

第3期

# 中期5カ年計画

令和5年度～令和9年度

～働きがい・生きがいを提供し、  
地域社会ニーズに応える～



令和5年3月

(公社)安曇野シルバー人材センター

# 目 次

はじめに

I	計画策定にあたって	1
II	計画策定の基本的な考え	2
III	中期計画	
	《計画の期間》	3
1	計画の数値目標	3
2	基本テーマ	4
3	基本目標	
	[1] 健全な財政運営・自立的な運営	4
	[2] 会員の拡大・資質（モラル）向上の取組み	6
	[3] 就業開拓・業務の拡大	8
	[4] 安全就業の徹底	10
	[5] 適正就業（法令遵守）・公平な就業	11
	[6] 組織の整備と活性化	12
付表	会員数、平均年齢、契約金額の推移	14



シルバー農園での玉ねぎ植え付け作業に励む会員

## 第3期 中期5カ年計画の策定にあたって

公益社団法人 安曇野シルバー人材センター

理事長 田野 尻 正



第2期中期5カ年計画の最終年となる令和4年度は、安曇野シルバー人材センターにとって、設立30周年という極めて重要な節目の年となりました。

当センターは、平成4年に発足してから令和4年3月で30年という長い歴史を刻んでまいりました。この間、平成の大合併に伴う統合、公益社団法人への移行など理事・監事の権限・責任の明確化、コンプライアンス重視等組織体制づくりを積極的に進め、センターの目指す地域社会づくり、地域福祉の向上に貢献する、地域に親しまれ、信頼される組織として発展してまいりました。

人口減少、高齢化率は一貫して上昇していくことが見込まれる状況のもと「改正高齢者雇用安定法」が施行されるなど雇用情勢の大きな流れに加え、近年の新型コロナウイルスの感染拡大、ウクライナ問題、円安等により社会経済活動は大きな影響を受けています。

一方、「人生100年時代」を見据え、地域の実情、特色を考慮した取り組みの強化が求められており、また雇用状況からシルバー世代の支援を求める企業の増大も予測され、高齢者が就業を通じて地域社会に貢献し、高齢者の生きがい、健康づくり、仲間づくりとしての重要な役割を担っている、シルバー人材センターの果たす役割が一段と大きくなっていくものと思います。

このような状況下で、安曇野シルバー人材センターは、会員拡大、新たな就業機会の確保、安全就業体制整備等の従来からの課題に加え、健康で働く意欲のある高齢者の活動の場としてセンターを選択肢の一つとして考えていただけるよう、センターの存在・役割の広報活動の一層の強化をはじめ、後継者不足、高齢者の事故防止に向けた就業内容も検討、就業に関する基本的事項の詳細説明、働きやすい環境整備につながる対応、デジタル化に向けた取り組みの推進など、状況に応じた柔軟な高齢者対策を講じていくことが重要と考えます。

そこで第2期中期5カ年計画を検証し、上記課題を考慮し、令和9年度を目標とする第3期5カ年計画を策定しました。

安曇野シルバー人材センターが「地域社会に貢献する魅力あるシルバー人材センター」として、将来にわたり継続発展していくためには、全会員一体となった取り組みが不可欠と考えますので、一層のご理解、ご協力をお願いします。

結びになりますが、この計画の策定にあたりご尽力いただきました、総務調査・広報部会並びに理事・監事の皆様に感謝申し上げます。

令和5年3月

# 中期計画の基本的な考え

## 1 センターの沿革

1992年（平成4年）4月1日	社団法人安曇野シルバー人材センターとして発足
2005年（平成17年）4月1日	市町村合併に伴い、奈川村・安曇村・梓川村会員が松本地域SCへ加入したため脱退
2006年（平成18年）4月1日	明科地域を統合し、新たな安曇野シルバー人材センターが発足
2011年（平成23年）4月1日	公益社団法人として県知事の認可を受けて移行
2022年（令和4年）3月31日	設立30周年を迎え、令和4年度に設立記念事業を実施

## 2 これまでの中期計画策定と実践経過

- 第1期中期5ヵ年計画（平成25年度から平成29年度）・・・平成24年度策定  
テーマ「豊かな経験と能力を活かし働く喜びと社会参加」
- 第2期中期5ヵ年計画（平成30年度から令和4年度）・・・平成29年度策定  
第1期と同テーマで策定・実践

## 3 第3期中期5ヵ年計画策定の趣旨

急速な少子高齢化の進展、人口の減少傾向のもと、社会・雇用環境が変化し、社会の活力を維持するため、高齢者に対する期待が高まり、「高齢者が働くことを通じて、生きがいを得るとともに、地域社会の活性化に貢献する」組織としての、シルバー人材センターの果たす役割は益々重要となっています。

このような状況において、第3期中期計画では、第2期中期計画の検証を行うとともに、働く意欲のある高齢者に、高齢者の有する豊かな知識、経験、技術等の能力を発揮できる就業の機会を確保、働きがい・生きがいの場を提供し、地域の担い手としての活躍により地域のニーズにしっかり対応できる地域づくりに積極的に貢献することにより、地域にとって存在感のある魅力あるシルバー人材センターを目指します。

更に、新型コロナウイルスによる生活様式の変化、脱炭素社会の構築、SDGs（持続可能な開発目標）への貢献、デジタル社会の到来といった社会環境の変化や会員の高齢化、後継者不足というセンターを取り巻く課題にも積極的に取り組んでまいります。

また会員一人ひとりが組織運営に積極的に参加し、会員が主体となる組織づくりや会員相互の仲間づくりを目指します。

# 中期計画

《 計画の期間 》…令和5年度から9年度までの5ヵ年計画とします。

## 1 計画の数値目標

この目標値は、センター事業の指針となるものですが、期間内の社会情勢の変化などに弾力的に対応し、目標値の見直しを行っていくこととします。

目標年度	会員数(人)	契約金額(千円)	就業率(%)
令和9年度	910	650,000	100

### 〔1〕会員数

全国シルバー人材センター事業協会（以下、全シ協という）では、平成30年度以降、第2次会員100万人達成計画の実現に向け取り組みをしてきました。

また当シルバーの第2期5ヵ年計画では、今後の業務量の変化・高齢者の将来人口を推計して毎年平均3%の伸びを確保して、令和4年度目標会員数1,000名を目指してきました。

しかしながら高齢者雇用安定法の改正や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、会員数が下げ止まらない状況にあり、全シ協は令和4年度の会員目標数については各センターの実情を踏まえ、新たな目標を設定して取り組むことになっています。

全シ協及び県シ連の指導により設定された、令和4年度目標会員数は891名となっています。これはコロナ前の令和元年度末の実績を目標値としたものです。

第3期5ヵ年計画では、令和4年度末予想を踏まえ、毎年1%の伸びを見込み、令和9年度の目標数値を910人とします。

### 〔2〕契約金額

平成28年度から令和元年度までは契約額6億円前後で推移していましたが、令和2～3年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による景気後退等で、契約額が7%以上減少しました。

令和4年度は景気の持ち直しの傾向が表れてきているため、過去の実績や最近の経済情勢、利用状況等と今後のセンターの取組みによる努力効果等を加味し、公共部門1%・民間部門2%・一般家庭部門2%増を見込み、令和9年度の目標数値を6.5億円とします。

### 〔3〕就業率（就業実人員を期末会員数で除したもの）

最近の年間就業率は95%前後で推移していますが、全会員の実業が重要と考え、目標数値を100%とします。



## 2 基本テーマ

- 1 公益社団法人としての的確な運営と財政基盤の確立
- 2 地域に信頼され社会や経済のニーズに応えられる事業の展開
- 3 会員の拡大と就業機会の確保
- 4 国の「ガイドライン」に沿った適正就業の徹底
- 5 事故ゼロを目指した安全就業の実践



月に1回開催される新入会員説明会

## 3 基本目標

### [1] 健全な財政運営・自立的な運営

公益社団法人は、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」第5条第6号及び第14条に「その行う公益目的事業について、当該公益目的事業に係る収入がその実施に要する適正な費用を償う額を超えない」と規定され「収支相償の原則」の堅持が求められています。

今後も経常利益を確保しつつ、社会・経済環境の変化や会員拡大等センターの抱える課題に対応できるよう、より積極的な広報活動、事務局体制の強化、デジタル化の推進、企業との協業、特定費用準備資金や資産取得資金の積立等コンプライアンスを重視した事業運営に努めてまいります。

### 《現状と課題》

- ① センターの事業は国及び市からの補助金と発注者からの事務費及び会費で運営されています。
- ② 公益法人として収支相償の原則のもと取り組んでいます。
- ③ インフレ率の上昇や政策引き締めにより、世界経済の成長率の減速が予想されており、先行き不透明な時期に入り、中期計画第3期の受注契約、剰余金の状況は経済状況に大きく左右されるものと思われます。
- ④ インボイス制度が令和5年10月から導入されることに伴い、新たな経費が発生するため、円滑な運営、経営の安定性・確実性を確保する必要があります。

## 《方策》

- ① 引き続き経費節減に努めるとともに、公益目的事業の拡大を進めます。
- ② 特定費用準備金・資産取得資金を積み立てます。
- ③ 会員・就業の拡大により地域のニーズに対応、事務費収入の増加を図り、地域に信頼されるシルバー人材センターを目指します。
- ④ 令和5年10月1日からのインボイス制度導入に伴う、事務費率の見直しについては円滑に導入できるよう発注者への丁寧な説明を行っていきます。
- ⑤ 発注者のニーズを十分に把握して、迅速かつ的確に就業手配を行います。
- ⑥ 発注者や会員に信頼され、期待に応えられよう事務局体制の機能強化やデジタル化の推進を図ります。

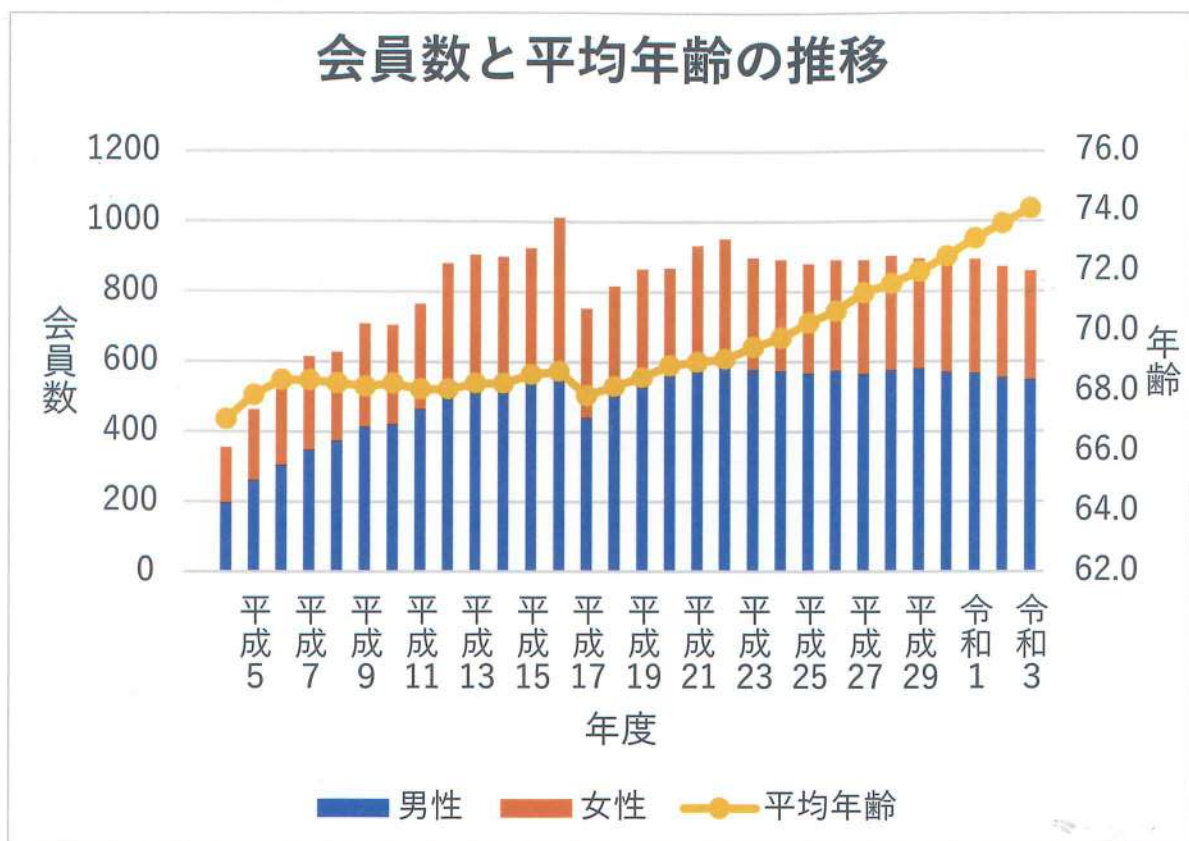
業務の効率化を図るためのデジタル化の推進、スマホやPC等での業務連絡での活用やズームでの会議等の研究を進めます。



毎年10月の普及月間に合わせて行われるボランティア作業



## [2] 会員の拡大・資質(モラル)向上の取組み



平成23年度以降、令和元年度までは会員数が900人前後で推移してきましたが、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、会員数の減少傾向が続いています。

会員の拡大につきましては、発注者の多様化するニーズに対応できる会員募集のチラシ配布、マスコミを活用した情報発信、会員の口コミ等の取り組みをしましたが、必ずしも十分な成果が得られておらず、より積極的な施策を講ずる必要があります。

会員の資質の向上につきましては、利用者（市民）からの苦情・相談が寄せられ、マナー研修等を行ってきましたが、今後も定期的に研修会を開催し、マナー向上に努めてまいります。

### 《現状と課題》

- ① 会員の拡大と就業開拓は密接な関係にあり、同時に進める必要があります。
- ② 会員の絶対数が不足、一部の分野で後継者不足がみられます。
- ③ 発注者のニーズは多様化していますが、対応できる会員の確保が必要です。
- ④ シルバー憲章の基本理念や社会貢献に対する理解を深め、会員・事務局が一体となり、明るく楽しい魅力あるシルバー人材センターを目指します。



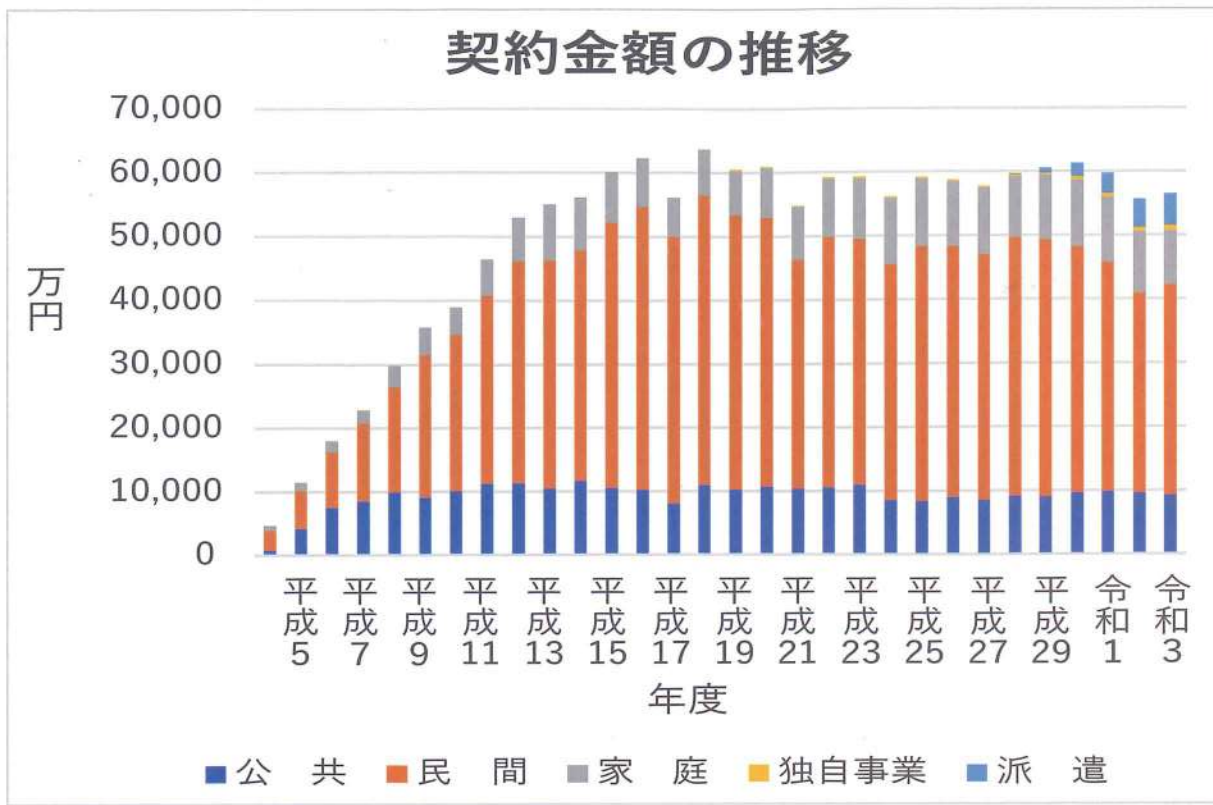
## 《方策》

- ① 会員・理事・地区役員・職員が連携を深め、意識の共有化を図り、地域に信頼され、頼りにされる魅力あるセンターづくりを進めます。
- ② 積極的な広報活動を展開し、シルバーの存在の周知、イメージの転換・向上を目指します。
  - (1) ホームページを活用した情報発信の強化を図ります。
  - (2) 毎月開催の入会説明会については新聞広告や市の広報誌等を通じ、開催を幅広く周知するとともに、シルバーの基本理念等の理解を深めて入会の促進をはかります。
  - (3) マスコミを活用し、シルバー主催のイベント、ボランティア活動等を積極的にプレス発表します。
  - (4) 「会員募集」チラシをポスティング等で全戸配布します。また会員一人ひとりの口コミ、配偶者・兄弟姉妹・友人など身近な人への取組みを強化します。
  - (5) シルバー事業の地域づくりや生きがいがづくりなどの社会貢献をPRします。広報内容としては、センターが会員の生きがいの場、地域づくりに貢献していることをPRする。
- ③ 草取り、草刈り、剪定作業など後継者の不足が予測される会員の増強に努めます。
- ④ 女性会員募集を狙いとした高齢者活躍人材確保育成事業等を実施するほか、女性に合った事業の増加を目指します。
- ⑤ 定時総会、地区懇談会、講習会等の出席は、出席率の向上を図り、会員拡大、モラルの重要性を認識してもらいます。
- ⑥ 新入会員向けの技術講習会等の各種技術講習会を開催し、会員の技術の向上・新規就業会員の促進を図ります。また新入会員につきましては、新入会員向けの技術講習会を開催します。就業紹介は講習会修了者を優先とします。
- ⑦ デジタル社会の到来を踏まえ、スマホを利用した業務連絡、入会システムの導入等デジタル技術を活用した事業展開の検討、取組みを進めます。オンラインによる入会手続き・説明会などを実施している先進センターを視察、導入の検討を進めます。
- ⑧ きめ細かな情報提供、会員のニーズを踏まえた就業先開拓、退会抑制の取り組みの徹底、退会を思い留ませる仕組みを工夫していきます。



人材確保育成事業による「庭木の手入れ講習会」

### [3] 就業開拓・業務の拡大



市内各戸へチラシのポスティングによる配布や新聞等マスメディアの活用により、引き続き就業開拓に取り組みますが、「会員の一人一就業開拓」の実績が少なく、会員一人ひとりのより積極的な取組みが望まれます。

独自事業への取組みにつきましては、補助金制度を活用した「地域ニーズ対応事業」「地域就業機会創出・拡大事業」を経て、平成29年度から独自事業として実施、玉ねぎ、野沢菜、お米の栽培による就業拡大を図りました。

#### 《現状と課題》

- ① 少子高齢化が急速に進展している中、国の70歳までの雇用継続の努力義務制度の導入等もあり、シルバー会員の高齢化が顕著となり、若手会員（60歳代）の入会が減少しています。
- ② 農作業、庭木剪定、除草などの季節的な仕事は、繁忙期が重なるとともに、一部分野で後継者不足が予測される。
- ③ 独自事業の「門松製作」「農作物栽培」への取り組みや、福祉・家事援助サービス等について就業開拓を検討していきます。

#### 《方策》

- ① 広報活動により常時センターの存在、事業内容を広く市民・事業者等に発信するとともに「普及啓発促進月間」での取組みを重視、さらに実効性のある活動を行います。

- ② 「会員一人一就業開拓」に対する会員の意識涵養を図るとともに、チラシ配布と会員の口コミを活用した PR 活動を推進します。
- ③ 高齢者世帯が増えており、生活支援、介護・福祉施設への派遣等の職域の開拓など各種要望に迅速に応えられる体制の整備を検討します。
- ④ 空き家が全国的に増加傾向にある中、令和3年2月5日に市と「空家の適正管理に関する協定」を締結、同4月1日より「空家見回事業」がふるさと納税の返礼品目対象とするなどの対策を講じてきた。今後も空き家所有者へのチラシ配布等を継続し、積極的に推進します。
- ⑤ 無理なくできる仕事の開拓、シルバー独自事業など 80 歳を超えても働き続けられる就業環境を整えます。
- ⑥ 顧客データ情報を活用し、既存発注者への継続的な受注要請を行い、年間を通じたサービスの提供に努めます。
- ⑦ 会員の就業先は広域就業とし、発注者の要望に柔軟に応える体制としていきます。
- ⑧ 新規事業開拓のため、理事・会員より適任者を委嘱して専門部会や専門職員の設置を検討します。
- ⑨ 業務内容の平準化と発注者への対応の円滑化を図るため、地域別の業務担当から職域別の担当とする体制づくりに向け、先進シルバー視察等を実施、検討を進めます。



スーパー品出し業務（派遣）



独自事業として年末恒例の「門松づくり」



#### [4] 安全就業の徹底

「安全はすべてに優先する けがをしない させない」を目標に事故ゼロを目指してきましたが、平成30年度以降、4年連続で事故件数が10件以上発生しています。

特に令和2年度は14件と多発し、「事故警報」「非常事態宣言」を発令しました。

そのため安全・適正就業委員会の中に事故調査委員会を設置し、事故の発生原因調査及び再発防止策を検討、会員に事故防止に係る再発防止の周知徹底を行ってきました。

就業前の安全ミーティングの励行、就業時の安全装備の徹底、各種講習会も開催していますが、減少に至っていないのが現状です。

慣れ、油断、過信など安全に対する注意不足が原因で、事前確認や一つ一つの指差確認等安全に対する意識を持って就業していれば防ぐことができた事故がほとんどです。

#### 《現状と課題》

- ① 事故件数が減少しない。不注意に起因する事故がおきています。
- ② 自らの健康管理と体調不良時は就業しないという決断が必要です。
- ③ 剪定・除草作業等は時期的に就業依頼が集中し、就業会員の不足により、無理をしてしまうことがあります。
- ④ 衛生委員会を令和4年6月29日に設置しました。センター職員及び派遣就業会員の衛生管理と健康保持増進のために実効性のある活動が必要であります。

#### 事故発生件数の推移

	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
傷害事故	5	5	6	10	9	8	5
賠償事故	2	2	3	0	2	6	4
交通事故	3	1	1	2	3	0	0

#### 《方策》

- ① 「自分の安全は自分で守る」という会員の意識啓発を図り「安全はすべてに優先する けがをしない させない」を目標に、事故ゼロを目指します。
- ② 職域班の効率的・効果的な運営と班長を対象とした研修を行い、安全就業の環境を整えます。
- ③ 事前の現地調査、就業前ミーティング、「安全確認シート」のチェック及び安全装備の確認を徹底します。
- ④ 安全パトロールの実施（抜き打ちを含む）、事故防止講習会（対象会員は原則受講義務）を開催します。
- ⑤ 安全情報を年3回以上及び事故発生毎に、事故調査委員会による原因調査及び再発防止策の検討と会員への周知徹底を図り事故防止に努めます。
- ⑥ 健康診断受診及び健康体操を奨励します。
- ⑦ 交通事故防止、「1人仕事はさせない」の徹底を図ります。

- ⑧ 賠償・傷害事故の減少に努めます。  
(刈払機による飛石事故防止、剪定作業中の転落事故防止等)
- ⑨ 衛生委員会によるセンター職員及び派遣就業会員の衛生及び健康保持増進を図ります。



県シ連安全指導員による安全パトロール



草刈班員対象の刈払機安全講習会

## [5] 適正就業(法令遵守)・公平な就業

平成 28 年 9 月厚生労働省から「適正就業ガイドライン」が示され、改めて会員、発注者、職員に適正就業の徹底の指示がありました。以来、入会説明会や地区懇談会等機会を捉え徹底してきました。なお、発注者へは、企業訪問時に派遣のチラシ等によりお願いをしてきたところです。

また、シルバー人材センター事業の基本である「請負・委任」から、シルバー派遣の特性を活かし、新たな分野への就業開拓による職域拡大に取り組んだ結果、令和 3 年度には、当シルバー全体の契約額の 1 割を占めるまでになりました。

なお発注者からの希望や、会員が不足している状況にありますが、できる限り多くの会員が公平に就業できるよう努めていますし、玉ねぎ、野沢菜等の独自事業へ参加を呼び掛ける取組みにより未就業者ゼロを目指してまいります。

### 《現状と課題》

- ① シルバー人材センター事業は、原則、「請負・委任」の形態で実施することが基本ですが、会員の適正、公平な就業機会の提供が必要となります。
- ② 適正就業に対する理解が、全体(会員や発注者)に深まっていない。
- ③ 適正就業ガイドラインに沿って、派遣業務への移行が増加しているが、さらに精査して移行していく必要があります。

### 《方策》

- ① 適正就業の推進に関して、現在の「会員の公平な就業機会の提供に関する要綱」を見直し、適正な請負または委任による受注並びに会員への適正かつ公平な就業機会の提供等を目的とした「適正就業に関する規程」(仮称)を作成し会員からの各種相談事業の対応などガイドライン遵守の体制を整備します。

- ② 地区懇談会・講習会及び会報等で適正就業の趣旨を徹底します。
- ③ 長期間就業者の解消及び公平な就業の実現に向け、ワークシェアリングを進め、未就業者のゼロを目指します。
- ④ 就業の情報を管理し、有効活用を図ります。
- ⑤ 「適正就業ガイドライン」(※2)に沿った業務運営を図るため、就業内容により請負業務から派遣業務への切替を推進します。



公益社団法人  
全国シルバー人材センター事業協会  
NATIONAL SILVER HUMAN RESOURCES CENTER ASSOCIATION

## シルバー人材センターの適正就業ガイドライン

本ガイドラインは、請負、委任、派遣、職業紹介別の働き方の違いなど、シルバー人材センターの運営に携わる職員などの皆さまが、シルバー人材センターで働く高齢者の適正な就業を確保するために、留意すべきポイントをまとめたものです。

2016.9.9 厚生労働省 全国シルバー人材センター事業協会

- ※2 平成28年9月に厚生労働省と全国シルバー人材センター事業協会が作成したガイドラインで、平成28年4月の高齢者等の雇用の安定等に関する法律の一部改正により、シルバー人材センターが実施する派遣事業と有料職業紹介事業に限り、一定の要件のもとに就業時間が緩和されたことを受け、請負、委任、派遣、職業紹介別の働き方の違いなど、適正な就業を確保するために、留意ポイントをまとめたもの。

### [6] 組織の整備と活性化

理事、監事の研修については、中信ブロックの研修会等への参加、当シルバー人材センターの視察研修等毎年開催してきましたが、ここ数年はコロナ禍にあり、研修に参加する機会が大幅に減少していますが、開催される研修には積極的に参加し提供された資料は全ての役員に配布し知識の共有化を図り、研鑽を積んでまいりました。

理事会の体制については、大きく変化する社会経済状況の中で、現行の理事会の体制で良いのか常に検討することが必要と考えています。

とりわけ女性理事につきましては、令和2年度から理事の数を一人増やして、女性理事を1名選出してきましたが、さらに女性理事の登用を積極的進めていくことが重要と考えます。

会員のモラル、マナーの向上につきましては、地域の皆さんから信頼されるシルバー人材センターを目指すには必要不可欠で、今後も定期的に研修会を実施してまいります。一部の会員からの相談事案に対しましては、今まで事務局が主体となり丁寧な対応に心掛けてきましたが、今後は策定予定の「適正就業に関する規程」に

沿って設置される適正就業委員会の場で対応する体制を整備します。

職域班につきましては、班長を中心に十分機能し、組織的に自立している班もありますが、一方組織自体はありますが組織として機能していないなど、地域、職域によって状況が異なっており全体的な均衡が図れるよう見直しが必要かと思われます。


例規集に機構改革推進委員会、地区安全・適正就業対策員等の組織が謳われています。これらの組織について検証し、必要な場合は組織を整備し活性化を図ることが必要です。

#### 《現状と課題》

- ① 平成 23 年度公益法人に移行し、理事・監事には責任が加重され、会員には構成員としてのモラルとマナーの向上など、公益性、公共性、社会的使命の達成がより求められています。
- ② 地区組織はセンター組織の要で、一層の活性化を図る必要があります。
- ③ 職域班はセンター運営に大切な役割を担いますので、更に拡大を図る必要があります。
- ④ これからのシルバー人材センターに福祉分野での活躍が求められる中で、女性会員の増加対策が重要です。


#### 《方策》

- ① 理事、監事、班長及び職員が一体となりセンターの課題に取り組める体制にします。
- ② 理事は、研修会・勉強会に積極的に参加し意識の共有化を図ります。
- ③ 現行の理事体制について、女性理事を含め地域のバランスを考慮した適正な理事数を検討し活性化を図ります。
- ④ 会員に対し定時総会・地区懇談会、ボランティア活動への参加の働きかけをします。



以上、第2期「中期5カ年計画」を検証し、シルバー人材センターが今後も超高齢化社会において高齢者の働きがい・生きがいの場として、また地域の担い手、働き手として活躍するために不可欠な存在であり、極めて重要な組織であることから、センターが今後も様々な変化を的確にとらえ、持続可能な安定した経営を進め、未来永劫維持発展することを目指し、第3期「中期5カ年計画」を策定しました。

この計画は会員・役員・事務局職員の目標とします。



付表 会員数、平均年齢、契約金額の推移

会 員 数 (人)				平均 年齢	契 約 金 額 (万円)						派遣	総計
年度	男性	女性	計		請 負							
					公 共	民 間	家 庭	独 自 事 業	合 計			
H 4	197	159	356	67.1	797	3,050	825	—	4,672	—	4,672	
H 5	261	203	464	67.9	4,157	5,914	1,429	—	11,500	—	11,500	
H 6	305	230	535	68.4	7,500	8,644	1,838	—	17,982	—	17,982	
H 7	348	267	615	68.4	8,493	12,224	2,171	—	22,888	—	22,888	
H 8	374	254	628	68.3	9,916	16,509	3,415	—	29,840	—	29,840	
H 9	414	295	709	68.2	9,078	22,422	4,374	—	35,874	—	35,874	
H10	422	284	706	68.3	10,035	24,632	4,310	—	38,977	—	38,977	
H11	465	300	765	68.1	11,199	29,593	5,650	—	46,442	—	46,442	
H12	537	344	881	68.1	11,276	34,840	6,888	—	53,004	—	53,004	
H13	546	360	906	68.3	10,413	35,892	8,792	—	55,097	—	55,097	
H14	540	361	901	68.3	11,675	36,198	8,318	—	56,191	—	56,191	
H15	569	357	926	68.6	10,509	41,719	7,924	—	60,152	—	60,152	
H16	601	412	1013	68.7	10,223	44,491	7,596	—	62,310	—	62,310	
H17	441	313	754	67.9	7,997	42,011	6,109	—	56,117	—	56,117	
H18	506	312	818	68.2	10,958	45,503	7,198	—	63,659	—	63,659	
H19	541	325	866	68.5	10,229	43,075	7,077	161	60,542	—	60,542	
H20	559	310	869	68.9	10,699	42,256	7,825	158	60,938	—	60,938	
H21	604	328	932	69.0	10,394	35,959	8,311	134	54,798	—	54,798	
H22	616	336	952	69.1	10,589	39,248	9,242	148	59,227	—	59,227	
H23	577	321	898	69.5	10,996	38,498	9,636	168	59,298	—	59,298	
H24	573	318	891	69.8	8,519	36,882	10,545	204	56,150	—	56,150	
H25	567	313	880	70.3	8,386	39,886	10,705	208	59,185	—	59,185	
H26	573	317	890	70.7	9,027	39,204	10,294	211	58,736	—	58,736	
H27	564	326	890	71.3	8,522	38,456	10,547	225	57,750	—	57,750	
H28	574	328	902	71.6	9,136	40,460	9,711	239	59,546	146	59,692	
H29	579	315	894	72.0	9,089	40,199	10,284	238	59,810	820	60,630	
H30	569	324	893	72.5	9,637	38,531	10,573	536	59,277	2,030	61,307	
R 1	565	326	891	73.1	9,874	35,884	10,302	581	56,641	3,119	59,760	
R 2	554	317	871	73.6	9,569	31,299	9,707	642	51,217	4,475	55,692	
R 3	548	310	858	74.1	9,257	32,939	8,536	813	51,545	4,949	56,494	
R 4	564	301	865	74.4	9,506	34,559	9,682	669	54,416	5,491	59,907	



### 第3期 中期5ヵ年計画策定委員会の委員名簿

委員長	藤澤 靖雄	理事 総務・調査広報部会長
委員	松田 清志	理事 総務・調査広報部会員
委員	小林 和子	理事 総務・調査広報部会員
委員	丸山 知子	理事 総務・調査広報部会員
委員	田野尻 正	理事長
委員	有賀 朝一	副理事長
委員	胡桃 壽明	理事
委員	青柳 等	理事
委員	尾日向芳雄	理事
委員	山口 登	理事
委員	宮下 定義	理事
委員	赤澤 喜夫	監事
委員	和田 博	監事
事務局	大向 弘明	専務理事・事務局長

～地域の皆さんから信頼されるセンターをめざして～

### 第3期 中期5ヵ年計画 令和5年度～9年度

発行 令和5年3月

公益社団法人 安曇野シルバー人材センター

〒399-8205 長野県安曇野市豊科 4155 番地 1

TEL 0263-72-5800 FAX 0263-73-6484

E-mail azumino@sjc.ne.jp