

経 営 戦 略 プ ラ ン

(令和5年度～令和7年度)

令和5年3月

公益財団法人 青森市シルバー人材センター

目 次

第1	はじめに.....	P 1
1	経営戦略プラン策定の趣旨.....	P 1
2	計画期間.....	P 1
第2	経営理念等.....	P 2
1	法人の設立目的とこれまでの取組.....	P 2
2	法人の経営理念.....	P 2
第3	現状と課題.....	P 3
1	財務の状況.....	P 3
2	主要事業の目的・実績・課題分析.....	P 4
3	経営戦略に向けた自己分析.....	P 5
	(1) 外部環境分析.....	P 5
	(2) 内部環境分析.....	P 6
第4	経営戦略方針.....	P 7
第5	経営戦略目標.....	P 7
第6	経営戦略目標の達成に向けた具体的な取組.....	P 7
第7	進捗管理.....	P10
第8	経営戦略プラン進捗管理表.....	P11
第9	経営戦略の具体的目標・影響等.....	P12
	参考資料.....	P15
	○ 基本情報	
1	法人概要.....	P16
2	組織構成.....	P17
3	財務の状況.....	P18
4	これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの）.....	P20

第1 はじめに

1 経営戦略プラン策定の趣旨

当法人は、昭和55年の設立以来、就業を通じて、高齢者の生きがいの充実や社会参加の喜びを得るための事業を実施しており、平成24年4月には公益財団法人の認定を受けるなど、今まで以上にその役割が重要となっているものと認識しております。

全国的に高齢化が進展する中、青森市においても、令和3年度末には、高齢化率が32.22%に達し、今後も、高齢者がさらに増加することが見込まれ、高齢者が培ってきた知識、経験、技術などを活かしながら、生きがいを持った生活を送ることができる環境づくりが求められております。

その中でも、健康で働く意欲のある高齢者が、地域における高齢者の生活支援の担い手として活躍する社会貢献活動や、就業を通じた健康維持・介護予防など多様な役割が期待されております。

今後も、積極的に事業の推進を図ることとしておりますが、定年の延長等を義務付けた法律の施行などの影響から会員数が減少傾向にあり、更にコロナ禍でねぶた祭などのイベントがほぼ全面中止となり地域経済がダメージを受けた結果、事業実績がコロナ前の91.1%に落ち込むこととなるなど、当法人を取り巻く社会情勢は決して楽観視できる状況にはなく、財務環境等を注視していく必要があります。

このような状況の中、当法人では、中長期的視点に立って、自主的・自立的・持続可能な経営を実践できるよう、経営戦略プランを策定し、引き続き、高齢者の能力を活かした活力ある地域社会づくりに寄与することとします。

2 計画期間

令和5年度～令和7年度（3年間）

第2 経営理念等

1 法人の設立目的とこれまでの取組

昭和54年8月、国においては当時の社会経済情勢や高齢社会の到来を見越した高齢者雇用の在り方等を勘案し、第4次雇用対策基本計画を閣議決定し、高齢者に対する任意的な就業機会を提供する団体を育成する地方公共団体に対し、昭和55年度から国庫補助を行うこととし、シルバー人材センター事業を国策として推進してきました。

こうした背景の中、当法人は、青森市に居住する高齢退職者の就業を援助して、高齢者の生きがいの充実や社会参加の推進を図ることにより、高齢者の能力を活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して、昭和55年8月に設立されました。

以来40年にわたって、高齢者の就業機会の拡大と、会員の多様な就業ニーズへの対応に努めてきたところであり、これまで、業務のシステム化による事務処理の簡素化・効率化や、事務費や会費の改定、職員数の見直しなど、経営環境の改革・改善に取り組みながら、事業を継続してきました。

2 法人の経営理念

「自主・自立」「共働・共助」のシルバー人材センターの基本理念に基づき、就業を通じて生きがいを充実させるとともに、追加的収入を得ながら、健康を保持することにより、活力ある地域社会づくりに寄与する。

第3 現状と課題

1 財務の状況

当法人は、就業の機会を確保し、提供することにより、高齢者の生きがいの充実や社会参加の促進といった公益的事業を実施していることから、国及び市から補助金の交付を受けているものの、経常収益に対する補助金の占める割合は、令和3年度においても10.0%未満であり、収入の大半は自主事業である受託事業の収益により賄われております。また、経常費用のうち事業費の75%以上は、受託事業において会員へ支払う配分金と原材料等の材料費等となっております。

当法人の過去3年間の決算状況については、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律の規定により、収支相償（当期経常増減額が0以下）とする中、一般正味財産は、令和3年度末で71,030千円であることから、経営の健全性は確保されているものと認識しております。

なお、これまで累積欠損金や借入金はなく、安定した財政運営に努めて参りましたが、今後も就業開拓の強化による収益の増加と、経費節減などの取組を継続することが必要と考えております。

(単位:千円)

区分	令和元年度	令和2年度	令和3年度
経常収益 ①	424,345	408,992	396,828
(うち受取配分金)	(317,557)	(299,999)	(292,384)
(うち受取材料費等)	(17,194)	(16,508)	(17,615)
(うち国庫補助金)	(19,000)	(19,000)	(19,000)
(うち市補助金)	(19,000)	(19,000)	(19,000)
経常費用 ②	424,443	396,140	391,045
(うち支払配分金)	(317,557)	(299,999)	(292,384)
(うち支払材料費等)	(13,807)	(12,343)	(13,521)
経常増減額 ①－②	△ 98	12,852	5,784
一般正味財産	52,394	65,246	71,030

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合がある。

2 主要事業の目的・実績・課題分析

事業名	就業機会提供事業			
事業目的 (内容)	自己の知識・経験を活かし、就業を通じて社会参加と、自らの生きがいづくりを希望する高齢者へ就業機会を提供します。			
実績	R2年度 (実績)	R3年度 (実績)	R4年度 (見込み)	【課題分析】 R4年度の契約金額は、新型コロナウイルス感染症に大きく影響され、この3年間年平均3%弱の減額となったため、コロナ前のR元年度の約91.1%の見込みとなっております。 今後は一日も早くコロナ前の水準に回復させることを最優先に掲げ、会員となった多くの高齢者に就業の機会を提供できるよう、多角的な就業先の確保が求められます。
	契約金額	契約金額	契約金額	
	471,114千円	457,889千円	440,000千円	
	就業者数	就業者数	就業者数	
	853人	806人	783人	
	就業率	就業率	就業率	
	74.9%	75.4%	75.0%	
就業延人員	就業延人員	就業延人員		
94,193人日	90,357人日	85,000人日		

※H24年度から労働者派遣事業を実施しており、実績は受託事業と労働者派遣事業の合計。

3 経営戦略に向けた自己分析

プラン策定に当たり、法人内外の環境を次のとおり分析しました。

(1) 外部環境分析

外部環境要因		状況の説明
(成長機会) プラス要因	長寿社会における市及び市民からの「高齢者の生きがいづくり」及び「介護予防」に対する期待	高齢者の生きがいづくりとして、地域における高齢者の生活支援の担い手となることなど、社会参加を推進しています。 また、センターの会員となり、多様な社会活動に参画することにより、健康の維持や要介護状態になることを予防する取組を積極的に推進しています。
	公共職業安定所との連携	公益社団法人青森県シルバー人材センター連合会を通じて公共職業安定所と連携し、会員の入会促進及び就業機会の提供を行っています。
(脅威) マイナス要因	災害や天候による影響	東日本大震災のような災害が発生した場合や、新型コロナウイルスなどの感染症が拡大した場合、就業機会提供事業は、大幅に減少します。 また、りんご農家などからの農作業の受注は、天候に左右されやすい傾向にあります。
	消費税のインボイス制度開始による影響	令和5年10月に消費税のインボイス制度が開始されると、会員に支払う配分金に係る消費税の取り扱いが変更となり、センターの税負担が大きく増えるため、事業運営に影響が生じることが懸念されます。

(2) 内部環境分析

内部環境要因		状況の説明
強み	公益法人への移行	公益財団法人の認定を受けたことにより、公共的・公益的事業を行っている団体としての位置づけがより明確になりました。
	顧客からの信頼	高齢者らしい丁寧で誠実な仕事と、これまでの実績により、顧客からの信頼があります。
	安価な価格設定	営利を目的としていないため、安価な価格設定が可能です。
弱み	会員数の減少	定年の延長等を義務付けた法律の施行などの社会情勢の変化を背景として、会員数が減少傾向にあります。
	法人を支える人材の確保及び育成	<p>令和5年4月1日現在のプロパー職員8名の年齢構成は、60歳台が1名、50歳台が3名、40歳台が3名、30歳台が0名、20歳台が1名となっており、在職中のプロパー職員のうち3名が、6年以内に定年退職の年齢に達します。</p> <p>平成31年4月1日に退職者（平成28年度末定年退職）の補充のため1名採用し、令和4年4月1日には定年退職後に継続雇用した嘱託職員2名の退職者の補充のため、フルタイムの嘱託職員2名を職員に登用しましたが、将来の事業運営を担う職員の人材の確保及び育成が喫緊の課題となっています。</p>

第4 経営戦略方針

これまでの法人の財務状況、主要事業の実績・課題及び法人内外の環境を分析し、次のとおり経営戦略方針を定めました。

「経営理念」を踏まえ、経営戦略方針を次のとおりとします。

- | | | | | |
|---|------------|---|----------------|---|
| 1 | 会員の増強 | ～ | 助け合いながら働く仲間づくり | ～ |
| 2 | 就業機会の確保・拡大 | ～ | いきいきと働ける仕事づくり | ～ |
| 3 | 安全・適正就業の徹底 | ～ | 安全に働く環境づくり | ～ |
| 4 | 組織体制の充実・強化 | ～ | 取組を支える組織づくり | ～ |
| 5 | 経営基盤の強化 | ～ | 取組を支える財政基盤づくり | ～ |

第5 経営戦略目標

経営戦略方針に基づき、次のような経営戦略目標を設定して事業を推進します。

- | | |
|---|------------------|
| 1 | 会員の増強を図ります。 |
| 2 | 就業機会の確保・拡大を図ります。 |
| 3 | 安全・適正就業の徹底を図ります。 |
| 4 | 組織体制の充実・強化を図ります。 |
| 5 | 経営基盤の強化を図ります。 |

第6 経営戦略目標の達成に向けた具体的な取組

経営戦略目標を達成するため、次のことに取り組みます。

- | | |
|---|-------------|
| 1 | 会員の増強を図ります。 |
|---|-------------|

(1) 会員・役職員の積極的な勧誘により、新規会員の確保・拡大を図ります。

- (2) 市の広報紙やマスコミ、ホームページ等を活用し、シルバー人材センター事業の普及啓発活動を推進します。
- (3) 就業機会の確保や仕事の分かち合いにより、未就業会員の就業を促進することにより、会員の定着を図ります。

項目	単位	令和4年度 (見込)	計 画 値		
			令和5年度	令和6年度	令和7年度
会 員 数	人	1,043	1,163	1,163	1,163

2 就業機会の確保・拡大を図ります。

- (1) シルバー人材センター事業の周知を図るとともに、会員・役職員が積極的に受注活動を展開し、多角的な就業先の確保を図ります。
- (2) 多様な就業ニーズに対応するため、請負・委任契約による受託事業に加え、労働者派遣事業及び職業紹介事業の活用により、新たな就業分野を開拓し、顧客とのマッチングを図ります。
- (3) 顧客ニーズに対応するため、就業に必要な知識及び技能の付与及び向上を目的とする会員対象の講習を開催します。
- (4) 健康な高齢者が、高齢者、障害者、病弱者などが必要とする介助・介護・その周辺業務などのサービスと、家事全般のサービスを提供する福祉・家事援助事業を推進します。

項目	単位	令和4年度 (見込)	計 画 値		
			令和5年度	令和6年度	令和7年度
契 約 金 額	千円	440,000	453,000	467,000	483,000
就 業 者 数	人	783	873	873	873
就 業 率	%	75.0	75.0	75.0	75.0
就業延人員	人日	85,000	90,000	95,000	100,000

項目	単位	令和4年度 (見込)	計 画 値		
			令和5年度	令和6年度	令和7年度
講 習 会 等	回	6	6以上	6以上	6以上

3 安全・適正就業の徹底を図ります。

- (1) 安全・適正就業委員会の開催や、安全・適正就業研修会の開催により、安全・適正就業に関する取組を強化します。
- (2) 安全就業の徹底のため、事業所及び現場の巡回指導を実施します。
- (3) 「事務局だより」による事故防止の啓発や、新規入会時における事故例の説明などにより、安全就業について普及啓発を図ります。
- (4) 会員の健康維持・管理のため、市の特定健康診査、後期高齢者健康診査などの受診状況を把握し、年に一度の受診を奨励することにより、受診率の向上に努めます。
- (5) 会員の就業を通じた介護予防に加え、会員の健康維持・介護予防のための健康教室や介護予防教室などの研修会を開催します。

項 目	単 位	令和4年度 (見込)	計 画 値		
			令和5年度	令和6年度	令和7年度
研 修 会 等	回	6	6以上	6以上	6以上
巡 回 指 導	回	随時	随時	随時	随時

4 組織体制の充実・強化を図ります。

- (1) 継続雇用、会員活用、臨時職員など多様な任用・勤務形態を活用しながら、職員数は定員管理計画で定める上限であるプロパー職員8名以内とし、効率的な組織体制を維持します。
- (2) 将来の事業運営を担う職員の人材の確保及び育成を図るため、計画的な職員採用に努め、目標管理による人事考課を試行します。

5 経営基盤の強化を図ります。

- (1) 就業開拓を通じて、事業収益の拡大に向け取り組みます。
- (2) 引き続き事務事業の見直しを行い、経費節減などの取組を継続します。

第7 進捗管理

プランの着実な実効を図るため、次の方法により適切に進捗管理を行います。

- 1 業務執行の決定機関である理事会を、定期に加え、必要に応じて、機動的に開催することにより、理事会の機能を拡充します。
- 2 事業の目標を可能な限り数値化して設定することにより、客観的な事業評価を行い、計画的な事業執行を目指します。
- 3 社会経済情勢の変化に対応するため、必要に応じて、事業計画、事業規模等の見直しを行います。

第8 経営戦略プラン進捗管理表

公益財団法人 青森市シルバー人材センター

取組項目	実施年度（計画）			備考	
	R5	R6	R7		
1	会員の増強を図ります。				
	(1)新規会員勧誘による会員の確保・拡大	→	→	→	会員・役職員による勧誘
	(2)センター事業の普及啓発活動推進	→	→	→	市の広報紙・マスコミ等の活用
	(3)未就業会員対策による退会抑制	→	→	→	就業機会確保や仕事の分かち合い
2	就業機会の確保・拡大を図ります。				
	(1)積極的な受注活動の展開	→	→	→	事業のPR、役職員・会員の受注活動
	(2)派遣事業の活用による就業分野の開拓	→	→	→	請負・派遣等多様な就業機会の提供
	(3)会員の技能向上のための講習開催	→	→	→	各種講習の実施
	(4)福祉・家事援助事業の推進	→	→	→	介護、福祉分野での就業機会拡大
3	会員の安全・適正就業の徹底を図ります。				
	(1)安全・適正就業の取組強化	→	→	→	
	(2)事業所及び現場の巡回指導の実施	→	→	→	
	(3)会員への安全就業についての普及啓発	→	→	→	「事務局だより」、新規入会時
	(4)会員の健康管理	→	→	→	特定健康診査、後期高齢者健康診査
	(5)会員の健康維持・介護予防	→	→	→	健康教室、介護予防教室
4	組織体制の充実・強化を図ります。				
	(1)効率的な組織体制の維持	→	→	→	継続雇用、会員活用、臨時職員などの活用
	(2)目標管理による人事考課の実施	試	→	○	人事考課制度の試行、実施
5	経営基盤の強化を図ります。				
	(1)就業開拓による事業収益の拡大	→	→	→	新規就業先・分野の開拓
	(2)経費節減の継続	→	→	→	事務事業の見直しの継続

実施年度（計画）欄の凡例

- ・『検』：検討
- ・『試』：試行
- ・『○』：策定、実施、整備
- ・『→』：継続実施

第9 経営戦略の具体的目標・影響等

◆財務見通し

正味財産増減計算書

(単位：千円)

		実績	(見込み)	目標	目標	目標
		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
一般正味財産増減の部	経常収益	396,828	382,151	388,301	398,528	408,977
	基本財産運用益	0	0	0	0	0
	特定資産運用益	2	2	2	2	2
	事業収益	357,757	342,970	348,970	359,770	370,900
	自主事業収入	0	0	0	0	0
	受託事業収入	345,562	335,000	340,000	350,000	360,000
	(うち市からの委託金)	94,493	94,493	94,493	94,493	94,493
	(うち受取配分金)	292,384	284,000	288,500	297,500	306,500
	(うち受取材料費等)	17,615	15,500	15,550	15,650	15,750
	受取補助金・負担金等	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000
	(うち市からの補助金)	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
	その他収益	1,069	1,043	1,163	1,163	1,163
	経常費用	391,045	380,751	388,301	398,528	408,977
	事業費	387,645	377,195	384,745	394,909	405,094
	(うち支払配分金)	292,384	284,000	288,500	297,500	306,500
	(うち支払材料費等)	13,521	14,000	14,050	14,150	14,250
	(うち人件費)	53,096	53,191	53,191	54,255	55,340
	(うち減価償却費)	2,696	2,870	2,870	2,870	2,870
	管理費	3,400	3,557	3,557	3,619	3,683
	(うち人件費)	2,979	3,120	3,120	3,182	3,246
	(うち減価償却費)	0	0	0	0	0
	当期経常増減額	5,784	0	0	0	0
	経常外収益	0	0	0	0	0
経常外費用	0	0	0	0	0	
当期経常外増減額	0	0	0	0	0	
当期一般正味財産増減額	5,784	0	0	0	0	
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0	0	

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合があります。

貸借対照表

(単位：千円)

		実績	(見込み)	目標	目標	目標
		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
資産の部	流動資産	82,126	82,126	82,126	82,126	82,126
	固定資産	55,555	55,555	55,555	55,555	55,555
	基本財産	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	特定資産	46,200	46,200	46,200	46,200	46,200
	その他固定資産	6,355	6,355	6,355	6,355	6,355
	資産合計	137,681	137,681	137,681	137,681	137,681
負債の部	流動負債	22,253	22,253	22,253	22,253	22,253
	(うち短期借入金)	0	0	0	0	0
	固定負債	41,398	41,398	41,398	41,398	41,398
	(うち長期借入金)	0	0	0	0	0
	(うち退職給付引当金)	41,398	41,398	41,398	41,398	41,398
	負債合計	63,651	63,651	63,651	63,651	63,651
正味財産の部	指定正味財産	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	(うち基本財産への充当額)	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	(うち特定資産への充当額)	0	0	0	0	0
	一般正味財産	71,030	71,030	71,030	71,030	71,030
	(うち基本財産への充当額)	0	0	0	0	0
	(うち特定資産への充当額)	9,200	9,200	9,200	9,200	9,200
正味財産合計	74,030	74,030	74,030	74,030	74,030	

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合がある。

◆個別事務・事業の具体的取組内容・目標

取組項目番号	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号1－(1)(2)(3)					
	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号2－(1)(2)(3)(4)					
	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号3－(1)(2)(3)(4)					
	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号4－(1)(2)					
	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号5－(1)(2)					
事務・事業名	就業機会提供事業					
取組内容 (目標)	<p>積極的な受注活動や、新たな就業分野の開拓などの就業開拓の強化により、就業機会を確保します。</p> <p>全シ協の指標に基づき、コロナ前の水準に回復させることを目指し、令和7年度には契約金額を483,000千円、就業延人員を100,000人日とします。</p>					
目標	指標名(単位)	実績値	見込み	計画期間目標値		
		令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
	契約金額(千円)	457,889	440,000	453,000	467,000	483,000
	就業者数(人)	806	783	873	873	873
	就業率(%)	75.4	75.0	75.0	75.0	75.0
就業延人員(人日)	90,357	85,000	90,000	95,000	100,000	

— 参考資料 —

○基本情報

1	法人概要.....	P 16
2	組織構成.....	P 17
3	財務の状況.....	P 18
4	これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの）	P 20

基本情報

1 法人概要

法人名	公益財団法人 青森市シルバー人材センター		
代表者職氏名	理事長 倉橋 純造	設立年月日	昭和55年8月20日
所在地	〒030-0802 青森市本町4丁目1番3号	電話番号	017-773-3604
市所管課	健康福祉部 高齢者支援課		

基本財産・資本金等

基本財産・資本金等		出資等額	出資等割合
		3,000千円	100%
市の出資等額		千円	%
市以外の		千円	%
主な出資者		千円	%

設立目的【定款】

公益財団法人青森市シルバー人材センターは、青森市に居住する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（当該業務に係る労働力の需給の状況、当該業務の処理の実情等を考慮して厚生労働大臣が定めるものに限る。）に係る就業の機会を確保し、及びこれらの者に対して組織的に提供することなどにより、その能力を生かした就業その他の多様な社会参加活動を援助して、これらの者の生きがいの充実と福祉の増進を図るとともに、活力ある地域社会づくりに寄与することを目的とする。

事業内容【定款】

- (1) 臨時的かつ短期的な就業（雇用によるものを除く。）又はその他の軽易な業務に係る就業（雇用によるものを除く。）を希望する会員たる高齢者のために、これらの就業の機会を確保し、及び組織的に提供すること。
- (2) 「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）」第39条に規定された指定に基づき、その能力を活用して行う業務（雇用によるものに限る。）を希望する高齢者のために、職業紹介事業又は労働者派遣事業を行うこと。
- (3) 臨時的かつ短期的な雇用による就業又はその他の軽易な業務に係る就業（雇用によるものに限る。）を希望する高齢者のために、職業紹介事業又は労働者派遣事業を行うこと。
- (4) 高齢者に対し、就業に必要な知識及び技能の付与を目的とした講習を行うこと。
- (5) 高齢者の臨時的かつ短期的な就業及びその他の軽易な業務に係る就業を通じて、高齢者の生きがいの充実及び社会参加の推進を図るために必要な事業を行うこと。
- (6) その他センターの目的を達成するために必要な事業を行うこと。

2 組織構成

① 役員の状況【令和4年4月1日現在】

(単位：人)

	理事・取締役		監事・監査役		計
	常勤	非常勤	常勤	非常勤	
市職員OB					
市職員兼務					
民間からの役員		5		2	7
プロパー職員	1				1
計	1	5		2	8

② 職員の状況【令和4年4月1日現在】

(単位：人)

	常勤	非常勤	臨時職員	計
市職員OB	1			1
市職員兼務				
プロパー職員	7			7
その他	1		2	3
計	9		2	11

3 財務の状況

① 経営成績の概要（正味財産増減計算書）

（単位：千円）

区 分		令和元年度	令和2年度	令和3年度
一般正味財産増減の部	経常収益	424,345	408,992	396,828
	基本財産運用益	0	0	0
	特定資産運用益	6	4	2
	事業収益	385,175	369,848	357,757
	（うち市からの委託金）	(114,519)	(114,758)	(94,493)
	受取補助金・負担金等	38,000	38,000	38,000
	（うち市からの補助金）	(19,000)	(19,000)	(19,000)
	その他経常収益	1,163	1,139	1,069
	経常費用	424,443	396,140	391,045
	事業費	420,685	392,826	387,645
	（うち職員人件費）	(59,744)	(52,015)	(53,096)
	（うち減価償却費）	(1,221)	(1,874)	(2,696)
	管理費	3,759	3,314	3,400
	（うち役職員人件費）	(3,368)	(2,962)	(2,979)
	（うち減価償却費）	(0)	(0)	(0)
	当期経常増減額	△ 98	12,852	5,784
	経常外収益	0	0	0
	経常外費用	0	0	0
	当期経常外増減額	0	0	0
	当期一般正味財産増減額	△ 98	12,852	5,784
当期指定正味財産増減額	0	0	0	

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合がある。

【経営成績の状況・分析】

事業仕分けによって平成21年度の21,030千円から平成23年度には8,700千円に減額されていた国庫補助金が、平成27年度から「高齢者活用・現役世代雇用サポート事業」が開始となり、減額前と同水準の21,000千円（平成30年度から19,000千円）となったことから、経営状況は安定しております。

② 財政状態の概要（貸借対照表）

（単位：千円）

区 分		令和元年度	令和2年度	令和3年度
資産の部	流動資産	83,852	80,601	82,126
	固定資産	48,903	56,169	55,555
	基本財産	3,000	3,000	3,000
	特定資産	41,774	46,000	46,200
	その他固定資産	4,129	7,169	6,355
資産合計		132,756	136,770	137,681
負債の部	流動負債	35,964	27,126	22,253
	（うち短期借入金）	(0)	(0)	(0)
	固定負債	41,398	41,398	41,398
	（うち長期借入金）	(0)	(0)	(0)
	（うち退職給付引当金）	(41,398)	(41,398)	(41,398)
負債合計		77,362	68,524	63,651
正味財産の部	指定正味財産	3,000	3,000	3,000
	（うち基本財産への充当額）	(3,000)	(3,000)	(3,000)
	（うち特定資産への充当額）	(0)	(0)	(0)
	一般正味財産	52,394	65,246	71,030
	（うち基本財産への充当額）	(0)	(0)	(0)
	（うち特定資産への充当額）	(4,774)	(9,000)	(9,200)
正味財産合計		55,394	68,246	74,030
負債及び正味財産合計		132,756	136,770	137,681

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているため、集計額が一致しない場合があります。

【財政状態の状況・分析】

事業財政状況は、累積欠損金や借入金などはなく、安定しております。

今後も事業収益の拡大と経費削減などの取組を継続することにより、財政基盤の強化に取り組んでいきます。

4 これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの）

①実施事業に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
労働者派遣事業及び職業紹介事業の実施	平成24年度 及び 令和4年度	公益財団法人移行に伴い、労働者派遣事業（平成24年度開始）及び職業紹介事業（令和4年度開始）を実施し、適正な業務受注体制を図りました。
業務システムの更新	令和2年度	青森本所と浪岡支所間のインターネットによるネットワークを構築し、会員管理・配分金管理などをシステム管理しておりますが、事務処理の簡素化・効率化を図るため、コンピュータシステムの更新をしました。

②財務環境に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
受託事業における事務費の改定	平成22年度	平成22年4月から受託事業における事務費を5%から8%へ改定しました。
会員の会費の改定	平成22年度	平成22年4月から会員の会費を年額1,000円から年額3,000円へ改定しました。
新公益法人会計基準（平成20年改正基準）に準拠した会計処理の実施	平成24年度	公益財団法人移行に伴い、適正な会計処理を図りました。
受託事業における事務費の改定	平成31年度	令和元年10月に消費税の税率が8%から10%へ改定されたことから、受託事業における事務費（税込）を8%から10%へ改定しました。

③組織に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
職員数の見直し	平成22年度	浪岡支所長の退職に伴い、退職者不補充とし、職員（臨時職員を除く）を削減しました。
多様な任用・勤務形態の活用	平成25年度	浪岡支所長の定年退職に伴う退職者補充については、定員管理計画に基づき行わず、継続雇用による嘱託職員とすることによりプロパー職員1名を削減しました。
将来を担う人材の確保	平成31年度 及び 令和4年度	<p>将来のセンターを支える人材を確保するため、平成31年4月1日に退職者（平成28年度末定年退職）の補充として1名採用しました。</p> <p>定年退職後の継続雇用による嘱託職員2名の退職に伴う補充として、令和4年4月1日にフルタイムの嘱託職員2名を職員に登用しました。</p>

④その他（上記以外）

取組項目	取組年度	取組内容
インターネットによる情報公開	平成21年度	平成22年3月にホームページを開設し、事業内容・経営状況等の公開を行いました。
ホームページのリニューアル	令和3年度	シルバー人材センターの情報発信拡充のため、ホームページのリニューアルを行いました。
コンビニ収納及び口座振替サービスの導入	令和4年度	発注者の払込みの利便性向上と、業務システムで入金処理をより効率的に行うため、青森銀行のコンビニ収納及び口座振替サービスを導入しました。