銭報酬とは給与、賞与など、金銭的に直接従業員に支払われるもので、主に仕事の対価として不可欠な報酬です。非金銭報酬とは働きがいや成長実感、承認、職場環境など、金銭以外で従業員が得られる報酬です。非金銭報酬の提供により、従業員の持続的な仕事への意欲を高める効果が期待できます。

この金銭報酬と非金銭報酬を総合した報酬体系は「トータルリワード」と呼ばれ、昨今このトータルリワードを戦略的に組み立て、従業員のエンゲージメントを高め、組織を強化しようとする動きが見られます。

そこで今回は、非金銭報酬にはどのような類型と例があるかを見ていきます。

■非金銭報酬の類型

①承認型：

従業員の努力や成果を認め、称賛や感謝を伝える制度です。人事評価制度の機会や1 on 1面談という機会提供もありますが、そのほか表彰制度やサンクスカード制度など、従業員の貢献を可視化し、組織内での承認機会を多くつくり出すこともできます。

②成長・自己実現支援型：

従業員が能力やキャリアを向上させる機会を提供する制度です。例えば、メンター制度、自己申告型制度、社内公募制度、社内研修、自己啓発支援制度、副業制度などを通じ、従業員の成長をサポートし、自己実現の欲求を満たしていくことができます。

③関係性構築支援型：

従業員間のコミュニケーション促進や信頼関係を深めるための制度です。社内イベント開催や、部門を超えたコミュニティ活動の推進支援など、相互理解を深める場を提供し、組織の一体感を向上させます。

④柔軟性提供型：

従業員のライフスタイルや家庭環境に応じて勤務形態を柔軟に調整できる制度です。例えば、フレックスタイム制度、法定以上の時短勤務制度、在宅勤務制度など。働き方の柔軟性を提供することで、働き方への満足感を高めることができます。

⑤健康促進型：

従業員の心身の健康を維持・改善する制度です。例えば、スポーツジムとの法人契約による運動機会提供、法定以上の健康診断費用補助などが挙げられます。昨今「健康経営」と言われるように、生産性向上に向け、従業員の心身の健康促進に力を入れている企業も増えているようです。

■施策浸透にも工夫を凝らす

非金銭報酬を組織に浸透させるためには、制度設計だけでなく、ネーミングも工夫できるとよいでしょう。例えば、社内コミュニケーションを促す場を「つながる会」と名付けるなど、親しみやすく分かりやすい名称を付けると、従業員の制度に対する認知向上につながるでしょう。また、ポジティブな印象を持ち、積極的に活用しやすくなることが期待されます。

■戦略的にトータルリワードを考える

従業員が生産性高く仕事に取り組むため、エンゲージメントや組織一体感を高める非金銭報酬は重要な役割を果たします。また財務面で見ると、金銭報酬の水準向上は負担も大きく容易ではないですが、非金銭報酬は工夫次第でコストを抑えつつ効果的施策を実施できる利点もあります。

列挙内容すべてに取り組む必要はありませんが、「トータルリワード」という観点で、組織の生産性向上、従業員エンゲージメント向上に向けた戦略・施策検討の一助となれば幸いです。