

# 第二次中期計画

令和2年度(2020年度)～

令和6年度(2024年度)

～生涯現役！

セカンドライフをいきいきと！！～

令和2年3月

公益社団法人 枚方市シルバー人材センター

## はじめに

枚方市シルバー人材センターは、昭和 55 年 11 月に設立され、今年で 40 周年の節目を迎えようとしています。設立当初から、ここまで成長を遂げることができましたのも、会員の皆さまをはじめ、関連団体の皆様のご愛顧とご支援の賜物であると、心より深く感謝申し上げます。

時代は新たに「平成」から「令和」に代わり、東京オリンピックが開催される予定ですが、新型コロナウイルスの拡大によって、日本経済の先行きは不透明な状況であります。

人口構成においては、高齢化社会が依然として歯止めが利かないものの、人生百年時代の到来は、大きなチャンスであり、元気で意欲ある高齢者の方々に、経験や知恵の発揮を社会でできれば、日本の成長につながります。

現在の日本の雇用は、70 歳まで働けるように企業へ対応を要請するものであり、現役世代の人手不足に加え、近年になり「働き方改革」が叫ばれている中こそ、シルバー人材センターにおいても、企業や地域社会等における幅広いフィールドにおいて、生きがい就労の場を提供することが大いに期待されています。この期待に応えるべく、『会員 100 万人達成計画』（全国シルバー人材センター事業協会策定）に基づき、会員の増強に努めていくことが、今後最も注力すべき課題といえます。

このような当センターを取り巻く環境の変化に対応し、更なる発展・拡充を期するためには、事業の役割と今後の方針を明確にする必要があります。そこで、平成 31 年度を目標年度とする中期的な将来を見据えた「いきいき 21 世紀プラン（枚方市シルバー人材センター中期計画）（以下、「一次計画」といいます。）」の終了を受け、新たに、第二次中期計画（「生涯現役！セカンドライフをいきいきと！！」。以下、「本計画」といいます。）を策定いたしました。

これは、会員の「自主・自立、共働・共助」の基本理念のもと、高齢者の主体的な社会参加の推進による「生きがい就労」「地域貢献」というキーワードを再認識しながら、会員・役職員が一体となり、事業の発展を目指すための、今後 5 か年における事業運営の重要な指針とするものです。

最後になりますが、本計画の策定に当たり、統計資料の作成及び会員アンケートの分析にご協力いただきました、大阪商業大学豊山宗洋ゼミナールの皆様をはじめ、貴重なご意見等をいただきました皆様方には、心から感謝いたしますとともに、今後ともより一層のご指導とご協力をお願い申し上げます。

令和 2 年 3 月

公益社団法人枚方市シルバー人材センター  
理事長 今村 恒雄

# 目次

## 第1章 基本方針

1. 計画策定の趣旨と目的
2. 計画期間



## 第2章 センターの現状、課題及び取組み

1. 会員の拡大
2. 就業機会の拡大
3. 経営状況
4. 組織



## 第3章 中期計画の目標

1. 会員
2. 就業
3. 経営状況
4. 組織



## 参考資料…会員アンケート結果（平成30年度実施）

# 第1章 基本方針

## 1. 計画策定の背景と目的

公益社団法人枚方市シルバー人材センター（以下、「センター」という。）は、昭和55年の設立以来、就業を通じて社会参加を希望する高齢者が、それぞれの能力に応じて、臨時的・短期的な就業を行い、民間事業所や公共施設、家庭等、幅広い場面において、地域社会へ貢献してまいりました。

現在の日本の生産年齢人口は、高齢化率は40%以上まで増加する見込みであり、稼働人口2人で高齢者人口を1人扶養するといった構成となることが予測されます。

そこで、更なる高齢化に向けて、若い世代に代わり、高齢者が働くことを生きがいとして、日本経済の成長・発展を背負っていくことが重要であり、ひいては高齢者の就労促進や居場所の確保につながります。これはセンターの理念「自主・自立、協働・共助」に通ずるところでもあり、センターの役割は、マンパワーの確保、介護予防及びコミュニティ形成の観点からも、今後ますます必要性が高まってくるものと思われまます。

センターは、中長期的な観点のもとに、将来を見据えた法人運営を図るため、平成27年3月に一次計画を策定しましたが、センターを取り巻く環境は変遷しています。定年延長による入会会員の高齢化や就業ニーズ、補助金のスキームの変化といった、事業面及び財務面ともに大きな変化がありました。

こうした変化に対応すべく、一次計画に続き、今後5か年においてどのような方向性をもって運営を行っていくかのアプローチを考えることが重要なポイントとなっていきます。活力ある組織の運営及び安定した経営基盤の確立を図るため策定された一次計画の取組みに続き、自立経営に向けて、現状分析を踏まえ、今後のセンター活動方針を定めるために、本計画を策定するものです。

## 2. 計画期間

本計画の策定期間は、下記のとおりとします。

ただし、策定後も、社会情勢やセンターの経営状況、事業状況等の事由により、目標数値につき、随時見直しを行うものとします。

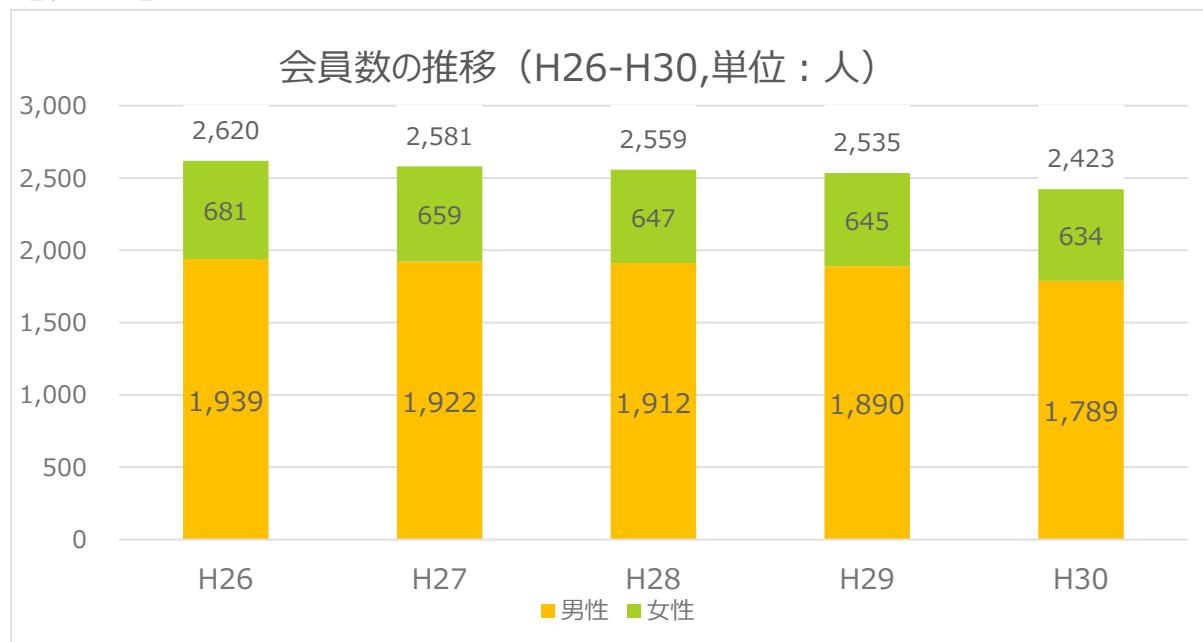
令和2年4月1日～令和7年3月31日



## 第2章 センターの現状、課題及び取組み

### 1. 会員の拡大

#### 【現状】



#### 【進捗率】

##### (1) 会員数

年度	H26	H27	H28	H29	H30
目標（人）	-	2,920	3,010	2,700	2,850
実績（人）	2,620	2,581	2,559	2,535	2,423
進捗率		88.4%	85.0%	93.9%	85.0%

##### (2) 女性会員数

年度	H26	H27	H28	H29	H30
目標（人）	-	788	873	700	750
実績（人）	681	659	647	645	634
進捗率		83.6%	74.1%	92.1%	84.5%



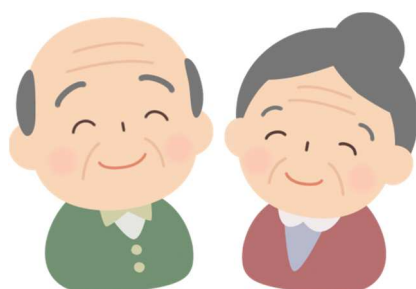
## 【課 題】

一次計画では、高齢化率の増加に伴って、会員数の増加を見込んでいました。しかし、定年延長をはじめ、各種 NPO 団体やサークルなどの普及により、元気な高齢者が活躍する場が増加していることもあり、入会者数の増加が見込めず、減少傾向となっています。

また、高齢者の意識変化及びホワイトカラー層の増加から、センターの「軽作業が中心」というイメージを払拭することも必要であり、当面は退会抑制に注力すべきと考えます。

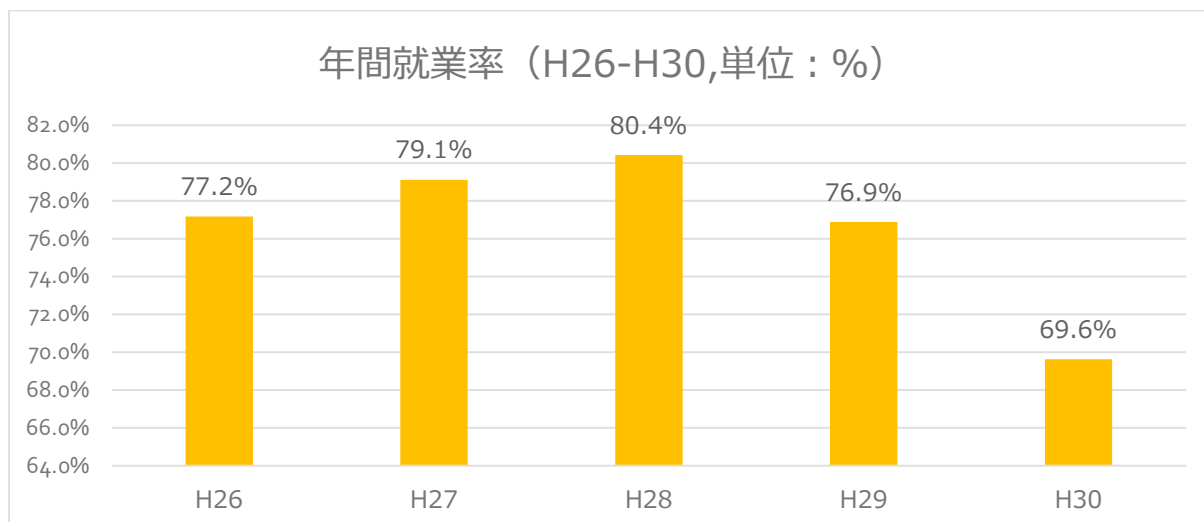
## 【主な取組みとアクションプラン】

主な 取組み	(1)会員アンケート結果から、入会経路としてロコミが 66.7%を占めたことを踏まえ、会報「シルバー便り」にて、ロコミによる会員入会促進を行います。				
	(2)家事支援サービス等の受注増につなげるため、女性会員の増加に努めます。				
	(3)技能向上及び質的向上を目的として、従来の講習会や研修会を継続的に行うとともに、新たな研修を行うことによって、会員の質的向上やスキルアップを図ります。				
	(4)PRの一環として、ホームページの充実を行います。同好会活動の取組み、さらには入会説明会で使用している動画の短縮版を You tube に引き続きアップし、センターのイメージをより具現化します。				
	(5)未就業の解消の一つとして、ホームページや事務局内に、民間事業所を中心とした就業情報の提供を行います。会員個別にダイレクトメール等、電子媒体を活用した就業情報提供の可能性についても検討します。				
年 度	R2	R3	R4	R5	R6
(1)~(4)	→				
(5)				→	



## 2. 就業機会の拡大

### 【現 状】



### 【進捗率】

#### (1) 就業率

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
目標 (%)	-	77	79	81	83
実績 (%)	77.2	79.1	80.4	76.9	69.6
進捗率		102.7%	101.8%	94.9%	83.9%

#### (2) 受注件数

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
目標 (件)	-	5,400	5,600	5,650	5,700
実績 (件)	5,062	5,237	5,439	5,524	5,388
進捗率		97.0%	97.1%	97.8%	94.5%

#### (3) 派遣就業延べ人員


年 度	H26	H27	H28	H29	H30
目標 (人)	-	1,001	1,500	1,001	1,001
実績 (人)	-	1,464.0	1,105.0	1,013.0	1,263.0
進捗率		146.3%	73.7%	101.2%	126.2%

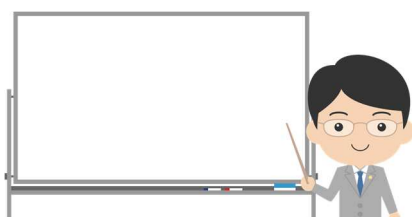
## 【課題】

年間就業率を高める上で、会員数を増加させながら、それ以上に年間就業会員数を増加させることが理想です。年間就業会員数を増加させるには、受注件数の増加、ワークシェアの促進等、が考えられるものの、受注した仕事を請け負う能力と意欲のある会員を増加させることが必要不可欠といえます。時代の趨勢もあり、在会会員の就業ニーズが多様化しており、新規就業分野の拡大も検討しなければなりません。

センターの取り扱う就業内容は、軽作業が中心であるとはいえ、加齢で体力が低下し、就業意欲の抑制及び事故のリスクの上昇には留意しなければなりません。そのため、就業時はもちろん、就業途上における安全就業の啓発をより一層行っていく必要があります。

## 【主な取組みとアクションプラン】

主な 取組み	(1) 民間事業所や一般企業等をはじめ、センターのPRを行うとともに、会員の希望職種や特性を活かした上で、就業機会の拡大を図ります。				
	(2) 在籍する会員の就業ニーズや資格等の把握に努め、センターの独自事業への可能性を検討するとともに、ホワイトカラー層の就業拡大の観点から、就業分野の拡大に努め、センターのイメージの転換を図ります。				
	(3) 就業中及び就業途上の事故を防止するため、会報やホームページ、その他媒体を活用し、安全就業の推進を強化し、「事故ゼロ」を目指します。また、近年酷暑が顕著であるため、熱中症対策にも啓発を推進していきます。				
	(4) 派遣事業については、大阪府シルバー人材センター協議会との連携のもと、徐々に拡大を図り、適正就業に努めていきます。				
	(5) 在籍する会員の体力面や適性等を勘察し、就業のマッチングを図ります。				
年 度	R2	R3	R4	R5	R6
(1)~(5)					





### 3. 経営状況

#### 【現 状】収支状況

(単位：千円)

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
経常収益…A	989,379	1,014,378	997,904	997,925	788,437
経常費用…B	976,784	1,028,889	995,033	993,069	796,508
当期一般正味財産 増減額 (A-B)	12,595	▲ 14,511	2,871	4,856	▲ 8,071
資産合計…A	242,342	227,057	229,547	236,036	218,454
負債合計…B	122,305	121,529	121,149	122,782	113,271
一般正味財産 (A-B)	120,037	105,528	108,398	113,254	105,183

#### 【進捗率】 契約金額

年 度	H26	H27	H28	H29	H30
目標 (千円)	-	930,336	948,942	935,000	935,000
実績 (千円)	897,197	923,484	925,753	923,873	760,969
進捗率		99.3%	97.6%	98.8%	81.4%

#### 【課 題】


当センターの主な財源は、事務費・会費・補助金です。しかし、令和元年度からは、市補助金が従来の活動補助金から、事業補助金にシフトしています。事業補助金は、用途の制約が強く、精算の必要性が生じるため、収支の安定性を欠くことが懸念されます。

特に、国補助金交付額は、市補助金交付額を上回ることができません。そのため、市補助金の交付額は国庫補助金の交付額に影響を及ぼします。一次計画で掲げていたとおり、市との協議を再三重ねて、国庫補助金と同額以上の市補助金の交付をするよう理解を求めてきましたが、令和元年度には、市補助金は国庫補助金を下回ることとなりました。また、円滑な運営に努めるには、消費税増税や物価の上昇等も踏まえ、将来的に事務費率については、随時、見直しを行い、必要に応じ改定を行うことは不可欠です。

以上のことから、今後は、可能な限り市補助金に依拠しない自主運営を目指していく必要があり、事業の収支を重視しつつ、主たる自主財源（事務費）の確保に注力していきます。



## 【主な取組みとアクションプラン】

<p style="text-align: center;">主な 取組み</p>	<p>(1) 最低賃金の引上げを注視しつつ、継続的な就業の確保の観点からも、委託料単価については随時見直しを行います。</p>				
	<p>(2) センターの事業運営を安定かつ継続的に行う必要から、消費税増税をはじめとした社会情勢の動向、及びセンターの経営状況等を勘案しながら、今後も事務費率の改定を検討します。令和2年1月より、事務費率を10%に改定します。</p>				
	<p>(3) 事業運営に当たっては、収支相償を図りつつ、持続的な事業運営を行っていきます。可能な限り、間接経費の削減に努めます。</p>				
	<p>(4) 収支バランスを図るため、採算性が取れない事業の見直し、当センターが展開している各サービス料金体系の見直しを図ることも視野に入れます。</p>				
	<p>(5) 補助金に可能な限り依存しないよう、経営体制の強化を図ります。</p>				
年 度	R2	R3	R4	R5	R6
(1)~(5)					



## 4. 組 織

### 【現 状】当センターにおける役職員

役 員	人 数	職 員	人 数
理 事	13	正 規 職 員	5
監 事	2	臨 時 職 員	13
合 計	15	合 計	18

### 【課 題】

役員は、一次計画のとおり、女性会員の増員を目指していましたが、女性理事は6名（理事数では46%）在籍しており、成果を収めています。今後、家事援助サービスの増加も見込まれており、近隣中核市の状況も踏まえ、当面は現状の理事体制を維持すべきと考えます。

職員は、平成29年4月に、日常生活支援総合事業の参入その他諸事業の参画等に備えるため、プロパー職員1名を採用し、組織の若返りを図りました。しかし、センター職員の平均年齢は、47.7歳となっており、これは、上場企業2,318社の平均年齢40.2歳を遥かに上回っていることから、事務局職員の若返りは依然として喫緊の課題です。

今後は、自主運営の推進、組織の活性化及び強化を図るため、また、令和2年3月にプロパー職員1名が、定年を迎えることから、新たに1名採用を行います。

### 【主な取組みとアクションプラン】

主 な 取 組 み	(1) 運営組織はセンター事業運営の要であり、理事はリーダーとしての役割と活動を担うことにより、基本理念である「自主・自立、協働・共助」の実現とセンターの更なる飛躍・発展を目指します。 (2) 会員には地域委員やその他各種活動の受任にも積極的に関わるよう促すと共に、シルバー就業以外の組織運営にも積極的に参加して頂けるよう協力を求めます。 (3) 平成30年6月に起こった「大阪北部地震」を踏まえ、今後の災害に備えて、事務局内の防災対策の整備、パソコンのバックアップ体制・データのバックアップ体制（保管場所等）の整備に努めます。 (4) 「働き方改革」により、事務局職員の有給休暇の取得促進をはじめ、労務管理の徹底を推進します。 (5) 事務局の事務処理について、効率化と簡素化を推進します。				
	年 度	R2	R3	R4	R5
(1)~(5)	➔				

## 第3章 中期計画の目標

### 1. 会 員

#### 【目標数値】

年 度	R2	R3	R4	R5	R6
会員数(人)	2,300	2,350	2,400	2,450	2,500
[内 女性会員(人)]	690	705	720	735	750

会員数については、当面は、全国的な会員の微減傾向を打開するために、退会抑制に努めます。定年延長等の要因はあるものの、シルバー人材センターの特性を活かしつつ、全国シルバー人材センター事業協会が主導する「会員 100 万人達成計画」（全国：718,375 人（平成 29 年度））に基づき、目標値を設定するものとします。

今後は、介護や子育て支援等の就業分野が拡大されることも見込まれることから、女性会員の拡大にも努め、目標値を総会員数の 30%と設定します。さらに、ホワイトカラー層の増加や高齢者の意識変化、就業ニーズの変化の背景からも、「軽作業が中心」というセンターのイメージの転換を図る必要があります。そのためには、就業に留まらず、同好会活動を通じて「生きがいの提供」「地域のコミュニティの架け橋」としての役割を果たすべく、魅力あるセンターづくりを目指します。

### 2. 就 業

#### 【目標数値】

年 度	R2	R3	R4	R5	R6
受注件数（件）	5,300	5,310	5,320	5,330	5,340
契約金額（千円）	750,000	750,500	751,000	751,500	752,000
就業率（%）	69.5	69.6	69.7	69.8	70.0

一次計画では、PR の強化を通じて受注件数及び契約金額のアップに努めてきましたが、会員の就業意識も「短期間就業希望」や、「土日祝や早朝は避けたい」「他家に入っただけの就業は抵抗がある」等、職種別のみならず、時間や就業日のニーズも多様化してきました。

また、「概ね月 10 日程度、週 20 時間以内」「請負契約と派遣契約との区別」を留意しながら、適正就業にも推進していきます。また、安全就業については、今後も引き続き強化しなければなりません。特に就業途上における事故をはじめとした防止策を啓発するとともに、かねてから問題視されている熱中症予防についても、注意喚起をより一層行い、「事故ゼロ」を目指します。

### 3. 経営状況

#### 【目標数値】

年 度	R2	R3	R4	R5	R6
経常収益（千円）	838,000	838,500	839,000	839,500	840,000
経常費用（千円）	838,000	838,500	839,000	839,500	840,000

全体的に受注件数は増加しているものの、受注単価が減収していることから、収支バランスを意識する必要があります。採算性が取れない事業の見直し、現在の各サービス料金体系については、収支相償及び事務費の確保の観点からも見直しを進めることが必至です。

国及び市補助金も今後は減収することを前提に、自主財源（事務費）の確保、間接経費の削減に一層注力する必要があります。

### 4. 組 織

#### 【目標数値】

現状及び課題を踏まえながら、本計画策定期間（今後5か年）における職員の人員計画は以下のとおり進めていきます（役員については、現状維持。ただし、経済情勢や当センターの経営状況によって、随時、増減変更することもあります）。

年度 種別	R2	R3	R4	R5	R6
役 員（人）					
理 事①	13	13	10	10	10
監 事②	2	2	2	2	2
合計（①+②）	15	15	12	12	12
職 員（人）					
正 職 員 ③	6	6	7	7	7
臨時職員④	12	12	12	12	12
合計（③+④）	18	18	19	19	19
備 考	（※1）		（※2）		

（注）（※1）は令和2年3月31日、（※2）は令和4年3月31日退職予定。

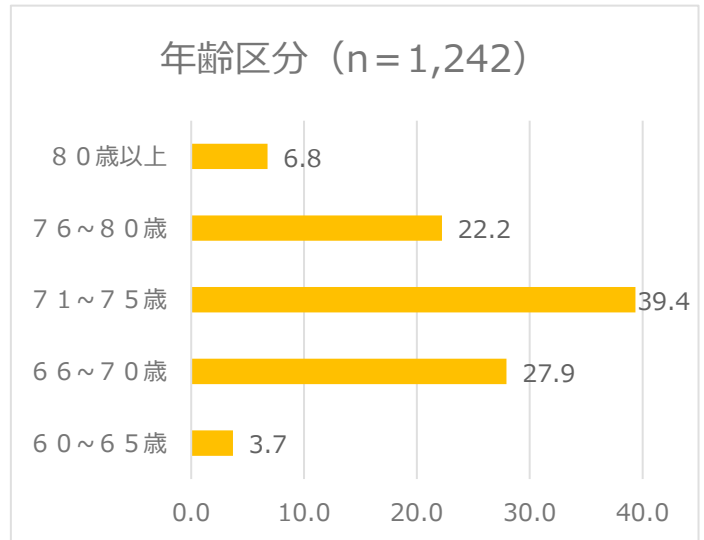
## 参 考

今後のセンターの運営に活かすために、平成30年度に大阪商業大学豊山宗洋ゼミナール（経済学専攻）と業務提携を締結し、会員アンケートを実施しました。各質問項目に対する単純集計の結果を一部示しています。

期間：平成30年10月12日～平成30年10月31日

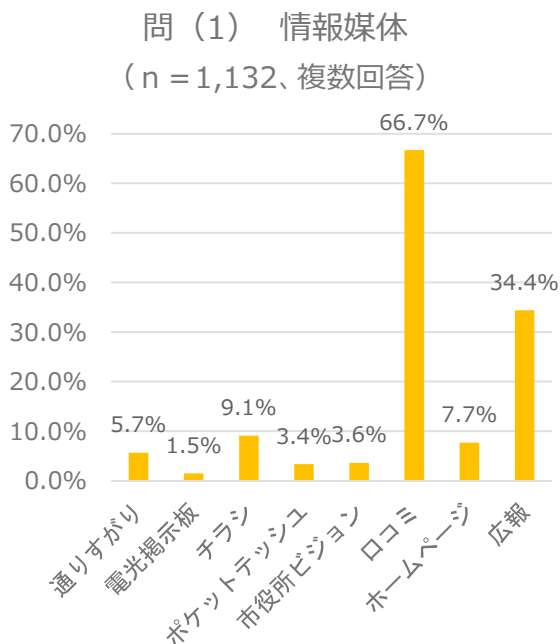
会員数：2,656名（男1,969名 女687名） 回答数：1,224名 回答率：46.0%

### 1. 回答者の性別、年齢

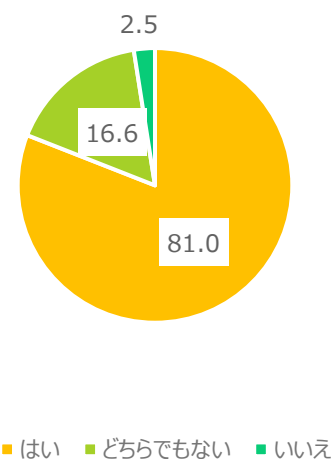


問(1) センターをどういった媒体で知りましたか？

問(2) 当センターの会員であることは、どのようなメリットがありますか？



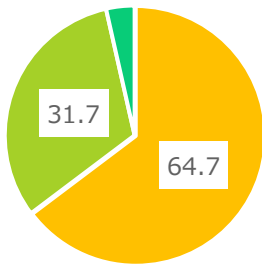
問(2) -1 健康維持のメリット  
(n=1,214)



問 (2) -2 生きがいのメリット

(n=1,185)

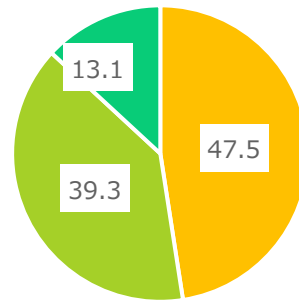
3.5



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問 (2) -3 家計のメリット

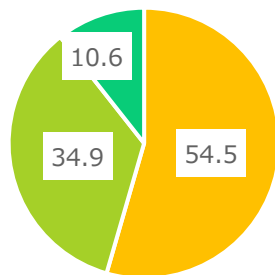
(n=1,182)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問 (2) -4 友人交流のメリット

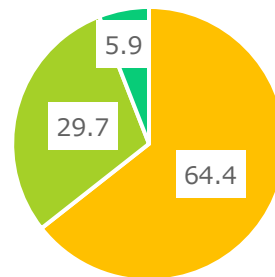
(n=1,184)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問 (2) -5 社会参加のメリット

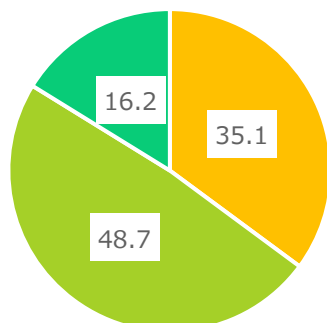
(n=1,180)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問 (2) -6 知識等の活用のメリット

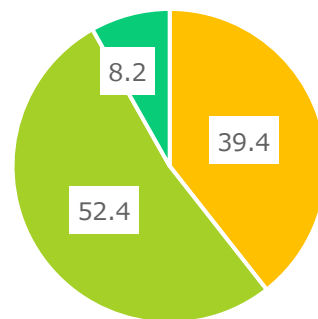
(n=1,173)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

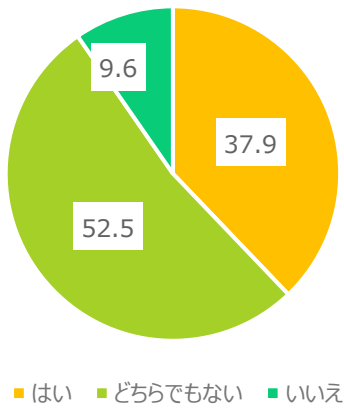
問 (2) -7 家族関係のメリット

(n=1,162)

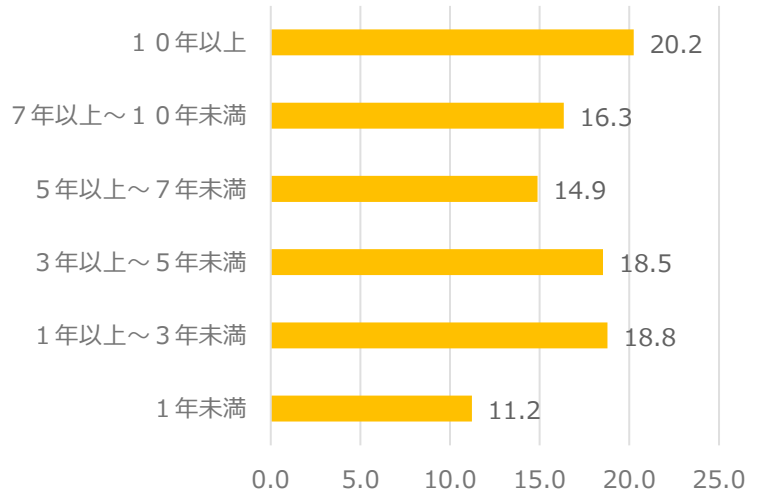


■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

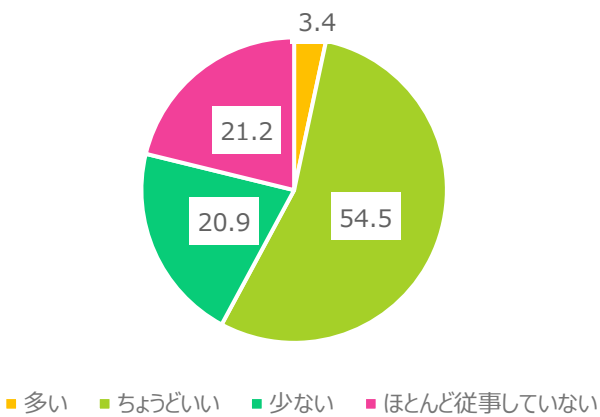
問 (2) -8 生き方等を変える  
メリット (n = 1,162)



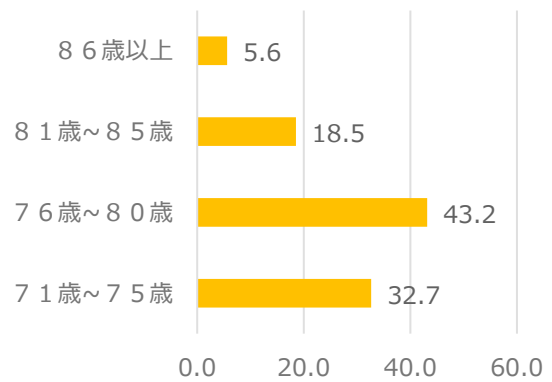
問 (3) 入会年数 (n = 1,230)



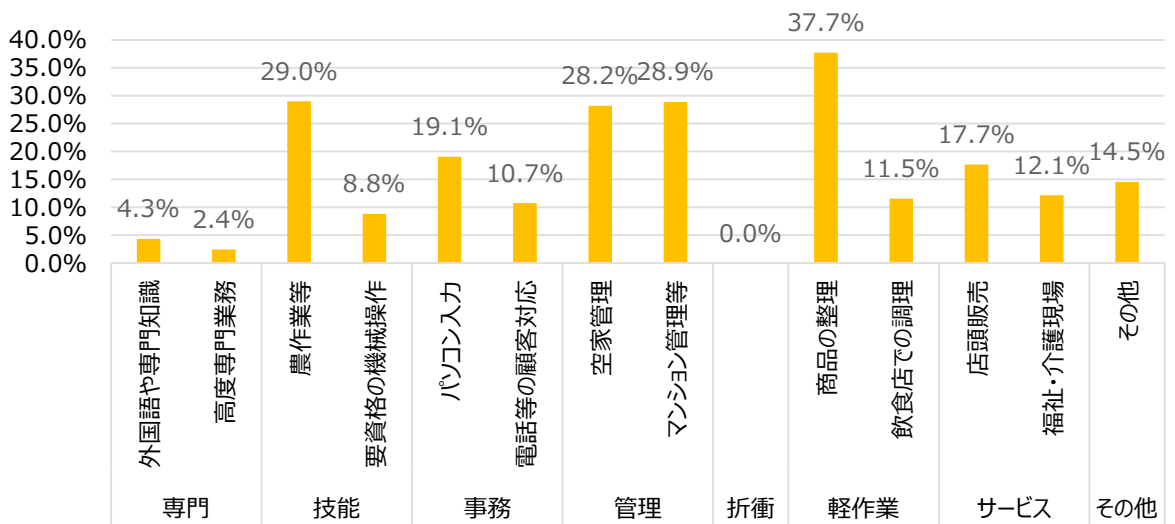
問 (4) 現在の仕事量  
(n = 1,194)



問 (5) 仕事を何歳まで続けたいか  
(n = 1,209)



問 (6) 就業希望先職種 (n = 997、複数回答)

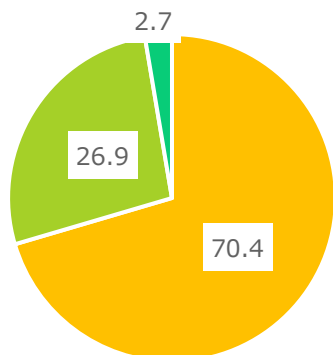




問（7）日常生活における各質問

問（7）-1 健康に自信があるか

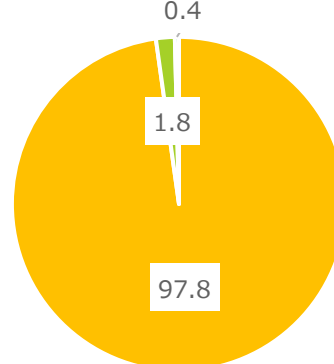
(n=1,201)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問（7）-2 買い物を自分でできるか

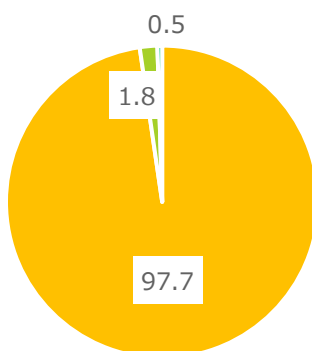
(n=1,213)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問（7）-3 15分位歩けるか

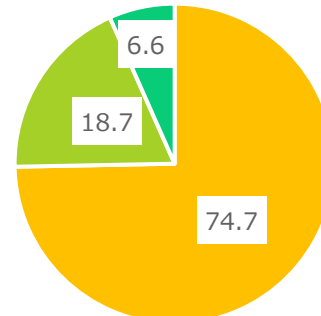
(n=1,212)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問（7）-4 スマホ等操作できるか

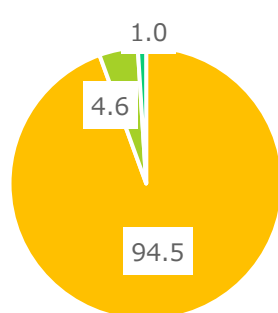
(n=1,190)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問（7）-5 週1回以上外出しているか

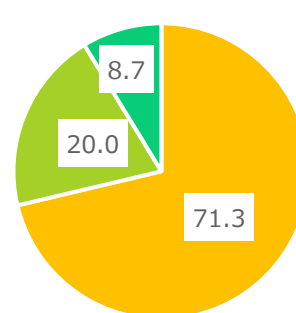
(n=1,208)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問（7）-6 本等を読んでいるか

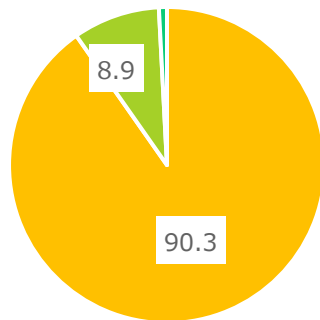
(n=1,205)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

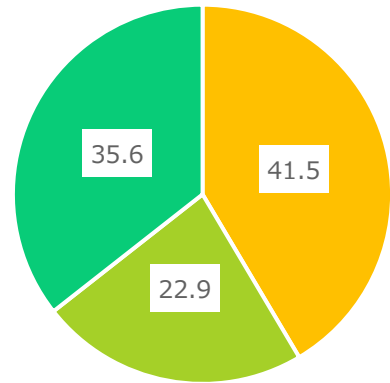
問 (7) -7 社会の出来事等に興味があるか

(n=1,212)  
0.8

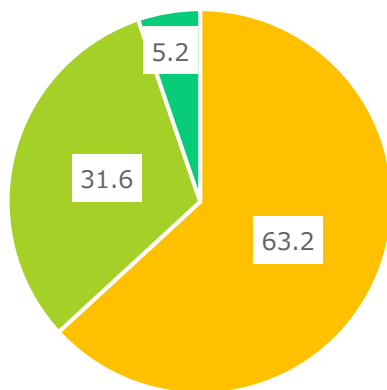


■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

問 (7) -8 ボランティア等に参加しているか (n=1,208)



問 (7) -9 趣味等で充実した私生活か  
(n=1,205)



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ



■ はい ■ どちらでもない ■ いいえ

## 自由意見（一部抜粋）

- 枚方シルバー便りで、「ハイキングや趣味に参加したいなあ」と思い、それは楽しみにしています。「いい仕事や友達にめぐり会えたらよいなあ！」と思っています。
- シルバー人材の仕事以外にも、料理に行ったり、一週間ほとんど休むことなく働き、スイミングにも20年以上行き、楽しい日々を送っています。
- 個人の趣味を生かせる活動、（例）カラオケ、ボウリング、ソフトボール、健康体操、その他、色々増やしてほしい。
- 襖、障子等の張り替えの技術講習等をしてほしい。
- HPには様々な仕事がUPされていますが、単発の仕事もいただけないでしょうか？
- 各自が持っている資格や得意スキルを申告してもらいセンターで、マッピングを行い、それを基にプロモーション活動をされると、よりニーズにあった業務紹介（求人側/センター双方にWin-Winの関係）が行えるのでは？
- 提案 1、他シルバーでの成功事例職種の調査、検討(1)既存の職種を活性化させた事例 (2)地域に密着した特色のある事例 (3)他にはない新たな取り組み事例 2、人手不足による事業継続が困難な地場産業を活性化させる新職種 3、枚方ならではの特色ある新職種 4、来日外国人（インバウンド）を対象とした新職種

**会員の皆様、アンケートの回答にご協力いただきありがとうございました！  
また、アンケートの分析及び集計にご協力くださいました、  
大阪商業大学豊山ゼミナールの皆様に御礼申し上げます。**

