

＜サービス提供者のヒアリング調査＞ 福利厚生サービスの担い手から見た現状

大企業が利用する施策・サービス

ベネフィット・ワン ヒューマンキャピタル研究所

一般企業や官公庁などへの福利厚生サービス提供を核とする福利厚生事業を手掛ける業界最大手の株式会社ベネフィット・ワンは、福利厚生に関する研究・コンサルティングを担う「ヒューマンキャピタル研究所」を設けている。同研究所の可児俊信所長および長岡紘史主席研究員に、最近の福利厚生施策・制度に関するトレンド、福利厚生サービス事業大手5社の動向などについて話を聞いた。

福利厚生サービス事業の現状

福利厚生サービス事業は、現在最大規模のベネフィット・ワン（従業員数連結980名・単体743名）をはじめとする大手5社*を中心に展開されている。過去10年余の大手5社の売上金額（合計）を見ると、2017年3月期現在では、10年前に比べ約2.5倍に成長している（図表1）。大手5社はそれぞれ1993～2000年に現在の形を整えており（ベネフィット・ワンの設立は96年）、ビジネスとしての成長が続いている。

福利厚生サービスを提供している企業・法人は、300人以下規模が約8割、さらに10人未満規模は全体の2割を占める（ベネフィット・ワンの場合）。アウトソーシングの受託は一般企業にとどまらず、官公

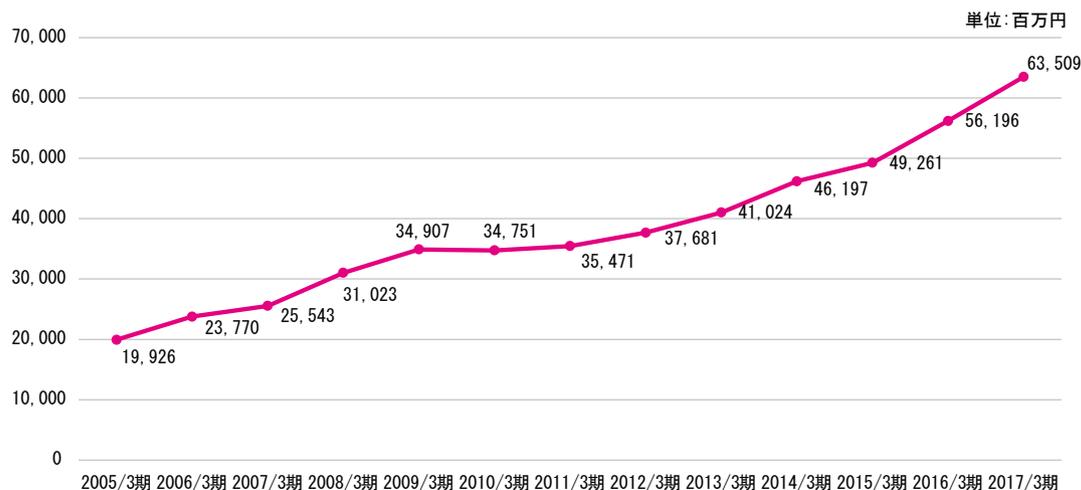
庁、地方自治体に加え、地域の勤労者福祉センター（相模原市、横浜市など）からもサービスや事務代行などを引き受けている。

*ベネフィット・ワン、リロクラブ、JTBベネフィット、イーウェル、リソルライフサポートの5社

福利厚生施策の目的とトレンド

可児所長によると、福利厚生サービスを利用する側である企業・法人のニーズについて、ヒューマンキャピタル研究所が2014年に実施したアンケートなどから、「足元は人材確保、人材の採用と定着に向けての福利厚生の充実がある」という。そして企業規模が大きくなるにつれ、「一通りは福利厚生が揃っているということで、次に、今テーマになっている両立支援とか健康経営、さらに今後の大テーマである従業員のラ

図表1 大手5社売上（合計）



データ提供：ヒューマンキャピタル研究所

イフプランづくりの支援といった、会社として力を入れたい分野を強める形で充実する」傾向が出ている。

近年の動向としては、「2003、4年以降に、両立支援、ワーク・ライフ・バランス支援が出てきて、企業規模の小さいところでも、今そういう方向性が強くなっている」という。また、健康支援について「大企業では最も関心が高いところ」、さらに「個人型のiDeCo（個人型確定拠出年金、2017年の制度改正でさらに普及が進む）なども含めて、先進的な会社が、ライフプラン支援を本格的にやり始める段階」などの展開が見られるという。

このように、ワークライフ、ヘルスケア、ライフプラン支援がトレンドになるなかで、その目的としての「人材の採用と定着」に加え、最近は福利厚生施策の背景に「働き方改革」が現れてきた。可児氏はこれについて「二つの側面」を捉えているとし、一つ目に「福利厚生を通じて、従業員自身の労働生産性を上げる支援をしていくツールになる」ものとして「自己啓発」を挙げる。もう一つは、「非正規社員の待遇改善の手段としての福利厚生の充実」。「正社員化とか、給料の引き上げとか、皆さんができることではないので、そうすると、福利厚生の部分を充実させていこうという形の待遇改善を進める」という流れが出てきた。

このようなトレンドに対して、可児氏は「逆に社宅とか保養所といった従業員満足度向上のための福利厚生は、会社としては、なるべくならもうあまり追加費用をかけたくないということではないか」と指摘する。これを含め、財形・食・住・余暇・慶弔といった分野の従来からある福利厚生メニューについては、企業・

法人が「今のトレンドに合わせて再構築していく」ことが、アウトソーサー（受託業者）の側からも意識されているという。

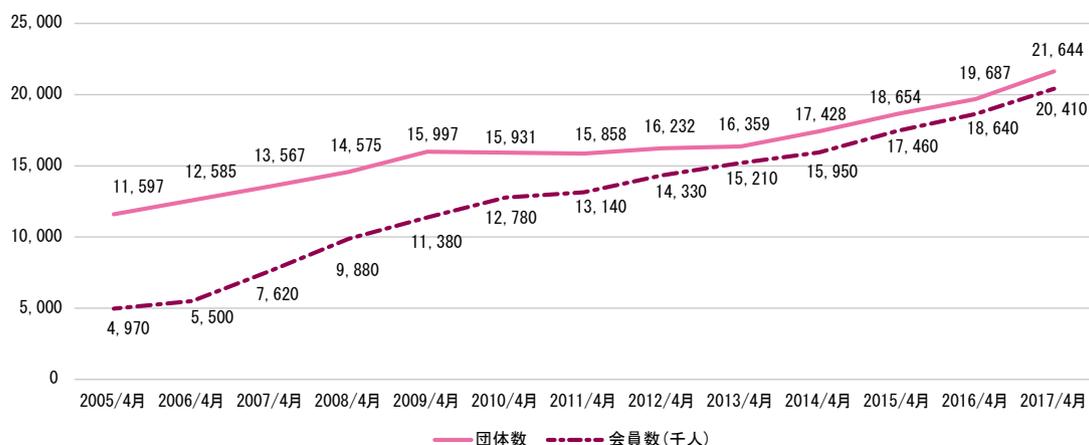
「アウトソーシング」と「カフェテリアプラン」

企業・法人などが、福利厚生サービスを自前で実施せずにその運営等を委託する「アウトソーシング」は近年広く普及してきている。福利厚生大手5社の受託状況からは、リーマン・ショックの2008年から東日本大震災のあった2011年前後に足踏みが見られるが、この期間を除けば順調に受託を伸ばしていることがわかる（図表2）。

さらに近年注目されているのが、従業員など対象者に決まった福利厚生予算をポイントの形で付与し、対象者はポイントの範囲内で福利厚生制度を選択・利用する「カフェテリアプラン」で、大手5社の受託状況は、2011年の東日本大震災前後に減少しているものの、それ以外の期間は増加基調にある（図表3）。

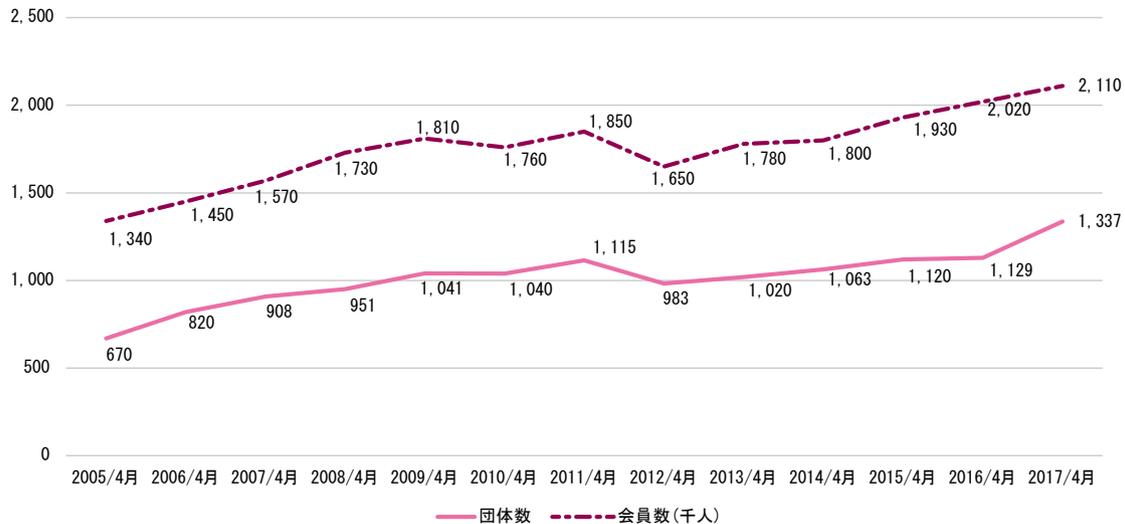
単純に大手5社のアウトソーシングとカフェテリアプランの受託件数を比べると、アウトソーシングの団体（企業、法人等）数は2万以上に達し、カフェテリアプランの10倍の規模となる。カフェテリアプランの特徴は、大規模企業の利用が多いこと。可児氏によれば、データを単純計算するだけでも、現在、カフェテリアプラン利用の会員数を団体数で割ると1団体当たり約1,800人だが、アウトソーシングでは1団体当たり約600人となる。この差については、「中小企業にとっては、ポイントの原資に結構お金が必要になる。

図表2 福利厚生パッケージ受託状況（大手5社）



データ提供：ヒューマンキャピタル研究所

図表3 カフェテリアプラン受託状況（大手5社）



データ提供：ヒューマンキャピタル研究所

大企業では、現行の福利厚生の原資を持ってくれば可能になるが、もともと福利厚生に予算をかけていないところではなかなかカフェテリアプランに進みにくい」という現状がある。

コスト面では、「アウトソーシングは単純に法人の契約料だけで済むので、導入のコストが低い」のに対し、「カフェテリアプランはポイントを管理しなければいけないので手間がかかり、コスト面で割高感が出てくる」という事情がある。ただし、大企業にとっては規模が大きくなればなるほど、ポイント管理の1人当たり単価も下がる。アウトソーサー各社は「管理システムを貸与し、バージョンアップなども行う」といったサービスを提供している。



カフェテリアプランと福利厚生の再構築

可児氏は、大企業を中心とするカフェテリアプランのメリットとして、①福利厚生費をポイント費用の範囲内に抑えてコストを管理できる②利用者の多様なニーズに対応できる③福利厚生の再構築に用いることができる——の3点を挙げている。

このうち3点目の福利厚生の再構築について、可児氏は、企業・法人が福利厚生を前述の「今のトレンドに合わせる」なかで、「たとえば社宅にお金がかかり過ぎている場合、単純に社宅使用料のうち従業員負担分を引き上げたいといってもなかなかうまく行かない。そこで福利厚生コストをカフェのポイントとして改めてみんなに配分するという、労働組合も納得してくれるような形で、再配分的手段として捉えることができる」と説明する。さらにカフェテリアプランの対象メニューに「会社として力を入れたい福利厚生施策」を設定することで、企業・団体の福利厚生の活用というメリットが生まれると示唆している。

（調査部 主任調査員・吉田和央）

中小企業が利用する施策・サービス

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(略称・全福センター)

全福センターは、国の施策をもとに中小企業の福祉厚生の向上と雇用の安定を目指している各地の中小企業勤労者福祉サービスセンター・互助会・共済会をサポートする全国組織。同センターの渡邊英俊参与および朝垣栄太郎事務局長に、中小企業向けの福利厚生施策・制度の仕組み、実際の福利厚生サービス提供の状況などについて話を聞いた。

全福センターの成り立ちと現在の姿

1988(昭和63)年に都道府県知事宛に出された労働省事務次官通達「中小企業勤労者総合福祉推進事業の実施について」に基づき、主に市町村単位で設けられた中小企業勤労者福祉サービスセンター(以下「地域センター」、互助会等の名称を含む)が国・都道府県の指定を受け、中小企業に対する福祉事業を担うことになった。全福センターはこれらの各地域センターを会員とし、共同事業や普及・啓発活動、研修、情報提供などを行う全国組織の団体で、1994(平成6)年に設立されている。

当初は地域センターの管理運営経費に充てる国の補助金制度が設けられていたが、事業仕分けによりこの補助金交付は2010(平成22年)年度末で終了。全福センターに加盟する地域センター(「正会員」、ほかに

都道府県や市区町村などの「賛助会員」がある)の数は、同年度末の203団体をピークに、現在は200前後で推移している。なお、全福センターの会員団体となっていない地域センターも存在し、都道府県単位では、福井、宮崎の両県に会員団体が無い。各地域センターは法人化を進めているが、現状では、財団法人および社団法人(一般または公益)のほか、NPO法人、市の直轄組織、任意団体と様々である。

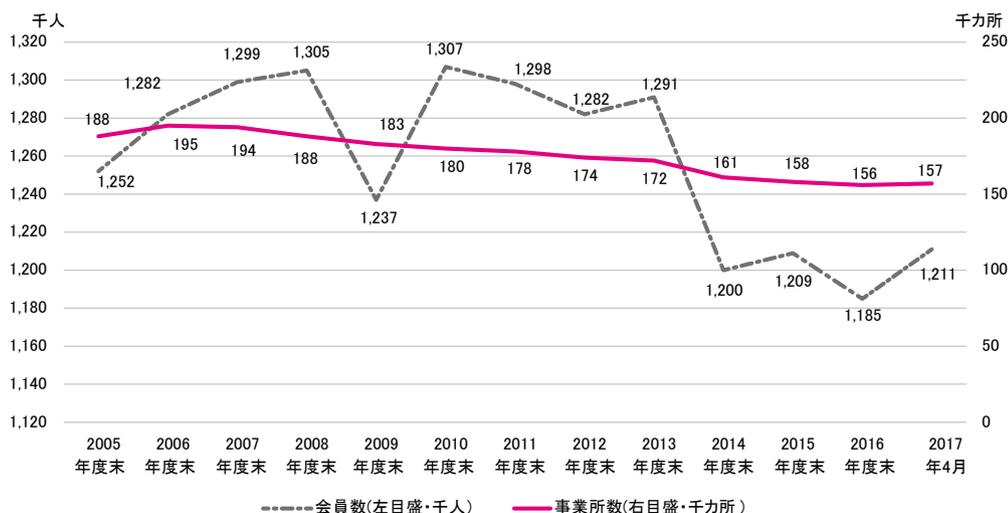
なお、全国全ての地域センターのうち、全福センターに加盟しているのは約59%。また、全ての勤労者会員のうち全福センター傘下の各地域センターに加入している割合は約85%に達している。

全福センターがカバーしている事業所、勤労者

2017年4月現在、全福センター傘下の各地域センターに加入している事業所は約15万7,000カ所、勤労者会員は約121万1,000人。各地域センターの数がピークに達した2010年度までには、事業所数が約19万5,000カ所(2006年)、勤労者会員数が約130万7,000人(2010年)を記録し、その後減少し、最近持ち直しているという状況だ(図表1)。

この約15万7,000カ所の事業所について規

図表1 全福センター会員/事業所数の推移



データ提供：全福センター

模を見ると、4人以下が71.2%、5～9人が12.9%、10～30人が11.2%で、30人超の事業所数は5%に満たない。実際に個人事業主の加入も多く、名実ともに中小企業勤労者のためのセンター事業といえる。

全福センター傘下の各地域センターに加入している事業所が地域の中小企業事業所数に占める割合（加入率）は、全国平均で4.7%となっている（地域にセンターが設置されていない企業・勤労者が加入する全国中企業勤労者福祉共済会=全中済を除く）。事業所加入割合が2割を超えるところとして、岐阜県の中津川・恵那地域勤労者福祉サービスセンター（26.1%）、長野県の塩尻筑南勤労者福祉サービスセンター（23.8%）があり、10%超の地域センターは全国各地に見られる。一方で、1%に満たない地域センターもいくつか存在している。

センターの財務状況

現在の各地域センターは、主に自治体から交付される補助金と、事業所・勤労者会員からの会費収入によって運営されている。かつて存在した国からの補助金と同様に、現在交付されている自治体からの補助金は管理運営経費に充て、福利厚生関係の給付やサービス提供などの事業費を会費で賄う構造だ。

自治体からの補助金は財政状況などから横ばいもしくは減少傾向にあり、サービス充実のためには十分な会費収入が必要となる。月額会費は、一人当たり150円から1,000円で、500円としているセンターが最も多く50カ所、加重平均額は約625円である。このほか入会時に年会費がかかる（100円から1,000円までがほとんどで、例外的に5,000円と5万円が各1カ所、加重平均は約841円）。月額会費の負担は、事業主の全額負担、勤労者と事業主の双方負担のケースに大別される。「会費はそもそも安めに設定されている」（渡邊氏）、「運営指針として会費収入は100%会員に還元していく」（朝垣氏）と、各地域センターは利益を上げずにサービスを勤労者会員への給付・サービスに還元していく構造となっている。このほか、管理運営経費以外に、自治体からの健康診断またはインフルエンザ予防接種の助成が一部に見られる。

全福センターの知名度

JILPTが実施した「企業における福利厚生施策の実

図表2-1 「全福センターを知っているか」(企業)

単位：%

全体 n=2809社	知っているか		
	知っている	知らない	無回答
100.0	13.3	83.1	3.6
全体 n=374社	会員か		
	会員である	会員ではない	
100.0	34.0	66.0	

図表2-2 「全福センターを知っているか」(従業員)

単位：%

全体 n=8298社	中小企業勤労者福祉サービスセンターを知っているか		
	知っている	知らない	無回答
100.0	5.5	92.9	1.6
全体 n=453社	(中小企業勤労者福祉サービスセンターの会員かどうか)		
	会員である (勤務先経由で加盟)	会員である (個人で加盟)	「会員ではない」 「その他」 「無回答」
100.0	47.0	1.5	51.5

データ：JILPT(本号3頁参照)

態に関する調査」(調査結果概要を本号3～11ページで紹介)では、調査対象企業および従業員に「全福センターを知っているか」を尋ねている。その結果、企業では「知っている」が13.3%、「知っている」企業のうち全福センターの会員であると答えた企業は34.0%とおおよそ1/3であった。

また、同じ問に対し従業員では5.5%が「知っている」と答えた。「知っている」人のうち、全福センターの勤労者会員である人は48.5%で約半数を占めた(図表2)。

広報・周知と情報提供

このように、全福センターの知名度からも、各地域センターが担っている福利厚生事業が中小企業などに広く知られているとはいえない状況が浮かび上がる。このため、全福センターでは広報・周知や福利厚生サービスの内容に関する情報提供に取り組んでいる。

主な媒体は、独自の会報やパンフレット、市町村の広報誌など。センターのなかには、DVDの作成や映画館でのPRなどに挑戦しているところもある。あるセンターで、動画サイトYouTubeへの動画アップロードを試みた事例もある。

2015年7月に民放のバラエティ番組で「中小企業

勤労者福祉サービスセンター」の余暇施設・宿泊・飲食店などの割引サービスが紹介されたときは反響が大きかった。渡邊氏は「関心が高く、不特定多数に知ってもらう効果があった」と肯定的に捉えている。しかし、テレビ、ラジオなどへの広告は、「費用面からマス媒体の利用が難しい」（朝垣氏）、「自治体からの補助金を受けて運営しているため広報・周知に多くの費用を割けない」（渡邊氏）など、ハードルが高いようだ。

サービスセンターの運営面の特徴

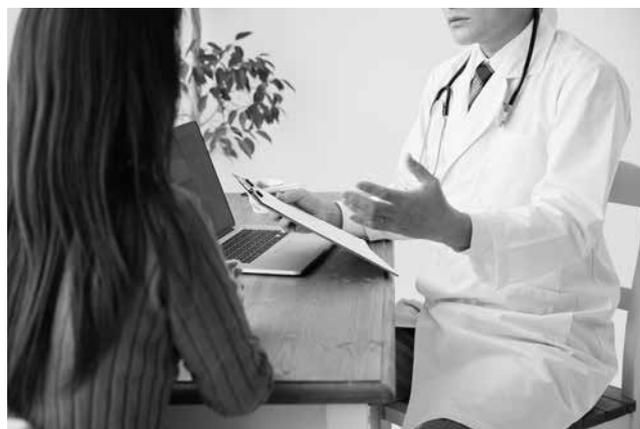
民間企業のように広告にコストをかけられないほか、センター事業は運営面でも課題を抱えている。地域には商工会または商工会議所があり、競合関係にもなり得る。「意外とサービスセンターと会員の奪い合いになる」（朝垣氏）状況があり、「経営団体との関係をつくる」ことも課題の一つだ。さらに商工会議所等が会員サービスのために民間企業と組んで福利厚生サービスを手掛けるケースも出ている。

福利厚生サービスを提供する民間企業についても、競合、提携両面の状況がある。サービスセンターの中には事業の一部を民間委託するところがあり、またセンターとは別個に市町村が事業・業務を民間委託する場合もある。民間企業は幅広くビジネスを展開し受託活動を行うため、福利厚生事業でも、サービス提供と事業・業務委託において、民間と公的団体の間で複雑な関係ができる可能性がある。

センター事業は自治体の商工課などが管轄し、「市の産業振興政策の一環として営まれる」ことが多い。朝垣氏は「会員サービスの充実のため、地域センターの役割の範囲に留まらず、他の外部団体との連携に苦勞されているケースもある。これに対して民間は福利厚生サービスを包括的に実施できる点の一つの強み」と指摘している。

提供している福利厚生サービス

各地域センターが提供しているサービスメニューは、多くの場合、慶弔給付（傷病見舞金などを含む）、健康診断や人間ドック等の補助、および余暇活動全般（施設・宿泊・飲食店の割引・補助やイベントの開催など）を柱としている。特に、充実した慶弔給付は地域センターならではの独自事業であり、また、余暇活動のなかには講座・スクールの受講など自己啓発に類するも



の、スポーツクラブ利用補助など健康管理に関係するものなど幅広いメニューを含む場合がある。

また、サービスメニューは、全福センターが提供するものと、地域センターごとに設定し提供するものの二段階に大別される。渡邊氏は「サービスセンターの特徴は、全国的に使えるもの、プラス地元のサービスがあることで、それが強みでもあり、PRポイントでもある」と説明する。「地元使い」のできるサービスは、民間企業が扱いにくい分野となる。

取り扱っているサービスについては、地域のセンターごとに異なるが、①多様なサービスを選択できる可能性②低価格——の二つの側面が特徴的だ。前者については、個人ごとの選択可能性を高める「カフェテリアプラン」とは異なるが、中小企業およびその事業主、勤労者にとって広範なサービスメニューの選択の余地を提供する。

価格については、会費収入を全て事業主・勤労者に還元するというセンター事業の特徴に加え、全福センターが慶弔共済や医療保険などを、全国ネットワークのスケールメリットを活かして設定するなどの取り組みを通じて、低コストで充実したサービスを目指している。

（調査部 主任調査員・吉田和央）