

中期経営計画

《令和5年度修正》

令和5年度～令和8年度
(2023年度～2026年度)

公益社団法人
練馬区シルバー人材センター

目 次

I	はじめに	1
II	センターを取り巻く状況	1
III	計画期間	2
IV	センターが目指す姿	3
V	基本方針とその主な取り組み	4
1	シルバー人材センターの活動と魅力を発信し会員を増やします	4
2	会員に適した就業機会の拡充と提供に努めます	6
3	安全・安心を第一として安全就業と適正就業を推進します	10
4	会員の意識・技能・知識の向上と健康の維持増進を図ります	12
5	会員の交流・連携を深め社会奉仕活動等を推進します	14
6	練馬区等と連携し地域社会への還元となる事業を推進します	16
7	公益法人として法令を遵守し健全な組織運営と財務運営を行います	17
VI	計画期間を超えて挑戦する大きな課題	19
	○ デジタル社会への対応 DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進	19
VII	主な取り組みの年次計画	21

I はじめに

令和5年3月、公益社団法人練馬区シルバー人材センター（以下「センター」という。）は、令和5年度(2023年度)から令和7年度(2025年度)の3か年を計画期間とする中期経営計画を策定しました。

一方、練馬区は、第9期高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画（計画期間：令和6～8年度（2024～2026年度））をこのほど策定し、団塊ジュニア世代が高齢者となる令和22年を見据え、医療・介護・予防・住まい・生活支援が切れ目なく一体的・継続的に提供される地域包括ケアシステムを深化・推進することを目標として、計画の理念や施策の方向性を示しました。

センターの活動は、区の高齢者福祉施策と密接に関係しており、中期経営計画は区の計画と整合をとる必要があります。すでに令和5年3月の計画策定時点において、練馬区の新たな計画の策定を視野に入れ、中期経営計画の必要な見直しを想定していたところです。この度の第9期練馬区高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画策定を踏まえて、センターも計画期間および計画内容を一部見直した中期経営計画の修正計画を策定します。

II センターを取り巻く状況

センターは、昭和52年7月、練馬区高齢者事業団として設立され、区内の高齢者である会員へ就業機会を提供してきました。会員の就業は好評をいただき、現在では会員数、契約金額ともに全国屈指の規模に成長しました。

高齢社会の進展に対応して、練馬区は地域包括ケアシステムの充実とともに元気高齢者が活躍する機会の提供を充実し、国は令和3年度に70歳までの就業機会の確保を事業者の努力義務とするなど、高齢者の就労環境も大きく変わりつつあります。センターも請負・委任に加えて派遣契約による働き方も選べるようになり、会員に多様な働き方を提供できるようになりました。

一方、今回の見直し前の中期経営計画（以下「原計画」という。）を策定した令和5年3月の時点においては、令和5年10月から始まる消費税のインボイス制度が、センターの経営へ少なからぬ影響を及ぼすものと見込まれていました。しかし、同年5月に会員の業務委託における取引の適正化や就業環境の整備を内容とする「特定事業者に係る取引の適正化等に関する法律」（いわゆる「フリーランス新法」）が公布され、

令和6年秋頃までに施行されることになったことを受け、厚生労働省は請負・委任契約における従来の発注者、センター、会員の関係を改めることとし、現在、契約方法の見直しを全国のシルバー人材センターに求めている状況です。

詳細は後述の本論に譲りますが、これはセンターの経営に大変大きな影響を及ぼす制度の変更であり、各発注者と会員の理解を得る必要があるのはもちろん、会計処理も大きく変わることから、十分な準備が欠かせません。インボイス制度に代わりセンターにとって当面非常に重要な課題となっています。

このような状況の中で、センターに期待されているのは、会員が就業を通じて生活感の充実を感じ、地域に貢献するとともに健康でありつづけることです。センターは、区民の皆様が明るく活気に満ちた高齢期を過ごすために必要とされる存在でありたいと考えます。

令和2年度から令和4年度を計画期間とした前中期事業計画は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、事業実績や地域班活動などが計画どおりに実施できませんでした。特に人と人の接触を抑制するために会員の交流の機会を減らさざるを得なくなり、その影響は現在も続いています。

そこで、本計画は社会情勢の変化を踏まえるとともに、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復とセンターの事業活動を充実強化するとして原計画の方針と計画内容の骨格を維持した上で、練馬区の第9期高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画およびセンターを取り巻く環境の変化を踏まえて、計画期間および計画内容を一部見直した修正計画とします。

Ⅲ 計画期間

本計画の計画期間は、令和5年度(2023年度)から令和8年度(2026年度)の4か年とします。

IV センターが目指す姿

センターが設立されてから、令和5年で46年が経過しました。この間、日本人の平均寿命が延び、定年年齢も高くなり、健康であれば何らかの形で働きたいと考える高齢者が増えています。

法律では、企業において希望する社員を65歳まで雇用する義務や70歳までの就業機会を確保する努力義務を設けており、70歳まで企業で働く高齢者が増えることが見込まれます。

一方、センターでの働き方は臨時的・短期的、軽易な業務に限られるなど、企業における働き方とは異なっており、企業と同様の働き方をセンターで実現することは困難です。

しかし、健康であればいくつになっても働き続けられること、時間や場所や内容など希望する仕事で働くことができること、遠くまで働きに行かなくても働けること、仕事や地域で仲間づくりができること、そして何より働くことを通じて感謝され社会貢献ができることなど、センターではそれまでの社会人生活とは違った、地域に根差した魅力を享受できます。

センターは多くの区民にこれらの魅力を知ってもらいたいと考えています。また、一人ひとりの会員がより一層これらの魅力を享受し、生活感が充実した高齢期を過ごせるように活動します。

センターはつぎの状態を目指して事業を展開します。

- 1 健康で働く意欲のある60歳以上の練馬区民である会員が就業を通じて生活感の充実を感じている状態
- 2 会員の就業や地域班活動が地域社会に貢献している状態
- 3 会員が就業を通じて健康を維持している状態

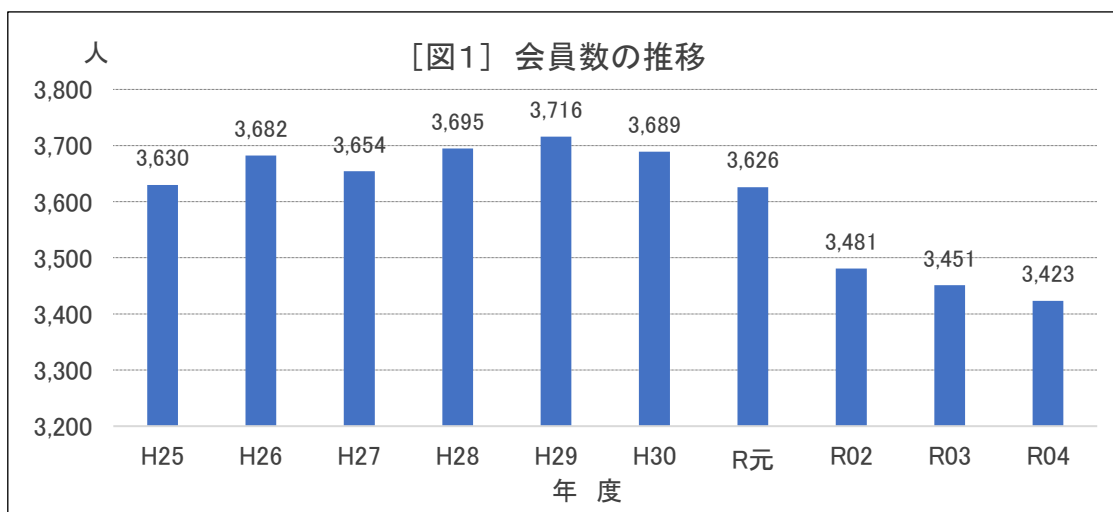
V 基本方針とその主な取り組み

1 シルバー人材センターの活動と魅力を発信し会員を増やします

【1】現状と課題

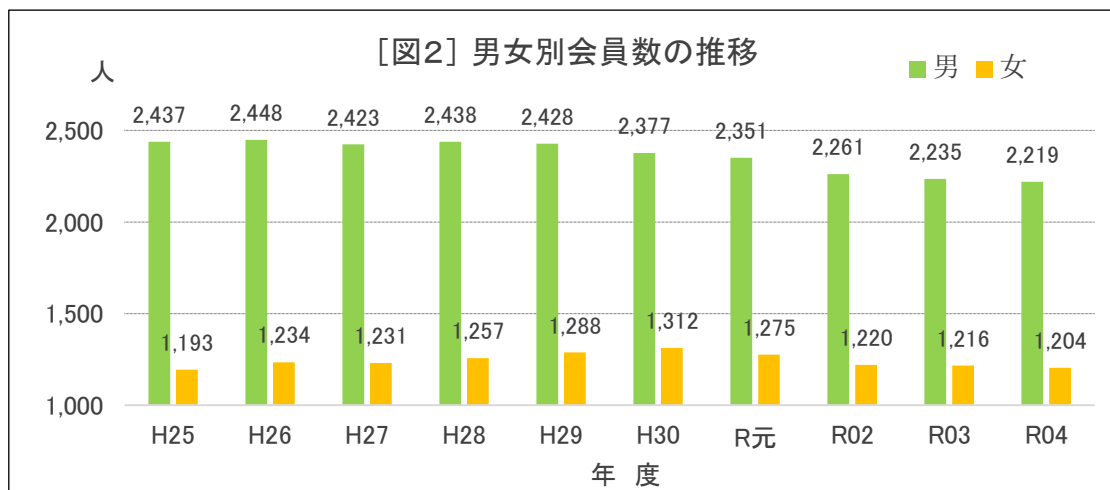
(1) 会員数の推移

シルバー人材センターの財産は会員であり、会員こそがセンターの活動の源泉です。会員が不足しては契約の拡大も不可能であり、センターの発展も望めません。会員数の推移を図1に示します。平成25年度から令和元年度の7年間は、最も少ない年が3,626人、最も多い年が3,716人で、増減幅90人とほぼ横ばいの状態でした。令和2年の年明けから急激に拡大した新型コロナウイルス感染症による外出抑制などの影響もあり、令和2年度は前年度より145人と大きく減少して3,481人、令和3年度は同じく30人減少、令和4年度は28人減少して3,423人となっています。



(2) 男女別会員数の推移

図2は男女別に見た会員数の推移です。令和4年度末における男女比は、男性64.8%、女性35.2%でした。また、練馬区の60歳以上の人口に対するセンター会員数の割合(粗入会率)は表1のとおりで、女性の粗入会率は男性の半分以下となっています。このことから、数値的には女性会員は拡大の余地が比較的大きいと考えられます。



[表1] 練馬区の60歳以上人口に占める会員数の割合(令和4年度末)

	60歳以上人口(人)	会員数(人)	割合(%)
男	90,952	2,219	2.4
女	113,437	1,204	1.1
計	204,389	3,423	1.7

※ 60歳以上人口は令和5年4月1日現在

(3) 入会の経路とセンターの魅力の発信

表2は、令和4年度の新規入会会員488人の入会経路を示したものです。入会経路とは、センターの入会説明会に出席するきっかけとなったものを意味しています。センターの広報資料によるのが161人と最も多くなっていますが、それでも入会者全体の33%に過ぎません。

高齢者が増加する中で、シルバー人材センターの認知度を高めること、元気高齢者の働く意欲を喚起すること、働く意欲のある人にセンターで働きたいと考えてもらうことは、センターの発展にとって重要な課題となっており、それはまさに広報活動が効果を発揮する分野です。

[表2] 入会会員の入会経路(令和4年度)

入会経路	会員数(人)
センターの広報資料	161
会員知人	110
公共機関	109
マスコミ	9
その他	97
未回答	2
合計	488

シルバー人材センターは、高齢者等の雇用の安定等に関する法律に基づき、就業を通じて高齢者の福祉の増進に寄与する団体として、定められた区域にひとつに限り都道府県知事の指定を受けた団体です。区民の高齢期の過ごし方の一つとして選択していただけるように、センターの活動とその魅力を練馬区民に発信するとともに、入会を希望する区民が円滑に入会できるようにすることが重要です。

【2】取り組み

- (1) 広報活動を様々な面で強化します。多様な方法でシルバー人材センターの魅力を発信し会員の増加を図ります。
- (2) 発信すべきセンターの魅力を明確にします。会員にとっての魅力、区民にとっての魅力、発注者にとっての魅力を明らかにし、この魅力をどういう目的をもって、誰に、どのような方法で伝えるのが最適であるか検討します。女性の理解促進にも留意します。さらに、費用対期待する効果を踏まえて試行実施し、評価のうえ見直しを図るというプロセスにより、広報活動の戦略化を図ります。
- (3) インターネットから入会手続きを行うことができる Web 入会システムの導入や、入会説明会を Web 上で行うための動画の作成と活用など、入会希望者の利便性を改善します。
- (4) 会員数の少ない地区の入会を促進するため、出張入会説明会を行います。
- (5) はつらつシニアクラブなどのイベントの機会をとらえた対面の入会説明や、会員が自分の経験を踏まえて説明する入会促進活動などを行います。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
会員数	3,423 人	3,635 人	3,685 人	3,735 人	3,785 人

〈注〉令和4年度は実績値

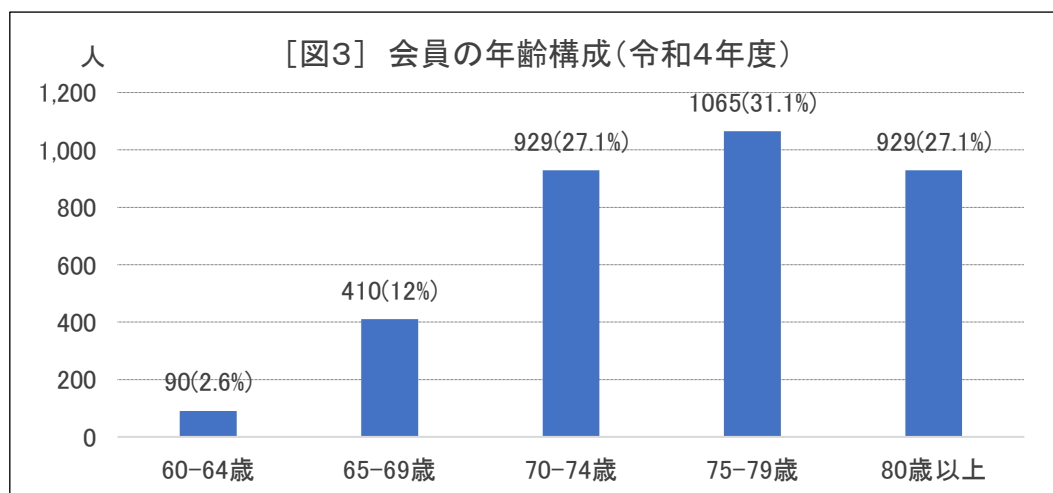
2 会員に適した就業機会の拡充と提供に努めます

【1】現状と課題

- (1) 会員の年齢構成
就業を望む会員が生き生きと充実感をもって日々の生活を送るためには、それぞれ

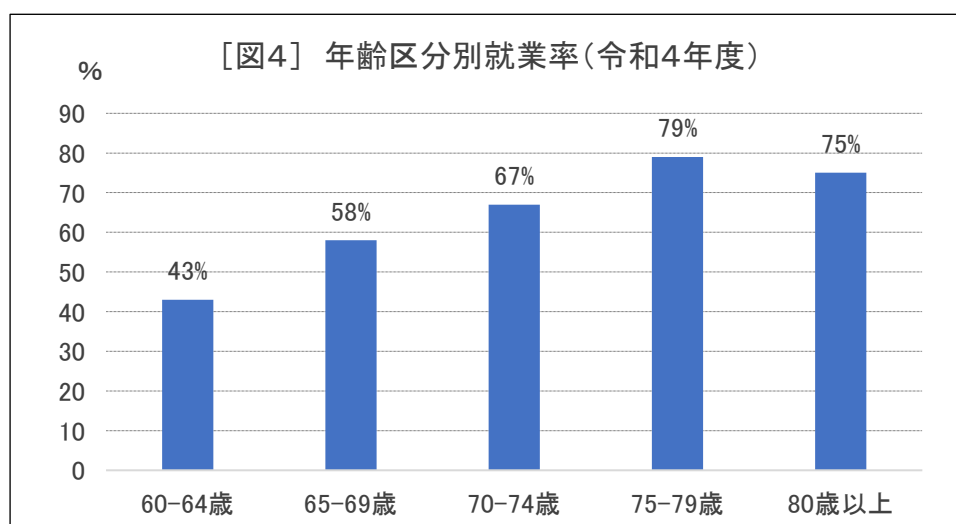
れの会員に適した仕事に就けることが欠かせません。会員数が増加しても受注量が伸びなければ、会員の満足度は低下を免れません。その意味で会員の増強と契約の拡大は、センターにとって車の両輪です。

令和4年度の会員の平均年齢は76.2歳でした。会員の年齢構成は図3のとおりで、75歳以上が58%を占めています。70歳以上では85%になり、これらの年齢構成を踏まえた就業機会の提供が必要です。



(2) 会員の年齢区分別就業率

一方、年齢区分別の就業率を見ると、図4のとおり70歳以上が高くなっており、高齢の会員への就業機会の提供が進んでいることが推定されます。



60歳から69歳の年齢層では、現に雇用されている人の副業を求めての入会や、求職中の人就職までのつなぎで入会することなどがあり、就業率が伸び悩んでいます。

(3) 受注件数・契約金額・就業率の推移

この10年間の請負・委任契約における受注件数と契約金額の推移は表3のとおりです。受注件数は、令和2年度に新型コロナウイルス感染症の影響を受けて減少しましたが、翌3年度には回復しています。しかし、契約金額は平成26年度の水準にすら達していません。また、受注1件当たりの契約金額は低下を続けていましたが、令和4年度には若干もち直しました。家庭からの受注が増えると1件当たりの契約金額は低下する傾向にあります。

あわせて、就業率も足踏み状態が続いています。

[表3] 受注件数・契約金額の推移(請負・委任契約)

	受注件数(注) (件)	契約金額 (千円)	1件当たりの 契約金額(円)	就業率 (%)
平成25年度	7,512	1,288,683	171,550	70.7
平成26年度	7,579	1,329,166	175,375	70.5
平成27年度	7,612	1,332,952	175,112	71.6
平成28年度	7,604	1,338,120	175,976	71.1
平成29年度	7,802	1,338,958	171,617	70.1
平成30年度	7,757	1,389,832	179,171	71.2
令和元年度	8,054	1,389,013	172,463	73.4
令和2年度	7,542	1,254,227	166,299	71.5
令和3年度	8,344	1,316,986	157,836	70.1
令和4年度	8,280	1,371,521	165,643	71.2

(注)「受注件数」とは契約件数をいい、事業統計で用いる「受託件数」とは異なります。

【2】取り組み

- (1) 受注件数だけでなく1件当たりの契約金額も増やすことができるよう、継続的な契約を増やすことに力を入れます。これにより、就業率の向上も図ります。そのために、受注を増やすための戦略的広報活動を会員とともに検討し、可能なものから取り組みます。
- (2) 職場のスタッフとして働くことができる派遣契約は、これまで請負・委任契約では受注できなかった新たな分野への受注拡大ができることから、より就業機会の多様化を図ることができます。令和3年度の派遣契約の契約金額実績は全契約の1.2%に止まっており、令和4年度も同様に推移しています。この契約金額を倍増させるように受注拡大に取り組みます。

- (3) 現在実施している教室事業と刃物研ぎ事業は、受注によらずに就業することができる独自事業であり、会員の能力、経験および意向を発揮しやすい就業形態です。区民福祉の向上に寄与し、採算性を確保できる新たな独自事業について研究・検討を進め、可能なものから実施します。
- (4) 利用者登録した会員が集合して共同で軽作業を行う平和台事業所は、令和6年1月に北町に移転しました。社会のデジタル化の進展による紙離れなど、当該事業所で受注可能な軽作業が減少していくことが予測される中、移転後も業務水準を低下させることなく利用者（会員）に就業機会を提供できるよう、受注の確保に努めます。あわせて施設の有効活用の観点から、これまでの軽作業とは異なる活用計画を策定します。
- (5) 受注超過により発注者に数か月間お待ちいただくのが常態化している業務については、就業会員が働きすぎにならないように、受注を調整する仕組み等を検討します。
- (6) 今後開始する Web 入会による入会者は、入会説明会に参加して入会する会員と異なりその場で質疑を行うことが難しく、就業を開始するまでに期間を要することが懸念されます。このため、Web 入会者を対象とした就業相談を実施し、円滑に就業を開始できるように支援します。
- (7) センターは様々な仕事を受注していますが、会員は自分の就業している仕事以外の働き方に触れる機会がありません。会員が多くの仕事を知り、そこに就業する会員の生活感の充実を知る機会を増やし、就業意欲を喚起します。
- (8) 会員のモチベーションを高めるため、配分金単価のより合理的な設定の仕組みを作ります。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
請負・委任・派遣契約の契約額	1,389 百万円	1,444 百万円	1,503 百万円	1,553 百万円	1,603 百万円
内 派遣契約の契約額	17 百万円	21 百万円	26 百万円	33 百万円	40 百万円
請負・委任契約の就業率	71.1%	71.1%	72.1%	73.1%	73.1%

〈注〉 令和4年度は実績値

3 安全・安心を第一として安全就業と適正就業を推進します

【1】現状と課題

高齢者であるセンター会員の就業にあっては、安全は何よりも優先されなければなりません。

平成30年度から令和4年度の5年間に発生した傷害事故件数は表4のとおりです。就業中の事故が19～23件、就業場所への行き帰りに発生した事故(就業途上)が8～16件であり、就業中と就業途上の合計事故件数は5年間で4年間で35～36件と高止まり傾向が続いています。

会員の高齢化が進んでいる中で会員の就業に伴う事故の防止、安全の確保(安全就業)は重要な課題となっています。

[表4]傷害事故件数

年 度	傷害事故(件)		
	就業中	就業途上	計
平成30年度	21	14	35
令和元年度	19	8	27
令和2年度	23	13	36
令和3年度	19	16	35
令和4年度	23	13	36

【2】取り組み

- (1) 発注者から仕事内容の説明を受ける受注時に、会員の事故防止の視点からの確認を必ず行い、高所作業や重量物の運搬などの危険な仕事を受注することがないよう徹底します。
- (2) 会員は「会員の安全就業基準」を遵守して就業する義務を負っていますが、これを徹底するため、就業現場の巡回も含めて会員の就業状況を確認し、必要な場合は注意を行うことによりその改善を図ります。この確認は事務局の担当職員のほか安全管理部会の部会員、安全支援員が担います。
- (3) 近年の傷害事故は会員の躓きに起因するものと自転車の運転に起因するものが多くなっています。これらは、会員が自分で意識して心掛けないと事故の防止が期待できないことを示唆しており、会員への啓発が重要です。『安全就業読本』の配付や地域班会議・研修における注意喚起においては、一般的な啓発に加えて、あらかじめ危険な箇所を意識する習慣を身に着けるKY(危険予知)活動や転倒防止、

自転車の安全運転などについて会員に伝えます。

- (4) 重大な事故については、毎月発行の『事務局だより』において、プライバシーに配慮のうえ、事故概要と原因、再発防止策などを紹介し、特に再発防止を徹底します。
- (5) 加齢に伴う機能低下が原因と考えられる就業不良や事故を未然に防止するために、就業の状況を確認する仕組みとしての確認マニュアル、チェックリストおよび実施方法等を検討します。
- (6) センターの法的位置づけを踏まえ、会員への就業機会の提供にあたっては、引き続き適正就業を遵守します(おおむね月 10 日程度以内の臨時的・短期的就業、おおむね週 20 時間を超えないことを目安とした軽易な業務に係る就業)。
- (7) 請負、委任、派遣という会員の就業形態それぞれの相違点は表 5 のとおりです。請負契約において就業中の会員が発注者等から指揮命令を受けると、派遣法違反に問われることになるため、受注時に充分注意します。

[表5]就業形態別の主な相違点

	請 負	委 任	派 遣
目 的	会員が業務を完成させること	会員が業務を実施すること(業務の完成は目的でない)	会員が発注者の指揮命令に従い労働すること
会員の雇用	会員は雇用されない	会員は雇用されない	シルバー人材センター(連合)が会員を雇用する
指 揮 命 令	会員は請負った業務を自らの裁量で完成させるため、発注者は会員に指揮命令できない	会員は委任された業務を自らの裁量で処理するため、発注者は会員に指揮命令できない	発注者は会員に指揮命令できる

- (8) センターは警備業の登録をしていないため、警備の仕事を受注すると警備業法違反に問われることとなります。このように、関係法令に違反することのないように注意します。また、就業開始後に契約内容以外の仕事をして法令違反状態にならないように、適宜点検を行います。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
傷害事故件数	36 件	減少	減少	減少	減少

〈注〉 令和 4 年度は実績値

4 会員の意識・技能・知識の向上と健康の維持増進を図ります

【1】現状と課題

(1) 会員としてのスキル向上の必要性

受注した業務を的確に履行し、発注者の満足度を高めるために、センターは就業会員のスキルを高める必要があります。

令和4年度の入会者488人の職業経験は表6のようになっています。会社員等の会員が最も多く、全体の82%を占めていますが、自営業を営んでいた会員や職業経験のない会員も入会しています。発注者が安心してセンターに発注できるように、会員には職業経験等により培われた考え方や態度などを、センターの会員にふさわしいものにしてもらわなければなりません。

[表6]会員の職業経験(令和4年度入会者)

職業経験		人数(人)	割合
公務員	事務系	20	4%
	技術系	13	3%
	その他	11	2%
会社員等	事務系	89	18%
	技術系	104	21%
	その他	208	43%
自営業		41	8%
無職		2	0%

(2) 会員の高齢化と支援の必要性

一方で、令和4年度の会員の平均年齢は76.2歳で、75歳以上が58%を占めています。また、令和4年度の退会者の退会理由(表7)によると、病気(本人)、死亡、家庭の事情(介護等)、加齢という高齢期に特徴的な理由で退会した会員は290人おり56%を占めています。健康でいつまでもいきがい就業を続けられるための支援の重要性が増しています。

また、会員の入会資格の一つに「健康で働く意欲があり」ということがあり、センターは、会員が健康であることを前提として事業を運営して来ました。しかし、会員の高齢化が進み、病気や機能低下で就業を続けられなくなる事象は今後ますます増加することが想定されます。

[表7] 退会者の退会理由(令和4年度)

退会理由	退会者数	割合
病気(本人)	128	25%
シルバー事業を通じて就職	1	0%
その他で就職	40	8%
死亡	39	8%
転居	23	4%
希望する仕事なし	45	9%
就職機会なし	12	2%
家庭の事情(介護等)	15	3%
会費未納	67	13%
加齢	108	21%
他団体等への加入	0	0%
センターに対する不満	3	1%
その他	29	6%
未回答(不明)	6	1%
計	516	100%

【2】取り組み

- (1) 新たに就業を開始する会員には、悉皆研修としてマナーやコミュニケーションスキルを向上させる新規就業者研修を実施しています。また、学校施設管理や自転車駐車場関係に就業する会員には、それぞれの就業に則した研修を実施して、良好なサービスの提供に努めています。
- (2) 能力開発をして、これまで経験したことのない仕事に就くことを希望する会員に対しては、東京しごと財団の就業支援講習を紹介しています。毛筆筆耕、包丁研ぎなど多くの講習の中から受講を希望する会員を推薦しています。また、区内の造園業者に委託して実施する植木の剪定講習や、ビル管理会社に委託して行うビル清掃業務の研修など、センター独自に実施し会員個々のスキルアップを図っています。
- (3) 上記(1)・(2)をはじめ、研修に関しては、会員としてのマナー、スキルおよび仕事の質を向上するため、引き続き充実とアップデートを図ります。
- (4) 社会のデジタル化の進展にセンターとして対応できるようにするためには、会員のICTリテラシーの向上が求められます。その第一歩として、会員のスマートフォンスキルの向上に取り組みます。
- (5) これまで、センターでは会員の健康管理は自己責任との考えから、健康診断の

受診勧奨やインフルエンザなどの感染予防、熱中症予防を啓発する程度に止まっていたましたが、後期高齢者を想定した転倒防止や、運動・食事・口腔ケアといったフレイル対策など、より広範な健康情報を提供し、いつまでも健康を維持していきがい就業を続けられるように支援します。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
顧客満足度の「満足・やや満足」の率	92%	93%	94%	95%	95%

〈注〉令和4年度は実績値

5 会員の交流・連携を深め社会奉仕活動等を推進します

【1】現状と課題

(1) センターの会員とは

センターは、ただ単に会員が就業による収入を得るための組織ではありません。仲間を作り、健康増進活動に力を入れ、ボランティア活動に参加するなど、地域社会のなかで活躍し、会員一人ひとりが充実した高齢期を過ごすための架け橋となります。

一方で、会員は社団法人の社員として法人の意思決定に参画する存在であり、会員の交流を推進し、センターへの帰属意識を高めて行く必要があります。

(2) 地域班組織

センターの基本理念である自主・自立・共働・共助を実現するための基盤として、センターでは、住所地による地域班組織を設け、15班108組がそれぞれ会員の交流を図っています。地域班組織の特色としては、次のことが挙げられます。

- ① 毎月、全会員に配付する事務局だより(情報誌)は班組織を通じて組ごとに会員が会員の自宅に届けており、会員の異変を察知することにも役立っています。
- ② 班ごとに実施している清掃ボランティアは、社会奉仕活動であるとともに会員同士が同じ作業をすることで、コミュニティ形成の機会になっています。
- ③ 各班が年に1回開催する班会議は、理事や事務局長がセンターの状況を報告し、理事・事務局長と会員、および会員同士が交流する貴重な機会となっています。

令和2年度と3年度は新型コロナウイルス感染症の感染防止のため会員の外出

機会を減らすこととした結果、定時総会を小規模開催としたのを筆頭に、班会議を中止し、清掃ボランティアも一部中止としたため、会員が交流する機会が減少しました（表8参照）。このため地域班のコミュニティが希薄になる傾向が生じています。令和4年度には班会議を再開しましたが、新型コロナウイルス感染症以前の熱量には及ばず、地域班活動の回復が課題となっています。

[表8]清掃ボランティア活動の実績

	実施回数	延参加者数
令和元年度	64	1,114
令和2年度	28	370
令和3年度	23	329
令和4年度	54	782

【2】取り組み

- (1) 地域班組織は、ボランティア活動などを通じて3,600名会員のコミュニティを維持するとともに、センターの組織を強靱化するために不可欠の仕組みとなっています。一方で、地域班組織を運営する役割を担っている班長、女性幹事および組長の負担の大きさが課題として明らかになってきました。地域班活動が、より一層活発になるように、班長等の負担と班・組活動の在り方についてあらためて会員目線で検討し、必要な見直しを行います。
- (2) センターのホームページはアクティブな情報発信に非常に有効なツールです。令和5年1月にセンターのホームページを一新し、これまでなかった会員向けページを設け、会員への情報発信機能を強化しました。一般区民向け、企業などの発注者向けのほかに、会員向けコンテンツを充実させて情報発信をさらに強化し、会員の利便性とセンターへの帰属意識の涵養を図ります。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
ホームページの会員向けページの閲覧数(1か月あたりの平均)	863件	1,050件	1,600件	2,180件	2,760件

〈注〉令和4年度は実績値

6 練馬区等と連携し地域社会への還元となる事業を推進します

【1】現状と課題

センターの目的は「高齢者に対し、地域社会と連携を保ちながら、その希望、知識および経験に応じた就業並びに社会奉仕等の活動機会を確保し、生活感の充実および福祉の増進を図るとともに、高齢者の能力を生かした活力ある地域社会づくりに貢献すること」にあります。

練馬区は、『第3次みどりの風吹くまちビジョン』基本計画の施策の柱2「高齢者が住みなれた地域で暮らせるまち」の施策の方向性で、「シルバー人材センターと連携し、元気高齢者の活躍の場を拡大する。」としており、練馬区との連携を一層深化させなければなりません。

センターは、練馬区およびその協力機関並びに東京都等と連携して、高齢者の能力を活かした活力ある地域社会づくりに取り組んでいきます。

【2】取り組み

- (1) センターは練馬区の行政計画と連携をとって事業を推進します。地域福祉を増進させる練馬区の事業を補完する事業をセンターが実施し、会員の就業機会の拡大に努めます。
- (2) 介護施設で清掃や洗濯等の補助業務を行うことにより介護職員の負担軽減を図る元気高齢者介護施設業務補助事業を実施しています。今後、デイサービスセンターなどの小規模事業所における利用を拡大し事業の充実を図ります。
- (3) 民間通話会社による3Gサービスが令和8年度にすべて終了する予定であり、スマートフォンへの移行への支援が求められています。センターでは、スマホ相談員養成講座を修了し認定試験に合格した会員をスマホ相談員として登録し、町会・自治会や街かどケアカフェ等が主催するスマホ相談会に派遣し、スマートフォンのお悩み解決に貢献します。
- (4) 会員の介護予防や支援が必要になった場合の対応なども考慮して、福祉分野の地域包括支援センターなど、関係する様々な機関との連携を図ります。

【3】数値目標

指 標	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
元気高齢者介護施設業務補助事業の就業延時間	9,396 h	10,000 h	10,300 h	10,600 h	10,900 h

〈注〉令和4年度は実績値

7 公益法人として法令を遵守し健全な組織運営と財務運営を行います

【1】現状と課題

(1) 法人としての根拠法と運営の財源

センターは、公益社団法人であることから、社団法人に関しては「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」（以下、「社団法人法」という。）、公益認定に関しては「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」（以下、「認定法」という。）を遵守しなければなりません。

社団法人としては、総会、理事会などの会議の開催、決算書類の作成と承認と報告など社団法人法を遵守し厳正に法人運営を行っています。

公益認定に関しては、認定法第5条に定める18項目の認定基準を遵守する運営を行っています。特に、公益目的事業以外の事業を行わないとして認定を受けているセンターは収入と支出を同額にするという収支相償の基準を遵守するために努力しています。

今、令和4年度から続く物価の上昇は運営経費の増加などセンター運営に影響を及ぼしています。センターは、会員の就業に応じて発注者からいただく配分金および事務費、会員からいただく会費、国や東京都、練馬区からの補助金を主な収入として運営しています。収支相償だけでなく、あらゆる面で適正な運営が求められています。

(2) インボイス制度の開始

令和5年10月からインボイス制度が始まりました。インボイス制度の適用がそのまま推移したと仮定すると、経過措置が終了する令和11年9月まで、仕入税額控除できる割合が段階的に減少し、センターでは最終的に毎年度1億円を超える規模の納税額の増加になると予想されます。その対応策として、新たに必要となる資金を事務費の値上げで賄う方針を令和4年度に決定し、令和5年10月から事務費を10%から12%へ値上げしました。今後も事務費を段階的に値上げしなければならず、発注者にご理解をいただくことが課題となっていました。

しかし、次項の「契約方法の見直し」に記載するとおり、令和5年5月に新たな法律が公布されこの状況に根本的な変化をもたらすことになりました。

(3) 契約方法の見直し

国は、発注者に課される責務等を明確にしつつ、個人が事業者として受託した業務に安心して、安定的に従事することができる環境を整備することを目的として、

「特定事業者に係る取引の適正化等に関する法律」(以下「フリーランス新法」という。)を令和5年5月に公布しました。

請負・委任契約で就業する会員はフリーランス新法の適用を受けることとなります。全国シルバー人材センター事業協会は厚生労働省の提案を受け、シルバー人材センターにおける会員への業務委託について、センターはこれまでと同様のサービスを提供しつつ、発注者がセンターの会員と直接業務委託契約を締結し、こうした契約に基づいて会員が業務に従事することとなるよう、フリーランス新法の施行を見据えて契約方法の見直しを行うよう各センターに求めています。

契約方法の見直しは、会員に就業の機会を提供するという練馬区シルバー人材センターの本義を実現するための仕組みに発足以来の大きな変更を加えるものです。そして、この見直しの副次的効果として、会員の配分金に係る消費税の課税関係も変わり、会員がインボイスを発行できないことによるセンターの新たな税負担は発注者に移ることとなります。こうしたことも含めて、契約方法の見直しへの対応について、適切に検討し、発注者および会員の理解をいただかなければなりません。

【2】取り組み

- (1) 公益認定を取得した社団法人として、公益法人の認定基準を維持するとともに収支相償を遵守した経営を行います。
- (2) 一般社団法人及び一般財団法人に関する法令を遵守し、総会、理事会および関係会議を運営するとともに、予算・決算事務等を適正に執行し、無駄を省いた効率的な経営を行います。
- (3) インボイス制度については、会員の就業への影響を最小限にとどめるよう適切な対応を図ります。
- (4) 契約方法の見直しについては、情報収集と検討を進め、適切な対応と発注者および会員への周知を図ります。
- (5) 法令や制度の改正については適切な情報収集と検討を行い、的確に対応します。

VI 計画期間を超えて挑戦する大きな課題

○ デジタル社会への対応 DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

【1】現状と課題

(1) DX(デジタルトランスフォーメーション)

デジタル社会の進展のなかで、センターもDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進が課題となっています。DXとは、『「DX推進指標」とそのガイダンス』(令和元年7月経済産業省)によれば、「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」とされています。

(2) これまでのセンターの考え方

センターはこれまで会員のデジタルデバインドに配慮して、会員とのコミュニケーションツールとしてのデジタル通信機器の使用には消極的で、DXは遠い存在でした。しかし、新型コロナウイルス感染症の影響でリモートワークが推奨されたように、デジタル技術の活用は急速に進んでおり、日常生活においてスマートフォンを使用することが当たり前になりつつあります。このような状況を踏まえて、会員へのサービス提供を考えると、DXを避け続けることはかえって会員のためにならないと考えざるを得ません。

(3) これからの考え方

センターの活動と魅力の区民への発信、Web入会などWeb活用の推進、ホームページの会員向けコンテンツの充実、会員との連絡ツールとしてのスマートフォンの活用など、DXはこの経営計画で掲げた取り組みを横串で貫くものでもあります。今後、センターはデジタル機器を積極的に活用したサービスの向上と、それを踏まえたセンターの業務、組織、職員の意識等の改革に取り組んでいきます。

【2】取り組み

- (1) 情報発信に関しては、頻度を増やし写真や動画で分かりやすく伝えること、必要な人に伝えることなど、これまでよりも発信力を高めます。あわせて、会員が情報機器を活用できることを前提に事業運営を見直すことにより、①受注から会員が

就業を開始するまでの期間を短縮、②より適性が見込める会員のマッチング、③入会や発注の事務的負担の軽減、などの運営全般にわたるサービス向上を図ります。

- (2) スマートフォンの使い方を会員に教授する講習会・相談会など、デジタルデバイドの解消事業を充実します。
- (3) 会員と事務局の情報交換等にSNSを活用します。
- (4) DXの視点からセンターの運営全般を見直し、仕事の進め方を見直すほか、新たな取り組みを検討します。

Ⅶ 主な取り組みの年次計画

1 シルバー人材センターの活動と魅力を発信し会員を増やします

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
広報活動の戦略化、センターの魅力を明確化と発信	検討・実施	—————	—————	—————▶
Web 入会システムの導入、入会説明動画の作成・活用	検討・実施	検討・実施	実施	—————▶
出張入会説明会の実施	実施	—————	—————	—————▶
イベント時の入会説明の実施	実施	—————	—————	—————▶
会員が自らの経験を説明する入会促進活動の実施	検討	実施	—————	—————▶

2 会員に適した就業機会の拡充と提供に努めます

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
戦略的広報活動による継続的契約の拡大と就業率の向上	検討・実施	—————	—————	—————▶
派遣契約の拡大	実施	—————	—————	—————▶
新たな独自事業の研究・検討を進め可能なものから実施	研究	検討・実施	—————▶	—————▶
きたまち事業所の受注確保	実施	—————	—————	—————▶
移転後の事業所の新たな活用計画の策定	検討	検討	策定	実施
受注超過で長期間お待ちいただいている業務の受注調整の仕組み等の検討	研究	検討	(実施)	(実施)
Web 入会者を対象とした就業相談の実施	検討	検討・実施	実施	—————▶
他会員の仕事を知る機会を増やし就業意欲を喚起	検討	実施	—————▶	—————▶
配分金のより合理的な設定の仕組みづくり	検討	検討	実施	—————▶

3 安全・安心を第一として安全就業と適正就業を推進します

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
受注時における安全確認の徹底	継続	→		→
「会員の安全就業基準」の徹底	実施	→		→
KY活動、転倒防止、自転車安全運転の啓発	継続	→		→
重大な事故情報の会員との共有	継続	→		→
就業状況確認のマニュアル・チェックリストの作成・活用	検討	検討・活用	活用	→
臨時的・短期的、軽易な業務の就業遵守	継続	→		→
請負・委任・派遣契約の遵守	継続	→		→
契約内容と法令の遵守	継続	→		→

4 会員の意識・技能・知識の向上と健康の維持増進を図ります

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
研修(新規就業者・学校施設管理・自転車駐車場等)の充実・アップデート	継続	→		→
東京しごと財団の専門的講習受講の推奨、センター独自の専門研修の充実・アップデート	継続	→		→
会員のスマホスキルの向上事業の実施	検討・実施	→		→
後期高齢者を想定したフレイル対策などのより広範な健康情報の提供	検討・実施	→		→

5 会員の交流・連携を深め社会奉仕活動等を推進します

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
地域班活動の検討と必要な見直し	検討	検討	実施	→
センターのホームページの会員向けコンテンツの充実による情報発信の強化	実施	→		→

6 練馬区等と連携し地域社会への還元となる事業を推進します

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
練馬区の事業を補完する事業の実施	継続	—	—	→
元気高齢者介護施設業務補助事業	充実	—	—	→
スマホ相談員養成・派遣事業	試行	実施	—	→
地域包括支援センターなど関係する様々な機関との連携	継続	—	—	→

7 公益法人として法令を遵守し健全な組織運営と財務運営を行います

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
公益法人認定基準の維持と収支相償の遵守	継続	—	—	→
法令を遵守した総会・理事会運営、予算・決算事務等の適正な執行、無駄を省いた効率的な運営	継続	—	—	→
インボイス制度への適切な対応	継続	—	—	→
法令・制度改正に係る適切な情報収集・検討・対応	継続	—	—	→
契約方法の見直しへの対応	情報収集	検討・対応	対応	→

8 DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進

事業	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
情報発信力の強化(頻度、写真・動画、対象者等)	検討・実施	—	—	→
会員のデジタルデバйдの解消事業の充実	検討・実施	—	—	→
会員と事務局の情報交換等に Smile to Smile を活用	検討	検討・実施	実施	→
DXの視点からの運営全般の見直しによる仕事の進め方・サービスの仕方の向上と新たな取り組みの実施	検討	検討・実施	—	→



公益社団法人 練馬区シルバー人材センター
中期経営計画《令和5年度修正》
令和5年度～令和8年度(2023年度～2026年度)

令和6年(2024年)3月