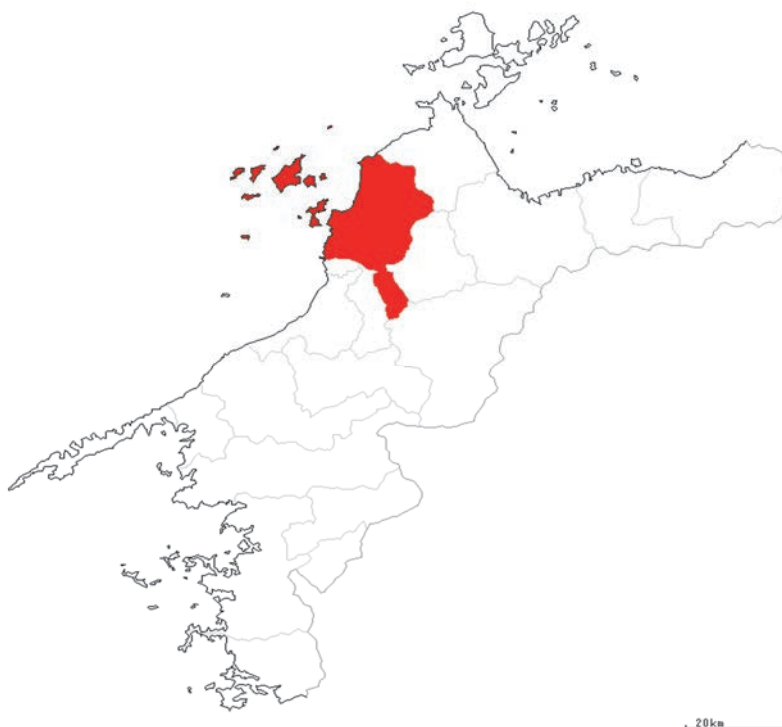


第4章 ホワイトカラー高年齢層の就労促進の取組と課題 — 愛媛県松山市の事例¹

第1節 地域の概要と取り上げた理由

本章では、愛媛県松山市の事例を取り上げる。松山市は、愛媛県のほぼ中央にある松山平野に位置している（図表4-1-1）。2016年1月1日現在、同市は人口が50万人を超える四国最大の都市である²。

図表4-1-1 松山市の位置



出所:下記のWebサイトで作成した白地図を加工した。
『CraftMAP』<<http://www.craftmap.box-i.net/>>

同市を取り上げる理由を一言で言えば、高齢者³の就労等に関して、先進的な取組をしていると考えられることである。その根拠は、以下の3点である。

第1に、高齢化の進展である。図表4-1-2には、全国の高齢化率（総人口に占める65歳以上人口の割合のこと）と愛媛県の高齢化率を示している。これによると、愛媛県の高齢化率は全国平均よりも高い状態が続いている。また国勢調査に基づく直近のデータを見ると、

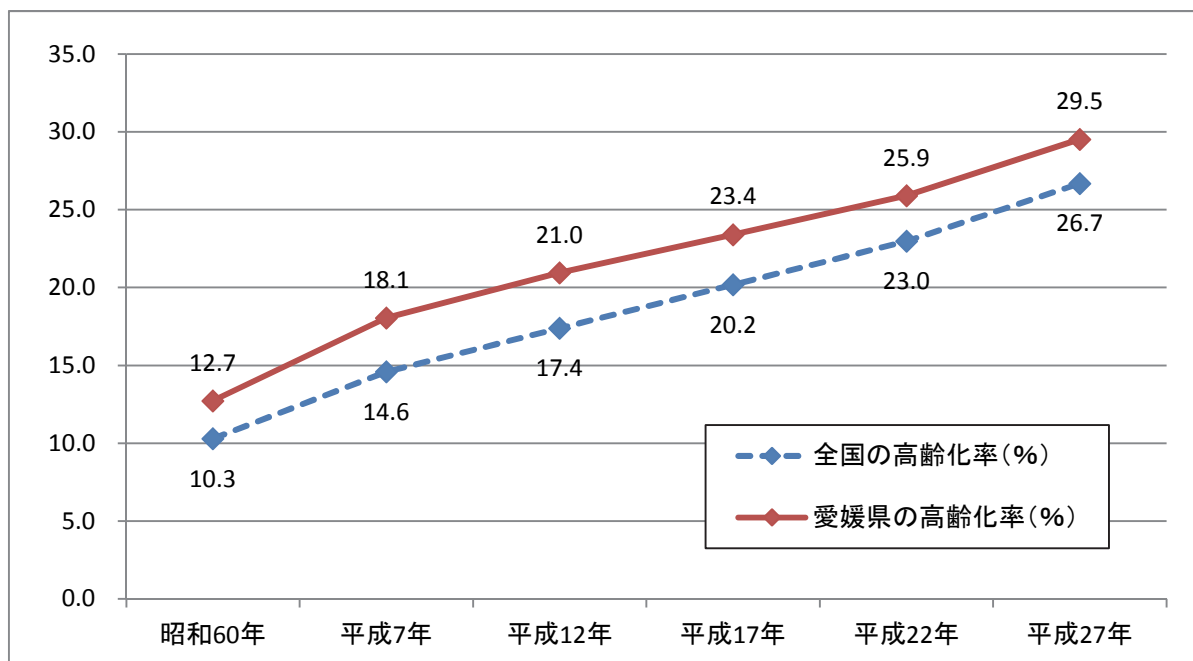
¹ 愛媛県松山市の調査は、2016年7月1日に実施した。同調査では、愛媛県経済労働部産業雇用局労政雇用課雇用対策室、松山市産業経済部地域経済課及び保健福祉部高齢福祉課、公益社団法人松山市シルバー人材センターにご協力頂いた。調査者は、前浦と鎌倉の2名である。調査に応じた下さった皆様には、記して謝意を表したい。なお本章における誤りは全て前浦に帰する。

² 松山市役所HP「松山市の位置・気候・地形・人口」による。
<https://www.city.matsuyama.ehime.jp/shisei/matsuyama/iti.html>.

³ 本章では、高齢者と高年齢者という用語を用いている。法律の名称や資料の引用箇所については、使用される用語（高年齢者）をそのまま使い、それ以外では、高齢者で統一する。

愛媛県の高齢化率は30.6%であり、全国で8位であった⁴。2010年のデータと比較をすると、愛媛県の高齢化率は3.9%上昇しており、高齢化がより一層進行しつつある。こうした問題を抱える愛媛県庁および県下の地方公共団体は、その問題に取り組まざるを得なくなる。その取組を取り上げることは、今後、多くの地方公共団体が高齢化対策に取り組む際に参考になるのではないかと考えられる。

図表4-1-2 全国と愛媛県の高齢化率(%)



出所:愛媛県雇用対策室配布資料及び内閣府『高齢社会白書』(平成28年版)p.5より。

注1. 愛媛県のデータは、長寿介護課が4月1日現在の住民基本台帳に基づく数値より算出したもので、国勢調査に基づいて算出する総務省のデータとは数値が異なる。

第2に、愛媛県庁が厚生労働省の「地域人づくり事業」に応募したことである。この事業は、地域の実情に応じた多様な「人づくり」を行うことで、若者や女性、高齢者等の潜在能力を引き出し、雇用の拡大など「全員参加」を可能とする環境を整備するとともに、賃金の上昇や家計所得の増大等、処遇改善に向けた取組を推進することを目的としたものである⁵。愛媛県庁は、この事業に2013年に応募し、その採択を受け、公益社団法人松山市シルバー人材センター(以下、松山市シルバー人材センターとする)に委託した。その事業が「生涯現役!セルフプロデュース実践プログラム事業」(以下、セルフプロデュース事業とする)である。その主な対象は、団塊の世代のホワイトカラー層である。この人達は、継続雇用制度や再雇用制度の適用を受けて、定年後も、企業で働き続けるケースが多いため、彼(彼女)らの就業行動は、シルバー人材センターの会員数減少の1つの要因となっている。会員数の

⁴ 愛媛新聞朝刊(2016年6月30日)の1面より。

⁵ 厚生労働省HPより。

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/0000045611.pdf>

減少という課題を抱えるシルバー人材センターにとっては、いかにこの層が再び労働市場に参入するかが大きな関心事となろう。

第3に、松山市シルバー人材センターの取組である。同センターによると、「この事業（セルフプロデュース事業のこと）では、考えられる取組は何でも試みた」という。実際に、同事業の成果をまとめた報告書『平成26年度 生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業 平成25年度地域人づくり事業生涯現役に向けた取組を促進する事業報告書』（以下、セルフプロデュース事業報告書とする）によると、同市のシルバー人材センターは、同事業のなかで、情報誌の刊行、高齢者のネットワーク作り、愛媛県移住プロジェクト等、様々な事業を実施した。こうした数々の取組は、他のシルバー人材センターの参考になると思われる。

本章の分析課題を述べておく。第1に、先進事例である愛媛県松山市では、高齢者の就労等に関して、どんな取組が行われているのかを見る。第2に、何故、そのような取組を行ったのか（もしくは行い得たのか）である。第3に、その成果はどうだったのかである。この3点が明らかになれば、他の地方公共団体やシルバー人材センターが抱える課題を克服する手がかりを得ることができるのではないかと考えた。

なお、このプロジェクトでは、地域の政策を立案し、事業計画を構築する行政と、実務を担う組織を調査対象としている。松山市の事例では、行政として愛媛県庁（愛媛県経済労働部産業雇用局労政雇用課雇用対策室、以下、愛媛県雇用対策室とする）と松山市役所（松山市産業経済部地域経済課及び松山市保健福祉部高齢福祉課、以下、松山市地域経済課及び松山市高齢者福祉課とする）、実務を担う組織として、松山市シルバー人材センターを取り上げる⁶。

第2節 行政の関わり

1 愛媛県庁

第1節で述べた通り、2016年6月の段階で、愛媛県の高齢化率は全国で8番目に高い状況にある。そこで、まず愛媛県庁の取組を見ておこう。ここでは、地域人づくり事業、高齢・障がい者雇用フェスタ、愛媛県シルバー人材センター連合会への支援の3つを取り上げる。

(1) 地域人づくり事業：生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業

この事業については、愛媛県雇用対策室が松山市シルバー人材センターから応募したい旨の連絡を受け、窓口となって応募した。事業の名称や内容は、同市シルバー人材センターが決定したという。したがって、同事業については、松山市シルバー人材センターにおいて、詳しく取り上げることにする。

⁶ なお本章では、就労と就業という言葉が混在する。シルバー人材センターの箇所については、就業という言葉を用いるが、資料からの引用やその説明に関する記述については、就労というを用いることがある。

(2) 高齢・障がい者雇用フェスタ

この事業は、愛媛県庁の独自事業である。同事業は、事業主を始め広く県民全体に対する障がい者・高齢者の雇用機運の醸成に努めるとともに、障がい者・高齢者の雇用問題に対する理解と協力を求めることを目的としている。主催者は愛媛県庁であり、同県庁の予算で運営される。愛媛労働局・公共職業安定所は、この事業の後援をしている。

このフェスタでは、優秀勤労障がい者表彰、障がい者雇用優良事業所表彰、高齢者雇用優良企業表彰等が行われる。その中で、独立行政法人 高齢・障害・求職者雇用支援機構の表彰も行われるため、同機構との共催という形をとる。表彰制度の趣旨は、高齢者の雇用促進に対して、先進的かつ積極的に取り組んでいる企業を表彰することで、広く県民に周知するとともに、高齢者雇用の促進につなげることである。愛媛県が定める基準に沿って企業を選考し、知事の審査を経て、3企業以内を選定する。

(3) 愛媛県シルバー人材センター連合会への支援

愛媛県庁は、公益社団法人 愛媛県シルバー人材センター連合会への支援を行っている。その支援は2つある。1つは、愛媛県シルバー人材センター連合会運営費⁷（2016年度：6,900千円）、もう1つは、高齢者活用・現役世代雇用サポート事業費（1,951千円）である。両事業費については、県が負担する額と同額が国庫補助金（厚生労働省補助事業）から支給される。

まず愛媛県シルバー人材センター連合会運営費から説明する。愛媛県シルバー人材センター連合会は、県下17のシルバー人材センターを管轄する組織であり、高齢者の雇用就業のために必要な事業に関して、各センターを訪問・指導したり、調査研究事業（会員に対するアンケート調査等）を実施したりするほか、各センターと行政を結ぶパイプ役も果たす。こうした活動に、愛媛県シルバー人材センター連合会運営費が活用される。

次に、高齢者活用・現役世代雇用サポート事業費の具体的な予算の使い方を見ていこう。同事業の内容は、連合会事務局内に派遣事業専門員の配置、シルバー人材センターが行う派遣事業についての広報活動、派遣事業に関する情報共有のための派遣運営委員会の開催（年6回）である。この事業のなかで重要なことは、派遣事業専門員の配置である。この派遣事業専門員とは、「民間企業で営業又は総務を経験した者で、労働法規に詳しく、派遣業務を遂行できる能力を持った者」とされる。後述する業務について、他県のシルバー人材センター連合会においては職員等が担当することが多いなか、愛媛県シルバー人材センター連合会ではこの派遣事業専門員が専門に従事している。

ところで、何故、派遣事業専門員が必要となったのか。その背景には、高年齢者雇用安定

⁷ 愛媛県雇用対策室配布資料によると、シルバー人材センター連合会は財源不足のために、派遣事業を実施できなかったが、国の補助対象が見直され、2016年度から連合会も補助の対象になった。これを受けて、連合会から派遣事業を実施したいという要望が出された。

法とシルバー人材センターの構造に関する。

高年齢者雇用安定法において、シルバー人材センターについては、労働者派遣事業は許可制ではなく、届出制として実施できる特例制度となっている。実際に派遣の届出を行うのはシルバー人材センター連合会であるが、連合会の社員という位置付けとなる活動拠点（法人化されたシルバー人材センターのこと）については、派遣事業実施可能団体となる。各シルバー人材センターが派遣事業を行うには、同連合会と各センターのパイプ役が必要になるが、愛媛県においてはその役割を派遣事業専門員が果たしている。

愛媛県下のシルバー人材センターの構造について説明する。他の都道府県と同様に、愛媛県には、公益社団法人化されているセンター（拠点シルバー）と法人化されていないセンター（小規模シルバー）の2種類が存在する。前者は法人化されることで、同連合会の従たる事務所として、国と市からサポート事業予算を受けて派遣事業を行うことができるのに対し、後者はその事務所ではないことから、派遣事業を行うことができない。小規模シルバーについては、同連合会がカバーする必要があるため、愛媛県庁雇用対策室は派遣事業専門員1名を配置したのである。派遣事業専門員に期待される業務は、①県内全域の派遣業務（広域での派遣業務を含む）を支援・指導すること、②小規模シルバーの派遣先開拓・派遣実施、③派遣事業についての広報活動の3つである。

2 松山市役所

松山市は、2010年以降、人口が減少に転じた。それを受けて、松山市役所は人口減少問題を重要課題として位置づけ、2016年1月に「松山創生人口100年ビジョン」を策定した。上記のビジョンでは、目指すべき将来の方向のなかで、人口減少問題の克服として、自然動態へのアプローチ（合計特殊出生率）、社会動態へのアプローチ（社会移動数：転入数－転出数）を設定し、人口減少社会への適応として、市内総生産の維持が設定された。この3つの方向性に基づいて、同市役所は、『松山創生人口100年ビジョン・先駆け戦略』（2015年度～2019年度までの5ヵ年計画）を策定した。この戦略では、やりきる力「3つの礎」を構築する（基盤づくり）ことを基盤戦略と位置づけ、上記の3つの方向性に基づいて、つながる未来を応援する（少子化対策）、松山への定着と新しい人の流れをつくる（移住定住対策）、魅力ある仕事と職場をつくる（地域経済活性化）の積極戦略、補完戦略として、暮らしと経済を守る（暮らしと経済まちづくり）を構築した。

高齢者の就労等に関する事業を管轄するのは、地域経済課と高齢福祉課である。同市役所では、松山市シルバー人材センターを含め、高齢者の就労等に関する事業は高齢福祉課の管轄であったが、2015年からは、高齢福祉課は高齢者の生きがい作りを、地域経済課は高齢者の就労、ボランティア活動を担当することとなった。

(1) 地域経済課の事業

地域経済課は、雇用対策をはじめ、企業の支援、勤労者福祉、産業の創出など、経済の活性化と雇用の創出に関わる事業を管轄とする。同課における高齢者に関する事業には、松山市シルバー人材センターへの補助のほか、就労支援と起業・移住がある。以下では、それぞれについて取り上げる。

ア. シルバー人材センターへの補助

高齢者の就業機会拡大、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に貢献している松山市シルバー人材センターに対して、松山市役所は運営補助を行っている。運営補助とは、「松山市シルバー人材センター運営事業補助金」を交付することである。この補助金は、高齢者に対する就業機会の提供、就業に必要な知識及び技能を身につけるための講習、ボランティア活動や交流の場の提供等、高齢者の生きがいの充実及び社会参加の促進に寄与する事業に活用されている。事業費は、41,000 千円である。

2015 年度の実績によると、就業機会の提供を受けた人は 1,300 人（就業実人員）、技能開発講習会⁸の参加者は 218 人、ボランティア活動⁹の参加は 343 人、シルバーサロン（交流の場）の利用者は 4,414 人（延べ人数）であった。

イ. 就労支援

松山市役所は、働く意欲と能力のある高齢者が働き続けることができるよう支援するために、2014 年 7 月 1 日に、松山市シルバー人材センターに、「高齢者就労総合相談窓口（いきいき仕事センター）」を設置した。この相談窓口では、求人開拓から相談、求職者・事業者のニーズに応じたマッチング支援に至るまでの効果的な相談支援を行っている。この事業は、高齢者雇用対策事業（松山市独自の事業：2016 年度は 9,817 千円）によるものである。

2015 年度の実績を見ると、求職者側は、相談者 218 人、シルバー人材センターへの入会者 22 人、求職票登録者数 141 人であった。求人側は、求人開拓訪問等事業者数は 185 事業所、求人票登録事業者数は 61 事業所、求人数は 201 件であった。実際に就職に結びついたのは 66 人であった。

ウ. 起業・移住

松山市役所は、2016 年 4 月にまつやま経営交流プラザを、未・来（ミラクル）Job まつやま（松山市民しごと創造ワンストップ事業）としてリニューアルオープンし、就労・経営・

⁸ 公益社団法人 松山市シルバー人材センター『定時総会議案書』（平成 28 年度）p.17 によると、技能講習会では、剪定作業講習会、草刈機作業講習会、福祉・家事補助・サービス事業講習会（第 1 期・第 2 期）、イクじい・ばあばママ要請講習会、イクじい・ばあばママレベルアップ講習会が開催された。

⁹ 前掲書 p.18 によると、クリーンアップ大作戦秋季大清掃、クリーンアップ大作戦年末大清掃、第 54 回愛媛マラソンボランティア、剪定班ボランティア、除草班ボランティアの 5 回のボランティア活動が行われた。

創業に関する相談のワンストップ支援を行っている。この事業には、地方創生加速化交付金（国の事業）が活用された。

経営や創業相談では、経営者や創業予定者等を対象に、中小企業診断士等が対応する。就労相談には、キャリアコンサルタントや産業カウンセラーが相談に乗るほか、窓口内に職業の適性診断や応募書類の作成ができる PC が設置されたり、窓口に来られない人のために市内児童館等への出張相談を実施したりしている。この他、セミナーや交流会等のために会議室の貸し出し、求職中の方や仕事復帰を目指す人の就労関連セミナーの開催等も行っている。

（2）高齢福祉課の事業

高齢福祉課は、高齢者が生きがいをもって笑顔でいきいきと暮らせるように支援することを目的に事業を行っている。その内、本調査に関連する事業を取り上げると、独居高齢者等見守り事業といきがいデイサービス事業の 2 つである。

ア．独居高齢者等見守り対策事業

独居高齢者等見守り対策事業とは、中島地区全域を対象に、地域生活維持の最低限の生活基盤である食品等を調達する「買物支援」と安否確認等の「見守り」に「外出機会の創出（ミニデイ）」を組み合わせた高齢者の生活支援対策である。この事業は、松山市シルバー人材センターの独自の事業で、平成 25 年度から松山市役所が補助をしている。

事業対象者は、中島地区に居住する原則 65 歳以上の高齢者である。買物支援は 1 回 200 円で週 2 回まで、外出機会の創出（ミニデイ）は 1 回 500 円で、月 2 回まで利用することができる。

図表 4-2-1 は、同事業の現状を示している。これによると、買物支援利用者は年々減少傾向にある¹⁰が、ミニデイの回数および利用者数は、平成 25 年に比べると、平成 26・27 年の方が多い。この事業は高齢者に認知され、好評を博していると考えてよいのかもしれない。

¹⁰ 買物支援の利用者数の減少の原因の 1 つに、対象者が高齢者であるため、入院や施設への入所ということがあるという。松山市シルバー人材センターとしては、新規登録で利用者数を増やそうと考えている。

図表4-2-1 独居高齢者等見守り対策事業の現状

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度
買物支援利用者	1,731 人	1,387 人	1,496 人	—
ミニデイ回数	33 回	45 回	44 回	—
ミニデイ利用者	467 人	726 人	663 人	—
予算額	6,403,000 円	5,250,000 円	5,250,000 円	5,250,000 円
決算額	6,285,445 円	5,250,000 円	5,250,000 円	—

出所:松山高齢福祉課配布資料より。

注. 平成28年度の実績が記載されていないのは、調査が28年度中に実施されたからである。

イ. 生きがいデイサービス事業

この事業は、概ね 65 歳以上の高齢者を対象とした事業である。上記の独居高齢者等見守り対策事業は、高齢者の買物の手間を省くサービスである反面、高齢者が外出する機会を減らすことにもつながる側面がある。これに対し、生きがいデイサービス事業は、高齢者の外出機会を増やすことで、介護を予防する意味合いを持つ。

具体的に説明すると、同事業は、介護保険法に規定される通所介護を利用することができない高齢者に、送迎、入浴、食事、創作活動や趣味活動等のサービスを提供するものであり、これによって、高齢者の自立と生活の質の確保及びその家族の身体的、精神的な負担の軽減を図るものである。

現在、松山市内には 19 の施設がある。その内、平成 25 年度にはジョイフルを、平成 26 年度からはジョイフルと北条の 2 ヶ所の運営を、松山市役所が松山市シルバー人材センターに委託している。1 日あたりの利用者負担は、ジョイフルで事業経費負担分 500 円と食材料費負担分 500 円の計 1,000 円、北条は 950 円である。北条の利用者負担が 950 円になっているのは、入浴サービスがないからである。事業の実施回数は、週 1 回程度とされている¹¹。図表 4-2-2 には、利用者数と委託料等のデータを示した。

¹¹ ただし生きがいデイサービス事業は、要綱により、土・日・祝日及び 12 月 29 日から翌年の 1 月 3 日までは除くことになっている。

図表4-2-2 生きがいデイサービス事業

	平成 25 年度				平成 26 年度			
	登録人数	利用実人数	利用延人数	委託料(円)	登録人数	利用実人数	利用延人数	委託料(円)
ジョイフル	51	30	1,524	16,000,000	64	40	1,987	16,458,000
北条					63	58	2,579	17,715,000
合計	51	30	1,524	16,000,000	127	98	4,566	34,173,000
	平成 27 年度				平成 28 年度			
	登録人数	利用実人数	利用延人数	委託料(円)	登録人数	利用実人数	利用延人数	委託料(円)
ジョイフル	67	36	1,833	16,458,000	—	—	—	16,486,000
北条	76	58	2,466	17,715,000	—	—	—	17,743,000
合計	143	94	4,299	34,173,000	—	—	—	34,229,000

出所:図表4-2-1に同じ。

注. インタビュー調査が2016年7月1日に行われた関係で、平成28年度のデータについては、未定であった。その部分を「—」と表記した。

第3節 松山市シルバー人材センターの取組

1 松山市シルバー人材センターの概要

松山市シルバー人材センターの概要を説明しよう。「社団法人 松山市シルバー人材センター」は、これまでの長年の実績により公益性の高い団体として認められ、平成 25 年度から「公益社団法人 松山市シルバー人材センター」として、愛媛県知事の認定を受けた。同センターは、地域住民に信頼され親しまれるセンターとして、健康で働く意欲のある高齢者が集い、就業や様々な活動を通じて地域社会の活性化と高齢者の生きがいづくりに努めている。

(1) 受託事業の状況

松山市シルバー人材センターが受託する事業についてみよう。図表4-3-1には、職業分類別受託件数と就業延日人員数を示した。これによると、受託件数と就業延日人員数が多いのは、サービス、農林漁業、運搬・清掃・包装等、介護事業、派遣事業の5つである。また受託件数は少ないものの、就業延日人員数が多いものとして、生産工程がある。生産工程については、就業先は少ないものの、高齢者が行う作業が定常的に存在するのだと考えられる。

図表4-3-1 職業分類別受託件数と就業延日人員数

	受託件数(件)	構成(%)	就業延日人員数 (人日)	構成(%)
管理的	0	0.0	0	0.0
専門的・技術的	36	0.1	485	0.2
事務的	483	1.8	2,502	1.2
販売	14	0.1	51	0.0
サービス	6,285	23.2	46,364	21.4
保安	33	0.1	882	0.4
農林漁業	5081	18.8	15,927	7.4
生産工程	325	1.2	19,698	9.1
輸送・機械運転	111	0.4	4,134	1.9
建設・採掘	76	0.3	286	0.1
運搬・清掃・包装等	4,868	18.0	57,919	26.8
緊急雇用	21	0.1	324	0.1
介護事業	7,583	28.0	17,847	8.3
派遣事業	2,154	8.0	49,793	23.0
助成金事業	0	0.0	0	0.0
合計	27,070	100.0	216,212	100.0

出所:公益社団法人 松山市シルバー人材センター『定時総会議案書』(平成28年度)p.13より。

(2) 会員数の動向

シルバー人材センターには、松山市内在住の健康に働ける概ね 60 歳以上の高齢者であれば、誰でも入会することができる。平成 28 年 4 月段階で、会員数は 2,188 人である¹²。ただし会員数の変化を見ると、男女ともに減少傾向にある(図表 4-3-2)。男性は 63 人、女性は 71 人の計 134 人の減少となっている。

図表4-3-2 会員数の変化(人 男女計)

	男性	女性	計
平成 26 年度	1,375	924	2,299
平成 27 年度	1,312	853	2,165
増減数	▲63	▲71	▲134

出所:公益社団法人 松山市シルバー人材センター『シルバー人材センターにおける会員数増減要因分析調査票』より。

注: ▲は減少を示す。以下同じ。

¹² 『公益社団法人 松山市シルバー人材センター事業概要』 p.1 より。

その原因はどこにあるのだろうか。松山市シルバー人材センター『シルバー人材センターにおける会員数増減要因分析調査票』によると、同センターは入会セミナーの回数と開催場所を増やしたものの、それが会員数の増加につながらなかった原因が、いくつか指摘されている。

例えば、入会者数の減少である。そこで図表4-3-3の入会者数と退会者数の変化を見たい。入会者数は114人減少したが、年度当初の退会者数はほぼ同数で推移し、「定款による退会処理」の人数は減少している。その減少数について言えば、圧倒的に入会者数の方が多い。会員数減少の主因は、入会者数の減少と言ってよい。

図表4-3-3 入会者数及び退会者数の変化(人)

	入会者数	年度当初の退会者数	定款による退会処理
平成26年度	425	93	180
平成27年度	311	97	165
増減数	▲114	4	▲15

出所:図表4-3-2に同じ。

注1.「定款」とは、法人のルールなどを定めたものである。以下同じ。

では入会者数が減少している原因はどこにあるのだろうか。上記の資料では、65歳までの雇用延長、更には、70歳までの継続雇用を実施する場合もあることが指摘されている。会員数の減少の原因は、定年後も企業で働き続ける人が増加したことがある。

一方、主な退会理由を取り上げる。図表4-3-4の主な退会理由を見ると、「加齢」と「定款による処理」の件数は減少しているのに対し、「病院」、「その他で就業」、「家庭の事情」の件数は増加している。このうち、「その他で就業」について言えば、これはシルバー人材センターに入会していなくとも、就業機会を確保できたということである。雇用情勢の改善に伴い、有効求人倍率が上昇したことで、シルバー人材センターに入会しなくとも、フルタイム就業を含め、ハローワークを通じて、就業機会を得られる機会が増えたことが考えられる。このことも入会者数の減少、会員数の減少につながっている¹³。

¹³ 愛媛県の有効求人倍率は2014年3月に1.08、2015年3月に1.13、2016年3月に1.39となった。ちなみに同じ時期の全国平均の有効求人倍率は、1.07、1.15、1.30であったから、愛媛県の雇用情勢は、比較的良いと言える。

図表4-3-4 主な退会理由(件)

	病院	その他で 就業	就業機会 なし	家庭の 事情	加齢	定款による 処理	計
平成 26 年度	43	35	19	25	36	180	338
平成 27 年度	57	53	29	41	30	165	375
増 減	14	18	10	16	▲6	▲15	37

出所:図表4-3-2に同じ。

注.「就業機会なし」には、就業機会を提供しても就業能力に問題があり就業に至らなかったものが含まれる。

女性が退会する主な理由は、男性と同じ傾向を示している。最も多いのは、「定款による処理」であり、「その他で就業」、「就業機会なし」が続く。また「加齢」の件数は減少している(図表4-3-5)。

図表4-3-5 主な退会理由(女性:件)

	病院	その他で 就業	就業機会 なし	家庭の 事情	加齢	定款による 処理	計
平成 26 年度	—	16	17	—	17	51	101
平成 27 年度	—	28	28	—	12	59	127
増 減	—	12	11	—	▲5	8	26

出所:図表4-3-2に同じ。

2 地域人づくり事業

(1) 事業の概要

地域人づくり事業では、セルフプロデュース事業と「高齢者就業機会拡大・介護人材育成確保支援事業」(所管は松山市産業経済部地域経済課)の2つの事業がある。ここでは、セルフプロデュース事業に焦点を当てる。

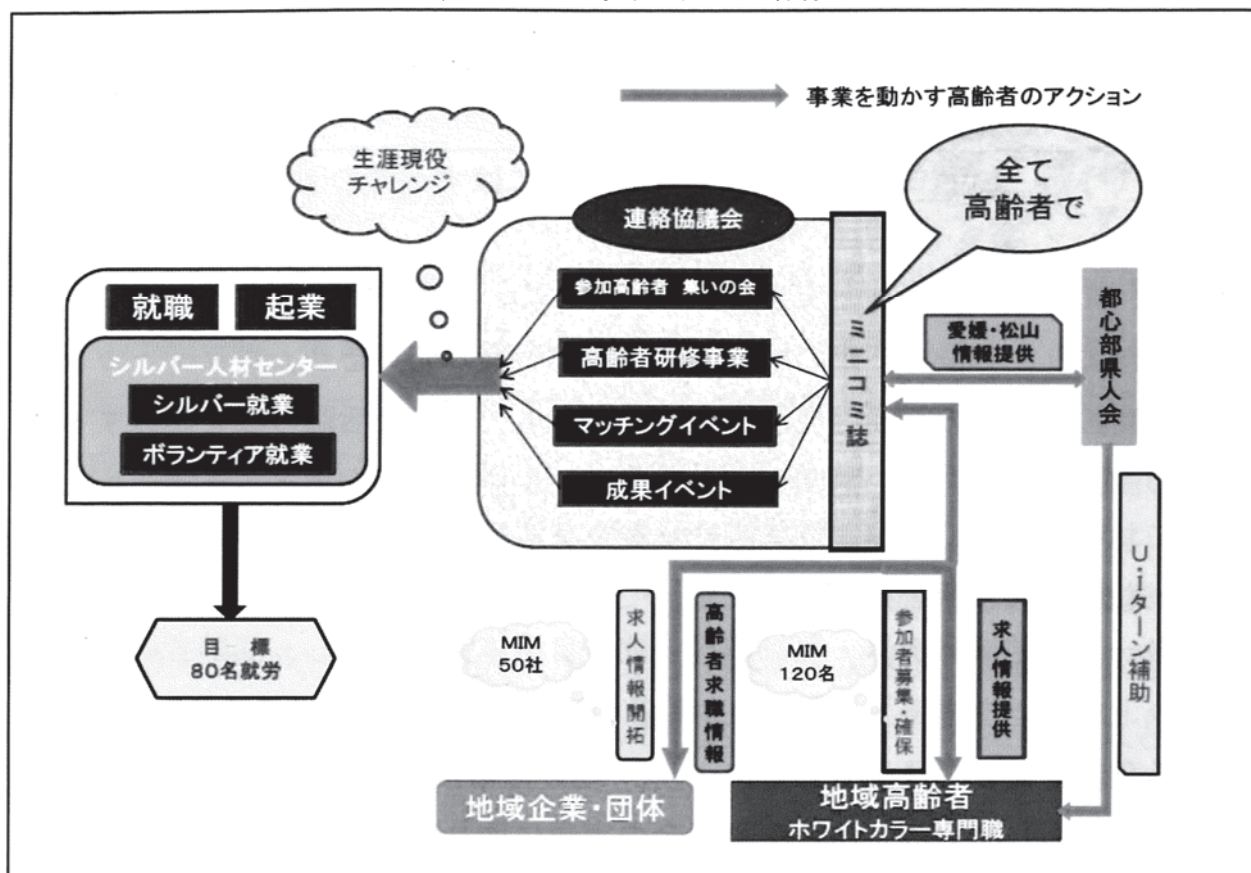
この事業の目的は、「高齢者が自活する(support oneself)」ことであり、事業目標は、「雇用創出数80名(就職者40名・会員就業40名)」である。その対象は、高齢者のホワイトカラー層である。なおセルフプロデュース事業に関する分析は、特に断らない限り、セルフプロデュース事業報告書及びインタビュー調査に基づく。

主な事業内容は、①関係機関が連携した「連絡協議会」(産業経済・地域福祉・地方公共団体・シルバー人材センターで協議会を編成、詳細は後述)による情報共有と事業啓発・検証、②高齢者の専門的スキル(取材・編集・営業・コーディネート,etc.)の活用による「ミニコミ誌」制作と活用による就業機会プロデュース(就職だけに囚われない、センターでの独自事業化を含む)、③ホワイトカラー層・専門職高齢者の掘り起こしによる就業機会の提供(高齢者の目線で高齢者の仕事の提供、自営業高齢者の活用)、④UIJ ターン高齢者に対する地域での総合的生活支援体制の確立(各地の愛媛県人会との連携による支援)である。事業の

流れは図表4-3-6の通りである。

なお、上記以外にも、就業ニーズを把握するために、団塊の世代へのインタビューを実施したり、高齢者雇用のニーズを把握するために、愛媛県中小企業家同友会の会員企業にアンケート調査を行ったりしているが、ここでは、上記の4点に着目し、それぞれについて取り上げる。

図表4-3-6 事業の流れ(全体像)



出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.4より。

(2) 事業内容

ア. 連絡協議会の概要と活動

連絡協議会の活動を取り上げる前に、その構成を説明する。連絡協議会は10名の委員、オブザーバー1名で構成される(図表4-3-7)。10名の委員の内、1名は委員長(学識経験者)であり、残りの9名は各関係機関(松山市役所、愛媛県中小企業家同友会、松山市高齢者福祉協議会等)の代表者である。オブザーバーはコンサルタントである。事務局は、松山市シルバー人材センターのスタッフ12名で構成される。

図表4-3-7 連絡協議会の構成

<ul style="list-style-type: none"> ・連絡協議会委員 委員長:1名、協議会委員:9名 ・オブザーバー:1名 ・事務局 副理事長1名、専属スタッフ5名、事務局職員6名
--

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.9より。

連絡協議会設置の目的は、①事業の実施経過の検証、②連携する組織の意思統一と情報共有、③受発信する情報の一元化、④地域（愛媛県）における事業効果の波及、⑤都市部との連携協力体制の確保について、産業経済・地域福祉・地方公共団体・シルバー人材センターの各団体が一体的にディスカッションし、ネットワークを構築することにより本事業を円滑に進めることである。

具体的な連絡協議会の活動を見よう。平成26年7月から平成27年の9月の約1年間で、連絡協議会は2時間程度の時間をかけて、計6回開催されている。主な議題は、第1回から第4回までは、事業の進捗状況、今後の事業計画、参加者の所感であった。この間の議論は、事業の進捗管理にあったと言える。第5回以降になると、これまでの議題に加え、事業の取りまとめが加わっている（図表4-3-8）。

図表4-3-8 連絡協議会の開催状況と議題

	日時及び参加者	議題
第1回	平成26年7月18日 15:00～17:00 出席委員:8名	①事業概要について、②具体的事業内容について、③委員の所感等について、④オブザーバーの所感等について、⑤次回協議会の開催日程について、⑥その他
第2回	平成26年10月24日 15:00～17:00 出席委員:9名	①事業の進捗状況について、②今後の事業計画について、③委員の所感等について、④オブザーバーの所感等について、⑤次回協議会の開催日程について、⑥その他
第3回	平成27年1月15日 15:30～17:00 出席委員:9名	①事業の進捗状況について、②今後の事業計画について、③委員の所感等について、④オブザーバーの所感等について、⑤その他
第4回	平成27年3月9日 15:00～17:00 出席委員:8名	①事業の進捗状況について、②今後の事業計画について、③委員の所感等について、④オブザーバーの所感等について、⑤その他
第5回	平成27年8月31日 15:30～17:00 出席委員:7名	①「平成26年度実績報告」「平成27年度事業計画」について、②各事業の経過報告と連携団体等の状況について、③意見交換（委員の所感等について）、④オブザーバーの所感等について、⑤その他
第6回	平成27年9月29日 15:30～17:00 出席委員:7名	①「事業報告書」について、②委員の所感等について、③オブザーバーの所感等について、④その他（報告事項）

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.10より。

イ. ミニコミ誌の制作による就業機会の提供

同事業では、ミニコミ誌「げんえきもん」を刊行している。この雑誌を刊行する目的は、団塊の世代の雇用創出の情報発信のツールとするためである。「げんえきもん」は、A4サイズで、カラー16ページの冊子である。発刊日は2014年8月25日で、2015年7月発刊の6巻まで、隔月で刊行された。創刊号は3,000部の発刊であったが、その後は5,000部となった。同誌は、スポーツジムや各種カルチャー教室、サロン、公民館、スーパー、道の駅、協力団体等、人が集う場所に配布された。

上記のミニコミ誌を刊行するにあたり、取材者&リポーター入門講座が開講された。「げんえきもん」発刊には、情報収集および記事作成のための記者を養成し、今後の事業展開の協力を高齢者で構成する必要があったからである¹⁴。募集人員は20名であったが、26名の応募があり、最終的に参加者は24名となった。そのうち、9名が編集会議に参加し、取材に協力した。

講座は、新聞社OBで編集長経験者であるI氏と各種雑誌の編集・記事作成の経験を持つN氏を講師に迎え、講座を開講した。講座は6月19日と20日の2日間で開講され、19日はI氏が報道デスクの立場から、編集の要件、校正の仕方、入朱例等を講義した。20日の講師はN氏が担当し、発行者の立場から、雑誌・ミニコミ誌の編集、取材マナー、編集工程等を解説した。

ウ. ホワイトカラー層・専門職高齢者の掘り起こしによる就業機会の提供

ホワイトカラーのシニア層の就業意欲を掘り起こし、就業機会を提供する活動として、①げんえきもん倶楽部の設立、②コレカラドーサー会の活動、③久米・愛あいサロン活動の3つがあげられる。この3つの活動に共通するのは、高齢者のネットワークを構築し、就業へと導くという狙いがあるということである。

(ア) げんえきもん倶楽部

げんえきもん倶楽部は、ホワイトカラーシニアの就業支援を目的として、個々のライフスタイルに合わせた就業機会の提供(求められている場所で、自分らしく活躍する機会の提供)、それに伴うネットワークづくり、仲間作りを促すものである。松山市シルバー人材センターからすれば、げんえきもん倶楽部のメンバーは同センターの会員予備軍となる。倶楽部の会員規約は、図表4-3-9の通りである。

¹⁴ セルフプロデュース事業において、ミニコミ誌の作成に関わる全ての作業を、高齢者で行うことになっている。図表4-3-6を参照のこと。

図表4-3-9 げんえきもん倶楽部の会員規約

- ・愛媛県に在住する(松山市及びその周辺を中心とし)概ね 60 歳以上のシニアであること
- ・社会参加、就労の意思のあること(このまま隠居生活したくない人)
- ・これからやってみたいことがあるけど、躊躇している人
- ・困っている企業・団体への支援に応じられる人
- ・げんえきもん事務局の活動に賛同できる方

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.21より。

同倶楽部に加入すると、①就業の情報、起業コラボの情報などをメルマガで定期的に受信できること、②HP や FB で就業の希望、協力者への呼びかけができること、③企業とのマッチングイベントの情報の提供、④げんえきもん倶楽部が主催するイベント¹⁵ (げんえきもん道場、げんえきもん散歩、げんえきもん勉強学校、ジオパーク講座、げんえきもんパーティ、げんえきもん季節の集い、松山市シルバー人材センターの行事) の案内が来ること等の特典が得られる。

(イ) コレカラどーそー会

コレカラどーそー会は、高齢者が自分自身の生涯を見据え、今後の人生をセルフプロデュースする上で、「就業・起業・社会貢献・生きがい作り・学び」等の様々な分野に興味や夢を抱き、人との繋がりや協働を経て、新たな自分への気付きを得る機会として設置された。さらに同会は、起業や就業に関する情報を提供し、仲間作りを支援することで、起業や就業機会の拡大につなげることを目的とした。同会には、延べ 248 名が参加し、また参加者からは「今後もコレカラどーそー会を続けてほしい」という声が多く出された。このことからすると、コレカラどーそー会は、一定の成果を収めたと言える。

具体的な活動は、図表 4-3-10 の通り、3 回に分けて行われた。5 回の講義 (第 1 回: 出会いのコミュニケーション、第 2 回: 「できることリスト」づくり、第 3 回: 「目標」づくり、第 4 回: 「具体策」への道、第 5 回: 成果発表) が行われる過程で、グループ活動を行い、各グループが活動の成果を報告するという形で進められる。

¹⁵ 2014 年 11 月 16 日 (日) には、松山城どんぐり散歩が行われ、16 名が参加した。また、同年 12 月には、げんえきもん事務局において、クリスマスツリー作りが行われ、18 名が参加した。2015 年の 1 月 25 日と 3 月 8 日には、けん玉教室が開催され、36 名が参加した。

図表4-3-10 開催期間

区分	第1期	第2期	第3期
第1回	H26年11月5日	H27年1月20日	H27年4月7日
第2回	11月18日	1月26日	4月21日
第3回	12月2日	2月3日	4月28日
第4回	12月16日	2月18日	5月12日
第5回	H27年1月13日	2月25日	5月26日

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.37より。

第1期では、学びをキーワードに、「STUDY5（すたでいふあいぶ）」が結成され、9名が参加した。そのなかに社会保険労務士が参加していたため、年金やマイナンバー制度に関する講義などを行った。

第2期では、留学生支援を目的とて、「NPO さくら」（参加者10名）、生きがい作りのために、休耕地を利用して農業を行い、作物を販売することを目的に「いきがいプロジェクト」（同9名）、食・小物販売を中心に、イベント出展することを目的として、「趣味・関心チーム」（同9名）の3つのグループが結成された。

第3期では、まちづくり支援を目的に、「チーム宇宙（ちーむそら）」（参加者8名）が結成された。ただし詳細が決まらなかったため、セカンドステージに参加して、議論を深めることとなった。

セカンドステージでは、コレカラドーサー会参加者のうち、起業・創業にかかわる知識を深めたい、事業の仕組み化について学びたい人を中心にセミナーが実施された。講師は地元のコンサルタントである。セカンドステージの目的は、起業や就業に関する情報を提供し、取り掛かりを支援することで、事業化や雇用創出につなげることにあった。参加者は延べ82名であった。

具体的な活動を見よう。セカンドステージの講義は、計10回開催され、その内容は、事業の組織化から経営ビジョンの明確化、計画の立て方、資金の集め方など、多岐にわたる。第1～3期の講義内容と比べると、セカンドステージの講義内容は、より特化した内容になっている（図表4-3-11）。

セカンドステージの活動は、第3期で結成された「チーム宇宙」がセカンドステージで学んだ団体設立や仕組みづくりの知識を生かし、地域の活動等に生かされた。

図表4-3-11 開催期間と講義内容

区分	日時	講義内容
第1回	H27年4月2日	趣旨説明・仲間作り
第2回	4月16日	グループ別テーマ確認
第3回	5月7日	KFS(成功への鍵を明確にする)
第4回	5月28日	事業の組織化について
第5回	6月4日	経営ビジョンを明確にする
第6回	6月11日	事業計画書の作り方
第7回	7月2日	資金計画書の作り方
第8回	7月16日	補助金・助成金申請について
第9回	7月30日	他団体との連携について
第10回	8月6日	まとめ

出所:『セルフプロデュース事業報告書』pp.36-37より。

(ウ) 久米・愛あいサロン活動

久米・愛あいサロン活動は、引退過程にある高齢者、特に後期高齢者の活躍の場を意識した地域貢献と就業機会支援事業の立ち上げ期間を、この事業で支援することで、女性を中心とした後期高齢者の就業機会をセルフプロデュースするものである。この活動の目的は、後期高齢者が自身の資産（土地や建物）とネットワーク（現役時代のお付き合いとご近所づきあい）を活用し、①地域の独居高齢者の居場所づくりと、②支援者の就業機会を組織的に構築することにある。

この久米・愛あいサロンは、松山市内の城南地区（鷹ノ子）に設置された。この場所に設置されたのには理由がある。当該地域には、松山市が運営する「さろん」があったが、廃止されることとなった。同地区では、地域の高齢者の居場所がなくなることを懸念する声が上がっており、地域の有志（後期高齢者の女性達）は高齢者の居場所を作りたいと考えていた。これが①の目的である。

こうした動きに手を差し伸べたのが、松山市シルバー人材センターである。同センターは、地域の有志には当該地域に半世紀以上在住している人が大半であることに着目した。当該後期高齢者達の存在は、地方都市ならではの「強み」であり、それを事業に生かしていくことにしたのである。ただし単に地域に後期高齢者の居場所を存続させるだけでは、地域人づくり事業の目的を達成することは困難である。そこで、活動に関わる高齢者が働くことで、稼ぐサロン（久米・愛あいサロン）を立ち上げることにした。これが②の活動目的である。

同サロンの運営は、15人の推進員を中心に行われる。そのうち、14人は松山市シルバー人材センターの会員である。サロンの登録会員は183名である。このサロンの活動は、①高齢者が集う場としての活動と②就業の場としての活動の2つに大別される。

高齢者が集う場としての活動には、教室の開講とお接待がある。サロンでは、12の教室（パン教室、パッチワーク教室、カラオケ、DVD鑑賞、布ぞうり等手芸教室、大正琴、編み物、俳句等）が開催される。1教室あたり、5人以上の地域の会員が参加し、講師は地域の会員が担当する。教室数や参加者は、毎月増加傾向にあるという。また同サロンでは、お接待も行っている。愛あいサロンは、四国八十八か所の遍路街道沿いにあることから、「歩き遍路」のお遍路さんが通行する。そこでサロンでは、立ち寄ったお遍路さんに、みかんやお茶を振舞う「お接待」場所としてサポートをすることにした。

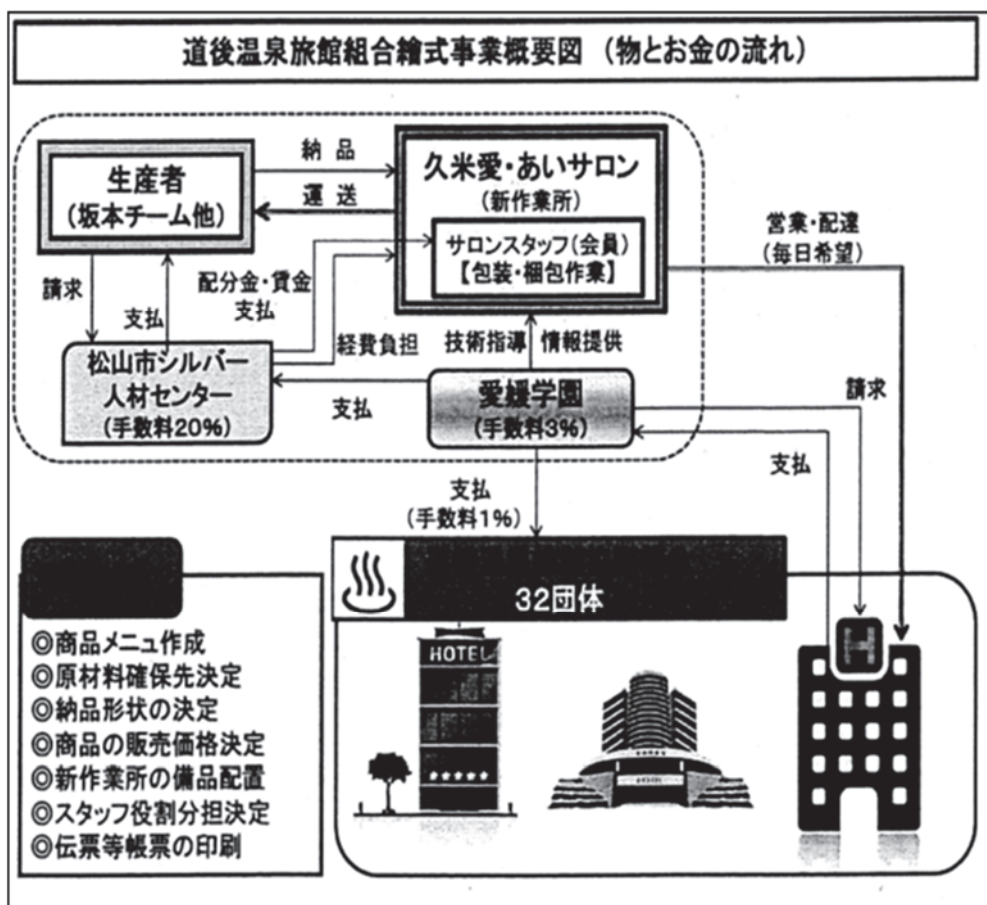
次に、就業の場としての活動を取り上げる。同サロンでは、5つの事業を行っている。1つは、行燈作成販売事業、2つは、手芸品作成販売事業、3つは、かいしきビジネス¹⁶、4つは、地域の野菜・果実の販売、5つは、新規事業である。セルフプロデュース事業報告書によると、行燈作成販売事業では、1つ4,000円の行燈に100個の受注（40万円）、手芸品作成販売事業では、1,000円の品物に100個の受注（10万円）があった。かいしきビジネスでは、5つのホテル・旅館から受注があり、2014年12月の売上は、15万円となった。

上記の中でも、本格的な事業化に結びついたと言えるのは、かいしきビジネスである。かいしきビジネスでは、支援員の現役時代のネットワークを活用し、道後温泉のホテルに営業活動を行った。2015年7月下旬に、松山市道後温泉旅館組合と協議を行い、道後温泉のホテル・旅館に提供する「かいしき」原材料の提供について、「久米・愛あいサロン」が主体となって事業化するという提案が出された。

そこで事業化に向けて、同年11月の年末年始商戦時期に、ホテルや旅館のニーズに対応できる体制を確保するために、8月中旬から9月中旬にかけて、ホテルや旅館のニーズを把握し、8月下旬から9月末にかけて、「かいしき」原材料の調達ルートの開拓に取り組んでいる。その結果、市内中山間部坂本地区の高齢者が事業に参加してくれることになり、商品リストと規格、単価を検討した。これらを踏まえて、商品一覧のチラシを作成し、ホテルや旅館に配布した。こうして、図表4-3-12に示した事業の体系が確立された。

¹⁶ かいしきとは、料理に添えて季節感や清涼感を表すもので、日本料理の最も大切な特色の1つである。料理の下に敷く葉っぱや紙の事を指す場合もあれば、刺身や前菜等で草花などを使って季節感や景色を添える場合もある。セルフプロデュース事業報告書 p.50 より。

図表4-3-12 かいしきビジネスの概要図



出所：『セルフプロデュース事業報告書』のp.50より。

エ. UIJ ターン¹⁷高齢者に対する地域での総合的生活支援体制の確立

移住者（UIJ ターン）の多くは、ホワイトカラー出身者である。松山市シルバー人材センターの入会者には、UIJ ターンの方が含まれること、また地方の高額福祉施設の入居者の3割程度が都市部からの移住者であることから、同センターは、現職中からネットワークに入ってもらい、彼らの専門性や対応能力を愛媛・松山と地域企業のために活かす必要があると考えたのである。その過程において、松山市シルバー人材センターは、情報誌「げんえきもん」を媒体として、松山市東京事務所、愛媛県大阪事務所、近畿愛媛県人会、大阪商業大学と連携することによって、都市部の団体世代等のターンについて、具体的な事例を収集し、具体的な施策を模索することとした。その情報を基に分析した結果を、図表4-3-13に示した。

¹⁷ 人材の地方移動を示す言葉はいくつかあるが、本章では、雇用政策研究会（2015）および厚生労働省 HP『人材の地方移動支援』（http://www2.mhlw.go.jp/topics/seido/anteikyoku/chihou_idou/）に倣い、UIJ ターンで統一する。

図表4-3-13 移住の傾向

- ① UIJ ターン先は、夫婦の場合、奥さんの故郷や希望する場所に移住する傾向が強い。
- ② 団塊の世代が移住する要因の一つに、「故郷で暮らす両親」の介護が挙げられる。
- ③ 都市部のハイスキルの高齢者が地域にうまく融合すると、地域の起業、地元企業の業績アップに繋がっている。
- ④ 県内の高額有料老人ホーム等々に入居している高齢者の約 3 割は、都市部からの移住者であることが推測される。その大半は入所時に移住していることから、地域の中に融合することが無い場合が多い。
- ⑤ 松山市の世帯収入と世帯収入の関係から、松山市においては、配偶者が働いて得る収入が少なくても生活する事が出来る事が、他市との比較により鮮明となったことから、住みやすさが裏付けられた。

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.38より。

具体的な活動を見てみよう。そのスケジュール、訪問先、活動内容を図表4-3-14に示した。これによると、東京都と関西圏の関係各機関に赴き、UIJ ターンに関する協議を積極的に行っていることがわかる。協議の回数は計9回である。またこの活動のなかで、大阪商業大学の豊山ゼミとの連携¹⁸を通じて、愛媛への移住体験ツアーを企画しているほか、日本全国!地域仕掛人市 2015 にも参加している。

¹⁸ 大阪商業大学の豊山ゼミでは、東大阪市シルバー人材センターと連携して、フィールドワークを実施しており、松山市シルバー人材センターが視察研修で赴いた際に、同センターが大阪府を中心とした近畿圏からの UIJ ターン移住高齢者について情報収集をお願いしたことがきっかけとなり、同センターの移住推進事業で協働することとなった。

図表4-3-14 UIJ ターン促進事業連携団体等協議結果

日時	訪問先	活動内容(概要)
H26年6月27日 10:00-12:00	松山市東京事務所	愛媛への移住を実現した同センターの事務所長と、首都圏からのUIJターン支援者への連携について協議を行った。
6月27日 17:00-19:00	(株)しまなみ瀬戸内 リーディング	都内に郷土料理店を3店舗構える同社に、愛媛の良さを伝えてもらい、愛媛県に足を運んでもらうことで、積極的に連携することとした。
H27年3月18日 15:30-16:30	渋谷区役所	渋谷区長に地方創生(首都圏からのUIJターン)に係る、首都圏への人口流入の抑制と首都圏からの人口流出に関する所見をうかがった。
3月19日 14:15-15:10	認定NPO法人ふるさと 回帰支援センター	全都道府県にブースを設け、移住に関する情報提供を行っている同センターに、活動内容を教えてもらうとともに、UIJターンの推進に関する協議を行った。
3月13日 10:00~	愛媛県大阪事務所	同事務所が発行する冊子の送付リストを「げんえきもん」の発送に活用する等の協力を得た。
3月13日 13:30~	大阪商業大学豊山ゼミ	平成27年11月14・15日に開催するUIJターンを促進する移住体験ツアーに関する打ち合わせを行った。
5月14日 13:30~16:00	愛媛県大阪事務所 近畿愛媛県人会事務局	愛媛県大阪事務所と近畿愛媛県人会を訪問し、事業への協力と大阪産業大学との協働についての承諾を得るとともに、今後の活動方針やスケジュールについて打ち合わせを行った。
9月11日 14:30~16:30	認定NPO法人ふるさと 回帰支援センター	同センターのスタッフに愛媛への移住希望者の状況と今後の連携の在り方を協議するだけでなく、実際に移住希望者との面談を行った。
9月12日 10:30~18:30	日本全国! 地域仕掛人市 2015	地域仕掛人市実行委員会が開催する20代・30代の若手社会人を対象とした地域へのUIJターンや転職などのマッチングイベントである「日本全国!地域仕掛人市 2015」に参加した。

出所:『セルフプロデュース事業報告書』pp.38-46より。

注. 活動内容は筆者が要約をしている。

(3) 事業の成果

セルフプロデュース事業の成果を取り上げる。2015年8月31日の段階で言えば、シルバー人材センターへの新規登録者は38名であった。目標値は40名であったから、達成率は95%になる¹⁹。

¹⁹ なお松山市シルバー人材センターへの登録のきっかけは、コレカラどーそー会(21名)とセンター内就労(14名)が多かった。

図表4-3-15 げんえきもん登録者の活動状況

No.	性別	年齢	区分	就労年月	備考
1	女性	60	起業		地域支援 NPO 法人立ち上げ
2	女性	62	起業		留学生支援 NPO 法人立ち上げ
3	女性	63	起業		留学生支援 NPO 法人立ち上げ
4	女性	72	起業		サロンを立ち上げ行使として活動
5	男性	59	起業		留学生支援 NPO 法人立ち上げ
6	男性	64	起業		ライター講座を受けフリーで何件か受注
7	男性	65	起業		自宅で塾経営
8	男性	66	起業		産業カウンセラーとして自宅でアドバイス
9	男性	67	起業		愛媛大学で非常勤講師として参加
10	女性	55	就職	H26.8	松山で事務パートとして就労
11	女性	57	就職	H26.9	近所の会社にパート事務員として就労
12	女性	59	就職	H26.10	週に2~3日、食事づくりとして就労
13	女性	59	就職	H27.3	松大情報センター パソコン業務
14	男性	64	就職	H27.2	飲食店アルバイトとして就労。元会社役員
15	男性	60	就職	H27.1	凸版印刷に非常勤スタッフとして参加
16	男性	63	就職	H26.10	介護タクシー就労
17	男性	63	就職	H26.12	旅行会社再就職
18	男性	64	就職	H27.1	近所の会社に営業マンとして就職
19	男性	65	就職	H26.9	森の案内人として就労
20	女性	66	スタッフ		げんえきものライターとして活動
21	男性	67	センター入会	H27.3	ホテルに就労予定
22	男性	67	センター入会	H27.1	町内会の役員として、町起こしに活躍
23	男性	66	センター入会	H27.3	ホテルに就労予定
24	女性	63	センター入会		留学生支援 NPO 法人に参加
25	女性	64	センター入会		留学生支援 NPO 法人に参加
26	男性	66	センター入会		留学生支援 NPO 法人に参加

出所:『セルフプロデュース事業報告書』p.62より。

就労については、松山市シルバー人材センターへの登録と同じく40名が目標とされたが、就労者数は33名であった。達成率は82.5%である。この33名のうち23名は、げんえきもん登録者であった。登録者の具体的な活動状況は、図表4-3-15の通りである。

なお、上記の就業者の実績(33名)には、同シルバー人材センターが実施する一般労働者派遣事業等の就業斡旋の結果は含まれていない。このことからすれば、実際に就業の機会を得た高齢者は、もっと多かったと考えられる。このように考えると、セルフプロデュース事

業の目的は、概ね達成できたと言える。

第4節 まとめ

これまで愛媛県松山市の事例を概観してきた。最初に設定した課題に沿って、この事例の取組をまとめていく。

第1に、松山市では、これまで取り上げてきた通り、松山市シルバー人材センターを中心に、多様な取組が行われていることである。愛媛県庁の委託を受けたセルフプロデュース事業において、松山市シルバー人材センターは、4つの主な事業（①連絡協議会を中心とした事業の運営と進捗管理、②ミニコミ誌の制作による就業機会の提供、③ホワイトカラー層・専門職高齢者の就業機会の提供、④UIJ ターン高齢者に対する総合的生活支援体制の確立）以外にも、様々な活動を行っている。また同シルバー人材センターは、松山市の独自事業である生きがいデイサービス事業も担当している。これらの活動は、高齢者に就業機会を提供するだけでなく、高齢者のネットワークや生きがい作り、生活支援等につながるものである。これらの活動が持つ意義は大きいと考えられる。

第2に、上記の取組をなぜ行ったのか（行い得たのか）ということを考えたい。その背景として、高齢化率の上昇と人口の減少ということがあげられる。ただし、こうした傾向は、多くの地方公共団体にあてはまることである。したがって、松山市において、上記の取組を行い得た要因を考える必要がある。その要因として考えられるのは、行政と松山市シルバー人材センターとの連携、同シルバー人材センターの努力の2つだと考えられる。行政と松山市シルバー人材センターとの連携で言えば、予算の補助の仕方があげられる。松山市役所は、松山市シルバー人材センターに対して、運営補助という形でサポートをしている。このおかげで、同シルバー人材センターは独自の事業を行いやすいと考えられる。

とはいえ、予算の制約が少なくても、シルバー人材センターが独自の事業を推進することは困難である。予算を活用して、高齢者の就業機会を確保するのは、シルバー人材センターだからである。そのためには、シルバー人材センターが、自ら事業を考え、実行しなくてはならない。松山市シルバー人材センターは、厚生労働省の事業に積極的に応募したり²⁰、松山市から業務委託を受けたりするなかで、就業を中心に高齢者に活躍する機会を提供する努力をしている。先進的な取組を行うには、行政との連携とシルバー人材センターの努力が両輪となって機能することが必要だと言える。

第3に、高齢者就業に関する活動の成果である。ここでは、松山市役所からの業務委託事業の成果と愛媛県庁からの委託事業であるセルフプロデュース事業の成果に分けて述べる。前者について言えば、いきいき仕事センターでの就労支援の結果、66人が就職に成功してお

²⁰ 調査時点（2016年7月1日）では、同センターは厚生労働省の「平成28年度生涯現役促進地域連携事業」に応募することを考えていた。その結果、同事業の第1次実施団体として選ばれた。
<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000128574.html>

り、高齢者の福祉事業（独居高齢者等見守り対策事業と生きがいデイサービス事業）については、利用者数に増減が見られるものの、一定数の利用者が存在することから、当該事業とそのサービスを提供する高齢者に対するニーズは大きいといえる。セルフプロデュース事業では、目標に設定した会員数と就業者数を概ね達成していた。このように考えると、これらの一連の取組は、一定の成果を出したと考えられる。

参考文献

愛媛県雇用対策室配布資料。

愛媛新聞朝刊（2016年6月30日）。

公益社団法人 松山市シルバー人材センター

『公益社団法人 松山市シルバー人材センター事業概要』。

『シルバー人材センターにおける会員数増減要因分析調査票』。

『平成26年 生涯現役！セルフプロデュース実践プログラム事業
平成26年度地域ひとづくり事業 生涯現役に向けた取組を促進
する事業報告書』。

『定時総会議案書』（平成28年度）。

厚生労働省 HP 「地域人づくりの概要」

(<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/0000045611.pdf>)。

「人材の地方移動支援」

(http://www2.mhlw.go.jp/topics/seido/anteikyoku/chihou_idou/)。

「報道発表資料」(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000128574.html>)。

雇用政策研究会（2015）『雇用政策研究会報告書－人口減少下での安定成長を目指して』。

内閣府『高齢社会白書』（平成28年版）。

松山市役所高齢福祉課及び地域経済課配布資料。

松山市役所 HP 『松山市の位置・気候・地形・人口』

(<https://www.city.matsuyama.ehime.jp/shisei/matsuyama/iti.html>)

『松山創生人口100年ビジョン』

(<https://www.city.matsuyama.ehime.jp/shisei/keikaku/chihososei/100bijonnsenryaku.html>)。

『松山創生人口100年ビジョン・先駆け戦略』

(<https://www.city.matsuyama.ehime.jp/shisei/keikaku/chihososei/100bijonnsenryaku.html>)。