

IV センターの課題と基本目標・基本方針

1 センターの課題から導く「基本目標」

一般財団法人富士市勤労者福祉サービスセンターがめざす将来像となる基本目標（案）は

「働く人と市民の幸せと安心を支える福利厚生のおもしろさを持続する“ふくりこFuji”」とする。

本法人は、一般財団法人として定款に定める目的に従い、中小企業勤労者等の生活の向上及び中小企業の振興並びに地域社会の発展に向けて、市内の中小企業に勤務する勤労者、事業主及び富士市に居住し市外の中小企業に勤務する勤労者並びにそれらの家族に対し、総合的な福利厚生事業を行ってきた。

今後も引き続き、会員企業及び従業員等のための福利厚生サービスの質的な改善を繰り返し、発展させることは本計画においての最上位目標である。サービスセンター事業は、会員なくしては成り立たず、既存の会員のニーズに沿った事業を展開し、会員満足度の確保と向上を図ることはサービスセンターの基本であり、第一義である。

しかしながら、サービスセンター事業が従来のあり方の単なる延長線上に留まることはサービスセンターのおもしろさの継続に限界があることが全国のサービスセンターのナショナルセンターである一般社団法人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）が策定した、第六次中期事業計画（令和5年度～9年度）において以下のように指摘されている。

『全国的な会員数及び事業所数の減少はコロナ禍以前から始まっていたが、従来型の福利厚生サービスの多くがコロナ禍での利用が難しくなり、会員がメリットを感じられなくなったことがサービスセンター離れに拍車をかけ、減少の一因となっている。』

コロナが下火となった後は、国際的な要因もあって、予想外の物価高という新たな困難が待ち受け、サービスセンター事業は、事業の内容、事業の対象、サービスの提供方法といった基本的な部分について将来に向けた再検討を迫られる事態に至っている。』

このようなサービスセンター事業を取り巻く大きな環境変化に対し、第六次中期事業計画ではサービスセンターの将来に渡る実現可能な解決策として、会員の範囲拡大等が提案されている。

『提案の概要であるが、働き方改革が進行する中で、若い世代の職業が宅配などに見られる一人親方の形態、いわゆる「ギグワーカー」の拡大や優れた人材が企業に属さず、個人として経済活動に参加する形態が増加しており、サービスセンターの次代を担う若年層の会員（事業主）獲得を目指す場合、このような層の労働者もターゲットにしていく必要があり、サービスセンターへの参加条件を雇用関係という前提を緩和すべきであるというものである。』

すなわち、福利厚生面で企業規模による格差がある中小企業勤労者に対するサービス母体から、何らかの事情で福利厚生制度への恩恵を受けたい状態で働く人に対し、サービスを提供する地域レベルのネットワーク的な形態への転換が必要な時期にきているということである。

また対象は若者に限らず、人生100年時代を迎え、平均寿命の状態から、人との関係が薄らぐ退職後の長い期間こそ、福利厚生サービスの対象となる機会を与えることが生きがいや心身の健康保持の観点からも必要となってくる。』

本法人として、この提案を支持し、持続可能な発展を図るため、新たなおもしろさの導入を検討することから、基本目標「サービスセンターがめざす将来像」（案）を

「働く人と市民の幸せと安心を支える福利厚生のおもしろさを持続する“ふくりこFuji”」とした。

2 センターの課題から導く「基本方針」

基本目標「働く人と市民の幸せと安心を支える福利厚生のおもしろさを持続する“ふくりこFuji”」を達成するため、具現化に向けた、課題解決と、魅力あるサービスづくりを進めるための基本方針（案）についてサービスセンターを取り巻く課題から導いた。

基本方針1 社会・経済環境の変化に柔軟に対応するサービスセンター

～「法人運営の方向性」の観点から考える～

【課題】

- ・人口減少（本市の人口は平成22（2010）年をピークに減少を続けている）
- ・少子高齢化に伴う人口構造の変化（年齢4区分人口は、老年人口（65歳以上）が一貫して増加する一方でそれ以外の年齢区分人口は減少していく）
- ・世帯の変化（人口が減少する一方で、単独世帯が増加していく）
- ・国内市場の縮小や社会保障費の増加（人口減少などにより労働力不足、産業活力の低下、消費の減少が懸念されている。老年人口と生産年齢人口の不均衡により医療や介護の需要が増え社会保障費が増加する）
- ・経済環境の変化（今後は、コロナ後の経済回復傾向が続くと予想される。インフレ傾向が継続し、物価高は続くが最低賃金の引き上げなどで家計支出が物価上昇に追いつく可能性がある）
- ・DX化の加速（情報の取集と対応の迅速化は日本が世界経済をリードする可能性がある。DX化への対応は公的分野でも急務となる。デジタル・ディバイドの解消に配慮する必要がある）

【基本方針】

- ①人口減少や産業構造の変化に伴い、市内の事業所数、従業者数が減少を続ける中であっても、会員数（事業所数）の維持、拡大策などを展開して持続可能で安定した法人運営を目指す。→（基本方針3へ）
- ②人口減少と少子高齢化が進んでいく中で、共助の精神を基本理念として、お互いが助けあって、その絆を通じてサービスを展開するというサービスセンターのおもしろさは、今後ますます必要性が高まっていく。自治体の人口減対策の有効な政策手段にもなり得ることから事業展開の拡大について行政とともに研究する。→（基本方針4へ）
- ③事業主及び会員の高齢化や単独世帯の増加などに対応した事業内容の見直しや新たな事業の開発に取り組む。→（基本方針2へ）
- ④多様化する若者などの働き方への対応や、退職後の市民などに対して、福利厚生サービスを提供するための新たなしくみづくりを検討する。→（基本方針4へ）
- ⑤経済環境の変化やDX化の加速に対応した、サービスの提供内容・方法、情報発信や会員とのコミュニケーションのあり方を検討する。→（基本方針3へ）

以上を「法人運営の方向性」として、基本方針2～4に引き継いで具体的な検討を行う。

基本方針2 会員の幸せと安心を育むサービスセンター

～「事業の再構築」の観点から考える～

【課題】

- ・従来型の福利厚生サービスの多くがコロナ禍での利用が難しくなり、会員がメリットを感じられなくなった。
- ・コロナ禍を経て、物価高などの新たな困難に対し、事業の内容・対象、サービスの提供方法といった基本的な部分について将来に向けた再検討が迫られている。
- ・コロナ禍により、実施事業の見直しを行い、バスツアーなどを中止する一方で、物資あっせんや施設利用補助券の提携施設を増やすなど事業内容をシフトしたことと、近場でのレジャー等が再開したことなどから、補助券及びチケット斡旋の利用が大幅に増加し、財政的な負担が大きくなっている。
- ・ふくりこ Fuji アンケート調査で、事業主、会員双方の立場から今後の事業のあり方について多くのご意見を伺った。

【基本方針】

- ① 事業主及び会員の高齢化や単独世帯の増加などに対応した事業内容の見直しや新たな事業の開発に取り組む。 (基本方針1再掲)
→年代層や家族構成、勤務形態など考慮した事業の提供を検討する。
- ② 会員メリットを追求するとともに、事業の内容・対象、サービスの提供方法などについて再検討し、事業のスクラップ&ビルドを行う。
- ③ 魅力ある福利厚生事業やニーズの高いサービスを提供するためには、法人の財政状況に配慮し、事業収入と事業支出のバランスを図る必要がある。
- ④ 会費の負担と利用できるサービスのバランスを保ち、受益者負担の適正化を図ると同時に、安定した法人運営を継続していく。

基本方針3 働く人と市民から信頼されるサービスセンター

～「認知度の向上」と「会員拡大の推進」の観点から考える～

【課題】

・本市の中小企業数に占めるサービスセンター会員の加入状況は、事業所数が6.2%、従業員数が5.9%である。全国ブロックと比較すると最も高いブロックで、事業所数が6.6%、従業員数が7.2%であるが、このことは各都市の産業構造などの地域差や自治体の関与度の差など様々な要因があり加入率の多寡については一概に論ずることはできない。(P15 (5) ①「国内SC加入状況比較」参照)

・令和2年度に市の協力により、無作為抽出した事業所に対して実施した、サービスセンター(福利厚生事業)に関するアンケート調査では、会員外の事業所を含む141件の回答を得たが、その中で、加入状況を尋ねたところ「加入している」が6.3%、「知っているが加入していない」が7.6%、「知らない」が84.8%であった。

・これらのことを勘案すると市民(労使)のサービスセンターの認知度は低く、存在が十分に周知されているとは言い難い状況にあることが言える。

・産業別会員構成では、会員事業所が多い産業は、建設業(22.7%)、卸売業・小売業(17.1%)、製造業(12.2%)などであり、会員数が多い産業は、医療、福祉(40.5%)、製造業が(16.1%)、建設業が(14.7%)などであるが、事業所数、従業員数の比率が高いにも関わらず、加入率が低い他の業種も存在することから業種毎の加入にバラツキがあることが言える。(P18 (6) ③「富士市の産業構造及び産業別会員構成」参照)

・ふくりこFuji アンケート調査で、事業主に「知り合いの事業所に勧めたいと思うか」を尋ねたところ「思う」が87.6%あり、会員では「未加入者に勧めたいと思う」が90.5%で、いずれも高い回答率を得た。(P26～「ⅢふくりこFuji アンケート調査の概要」参照)

【基本方針】

①人口減少や産業構造の変化に伴い、市内の事業所数、従業者数が減少を続ける中であっても、会員数(事業所数)の維持、拡大策などを展開して持続可能で安定した法人運営を目指す。(基本方針1再掲)

②経済環境の変化やDX化の加速に対応した、サービスの提供内容・方法、情報発信や会員とのコミュニケーションのあり方を検討する。(基本方針1再掲)

→認知度向上のため、ホームページやSNSなどICT(情報通信技術)の活用を更に充実させ、サービスセンターの存在、役割、魅力を会員内外に発信する。

③産業別会員構成を参考として業種毎の会員拡大策を検討する。

④広報ふじ掲載後の問い合わせが多く、加入につながっていることから、引き続き、市の協力を得て実施するとともに、市との関係を更に深め、効果的な連携方法について検討する。

⑤SDGs 未来都市推進企業等に登録し、SDGsを推進していることから、サービスセンターの意義や価値を多くの市民に伝え認知度を高めていく。

⑥アンケートで得られたサービスセンターを他社(者)にも勧めたいという事業主と会員の思いを具現化し、会員の拡大につなげていく。

基本方針4 市民のための福利厚生を届けるサービスセンター

～「公益性の向上」及び「新たな会員制度の導入」の観点から考える～

【課題】

- ・一般財団法人としての公益活動として地方自治体と連携して業務を進めるためには、広く市民の支持を得ることができる「公益性」を確保することが求められる。
- ・これまでサービスセンターは、従業員福利厚生の代行的事業の実施を主目的としてきた。しかし、中小零細事業所従業員や個人経営者、一人親方などにおいては、各種社会保障制度においても、その恩恵をこうむることができない人々もある。このような現状に鑑み、すべての働く人が、平等に勤労者福祉制度の恩恵を受けられることを目指し、幅広い「勤労者福祉」の実現に向けた公益的な取組にも努める必要がある。
- ・福利厚生面で企業規模による格差がある中小企業勤労者に対するサービス母体から、何らかの事情で福利厚生制度への恩恵を受けがたい状態で働く人に対しサービスを提供する地域レベルのネットワーク的な形態への転換が必要な時期にきている。(全福センター提案再掲)
- ・また対象は若者に限らず、人生100年時代を迎え、平均寿命の状態から、人との関係が薄らぐ退職後の長い期間こそ、福利厚生サービスの対象となる機会を与えることが生きがいや心身の健康保持の観点からも必要となってくる。(全福センター提案再掲)

【基本方針】

- ①人口減少と少子高齢化が進んでいく中で、共助の精神を基本理念として、お互いが助けあって、その絆を通じてサービスを展開するというサービスセンターのしくみは、今後ますます必要性が高まっていく。自治体の人口減対策の有効な政策手段にもなり得ることから事業展開の拡大について行政とともに研究する。(基本方針1再掲)
- ②勤労者福祉にかかる課題は、現在サービスセンター事業として取り組んでいる分野以外にも存在し、これらをサービスセンター事業として取り込むことは、サービスセンターの公益性の強化、拡充に大きく資するものと考えられる。
このことから、働く人と市民が平等に恩恵を受けられる、社会保障制度の普及啓発も含めた幅広い勤労者福祉を実現するための公益的な取組について行政とともに研究していく。
- ③サービスセンターの基本的な事業である、補助事業、講座・教室の開催、施設利用補助券の発行などは市内の会員事業所と提携して実施することで、商品等の魅力のPRと売上向上に貢献するとともに、地域内の経済循環を促しており、さらに地域を超えた東海ブロック内での共同化事業の推進などにも取り組んでいるため、この分野の拡大についても行政とともに研究していく。
- ④多様化する若者などの働き方への対応や、退職後の市民などに対して、福利厚生サービスを提供するための新たなしくみづくりを検討する。(基本方針1再掲)
- ⑤特別会員制度(個人会員・継続会員・賛助会員)の新設及びサービスの提供方法を多様化し、会費負担を複数設定する方式等の導入について検討する。
- ⑥公益性をより追求していく場合、一般財団法人から公益財団法人への移行が考えられる。全福センター会員団体の内、令和5年7月現在、財団法人は115団体で一般財団法人は58団体、公益財団法人は57団体であり、社会にさまざまな好影響を与えることを目的に活動している。公益財団法人となった場合、社会的な信用の向上は基より、寄附者への税制優遇があり、会員の獲得に大きなメリットがあるため公益財団法人への移行について研究する。

基本方針5 持続可能なしくみを発展させるサービスセンター

～「安定した財政運営」及び「組織運営体制の強化」の観点から考える～

【課題】

- ・サービスセンターの財政状況を分析すると、安全性の指標となる「流動比率」、「固定比率」、「自己資本比率」はいずれも基準の範囲内であるが、収益性の指標である「純資産利益率」、「総資産経常利益率」、「自己資本（純資産）利益率」はいずれもマイナスで適正値を満たしていない。（P22（8）「財政状況」参照）
- ・これは、経常増減額（経常収益合計－経常費用合計）が常にマイナスであるため、本法人が収益を生まない、生めない体質であることの証左である。
- ・総事業費（経常費用合計）は、令和2年度はコロナ禍による事業の中止などにより一旦減少したが、その後は、増加を続け、令和4年度は、過去5年間で最大となっている。
- ・サービスセンターの財政モデルは、会費収入を事業費支出により可能な限り還元することで、いかに還元率を高めてサービスの内容を充実させるかが基本となる。かつて、国庫補助金と市補助金の手厚く助成されていた時代は、管理運営費を公的資金で賄う方式がとられていたため、還元率100%も可能であった。しかしながら、平成23年度以降は、公的補助は市補助金のみとなり、低金利下で基本財産の運用益も見込めず、公益法人であるため自主財源の確保も儘ならず、管理運営費に会費の一部を充当する形となっている。
- ・このような財政構造から配置できる事務局職員数は限定され少人数組織とならざるを得なく、現在の職員数は事務局長1人、次長1人、職員2人の4人である。
- ・次長以下の職員の業務は、会員のサービス提供に係る業務及び法人運営に係る業務が中心となり、勤労者福祉に関する調査研究などに費やす人的な余裕がなく、少数精鋭で切り盛りしているのが現状である。少数であるため担当業務を固定せざるを得なく、経理や労務、IT技術など専門業務の継承が難しく、一貫した人材育成ができないことも少人数組織特有の大きな課題である。

【基本方針】

- ①長期的に安定した福利厚生事業を提供していくためには、持続可能で安定した財政運営が求められる。このため、将来を見通し、収支均衡を見据えた財政計画を策定する。
- ②持続可能で安定した財政運営と並び重要となるのは人材の確保と活用である。組織運営体制を強化するため、今後の職員配置（採用）及び人材育成などについての方針を検討する。

3 基本目標

既存の会員ニーズに沿った事業展開と会員満足度の向上を図ることを第一義とし、持続可能な発展を図るため、新たなしくみの導入について検討する。

具体的な発展のための方策（しくみ）として、会員範囲の拡大及び様々な形態で働く人や市民などへのサービス提供について検討し、本法人の公益性を更に高めていく。

このことから基本目標「サービスセンターがめざす将来像」を

「働く人と市民の幸せと安心を支える福利厚生のしくみを持続する“ふくりこFuji”」

と定める。

4 基本方針

基本目標を達成するための5つの基本方針を定める。

基本方針1 社会・経済環境の変化に柔軟に対応するサービスセンター

- ①会員数（事業所数）の維持、拡大策などを展開して持続可能で安定した法人運営を目指す。
→ **基本方針3** へ
 - ②共助の精神を基本理念とするしくみと事業展開の拡大について行政とともに研究する。
→ **基本方針4** へ
 - ③会員の高齢化などに対応した事業内容の見直しや新たな事業の開発に取り組む。
→ **基本方針2** へ
 - ④福利厚生サービスを提供するための新たなしくみづくりを検討する。
→ **基本方針4** へ
 - ⑤サービスの提供内容・方法、情報発信や会員とのコミュニケーションのあり方を検討する。
→ **基本方針3** へ
- 以上を「法人運営の方向性」として、基本方針2～4に引き継いで具体的な検討を行う。

基本方針2 会員の幸せと安心を育むサービスセンター

- ①会員の高齢化などに対応した事業内容の見直しや新たな事業の開発に取り組む。
→ **基本方針1**再掲
 - ②事業の内容・対象、サービスの提供方法などについて再検討してスクラップ&ビルドを行う。
 - ③法人の財政状況に配慮し、事業収入と事業支出のバランスを図る。
 - ④会費の負担とサービスのバランスを保ち、受益者負担の適正化を図る。
- 以上により「事業の再構築」を図る。

基本方針3 働く人と市民から信頼されるサービスセンター

- ①会員数（事業所数）の維持、拡大策などを展開して持続可能で安定した法人運営を目指す。
（基本方針1再掲）
- ②サービスの提供内容・方法、情報発信や会員とのコミュニケーションのあり方を検討する。
（基本方針1再掲）
- ③産業別会員構成を参考として業種毎の会員拡大策を検討する。
- ④市との関係を更に深め、効果的な連携方法について検討する。
- ⑤SDGs 未来都市推進企業等としてサービスセンターの意義や価値を多くの市民に伝えていく。
- ⑥事業主と会員の「他社（者）に勧めたい」という思いを具現化し、会員の拡大につなげていく。
以上により「認知度の向上」及び「会員拡大の推進」を図る。

基本方針4 市民のための福利厚生を届けるサービスセンター

- ①共助の精神を基本理念とするしくみと事業展開の拡大について行政とともに研究する。（基本方針1再掲）
- ②働く人と市民が平等に恩恵を受けられ、幅広い勤労者福祉を実現するための公益的な取組を行政とともに研究する。
- ③施設利用補助券の発行など会員事業所の売上向上や地域内の経済循環を促す分野の拡大について行政とともに研究する。
- ④福利厚生サービスを提供するための新たなしくみづくりを検討する。（基本方針1再掲）
- ⑤特別会員制度（個人会員・継続会員・賛助会員）の新設及び会費負担の設定方式について検討する。
- ⑥社会的な信用の向上と寄附者への税制優遇措置による会員メリット拡大のため公益財団法人への移行について研究する。
以上により「公益性の向上」及び「新たな会員制度の導入」を目指す。

基本方針5 持続可能なしくみを発展させるサービスセンター

- ①持続可能で安定した財政運営のため、将来を見通し、収支均衡を見据えた財政計画を策定する。
- ②職員配置（採用）及び人材育成などについての方針を検討する。
以上により「安定した財政運営」及び「組織運営体制の強化」を図る。