

基勤勤発第 0828001 号
平成 18 年 8 月 28 日

各都道府県労働主管部（局）長 殿

厚生労働省労働基準局
勤労者生活部勤労者生活課長

中小企業勤労者福祉サービスセンターの共同化推進事業の創設について

日頃から、中小企業勤労者総合福祉推進事業の推進につきましては、御理解、御協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、中小企業勤労者福祉サービスセンター（以下「サービスセンター」という。）が自立化を進めるとともに発展していくためには、サービスセンター自身が事業の質を重視し、活性化を図ることが基本であるとの認識から、①共通する需要を抱える近隣のサービスセンターとの事業の共同化を早急に図ること、②事業の共同化や外注化を効率的に行うため、地域特性を考慮しつつ複数のサービスセンター間の連携を強化すること等が必要であります。

このことは、「サービスセンターのあり方に関する検討委員会」報告書（平成 14 年 4 月）においても、「センターごとに会費や提供サービス内容が異なること等の課題は認めつつも、周辺センターとの共同事業化やブロック単位での共同事業が不可欠である」と強調されており、サービスセンター事業の共同化の実現が強く求められているところであります。

また、昨年 6 月に（社）全国中小企業勤労者福祉サービスセンター（以下「全福センター」という。）に設置された「サービスセンターの事業活性化等検討委員会」における検討においても、「事業の共同化は必要である」との意見が多数を占めたところでもあります。

これらを受けまして、厚生労働省としましては、近接する地域のサービスセンターがブロックごとに連絡調整を密にし、共同事業の実施について検討・運営するためのブロック協議会を設置すること等を事業内容とする「共同化推進事業」を創設し、今年度から全福センターに対する委託事業の一環として実施することといたしました。

全福センターでは、先月 26 日にブロック協議会の中核となるコーディネー

ターの方の委嘱を行うとともに全国会議を開催したところであり、今後、各ブロックにおいてはブロック協議会の設立に向けた取組が開始されるとともに共同化推進事業が展開されることとなります。

つきましては、同事業の趣旨を御理解いただき、円滑に事業が展開されるよう管下市区町村に対して周知等事業の推進に特段の御協力をいただきますようお願いいたします。

さらに、前述の「サービスセンターのあり方に関する検討委員会」報告書におきましては、「IT活用によるサービスセンターの運営効率化」が指摘されているところでありますが、依然としてサービスセンターの中にはその取組が遅れているものも散見されるところであります。この共同化推進事業においては、ブロック協議会ごとのホームページを作成することが主要な事業項目となっているところでありますが、サービスセンターのIT活用の遅れが同事業の推進に遅れを来すおそれもありますことから、同事業が円滑に展開されるよう管下の市区町村並びにサービスセンターに対しまして、併せて指導援助方よろしくようお願いいたします。

共同化推進事業の実施について

1 趣旨・目的等

中小企業勤労者福祉サービスセンター（以下「サービスセンター」という。）が自立化を進めるとともに発展していくためには、サービスセンター自身が事業の質を重視し、活性化を図ることが基本であるとの認識から、①共通する需要を抱える近隣のサービスセンターとの事業の共同化を早急に図ること、②事業の共同化や外注化を効率的に行うため、地域特性を考慮しつつ複数のサービスセンター間の連携を強化すること等が必要である。

また、「サービスセンターのあり方に関する検討委員会」報告書（平成 14 年 4 月 厚労省）においても、「センターごとに会費や提供サービス内容が異なること等の課題は認めつつも、周辺センターとの共同事業化やブロック単位での共同事業が不可欠である」と強調されており、サービスセンター事業の共同化の実現が求められている。

さらに、昨年 6 月に（社）全国中小企業勤労者福祉サービスセンター（以下「全福センター」という。）内に設置された「サービスセンターの事業活性化等検討委員会」における検討においても、「事業の共同化は必要である。」との意見が圧倒的多数を占めたところである。

これらを受けて、厚生労働省では、近接する地域のサービスセンターがブロックごとに連絡調整を密にし、共同事業の実施について検討・運営するためのブロック協議会を設置すること等を事業内容とする「共同化推進事業」を平成 18 年度から全福センターに対する委託事業の一環として実施することとしたものである。

2 事業の概要

- (1) 地域ごとに 8 つの「ブロック協議会」を設ける。
- (2) 各ブロックに「ブロック協議会事務局」担当サービスセンターを設置
- (3) 「ブロック協議会」に「コーディネーター」を配置（全福センターで委嘱）
- (4) 事業実施のための、検討、打合せ、連絡、調整等の実施
 - ① ブロック協議会内「運営委員会」
 - ② // 「幹事会」
 - ③ 全国「コーディネーター会議」
 - ④ コーディネーターによる管内サービスセンターとの連絡、調整
- (5) 全福センターは、全サービスセンターが共同（相互）利用するための「全福ネット ホーム ページ」の基幹部分を構築し、運用管理を行う
- (6) その他、共同事業全般について、実施の検討、連絡、調整等を行う

(参考)

平成14年4月

厚生労働省労働基準局勤労者生活部

中小企業勤労者福祉サービスセンターのあり方に関する検討委員会報告書(抄)

第3章 サービスセンター事業改革を円滑に進めるための方策

2. 「経営改善」に向けた具体的な対応

前節で、「経営評価指標」により経営上のポジションを把握し「収支均衡」を達成するための「経営管理目標」を設定することが、各センターにおける「経営改善」を進める上で有用であることを確認した。

さらに、「経営改善」に向けた具体的な対応を検討するため、本委員会では、様々なセンターを類型化した上でビジネスモデル(課題別・事業別の対応方針一覧)を作成することを企図した。しかし、例えば会員規模別にセンターを類型化した場合、同じカテゴリーに属する大規模センターでも市場規模(中小企業事業所数、中小企業勤労者数など)、地域特性、会員特性は様々であり、一律のビジネスモデルを提示することは困難であることがわかった。

そこで、本節では、各センターからのヒアリング結果も踏まえ、「経営改善」のための具体的な対応の中で、①会員規模拡大のための営業力強化、②事業内容の充実、サービスの提供方法の改善、③その他(共同事業化、広域化、IT活用による運営効率化)について、多くのセンターで試みることが可能と考えられる方策を提示することとした。

(1) 会員規模拡大のための営業力強化

(株)ニッセイ基礎研究所「中小企業勤労者福祉アンケート調査報告」により、サービスセンターの認知度をみると、企業の場合でも勤労者の場合でも「知っている」とする割合は2～3割にとどまっている。しかし、「知らない」とする企業、勤労者(全体の6割強)の4割が「詳しく内容を知りたい」としており、潜在的な需要は大きく会員規模の拡大の余地はまだ大きいと言える。

会員規模拡大のための営業力強化に当たっては、営業担当者の力が大きい。ヒアリングにおける好事例として、民間企業の営業経験者OBを採用し加入実績に応じた歩合給で処遇しているケースが挙げられる。

また、企業、勤労者に対するセンターの加入促進のためのアピール方法としては、センターの会員になることにより削減可能な福利厚生費の額を具体

的に数値で企業に示す、センター加入が人材確保の際の訴求ポイントになる点、センター加入により従業員の志気が高まり生産性向上を図ることができるといった点を強調することなどが挙げられる。

会員拡大の対象については、現在センターの会員の多くを占める零細企業だけでなく、比較的規模の大きい中小企業もターゲットに入れる方針をとるセンターがある。センター事業は実際には中小企業の中でも零細企業を中心とした事業となっているが、比較的規模の大きい企業が入ることにより零細企業にもスケールメリットが得られることから、他のセンターでもこうした方法を検討してもよいと考えられる。

また、会員拡大のための広報活動のために、「中小企業勤労者福祉サービスセンター」の全国統一の愛称をつけることも検討が必要である。

(2) 事業内容の充実、サービスの提供方法の改善

第1章で触れたように、現在のサービスセンターの実施している事業の実施率は、「慶弔見舞金」、「保養施設・レジャー施設の情報提供、利用補助」などは高いが、「育児サービスに対する支援」、「ボランティアに関する講習、情報提供等」などは低く、事業の実施率は二極分解している。

少子・高齢化の進展、女性労働者の増加、若年層を中心とした勤労者意識の変化等の経済社会環境の変化に対応した事業については必ずしも取組が進んでいるとは言えない。

前記調査で、会員と非会員のニーズの違いをみると、会員のニーズは現在センターが実施している事業について高いが、非会員のニーズをみると会員のニーズの高い事業に高いニーズがあるとは言えず、逆に会員ニーズの低い事業でもニーズが相対的に高いものがある。各センターにおいて、非会員の事業内容に対する潜在的なニーズを把握した上で事業内容のあり方を検討することが、事業内容の充実だけでなく、会員開拓にも重要と考えられる。

また、会員にニーズの高い事業でも、必ずしも利用率、満足度は高いとは言えない。会員の利用率、満足度を上げるためには、センターにおける総合的な相談機能の強化、コンサルティング機能の強化などが重要となる。相談機能、コンサルティング機能は、サービスセンターが地域の中小企業の「福利厚生課」として果たすべき重要な役割と言える。

サービス提供方法における好事例として、余暇活動事業などにおいて、会員自らが企画運営することにより、センター職員を会員開拓などに集中させることが可能となったというセンターがあり、こうした方法は他のセンターでも採用できると考えられる。

商品・サービスのコストダウンには、単独のセンターだけでは限界がある。

これに対しては後述する共同事業化・広域化が重要となるが、全国レベルで大口契約をすることによるスケールメリットはさらに大きい。そのためには、(社)全国中小企業勤労者福祉サービスセンター(全福センター)等が中核となって各センターがそのメリットを活用できるような体制を作ることが必要である。

(3) その他(共同事業化、広域化、IT活用による運営効率化)

① 周辺サービスセンターとの共同事業化

今後の検討課題として、各センターからは、周辺センターとの共同事業化が多く挙げられている。これまでも部分的な共同事業(共同でのレクリエーション企画の実施)やブロック単位での共同事業(例:九州地域サービスセンター共同での宿泊施設との契約)があるが、単発的、一時的なものも多く、各センターの事業の中核となるまでには至っていない。

これは、共同事業化に当たって、センターごとに会費や提供サービスメニューの内容が異なること、共同事業運営の事務局負担が重いにもかかわらず、そのコストが適正配分されにくいことが障害となっていると考えられる。

今後、事業を効率的に進めていくためには、共同事業化は不可欠であり、そのためには上記の問題を解決する仕組みが必要と考えられる。そのための取り組みステップ例を以下に掲げる。

(取り組みステップ例)

- ・旗振り役のセンターの決定と共同事業参画センターの募集
- ・共同事業内容の検討
- ・共同事業提供に当たっての各センターの会費等の違いの是正方法の決定
- ・共同事業提供に当たっての事務局担当とその費用分担方法の決定
- ・共同事業の試行
- ・試行で明らかとなった問題点の整理とその解決方法の決定
- ・試行で明らかとなった問題を解決した上で本格始動

② 広域化

サービス提供体制の効率化を図る上で、「広域化」は有効な手段であることは従来から指摘されている。現在、各センターの潜在ニーズは強いものの、自治体間の意向の調整や新体制についての調整が難しいために、広域化が困難な例も多い。

広域化に当たっては、都道府県や全福センター等の調整役を置いて進めていくことも考えられる。

③ IT活用による運営効率化

会員管理、運営管理に対するIT活用について、費用対効果も見極めつつ、多くのセンターで取り組むことが必要である。そのためには、今以上に有用かつ低コストのアプリケーションの提供（WEBベースでの提供も考えられる）、あるいは汎用アプリケーションでのフォーム提供、IT研修等を、全福センター等が中核となっていくことが必要である。

また、IT活用は、こうした管理運営面だけでなく、顧客との接点を多くする、顧客へのサービス品質を高める、新たな会員層を確保するといったことも期待できる。このためには、各センターがホームページを立ち上げることが望まれるが、これに対しても全福センターの支援の検討が必要である。

3. 国、自治体、関係機関等の役割

国は、大企業と中小企業の労働福祉格差の縮小のため、新規センターの立ち上げ支援として管理運営費等に対する補助を行ってきた。現在、センター会員の従業者数は79万人であるが、これは中小企業従業者数2,703万人からすれば3%にすぎない。すでに自立しているセンターもあるものの、センターのメリットを受けていない中小企業勤労者数は多数に上る。今後とも、こうしたセンターのない地域の企業、勤労者のニーズに応えセンター事業の実施地域を拡大していく必要があるが、厳しい財政事情の中では、すでに設立されているセンターの自立化がその前提となる。

本報告ではこれまでセンターの経営改善の必要について述べてきたが、国がセンターを支援するに当たっても、センターの経営改善を促すようなしくみが必要である。

また、自立化の過程にあるセンターに対して、経過的に国の支援を行うことを検討していくとともに、自立化したセンターに対しても、国は、全福センター等の活用も含め、全国レベルでのセンター事業の広報、商品開発、各種情報提供、会員管理等運営上のノウハウの提供などについて充実していく必要がある。

なお、本事業における国の助成は、地域の中小企業の事業主と勤労者が相協力して総合的な福祉事業を推進するため、市区町村がセンターに対して行う支援に対して補助を行っているものである。

今後のセンターの発展には、市区町村がセンターに対して引き続き積極的な

支援を行うことが期待されるとともに、センター事業の広報、会員拡大などについても市区町村の果たすべき役割は大きいと言える。また、都道府県は、センターの設立支援、広域化の促進、市区町村に対する指導などについて引き続き推進することが期待される。