



## 中期計画

【平成30年度～平成34年度】

シルバーはつらつプラン



全シ協キャラクター  
「チエブクロー」

公益社団法人相模原市シルバー人材センター

平成30年3月

# 目次

中期計画の概要	1
基本計画	2
1 会員数の拡大	2
(1) 会員数の現状	2
(2) 会員数の目標	6
(3) 会員拡大の取組み	6
2 受託事業の拡大	8
(1) 契約額の現状	8
(2) 契約額の目標	9
(3) 受託事業拡大の取組み	9
3 会員による自主的・主体的な運営	11
(1) 役員・地区役員	11
(2) 職群班（職種班）	12
(3) 福利厚生	12
(4) ボランティア活動	12
(5) 同好会	13
4 組織体制	14
(1) 運営組織	14
(2) 会員組織	15
(3) 事務所体制	16
5 財政基盤の確立	19
(1) 事務費	19
(2) 会費	20
(3) 補助金	21
(3) その他	21
6 安全・適正就業	24
(1) 安全就業	24
(2) 適正就業	27
7 派遣・有料職業紹介の取組み	29
(1) 労働者派遣事業	29
(2) 有料職業紹介事業	31
付録 中期計画実施行程表	33

# 中期計画の概要

## 基本理念

「自主・自立、共働・共助」の精神をもとに、地域の特性を活かした就業の開拓及び就業支援システムを構築します。

## 基本方針

- 1 センターの趣旨に賛同し、健康で働く意欲のある高齢者なら、だれでも会員になれます。
- 2 就業を通して自らの健康を維持するとともに、会員同士の親睦、交流の輪を広げます。
- 3 地域の特性を活かした就業を推進します。

## 公益認定基準と公益目的事業

公益認定基準は「公益目的事業を行うことを主たる目的とするものであること。」とし、その公益目的事業とは「学術、技芸、慈善その他の公益に関する事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するもの。」と定義されています。

## 公益目的事業該当項目

- 1 高齢者の福祉の増進を目的とする事業
- 2 勤労意欲のある者に対する就労の支援を目的とする事業
- 3 地域社会の健全な発展を目的とする事業

## 中期計画の年次目標

平成30年度から平成34年度までの5年間とします。

# 基本計画

## 1 会員数の拡大

### (1) 会員数の現状

平成28年度の全国のシルバーにおける会員数は、718,375人で前年度(720,948人)比、マイナス0.4%と減少しています。

男女内訳としては、男性481,247人、女性237,128人です。

男女比としては、男性7(67.1%)：女性3(32.9%)となっています。

全国の粗入会率(60歳以上を対象とした人口に対する会員入会率)は、1.7%で、前年度比同率で増減はなかった。男性2.6%、女性1.0%です。

また、当センターにおける粗入会率は、男性2.6%、女性0.8%、全体1.6%と、全国平均と比較した場合には下回っている現状です。

なお、男女比は男性(2,577人)74.9%、女性(865人)25.1%と、粗入会率の男女比と同様、女性会員が少ない現状にあります。

### (2) 会員数の推移

・平成18年度から平成22年度までの5年間の状況(旧4町統合後)

年度	年度当初会員数	入会者	退会者	年度末会員数	増減
18	3,061人	670人	538人	3,193人	132人
19	3,193人	592人	466人	3,319人	126人
20	3,319人	569人	449人	3,439人	120人
21	3,439人	818人	589人	3,668人	229人
22	3,668人	586人	671人	3,583人	△85人
平均	3,336人	647人	543人	3,440人	104人

・平成23年度から平成28年度までの状況

年度	年度当初会員数	入会者	退会者	年度末会員数	増減
23	3,583人	601人	622人	3,562人	△21人
24	3,562人	625人	520人	3,667人	105人
25	3,667人	578人	494人	3,751人	84人
26	3,751人	455人	576人	3,630人	△121人
27	3,630人	428人	529人	3,529人	△101人
28	3,529人	415人	502人	3,442人	△87人
平均	3,620人	517人	541人	3,597人	△23人
全体	3,491人	576人	541人	3,526人	35人



相模原市の旧津久井4町との合併により、平成18年度、平成19年度にはシルバーと旧津久井4町の生きがい事業団との統合があり、会員が増加した。平成18年度から平成22年度までの5年間の会員増は522人であり、入会者の平均は647人で、年間の増減数の平均は104人です。

統合の影響があり、会員は増加傾向にあったが、平成22年度は減少してしまいました。

なお、それ以前では、平成17年度末の会員数3,061人で、前年度比（平成16年度末3,150人）マイナス89人と減少してしまった。この要因としては、年会費を1,000円から1,500円に改定したことが大きな要因です。

平成23年度から平成27年度までの5年間をみると、特に直近の平成26年度は121人の減少、平成27年度は101人の減少でした。

入会者が減少傾向にあり、退会者が入会者を上回る状況が続いています。

また、平成21年度には818人という大幅な入会者の増があったが、その要因としては、旧津久井4町とのシルバーの統合の周知を含め、「市広報の掲載」、「新聞折り込み」、「地区による事業普及啓発」、「バス車内宣伝」、「タウンニュース」など、費用対効果を含めた事業普及啓発活動を積極的に実施したことです。

平成24年度から平成28年度までの5年間の会員数推移



### (3) 入会動機及び退会理由

入会及び退会状況はここ数年、ほぼ同じ傾向となっているが、入会動機の「経済的」が15.2%、退会理由では「その他で就職」が17.2%と、年々増加傾向にあり、経済的に安定した生活の維持を目的として入会し、職を探して職安とシルバーに登録して、職が決まったり就業の機会がなければ、退会してしまう状況が伺えます。

また、退会理由の中で、病気、死亡、転居及び介護等の事情により、退会する会員が全体の58.3%を占めています。

なお、せっかく入会しても、希望する仕事がない、あるいはセンターからの就業提供が出来ず、退会する会員も約11%いることから、未就業会員を含めた退会の抑止策も検討しなければ、会員の拡大を図ることは難しいです。

#### ア 入会動機

平成28年度における入会動機については、次のとおりである。

入会動機	年間合計	割合
1 生きがい、社会参加	223人	52.1%
2 健康維持・増進	73人	17.1%
3 経済的	65人	15.2%
4 時間的余裕	57人	13.3%
5 仲間作り	10人	2.3%
合計	428人	100.0%

#### イ 退会理由

平成28年度における退会理由については、次のとおりである。

退会理由	年間合計	割合
1 病気(本人)	183人	34.6%
2 その他で就職	91人	17.2%
3 家庭の事情(介護等)	74人	14.0%
4 加齢	65人	12.3%
5 希望する仕事なし	40人	7.6%
6 就業機会なし	18人	3.4%
7 転居	22人	4.2%
8 死亡	29人	5.5%
9 センター運営に対する不満	3人	0.5%
10 他団体等への加入	4人	0.7%
11 シルバー事業を通じて就職	0人	0.0%
12 会費未納	0人	0.0%
合計	529人	100.0%

#### (4) 平成28年度会員登録・就業状況調査

##### ア 登録状況・就業状況（年齢別・男女別）

（単位：人）

		60～64歳	65～69歳	70～74歳	75～79歳	80歳以上	計
会 員 数	男	68	571	861	763	314	2,577
	女	44	203	287	247	84	865
	計	112	774	1,148	1,010	398	3,442
就 業 実 会 員	男	51	470	735	651	257	2,164
	女	38	185	275	235	72	805
	計	89	655	1,010	886	329	2,969

##### イ 就業率

平成28年度の実業率は全体で86.3%（男性84.0%・女性93.1%）となっており、全国平均82.1%を大きく上回り、政令指定都市のセンターの中でも一番高い就業率です。

#### (5) 団塊の世代の入会及び年金受給開始年齢の引き上げ等による影響

##### ア 団塊の世代の入会

2012年から団塊の世代が65歳を迎えたことから、その動向が注目されてきました。全国シルバーでも、会員数100万人を目標に掲げていましたが、センターの就業は雇用によらない臨時的かつ短期的就業であり、原則的には週20時間以内、月10日程度の就業となっており、当センターの配分金の月額収入についても2万8千円程度となっています。

ただし、団塊の世代については、年金が満額受給できるため、センターに入会し、自分の小遣い程度の収入を考えるならば、入会者の増につながる可能性があります。

##### イ 年金受給開始年齢の引き上げ及び雇用の延長による影響

2013年から、現在60歳から支給される報酬比例部分の年金受給について、年度ごとに支給年齢が引き上げられ、2018年度からはすべての年金支給開始年齢は65歳となります。

こうした状況の中、年金支給開始年齢まではある程度、安定した生活を維持しなければならないことから、公務員を含めた多くの企業等では再任用制度を導入し、60歳を過ぎても就業の場を確保することが義務付けられたため、今までのように60歳前半の入会は徐々に減少し、65歳からの入会が増加するものと思われる。会員の平均年齢も、平成28年度では73.7歳（男性73.9歳、女性73.2歳）で、前年度（73.4歳）より高くなっており、今後もこの傾向が続くことが想定されます。

## (6) 相模原市における高齢者人口の推計

相模原市における60歳以上の人口推計

	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
男性	94,527	95,781	94,527	95,781	96,896
女性	110,404	112,566	110,404	112,566	114,426
合計	204,931	208,347	204,931	208,347	211,322

## (7) 会員数の目標

年金受給開始年齢の引き上げ及び雇用の延長による影響を鑑み、着実な会員数の増加を目指し、平成30年度から平成34年度までの会員数の目標を下記のとおり設定します。

会員数の目標

(単位：人)

	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
男性	2,620	2,660	2,700	2,740	2,780
女性	880	890	900	910	920
合計	3,500	3,550	3,600	3,650	3,700

## (8) 会員拡大の取組み

- ア あらゆる機会を通じ、積極的なPR活動を行う。
- イ 理事、地区長、班長が一体となって取り組み、各地区において年間を通じ、事業普及啓発活動を実施するとともに、地域の独自性を発揮し、季節に応じた活動を展開する。
- ウ 入会促進用DVDを活用し、高齢者が集う機会等を通じてPRを行う。
- エ 60歳以上の市民を対象とした講演会等を開催し、参加者に入会案内を行い、会員拡大を図る。
- オ 一人の会員がひとりの会員を紹介することを促進する。
- カ 会員の能力及び技術等を把握しながら、新たな分野での就業機会の開拓及び拡大を図る。(趣味及び特技等の把握)
- キ 女性会員を拡大するための新たな取り組みの検討
- ク 女性にとって魅力ある職種と趣味の検討
- ケ 退会会員の抑止策として、月1回以上、会員が就業し、月平均の就業率80%を目標とする。
- コ 地区役員及び担当職員が連携し、毎年2回程度(7月末・2月末)、未就業会員の状況を確認し、就業の意思や意向等の確認を行う。



サ 就業機会の拡大及び退会会員の抑止策

当センターの月平均の就業率は65%程度であり、例年、特に年度末には「病気、他に就職、希望する仕事が無い、就業機会が無い等」の理由で退会される会員が増大する傾向にある。

就業率については、年一度でも就業すれば就業実績となるため、年度末までに就業すれば就業実績となる。(退会会員も就業率に含まれる。)

こうしたことから、更なるワークシェアリングを実施し、月平均の就業率を常時、80%程度を維持し、健康で働く意欲のある会員であれば、月一度は何らかの仕事をしていることとなり、退会の抑止策に繋がるものと考えらる。

また、就業機会を拡大するためには、現在、長期的に就業している会員に対し、発注者の理解を得ながら、就業時間の抑止等の検討を行うとともに、適正就業(公平・平等)の徹底を図り、未就業及び少就業会員の就業を促進する。

シ 女性会員が就業できる仕事を把握するとともに、他市のセンターにおいて女性会員の就業向上のため、どのような職種を提供しているのかなどを調査する。

ス 魅力あるセンターとは何かを考え、会員に対して、センターに期待すること等についてのアンケート調査を実施し、分析結果を把握した中での対応を講じる。

セ 公益目的事業に定義されている「不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与する」ことを目指し、60歳以上の高齢者市民を対象に、センターの認知度、活用等についてアンケート調査を実施し、センターに不足していることを把握し、入会促進に繋げる。

## 2 受託事業の拡大

### (1) 契約額の現状

平成18年度の契約額は旧津久井2町(津久井・相模湖)との統合により、1億3,000万円の増となり、平成19年度も旧津久井2町(城山・藤野町)との統合により、過去最高の12億1,200万円となったが、以降、3年間連続の減額となりました。

当時の減額の理由については、景気低迷による大手スーパー等の就業の打ち切りが原因であるが、同時に、労働局の指導により、指揮命令による就業について、適正就業の観点から、一般労働者派遣事業への切り替えを行ったことも要因となっている。その後は多少の景気回復の影響を受け増加しました。

しかし、市からの公園管理等の受託が指定管理者制度により、指定管理者自身での管理などにより受託が減少し、契約額に影響が生じています。

また、その影響から公共からの受託事業比率が、平成28年度では全体の12.9%となり、安定的な受注の確保が難しくなっています。

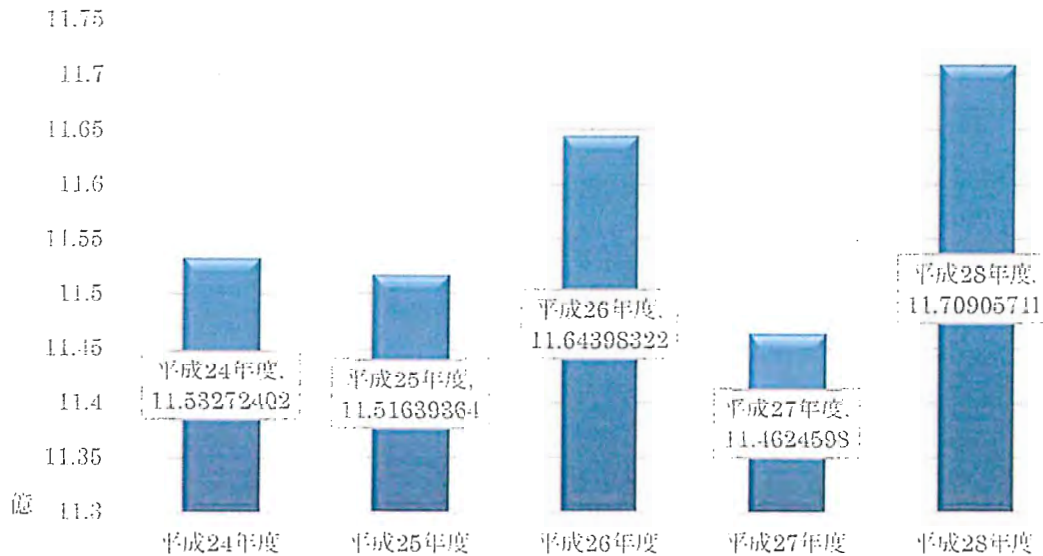
なお、新規事業として、便利屋事業をワンコインサービス事業に移行し、介護保険制度改正に伴う、市の新総合事業「訪問型サービス」に参入し、地域における生活支援により、シルバーの存在をアピールしています。

契約額の推移

(単位：円)

年度	相模原市	全国平均
18	1,077,504,277	241,173,048
19	1,212,107,571	245,468,447
20	1,172,531,655	240,607,780
21	1,065,038,294	230,457,640
22	1,040,882,957	236,235,307
23	1,093,322,557	234,341,835
24	1,153,272,402	229,582,694
25	1,151,639,364	229,146,706
26	1,164,398,322	233,878,722
27	1,146,245,980	234,783,832
28	1,170,905,711	237,079,781
平均	1,131,622,644	235,567,601

## 契約金額推移



## (2) 契約額の目標

平成30年度から平成34年度までの契約額の目標を、下記のとおり設定します。

契約額の目標

(単位：万円)

年 度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
契約額	11億8千	11億8千	11億9千	11億9千	12億

## (3) 受託事業拡大の取組み

### ア 新規事業

- ・他市センターが実施している事業の情報収集と調査・検討
- ・会員に新規事業の提案を募集

### イ 地区班による取組み

- ・チラシポスティング等によるPR (就業開拓を含めた地区班の状況に応じた取組みによりPR活動を行う。また、年間を通じてチラシの配布等によるPR活動を行う)
- ・各地区で行われるイベントや祭典に参加してのPR (地区内で行われる各種イベント等に参加し、PRを行うとともに、センターの独自事業などを催し、存在をアピールする)

- ・各地区による就業開拓
- ・「シルバーの日」における事業普及啓発活動
- ・その他、各種行事への参加

ウ 就業開拓推進員による訪問就業開拓活動

- ・ターゲットを絞った巡回訪問開拓
- ・就業希望会員が多く存在する職種の獲得
- ・請負だけではなく、労働者派遣事業等も含めた就業開拓
- ・就業開拓を推進するためのコーディネーター配置の検討

エ 従来から実施していた事業の充実

- ・会員技能講習会（グループ就業を基本に、受託事業の多い職種を中心に、会員の養成を図る）
- ・新規会員、新規就業に対する講習（就業に役立つような講習を実施し、未就業会員の解消に努める）
- ・ワンコインサービスの拡充（生活支援サービスを親切・丁寧・安心・迅速をモットーに、センターに依頼すれば間違い無く作業を行うことを市民に浸透させ、拡大を図る）

オ その他の取り組み

- ・提案型ビジネスの展開
- ・センター各所のスペースを活用したイベント、販売活動
- ・シルバーまつりの検討
- ・会員の強みを生かした新職種の開拓
- ・マグネットシートの配布
- ・ダイレクトメールによるチラシ配布
- ・会員の口コミによる就業開拓
- ・おさらい教室の拡充
- ・求人広告等を見て、請負、委任で対応できそうなものを訪問
- ・市広報紙への掲載
- ・県シ連を中心とした事業普及啓発活動への協力
- ・会員が自ら栽培した野菜の販売
- ・手芸品等の販売



### 3 会員による自主的・主体的な運営

#### シルバー人材センターの基本理念

シルバー人材センターは、「自主・自立、共働・共助」を基本理念とし、これは市内に住む原則60歳以上の高齢者が自主的に集まり、自らが主体となって運営していくと共に、お互いに助け合いながら働くことで、豊かで積極的な老後生活の維持と社会参加による生きがいの充実を図ろうとするものです。

#### シルバー人材センターの目的

シルバー人材センターは、働く意欲をもつ高齢者の豊かな経験と能力を生かし、臨時的かつ短期的な仕事を通して、自分の健康と生きがいを高め、社会に参加することを通じて、いきいきとした地域社会づくりに寄与することを目的としている公益社団法人です。

#### (1) 役員、地区役員、会員が一体となった組織運営の促進と活性化

##### 現状

##### 役員

理事の一人ひとりがシルバー人材センターの設立の目的、組織の基本理念、組織運営の原則等を十分認識しながら、事業活動を推進する必要があります。

##### ア 役員構成

理事20名の内、15名（各ブロック5名）が会員代表理事であり、監事2名も会員の中から選出されています。

代表理事（理事長、副理事長）は、会員代表の中から選出されている。他市センターでは、行政出身の代表理事が選出されている場合が多いが、当センターでは会員主体となった組織だといえます。

##### イ 理事会専門部会

各理事が総務・事業・組織の部会のいずれかに属し、役割を担っています。現状では、部会長中心で開催されています。理事主体による運営です。また、現在の3部会構成でよいのか検討も必要に思われます。

## ウ 理事による「入会説明会」の実施

### 地区役員

地区長を中心として、概ね会員10名以上を単位とした班が設置され、班長が任命され、地区班が組織されています。

- ア 地区班による事業普及啓発活動の実施
- イ 地区別懇談会の実施
- ウ 会員同士の親睦、交流活動の実施（懇親会、旅行）
- エ 未就業会員の把握
  - ① 駐輪場等の就業会員の推薦
  - ② 公園除草業務の就業会員手配

地区班を充実させることにより、会員の参画による組織運営の推進を図り、会員の参加意識の高揚、会員の自主・自立意識の向上に繋げることになります。

## (2) 職群班（職種班）の設置

現在、植木、除草（草刈）の就業会員が、グループとして会議等を実施している。他の職群（職種）においても、まず職群班の前身であるグループを組織することによって、就業の応援体制、就業に関する伝達、安全の周知等を行うことができます。

## (3) 福利厚生

会員福利厚生委員会が、各ブロック地区長の中から代表が委員として選出され、旅行の企画、実施を行っている。また、組織部会が関わり、全体の調整を図っています。

公益社団法人に移行し、特定の会員だけに補助することができないため、移行前のように、旅行会費の一部負担はできないが、認められる範囲内での補助をしています。

## (4) ボランティア活動

公益社団法人として、地域社会に参加し貢献することが必要である。またその取り組みがアピールとなり、シルバー人材センターが公益組織として認められるとともに、知名度の向上、就業の拡大に結び付くことが期待されます。

## ア 無償ボランティア

会員演芸会の実施から「シルバーそよ風演芸クラブ」ボランティア組織が立ち上がり、施設訪問を行っています。

また、10月の第3日曜日を「シルバーの日」と定め、県下一斉の清掃美化奉仕活動を実施しています。

## イ 有償ボランティア

- ① 「相模シルバーそよ風サービス」(ワンコインサービス)
- ② 住民主体サービス「訪問型サービス」

## (5) 会員の自主的活動への支援(同好会等)

現在、写真、書画、ウクレレ、吹き矢、ハワイアンバンド、料理、ゴルフ、着物着付け、カラオケの同好会が設立されており、自主的に活動がなされています。

同じ趣味の会員同士が集まり、就業とは異なる繋がり、楽しみを持つことにより、会員同士の交流が図られます。

## (6) 課題

シルバー人材センターの基本理念、目的を、役員以外の会員に浸透させ、会員の自主・自立の意識を持って事業活動に参加することが、会員による入会の促進、会員による就業の拡大に繋がります。

・理事の定数を平成28年度から、23名を20名に減らした。理事主体の運営を推進するため、理事の取り組むあり方等を含め、継続的な定数の検討は必要と思われる。

・植木、除草(草刈)以外の、新たな職群班(職種班)の必要性、設置について検討が必要です。

・福利厚生、同好会等、会員同士の交流による「楽しみ」の活動の充実により、会員拡大にも繋がる。会員演芸会のような、会員の自主的活動の検討が必要です。

## 4 組織体制

### (1) 運営組織

#### 現状

##### ア 総会

センターの運営に関する意思決定機関です。

- ・ 定時総会を年1回開催（毎事業年度終了後2ヶ月以内に開催）
- ・ 総会は、正会員及び特別会員をもって構成されます。
- ・ 総会の定足数は、正会員及び特別会員の総数の過半数の出席が必要です。
- ・ 総会における決議は主に、役員の選任、役員の報酬等の額の決定又は支給の基準、定款の変更、各事業年度の事業報告及び決算の承認、会費の金額、会員の除名等です。

##### イ 理事会

- ・ 定款及び総会の議決事項に従って、重要事項等を審議する執行機関です。
- ・ 現在、年6回の定例開催と臨時開催があります。
- ・ 会議は、全理事の過半数の出席が必要です。

##### ウ 理事会専門部会

・ 理事会で審議する内容等を、理事が少人数制で意見を出し合い、事業運営をより効果的に推進するため、理事会に専門部会が3部会設置されています。

##### ① 総務部会

基本方針及び長期計画に関すること、運営全般に関すること、財政に関すること、規程及び規則に関すること、安全就業全般に関することについて審議します。

##### ② 事業部会

就業開拓に関すること、独自事業に関すること、受託事業見積単価基準に関すること、講習会及び研修会に関すること、広報活動に関することについて審議します。

##### ③ 組織部会

組織強化に関すること、会員の拡大に関すること、福利厚生に関すること、地区班活動に関すること、ブロック会議に関することについて審議します。



## エ 安全管理委員会

- ・会員の健康と安全に関する事項の検討し、その対策を推進するために設置されています。
- ・会員が健康で安全に働くことができるための実施計画の策定に関すること。会員の事故防止対策の樹立に関することについて、検討し推進します。

## オ 安全管理対策員

- ・安全管理委員会のもと、各地区会員の中から、地区長の推薦により選出されています。
- ・職務としては、班から会員の就業における事故防止のための措置に関すること、会員の健康及び安全就業のための情報提供等に関すること、会員の就業現場の安全巡回指導の実施があります。

## カ 中期計画進行管理委員会

中期計画が、計画どおりに事業運営されているか判断するため、常務理事及び部会長、副部会長が中心となり、確認及び指導を行います。

## キ 中期計画策定検討委員会

中期における目標設定、事業運営方針を検討し、事業の推進を図るための指針を計画します。

## 課題

・理事会専門部会は、現在3部会ですが、会員拡大、就業開拓等を推進するために特化した部会や、新たな取り組みの部会の設置の検討、または、「就業開拓推進員」のように、部会によらない専門員の配置等について、検討が必要です。

・安全就業を、職種ของกลุ่ม、会員に迅速に伝える方策、安全巡回の方法について、安全教育、周知の徹底、安全就業に関する意識の向上が必要です。

## (2) 会員組織

### 現状

#### ア 地区班

- ・会員の住所地を基準として、現在、38地区班が設置されています。
- ・地区班には、概ね10名以上の会員を単位として「班」が組織されています。

- ・地区役員として、「地区長」及び「班長」が選出されています。
- ・地区班における地区役員の職務としては、就業機会の拡大及び地区会員の拡大に関する事、会員相互の情報交換及び親睦交流に関する事、未就業会員の把握及び情報の提供に関する事、センターの年間事業への参加促進に関する事、地区別懇談会の開催、ブロック会議の開催があります。

#### 地区長連絡会議

- ・地区班の活動を推進するために、理事会の決定事項の伝達、情報の提供及び収集、意見交換等を、現在、年5回開催しています。
- ・地区長連絡会議の内容は、地区長が招集する「地区役員会議」により、班長に伝えられています。

#### イ ブロック会議

相模原市における行政区を基準として、3ブロックが設置されています。

中央ブロック（中央区管内）

南ブロック（南区管内）

緑ブロック（緑区管内）

- ・構成は、ブロックから選出された会員代表理事及び地区長で、情報交換、会員の親睦交流を深めるための福利厚生事業の推進、役員選出要綱における会員代表理事の選出を行います。
- ・輪番制で決められた地区長が、会議を招集し開催されます。

#### 課題

- ・当センターでは、地区班組織は充実していますが、活動や地区別懇談会等において、地区役員の他には、一部限定された会員の参加に留まっています。新たな取り組みで、会員の参加を増やし、活性化を図る必要があります。

### (3) 事務局体制

センターは、平成24年4月に公益社団法人に移行し、今まで以上に事業運営には、法令遵守が求められています。また、センターが健全かつ安定的に運営していくためには、公益社団法人としての認識を深め、財政基盤の確保と強化を図る必要があります。さらには、大きく変化する社会のニーズを受けとめ、シルバー事業を的確に捉える事業推進体制の強化が必要です。

## 現状

### ア 事務局及び事務所・連絡所の体制

事務局及び3事務所・3連絡所体制

事務局

中央事務所・南事務所・緑事務所

津久井連絡所・相模湖連絡所・藤野連絡所

### イ 職員数

センター職員全体 33名（平成29年4月1日現在）

職 名	人 数
固有職員	6名
特別嘱託職員（市OB）	1名
特別嘱託職員（固有職員OB）	1名
再任用職員（固有職員OB）	1名
嘱託職員	9名
再任用嘱託職員（嘱託職員OB）	4名
臨時職員	11名
合 計	33名

## 課題

### ・事務所機能の充実

社会状況の変化に対応した事業の展開及び、会員の動向状況を的確に反映した、機能的に対応ができるための体制が必要です。

そのためには、職員の研修会等への参加、他市センターとの交流、情報交換及び、多様な機会を通して、職員の自己啓発とスキルアップを図り、新たな制度への対応、変化する就業環境等に的確に対応することが必要です。

### ・市及び関係機関との連携強化

センターと市との、定期的な情報及び意見交換、事業推進に係る課題等の共有化、連携を強化することが必要です。

また、神奈川県シルバー人材センター連合会、ハローワーク等と、高齢者の就業に係る情報収集等を行い、連携の強化を図ることが必要です。

・固有職員、嘱託職員の再任用職員の経験を活かした、配置及び職務内容の検討が必要です。

- ・ 今後、将来を見据えた事務局、各事務所等の構成を検討し、適正人数の確保、それに伴った計画的な職員採用が必要です。
- ・ 事務及び事業の点検等を通して、効率的な事業運営を図るための見直しを実施することが必要です。



## 5 財政基盤の確立

シルバー運営に必要な事業経費は、平成29年度予算のうち、支払配分金、支払材料費、人件費補助金分を除くと、128,276,140円で、これらは、受取事務費（8,880万円）さらに会費（549万円）、その他の事業収入を加えた収益で賄って運営されています。

また、補助金については、従来、国、市の補助金については、すべての人件費に充当されていましたが、平成24年度以降からは、自主運営の確立のため、受取事務費からも充当することになりました。今後、補助金の削減によっては、人件費の財源の不足が予測されるため、これらを事務費から充当せざるを得なくなります。

自主財源の確保としては、受託事業の拡大、事務費率の改定、会費の引き上げの検討が必要となります。

### (1) 事務費

当センターの事務費は、平成18年度に5%から7%に、平成28年度に8%に改定しました。

年 度	昭和54年度～ 平成17年度	平成18年度～ 平成27年度	平成28年度～
事務費	5%	7%	8%

県内センターの事務費率は、5%～10%で、近隣の県央センターでは、7%～10%です。

他市では、公共と民間の事務費率に差をつけているセンターもあります。

### 事務費の課題

事務費率の改定については、発注者の理解が必要であり、値上げに繋がることにより、顧客離れを引き起こす要因となることから、慎重に協議する必要があります。

他市センターでは、消費税率の改定に合わせて、平成26年度、8%の事務費に改定したセンターが多く見られましたが、当センターでは、中期計画で平成28年度に、7%から10%に改定する計画があり見送りました。

しかし、センターの消費税額の支払い負担増、また、発注者の7%から10%への急激な負担増加と、配分金の改定を考慮して、発注者の理解を得ながら、平成28年度に、8%に事務費を改定しました。

消費税率の改定の動向に合わせた検討も必要です。

### 消費税の推移

年 度	平成元年 4月～	平成9年 4月～	平成26年 4月～	当初、平成27年10月に 予定されていたが延期、 平成31年10月予定
消費税	3%	5%	8%	10%

### 事務費率

年 度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事務費	8%	8%	10%	10%	10%

※ただし消費税の動向により変更する場合があります。

## (2) 会費

会費には、次の種類があります。

種 別		会 費 額
正会員	一般会員	年額 1,500円
	ゴールド会員	年額 500円
特別会員		年額 1,500円（規程に会費免除あり）
賛助会員	個人	年額—□ 3,000円
	団体	年額—□ 5,000円

当センターの前身である「生きがい事業団」当時は、任意団体であったことから、会費はなく、昭和63年度の法人移行後に、年会費を1,000円とし、平成17年度には 1,500円に改定し、現在に至っています。

年 度	昭和63年度～ 平成16年度	平成17年度～
会費額	1,000円	1,500円

### 会費の課題

会費を制定した時の会員数は、昭和62年度末 1,046人から、昭和63年度末 943人と103名の減少、会費を改定した時には、平成16年度末 3,150人から、平成17年度末 3,061人と89人の減少でした。会費を改定することによる、会員数の減少を考慮しなければなりません。

全シ協の会費の考え方は、「センターは、法人としての自主的な運営が図られるであり、そのため会費を徴収することは、法人の基本に係る事項であることから、会費は、活動するしないにかかわらず、会員であることによって、必然的に要する経費や会員として参加することによって必要となる経費が基本となる。会費の額の決定に当たっては、シルバー事業は公共性、公益性の高い事業として、広く地域の高齢者が参加できるような額を定めることが必要である」と言われています。

また、会員は入会と同時に、シルバー保険の被保険者となり、会費の一部は、保険料に支出されます。入会促進等のため、安易に会費の金額を優遇してしまうと、保険適用に会費による格差は設けないので、不公平が生じることとなります。

会費の改定については、改定による会員数の減少を考慮し、当面は改定を行わないことが、理事会では決議されています。

#### 会費

年 度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
年会費	1,500円	1,500円	1,500円	1,500円	1,500円

### (3) 補助金

国、市の補助金については、人件費にすべて充当していますが、臨時職員、再任用嘱託職員の人件費については補助金ではなく、事務費から充当していません。

#### 課題

人件費に補助金は充当されていますが、補助金の一定額を確保するため、充当する職員枠についての検討が必要です。また同時に、受託事業の拡大及び、事務費収入等の自主財源の確保が必要となります。

### (4) その他の収益

#### ア 受託事業収益（施設の管理）

指定管理者 相模湖ふれあいパークの駐車場、駐輪場の管理

相模湖連絡所の事務所が併設されている建物で、指定管理者として申請し、施設の管理を行っています。

一時利用、定期利用の利用料金により、収益を得ています。  
また、相模湖地区の会員が複数名就業しており、就業の確保に繋がっています。

イ 労働者派遣事業受託収益

県シ連主体の「労働者派遣事業」

受注時に、指揮命令のある雇用関係が生じる就業内容の場合に、派遣事業で受託しています。

派遣事務手数料が収益となります。

- ・平成27年度 1,075,472円
- ・平成28年度 1,743,444円

課題としては、派遣労働者に登録して就業するため、最低賃金法の遵守、有給休暇の保障、労災加入（事業主負担）が必要で、事務費は20%（当センター15%：県シ連5%）、さらに、外税消費税8%が発注者の負担となります。

そのため、発注者が直に雇用された場合と賃金に格差があり、現状では、短時間就業の送迎運転業務や、高齢者の経験、能力を活かす業務の依頼が主です。

単価例：	賃 金	1,000円（会員に支給）
	事務費	200円（20%）
	消費税	96円（8%）
	<u>合 計</u>	<u>1,296円</u>

ウ 有料職業紹介事業受託収益

県シ連主体の「有料職業紹介事業」です。

職業紹介事務手数料が収益となります。

- ・最大6ヶ月間、紹介者に支払われる賃金月額の10.8%の紹介手数料を請求できる。

平成27年度に1件依頼があり、駐車場管理業務の雇用に3名の会員を紹介し雇用されましたが、その間の紹介手数料の収益が、38,783円でした。

有料職業紹介事業の説明を聞いて、紹介手数料が発生するため依頼せず、ハローワークで募集される場合と、依頼内容が、ハローワークに募集しても応募が少ない職務（早朝や遅い時間の交代勤務、土・日・祝日も勤務がある等）が多いのが実情です。



工 管理受託事業収益

あじさい大学受託収益

市の主催事業である「相模原市高齢者大学（あじさい大学）」の一部事務委託です。

会員事務委託、講師謝礼、会場借用料等を支出しています。

平成28年度受託額 22,263,384円

(うち事務費収入 83,365円)

その他の収益の課題

労働者派遣事業、有料職業紹介事業は、県シ連主体の事業であるため、事業実施に伴う方針、運営事務、事故及びトラブルの対応、事務手数料等、県シ連との連携、調整が必要です。

## 6 安全適正就業

会員の安全就業はシルバー事業の基本であり、全会員が事故ゼロの意識を持って、安全就業に努める必要があります。

適正就業の取り組みは、会員の業務内容の点検と検証を行うとともに、長期間、長時間の就業の改善について、ワークシェアリングの観点等から、ローテーション就業及び就業交替に取り組む必要があります。

安全で適正な就業を心掛けるとともに、会員が自らの健康状態を意識して、事故がなく、健康でいきいきとした就業を目指す必要があります。

### (1) 安全就業

会員の安全就業を確保することは、センター事業運営における重要事項です。ペナルティ制度による警告で再発防止を実施していますが、就業中及び就業途上の事故はなかなか減少しない傾向にあります。

このため、安全管理委員会を中心として、事故防止対策及び事故分析を行い、安全管理対策員による、就業現場の巡回パトロールや、事故発生状況の周知により、会員の安全就業に関する意識の向上を図る必要があります。

### 現状

#### ア 事故発生状況

年 度	(件)				
	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
傷害事故	34	25	18	17	14
賠償事故	17	14	13	12	13
合 計	51	39	31	29	27
就業途上事故	5	8	8	7	6
刈払機事故	2	2	3	6	4

・平成25年度 安全管理対策員が地区間相互で巡回の実施

・平成27年度からペナルティ制度導入

平成28年度事故発生状況（別紙）

※傷害事故14件のうち、就業途上事故が6件  
転倒事故が5件

※賠償事故13件のうち、刈払機による事故が4件  
(飛び石による破損3件、電源ケーブル切断1件)

## イ 安全就業の取り組み

- ① 入会時に会員ハンドブックを配布し「安全就業の取り組み」「安全のしおり」及び「保険制度」について説明しています。また、「安全ワッペン」を配付し、住所、氏名、血液型を記入して、就業時に装着し、事故後の対応に備えています。
- ② 事故の発生状況を各事務所に掲示してお知らせしています。また、「会報いきがい」に、安全就業についての記事を掲載し周知しています。  
安全管理委員、対策員、地区長に事故発生状況を通知しています。
- ③ 「ペナルティ制度」の警告により、事故の再発防止に努めています。
- ④ 交通安全教室の実施及び、各種講習会の開催前の時間に、事故発生状況等の説明をして、安全就業について啓発しています。
- ⑤ 飛び石による賠償事故をなくすために、石跳ねの少ない刈払機刃の活用を推進しています。

## ウ 安全管理組織

### ① 安全管理委員会

安全就業対策の企画・立案

委員 12名 任期2年

- ・理事代表（中央・南・緑ブロックから各1名）3名
- ・地区長代表（中央・南・緑ブロックから各1名）3名
- ・職群代表会員 各ブロックから3名（植木、除草等就業会員）
- ・安全就業推進員（中央・南・緑ブロックから各1名）3名

### ② 安全管理対策員

就業現場の巡回、地区別懇談会で安全就業について説明

各地区から1名推薦 任期1年

## エ 保険制度

### ① 会員傷害保険

就業中または行き帰りに、負傷または死亡した場合に適用

死亡 900万円

入院1日当たり 3,000円

通院1日当たり 2,000円

※ 平成23年度まで、死亡1,200万円、入院5,000円、通院3,000円だった会員傷害保険の補償額の見直しを図り、全国シルバー、神奈川県下センターの補償額を調査・検討し、平成24年度から変更した。

② 請負賠償責任保険

就業中他人の身体を害したり、財物を滅失、毀損、汚損などにより、  
会員またはセンターが法律上の賠償責任を負担する場合に適用

対人1名当たり 5,000万円まで

対物1事故 1,000万円まで

③ 生産物賠償責任保険

就業にミスがあったために後日、他人の身体を害したり、財物を  
滅失、毀損、汚損した場合に適用

対人1名当たり 5,000万円まで（1事故2億円程度）

対物1事故 1,000万円まで

④ 受託者賠償責任保険

火災、盗難、取り扱いの不注意などにより、管理している他人の財物  
（受託物）を滅失、毀損、汚損したことにより、その財物に正当な権利  
を有する者に対して、センターが法律上の賠償責任を負担すること  
により被る損害を補填する。

1事故 1,000万円まで

⑤ プライバシーガード

会員が管理する個人情報の漏洩に起因して、日本国内において、会員  
に対して損害賠償請求がなされたことにより、会員が法律上の賠償責  
任を負担することによって被る損害に対し保険が支払われる。

賠償損害 1億円（免責1請求10万円）

ブランドリスクマネジメント費用 1,000万円

被保険者対応費用 1,000万円

## 課題

- 安全教育、周知の徹底を図る。
- 安全就業の徹底を図るため、事故の発生情報等を会員に迅速に伝える啓発、周知方法の検討。
- 会員の事故防止とともに、会員の健康維持管理と体力増進のための取り組み。
- 安全就業を目的とした研修会を実施して、会員の安全意識の浸透を図る必要があります。

## (2) 適正就業

シルバー人材センターは、請負、委任、派遣、職業紹介の形態により、臨時的就業かつ短期的または軽易な就業を希望する高齢者に、働く場として提供します。発注者からの指揮命令があり、雇用関係が生じる就業内容は、派遣、職業紹介により対応する必要があります。また、受託した業務が、就業人員の変更等により、臨時的就業かつ短期的又は軽易な業務の範囲を超える場合については、適正な就業に是正しなければなりません。

現状では、受注時に就業内容を確認し、雇用関係が生じるものについては、派遣、職業紹介を案内しています。

別紙「シルバー人材センターの適正就業ガイドライン」参考

### ア 臨時的就業かつ短期的または軽易な業務（日数、時間の上限）

臨時的就業かつ短期的業務	おおむね月10日程度以内
軽易な業務	おおむね週20時間を超えないことを目安

### イ 就業形態別の主な相違点

	請負	委任
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はない)
会員の雇用	会員は雇用されない	会員は雇用されない
指揮命令	会員は請け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

	派遣	職業紹介
目的	会員が発注者の指揮命令に従い労働すること	会員などが発注者の指揮命令に従い労働すること
会員の雇用	シルバー人材センターが会員を雇用する	発注者が会員などを雇用する
指揮命令	発注者は会員に指揮命令できる	発注者は会員などに指揮命令できる



## 課題

- ・請負・委任、労働者派遣、職業紹介の就業形態を的確に示した、厚生労働省作成の「適正就業ガイドライン」を活用した周知等が求められています。
- ・シルバー人材センターの目的である、働くことを通じた生きがいの充実、また就業機会の公平な提供から、特定の会員が長時間、継続して就業することなく、より多くの会員が就業する機会を得られるよう、ワークシェアリング及びローテーション就業を、発注者及び就業会員の理解を得るなかで、推進する必要があります。

## 7 派遣・有料職業紹介の取組み

シルバー人材センターの就業形態は、請負・委任と、労働者派遣事業、職業紹介事業であり、臨時的かつ短期的又は軽易な業務で、雇用関係が生じる内容については、派遣、職業紹介による適正な就業が求められています。

臨時的かつ短期的又は軽易な業務の雇用による就業を希望する高齢者に対して、適正かつ適切な、労働者派遣事業、職業紹介事業の推進を図る必要があります。

### (1) 労働者派遣事業

労働者派遣事業とは、派遣元事業主（神奈川県シルバー人材センター連合会）が、自己の雇用する労働者（派遣社員：会員）を、派遣先の指揮命令の下で、派遣先のために労働に従事させることを業として行うものです。

#### 現状

会員には入会説明会で派遣事業について説明し、派遣依頼があつて就業を提供する際に再度詳細を説明し、派遣会員として登録し派遣しています。

発注者には、受注時に就業内容を確認し、雇用関係が生じるものについて、派遣事業を案内し対応します。

#### ア 派遣事業について

- ① 派遣元 神奈川県シルバー人材センター連合会
  - ・連合会の「相模原市事務所」として、派遣を希望する会員を、連合会の派遣社員として登録し、労働者派遣法に基づき派遣しています。
- ② 事務手数料 20%
  - ・相模原市の事務費収入は15%
  - ・連合会の事務費収入は5%
- ③ 消費税 外税
- ④ 最低賃金 派遣社員として雇用されるため、最低賃金を遵守しなければなりません。

(賃金計算例)

派遣会員賃金	時給1,000円
事務費	200円
消費税	96円
<u>合計</u>	<u>1,296円</u> (1時間当たり請求金額)

#### イ 派遣の事務

派遣会員の手配、発注者との交渉、トラブル、事故等の対応、発注者への請求、伝票の作成・入力、未収金の管理、相模原市事務所分の決算事務を、相模原市センター職員が行っています。連合会では、連合会システムに入力された伝票を取りまとめ、全体の決算を行い、連合会の総会で報告されています。

現在、県シ連で「派遣事業事務分担見直し検討会議」が行われており、県シ連と拠点での役割分担等について、検討がなされています。

#### ウ 事業実績

別紙「平成28年度派遣事業実績」のとおり

- ・受託件数 35件 (うち運転業務13件)
- ・派遣就業実人員 53人
- ・契約金額 20,181,034円
- ・相模原市事務費収入 1,743,444円  
(平成27年度1,075,472円)

※以前は、送迎バス等の運転業務の受託が多かったが、現状では、発注者の意向により、スーパーの品出し、鮮魚、青果加工等、請負から派遣業務に切り替えられたものがあります。

## (2) 有料職業紹介事業

昭和62年からシルバー人材センター連合会が行ってきた無料職業紹介事業は、平成24年4月に高齢法改正により、届け出による有料職業紹介事業へと変更されました。これにより、施行日（平成24年10月1日）より2年間の移行措置による期間は、有料職業紹介の開始届出をしない連合の無料職業紹介事業は経過措置として実施できましたが、平成26年10月1日以降は、全てのシルバー連合で有料職業紹介事業へ移行することになりました。

### 現状

受注時に就業内容を確認し、雇用関係が生じるものについて、派遣事業とともに、職業紹介事業を案内しています。

### ア 職業紹介について

- ① 求人及び求職の申し込みを受け、求人者と求職者との間における、雇用関係の成立をあっせんします。
- ② 求人の範囲は、シルバーの会員及び地域の高年齢者退職者等であり、シルバー会員に限定されるものではありません。

### イ 紹介手数料

- ① 上限手数料として、紹介先から対象者への支払賃金通知書を受け、支払賃金の「10.8%（消費税込）」を上限として徴収します。
- ② 求職者（会員等）からは、一切手数料は徴収しません。

### ウ 実績

平成27年度 求人 1件（駐車場管理業務）  
求職 3人（3ヶ月間雇用）  
紹介手数料収入 38,783円

平成28年度 0件

付録

## 中期計画実施行程表



○会員数の拡大

項 目	内 容	平成30年度
会員拡大の取り組み	あらゆる機会を通じた積極的なPR活動	PR活動の検討
	地区班における事業普及啓発活動の展開	年間を通じた事業普及啓発活動の実施
		地域の独自性を発揮し、季節に応じた活動の展開
	入会促進用DVDを活用したPR活動	高齢者が集う機会等を通じたPR活動の実施
	60歳以上の市民を対象とした講演会開催による入会促進	講演会の開催
	一人の会員がひとりの会員を紹介の促進	入会紹介カードの推進
	女性会員を拡大するための取り組み	新たな取り組みの検討
		女性に魅力ある職種と趣味について検討
	未就業会員の状況確認	未就業会員の状況把握及び就業意思等の確認
	アンケート調査	
退会会員の抑止策 (就業機会の拡大) (適正就業)	適正就業の観点から企業において月80時間以上就業する会員のワークシェアリング推進	
	ワークシェアリング等の更なる実施	
新たな会員拡大の取り組み	随時検討	

平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	部会
随時検討・実施			→	組織
随時実施	実施状況の確認	随時実施	→	
随時実施	実施状況の確認	随時実施	→	
実施状況の確認・検証	PR活動の実施		→	
実施状況の確認・検証	講演会の開催		→	
実施状況の確認・検証	入会紹介カードの推進		→	
新たな取り組みの実施			→ 実施状況の確認・検証	
随時実施			→	
	会員に対してセンターに期待すること等についてのアンケート調査の実施	調査結果の検証		
60歳以上の高年齢者市民を対象とした、アンケート調査の実施	調査結果の検証			
発注者と会員に理解を求める取り組み 長期継続就業の対象及び期間の検討	検討・推進		→ 適正就業の確保	事業
適正就業(公平・平等)の徹底を図る	随時検討・実施		→ 月平均の就業率を常時、80%程度を維持	
			→	組織

○受託事業の拡大

項 目	内 容	平成30年度
新規事業の推進	他市センターが実施している事業の情報収集と調査・検討	他市の取り組みの調査・研究
	会員に新規事業の提案を募集	新規独自事業の提案を募集
地区班による取り組み	チラシの配布 (チラシポスティングによるPR)	各地区で実施
	各地区で行われるイベントや祭典、各種行事に参加してのPR	各地区の実状に合わせて参加
	各地区自主的な就業開拓	各地区の実状に合わせた就業開拓
	シルバーの日における事業普及啓発活動	各地区で実施
就業開拓推進員による訪問就業開拓活動	巡回訪問開拓活動	巡回訪問活動の実施開拓する職種等について検討
	就業開拓を推進するためのコーディネーター配置の検討	コーディネーター配置の検討
従来から実施していた事業の充実	会員技能講習会	受託の多い職種を中心に会員の養成 新規会員、新規就業に対する講習会
	ワンコインサービスの拡充	事業の現状分析
その他の取り組み	シルバーまつりの検討	他市の調査・検討
受託事業拡大の取り組み	新たな受託事業拡大の取り組み	随時検討



平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	部会
	新規事業の実施	事業の実施・検証		事業
新規独自事業の検討	新規事業の実施	事業の実施・検証		
各地区で実施 実施状況の確認・検証	各地区で実施	各地区で実施 実施状況の確認・検証	各地区で実施	組織
	実施状況の確認・検証	各地区の実状に合わせて参加		
	実施状況の確認・検証	各地区の実状に合わせて就業開拓		
実施状況の確認・検証	各地区で実施		実施状況の確認・検証	
巡回訪問活動の実施	巡回訪問活動の実施 開拓する職種等について検討	巡回訪問活動の実施	巡回訪問活動の実施 開拓する職種等について検討	事業
	コーディネーターの配置	配置の検証		
講習会の実施 確認・検討	講習会の実施	講習会の実施 確認・検討	講習会の実施	
講習会の実施 確認・検討	講習会の実施	講習会の実施 確認・検討	講習会の実施	
作業内容等の検討	事業の拡充・実施			
実施に向けて検討		シルバーまつり実施	事業の検証	

○安全就業

項目	内容	平成30年度
安全就業の徹底	安全教育、周知の徹底	就業現場の巡回指導 職群グループに対する 安全指導 ペナルティ制度の周知
	安全就業に関する意識の向上	地区別懇談会、会報 「いきがい」を通じ、全 会員に周知
	会員の健康維持管理及び体力増進のため の取り組み	健康講演会の実施
	安全就業を目的とした研修会の実施	交通安全教室等の実 施 研修会の検討

○財政基盤の確立

事務費	事務費率の改定を検討	事務費率改定の検討
-----	------------	-----------

○事業運営推進

進捗状況の確認	中期計画実施行程表の検証	実施状況の確認・検証
---------	--------------	------------



平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	部会
実施状況の確認・検証	随時検討・実施	実施状況の確認・ 検証	随時検討・実施	総務
安全意識向上の取り組みの研究・検討	安全意識向上の取り組みの実施		実施状況の確認・ 検証	
健康管理・体力増進の取り組み随時研究・検討	取り組みの実施	実施状況の確認・ 検証	取り組みの実施	
研修会の実施	実施状況の確認・検証	研修会の実施	随時検討・実施	

	事務費率の改定			総務
--	---------	--	--	----

				進行管理委員会
--	--	--	--	---------