

第2次 中期計画

令和2年度～令和6年度



聞いてみよう

見てみよう

やってみよう

シルバーで！

「第2次中期計画」策定に当たって

公益社団法人 静岡市シルバー人材センター
理事長 関 清 司

第1次中期計画（平成28年度～平成32年度）は、少子・高齢社会の急速な進展など、今後の社会経済情勢の変化に的確に対応すべく、会員数拡大や就業開拓などの課題に向けて、役員、会員及び事務局職員が一丸となって取組み、センターの更なる飛躍と発展を目指そうとするものでした。

しかしながら、平成28年度以降、経済の好循環などにより労働力不足が顕著となりました。このため、国においては、「働き方改革実行計画」（平成29年）などを策定し、「高齢者の就業促進」を目指すこととしました。この様なことから、「高齢者に対する多様な就労機会を提供する」シルバー人材センターに対する地域社会からの期待は一層高まってきました。

こうした状況の変化に加え、第1次中期計画が策定から3年を経過していたことから、「第1次中期計画見直し検討委員会」を設置し、計画の目標値などを点検しました。その結果は、「会員数」、「就業実人員」などの実績値が計画の目標値とかい離していたことと計画で示された19の課題が「あまり達成されていない」ということが明らかとなりました。特に「会員数」は、平成30年度に2,716人とピーク時（平成24年度）に比べ約500人減少し、早急に実効性のある対策が必要であると判断しました。

こうしたことから、「第1次中期計画」を令和元年度で終了し、令和6年度を目標にした「第2次中期計画」を策定しました。

おわりに、第2次中期計画の策定にご協力いただきました委員をはじめ関係各位の皆様にお礼を申し上げます。今後は、本計画を指針として、様々な課題解決のための各種施策を着実に推進してまいります。

皆様方の一層のご理解、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

令和元年12月 吉日

目 次

はじめに.....	3
I 第1次中期計画の点検・評価.....	4
II シルバー人材センターを取り巻く環境.....	8
III 第2次中期計画	
第1章 計画の基本的な考え方.....	13
第2章 目標設定の考え方.....	15
第3章 成果目標.....	19
第4章 事業計画の体系.....	20
おわりに.....	23
参考資料.....	24

はじめに

静岡市シルバー人材センター（以下「センター」という。）の会員数は、平成 24 年度の 3,290 人をピークに減少が続き、平成 30 年度までの 6 年間で約 500 人の減少となっており、会員数の拡大が喫緊の課題となっています。

静岡市の 60 歳以上の人口（平成 31 年 3 月 31 日現在）は、251,114 人（市の合計人口の 35.8%）です。一方、センターの会員数は同時期に 2,716 人、60 歳以上人口に占める割合（以下「粗入会率」という。）は、約 1.1%となっています。政令指定都市のシルバー人材センターの粗入会率の平均（平成 30 年度）は 1.25%、また 2.0%超が 2 市という状態であり、粗入会率は、まだまだ拡大の余地があるように見えます。静岡市が実施した 65 歳以上を対象にした調査（平成 30 年 3 月「静岡市高齢者就労に関する実態・ニーズ調査」）では、「就業を希望している人」が 47.7%、また静岡市では「働きたいが働いていない高齢者」が 17.9%（37,056 人）と試算されています。

センターの会員数が減少している原因として、平成 25 年施行の改正高年齢者雇用安定法による「65 歳までの雇用の義務付け」や、近年の高い有効求人倍率、低い完全失業率なども考えられますが、「働きたいが働いていない高齢者」が多く存在するにもかかわらず、平成 25 年以降、センターへの 65 歳～69 歳の高齢者の入会者数は増えていません。

センターの就業率は、平成 30 年度において 81.2%となっていますが、平成 30 年度における会員数が平成 24 年度の約 83%であるのに対し、就業実人員は約 95%であり、未就業の会員などが退会したことにより、就業率が高くなったことが考えられます。就業実人員は増えていません。

契約金額は、受注件数が増えたことにより平成 24 年度に対し平成 30 年度は 20%増加、発注者数は約 6%増加していますが、第 1 次中期計画の期間中では、ほぼ横ばいの状況です。

一方、平成 28 年以降の労働力不足に対する国の取り組みの一環として、高齢者の就労を促進する「静岡市生涯現役促進地域連携事業」の取組が令和元年 6 月から開始されるなど、センターを取り巻く環境も変化しています。

こうした状況を背景として、センターの経営の方向性を示す「第 1 次中期計画」を検証した結果、この計画を見直し、「第 2 次中期計画」を策定しました。

以下、計画策定の背景と中期計画の内容等を示します。

I 第1次中期計画の点検・評価

1 点検・評価の方法

「第1次中期計画」では、4つの重点目標（「会員数の拡大と育成」、「就業機会の拡大と開拓」、「経営の健全化」、「組織の充実」）が設定されています。この4つの重点目標の中で設定されている数値目標と、この達成のために設定された19の課題について点検・評価しました。

点検・評価の内容・結果は、以下のとおりです。なお、この点検・評価は、第1次中期計画の計画期間である平成28年度から平成32年度における中間点を過ぎた平成31年度（令和元年度）において実施したものです。

○数値目標が設定されている目標

ア 会員数の拡大と育成

【目標数値】

年 度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
会 員 数（人）	2,950	3,000	3,050	3,100
対前年度増減数（人）	27	50	50	50
対前年度増減率（%）	100.9	101.7	101.7	101.6
粗入会率（%）	1.2	1.2	1.2	1.2
男 性（人）	1,850	1,870	1,900	1,920
女 性（人）	1,100	1,130	1,150	1,180
男 女 構 成 比	63:37	62:38	62:38	62:38

イ 就業機会の拡大と開拓

【目標数値】

年 度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
契約金額（百万円）	1,124	1,153	1,182	1,212
配分金額（百万円）	1,012	1,038	1,064	1,091
事務費（百万円）	79	81	83	85
材料費等（百万円）	33	34	35	36
就 業 率（%）	75.0	75.7	76.4	77.2
就業実人員（人）	2,213	2,271	2,330	2,393

○数値目標が設定されていない目標に対する 19 の課題

ア 会員数の拡大と育成

- ①会員数の拡大 ②多様な人材の確保 ③会員の意識の向上 ④高齢会員への対応
- ⑤女性会員の増員

イ 就業機会の拡大と開拓

- ①就業先の開拓 ②就業の適正化 ③安全就業の推進 ④女性会員の就業先確保
- ⑤会員の技術・技能の向上 ⑥労働者派遣事業・職業紹介事業への対応

ウ 経営の健全化

- ①会費及び事務費の検討 ②業務単価の検討 ③事務処理の効率化
- ④情報公開の推進 ⑤センターのPR

エ 組織の充実

- ①運営組織の充実 ②会員組織の充実 ③事務局組織の充実

2 事務事業の達成度を判定する基準

判定基準は、「S：目標を上回る A：ほぼ目標どおり B：目標を下回る C：目標を大きく下回る -：測定できない」の5段階です。

3 結果

○数値目標が設定されている目標

ア 会員数の拡大と育成

年 度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
会 員 数 (人)	2,910	2,794	2,716
対前年度増減数 (人)	-36	-116	-78
対前年度増減率 (%)	98.8	96.0	97.2
粗 入 会 率 (%)	1.2	1.1	1.1
男 性 (人)	1,816	1,745	1,679
女 性 (人)	1,094	1,049	1,037
男 女 構 成 比	62:38	62:38	62:38

イ 就業機会の拡大と開拓

年 度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
契約金額（百万円）	1,204	1,195	1,218
配分金額（百万円）	1,083	1,072	1,068
事務費（百万円）	89	90	95
材料費等（百万円）	26	25	27
就 業 率（%）	79.2	80.8	81.2
就業実人員（人）	2,304	2,257	2,206

○ 総合的な評価

全ての点検対象に対する評価は次のとおりです。

重点目標	評価	理 由
会員数の拡大と育成	B	粗入会率及び男女構成比は目標値に近い値だが、会員数は入会者の減少が大きな要因となり、第1次中期計画開始から230名と大きく減少している。新たな広告媒体の利用や出張入会説明会の実施等の会員拡大策は実施しているが、その効果はみえていない。会員が増加している政令市指定都市SCの活動状況と比較しても当センターの会員拡大活動は不十分であった。
就業機会の拡大と開拓	B	契約金額、就業率、就業人員が「目標どおり」以上の成果を達成している実績がある一方で、取り組み事項に対して「活動実績に対する成果がやや低い」と評価される項目がある。これは現時点では「目標どおり」となっている数値が、今後「目標を下回る」結果になる事が予想される。不十分となっている取り組み事項で実績を上げる必要がある。
経営の健全化	B	財政の安定性を計る「資産合計」に対する「正味財産合計」は、60%（平成29年度）を超え、他の政令指定都市SCと比較しても高い水準にある。職員構成、情報公開については他SCと比較し標準的である。センターPRに関しては、従来からの方法を継続している状況である。第1次中期計画の重点目標である会員数の拡大のためのPRに関しては不十分であった。
組織の充実	B	公益社団法人移行前（平成23年度）には、理事会、地区班長会は毎月開催し、重点課題については担当理事会も開催していた。平成24年度以降は、理事会、地区班長会はほぼ2か月に1回の開催となり、担当理事会は、平成27年度以降開催されていない。 「組織の充実」で求められている「一体感のある組織運営」について、具体的な方向性を示すことが求められている。

S：目標を上回る A：ほぼ目標どおり B：目標を下回る C：目標を大きく下回る

4つの目標において、「目標を下回る」という結果でしたが、個々の項目においては、目標を達成しているものもありました。これらの結果を受け、新たな重点目標を次のとおり設定しました。

4 重点目標の設定

(1) 会員数の増加

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団体にとって、会員数の増加は極めて重要な目標です。

(2) 就業機会の拡大

高齢者の希望に応じた就業の紹介を行う団体にとって、就業機会の拡大は重要な目標です。

(3) 安全・適正就業の推進

会員の安全就業、適正就業ガイドラインに沿った業務運営を行うことは重要な目標です。

(4) 運営組織の活性化

事業目的を達成するために、組織（運営・会員・事務局）の活性化と財政基盤の安定化は重要な目標です。

以上、この4つの重点目標が、次期計画の骨格となることから、第1次中期計画の「見直し基本方針」を設定しました。

5 見直し基本方針

(1) 第2次中期計画を策定すること

(2) 第1次中期計画の事業体系は原則として維持すること

(3) 事業体系に施策（主要事業）を加えること

(4) 施策（主要事業）を評価する指標を明確にすること

(5) 成果目標は、原則として施策に基づいて設定されたものにする

(6) 中期計画を点検・評価する（毎年）仕組みを導入すること

(7) 静岡市生涯現役促進地域連携事業を新たな計画に加えること

6 まとめ

より実効性のある計画とするため、見直し基本方針に従い「第2次中期計画」を策定することとしました。

次にセンターを取り巻く環境の変化について、その内容を概観します。

Ⅱ シルバー人材センターを取り巻く環境

1 国の施策

少子高齢化が急速に進展する中、高齢者の就労促進を促すために、平成 16 年、平成 24 年に「高年齢者等の雇用の安定に関する法律」の改正により、65 歳までの雇用を確保するための措置が義務付けられました。

一方、「ニッポン一億総活躍プラン」（平成 28 年 6 月 2 日閣議決定）では、「国による経済政策により、平成 28 年において、失業率は 3.2%と低水準、有効求人倍率は 1.3 倍を超え高い水準であったが、経済成長と分配の好循環のメカニズムを促進するためには、少子高齢化という構造的な問題に対し、内閣一丸となって真正面から立ち向かう必要がある。」との認識を示しています。そのキーワードが「一億総活躍社会」という全員参加型の社会であり、その実現のための政策の一つとして取り上げられたのが、「高齢者雇用の促進」でした。

一億総活躍社会の実現に向けた働き方改革の方向を示した「働き方改革実行計画」（平成 29 年 3 月 28 日働き方改革実現会議決定）においては、「高齢者の就業促進」がテーマの一つとされ、「65 歳以降の継続雇用延長や、65 歳までの定年延長を行う企業への支援を充実する」一方、「シルバー人材センターやボランティアなど、高齢者のニーズに応じた多様な就労機会を提供する」ことなどが盛り込まれました。さらに、「高齢社会対策大綱」（平成 30 年 2 月 16 日閣議決定）においては、「退職後に、臨時的・短期的又は軽易な就業等を希望する高齢者等に対して、地域の日常生活に密着した仕事を提供するシルバー人材センター事業を推進する。さらに、地方公共団体が中心となって、シルバー人材センターなど地域の様々な機関と連携して高齢者の就業機会を創る取組を推進する。」としています。

また、「平成 30 年度版高齢社会白書」（平成 30 年 6 月 19 日閣議決定）、「第 3 章平成 30 年度高齢社会対策」では、基本的な取組として、「シルバー人材センター事業については、高齢者が人手不足の悩みを抱える企業を一層強力に支えるため『高齢者現役世代・雇用サポート事業』を抜本的に見直し、会員拡大等による企業とのマッチング機能等を強化するなど高齢者の就業機会の促進を図る。」とするなど、高齢者の就業促進を担う団体として、シルバー人材センターへの期待が高まっています。

さらに、「経済政策の方向性に関する中間整理」（平成 30 年 11 月未来投資会議、まち・ひと・しごと創生会議、経済財政諮問会議、規制改革推進会議）では、希望する高齢者について 70 歳までの就業の機会を選択する仕組みを検討し、「地方自治体を中心とした就労促進の取組やシルバー人材センターの機能強化など、働きやすい環境を整備する。」との方向性が示されました。

2 高齢者人口、雇用動向

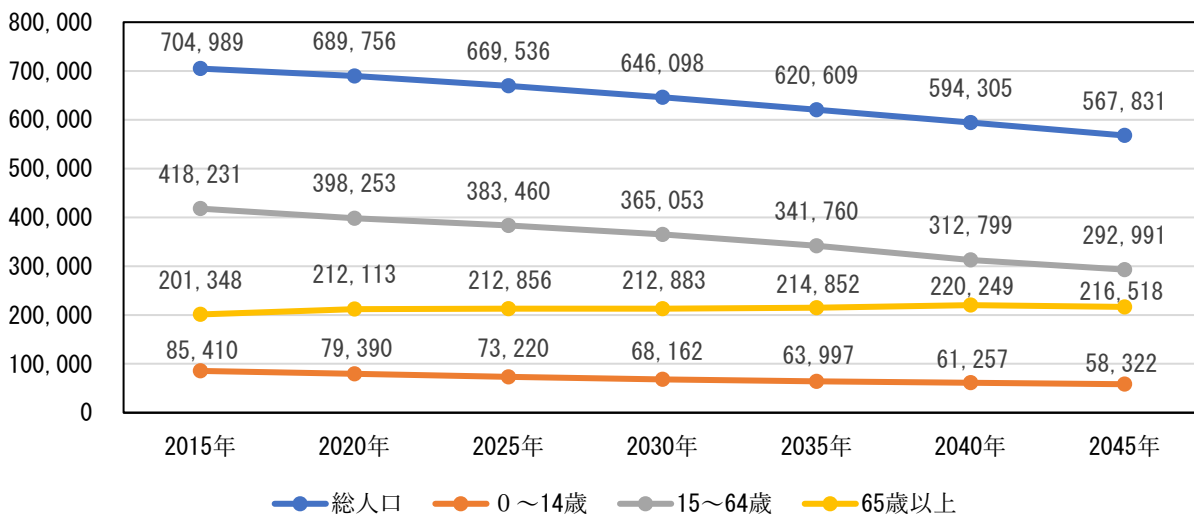
(1) 静岡市における人口構造

ア 年少人口（0～14歳）は、1975年の181,430人をピークに減少が続き、2025年には73,220人、総人口に占める割合は10.9%の見込みです。

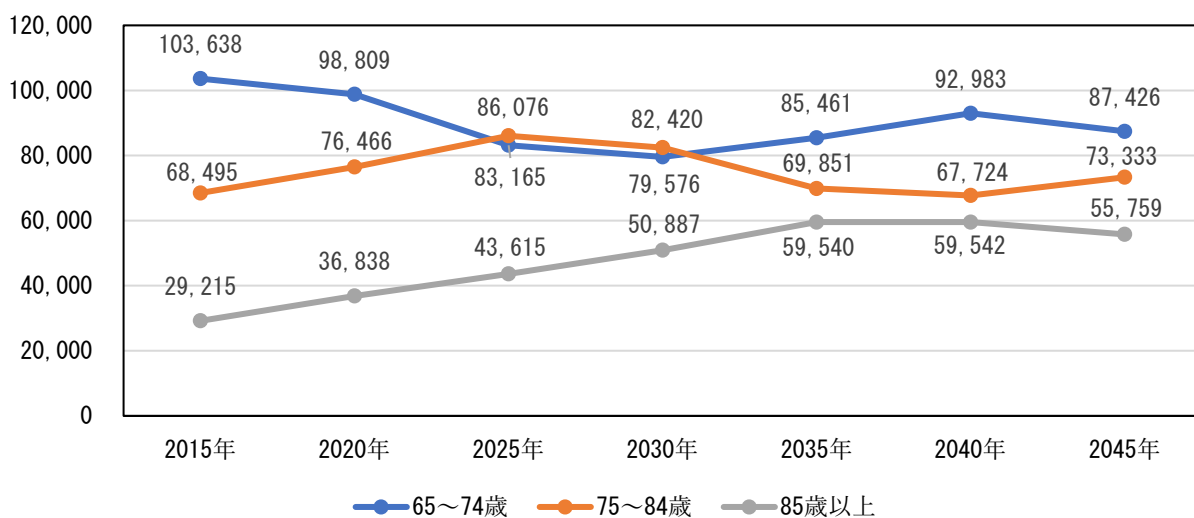
イ 生産年齢人口（15～64歳）は、1990年の519,833人をピークに減少が続き、2025年には383,460人、総人口に占める割合は57.3%の見込みです。

ウ 老年人口（65歳以上）は2040年まで微増が続き、2025年は212,856人、総人口に占める割合は31.8%の見込みです。

静岡市の年齢別階級別人口の推移と将来推計人口



静岡市の年齢別階級別人口の推移と将来推計人口 —65歳以上—



出典：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）」
静岡市「静岡市人口ビジョン（平成27年）」

(2) 静岡市における60歳以上の人口

老年人口は微増が続くが、60歳から64歳は減少傾向にあります。

(単位：人)

年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
60～64歳	60,614	56,311	52,391	48,607	45,830	43,609	42,313	41,705
65～69歳	47,256	50,813	52,375	55,217	59,162	58,685	54,296	50,569
70～74歳	44,525	45,877	48,499	47,950	44,700	44,618	47,972	49,507
75～79歳	36,707	37,447	37,233	38,222	39,479	40,673	41,820	44,239
80歳以上	51,429	53,709	55,740	57,675	60,052	62,287	64,170	65,314
市合計	714,163	719,698	716,753	713,354	710,221	707,271	704,061	699,794

出典：静岡市「静岡市年齢階級別人口（各年6月30日現在）」

(3) 静岡市等における雇用動向

静岡市が実施する企業に対する「静岡市景況調査」によれば、平成27年以降、経営上の問題点として「労働力不足」が挙げられています。また、有効求人倍率（季節調整値）は、平成25年5月：0.85倍、平成27年5月：1.15倍、平成31年3月：1.67倍（静岡労働局「最近の雇用失業情勢」と、静岡市においても「労働力不足」が顕在化してきていることがわかります。※有効求人倍率：求職者1人当たりの求人数（有効求人数÷有効求職数）

調査時期	経営上の問題点
平成26年5月	消費税増税に伴う駆け込み需要の反動減等を背景に、「売上（受注）不振」が最大の問題となっている。
平成27年5月	業種問わず、「売上（受注）不振」「原材料（仕入）価格の上昇」「 労働力不足 」を 問題視する企業が多い。
平成28年5月	業種問わず、「売上（受注）不振」「労働力不足」を問題視する企業が多く、「労働力不足」については、特に非製造業で問題点として挙げられている。
平成29年5月	業種問わず、「労働力不足」と「売上（受注）不振」が問題視されているが、特に非製造業で「労働力不足」を問題視する企業が多い。
平成30年5月	「労働力不足」「売上（受注）不振」を問題点とする企業が多い。
平成31年2月	「労働力不足」「人件費の上昇」「原材料（仕入）価格の上昇」を問題点とする企業が多い。

出典：静岡市「静岡市景況調査」

一方、静岡市内に居住する65歳以上の高齢者を対象とした「静岡市高齢者就労に関する実態・ニーズ調査報告書」（平成30年3月静岡市）では、働いている人が41.7%、働いていない人が56.7%であり、働いていない人の内、今後働きたい人は16.0%、働きたいが今は働けない人が14.5%、今後も働くつもりはない人が67.4%でした。また、年齢別では「今後は働きたい」が、65～67歳で22.4%、68～69歳で14.8%、70～74歳で17.9%、75～79歳で10.9%、80歳以上で7.3%となっています。また、「今後働きたいかたち」として、シルバー人材センターは16.0%と他の業種（その他のサービス業、製造業等）に比べ高い割合を示しています。

国における平成 30 年度の就業者は 6,664 万人、65 歳以上の就業者は 362 万人と前年から 55 万人の増となっています。就業率でも、高齢者の就業率の伸びが他の年齢層に比べ大きくなっています。

全国 50 歳以上の就業率

(単位：%)

年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 30/平成 24
50～54 歳	81.3	82.4	82.9	83.4	84.0	84.5	85.4	105.0
55～59 歳	75.4	76.8	78.1	78.7	79.9	81.0	81.7	108.3
60～64 歳	57.7	58.9	60.7	62.2	63.6	66.2	68.8	119.2
65～69 歳	37.1	38.7	40.1	41.5	42.8	44.3	46.6	125.6
70 歳以上	13.1	13.1	13.4	13.7	13.7	14.5	16.2	123.6

出典：総務省「労働力調査」

3 静岡市生涯現役促進地域連携事業

事業構想である「高齢者が就労を通じて、健康長寿で地域や経済において活躍できる、人生 100 年時代のまちづくり」に基づき、既存の就労支援機関と連携を深めつつ、就労に関する機運醸成の取組に留まらず、実際に高齢者に就労機会を提供していくため、2019 年 1 月に『静岡市生涯現役促進地域連携協議会』が設立されました。協議会が運営する「マッチング支援事業」に協議会の構成員である当センターも参加しています。

○マッチング支援事業（NEXTワークしずおか）

- ・ 求人開拓（仕事の切り出し）
- ・ 高齢者就労相談（一対一の対応）
- ・ 就職説明会・面談会
- ・ 企業見学会・インターンシップ

「マッチング支援事業」は、就業を通じて生きがいつくりを目指すシルバー人材センターと共通の方向性を有しています。より多くの高齢者に就労の機会を確保するとともに、シルバー人材センターに入会してもらうため、この事業と連携した事業展開を目指します。

4 第 2 次会員 100 万人達成計画

（公社）全国シルバー人材センター事業協会が策定した「会員 100 万人達成計画」は、国が行う「高齢者の就業促進」の受け皿の一つであるシルバー人材センターの地域社会での期待に応えることにあります。

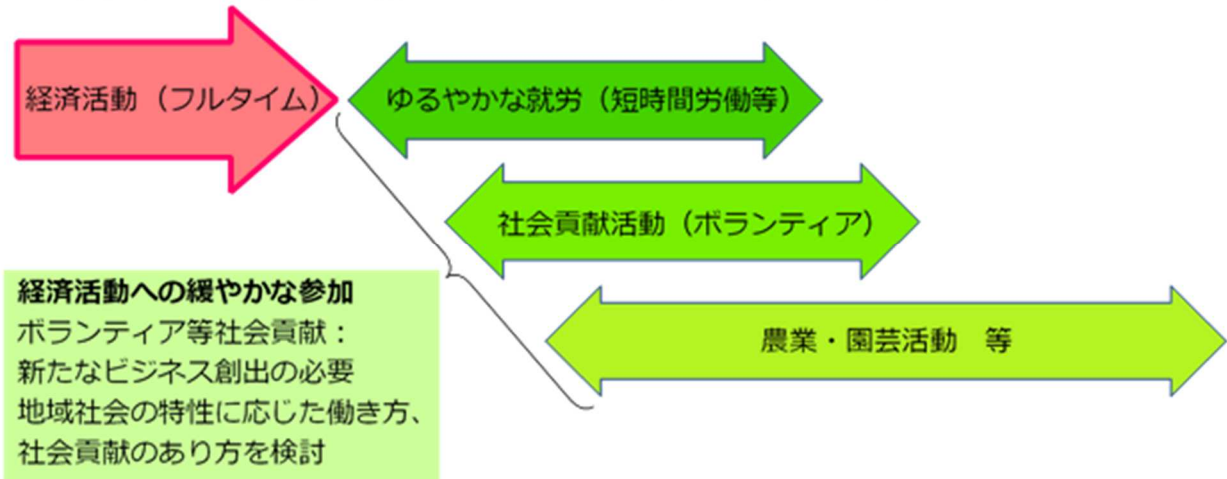
そのため、計画では、平成 30 年から令和 6 年までの 7 年間で会員の 100 万人を達成しようとするものです。

5 シルバー人材センターの位置づけ

生涯現役社会の構築には、「高齢化の進展に対応して、「生涯現役」を前提とした経済社会システムの再構築が必要であり、そのために、フルタイムでの活動から再就職（短時間労働）、ボランティア（社会貢献）といった社会活動に繋げる必要がある」（平成30年経済産業省）とされています。

【就労（効率性・生産性を重視）】

【第二の社会活動】



出典：経済産業省「次世代ヘルスケア作業協議会の今後の方向性について（平成30年）」

ゆるやかな就労（短時間労働等）を提供するシルバー人材センターは、生涯現役社会を実現するその主体の一つです。一方で、その主体は多様です。そのことは、静岡市生涯現役促進地域連携事業が高齢者就労に関する多様な主体の集まりであることなどが示しています。生涯現役社会の実現という視点から、高齢者の就労を促進するためには、今後多様なネットワークを構築していくことが必要になってくることが考えられます。

また、シルバー人材センターは、働き方改革の受け皿としての期待も高いですが、就業を通じて高齢者の生きがいに繋げる役割が重要です。「生きがい」の継続は、就業ができなくなった場合においても、シルバー人材センターがその「居場所」としての役割を果たす必要があります。こうした取組が、地域社会においてセンターの存在感を位置づけることに繋がると考えられます。

6 まとめ

シルバー人材センターを取り巻く環境は変化しています。この変化に対し、シルバー人材センターの存立の目的を維持しつつ、多様な主体が連携した取組を指向するなど、時代の変化に適応したセンターづくりを目指すことが求められています。

Ⅲ 第2次中期計画

第1章 計画の基本的な考え方

1 策定の趣旨

当センターでは、平成27年度に「第1次中期計画策定プロジェクトチーム」を立ち上げ、平成28年度から平成32年度を計画期間とする「第1次中期計画」を策定し、事業を推進してきました。

計画期間が3年を経過し、シルバー人材センターの根幹をなす会員数の減少が顕著であることなどから、令和元年7月に「第1次中期計画見直し検討委員会」を設置し、同計画の点検・評価をしました。

国の施策等においてシルバー人材センターを取り巻く環境が近年大きく変化してきていること、また令和元年度から新たに「静岡県生涯現役促進地域連携事業」に参画したことを受け、当センターの基本方針を定め、社会情勢の変化に柔軟に対応しつつ会員の就業等を通じた社会参加を推進し、安定したセンター事業の運営を継続するべく本計画を策定するものです。

2 基本理念

「自主・自立、共働・共助」の理念のもと「仕事を通じて社会に参加し、地域の活性化に貢献したい」と考える高齢者が、自らの豊かな知識、経験、技術等の能力を活かし、働くことによって活力ある地域づくりに貢献します。

3 計画期間

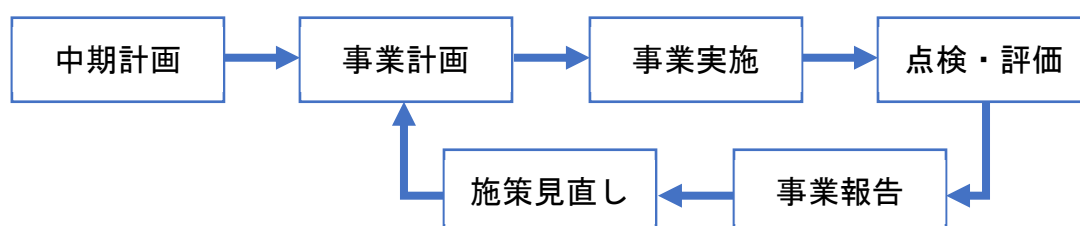
本計画の期間は、令和2年度から令和6年度までの5年間とします。

また、「静岡県生涯現役促進地域連携事業」と連携し、同事業の計画期間である令和3年度までを「会員数の増加」及び「就業機会の拡大」の強化重点期間とします。

4 点検・評価

毎年度、本計画の主要事業の実施状況を点検・評価し、進捗管理を行い、シルバー人材センターを取り巻く社会環境の変化に対する柔軟な対応を行います。

また、理事会及び各種委員会に進捗状況を報告するとともに、点検・評価の結果を反映した翌年度の事業計画を策定し、事業を実施します。



5 まとめ

第1次中期計画の目標数値と実績数値にかい離が見られるため、点検・評価を実施しました。

その結果と現在のシルバー人材センターを取り巻く環境の変化を勘案し、より実効性のある計画とするため、第1次中期計画で掲げられた重点目標等の点検・評価の結果を踏まえ、当センターの今後の重点目標を設定し、安定的な事業運営を推進する基本的な方針を定めた第2次中期計画を策定しました。

また、この第2次中期計画を毎年度の事業実施に生かすため、毎年度評価・点検し、翌年度の事業計画に反映します。



工場内軽作業



筆 耕



植木剪定作業



手芸班作品

第2章 目標設定の考え方

成果目標の設定にあたっては、原則として、数値で測定できるものとし、その考え方を以下のとおり整理します。

1 目標を数値で設定する理由

数値の設定されていない目標は、事業の方向性を把握することはできるものの、事業の進捗度の判定は難しいです。一方、数値は比較することができるため、現在の進捗状況、達成状況、他のシルバー人材センターにおける水準が明確になります。また、目標数値を把握するデータが明確になることにより、目標数値を達成しない場合、原因から対策の構築が容易になると考えられるためです。

2 目標設定の原則

- (1) 計画期間内の到達水準が明確であること
- (2) 設定根拠（データ）を明確にすること

3 目標数値等

(1) 会員数の増加

目標数値	会員数
目標数値の 設定根拠	入会説明会参加者数、出張説明会開催、自治会回覧板、新聞広告掲載等、 入退会者数、ゴールド会員制度

ア 目標数値設定の理由

- 会員数の減少を早期に食い止め、入会者数が退会者数を上回ることを目指します。
- 会員を増加させるためには入会説明会にいかにより多くの方に参加してもらおうということが重要です。また、入会説明会に合わせて、新聞広告掲載や自治会の回覧板による積極的な勧誘を行っていくことが必要です。
- さらに、入会説明会の回数自体を増やす、出張説明会の回数を増やすことで参加者数を増やすことに繋がります。
- 他にセンターのPRとして、市民向け講演会などを実施することも必要です。
- 一方、退会については、ゴールド会員制度の導入などにより退会会員の減少を目指します。センターの魅力は就労だけではないというPRも必要です。
- 入会者数が退会者数を上回る状況を作るため、目標数値の設定根拠で挙げた項目をタイミングよく実施していくことが必要です。

イ 目標数値設定の方法

下記項目から、令和元年度から令和6年度までの会員数を試算します。

- ①「静岡市生涯現役促進地域連携事業」と連携し開催する入会説明会参加者数
⇒ 令和元年度の実績に基づき1回当たり平均30名・毎月開催で推定
- ②東西事務所が実施する定例・出張の入会説明会の入会者数
⇒ 入会説明会参加者数を平成30年度と令和元年度の実績で推定
- ③自治会回覧板・新聞広告掲載による入会説明参加者数
⇒ 入会説明会参加者アンケートから推定
自治会回覧板、新聞広告掲載を1回実施することにより50名の参加を推定
- ④ゴールド会員制度によるゴールド会員数
- ⑤退会者数は530名を推定
- ⑥入会説明会参加者の入会率は55%を推定
- ⑦以上の計算で得た会員数は一の位を四捨五入

ウ 全国の「会員100万人達成計画」について

全国シルバー人材センター事業協会が策定した「第2次会員100万人達成計画」における当センターの目標値は下表のとおりですが、本計画では実施可能な事業を進めていく中で試算した入会者数を目標数値として設定することとします。なお、毎年度、本計画の達成状況を点検・評価し、進行管理を行う中で、必要に応じて目標数値の修正も検討します。

(単位：人)

年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
会員数	3,015	3,132	3,313	3,555	3,708	3,923



家事援助作業



講習会（笑いヨガ）

(2) 就業機会の拡大

目標数値	就業実人員
目標数値の 設定根拠	就業率（新規就業先の開拓、「NEXTワークしずおか」からの就業先提供、受注件数、女性会員の就業先確保）

ア 目標数値設定の理由

- 就業機会を新規に獲得し、より多くの会員に就業の機会を提供することで、契約金額、発注者数、受注件数等の増加を目指します。
- 特定の会員に就業が偏ることなく、より多くの会員に就業の機会を提供することが就業実人員、就業率の増加に繋がります。新規発注者の開拓、「NEXTワークしずおか」との連携等により就業機会を新たに創出し、また様々な需要に対応できるよう会員の技術向上を図ることが必要です。
- 平成30年度時点における就業率は80%を超えており、これを維持していくには、就業実人員の増加が重要な目標数値となります。そのためには、女性会員の就業先確保、全体の受注件数及び就業実人員の増加が見込める技能・軽作業班の会員数の増加も必要です。

イ 目標数値設定の方法

- ①平成30年度の就業率81.2%を維持することを前提に、各年度の会員数から就業実人員を推定

(3) 安全・適正就業の推進

目標 (目指すべき方向)	事故発生件数の減少及び適正就業の推進
-----------------	--------------------

ア 目標設定の理由

- シルバー人材センターの目的を達成するためには、会員に安全・安心な就業を提供することが必要となります。各種委員会による安全パトロールや講習会を実施し安全就業に対する意識向上を行っていますが、重篤な傷害事故が発生し、また賠償事故についても年度により差はあるが減少傾向にはありません。そのため、これまで実施してきた安全パトロールや、安全に関する講習会を継続して実施することは当然必要であり、会員数の増加に伴う就業実人員の増加を考えれば、より一層の強化が必要です。
- また、会員が安心して就業できる環境を維持するため、会員のための傷害保険及び賠償責任保険について周知が必要です。
- 適正就業ガイドラインに沿った適正就業を推進します。また、より多くの会員に就業の機会を提供するなどの就業機会の適正化が必要です。

(4) 運営組織の活性化

目標 (目指すべき方向)	運営組織はセンター事業推進の要であり、理事及び委員会委員はリーダーとしての役割と活動を担います。 事業運営の課題については、理事会、委員会、関係会員及び事務局が一丸となって課題を共有し解決に向け活動します。 理事会の位置づけは重要であり、理事長が日常的に、機動的に管理運営業務を担うことができる環境を整備することも必要です。
-----------------	--

ア 目標設定の理由

- 会員数の増加、就業機会の拡大、安全・適正就業の推進の活動を実施するに当たり、運営組織が充実し、効果的に機能していることが重要です。
- 安定した財政基盤による経営を行うとともに、理事会や各委員会等、また役員、会員及び職員が事業の課題を共有するなど関係を密にし、センターの事業運営を推進していく必要があります。

4 まとめ

第2次中期計画では計画期間中の進捗管理や分析がしやすいよう、「会員数の増加」及び「就業機会の拡大」については目標数値を設定しました。また、「安全・適正就業の推進」及び「運営組織の活性化」については、目指すべき方向となる目標を設定しました。

- 「会員数の増加」については、入会者数が退会者数を上回る状況を作るため、入会説明会の参加者数を増加させることを重視します。
- 「就業機会の拡大」については、就業機会を新規に開拓し、就業実人員を増加するための事業を実施し、これにより就業率、契約金額、受注件数等の増加を図ります。
- 「安全・適正就業の推進」については、安全パトロールや安全に関する講習会等により会員の安全意識向上を図り、事故発生の減少を目指します。また、適正就業ガイドラインに沿った適正就業を推進します。
- 「運営組織の活性化」については、目標を達成するため重要となる運営組織をより機動的なものとし、安定したセンター事業運営の実施を目指します。

第3章 成果目標

(1) 会員数の増加

(単位：人)

年 度	令和元年度 (想定値)	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
会員数	2,720	2,880	3,030	3,190	3,340	3,500

成果目標の設定根拠：

定期的に実施している入会説明会参加者の約5割から6割は入会しています。出張説明会の開催回数、自治会回覧板回数を増やし、新たな広告媒体として新聞広告掲載等を実施することにより入会説明会参加者数並びに入会者数を増加させ、またゴールド会員制度による退会者の抑制などから会員数を設定しました。

(2) 就業機会の拡大

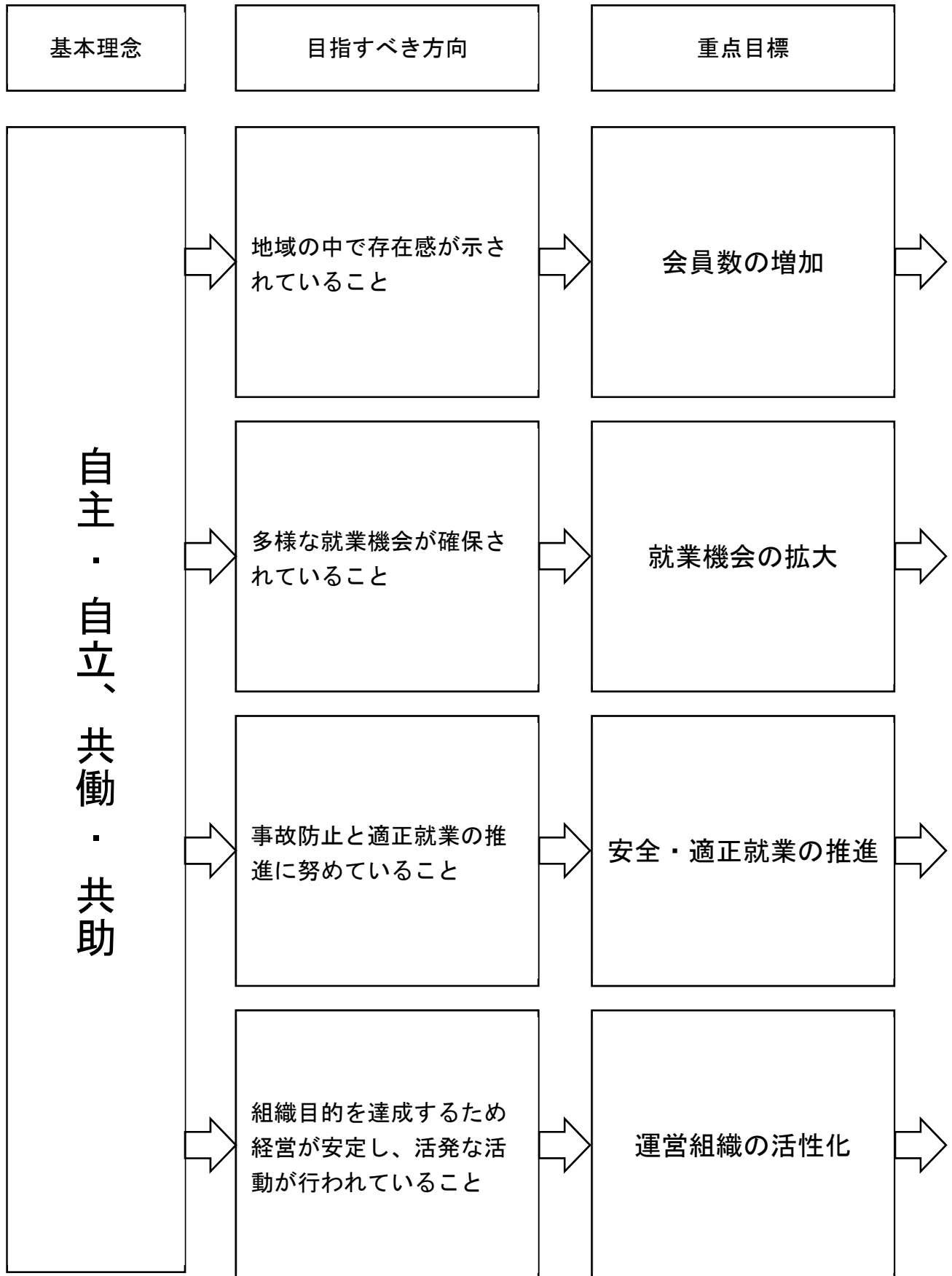
(単位：人)

年 度	令和元年度 (想定値)	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
就業実人員	2,233	2,340	2,460	2,590	2,710	2,840

成果目標の設定根拠：

就業機会を新規に獲得（発注者数、受注件数の増加）し、会員のマッチングを円滑に行う体制を構築し、平成30年度の就業率81.2%以上を維持することとして就業実人員を設定しました。

第4章 事業計画の体系



課題	主要事業
<p>① 入会の促進 ② 退会の抑制 ③ 広告宣伝の検討 ④ 多様な人材の確保 ⑤ 女性会員の増加</p>	<p>ア 入会説明会の回数の増 イ 退会者の抑制 ウ 広告宣伝媒体の検討 エ ゴールド会員制度 オ 市民向け講習会の開催</p>
<p>① 就業先の開拓 ② 会員の技術・技能の向上 ③ 就業相談の活性化</p>	<p>ア 新規就業先の開拓 イ 女性会員の就業先確保 ウ 技能・軽作業会員の確保 エ 受注件数の増 オ 各種講習会の開催</p>
<p>① 安全就業の推進 ② 安全意識の向上 ③ 安全講習会の開催 ④ 就業の適正化</p>	<p>ア 安全パトロールの実施 イ 安全講習会の開催 ウ 事故発生状況の分析・周知 エ 安全意識普及啓発活動 オ 就業適正化の推進</p>
<p>① 理事会・委員会等の連携 ② 会員組織の活性化 ③ 生きがい・魅力づくり ④ 事務処理の効率化</p>	<p>ア 組織の連携体制の推進 イ 生きがい・魅力づくりの検討 ウ 事務処理の効率化 エ センターのPR オ 地域社会との連携</p>

主要事業

(1) 会員数の増加

担当主要委員会	総務・広報専門委員会
ア 入会説明会の回数の増	出張入会説明会等の開催数を増やす
イ 退会者の抑制	退会の抑制策を検討する
ウ 広告宣伝媒体の検討	自治会回覧板、新聞掲載等を効果的に活用する
エ ゴールド会員制度	高齢会員の生きがいとなる魅力ある活動を検討する
オ 市民向け講習会の開催	退職予定者等へセンターのPRをする

(2) 就業先の拡大

担当主要委員会	就業委員会、管理事業専門委員会、技能・軽作業事業専門委員会、福祉・家事援助専門委員会
ア 新規就業先の開拓	NEXTワークしずおかと連携し新規就業先を開拓する
イ 女性会員の就業先確保	女性会員の活躍できる職種等を開拓する
ウ 技能・軽作業会員の確保	人手不足となっている植木剪定・除草会員を確保する
エ 受注件数の増	新規受注の獲得方法を検討する
オ 各種講習会の開催	就業に繋がる講習会を開催する

(3) 安全・適正就業の推進

担当主要委員会	安全就業委員会、就業委員会
ア 安全パトロールの実施	各委員会により安全パトロールを実施する
イ 安全講習会の開催	安全に関する講習会の実施・充実を検討する
ウ 事故発生状況の分析・周知	委員会等で分析し、広く周知する
エ 安全意識普及啓発活動	機会を捉え安全意識の啓発活動を実施する
オ 就業適正化の推進	適正就業ガイドラインに沿った就業適正化を推進する

(4) 運営組織の活性化

担当主要委員会	理事会・各委員会
ア 組織の連携体制の推進	理事会・各種委員会等が相互に課題を共有し、連携が密となる体制を検討する
イ 生きがい・魅力づくりの検討	就業の有無を問わず、センターの会員であることに生きがいを感じられる魅力づくり等を検討する
ウ 事務処理の効率化	職員の役割の明確化、会員の事務委託等により効率化を図る
エ センターのPR	積極的なセンターPRを実施する
オ 地域社会との連携	地区班等によるボランティア等の活動を推進する

お わ り に

第1次中期計画の策定から3年が過ぎ、国の高齢者就業の推進、その担い手の一つとしてのシルバー人センターに対する期待の高まり、一方で、会員数が減少し続ける現状の中で、静岡市シルバー人材センター（以下「センター」という。）の経営の方向性を明確にしたものが「第2次中期計画」です。

第1次中期計画の点検、見直し、第2次中期計画の作成は、「第1次中期計画見直し検討委員会」（令和元年7月設置）を中心に行いました。第3回検討委員会終了後には、理事会、各委員会等に意見を求めるなどして、計画策定までの道筋をつけました。

第2次中期計画に定めた目標を達成するためには、センターが保有する資源を機能的に組み合わせ、効率的かつ能動的に対策に向き合う必要があります。その一つの取組が、計画の進捗状況を点検・評価する仕組みです。この仕組みを有効に活用し、次年度の「事業計画」に適切に反映していただきたい。

現在、センターに強く求められているものは「会員数の増加」であり付随して「就業機会の拡大」です。その求められているものを満たそうと組織が努力する時こそ、組織は最も良く機能する必要があります。

第1次中期計画の見直し、第2次中期計画の策定は、できるかぎりセンター全体で取組むことを目指してきました。理事長をはじめとする役員、各委員会委員及び職員が一体となり、第2次中期計画に示された内容を戦略的に展開することを望みます。

あわせて、会員各位及び関係者各位に対し、本計画の遂行に当たり、ご支援、ご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

令和元年12月

第1次中期計画見直し検討委員会

参 考 資 料

- ・ 第1次中期計画の概要・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
- ・ 公益社団法人静岡市シルバー人材センターの概要・・・・ 26
- ・ センター組織図・・・・・・・・・・・・・・・・ 27
- ・ 沿革・・・・・・・・・・・・・・・・ 28
- ・ 第2次中期計画策定過程、委員名簿等・・・・・・・・ 30

— 第1次中期計画の概要 —

○重点目標と課題

(1) 会員数の拡大と育成

① 会員数の拡大	積極的な入会促進
② 多様な人材の確保	発注者のニーズの多様化に対応できる体制
③ 会員の意識の向上	接遇研修、会員の意識の向上策
④ 高齢会員への対応	高齢会員の増加による高齢会員向け相談会の開催等
⑤ 女性会員の増員	福祉・家事援助サービス関係の就業機会の増加への対応

(2) 就業機会の拡大と開拓

① 就業先の開拓	就業開拓により就業先を確保、早期退会の抑制、就業機会の拡大
② 就業の適正化	多くの会員が就業できるよう就業の適正化の推進
③ 安全就業の推進	会員の安全就業意識の向上と事故の再発防止に向けた取組の徹底
④ 女性会員の就業先確保	福祉・家事援助サービス分野の就業機会の開拓
⑤ 会員の技術・技能の向上	後継者の育成及び会員の知識及び技術・技能の向上を図るため、各種講習会の開催
⑥ 労働者派遣事業・職業紹介事業への対応	労働者派遣事業・職業紹介事業への契約体系の適正化

(3) 経営の健全化

① 会費及び事務費の検討	適正な水準の検討
② 業務単価の検討	単価水準の総合的な検証
③ 事務処理の効率化	職員の役割分担の明確化・会員活用などによる事務処理の効率化
④ 情報公開の推進	ホームページ等を活用した積極的な情報公開
⑤ センターのPR	センターの活動の周知のため、PR活動などの積極的な推進

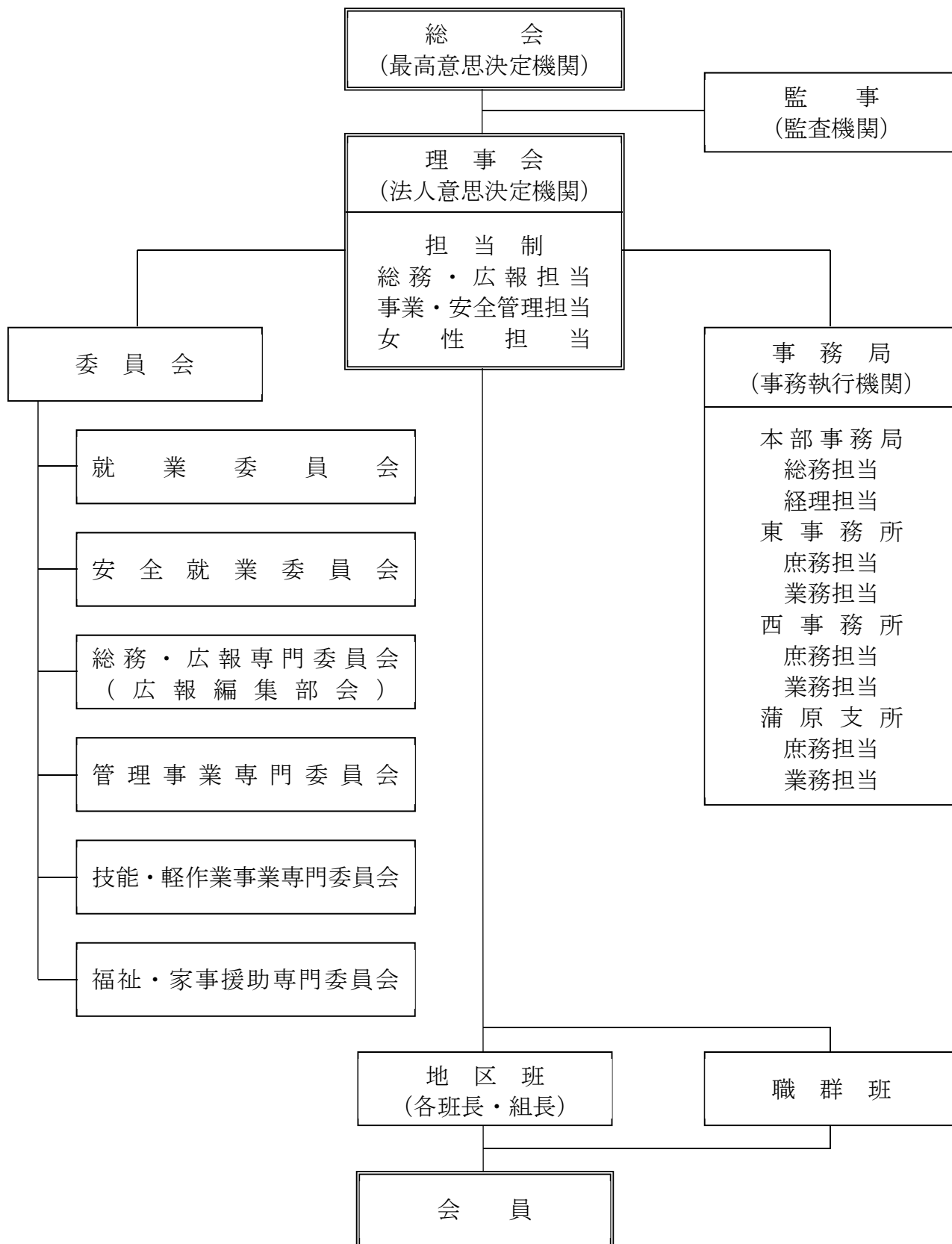
(4) 組織の充実

① 運営組織の充実	運営組織の活動の強化及び活性化
② 会員組織の充実	地区班及び職群班活動の活性化
③ 事務局組織の充実	事務局組織を簡素で機能的な組織へ常に見直し、職員の資質の向上

— 公益社団法人静岡市シルバー人材センターの概要 —

名 称	公益社団法人静岡市シルバー人材センター
設 立	昭和 57 年 3 月 27 日
法人許可年月日	昭和 57 年 7 月 14 日
公益認定年月日	平成 24 年 2 月 10 日
所 在 地	本部事務局・東事務所 静岡市清水区浜田町 4 番 4 号 西事務所 静岡市葵区新通二丁目 4 番 5 号 東事務所蒲原支所 静岡市清水区蒲原新田二丁目 16 番 8 号
代 表 者	理事長 関 清司
法人の目的	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に係る就業の機会を確保するとともにこれらの者に対して組織的に提供することなどにより、その就業を援助して、これらの者の生きがいの充実及び社会参加の推進を図ることにより、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。
法人の位置づけ	シルバー人材センターとは、定年退職者など的高齢者に、そのライフスタイルに合わせた「臨時的かつ短期的又はその他の軽易な就業」を提供するとともに、ボランティア活動をはじめとするさまざまな社会参加を通じて、高齢者の健康で生きがいのある生活の実現、地域社会の福祉の向上及び活性化に貢献するため、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」（昭和 46 年法律第 68 号）に基づき、原則、市区町村毎に設置されている団体です。 これらのシルバー人材センターを全国レベルで指導・連絡・調整を行う団体として（公社）全国シルバー人材センター事業協会が設置され、都道府県レベルで指導・連絡・調整を行う団体として都道府県毎にシルバー人材センター連合が設置されています。 静岡県においては、（公社）静岡県シルバー人材センター連合会が静岡県内 34 の市町シルバー人材センター（公益社団法人 25 団体、一般社団法人 6 団体、任意団体 3 団体）の指導・連絡・調整を行う団体として設置されています。
事業概要	1 就業機会の確保提供事業 2 雇用による就業機会の確保提供事業 3 研修・講習事業 4 普及啓発事業 5 安全・適正就業推進事業 6 調査研究事業 7 相談事業

— センター組織図 —



— 沿 革 —

昭和 57 年 3 月	清水市 SC	・社団法人高齢者事業団清水市シルバー人材センター 設立
昭和 57 年 4 月	〃	・事務所開設、事業開始（旧清水市船越町 1 番地）
昭和 57 年 11 月	由比町 SC	・由比町シルバー人材センター 設立
昭和 58 年 9 月	清水市 SC	・リサイクル事業開始（旧清水市島崎町 6 - 25）
昭和 58 年 11 月	静岡市 SC	・社団法人静岡市シルバー人材センター 設立 ・事務所開設、事業開始（旧静岡市駿府町 2 番 105 号）
昭和 59 年 11 月	清水市 SC	・事務所及びリサイクル事業移転（旧清水市浜田町 4 番 4 号）
昭和 61 年 7 月	静岡市 SC	・事務所移転（旧静岡市追手町 5 番 1 号静岡市役所新館 10 階）
昭和 61 年 12 月	蒲原町 SC	・蒲原町シルバー人材センター 設立
昭和 62 年 3 月	清水市 SC	・無料職業紹介事業開始
平成 元年 9 月	静岡市 SC	・事務所移転（旧静岡市追手町 5 番 1 号静岡市役所本館 4 階）
平成 2 年 4 月	清水市 SC	・事務所及びリサイクル作業所新築落成式（旧清水市浜田町 4 番 4 号）
平成 8 年 10 月	〃	・（社）静岡県シルバー人材センター連合会に加盟
平成 9 年 6 月	〃	・無料職業紹介事業停止
平成 10 年 4 月	〃	・会員互助会発足（会費：500 円）
平成 11 年 3 月	静岡市 SC	・事務所移転（旧静岡市呉服町二丁目ふしみやビル 8 階）
平成 14 年 1 月	清水市 SC	・リサイクルショップ開店（旧清水市辻一丁目 2 - 1）
平成 14 年 3 月	〃	・名称を「社団法人清水市シルバー人材センター」に変更
	静岡市 SC	・事務所移転（旧静岡市新通二丁目 4 番 5 号）

平成 16 年 4 月	<ul style="list-style-type: none"> ・旧（社）静岡市シルバー人材センターが解散する形で、（社）清水市シルバー人材センターと統合し、名称を「社団法人静岡市シルバー人材センター」に改める。（正会員会費：1,000 円、互助会会費：500 円） 本部事務局・東事務所（清水浜田町 4 番 4 号） 西事務所（新通二丁目 4 番 5 号）
平成 18 年 4 月	<ul style="list-style-type: none"> ・蒲原町シルバー人材センターを統合 東事務所蒲原支所（清水区蒲原新田二丁目 16 番 8 号）
平成 18 年 6 月	<ul style="list-style-type: none"> ・「中長期計画」（平成 18 年度～平成 27 年度）策定
平成 18 年 7 月	<ul style="list-style-type: none"> ・無料職業紹介事業再開
平成 20 年 11 月	<ul style="list-style-type: none"> ・由比町シルバー人材センターを統合 東事務所由比支所（清水区由比北田 450 番地）
平成 21 年 4 月	<ul style="list-style-type: none"> ・労働者派遣事業開始
平成 22 年 3 月	<ul style="list-style-type: none"> ・リサイクル事業廃止
平成 24 年 2 月	<ul style="list-style-type: none"> ・静岡県知事により公益認定
平成 24 年 4 月	<ul style="list-style-type: none"> ・「公益社団法人静岡市シルバー人材センター」に組織再編 ・蒲原支所と由比支所を統合（清水区蒲原新田二丁目 16 番 8 号）
平成 26 年 3 月	<ul style="list-style-type: none"> ・無料職業紹介事業廃止
平成 26 年 4 月	<ul style="list-style-type: none"> ・正会員会費改定（1,000 円→2,000 円） ・事務费率改定（5%→8%） ・有料職業紹介事業開始
平成 28 年 3 月	<ul style="list-style-type: none"> ・「第 1 次中期計画」（平成 28 年度～平成 32 年度）策定
令和元年 6 月	<ul style="list-style-type: none"> ・「ゴールド会員制度」導入 ・「年度末（1～3 月）入会者会費減額制度」導入

— 第2次中期計画策定経過 —

年月日等	内 容
第1回中期計画見直し検討委員会 令和元年7月30日	・第1次中期計画の検証等
第2回中期計画見直し検討委員会 令和元年8月28日	・重点目標と基本方針の検討 ・対象とする課題の対策等の検討 ・第2次中期計画の骨子の検討
第3回中期計画見直し検討委員会 令和元年9月25日	・第2次中期計画案の検討
第4回中期計画見直し検討委員会 令和元年10月29日	・第2次中期計画案の検討
第5回中期計画見直し検討委員会 令和元年11月27日	・第2次中期計画案の決定
第4回理事会 令和元年12月10日	・第2次中期計画案の審議・策定

— 第1次中期計画見直し検討委員会 委員名簿 —

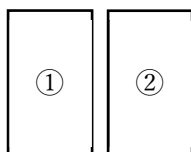
職 名	氏 名	役 職 等
委員 長	東 野 定 律	静岡県立大学経営情報学部 教授
副委員 長	望 月 重 明	副理事長（就業委員会委員長）
委 員	山 崎 敦	（公社）静岡県シルバー人材センター連合会 事務局長
委 員	繁 田 昌 宏	理事（静岡市保健福祉長寿局健康福祉部高齢者福祉課長）
委 員	望 月 充	理事（安全就業委員会委員長）
委 員	青 柳 清 治	理事（総務・広報専門委員会委員長）
委 員	平 野 武 志	理事（管理事業専門委員会委員長）
委 員	高 橋 光 秋	理事（技能・軽作業事業専門委員会委員長）
委 員	山 田 君 代	理事（福祉・家事援助専門委員会委員長、女性/清水区）
委 員	森 恵美子	理事（女性/葵区）
委 員	松 永 公 子	理事（女性/駿河区）

— 事務局 —

氏 名	役 職 等
一 木 賀 文	常務理事兼事務局長
杉 山 浩 敏	事務局次長兼東事務所長
田 島 肇	西事務所長
川 口 竜 矢	西事務所副所長
鍋 田 修	東事務所副所長
稲 葉 亮 介	本部事務局主査
志 賀 翼	西事務所主事

第2次中期計画 令和2年度～令和6年度

発行／公益社団法人 静岡市シルバー人材センター
〒424-0834 静岡市清水区浜田町4番4号
TEL. 054(351)1150 FAX. 054(351)1349
ホームページ <http://www.shizuoka-sc.com/>



〔表紙の写真〕

- ① 本部事務局・東事務所
- ② 西事務所