

公益社団法人生駒市シルバー人材センター  
業務改革委員会

# 中間報告

令和2年3月13日

## はじめに

公益社団法人生駒市シルバー人材センターは、業務改革委員会を令和元年10月に設置し、以来、当委員会では業務課題に関する協議、検討する会議を月1回定例的に開催してきた。

令和元年度では、①シルバー人材センター全国共通の課題であり、事業の持続性を脅かす「会員減少」の抑止、②受注業務と提供可能業務とのかい離を少なくするための「新たな就業機会の開拓」に重点を置き協議を行った。

理事、会員、事務局職員が早期に取り組むべき課題とその対応についての中間報告を提出するものである。

# 公益社団法人生駒市シルバー人材センター業務改革委員会 中間報告

## 1. 現状と課題

- 1) 人口減少、少子高齢化が進行する中、高齢者の社会参加・生きがいの充実や地域活性化に向けた取り組みを担うセンターの役割は、今後益々重要となっている。  
ところが、公益社団法人生駒市シルバー人材センター（以下「センター」と呼ぶ）は、年々会員数が減少しており、平成26年度約800人、平成30年度700人と、この4年間で約100人、率にして12.5%の減少となっている。  
高齢者人口の増加や慢性的な人手不足などを背景とした65歳定年延長を契機として入会希望者が減少し、かつ新規入会者の高齢化が進む状況となっている。何ら対策を打たず現状のまま推移すると会員数の減少の流れは続き、早晚、現時点での就業実会員数の約500人程度に近くものと推測できる。

原因の一つとして、実際の受注業務と提供可能業務（会員が就業してくれる業務）とのかい離の拡大が顕著になっていることがある。希望する就業先が少ない又は無いと言った状況が、入会辞退や既存会員の就業機会が無いことを理由にした退会に繋がっている。

また60歳代の会員減少に伴って会員全体の平均年齢が1.7歳上昇しており、高齢化による体力低下や罹患による退会者は一定の割合でいることから、会員減少の悪循環に陥っているものと推察できる。

会員減少と共に事業収入も前年に比べ約2,000万円減少しており、会員の増加無くして、今後のセンターの継続や発展は望めない状況と言える。

- 2) 入会者増加への取組みとしては、月2回の入会説明会の実施、また市広報誌「いこまち」での募集案内など、会員増加を目的とした広報活動を実施し取り組んでいる。広報誌「いこまち」での継続掲載や市内各公共施設などにセンタ

一チラシを配架し、より多くの市民の目に届くように努力している。また事務局窓口には各種公開資料を設置し、来訪者や入会希望者が閲覧できる状態にしているが、成果は表れていない。

- 3) 年金支給年齢の引き上げに伴う定年延長や雇用延長、年金生活者の収入不足への不安増大、若年人口減少による人手不足等、社会状況が急激に変化していく中においては、シルバーの就業条件は若年高齢者の入会への大きな阻害要因となっている。

既存会員においても高齢化による体力低下や安全意識の希薄化等により、特に屋外作業分野において、事故が増加している。

これら状況をふまえ、安全委員会は労働安全衛生規則を遵守していくことを決定し、労働安全衛生規則として義務付となっているチェーンソー講習会や刈払い機取扱い講習会を開催し、事故防止につなげている。

また、「安全のしおり」を全会員に配布し安全意識の向上を図っている。

屋外作業懇談会では、熱中症対策内容を決定し、夏季期間の午前中業務の徹底、ひんやりグッズの使用徹底、休息取得義務化などを実施している。

このように安全就業に向けた様々な取り組みを行っているが、明確な成果は現れていない。

- 4) 公益社団法人は、収支相償が原則となっている。現在の状況は、収入の多くは請負での屋外作業が占めており、季節・天候により業務量が左右されることや従事可能な会員が年々少なくなってきたことから、収入は不安定でかつ減少傾向にある。今後、新たな事業や就業先を開拓し、長期的に安定した業務量の確保が必要な状況である。

- 5) 既存会員の高齢化は進み、かつ新規入会者数の減少と高齢化も進んでいる。会員数を維持し今後の組織体制を強化するためには、何より会員の数量的な確保及び構成年齢の若返りにつながる施策の実施が重要である。

6) このような状況に対応していくために、平成28年度以降シルバー人材センターとして事務局体制を見直されたものとしては、主なものは下記のとおりである。

- ・職員数 3人減

平成28年4月1日 12人⇒現在 9人

- ・臨時職員の年齢年数の上限の規定明確化
- ・新規採用で職員の若返り促進やマンネリ化防止
- ・事務局業務の一部会員委託
- ・ネットワーク促進のための理事構成の見直し

これらの改善は、3年余りの間と聞いているが、スピード感をもって改革改善されたことは大いに評価すべき点である。

しかしながら、持続性を持った組織への変革はまだ道半ばと言わざるを得ない。

## 2. 改革に向けた今後の方向性

- 1) 高齢者は今後も増え続け、地域を支える大きな力にしていく必要が求められており、シルバー人材センターの役割はますます重要となっています。特に、一人暮らし高齢者等の生活支援、空き家対策等地域の課題解消に向けた取組みや地域活性化に資する業務展開の推進が求められており、請負での屋外作業が中心といったシルバーの既成概念を払拭し、新たな事業拡大への取組みを継続的、積極的に進める必要がある。

以下、項目毎の方向性を列挙する。

### 2) 会員の増強

会員入退会状況（平成 30 年度）			
入会状況			
男性			(全国統計)
生きがい・社会参加	16/44	36%	33.6
時間的余裕	5/44	11%	18.7
健康維持・増進	3/44	7%	22.0
女性			
生きがい・社会参加	6/20	30%	37.7
健康維持・増進	2/20	10%	18.5
経済的理由	1/20	5%	18.5
退会状況			
男性			
病気(本人)	15/52	29%	25.2
その他で就職	6/52	11%	11.5
加齢	11/52	21%	11.6
女性			
病気(本人)	7/25	28%	23.3
家庭の事情	5/25	20%	12.1
その他で就職	0/25	0%	11.9

入会時への「会員アンケート調査」から抜粋

入会会員年代状況（平成 30 年度）

（人）

年代	男性	女性	計	%	全国データ %
60～64	1	5	6	9	14.8
65～69	21	7	28	43	39.4
70～74	18	6	24	38	30.5
75～79	4	1	5	8	12.4
80～	0	1	1	2	2.6
計	44	20	64	100	99.7
全国データ%	62.4	37.6	100		

入会動機の内訳は、アンケート結果から「生きがい・社会参加」が第1になっている。入会後に就業が有る無しに関わらず、何らかの有志が集まり交流できるサークル的集いを作ることも一つの手法であり、入会促進、退会抑制を図るうえで有意義な方法であると言われている。

特に女性のサークル等が出来れば、会員間で活気が生まれ、男性会員にもその影響が派生していくことが期待できる。先行して女性会員の活躍に取り組まれているシルバー人材センターの事例からも、顕著な効果が見られる。それゆえ、就業の有無に関わらず「集える場の提供」などのセンターの魅力創造による入会促進施策に早期に取り組むべきである。

3) 就業機会の確保・拡大

就業へのマッチング方法の現状は、募集記事を事務局だより「やまびこ」に掲載し、応募していただくのを原則としている。会員からの応募がない場合、会員台帳、現況届等の記載内容から、及び事務局が把握している会員情報から、業務内容、技量等が合致する会員を選び、選んだ会員に電話連絡をとり就業に結びつけるようにしている。

この方法の問題点は、発注者要望への配慮が不可欠でありまたマッチング作業の時間的余裕がない状況から、書面確認だけでの就業紹介は困難であり、会員とのコミュニケーションに多くの手間がかかり、マッチング作業全体の時間が長くなることである。未就業の会員や事務所に殆ど来られない会員（＝マッチングに必要な情報を職員が十分に保

有していない会員)への就業紹介は特に難しい状況である。現行のマッチング方法では、未就業の会員に対し就業機会を与えられないケースも多く発生しており、結果的に「就業機会なし」を理由に退会する会員が多くなっている。

この状況の改善には、事務局と会員との意思疎通機会を持つことで会員の詳細情報を把握し、就業マッチングに対する共通認識を持ったうえで、新たな業務があれば、事務局が未就業会員への能動的なアプローチを行う方法に変えることが必要である。

会員の詳細情報は、全国シルバー統一様式に加え、新たにマッチングに活用しやすい項目を追加した独自様式を作成することで、登録と更新を効率的に行うものとする。

#### 4) 就業量の拡大

従事できる会員数に比べ発注量の少ない業務に対しては、現状のチラシの配架や会員を通じた周知を継続するとともに、新たに商工会議所等の協力を得て企業や店舗での業務開拓、業務拡大に取り組む必要がある。

また、業務開拓は請負業務だけでなく派遣業務も併せて取り組み、収入安定に向けた継続的な努力が必要である。

なお、業務発注者にとっては、受注できるのか否かの回答を従来のマッチング方法では、30日～50日程度の時間を要しており、発注者の希望業務開始時期に間に合わず、発注辞退となったケースが散見されている。

センターとして本当に業務受託していく気持ちがあれば、根本的な方法の見直しをすべきである。

新たな方法として、民間企業では当たり前となっている即応性のあるホームページや電子メールの利活用拡大がある。発注者向け見積単価情報、会員向け就業募集情報の掲載は早急に検討すべきである。

加えて、センターの会員はとりもなおさず高齢者であることから「パソコンやスマホを使ったことがない／苦手である」といった声が少なからずあるもの事実であり、センター側の対応策として、スマホの使い方・電子メールの送り方等の講習会開催などを合わせて検討すべきと考える。

#### 5) 地域貢献

地域支援業務は、センターの存在価値を高めるものであり、今後取り組まなければならない業務の一つである。

高齢化している状況にあって、地域の課題解消や地域活性化を図るためには、元気な高齢者の活躍が欠かせないことから、センターの役割はますます重要となっている。

今後、より一層一人暮らし高齢者等の高年齢化が進んでいくことから、日常生活のちょっとした困りごとが多くなり、支援を必要としている高齢者が増えていることから、シルバー人材センター会員が民生児童委員と連携しながら、蛍光灯の交換、季節の模様替え等の日常生活の支援を、要望があれば、即応体制で実施できるような地域支援業務実施体制を構築していくことが重要である。

#### 6) 就業中の安全確保

継続して、労働安全衛生規則を遵守していくことや「安全のしおり」の周知徹底をしていくことに加え、「危険予知活動（KY活動）」を徹底し、全会員の安全意識の向上を図っていく必要がある。

また、ハード面においても機械点検の徹底や安全装置の設置の推進を図り、事故防止に有効性が高いものは、財源の制約があるものの早期に導入していく必要がある。

一方、こうした安全への取り組みを継続して取り組んでいくものの、事故発生件数は減少に転じて行かない現状をふまえ、シルバー保険の保険料・補償額・保険料と会費との位置付けを再検討し、適正基準を会員の合意の上、見出していく必要がある。

### 3. 令和2年度の取組み提言

- 1) 令和2年度早期に取り組むべき課題としては、会員増強対策、新規業務開拓、安全対策があげられ、具体的には別紙「生駒市シルバー人材センター業務改革委員会における検討について」記載しているが、主なものとしては以下2)に列挙する業務を実施されたい。

これら殆どが新たな取り組みとなることから、センター事務局体制を見直し、既存業務の効率化を図り、新規事業を担うべく職員の時間が創出できるよう、理事及び会員の絶大なる理解と協力を要請したい。

また、併せて新規事業用の財源確保も必要であり、仮称新規事業立上予算として計上することも併せて検討、承認されたい。

- 2) 新規業務（令和2年度着手予定分）

- ・ 交流サークルの実施
- ・ 会員の詳細情報作成、マッチング方法の見直し
- ・ 業務開拓用チラシ作成、商工会議所と連携体制確立
- ・ ホームページの活用見直し、スマホ講習開催
- ・ 地域支援業務実施体制の構築  
（エリアサポートチーム立上げ）
- ・ 安全施策の実施

- 3) 財源の確保

センターは、「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」の基づく指定を受け、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」に基づき運営している。特に、「公益」として収支相償という余剰金（黒字）や不足金（赤字）を発生させず、発生したとしても数年で収支合致させる財政運営が求められる。

このことから、保守的な財政運営に陥り易いため新たな事業に必要な財源を確保する方法として理事会の承認の下、準備資金を積み立てることが可能である。

令和元年度収支決算見込みでは、職員数の減や業務手法の効率化により大幅な経費節減が達成されることから、新た

な事業財源の積立は可能な状況にあるものと推測できる。については、令和元年度において「(仮称)新規事業立上準備資金」を設置し、令和2年度以降の新規事業の立ち上げや運営に活用していくよう求める。

#### 4) 生駒市との協創関係の構築

公益社団法人としてのシルバー人材センターは、全国的な会員数の減少、会員の高年齢化、就業業務の片よりが大きな課題としてあげられている中、県内他センターに先駆け、当センターが課題解消に向けた改革委員会を設け、取り組まれていることに敬意を表する。

しかしながら、今後、業務の改革改善や地域支援を実践していくに当たっては、センター単独ではなく、生駒市との支援や連携を深めることでより高い成果が見込まれる。

例えば、市内関係機関との連携や地域支援業務等の実施にかかる助言や広報協力の依頼等、生駒市との協創を通じてセンターが地域活力の向上や地域活性化のための一助となることを期待する。

生駒市シルバー人材センター業務改善委員会における検討について

検討項目		役割 分担	検討内容	検討結果（令和2年度取組内容）	引き続き検討事項 （令和3年度以降取組内容）
全 体	収入減における業務改善	事務局 会員事務局	・事務局の合理化 ・会員と事務局の業務分担の見直し	先進地事例を参考にしながら、生駒市の特性をふまえて検討していく必要があることから、令和2年度以降に詳細に検討としたい。 検討項目： ①業務量に応じた適正人員配置、業務分担の在り方 ②会員と事務局職員の業務分担の在り方 ③業務効率化、迅速化の為に業務処理見直しとIT利活用	会員・事務局・理事の役割分担を見直しし、事務局が会員募集や就業機会の確保・拡大（既存業務の拡大、新規業務の企画など）に傾注できる環境を整備する。
会員の増強 （事務局、理事）	会員の入会	会員事務局 会員事務局	・入会への啓発活動拡充 ・女性会員の増加への取り組み	・市などの広報誌利用拡大等、広報活動の充実 ・各種団体の定年退職予定者へのアプローチ ・会員による新規会員紹介（勧誘）活動等を充実する	継続して取り組む
	会員の退会	理事事務局	・会員の退会を減らす活動 ・退会原因別改善策	・魅力あるセンターにするようサークル的な集いができる場所、機会を作る（就業以外での仲間、健康、いきがい作り） ・退職希望者との個別面談（引き留め、原因把握） ・未就業者への就業斡旋の強化	継続して取り組む
	会員制度の見直し	事務局	ゴールド会員（非就業）、ボランティア会員（非就業）、夫婦会員特典など多様な会員タイプの導入	就業以外での社会参画などを望む高齢者の取り込み施策を検討 （実施可能、効果が望めるものから導入）	継続して取り組む
	魅力あるセンターへの変革 （女性会員が楽しめる場の提供）	事務局 会員	・センターの地理的不便さの解消 ・会員同士が集い、憩い、楽しめる場所や機会（イベント）確保	・終活、健康、財産管理、介護などのテーマ別講習会の開催 ・地域毎の「憩いの場」設定（サークル活動で利用など）	継続して取り組む

就業機会の確保 (事務局主体)	就業業務のマッチング改善 ー就業できる会員の把握ー	事務局	会員情報（就業できる内容など）の把握方法を改善し、就業機会なしで退会される会員、業務未経験会員の就業改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・会員個人データ様式の変更により、就業できる内容を詳細に把握し、業務未経験会員への能動的アプローチを図る</li> <li>・入会時や未就業確認時に希望職種以外の就業斡旋の強化</li> <li>・会員の「絶対避けたい仕事」「就業できない日時・場所」情報の的確な情報の入手と更新</li> </ul>	継続して取り組む
	チラシ配布や商工会議所等への就業機会の協力要請方法について	事務局	渉外・営業専従担当者の新たな配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務局の合理化等によって、専従担当者強化、派遣事業等の受注強化し就業機会の拡大を図る</li> <li>・シルバー人材で受注可能な業務内容の詳細リスト作成と企業、団体への配布、提示</li> </ul>	継続して、生駒市内企業、団体、家庭等への浸透を図る
	受注から就業までの時間短縮について	事務局 会員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・発注から受注までの時間が30日から50日程度要するため、実際に受注に至らないケースを減らす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページ等の活用によって、リアルタイムに就業情報を会員に提供し、受注できる期間を短くするよう段階的に取り組む</li> <li>・タブレットやスマホになじみのない会員を対象に講習会の開催や機器の貸出しを行い、速やかな情報収集をできるよう対応する</li> <li>・未就業会員を含む就業適合＆可能な会員の検索、会員への就業問い合わせを迅速に行う方法を研究する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホームページ等の活用によって、リアルタイムに就業情報を会員に提供し、受注できる期間を短くする</li> <li>・定期的に事務局を会員とのコミュニケーションを図る機会を作る</li> <li>・タブレットやスマホを使い速やかな情報提供、情報収集を図る（就業募集情報や地図などのペーパーレス化）</li> </ul>
	派遣事業の拡大	事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シルバー派遣事業の拡大を図り、経営の安定化を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・派遣での就業先の開拓（営業）を優先的に取り組み</li> <li>・県内他センターの派遣先で生駒市内に事業所を持つ企業に営業</li> <li>・機派遣先への月次巡回営業訪問を行い、派遣業務拡大を依頼</li> </ul>	継続して取り組む

就業機会の提供 (会員主体)	就業に直接要する業務の会員への適正配分	事務局	前例踏襲でない業務の分担の最適化	・出来る限り、会員に見積り実施や備品管理の徹底などに取組み、業務の合理化を図る なお、業務内容にともなう配分金の追加等、単価の見直しが必要と考えられる	・会員に業務手順や就業会員の配置など行えるよう事務局と会員の役割り分担を見直す なお、業務内容が増加することによる配分金の単価の見直しが必要と考えられる
	就業できる業務内容の拡大	事務局 会員	・会員の業務未経験、会員情報データにない就業可能業務の就業機会の提供 ・ポイント制度を実施し、貢献者には表彰などを行う	・地域懇談会、職群懇談会などを頻繁に開催し就業意欲を促す ・会員と事務局とのコミュニケーションを図り、就業可能業務の拡大、未就業業務の体験経験を検討	・就業可能業務の拡大、未就業業務の体験経験を実施 ・先進地の状況を視察
地域貢献 (理事主体)	高齢者、子育て世代等の家事、子育て援助活動の在り方	事務局 会員	必要とされる家庭の啓発活動、援助活動ができる会員の拡充	市役所、民生児童委員などと連携しながら日常生活の支援の要望があれば即応体制できるような地域支援業務体制を構築する (エリアサポート事業)	市民や地域社会への浸透とセンターの認知度向上を図る
	ボランティア活動	事務局 会員	地域ボランティア活動の企画と実施		
安全確保 他 (会員主体)	安全就業周知の徹底	事務局 会員	安全就業の周知徹底(安全意識向上)方法	・職群班などでKY活動をはじめとした研修を定期的に行う ・職群毎に安全就業リーダーを設定し、意識と規律の向上を図る	職群班などでKY活動をはじめとした研修を継続して行う 連合会などが行う職員研修に会員が参加
	機器、備品等の管理の徹底	事務局 会員	会員自ら就業に必要な機器、備品の維持・管理を実施	手入れの充実(手入れ手引作成など)、管理簿の活用を徹底する	取組を継続する

## 最後に

今日の時代の流れは想像以上に速く、法律に守られている、行政から人的支援・財政的支援があるとの甘えは払拭しつつあるものの、ともすれば旧態以前のやり方に流されていくのを事実であることから、職員一人一人が自覚をもって持続性のある組織に向けて取り組んでいく必要がある。

今後も、市民ニーズに合致していくよう様々な取り組みを積極的に、新たな考えで果敢に取り組むよう期待するものである。

なお、今回の中間報告では余りふれていない「事務局のあり方」「業務の効率化」「事務局と会員との関係」等については、地域特性の違いからシルバー人材センター毎に大きく異なる部分があり、一概に他センターとの比較での議論を進めるべきものではなく、目的、目標を定めたうえで、しっかり時間をかけて調査、分析、改善検討すべきものであることから、最終報告にゆだねることを申し添える。

以上

公益社団法人生駒市シルバー人材センター  
業務改革委員会委員名簿

役 職	氏 名	選 出 所 属 等
委 員 長	野 田 和 徳	公益社団法人 奈良県シルバー 人材センター協議会
副 委 員 長	吉 村 昭 吉	理 事
委 員	氏 原 謙 一	衣目公認会計士・税理士事務所
委 員	武 元 一 真	生駒市(高齢施策課長)
委 員	佐 藤 英 夫	会 員
委 員	日 照 田 茂	会 員