

第5次経営改善計画

(令和5年度～令和7年度)

公益社団法人千葉市シルバー人材センター

目 次

	頁
I 経営改善計画について	1
1 策定の趣旨	1
2 策定の方針	1
3 計画の位置づけ	1
4 計画の期間	2
II 経営方針	3
1 経営の基本理念	3
2 経営の基本方針	3
III 経営改善に向けた今後の課題	4
1 第3次基本計画の達成状況	4
2 今後の課題	8
IV 新たな経営改善計画の策定	9
1 基本方針	9
2 重要業績評価指数（KPI）による数値目標の設定	9
V 基本方針実現のための取り組み	12
1 会員の増強	13
2 就業機会の拡大	15
3 安全就業の推進	18
4 事業推進体制の強化	19
VI 経営効率化・安定化に向けた取り組み	22
1 経営の効率化	22
2 組織・運営体制	22
3 人事・給与制度	24
VII 計画の進行管理	25

I 経営改善計画について

1 策定の趣旨

「第4次経営改善計画」が終了するにあたり、計画の取り組み状況を評価するとともに、公益社団法人千葉市シルバー人材センター（以下「センター」という。）を取り巻く様々な環境を見据えて課題を整理し、センターの基本方針を実現するための取り組みを示す新たな計画として策定するものです。

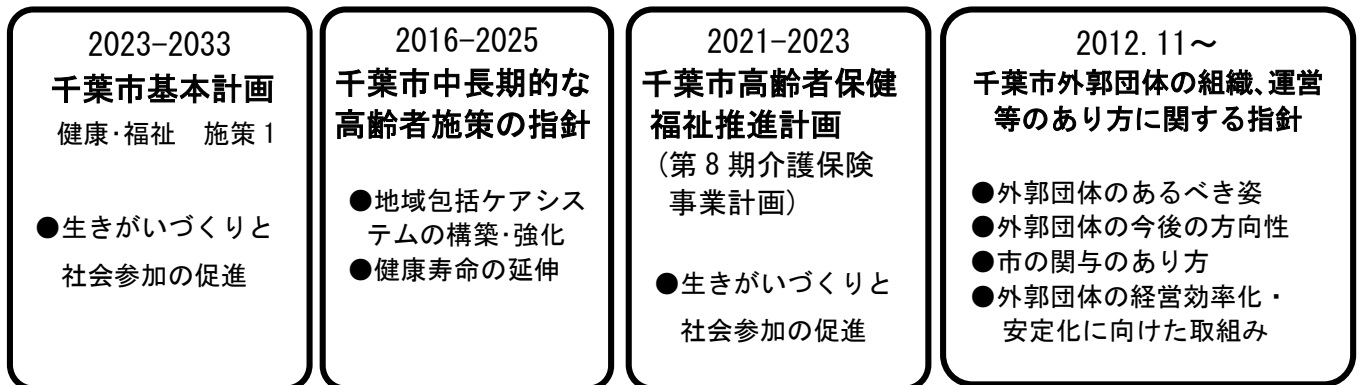
2 策定の方針

千葉市では、平成24年11月に策定した「千葉市外郭団体の組織、運営等のあり方に関する指針」により、外郭団体は独立した法人として、自律的に経営の効率化及び効果的な事業運営に向けた取り組みを行うことが求められているとしています。本計画は、当センターを取り巻く社会情勢の変化に対応し、期待される役割を効果的・効率的に担うため、経営の改善方策を掲げるものとします。

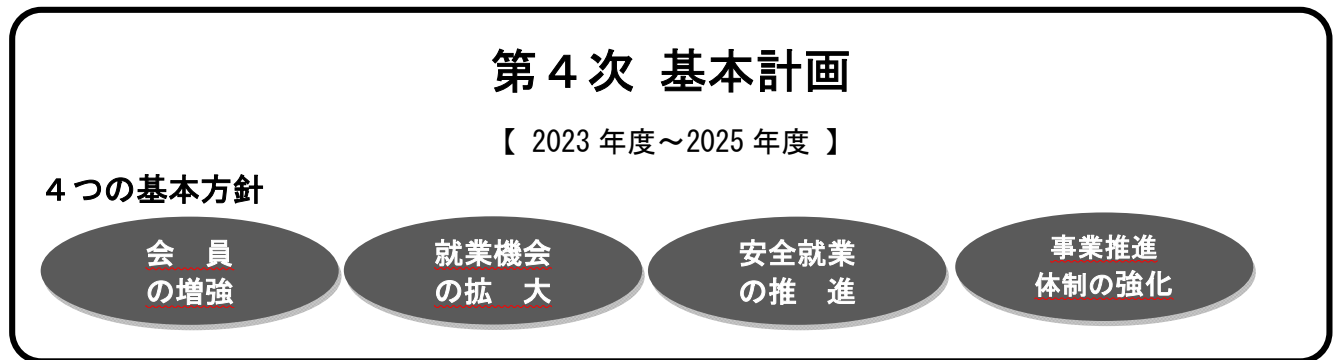
3 計画の位置づけ

シルバー人材センター事業は、「高齢者等の雇用の安定等に関する法律」に基づき実施される公益事業であり、地域の高齢者福祉政策の一端を担うものです。このため本計画は、千葉市の中・長期的な行政計画や関連する指針を踏まえるとともに、当センターが令和5年4月に策定した「第4次基本計画」に掲げる事務事業と一体的に推進することとします。

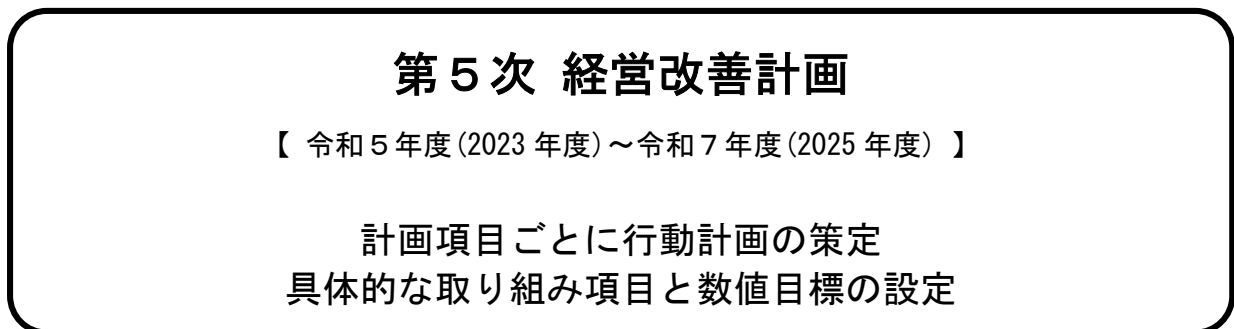
上位計画に対する「経営改善計画」の概念図



政策の補完・代替・支援



計画目標の達成に向けて



4 計画の期間

第4次基本計画の策定期間に合わせ、本経営改善計画の計画期間は、令和5年度から令和7年度までの3年間とします。

Ⅱ 経営方針

1 経営の基本理念

当センターは、「自主・自立、共働・共助」を基本理念とし、生きがいの充実や社会参加を希望する高齢者の就業の機会の増大と福祉の増進を図るとともに、高齢者の能力を活かした活力ある地域社会づくりに貢献していきます。

2 経営の基本方針

当センターの担うべき役割を認識し、第4次基本計画に掲げる4つの方針「会員の増強」「就業機会の拡大」「安全就業の推進」「事業推進体制の強化」を主要課題として捉え、重点的に事業を推進することを経営の基本方針とします。

Ⅲ 経営改善に向けた今後の課題

第3次基本計画に掲げた「会員の増強」・「就業機会の拡大」・「安全就業の推進」・「財政基盤の強化」の4項目の取り組み及び計画目標の達成状況を考察し、見えてきた課題を整理し本計画に反映させます。

1 第3次基本計画の達成状況

●会員の増強

会員数については、高齢者雇用安定法に基づく65歳定年制の導入が進んだことにより、特に60歳代の会員の入会が大幅に減少するとともに、会員の高齢化による退会の増、さらには新型コロナの影響を強く受け、全国的な傾向と同様に計画期間中減少を続けています。令和4年度末会員数は2,103人となり、第3次基本計画の目標値である3,000人は未達成となりました。

＜会員数の推移＞

(単位：人)

入会者数

入会者理由	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
社会参加	91 (29.1%)	103 (28.1%)	80 (28.6%)	114 (31.4%)	124 (30.0%)
仲間作り	15 (4.8%)	4 (1.1%)	4 (1.4%)	3 (0.8%)	6 (1.4%)
時間的余裕	70 (22.4%)	112 (30.8%)	74 (26.4%)	88 (24.2%)	69 (17.1%)
健康維持	68 (21.7%)	53 (14.6%)	55 (19.6%)	57 (15.7%)	133 (32.1%)
経済的理由	69 (22.0%)	92 (25.3%)	67 (23.9%)	101 (27.8%)	11 (2.7%)
合 計	313	364	280	363	414

退会者数

退会理由	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
病気・加齢・死亡	224 (45.5%)	177 (41.4%)	184 (42.3%)	194 (50.3%)	147 (45.5%)
家庭事情	39 (7.9%)	32 (7.5%)	29 (6.7%)	24 (6.2%)	23 (7.1%)
転 居	14 (2.8%)	6 (1.4%)	9 (2.1%)	13 (3.4%)	21 (6.5%)
就業機会なし	27 (5.5%)	18 (4.2%)	15 (3.4%)	11 (2.9%)	17 (5.3%)
他に就職	103 (21.0%)	86 (20.1%)	59 (13.6%)	50 (13.0%)	54 (16.7%)
その他	85 (17.2%)	108 (25.2%)	139 (31.9%)	93 (24.3%)	61 (18.9%)
合 計	492	427	435	385	323

※その他：会費未納など

会員数

区 分	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
男	1,633	1,574	1,460	1,433	1,449
女	619	615	574	579	654
合 計	2,252	2,189	2,034	2,012	2,103

年齢層別会員数

区 分	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
60～64 歳	41 (1.8%)	42 (1.9%)	47 (2.3%)	47 (2.3%)	55 (2.6%)
65～69 歳	423 (18.8%)	324 (14.8%)	250 (12.3%)	237 (11.8%)	243 (11.6%)
70～74 歳	898 (39.9%)	897 (41.0%)	818 (40.2%)	792 (39.4%)	708 (33.7%)
75～79 歳	666 (29.6%)	506 (32.3%)	666 (32.7%)	644 (32.0%)	756 (35.9%)
80～84 歳	198 (8.7%)	190 (8.6%)	210 (10.3%)	247 (12.2%)	281 (13.4%)
85 歳以上	26 (1.2%)	30 (1.4%)	43 (2.1%)	45 (2.2%)	60 (2.8%)

●就業機会の拡大

受託事業は、会員数の減少と新型コロナの影響により令和 3 年度を底として、受注の減少が続きましたが令和 4 年度は回復基調となりました。一方、順調に実績を伸ばしている派遣事業については、令和 4 年度と平成 30 年度を比較すると、約 2,920 万円 (143%) と大幅に伸びているものの、割合が低いため (受託事業の約 10%)、契約金額の合計では約 9 億 7,220 万円と目標値の 12 億円は未達成となりました。

<事業実績推移>

(単位：千円)

受託事業

区 分		契 約 金 額				
		平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
公共事業		188,543	198,179	194,327	188,427	188,862
民間事業	一般企業	629,080	595,450	529,304	501,093	510,960
	個人・家庭	185,013	187,985	166,793	167,080	171,818
独自事業		3,978	3,489	2,175	3,297	4,073
合 計		1,006,614	985,103	892,599	859,897	875,713
対前年度増減		△35,114	△21,511	△92,504	△32,702	+15,816
対前年度比(%)		△3.7	△2.1	△9.3	△3.6	+1.9
就業実人員		1,778	1,700	1,549	1,507	1,543
会員数 (人)		2,252	2,189	2,034	2,012	2,103
就業率 (%)		79.0	77.7	76.2	75.3	73.4

派遣事業

公共事業	380	3,710	7,722	5,015	5,455
民間事業	66,936	66,813	68,633	77,461	91,025
合 計	67,316	70,523	76,356	82,476	96,480
対前年度増減	+6,412	+3,207	+5,833	+6,120	+14,004
対前年度比 (%)	+10.5	+4.8	+8.3	+8.0	+17.0
就業実人員 (人)	112	150	174	124	142

●安全就業の推進

重篤事故については、平成 30 年度に 1 件発生し目標が未達成となりました。傷害事故、賠償事故ともに減少傾向は見られるものの毎年度発生しており、直近の令和 4 年度は賠償事故が 14 件と発生が多い状況となりました。

＜事故件数の推移＞

(単位：件)

区 分			平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
傷 害	就 業 中	屋内外軽作業	4	4	3	5	3
		屋内外清掃	5	1	0	3	2
		植 木 剪 定	8	2	4	0	3
		家 事 援 助	1	0	0	0	0
		自転車整理	0	0	0	1	1
		除 草 作 業	0	0	1	0	0
		そ の 他	0	0	0	0	1
		小 計	1 8	7	8	9	1 0
	就 業 途 上	交 通 事 故	2	0	0	1	0
		自転車転倒	0	1	1	1	0
		歩行中転倒	5	2	3	4	2
		小 計	7	3	4	6	2
	合 計		2 5	1 0	1 2	1 5	1 2
賠 償	植 木	1	0	2	3	4	
	刈払機草刈り	4	8	1	7	6	
	カート整理	1	1	0	0	1	
	清 掃	4	4	1	7	2	
	そ の 他	0	0	3	4	1	
合 計		1 0	1 3	7	2 1	1 4	
総 合 計		3 5	2 3	1 9	3 6	2 6	

●財政基盤の強化

就業開拓による契約額の向上を図るとともに、自主財源の確保に努めました。また、未収金管理員の配置により未収金の早期回収に努め、未収金の縮減を図りました。その他、パンフレットなど就業開拓や就業提供に係る経費に重点的に投資する一方、物品購入などの管理経費の縮減や運営経費の効率化に努めました。

＜財務状況の推移＞

(単位：千円)

経常収益

区 分	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度
受託事業収益	1,002,637	981,614	890,425	856,285	870,537
(内、事務費)	(71,040)	(70,861)	(62,984)	(62,258)	(62,042)

独自事業収益	3,978	3,489	2,175	3,297	4,073
労働者派遣事業収益	5,794	6,088	6,078	6,587	7,800
職業紹介事業収益	-	-	-	-	39
介護保険事業収益	-	-	-	199	1,103
受取会費	4,322	4,212	3,958	3,817	3,734
連合交付金	11,684	23,186	34,154	35,154	35,154
市補助金	89,835	92,114	70,519	86,701	86,308
その他	235	444	92	62	191
経常収益計 A	1,118,485	1,111,147	1,007,401	992,102	1,008,939

経常費用

受託支払配分金等	930,796	910,581	827,330	794,319	809,084
独自支払配分金等	3,774	3,349	2,100	3,231	4,028
事業費	62,063	43,999	41,182	39,810	49,079
管理費	7,659	8,602	9,046	6,917	8,760
人件費	117,182	143,887	127,513	146,663	142,811
経常費用計 B	1,121,474	1,110,418	1,007,171	990,940	1,013,762

経常増減額等

当期経常増減額 A - B	△2,989	729	230	1,162	△4,823
経 常 外 収 益	4,578	12,986	4,869	1,399	4,212
経 常 外 費 用	16	27	74	248	20
当期経常外増減額	4,562	12,959	4,795	1,151	4,192
正味財産増減額	1,573	13,688	5,025	2,313	△631
正味財産期末残高	51,800	57,079	62,104	64,416	63,786

●目標の達成状況

直近、令和4年度の数値による達成率は、会員数:70.1%、契約金額:80.8%、重篤事故:100.0%の結果となりました。

<実施事業の状況推移>

上段：実績 下段：目標値

項 目	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
会員数	2,252 (2,600)	2,189 (2,700)	2,034 (2,800)	2,012 (2,900)	2,103 (3,000)
契約金額※	10.7億円 (11.2億円)	10.5億円 (11.4億円)	9.6億円 (11.6億円)	9.3億円 (11.8億円)	9.7億円 (12.0億円)
重篤事故	1件 (0件)	0件 (0件)	0件 (0件)	0件 (0件)	0件 (0件)

※契約金額に派遣事業金額を含む

2 今後の課題

第3次基本計画の4つの基本方針に沿って、その取り組み状況等から現状を分析・評価し、主な課題を整理することとします。

●会員の増強

会員の増強は事業運営の根幹であることから、「入会しやすい環境の整備拡充」、「就業を望まない方の新たな会員制度の創出」、「女性に特化した入会促進策の推進」、「会員相互の交流活動の促進」など、入会者の促進と退会者の抑制を最重要課題として取り組む必要があります。

●就業機会の拡大

会員の増強とともに就業機会の拡大は車の両輪をなすものであり、受託事業等の就業開拓の強化だけでなく、就業提供のアンマッチング対策の検討、さらには会員のスキルアップの推進など会員へのフォローアップの取り組みなどさらなる強化が必要です。

●安全就業の推進

安全就業は、シルバー事業運営の基本であることから、引き続き安全就業委員会及び安全就業推進員による定期的な安全パトロールに加え、新規受注先における安全確認の履行や職群班による自主的な安全確認を行い、安全就業の推進を図ることが必要です。また、事務局だよりなどに安全就業に係る記事を毎回掲載するとともに、会員から安全就業に係る標語や体験の募集を行い、安全意識の高揚と啓発の推進も必要です。

●財政基盤の強化

職員の再雇用による配置により人件費の縮減が図られ、令和元年度をピークに総じて市補助金は縮減傾向にあります。当期経常増減額（A－B）は、直近令和4年度は収支相償の解消もありマイナスを出すこととなりましたが、計画期間において極端な赤字を示さず概ね黒字で推移しており、財政基盤の強化は一定の成果があげられています。今後とも、安定的・継続的事業運営のため、引き続き収入の増収と支出の縮減を図るとともに、組織の充実、人材の育成を推進する必要があります。

IV 新たな経営改善計画の策定

第3次基本計画の達成状況、見えてきた課題の整理を踏まえ、令和5年3月に策定した第4次基本計画の基本方針に従い、4項目の主要課題を重点に事業を推進し、センターの発展及び経営の改善を図ることとします。

1 基本方針

●会員の増強

高齢者が就業を通して、生活の充実や地域社会に貢献するとともに、センターが将来にわたり持続的に発展していくためには、会員の確保・拡大が必要不可欠です。そのため、女性会員をはじめ新規会員の拡大や退会の抑制など『会員の増強』に取り組むこととします。

●就業機会の拡大

働く意欲と能力のある高齢者に、その能力や経験を活かし活躍できる場を提供することがセンターの使命であることから、会員の希望に沿った就業の場の確保・提供が必要不可欠です。そのため、就業開拓の強化や就業提供・マッチングの強化など『就業機会の拡大』に取り組むこととします。

●安全・適正就業の推進

会員が健康で、安全・安心に就業を続けるとともに、法令順守など適正な就業の推進は、センター事業運営の基本です。そのため、安全就業の強化や適正就業の推進など『安全・適正就業の推進』に取り組むこととする。

●事業推進体制の強化

センターを取り巻く環境が著しく変化している中、高齢者や地域社会のニーズに的確かつ柔軟に対応するとともに、センターのイメージの変革や積極的な情報発信が求められていることから、会員・役員・事務局が一丸となり推進体制を強化し、また関係機関・団体等と連携し様々な事業を推進していくことが必要です。そのため、会員組織の充実やイメージアップのための戦略的な広報活動の推進、事務局体制の充実など『事業推進体制の強化』に取り組むこととします。

2 重要業績評価指数（KPI）による数値目標の設定

★会員数、女会員数、入会者数、退会者数（人）

	2023年度末	2024年度末	2025年度末
会員数	2,050	2,130	2,250
内女性会員数	580	620	680
入会者数	360	380	400
退会者数	320	300	280

○会員数については、令和8年度末の会員数を、コロナ感染症の影響がなかつ

た平成 30 年度末程度の 2,250 人を目標値としました。

○女性会員数については、その割合を令和 3 年度末の 28%から令和 8 年度末 30%に引き上げ、680 人を目標値としました。

○令和 8 年度末の会員数を 2,250 人にするため、入会者数については、毎年度の施策により年々増加させ、令和 8 年度末で 400 人を目標としました。

○退会者数については、今後、会員の高齢化による退会者数の増が想定されますが、毎年度の施策により、アンマッチングによる退会者などを年々減少させ、令和 8 年度末で 280 人を目標としました。

★就業延人員、契約金額、新規契約件数（受託事業、派遣事業）

①就業延人員（受託事業、派遣事業）（人日）

	2023年度	2024年度	2025年度
受託事業	190,700	202,400	216,000
派遣事業	18,100	19,800	21,700

○受託事業については、会員数の伸びと実施する施策の効果を考慮し、令和 8 年度末で 21 万 6 千人日为目标値としました。

○派遣事業については、毎年度の施策の実施により、第 3 次基本計画期間中の毎年度 10%の上昇率を維持し、令和 8 年度末で 2 万 1 千 700 人日为目标値としました。

②契約金額（受託事業、派遣事業）（百万円）

	2023年度	2024年度	2025年度
受託事業	870	930	1,000
派遣事業	95	100	105

○毎年度の就業延べ人員の増加等を考慮し、受託事業については、令和 8 年度末で 10 億円为目标値としました。

○派遣事業についても同様に、令和 8 年度末で 1 億 500 万円为目标値としました。

③新規契約件数（受託事業、派遣事業）（件）

	2023年度	2024年度	2025年度
受託事業	1,100	1,200	1,350
派遣事業	8	9	10

○受託事業については、コロナ感染症の影響がなかった平成 30 年度程度の 1,350 件为目标値としました。

○派遣事業については、第 3 次基本計画期間中最多の契約件数である 10 件为目标値としました。

★重篤事故数、傷害事故数（就業中、就業途上）、賠償事故

	2023年度	2024年度	2025年度
重篤事故	0	0	0
就業中傷害事故	5	5	5
就業途上傷害事故	2	2	2
賠償事故	6	6	6

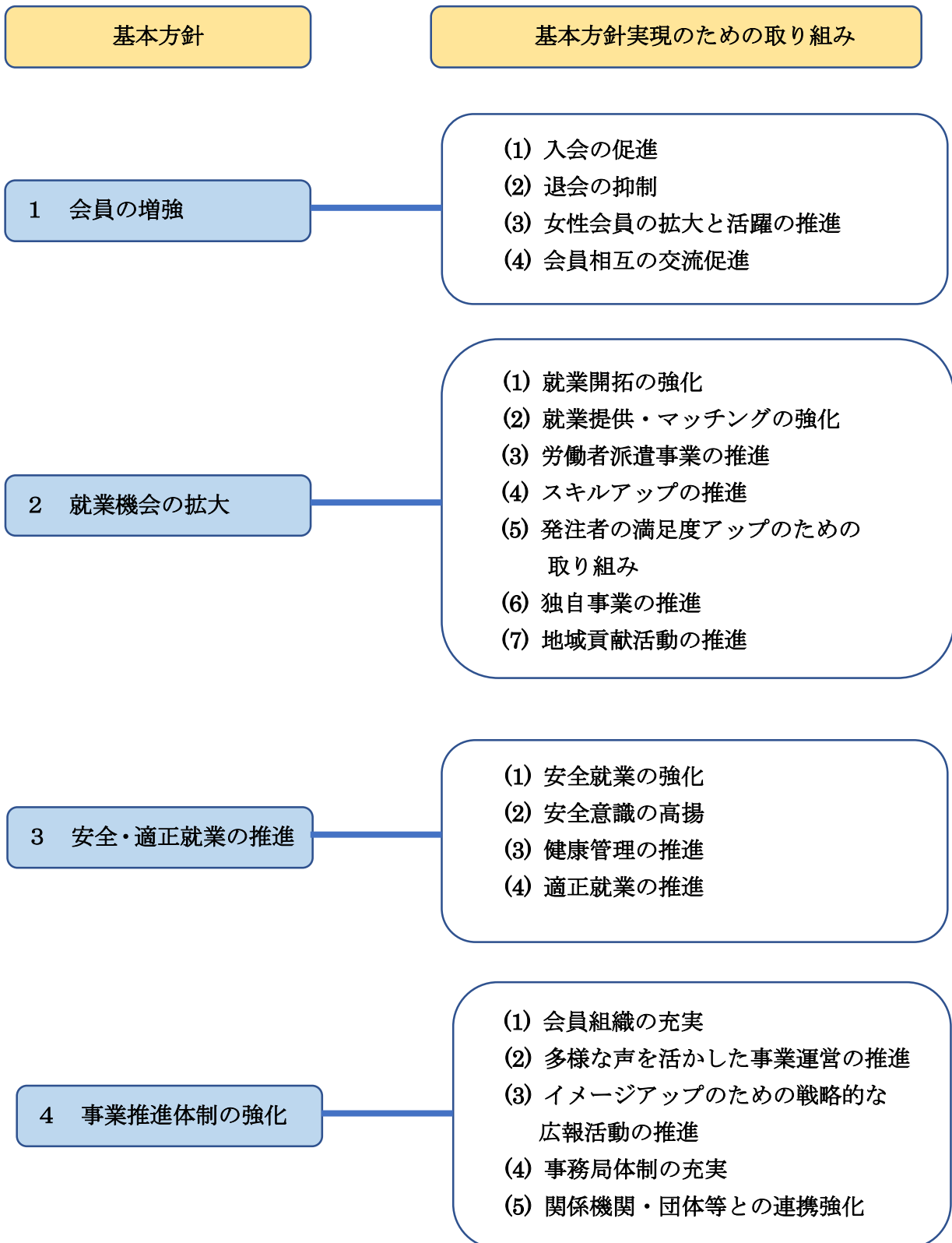
○重篤事故については、期間中 0 件を目標値としました。

○就業中傷害事故については、第 3 次基本計画期間中の平均 11.0 件の半数で、同期間中の最低値 7 件よりも少ない 5 件を目標値としました。

○就業途上傷害事故については、第 3 次基本計画期間中の平均 4.8 件の半数で、同期間中の最低値 3 件よりも少ない 2 件を目標値としました。

○賠償事故については、第 3 次基本計画期間中の平均 12.8 件の半数で、同期間中の最低値 7 件よりも少ない 6 件を目標値としました。

V 基本方針実現のための取り組み



1 会員の増強

(1) 入会の促進

①センターの魅力を知ってもらい、選んでもらうための積極的かつ戦略的な情報発信

市政だよりや地域の広報誌、関係機関・団体等の会報誌、自治会回覧板をはじめ、公用車へのラッピングなど様々な媒体を活用して広報を拡充します。

センター入会のメリットを強調した、分かりやすく目立つ会員勧誘のためのリーフレットやパンフレット、ポスター等を新たに作成します。また、職群班と協力して、市民を対象としたセンターの仕事に関するイベント、講習会等を開催し、センター事業の紹介や入会勧誘を実施します。さらに、60歳代の会員確保に向け、退職予定者等をターゲットとした広報について検討します。

②入会しやすい環境の拡充

65歳定年制に対応し、平日仕事をしている人の入会説明会への参加を促進するため、休日の入会説明会を開催します。また、生涯現役応援センターとの合同出張相談会、ハローワーク千葉と連携した相談会を拡充するとともに、社会福祉協議会等関係機関・団体等と連携した入会相談会・説明会を実施します。

さらに、入会手続きの利便性を向上させるため、オンラインにより入会手続きが完結できる「(仮称) オンライン完結型入会手続き」を検討するとともに、メール、チャット等SNSによる入会相談や申込手続きのデジタル化を検討します。会員登録後の就業等の具体的イメージをつかんでもらうため、入会説明会での会員による実体験や感想等の発表や質疑応答等の実施、ホームページへのビデオ掲載等を検討します。

③「1会員1勧誘運動」の取り組み促進のための仕組みづくりの検討

「1会員1勧誘運動」のさらなる促進を図るため、例えば「ポイント制度」(※)の導入など、勧誘運動を促進するための仕組みづくりを検討します。

※「ポイント制度」のイメージ

例えば、紹介した人が会員になった場合、紹介者(紹介されて会員となった者も含む)にインセンティブとしてのポイントを付与。貯まったポイントにより、クオカードなどの商品、あるいは、センター事業の無料チケットなどに交換できる制度。

千葉市が実施する「ちばシティポイント」(ボランティア関連活動や健康維持・増進活動などを行った者に対して、地域ポイント「ちばシティポイント」を付与する制度で、貯まったポイントは、WAONポイントや千葉市ならではの特典などに交換できる仕組み)や先進センターで実施している制度を参考に検討。

(2) 退会の抑制

①会員としてのメリットを享受できる、新たな会員制度の検討

年齢や健康状態により就業を希望しない会員であっても、サークル活動や地域貢献活動等への参加などにより会員として残る仕組み（「（仮称）非就業会員継続制度」）など、新たな会員制度の在り方について検討します。また、会員証を提示することで店舗等の割引サービスなどが受けられる仕組みなど会員であることによる付加価値の創出について検討します。

②会員の就業ニーズや技術・技能等の的確な把握及びこれを活かした就業相談・提供の実施

希望する就業がないための退会を抑制するため、現状で把握している会員データを活用し、会員の希望する職種やこれまでの職歴、資格・技能等を記載したデータベース「（仮称）会員キャリア登録シート」を作成し、このシートに基づききめ細かい就業相談・提供を実施します。また、気軽に就業相談が行えるよう事務局体制を強化するとともに、積極的な就業情報の提供を実施します。

さらに、新規入会者に対し、できるだけ早期に就業希望に即した就業提供を行えるよう、新規入会者就業相談会を実施するとともに、現況調査及びフォローアップを実施します。

(3) 女性会員の拡大と活躍の推進

①女性に特化した入会促進策の推進

女性限定の入会説明会、相談会を開催します。その際、会員登録後の就業等について具体的なイメージをつかんでもらうなどのため、女性会員による実体験や感想等の発表や質疑応答等の実施、ホームページへのビデオ掲載等を検討します。また、女性用ノベルティグッズ等を新たに作成し、相談会、説明会、イベント等で配布し、入会促進を図ります。

②女性会員に対する相談体制の拡充、女性会員にとって魅力的で特性を生かせる新たな就業開拓の推進

女性向けの就業開拓や女性会員に対する様々な相談に対応するための専属スタッフ「（仮称）女性なんでも相談員」を配置します。また、女性にとって魅力的で特性を生かせる新たな就業開拓を行うため、女性を多く採用している企業や女性向けのサービスを行っている企業等への就業開拓を検討します。

③女性会員の活躍推進に係る組織の設置

女性の感性等を活かしたセンター事業の推進や、女性から見たセンターイメージの変革等を推進するため、女性会員の活躍推進に係る組織を設置します。

また、同組織を中心として、女性会員や一般女性を対象としたイベント・講習会等を開催します。

④女性にとって魅力的なセンター情報の発信

これまでのセンターのイメージを変革した女性にとって魅力的な情報を発信します。そのため、女性会員拡大のための華やかなリーフレット等を作成します。また、女性会員の活動等を会報誌や事務局だよりなどへ掲載するとともに

に、ホームページでの「女性活躍のページ」の作成や、SNS等を活用した情報発信を強化します。

(4) 会員相互の交流促進

①趣味のグループ、サークル等の結成や活動の促進

会員の生きがいの充実や健康の維持・増進、退会防止とともに新規会員の加入促進に寄与する会員相互の交流を活発化するため、趣味のグループ、サークル等の結成を促進するとともに、活動の活性化を図るための支援を実施します。また、趣味のグループ、サークル等の広報のため、広報誌や事務局だより、ホームページ、SNS等への掲載を強化します。さらに、趣味のグループ、サークル等会員同士の交流を活性化するため、ホームページやSNS上での交流の場の設置を検討します。

2 就業機会の拡大

(1) 就業開拓の強化

①社会経済状況やニーズ、会員の希望やキャリア等にマッチした就業開拓の推進

社会経済状況やニーズを調査・分析し、これまでの職種に加え、一般企業では受託しづらい仕事や、テレワークでの仕事など、社会経済状況やニーズにマッチした新たな分野の就業開拓を推進します。また、「（仮称）会員キャリア登録シート」を活用し、当該シートで得られた統計的データ（※）を用いて企業等への積極的な売り込みなどを推進します。

※統計的データ：個人が特定できないように加工し、復元することができないようにした個人情報を統計的にデータ化したもの

②依頼者に対する積極的かつきめ細かなPRの推進

依頼者に対し、これまでのセンターのイメージを変えてもらい、よく理解した上で就業依頼をしてもらえるよう、センターの特徴や強みについて、分かりやすく・よく目立つ、新たなリーフレット等を作成します。また、市政だよりや地域の広報誌、関係機関・団体等の会報誌等への広告や記事の掲載、自治会回覧板の活用など、様々なメディアや媒体を活用したPRを推進します。

③「1会員1就業開拓」を促進するための仕組みづくりについての検討

「1会員1就業開拓」の促進を図るため、例えば、新規開拓した会員に対するインセンティブとしての「ポイント制度」の導入など、促進する仕組みづくりを検討します（「1会員1勧誘運動」と同様に、新規開拓した会員に対するポイントの付与など）。

(2) 就業提供・マッチングの強化

①「（仮称）会員キャリア登録シート」を活用した就業提供や就業相談等の充実

「（仮称）会員キャリア登録シート」を活用し、きめ細かい就業相談・提供を実施します。また、当該シートの登録内容の変更等について適格・タイムリーに把握し最新の状態とするため、事務局だよりやホームページ、SNS での周知とともに、SMS を活用したプッシュ型（※）の情報把握に努めます。さらに将来を見据えて、I TやA Iを活用した就業提供の調査・研究を行います。

※プッシュ型：センターが会員に SMS を活用し、定期的に直接的アプローチする方法

②新たな職種へのチャレンジのための環境の整備

会員が当初希望していない新たな職種にチャレンジできるよう、県連合会と連携した研修会や講習会等への参加を支援します。また、仕事内容等がわかるビデオ等を作成し、ホームページへの掲載や講習会等での活用を検討します。

③アンマッチングについての事例研究及び対策の検討

アンマッチングが発生した事例を集め、課題を抽出し、パターン化するなどした上で、それぞれの対策を検討します。

(3) 労働者派遣事業の推進

①積極的な労働者派遣事業の推進

大幅な増加を続けている派遣事業について更なる拡大を図るため、請負や委任にはなじまない受注については、積極的な派遣事業での就業開拓を推進します。また、「（仮称）会員キャリア登録シート」により得られた統計的データを活用した企業等への積極的な売り込みなどを推進します。さらに、依頼者に対し、これまでのセンターのイメージを変えてもらい、よく理解した上で就業依頼をしてもらえるよう、センターの特徴や強みについて、分かりやすく・よく目立つ、新たなリーフレット等を作成します。

(4) スキルアップの推進

①会員の技術・技能等向上のための研修会・講習会等の充実

職群班と協力して会員の技術・技能を高める職種別研修の充実を図るとともに、コンプライアンス、ビジネスマナー等向上のための研修会・講習会を開催します。また、新入会員が学べる基礎知識や技術等の講習会開催について検討します。さらに、会員の外部講習会への参加や職群班が開催する講習会等への外部講師の招へい等に係る支援を実施します。技術・技能を伝承し、後継者育成を推進するための方策について、職群班と協力して調査・研究を実施します。

②会員自らがスキルアップに取り組むことを後押しする仕組みについての調査・研究

会員自らがスキルアップする取組みを促進するため、後押しする仕組みについて調査・研究を実施します。

(5) 発注者の満足度アップのための取り組み

①発注者へのアンケート調査及び訪問の拡充

今後のサービスの改善・向上につなげるため、発注者へのアンケートを拡充するとともに、回収した内容を分析し、改善策等を検討します。また、発注者の要望にきめ細かく対応するため、定期的な訪問等を実施し、サービス提供状況を把握するとともに会員へフィードバックします。さらに、発注者とのコミュニケーションを密にすることにより、契約継続につなげたり、新たな受注情報等の収集を行います。

(6) 独自事業の推進

①既存の独自事業の充実

既存の独自事業について、職群班と協力して、新型コロナ対策を十分に考慮した上での充実策について検討を進めます。

②新たな独自事業の開発

会員の意向や要望等を調査した上で、技術・技能等を活かした新たな独自事業の開発を検討します。

(7) 地域貢献活動の推進

①ワンコインサービス事業の拡充

ワンコインサービス事業について、これからの需要の増加が予測されることから、市や関係機関・団体等と連携してサービス内容等の広報を拡充するとともに、サービスを担う会員の拡大に努めます。

②空き家対策事業の充実

空き家対策事業について、市や区と連携を密にして事業を推進するとともに、市外の空き家所有者向けにホームページやSNSによる広報を充実します。

③指定生活援助型訪問サービス事業の拡充

指定生活援助型訪問サービス事業について、さらなる受注の拡大に向け、あんしんケアセンター等関係機関・団体等への広報を拡充します。また、サービスの担い手となる会員の確保・養成のため、入会説明会等での事業説明や会員をはじめ市民の方にも参加いただける講習会等を開催します。

④新たな地域貢献活動事業開発の検討

市や関係機関・団体等と連携し、地域社会のニーズに合った新たな地域貢献活動事業の開発を検討します。

3 安全・適正就業の推進

(1) 安全就業の強化

①安全就業実施計画に基づく取り組みの推進及び安全パトロールの拡充

これまでの事故の分析等から得られた知見等に基づくとともに他センターの効果ある対策事例も参考に、毎年度、安全就業実施計画を策定し、同計画に基づき安全就業への取り組みを推進するとともに、安全就業委員会や安全就業指導員、事務局職員による安全パトロールを拡充し、きめ細かな点検・指導・助言等を実施します。

また、安全就業指導員や就業機会創出員、事務局職員による新規受注先での就業場所に係る安全確認を実施するとともに、会員への情報提供を行います。

②安全に関する研修会・講習会等の開催

職群班と協力し、事故再発の多い職種の作業に対する安全向上のための研修会、講習会等を開催します。

③事故情報の収集・分析、再発防止策の検討・実施

事故の状況や起きた環境、本人の状況等の事故情報を収集・分析し、再発防止策を検討して実施するとともに、安全就業実施計画へフィードバックします。

④就業途上等の交通事故防止対策の取り組み

就業途上等の交通事故を防止するため、市や交通安全協会等関係機関・団体等と連携して講習会等を開催するとともに、ホームページや事務局だより、SNS等による情報提供を行います。

(2) 安全意識の高揚

①会員一人ひとりの安全意識を高めてもらうための取り組みの強化

会員一人ひとりが安全意識を高めてもらえるよう、事故情報や防止対策等を随時まとめ、ホームページや事務局だより、SNS等により、データ等を用いて分かり易く情報提供します。また、会員各人が、事故を自分事として捉え事故防止に取り組む意識の高揚を図るため、「ヒヤリハット集」や「実際に事故を起こした人の体験談」などを作成し、ホームページや事務局だより等により情報提供します。

(3) 健康管理の推進

①健康管理に対する意識の向上を図るための取り組みの強化

健康管理や健康診断の受診、新型コロナウイルス感染症対策など健康に関する様々な情報を、会報誌や事務局だより、ホームページ、SNS等により、積極的かつタイムリーに情報発信します。

②会員自らが行う健康づくり活動等の促進

会員が自ら健康維持増進活動を実践してもらえるよう、健康づくりや認知症予防に関する講習会や実践的な研修会等を開催します。また、会員が健康診断を受ける、健康に関する講習会等に参加するなどの健康づくり活動等を促進す

るため、例えば、健康づくり活動を行った会員に対するインセンティブとしての「ポイント制度」の導入などを検討します（「1 会員 1 勧誘運動」と同様に、健康づくり活動を行った会員に対するポイント付与など）。

(4) 適正就業の推進

①適正就業に関する意識の醸成及び適正就業の徹底

「適正就業ガイドライン」に基づき、依頼者、会員双方に対し、様々な機会を通じて適正就業に関する意識の醸成を図るとともに、適正就業やコンプライアンスに関する研修会等を開催します。また、就業現場の訪問等により、就業状況を把握し適正就業の徹底を図ります。さらに、継続的に既存の請負・委任業務の再点検を実施し、不適正な就業についての労働者派遣事業への切り替えを推進します。

②ワークシェアリングの推進

公平な就業機会を提供するため、職群班と協力してグループ就業やローテーション就業の実施などワークシェアリングを推進します。

4 事業推進体制の強化

(1) 会員組織の充実

①職群班拡充の検討

職群班とともに、職群班の現状や課題を整理した上で、今後の職群班の在り方をはじめ、研修会や講習会の開催、仕事の調整などの班運営とともに、班長や就業する会員の後継者不足などへの対応について検討を行います。また、まだ組織化されていない同一就業現場、同一就業内容で就業する会員のグループ化の促進や職群班としての結成の検討を行います。

②職群班長連絡協議会の活性化

職群班間の情報共有や連携等を推進するため、職群班長連絡協議会の活性化を図ります。

(2) 多様な声を活かした事業運営の推進

①多様な人材の役員への登用

広く会員からの人材活用を図るため、職群班に所属しない一般会員の役員への立候補がしやすい制度への変更を行います。また、公益社団法人の業務執行における客観性、団体のガバナンスを強化するため、サービスの提供を受ける側や第三者的立場からの意見を充実する必要があることから、センターの目的や業務に関連する機関・団体等センター外からの役員の拡充を図ります。

②女性会員の声を活かした事業運営の推進

女性会員の役員への就任を促進するとともに、女性会員の活躍推進に係る組織を設置し、女性の感性等を活かしたセンター事業の推進や、女性から見たシルバー人材センターのイメージ変革等を推進します。

(3) イメージアップのための戦略的な広報活動の推進

①計画的・総合的・戦略的な広報活動の展開

センターの従来イメージの転換・アップや魅力を発信するため、会員の意見等を取り入れ、センター独自のロゴマークやイメージカラー、マスコット、キャッチフレーズ等を制定します。また、制定したロゴマーク等を活用し、入会促進や女性会員の拡充、就業開拓のための分かりやすく・よく目立つパンフレットやリーフレット等を新たに作成します。さらに、広告媒体(ツール)の特性を活かし、ターゲットの絞り込みやタイミングもよく考慮しながら、計画的・総合的・戦略的な広報活動を展開します。

※計画的・総合的・戦略的な広報活動とは

限られた資源(人・物・金など)を投入し、広報した成果を最大化するための活動。広報ひとつひとつ(例えば、リーフレットの作成・配布、ホームページによる広報、イベントの開催など)をばらばらに計画・実施するのではなく、広報全体を体系化し、ターゲットを定め、最良な時期・タイミングに、最適な手法を用い、資源を投入して実施する。

なお、計画段階で目標値を定め、実施した後に成果を測定して費用対効果などの評価を行い、次の広報に活かす。

(4) 事務局体制の充実

①人員や組織体制等の見直し・強化

社会経済情勢等の変化に適応した事業運営を行うため、適宜、人員や組織体制等の見直し・強化を図ります。

②事務局職員の育成

事務局職員としての心構えをはじめ、必要な知識・能力等を持つ職員を育成するため、人材育成計画に基づき、職場内研修やOJTを充実するとともに、市や外郭団体連絡協議会、県連合会等の外部研修への参加を積極的、計画的に推進します。また、様々な仕事を経験してキャリアを積めるよう定期的な人事異動を実施します。さらに、有期雇用職員も含め新たに採用した職員に対し、「会員を第一に考え、会員を支える」といった心構えをはじめ、事務局職員として必要な研修を行います。

③新たな制度等への適切な対応及び費用対効果等を踏まえた業務の見直し

インボイス制度など新たな制度等へ適切に対応するとともに、引き続き、毎年度経営改善計画を策定し、費用対効果等を踏まえた業務の見直しに努めます。

また、ITやAI等を活用した事務の見直し、効率化を進めます。

さらに、事業収益増に努めるとともに、市や国の補助金など必要な財源確保に努めます。

(5) 関係機関・団体等との連携強化

①市や関係機関・団体等との緊密な連携の推進

地域課題や行政課題等を解決するための新たな事業の創設の検討や、入会促進、就業開拓の推進を図るため、市や関係機関・団体等と情報や課題の共有を行うなど、緊密な連携を推進します。

②県連合会や他のセンターとの一層の連携強化

県連合会と連携し、広域的な事業実施等について検討するとともに、政令指定都市シルバー人材センター会議や千葉県内7市意見交換会などの会議を通じ、共通課題の解決に向けた情報交換等を実施します。

V 経営効率化・安定化に向けた取組み

当センターの現状と課題を踏まえ、「千葉市外郭団体の組織、運営のあり方に関する指針」に示される次の3項目について具体的取組みを掲げ、経営の効率化及び安定化を図ることとします。

1 経営の効率化

(1) 事業の効率化

- ①封入や発送に係る通信運搬業務、施設の維持管理に係る業務など間接的・定型的な業務について、可能な限りアウトソーシングの活用を図ります。
- ②予定価格等の積算にあたっては、業務内容に見合った適切な積算内訳書等を作成し、適正な価格設定を行います。また、契約にあたっては、積算内訳書等を徴収するとともに、価格の積算根拠等を確認し、適正な業務の履行が可能かどうか検証します。
- ③契約事務にあたっては、財務規程により、適正に履行します。
- ④情報セキュリティ対策の向上を図るため、必要に応じて情報システムの見直しを行います

(2) 事業評価の実施

- ①受託事業や独自事業に係る満足度調査を実施し、市民ニーズの把握やサービスの向上に努めます。
- ②第4次基本計画及び本計画に掲げる具体的取組みについて、進行管理の中で自己評価を行います。

(3) 収入の確保

- ①受託事業及び一般労働者派遣事業の推進に努め、事務費収入の増収に努めます。また、独自事業については、採算性の観点から安定的な事業運営について検討を行うとともに、新たな事業の展開について検討します。
- ②受託事業及び独自事業の積算にあたっては、最低賃金法に定める基準を参考に、適正な算出を図ります。
- ③会員の増強により会費収入の増収を図るとともに、寄付金収入の確保について他市センター等の取組みを参考に検討します。

2 組織・運営体制

(1) 組織の簡素化

- ①役員の人数、構成や推薦母体について、役員選考委員会において定期的に見直しを行います。
- ②事務局組織について、事業実績や取り扱う事務事業の変化に柔軟に対応できるよう、必要に応じて見直しを図ります。

(2) 役員の登用

- ①業務執行役員については、職に求められる責任を十分に考慮し、専門的な知見を有する人材など多用な人材の活用を図ります。
- ②センターは、千葉市の行政施策を補完、代替、支援し、地域社会への貢献、期待に応えることが重要であることから、引き続き千葉市に対して常勤役員の推薦を依頼します。

(3) 経営責任の明確化

- ①定款に基づき、代表理事や業務執行理事の職務権限や責任により、事業を遂行します。

(4) 職員の雇用

- ①非常勤職員等の雇用にあたっては、人材を必要とする事業の内容、性質等に応じて、多用な雇用形態や勤務形態により行います。
- ②固有職員の採用にあたっては、事業の継続的運営を踏まえた定員管理のもと、長期的な採用計画を策定し、千葉市との協議により行います。
- ③有期労働契約の無期転換にあたっては、事業の継続的運営を踏まえた定員管理のもと、労働契約法に基づき適切に対応するとともに、千葉市との協議により行います。

(5) 透明性の確保

- ①事業運営の透明性を確保するためセンター定款及び関係法規等に基づき、ホームページ等を活用し適切な情報開示を行います。

(6) 個人情報の保護等

- ①業務に関して取得した個人情報については、個人情報保護規程及び特定個人情報事務取扱規程並びに関係法規等に基づき、適切な対応を図ります。
- ②情報のセキュリティ対策について、費用対効果を踏まえ必要な対策を講じるとともに、適宜見直しを図ります。

(7) 財務に関する事項

- ①会計方針は、公益法人会計基準を採用することとし、財務規程等関係規程に基づき、適切な処理を行うとともに、定期的に独立監査人による監査を受けるものとします。
- ②財務に関する内部牽制については財務規程等関係規程に基づき、適切に管理するとともに、定期的に担当職員の配置換えを行います。

(8) 資金運用

- ①資金運用については、将来的に資産運用を行うことも念頭に、規程等について他市センターの取組みなどを参考に検討します。

(9) 市民の利便性の向上

- ①入会申込書や受注受付に係る様式などについて、押印の省略など簡素化を図るとともに、ホームページを活用した申し込みなどにより利用手続きの見直しを行い、業務の効率化を図ります。

(10) 市内産業の振興

- ①市内産業の振興に資するため、物品調達や業務委託等に際しての業者選定は、原則として市内業者を対象とします。

(11) 暴力団排除

- ①暴力団の排除に資するため、正会員の入会承認、役員の就任承認、業務契約先等の選定にあたっては、定款及び関係規程に基づき、適切に対応します。

(12) 環境への配慮

- ①環境への配慮に資するため、事業ゴミの分別や再生資源の利用等を積極的に行うとともに、地球温暖化防止対策の一環として夏期軽装などの取組みを行います。

3 人事・給与制度

(1) 勤労意欲を高める人事・給与制度

- ①職員の勤労意欲を高めるため、人事考課マニュアルに基づき、職員の職務実績等を適正に評価し、昇任や給与処遇に反映します。

(2) 給与体系

- ①組織の規模などを踏まえ、給与表の改正等による独自の給与体系の導入について検討します。

(3) 退職給付引当金

- ①退職給付引当資産については計画的に積み立てるとともに、現在生じている引当不足については引き続き千葉市と協議し対応します。

(4) 人材育成

- ①組織の活性化や職員の意識向上を図るため、団体間の人事交流について、関係団体との協議を進めます。
- ②職員の資質向上等のため、人材育成計画を策定し、職務や職責に必要な研修などを計画的に実施します。

VI 経営効率化・安定化に向けた取組み

当センターの現状と課題を踏まえ、「千葉市外郭団体の組織、運営のあり方に関する指針」に示される次の３項目について具体的取組みを掲げ、経営の効率化及び安定化を図ることとします。

1 経営の効率化

(1) 事業の効率化

- ①封入や発送に係る通信運搬業務、施設の維持管理に係る業務など間接的・典型的な業務について、可能な限りアウトソーシングの活用を図ります。
- ②予定価格等の積算にあたっては、業務内容に見合った適切な積算内訳書等を作成し、適正な価格設定を行います。また、契約にあたっては、積算内訳書等を徴収するとともに、価格の積算根拠等を確認し、適正な業務の履行が可能かどうか検証します。
- ③契約事務にあたっては、財務規程により、適正に履行します。
- ④情報セキュリティ対策の向上を図るため、必要に応じて情報システムの見直しを行います

(2) 事業評価の実施

- ①受託事業や独自事業に係る満足度調査を実施し、市民ニーズの把握やサービスの向上に努めます。
- ②第３次基本計画及び本計画に掲げる具体的取組みについて、進行管理の中で自己評価を行います。

(3) 収入の確保

- ①受託事業及び一般労働者派遣事業の推進に努め、事務費収入の増収に努めます。また、独自事業については、採算性の観点から安定的な事業運営について検討を行うとともに、新たな事業の展開について検討します。
- ②受託事業及び独自事業の積算にあたっては、最低賃金法に定める基準を参考に、適正な算出を図ります。
- ③会員の増強により会費収入の増収を図るとともに、寄付金収入の確保について他市センター等の取組みを参考に検討します。

2 組織・運営体制

(1) 組織の簡素化

- ①役員の人数、構成や推薦母体について、役員選考委員会において定期的に見直しを行います。
- ②事務局組織について、事業実績や取り扱う事務事業の変化に柔軟に対応できるよう、必要に応じて見直しを図ります。

(2) 役員の登用

- ①業務執行役員については、職に求められる責任を十分に考慮し、専門的な知見を有する人材など多用な人材の活用を図ります。
- ②センターは、千葉市の行政施策を補完、代替、支援し、地域社会への貢献、期待に応えることが重要であることから、引き続き千葉市に対して常勤役員の推薦を依頼します。

(3) 経営責任の明確化

- ①定款に基づき、代表理事や業務執行理事の職務権限や責任により、事業を遂行します。

(4) 職員の雇用

- ①非常勤職員等の雇用にあたっては、人材を必要とする事業の内容、性質等に応じて、多用な雇用形態や勤務形態により行います。
- ②固有職員の採用にあたっては、事業の継続的運営を踏まえた定員管理のもと、長期的な採用計画を策定し、千葉市との協議により行います。
- ③有期労働契約の無期転換にあたっては、事業の継続的運営を踏まえた定員管理のもと、労働契約法に基づき適切に対応するとともに、千葉市との協議により行います。

(5) 透明性の確保

- ①事業運営の透明性を確保するためセンター定款及び関係法規等に基づき、ホームページ等を活用し適切な情報開示を行います。

(6) 個人情報の保護等

- ①業務に関して取得した個人情報については、個人情報保護規程及び特定個人情報事務取扱規程並びに関係法規等に基づき、適切な対応を図ります。
- ②情報のセキュリティ対策について、費用対効果を踏まえ必要な対策を講じるとともに、適宜見直しを図ります。

(7) 財務に関する事項

- ①会計方針は、公益法人会計基準を採用することとし、財務規程等関係規程に基づき、適切な処理を行うとともに、定期的に独立監査人による監査を受けるものとします。
- ②財務に関する内部牽制については財務規程等関係規程に基づき、適切に管理するとともに、定期的に担当職員の配置換えを行います。

(8) 資金運用

- ①資金運用については、将来的に資産運用を行うことも念頭に、規程等につい

て他市センターの取組みなどを参考に検討します。

(9) 市民の利便性の向上

- ①入会申込書や受注受付に係る様式などについて、押印の省略など簡素化を図るとともに、ホームページを活用した申し込みなどにより利用手続きの見直しを行い、業務の効率化を図ります。

(10) 市内産業の振興

- ①市内産業の振興に資するため、物品調達や業務委託等に際しての業者選定は、原則として市内業者を対象とします。

(11) 暴力団排除

- ①暴力団の排除に資するため、正会員の入会承認、役員の就任承認、業務契約先等の選定にあたっては、定款及び関係規程に基づき、適切に対応します。

(12) 環境への配慮

- ①環境への配慮に資するため、事業ゴミの分別や再生資源の利用等を積極的に行うとともに、地球温暖化防止対策の一環として夏期軽装などの取組みを行います。

3 人事・給与制度

(1) 勤労意欲を高める人事・給与制度

- ①職員の勤労意欲を高めるため、人事考課マニュアルに基づき、職員の職務実績等を適正に評価し、昇任や給与処遇に反映します。

(2) 給与体系

- ①組織の規模などを踏まえ、給与表の改正等による独自の給与体系の導入について検討します。

(3) 退職給付引当金

- ①退職給付引当資産については計画的に積み立てるとともに、現在生じている引当不足については引き続き千葉市と協議し対応します。

(4) 人材育成

- ①組織の活性化や職員の意識向上を図るため、団体間の人事交流について、関係団体との協議を進めます。
- ②職員の資質向上等のため、人材育成計画を策定し、職務や職責に必要な研修などを計画的に実施します。