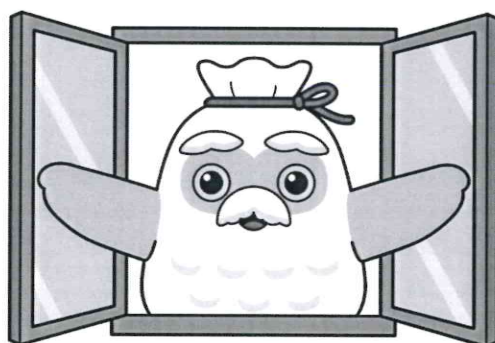


# 第5次中期計画

令和4年度(2022年度)から令和8年度(2026年度)まで



公益財団法人平塚市生きがい事業団

# 目 次

## 理事長あいさつ

### 【Ⅰ】計画の基本的な考え方

- (1) 計画改定の趣旨
- (2) 基本理念と設置目的
- (3) 計画の期間
- (4) 計画の方向性

### 【Ⅱ】生きがい事業団を取り巻く環境

- (1) シニア世代の労働力への期待
- (2) 定年延長（70歳までの就業努力義務）
- (3) 急速に進むデジタル化ともたらされる変化
- (4) 高齢者の就業意欲と変わる意識
- (5) インボイス制度の導入
- (6) 平塚市の高齢者の現況
- (7) 全シ協の計画

### 【Ⅲ】目標指標と重点課題

- (1) 会員数の増加とスキル向上
- (2) 安全・衛生対策と適正就業の推進
- (3) 就業機会の拡大
- (4) 健全な組織運営と効率化
- (5) 事業拡大に伴う事務所移転

### 【Ⅳ】資料編

## 理事長あいさつ

### ～魅力ある生きがい事業団～



公益財団法人平塚市生きがい事業団  
理事長 升水 一義

公益財団法人平塚市生きがい事業団は、昭和 55 年 8 月に設立され、高齢者の社会参加のひとつの方策として、高齢者の持つ能力を社会に役立て、働くことにより生きがいを高めることを目的にシルバー人材センター事業を推進してまいりました。

中期計画の改定にあたり、「魅力ある生きがい事業団」をテーマに掲げ、「誰でも働く扉を開くことができ、希望する仕事に就き、生きがいを得て仲間との和が広がり続ける団体」であり続けたいとの思いからこの表現としました。

海外に比べても日本は、コロナ禍においても依然として高齢者の就業意欲は高いと言われています。この感染拡大下で急速に浸透したデジタル化の波、コミュニケーションの在り方、リモートに代表される働き方や行動様式など、社会経済情勢に急激な変化が生じました。こうした影響を考慮しつつも、これからも就業を希望する皆様の声に応えられる、魅力ある事業団を目指したいと考えます。

今後とも皆様のご支援ご協力をお願い申し上げ、あいさつに代えさせていただきます。

令和 4 年 3 月

## 【I】計画の基本的な考え方

### (1) 計画改定の趣旨

前計画期間（平成29年度から令和3年度まで）前半の実績は計画値を上回る推移となっていました。後半は世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により状況は一転し、計画値を割り込みました。ワクチン接種が進む中、職種によっては回復の兆しも見られますが、影響の長期化等により次期計画の策定には慎重な見直しを行う必要があります。

中期計画の改定にあたっては、コロナ禍により大きく契約が減少している業務や新たな働き方への支援など社会経済情勢の変化と、その影響の長期化を想定しつつも、当事業団が目指すべき基本的な方針と中期で取り組むべき重点課題を掲げていきます。

### (2) 基本理念と設置目的

当事業団は、高齢者が知識、経験、能力を活かして働くことを通じて生きがいを得るとともに、地域社会の福祉の向上と活性化に貢献することを目指し、会員自らが自主的・主体的に組織運営に参画し、そして、お互いが助け合い協力し合いながら活動する「自主・自立、共働・共助」の基本理念のもとに事業を展開しています。

#### 【当事業団の設置目的（定款第3条より）】

事業団は、健康で働く意欲を持つ定年退職者等の高齢者（以下「高齢者」という。）の希望に応じた臨時的かつ短期的な就業又はその他の軽易な業務（高年齢者等の雇用の安定等に関する法律第38条第1項に規定するものをいう。以下同じ。）に係る就業の機会を確保し、及びこれらの者に対して組織的に提供すること等により、高齢者の生きがいの充実、福祉の増進及び社会参加の推進を図り、もって高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに寄与することを目的とする。

### (3) 計画の期間

第5次中期計画の期間は、令和4年度（2022年度）から令和8年度（2026年度）までの5年間とします。

### (4) 計画の方向性

テーマに掲げた「魅力ある生きがい事業団」を5か年の目指す計画の方向性とします。また、具体的な行動計画については、当該年度事業計画の中で個別に実施計画を策定し、進めていきます。

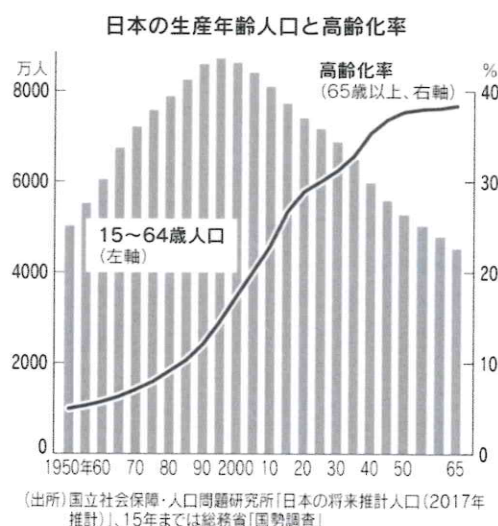


## 【Ⅱ】生きがい事業団を取り巻く環境

### (1) シニア世代の労働力への期待

内閣府の「令和3年版高齢社会白書」によれば、我が国の総人口は、令和2年10月1日現在、1億2,571万人で、そのうちの65歳以上人口は、3,619万人となり、総人口に占める割合(高齢化率)は28.8%で、これを平塚市で見ると、同日現在で28.2%であり、全国比では平塚市の高齢化率は若干、低くなっています。平成26年度から令和2年度までの間で3.4ポイント増加し、急激に75歳以上の割合が伸びています。特に後期高齢者(75歳以上)は平成26年度から一貫して増加し、6年間で約1.3倍に増加しています(「平塚市高齢者福祉計画(介護保険事業計画[第8期])」より)。

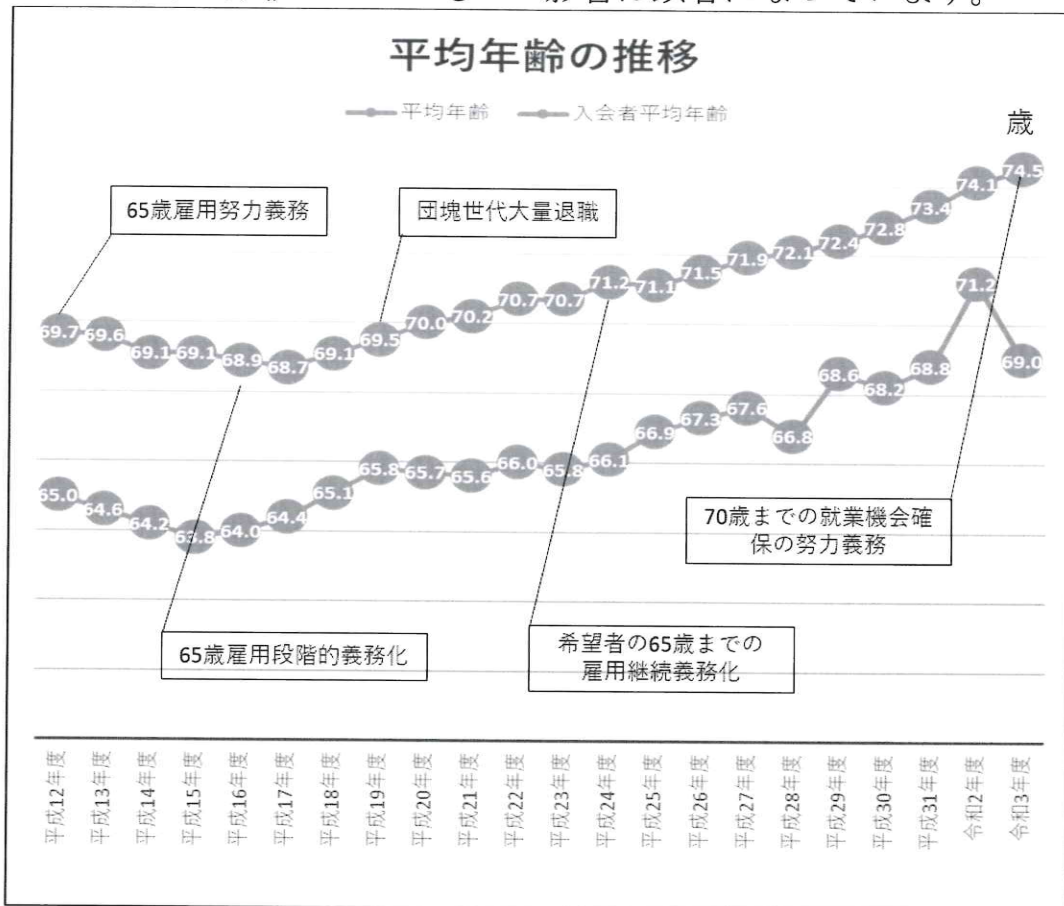
先進諸国の中でも日本の高齢化率は最も高い水準と言われ、今後も高い水準で推移していくことが見込まれています。総人口は減少に転じているも、高齢者の占める割合は増すばかりで、生産年齢人口の減少が続くことで、今後シニア世代の労働力への期待が高まるのは必然と言えます。



### (2) 定年延長(70歳までの就業努力義務)

令和3年4月1日に改正された「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」(以下、高齢法)では、事業主は65歳までの段階的な定年延長と、70歳までの就業機会の確保が努力義務とされたことから、今後60代の会員入会は更に厳しくなり、事業団を運営する上で会員確保が大きな課題となります。また、これまでの定年延長の経緯は次のとおりで、この22年間で実質的に10歳定年が延長されたこととなります。当事業団の会員平均年齢や入会平均

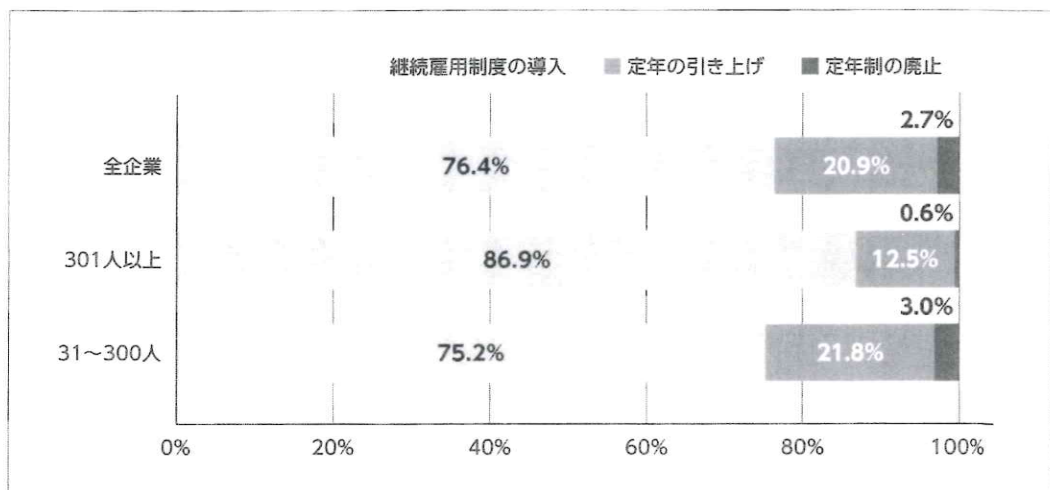
年齢の推移においてもこの影響は顕著になっています。



(令和4年1月末現在)

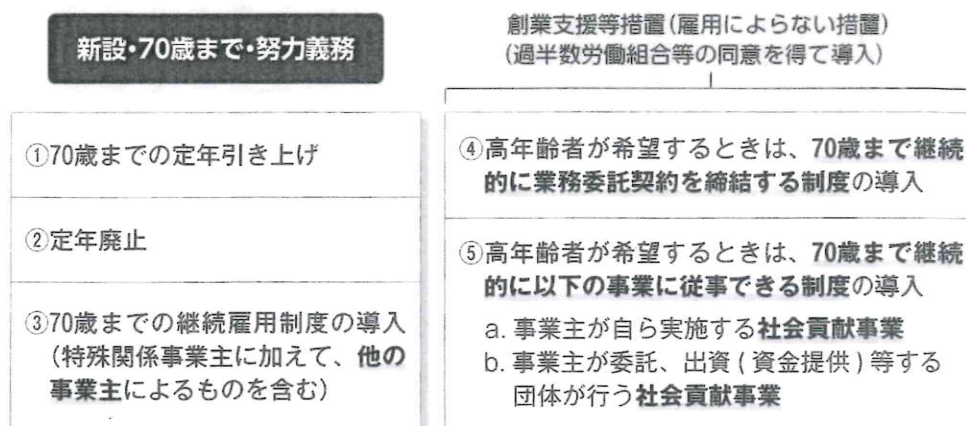
改正高齢法により70歳までの定年引き上げ企業は20.9%、定年廃止企業は2.7%、70歳までの継続雇用制度導入企業は76.4%、従業員301人以上の企業は継続雇用企業が86.9%と多い状況となっています。

図1 雇用確保措置の内訳



資料：令和2年「高齢者の雇用状況」(厚生労働省)

図 2 高齢者就業確保措置



資料:「高齢者雇用安定法改正の概要」(厚生労働省)

### (3) 急速に進むデジタル化ともたらされる変化

行政手続きのオンライン化などが進められる中、デジタル技術を使いこなせる人とそうでない人との「情報格差」の解消が重要な政策課題になっています。70歳以上の高齢者の方の約6割がスマートフォンなどの情報通信機器を利用していないと回答しており、社会のデジタル化が急速に進む中で助けを必要とする人に支援が行き渡るようにすることが急務です。

デジタル社会で新たに生み出される高齢者の仕事としては、従来からある仕事にデジタルを取り入れることで効率や安全性向上などの付加価値の向上や、リモートでの仕事やコミュニケーションの成立で市外からの仕事の発生も考えられます。

#### 【デジタル社会で新たに生み出される高齢者の仕事の例】

- ・オンライン募参り
- ・無人サテライトオフィスの管理支援
- ・データの大量収集やデジタルパトロール
- ・AI指示に基づく迅速な現場作業
- ・オンラインショッピング等代行
- ・行政手続きのサポート
- ・動画・ライブ配信

NR I 社会情報システム株式会社「デジタル時代のシルバー人材センター」より



#### (4) 高齢者の就業意欲と変わる意識

日本の高齢者の働く意欲を見てみると、「収入の伴う仕事をしたい(続けたい)」と回答している割合は40.2%でコロナ禍においても、依然として日本の高齢者の就労意欲の高さが表れています(内閣府「令和3年版高齢社会白書」)。

今後とも高齢化の進行が見込まれる中、高齢者に対して多様なニーズに対応した就業機会の提供、コロナ禍で感染防止をしながら就業できる取組が求められています。

コロナ禍のシニア世代(50歳から79歳まで)に与えた影響は、生活行動面、健康面、就業面のいずれにおいても幅広く現れています。特に就業面での影響は、男性においてはテレワークが増加し外出自粛が求められ、女性においてはコロナの影響で仕事を辞めることになるなどの影響が顕著となっています。ホワイトカラーでは働き方に変化が生じているのに対し、ブルーカラーでは収入が減少するなどとなっています。

また、70歳雇用延長制度については、各世代男女ともに肯定的に受け止められています。特に60歳代後半においても正社員として働くことを希望する者のうち4分の3が引き続き同じ会社で働きたいと考えています。その一方で将来の働き方は年齢とともに変化し、経済的な理由で働く割合は減少し、フルタイムではなく週の半分程度の就業を望んでいるのが実態となっています。この傾向は、事業団への入会希望者増につながるものと考えています(NRI社会情報システム株式会社「デジタル時代のシルバー人材センター」)。

#### (5) インボイス制度の導入

インボイス制度(適格請求書等保存方式)については、令和5年10月から段階的導入予定となっています。シルバー人材センター事業に対する何らかの対応が取られず、消費税額から仕入課税控除ができない場合には事業団の存続が危ぶまれることも考えられ、年間で約5千万円程度の支払い増が見込まれます。今後の注視が必要となります。

◆インボイス制度とは（国税庁ホームページより抜粋）

▶適格請求書（インボイス）とは

売手が買手に対して、正確な適用税率や消費税額等を伝えるものです。具体的には、現行の「区分記載請求書」に「登録番号」、「適用税率」及び「消費税額等」の記載が追加された書類やデータをいいます。

▶インボイス制度とは

<売手側>

売手である登録事業者は、買手である取引相手（課税事業者）から求められたときは、インボイスを交付しなければなりません（また、交付したインボイスの写しを保存しておく必要があります）。

<買手側>

買手は仕入税額控除の適用を受けるために、原則として、取引相手（売手）である登録事業者から交付を受けたインボイスの保存等が必要となります。

## （6）平塚市の高齢者の現況

平塚市の高齢者の現況を見てみると、「平塚市総合計画～ひらつか NEXT（ネクスト）～改訂基本計画」にその現況が次のとおり記載されています。

2019年1月現在、本市の高齢化率は27.6%となっています。今後も更に高齢化の進展が見込まれ、『人生100年時代』の到来を迎えようとする中、高齢者を取り巻く環境が変化しています。

健康長寿の実現には、若い頃から健康増進に努めることや、日常生活における様々な老化のサインを早期に発見し、加齢に伴い出現する生活機能の低下を予防することが求められています。また、認知症に対する正しい理解と予防に関する取組が求められています。

高齢者人口の増加に伴い、介護サービスの需要も更に拡大することが想定され、介護の職場における更なる人材不足が見込まれています。

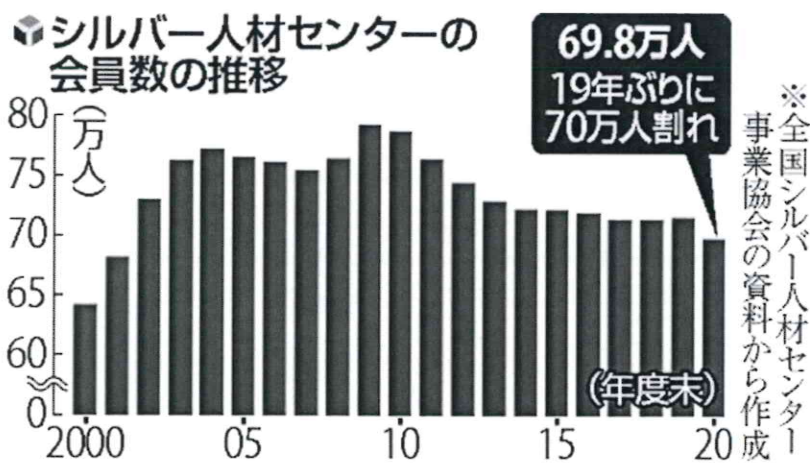
また、2021年度の実施計画の重点施策にある取組の1つに、「高齢者の生きがい及び就業機会の確保に対する支援」と記載されて

います（「平塚市総合計画～ひらつか NEXT～2021 年度版実施計画」より）。当事業団は高齢者の就業を希望する声に応え様々な問題を解決することで生きがいを持って暮らせる環境整備を進めていきます。

## （7）全シ協の計画

全国シルバー人材センター事業協会は会員拡大の取組を進めています。「第2次会員100万人達成計画」では、平成30年度から令和6年度までの7か年で全国の会員登録数100万人達成を計画。この計画に基づき、会員数目標が都道府県ごとに割り当てられ、県のシルバー人材センター連合会を通じて県下の拠点に目標値が割り当てられています。しかしながら、企業で働く高齢者が増えた影響で会員獲得に苦戦していたところに、一昨年前からの新型コロナウイルス感染症拡大が追い打ちをかけた形となりました。元気なシニア層が増える中、「自分はシルバーではない」と考える人や、生活のために報酬を重視する層の“シルバー離れ”を指摘する

声もあり、全国のシルバー人材センターの会員数が19年ぶりに70万人を割り込んでいるのが現状となっています。



令和3年9月15日「読売新聞」

また女性会員拡大の取組では、令和2年11月に「シルボンヌ全国大会 IN TOKYO 2020」が初めて開催されました。全国の1300を超える拠点では、現在23万人以上の女性会員が元気に活躍しています。超高齢社会「人生100年時代」では元気な高齢者が同世代・次世代を支えるとともに地域社会を支えていくこ



とが求められており、特に高齢者人口の男女割合や就業率等からみて、女性のさらなる活躍が期待されています。

※「シルボンヌ」とは、「シルバー」とフランス語の「ボンヌ」（お手伝い・親切・優れたの意味）を合わせた造語で、シルバー人材センターのイメージアップと女性会員の入会促進に向けて定めた女性会員の愛称。

### シルボンヌ全国大会 IN TOKYO 2020 大会アピール

人生100年時代といわれる今、長くなった生涯をいかに生き生きと過ごすことができるかが誰にとっても大変重要なこととなっています。

シルバー人材センターは、「自主・自立、共働・共助」の理念の下、高齢者が就業という形で地域社会に貢献し続けていくことで、健康寿命を延ばし、もって次世代を支え、地域の活性化にも資することができるという事業であり、超高齢社会にあって、今まさにその真価が問われる時代となっています。

シルボンヌ全国大会は、シルバー人材センターの会員100万人達成計画の実現に向けて、女性会員を拡大するため、より多くの皆さんに女性会員の活動を知っていただくことを目的として初めて開催いたしました。

あいにく新型コロナウイルスの感染予防対策を講じての開催となりましたが、オンラインでの配信を行うなど広く皆さんにご参加いただけるよう工夫をいたしました。

「ありがとうは魔法の言葉」というキャッチフレーズのとおり、会員、職員、利用者はじめすべての皆さんから感謝をしていただけるシルバー人材センターを目指して、力を合わせ、心を合わせて大会アピールを宣言いたします。

- 1 超高齢社会において、一人一人が「居場所」と「役割」を持ち、生涯幸福感を持ち続けることができるために、シルバー人材センターをより多くの皆さんに知っていただけるよう普及啓発に努めます。
- 2 高齢者の助け合い、子育て支援、空き家管理など地域課題や人手不足分野での就業を積極的に進め、地域社会への貢献を目指します。
- 3 多様化する女性の生涯の中で「就業」という選択肢があることをより多くの女性が認識し、行動できるよう、女性のエンパワーメント（能力開花）につながる事業を推進し、女性会員を増やします。
- 4 会員100万人達成計画の実現に向けて、女性会員拡大を目標とした「シルボンヌ全国大会」を継続的に実施するとともに、女性役職員のネットワークを構築するための「シルバー人材センター全国女性代表者会議」と連携して開催することを強く要望します。

2020年11月25日

シルボンヌ全国大会実行委員会

### 【Ⅲ】目標指標と重点課題

前計画の点検評価結果と課題、また「平塚市生きがい事業団経営改革に係る構想（令和2年3月）」における「3つの取組」を踏まえ、第5次中期計画における目標指標と重点課題を次のとおり設定します。この中でも「会員数の増加とスキルの向上」と「安全・衛生対策と適正就業の推進」は最重要課題に位置付けます。

「平塚市生きがい事業団経営改革に係る構想」における「3つの取組」

- ★社会のニーズ把握
- ★既存事業及び新規事業の展開
- ★ニーズの分析に基づくPRの強化

#### （1）会員数の増加とスキル向上

平塚市における人口の見通しは今後減少に転じますが、会員入会資格である「60歳以上」人口で見ると今後5年間ではおよそ3,600人増加する見込みとなっています（「平塚市人口ビジョン（2020年2月改訂）」による）。一方で、70歳までの定年引き上げや継続雇用の義務化が進んでおり、今後の入会者数の確保は事業団の一層の重点課題となります。また、会員の高齢化が進んでいることも今後の退会者数の増加要因となります。

こうした状況を踏まえ、以下のとおり重点課題を設定します。令和8年度末の目標会員数を、平成22年度に記録した2,030人（年間平均31人増）とします。また、女性会員比率は31%に引き上げます。

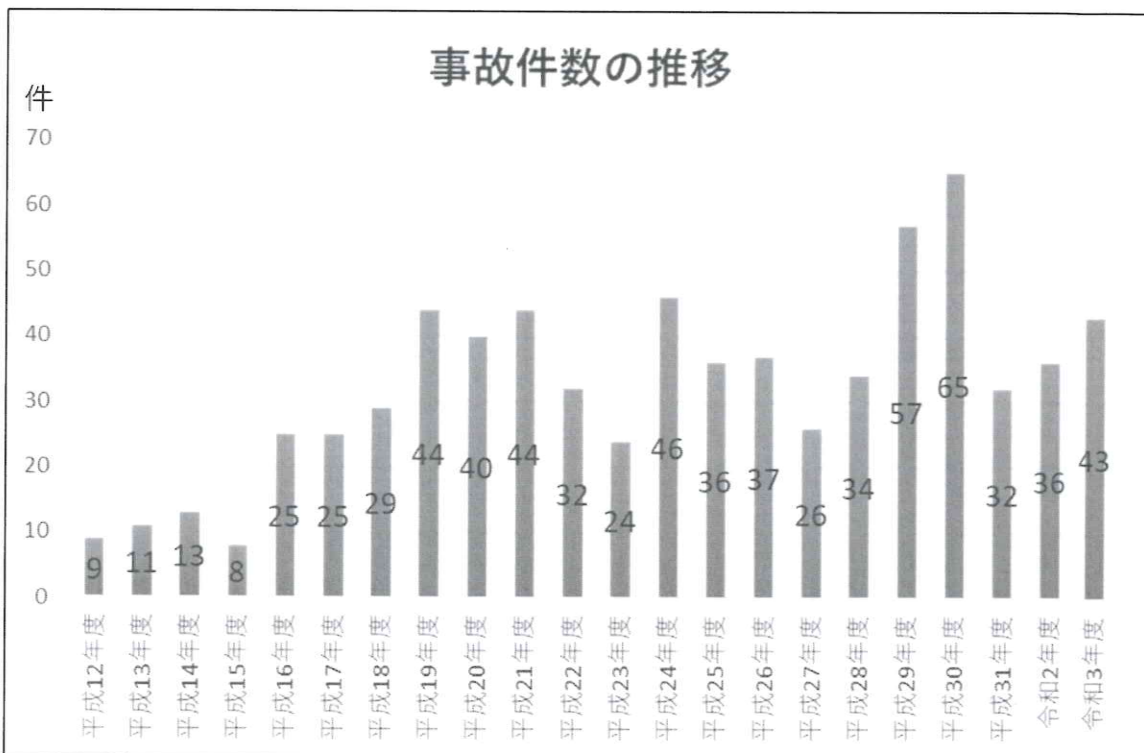
目標指標	<p>令和8年度末の会員数      ↗ 2,030人          （令和4年1月末現在1,858人）</p> <p>令和8年度末の女性会員比率      ↗ 31%          （令和4年1月末現在29.0%）</p>
重点課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○新規会員の加入促進</li> <li>○退会会員の抑制</li> <li>○女性会員の増強</li> <li>○会員資質の向上（研修会や講習会の実施）</li> <li>○新しい広告媒体の活用</li> </ul>



## (2) 安全・衛生対策と適正就業の推進

会員の高齢化が進み、事故件数そのものも年々、増加傾向にあります。特に増加している転倒事故など、事故要因を分析すれば少しの注意で防げる事故も多く、安全就業意識の啓発も重点課題となります。安全衛生対策に資する様々な取組はこれまで同様に継続するものとし、今後はさらに事故をなくすための対策を強化することで頻発事故の削減を進めます。

中期目標	<b>頻発事故の削減</b>
重点課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○安全管理員会の実施</li> <li>○派遣事業における衛生委員会の実施</li> <li>○安全基準の遵守と安全就業意識の浸透</li> <li>○会員の高齢化に合わせた啓発活動の推進</li> <li>○適正就業の推進と点検の継続</li> </ul>



### (3) 就業機会の拡大

前計画における点検評価と、「平塚市生きがい事業団経営改革に係る構想（令和2年3月）」における「3つの取組」を踏まえ、就業機会拡大のために以下のとおり重点課題を設定します。

令和8年度の就業延人員を148,000人、同契約額は7億5千万円を目標とします。

目標指標	令和8年度の就業延人員 ㊦ 148,000人 (令和2年度実績：125,217人) 令和8年度の契約額 ㊦ 7.5億円(内、派遣2億円) (令和2年度実績：6.4億円)
重点課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ニーズ把握と情報発信強化</li> <li>○公共事業等の受注拡大</li> <li>○リピーター顧客増への取組</li> <li>○未就業会員向け施策の充実</li> <li>○新規事業及び独自事業の展開</li> <li>○女性会員が望む就業先の開拓</li> <li>○高齢者のデジタル・ディバイド（情報格差）解消支援</li> <li>○福祉介護支援の充実</li> <li>○コロナ禍に即した事業の実施</li> </ul>

### (4) 健全な組織運営と効率化

財政面で特に影響が大きいと思われるインボイス制度の動向を注視し、健全な組織運営と効率化を目指します。

会員の要望や発注者からの意見を反映する事業運営に努めます。会員組織である地区班及び職群班の活動支援を継続します。

職員の定年延長制度の改正を睨んだ職員採用及び人材育成計画を着実に進めます。

重点課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>○健全な運営と自立</li> <li>○会員要望や発注者意見の把握</li> <li>○地区班活動の側面的支援</li> <li>○適時情報共有（事故苦情再発防止）を目的とした職群班組織の活用</li> <li>○ボランティア活動の支援</li> </ul>
------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○定年延長制度改正に合わせた職員採用・人材育成計画の見直し</li> <li>○働き方改革及びリモート環境の整備等</li> <li>○インボイス制度導入に向けた対応</li> <li>○運営資金積み立て及びインボイス制度導入後の財務健全性確保</li> </ul>
--	--

## (5) 事業拡大に伴う事務所移転

事業団は平成 13 年から現在の地に移転しています。この 20 年間で当時に比べ会員数は約 550 人増加し、年間契約額もコロナ前で約 1.8 倍にまで拡大しています。現事務所は手狭となり建て替えや増築を検討するも、制約のある土地ゆえに増改築できる可能性がありません。中期計画の中の重点課題の 1 つとして、この事業拡大に伴う事務所の移転を検討してまいります。

## 【IV】資料編



## 第4次中期計画(平成29年度～令和3年度)における計画達成状況(総括)

### I 計画指標の達成度について

	2017年度		2018年度		2019年度		2020年度		2021年度	
	平成29年度	平成30年度	平成31年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和3年度	令和3年度	令和3年度	
<b>【総括】</b>										
歳入	1,064	996	1,006	908	909					
歳出	214	278	268	268	278					
歳入超過	850	718	738	640	631					
共通	118	103	90	79	82					
派遣事業	96	175	178	189	191					
就業委員(人)	1,160	1,171	1,097	1,100	1,100					
就業率実績	1,652	1,646	1,699	1,780	1,878					
計画比	-118	-164	-151	-110	-42					
男性	1,203	1,193	1,216	1,273	1,331					
女性	449	453	483	507	547					
女性比率	27.18%	27.52%	28.43%	28.48%	29.13%					
入会全体(※4)	224	185	166	189	206					
男性	157	131	100	123	132					
女性	67	54	66	66	74					
女性比率	29.91%	29.19%	39.76%	34.92%	35.92%					
退会全体	253	191	113	108	108					
男性	169	141	77	66	74					
女性	84	50	36	42	34					
女性比率	33.20%	26.18%	31.86%	38.89%	31.48%					
就業率実績	70.22%	71.14%	69.69%	61.63%	58.57%					
計画比	3.72%	4.14%	2.19%	-6.37%	-9.93%					
就業証人員実績(人)	139,332	140,187	139,273	125,217	132,410					
計画比	-1,468	-913	-2,127	-16,483	-9,590					
契約金額実績(円)	654,086,404	681,033,966	707,475,466	636,612,782	690,171,944					
計画比	19,626,404	43,273,966	66,705,466	-7,317,218	43,091,944					
収入比率	1.939%	1.920%	1.960%	2.037%	2.133%					
計画比	-0.111%	-0.150%	-0.130%	-0.073%	0.003%					
60歳以上人口	85,100	85,927	86,653	87,402	88,031					
65歳以上人口	69,673	70,933	71,889	72,672	73,223					
全々目標総会員数(※2)を16年度まで統計期間とする第2次会員100万人達成計画(全々)				1,853	1,958					
全々達成率				2.120%	2.224%					
【計画】										
第4次	2,050%	2,070%	2,090%	2,110%	2,130%					
中期計画	1,770	1,810	1,850	1,890	1,920					
就業率計画(※3)	66.50%	67.00%	67.50%	68.00%	68.50%					
就業証人員計画(人)	140,800	141,100	141,400	141,700	142,000					
契約金額計画(円)	634,460,000	637,760,000	640,770,000	643,930,000	647,080,000					

(※1) 就業率実績は、請負及び派遣のいずれかで就業実績のある会員数の割合。

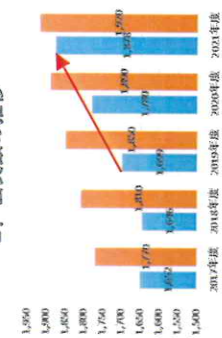
(※2) 収入比率は、毎年1月1日現在の平塚市年齢別人口(60歳以上人口)を基に算出。

第4次中期計画(2017年度から2021年度まで)

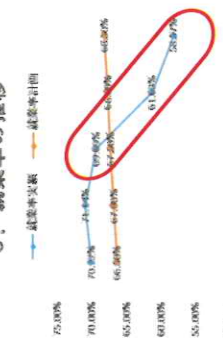
#### 1. 租入会率の推移



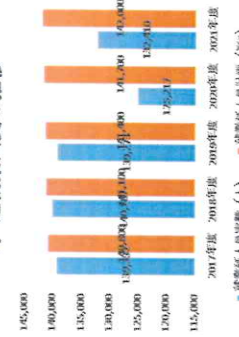
#### 2. 会員数の推移



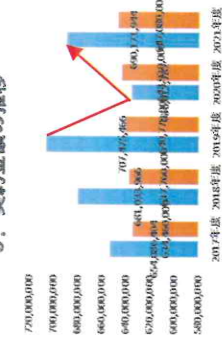
#### 3. 就業率の推移



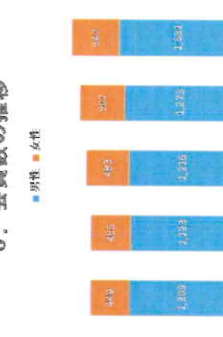
#### 4. 延就業人員の推移



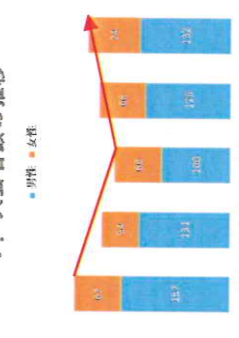
#### 5. 契約金額の推移



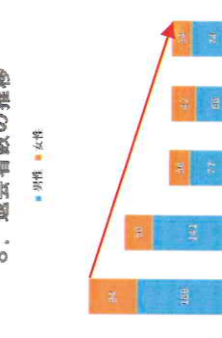
#### 6. 会員数の推移



#### 7. 入会者数の推移



#### 8. 退会者数の推移



#### 9. 会員の男女比

