

平成30年度

三次市個別外部監査結果報告書

(公益社団法人三次市シルバー人材センターの出納事務等について)

三次市個別外部監査人

公認会計士 武信隼人

目次

第1 外部監査の概要	5
1. 外部監査の種類	5
2. 長からの個別外部監査の要求	5
(1) 要求日	5
(2) 個別外部監査の要求に係る事項	5
(3) 外部監査対象機関	5
3. 個別外部監査の方法	5
4. 外部監査の契約期間	5
5. 外部監査の実施期間	5
6. 外部監査の対象期間	6
7. 監査要点	6
8. 補助者	6
9. 利害関係	6
第2 外部監査の過程	7
I. 監査の対象会社の概要	9
1. 法人概要	9
2. 設立目的・事業内容	10
3. 組織体制	12
4. 会員数の推移	13
5. 財務状況の推移及び財務3基準の状況	14
(1) 財政状態の推移	14
(2) 損益の推移	16
(3) 財務3基準の状況	19
6. 独自事業について	27
II. 外部監査の結果と考察	29
1. 三次市及びその他公的機関の支援の状況	29
2. 法人の現業分析	30
(1) 経営組織・内部統制	30
(2) 労務管理	33
(3) 情報管理	36
(4) 計算書類・情報開示	36
(5) 財務・経理・税務	40
(6) 経理的基礎	43
3. 将来計画	46
(1) 会員数の伸び悩み	46
(2) 資金繰り計画	48
(3) 予算と実績	50

(4) 中期・長期の経営計画について	54
Ⅲ. 外部監査の結論	56
参考文献及び参考資料	57

<法令等、基準・指針等の略記>

- 公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（以下、「認定法」という。）
- 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び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施行に伴う関係法律の整備等に関する法律（以下、「整備法」という。）
- 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（以下、「一般法人法」という。）
- 公益法人会計基準〔平成20年4月11日、平成21年10月16日改正 内閣府公益認定等委員会〕（以下、「会計基準」という。）
- 公益法人会計基準注解〔平成20年4月11日、平成21年10月16日改正 内閣府公益認定等委員会〕（以下、「会計基準注解」という。）
- 「公益法人会計基準」の運用指針〔平成20年4月11日、平成21年10月16日改正 内閣府公益認定等委員会〕（以下、「会計基準運用指針」という。）
- 公益法人会計基準に関する実務指針〔平成17年6月13日 日本公認会計士協会〕（以下、「実務指針」という。）
- 公益法人会計基準に関する実務指針（その2）〔平成18年4月13日 日本公認会計士協会〕（以下、「実務指針（その2）」という。）
- 公益法人会計基準に関する実務指針（その3）〔平成19年3月29日 日本公認会計士協会〕（以下、「実務指針（その3）」という。）
- 公益法人会計基準に関する実務指針（その4）〔平成20年3月25日 日本公認会計士協会〕（以下、「実務指針（その4）」という。）
- 公益認定等に関する運用について（公益認定等ガイドライン）〔平成20年4月11日、平成25年1月改正 内閣府公益認定等委員会〕（以下、「ガイドライン」という。）
- 新たな公益法人制度への移行等に関するよくある質問（FAQ）〔平成25年6月版 内閣府〕（以下、「FAQ」という。）
- 高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（以下、「高齢法」という。）

第1 外部監査の概要

1. 外部監査の種類

地方自治法第252条の42第1項及び三次市外部監査契約に基づく監査に関する条例第2条第4項第1号の規定による個別外部監査

2. 長からの個別外部監査の要求

(1) 要求日

平成30年6月4日

(2) 個別外部監査の要求に係る事項

三次市が財政的援助を与えている団体である公益社団法人三次市シルバー人材センターの出納事務等について

(3) 外部監査対象機関

公益社団法人三次市シルバー人材センター

3. 個別外部監査の方法

本件個別外部監査は、地方自治法第252条の42第1項の規定に基づく長からの要求に係る個別外部監査である。

4. 外部監査の契約期間

平成30年10月2日から平成31年1月31日まで

5. 外部監査の実施期間

平成30年11月1日から平成31年1月31日まで

6. 外部監査の対象期間

原則として、平成29年度（平成29年4月1日から平成30年3月31日）を対象とする。ただし、必要に応じて、現年度及び過年度を対象とする。

7. 監査要点

公益社団法人三次市シルバー人材センターの出納その他の事務の執行の問題点整理と改善案の提言 具体的な監査要点（監査目標）は次のとおり

- （1）財務・経理上の問題点整理と改善案の提言
- （2）経営組織・内部統制の問題点整理と改善案の提言
- （3）情報開示の問題点整理と改善案の提言
- （4）資金繰り上の問題点整理と改善案の提言
- （5）各種規定の整備状況及び運用状況に関する問題点整理と改善案の提言
- （6）人事管理に関する問題点整理と改善案の提言
- （7）経営計画の問題点整理と改善案の提言

8. 補助者

鷹合正駿（公認会計士）

9. 利害関係

個別外部監査の要求に係る事項につき、個別外部監査人及び補助者は地方自治法第252条の29の規定により記載すべき利害関係はない。

第2 外部監査の過程

当報告書における調査対象年度以後の記載については、平成30年12月25日以前に入手可能であった情報に基づいている。検証を可能とする情報の入手時点を限定することとした。

(1) 公益法人を取り巻く動向

①公益法人制度改正の経緯

公益法人制度改正は明治29年の民法制定とともに始まり、以来、公益法人は人の集まり（社団法人）、あるいは財産の集まり（財団法人）として民間非営利部門において大きな役割を果たしてきた。

これまで公益法人の設立および公益性の判断については、旧民法第34条（新制度において廃止）にて「学術、技術、慈善、祭祀、宗教その他の公益に関する社団又は財団であつて、営利を目的としないものは、主務官庁の許可を得て、法人とすることができる」と述べられ、主務官庁が公益法人の設立権限に大きな裁量を有し、主務官庁ごとに、あるいは申請時期ごとに判断が異なる現状があった。

そのため、民間非営利部門の活動の健全な発展による公益の増進と従来の公益法人制度の問題を解決するために、公益法人三法が平成20年12月に施行され新公益法人制度がスタートした。なお、このような新公益法人制度がスタートした経緯の原因のひとつに近年の公益法人を利用した不正事件の発生があげられる。

②新公益法人制度の概要

新制度では、社団法人及び財団法人の設立は、準則主義により登記のみで容易に行うことができる。この制度で設立される法人を、一般社団・財団法人（以下、

「一般法人」という。)といい、その設立や運営方法は「一般法人法」に規定されている。

一般法人のうち、公益性を認められた法人は公益社団・財団法人（以下、「公益法人」という。）となることができ、その公益性の認定に関する法律が認定法である。

公益性の判断は、認定法に基づき、民間有識者からなる国の公益認定等委員会または都道府県に設置された合議性の機関が行い、行政庁が認定を行う。

③新公益法人制度への対応

平成20年12月時点では、従前の公益法人制度に基づく財団法人及び財団法人（以下、「特例民法法人」という。）は24,317法人存在していた。これら特例民法法人は、自らの判断で一般法人または公益法人のいずれかへの移行手続を移行申請期間となる平成25年11月までに実施している。この特例民法法人の移行手続に関する法律が、整備法である。

公益認定等委員会の発行する「公益認定等委員会だより」によると、平成25年12月末段階で9,054法人が公益法人への移行認定、11,682法人が一般法人への移行認可を行っている。

I. 監査の対象会社の概要

1. 法人概要

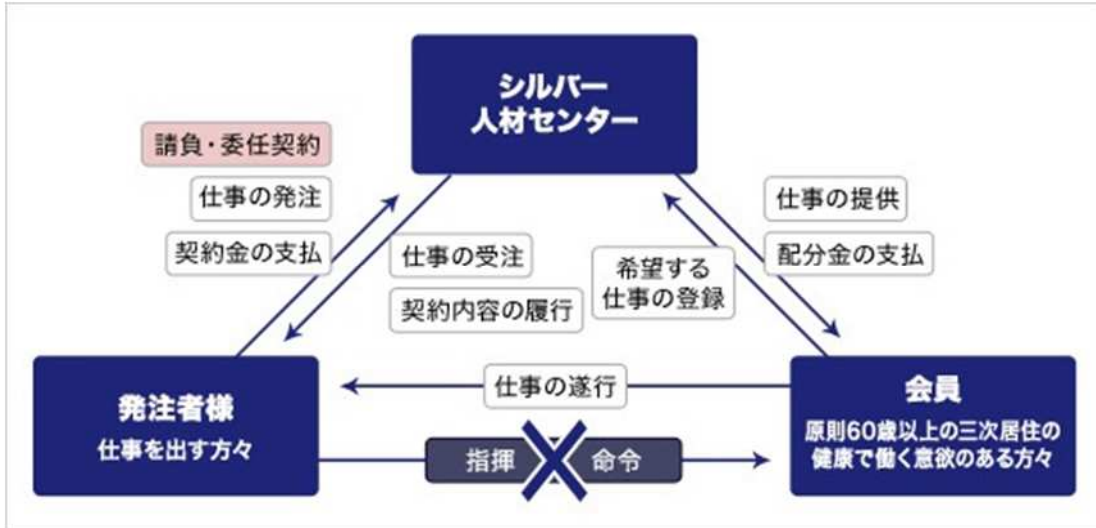
シルバー人材センターは、高齢法において、高年齢者等の就業機会確保とその他福祉の増進を図ること等を目的として、全国各地に設立され、三次市では平成4年1月17日に社団法人三次市シルバー人材センターとして設立された。なお、平成23年4月1日より公益社団法人に移行している。

【法人概要】

会社名	公益社団法人三次市シルバー人材センター
所在地	広島県三次市四拾貫町154番地1
理事長	篠原 薫
設立年月日	平成4年1月17日
職員数	10名（平成30年5月31日時点）
会員資格	三次市に居住する原則として60歳以上の者
会費	正会員年会費2,400円 互助会会費1,000円 シルバー保険会員負担金3,000円 合計6,400円

（出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成）

【三次市シルバー人材センターのしくみ】



(出所：三次市シルバー人材センターホームページより抜粋)

2. 設立目的・事業内容

三次市シルバー人材センターは、60歳以上の高齢者（会員）に相応しい臨時的かつ短期的なもの又はその他の軽易な業務を家庭、企業、公共団体から請負、委任、労働者派遣事業の形式で引き受け、これを会員に提供する事業を行っている。また、地域社会の福祉の向上と地域の活性を目的として、高齢者の生きがいの充実、社会参加の促進のためのボランティア活動も積極的に行っている。三次市シルバー人材センターの設立目的及び主な事業内容は次のとおりである。

【三次市シルバー人材センターの設立目的及び主な事業内容】

<p>設立目的</p>	<p>三次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。以下同じ。）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</p>
-------------	---

	<p>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。</p>
<p>主な事業内容</p>	<p>(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。</p> <p>(2) 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。</p> <p>(3) 高齢者に対し、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。</p> <p>(4) 高齢者のため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。</p>

(出所：三次市シルバー人材センター定款より)

3. 組織体制

① 役員 の 状 況

(単位：人)

区分	平成27年度末	平成28年度末	平成29年度末
常勤理事	1	1	1
非常勤理事	9	9	9
常勤監事	0	0	0
非常勤監事	2	2	2
合計	12	12	12

(出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成)

② 職員 の 状 況

(単位：人)

区分	平成27年度末	平成28年度末	平成29年度末
法人職員	4	4	4
(うち市OB)	0	0	0
(うち市出向者)	0	0	0
法人嘱託職員	5	5	5
合計	9	9	9

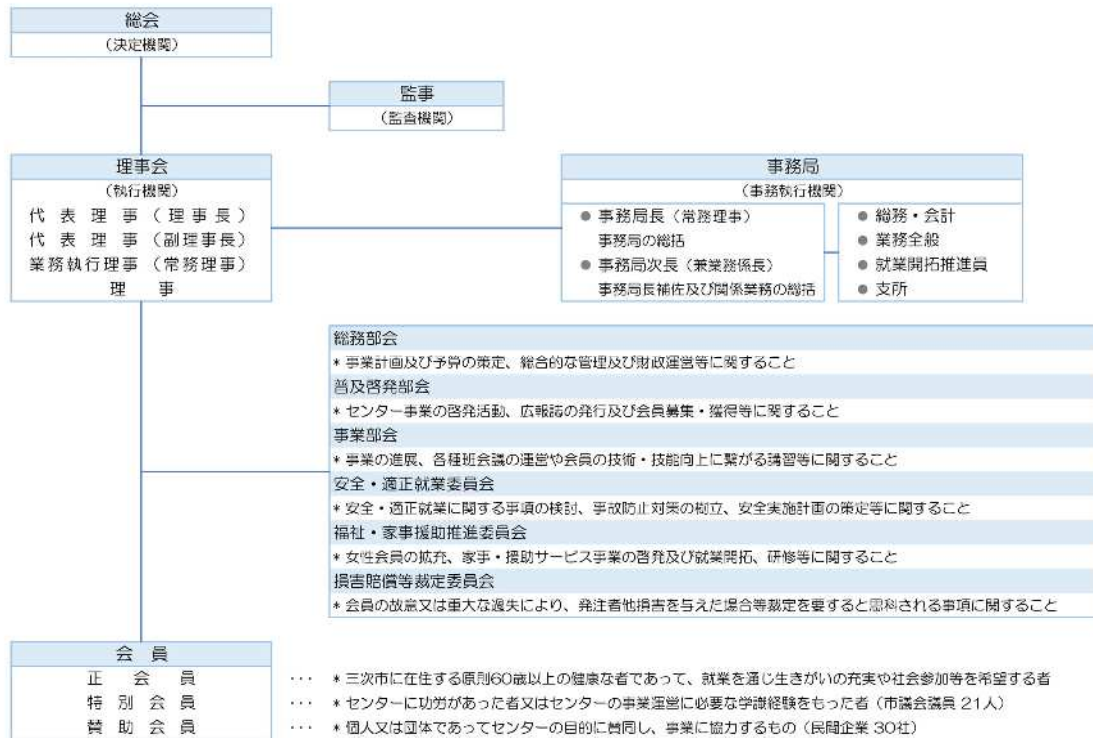
(出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成)

三次市シルバー人材センターでは、現在プロパー職員の採用は行っていない。

平成29年度末時点で在籍しているプロパー職員4名の平均年齢は46歳であり、平成29年度中に1名退職し、1名を新規採用している。今後、平成30年度から平成35年度にかけて退職予定者はいない。

③ 機構図

公益社団法人 三次市シルバー人材センター 組織図



(出所：公益社団法人三次市シルバー人材センター組織図)

4. 会員数の推移

三次市シルバー人材センターの過去5年間の会員数の実績要約は次のとおりである。

会員数の推移 (年度末現在)

(単位：人)

年度	会員数		
	全体	男性	女性
平成25年度	436	317	119
平成26年度	412	299	113
平成27年度	412	304	108
平成28年度	399	292	107
平成29年度	374	277	97

(出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成)

5. 財務状況の推移及び財務3基準の状況

(1) 財政状態の推移

(単位：千円)

	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
資産の部					
流動資産					
現金	8	11	4	2	4
普通預金	4,829	2,330	3,677	1,767	16,911
未収金	15,966	15,499	15,006	13,168	10,460
仮払消費税	0	0	308	326	368
前払金	30	29	29	29	0
立替金	0	0	0	0	35
流動資産合計	20,834	17,869	19,025	15,292	27,779
固定資産					
特定資産					
退職給付引当資産	5,926	5,926	5,926	5,926	6,576
減価償却引当資産	3,902	3,902	3,902	3,902	3,902
財政運営資金積立資産	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
特定資産合計	17,828	17,828	17,828	17,828	18,478
その他の固定資産					
建物	6,182	5,861	5,540	5,218	4,897
車両運搬具	220	119	53	10	7
什器備品	1,075	475	424	314	211
リース資産	0	0	0	0	3,615
預託金	43	43	43	40	45
その他の固定資産合計	7,520	6,498	6,060	5,582	8,775
固定資産合計	25,348	24,326	23,888	23,410	27,253
資産合計	46,181	42,196	42,913	38,702	55,031
負債の部					
流動負債					
未払金	17,014	14,761	15,785	12,384	23,818
前受金	25	20	149	237	133
預り金	432	436	434	462	949
賞与引当金	0	0	0	1,675	1,535
リース債務	0	0	0	0	855
流動負債合計	17,472	15,217	16,368	14,757	27,289
固定負債					
退職給付引当金	5,926	5,926	5,926	5,926	6,576
リース債務	0	0	0	0	2,760
固定負債合計	5,926	5,926	5,926	5,926	9,336
負債合計	23,398	21,143	22,294	20,683	36,624
正味財産の部					
指定正味財産	0	0	0	0	0
指定正味財産合計	0	0	0	0	0
一般正味財産	22,784	21,052	20,620	18,019	18,407
(うち、特定資産への充当額)	△ 17,828	△ 17,828	△ 17,828	△ 11,902	△ 11,902
正味財産合計	22,784	21,052	20,620	18,019	18,407
負債及び正味財産合計	46,181	42,196	42,913	38,702	55,031

(出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成)

平成29年度において、普通預金16,911千円計上されているが、これは3月31日返済の短期借入金の返済額13,000千円が銀行休日のため4月2日に引落となったためである。

平成25年度において、特定資産への充当額として5,926千円計上されているが、これは職員の退職金のための特定資産を計上したためである。また、平成29年度において、退職給付引当金が650千円増加しているが、これは、引当不足があったため利益が出たことを理由として計上したものである。

平成29年度において、未払金23,818千円計上されているが、これは3月31日返済の短期借入金の返済額13,000千円が銀行休日のため未払金に振り替えたためである。

平成28年度及び平成29年度において、賞与引当金として1,675千円及び1,535千円計上されているが、これは公益社団法人広島県シルバー人材センター連合会事務局長からの通知により計上を開始したものである。実務指針（その2）に準拠して賞与引当金の計上を行っており、特に問題となる事項は認められなかった。

平成29年度において、リース資産及びリース負債として3,615千円及び2,760千円計上されているが、これは業務システム入れ替えに伴いリコーリース株式会社とパソコンリース契約を提携したためである。

(2) 損益の推移

(単位：千円)

	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
I 一般正味財産増減の部					
1 経常増減の部					
(1) 経常収益					
①特定資産運用益	4	4	4	4	4
②受取会費	1,286	1,178	1,131	1,117	1,053
正会員受取会費	1,238	1,126	1,075	1,063	1,003
賛助会員受取会費	48	52	56	54	50
③受託事業収益	249,622	244,541	236,202	204,894	202,540
受取配分金	193,480	187,372	179,307	152,615	150,007
受取材料費等	34,289	35,181	34,346	32,488	32,534
受取事務費	21,853	21,988	22,550	19,790	19,999
④労働者派遣事業等受託収益	-	-	375	2,966	2,998
⑤高年齢者技能講習受託収益	380	340	-	106	159
⑥受取補助金等	31,125	30,285	32,036	31,386	33,536
受取連合交付金	14,120	13,280	15,031	14,381	16,531
受取市(区)町村補助金	17,005	17,005	17,005	17,005	17,005
⑦受取負担金	1,486	1,407	1,464	1,329	1,254
⑧受取寄付金	0	50	70	20	40
⑨雑収益	143	144	61	52	445
受取利息	2	3	3	0	0
雑収益	141	141	58	52	445
経常収益計	284,047	277,948	271,343	241,875	242,029

	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
(2) 経常費用					
①事業費	280,132	275,135	267,471	240,153	237,844
支払配分金	193,480	187,372	179,307	152,615	150,007
支払材料費等	34,728	36,160	35,142	33,445	33,990
役員報酬	877	816	816	816	816
給料手当	18,787	17,453	26,425	28,759	27,525
臨時雇賃金	90	188	-	29	-
賞与引当金繰入額	-	-	-	1,470	1,347
法定福利費	4,384	4,216	4,360	4,784	4,891
福利厚生費	187	72	66	72	91
退職給付費用	738	738	890	1,035	1,719
旅費交通費	701	496	623	664	517
通信運搬費	1,556	1,519	1,500	1,464	1,252
減価償却費	1,018	1,017	920	475	1,045
会議費	50	47	57	24	28
什器備品費	15	-	52	22	-
消耗品費	913	921	1,404	669	743
修繕費	433	180	142	16	46
印刷製本費	1,150	1,146	767	511	589
光熱水料費	875	1,021	959	918	904
賃借料	5,764	5,695	5,473	5,121	4,362
保険料	2,017	2,227	2,097	2,112	2,112
諸謝金	9,317	10,952	3,772	2,054	1,909
租税公課	789	941	1,247	1,313	1,295
支払負担金	75	58	54	48	44
委託費	1,762	1,622	1,094	1,449	2,367
教材費	59	41	78	56	-
支払手数料	151	153	146	138	140
支払利息	136	-	-	-	33
雑費	81	84	81	74	72
②管理費	4,346	4,545	4,305	4,110	3,798
役員報酬	344	297	366	285	318
給料手当	2,380	2,425	2,148	1,885	1,602
賞与引当金繰入額	-	-	-	204	187
法定福利費	224	439	392	318	318
福利厚生費	16	6	6	6	6
退職給付費用	102	102	90	73	73
会議費	29	23	24	19	27
役員等旅費交通費	204	217	277	249	260
通信運搬費	35	32	31	31	25
減価償却費	4	4	4	-	86
消耗品費	6	3	-	8	1
修繕費	-	0	-	-	-
印刷製本費	135	157	154	132	144
光熱水料費	10	10	9	11	10
賃借料	362	325	313	368	219
保険料	32	30	29	29	29
租税公課	21	21	21	21	21
支払負担金	287	331	319	314	348
委託費	150	118	113	152	119
支払手数料	3	5	9	5	3
支払利息	-	-	-	-	2
雑費	3	0	0	0	0
経常費用計	284,478	279,680	271,776	244,263	241,641
評価損益等調整前当期経常増減額	△ 431	△ 1,731	△ 433	△ 2,389	388
特定資産評価損益等	-	-	-	-	-
評価損益等計	-	-	-	-	-
当期経常増減額	△ 431	△ 1,731	△ 433	△ 2,389	388

	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
2経常外増減の部					
(1) 経常外収益					
経常外収益計	-	-	-	-	-
(2) 経常外費用					
貸倒損失	-	-	-	212	-
車両運搬具除却損	-	-	-	0	0
経常外費用計	0	-	-	212	0
当期経常外増減額	△ 0	-	-	△ 212	△ 0
当期一般正味財産増減額	△ 431	△ 1,731	△ 433	△ 2,601	388
一般正味財産期首残高	23,214	22,784	21,052	20,620	18,019
一般正味財産期末残高	22,784	21,052	20,620	18,019	18,407
Ⅱ 指定正味財産増減の部					
当期指定正味財産増減額	-	-	-	-	-
指定正味財産期首残高	-	-	-	-	-
指定正味財産期末残高	-	-	-	-	-
Ⅲ 正味財産期末残高	22,784	21,052	20,620	18,019	18,407

(出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成)

正会員受取会費は、毎年度正会員数の減少に比例して減少している。

受取配分金は、平成27年度よりシルバー派遣事業開始に伴い、請負事業から派遣事業への切り替えにより減少している。

平成28年度において、貸倒損失として212千円計上されているが、これは未収金の回収不能額を理事会で決裁を行い計上したものである。現状、未収金の貸倒処理に関する基準が整備されていないため、貸倒処理する時期が遅れているものがあった。

< 意見 >

未収金の貸倒処理する基準を整備することにより、貸倒処理する時期が明確となる。

(3) 財務3基準の状況

財務3基準は、一般法人における適用はなく、公益法人のみに適用される基準である。当該基準は毎期末の決算書をベースとして判定され、基準を満たさない場合は、公益認定の取り消しの対象となる可能性がある。ゆえに当該3基準を満たしているかどうかを確認することが公益法人を運営する上で重要となってくる。以下基準毎に法人の基準毎の適応状況を示す。

① 収支相償

公益目的事業は本来、公共の利益のための活動であることから、公益目的事業において法人が利益を得ることは原則として想定されていない。したがって、公益目的事業会計においてはその収益から費用を差し引いた差額（経常損益）が、ゼロまたはマイナスとなることが要請されている。収支相償となっているかどうかの判定は、まず第1段階として、各公益目的事業会計ごとに判定される。この時点において収支相償が満たされていない場合、発生してしまったプラスの経常損益に相当する額を、翌期以降の公益目的事業の原資に充てる等の計画を作成して申請する必要がある。具体的には、翌期以降の公益目的事業規模の拡大や、特定費用準備資金の積立て等を実施することになる。

次に、第2段階として、公益目的事業会計全体での収支相償が判定される。この際には、公益目的事業会計全体の経常損益だけでなく、収益事業等からの利益の繰入額や、特定費用準備資金の取崩額等も加味されることとなる。この時点において収支相償が満たされない場合、第1段階と同様、発生してしまったプラスの経常損益に相当する額を、翌期以降の公益目的事業の原資に充てる等の計画を作成して申請する必要があるが生じる。

収益事業の経常損益の一部を収支相償上加味する際には、50%を繰り入れるか、50%超を繰り入れるかを選択することが出来る。繰り入れた金額は、その分課税所得を減額できるため、法人税法上のメリットを享受できることとなる。一方で、

50%超を繰り入れた場合は、毎期末に貸借対照表内訳表を作成し、公益目的事業と収益事業等を区分して開示する必要がある。この開示は一度選択した場合は、その後も每期継続して実施することとなる点に留意が必要である。なお収支相償が満たされなかった場合のプラスの経常損益は、あくまでも公益目的事業において獲得した利益ということになるため、その用途も公益目的事業に関するもののみ限定されることに留意が必要である。すなわち、公益目的事業において獲得した利益を、収益事業やその他の事業の原資とすることは、原則として認められていない。

【第1段階の判定】

三次市シルバー人材センターは公益目的事業が一つしかなく、かつ収益事業等を実施していないため、第1段階の計算は必要ない。

【第2段階の判定】

(単位：円)

A	公益目的事業経常損益	388,032
B	特定費用準備資産積立額	0
C=A-B	収支相償判定(注1)	388,032

注1： $0 \geq C$ (可)

収支相償の第2段階の判定基準を平成29年度の三次市シルバー人材センターに当てはめてみる。三次市シルバー人材センターは収益事業を営んでいないため、収益事業からの繰入額を考慮する必要はない。公益目的事業経常損益から収益事業からの繰入特定費用準備資産積立額0円を控除した判定基準額が388,032円となっているため、収支相償の基準を満たしていない。

事業は年度により収支に変動があり、また長期的な視野に立つて行う必要があることから、単年度で必ずしも収支が均衡をすることを求めるものではない。収支相償を達成するために、以下のような制度上の対応及びその他実務的な対応に

よって、収支相償を満たすことが可能となる。制度上の対応としては、収支相償の計算に際し、将来の費用を先取りして費用とみなすことにより、収支相償を達成する方法がある。具体的には以下の方法がある。

- (1) 特定費用準備資金を活用する方法（認定規則第18条）
- (2) 資産取得資金を活用する方法（認定規則第22条第3項第2号）
- (3) 収支相償の剰余金を直接翌事業年度に繰り延べる方法（ガイドライン I 5.
- (4) ①

いずれの対応も三次市シルバー人材センターはとっていないため、収支相償を満たしていない。上記いずれの対応も意思決定機関である理事会での決議を持って厳密に実施する必要がある。

なお、上記基準違反は、行政庁による任意的取消事由（認定法第29条第2項）に該当し、違反状況等を総合的に判断して行政庁は公益認定を取り消すことができる。

<指摘>

公益目的事業が黒字であり、収支相償を満たせていない。また意思決定機関である理事会において、収支相償を満たすための適切な対応がとられていない。

② 公益目的事業比率

基本的な考え方として、公益法人は本来、実施する事業の大半は公益目的事業であるべきとの考えに基づき、公益目的事業の費用の合計額は法人全体の費用の合計額の50%以上となることが要請される。

各事業年度の正味財産増減計算書における公益目的事業会計の費用額、収益事業及びその他事業会計の費用額、法人会計の費用額の合計額のうち、公益目的事業会計の費用額の比率が50%以上であるか否かで判定される。

公益目的事業比率が50%を下回る状況となってしまう場合、以下の図表の調整額に該当する項目がある場合は、それらの金額を加減算した金額をベースに比率を計算することができる。その結果、公益目的事業比率が50%以上となる場合は基準を満たすものとして取り扱われることとなる。なお、調整前の段階で公益目的事業比率が50%以上の場合、当該調整は不要である。

公益目的事業比率算定時の調整可能項目

①土地の使用に係る費用額
土地の使用に係る費用額は、自らが所有している土地にて公益目的事業を実施している場合、当該土地を賃借する場合にかかるであろう一般的な水準の賃料を公益目的事業の費用として加算することができるものである。なお、その際には、すでに費用として計上されている固定資産税の支払額は控除する必要がある点に留意が必要である。また、賃料相当額の計算方法は不動産鑑定士等の鑑定評価額や、固定資産税の課税標準額を用いた倍率法、賃貸事例比較方法などが認められている。
②融資に係る費用額
融資に係る費用額は、自己資金を利用して他者に資金貸付を実施している場合、当該原資を借り入れていたと仮定した場合にかかるであろう一般的な水準の利息を公益目的事業の費用として加算することができるものである。なお、その際には想定される支払利息の額から実際に得られる受取利息の額を控除した差額のみが調整額となる点に留意が必要である。また、借入利率については前事業年度末の長期プライムレートや貸出約定平均金利の利用が認められている。
③無償の役務の提供に係る費用額
無償の役務の提供に係る費用額は、法人が本来負担すべき対価を支払うことなく役務の提供を受けた場合に、本来かかるであろう一般的な水準の対価を公益目的事業の費用として加算することができるものである。なお、当該調整は無償の場合に限らず、廉価な対価であった場合も適用可能である。また、対価水準については低賃金を1つの目安としつつ、出向者の場合は出向元の給与水準や、専門家の場合は他の専門家の見積金額等の利用が認められている。
④特定費用準備資金積立額及び取崩額、引当金の取崩額
特定費用準備資金積立額は、本来貸借対照表上の調整であり、正味財産増減計算書上には影響しないものであるが、当該金額を公益目的事業の費用として加算することができるものである。加えて、特定費用準備資金取崩額や引当金の取崩額による取崩益が発生している場合には、当該取崩益相当額を収益から控除することができる。
⑤財産の譲渡損等
有価証券や有形・無形固定資産等の譲渡損や評価損、運用損が経常費用として計上されている場合には、当該金額を費用から控除する必要がある。

三次市シルバー人材センターは公益目的事業のみを実施しているため、公益目的事業比率の基準を無条件に満たしている。

③ 遊休財産保有制限

公益法人は基本的に公益目的事業を営む法人であり、また、本来は積極的に事業を拡大・展開していくことを予定している営利法人とは異なるため、必要以上

の内部留保を保有することは予定されていない。したがって、公益法人に対しては、現状の事業を安定的に営むための最低限の内部留保のみを保有することを認める基準として遊休財産保有制限が設けられている。具体的に、公益法人に認められる最低限の内部留保のイメージとして、1年間の公益目的事業の費用相当額を目安とすることが定められている。

内部留保として位置づけられる遊休財産は基本的に、貸借対照表における正味財産の部の金額（一般法人法第131条の基金の金額は除く）から控除対象財産を除いた金額として把握される。ここで、控除対象財産とは資産として計上されているもののうち、以下の表の6種類に分類可能な資産をいう。

控除対象財産の種類

① 公益目的保有財産（1号財産）
原則として、運用益を公益目的事業の活動財源に充てることを目的として保有する定期預金、投資有価証券及び公益目的事業を遂行するために使用する減価償却資産等が該当する。また、公益目的事業を遂行するために必要不可欠なものとして定款にて定められている資産（不可欠特定財産）も該当する。なお、当初から取り崩して使用することが予定されている積立金等は、1号財産には該当しない。
② 公益目的事業に必要な収益事業等その他の業務または活動の用に供する財産（2号財産）
原則として、運用益を公益目的事業以外の活動財源に充てることを目的として保有する定期預金、投資有価証券及び公益目的事業以外を遂行するために使用する減価償却資産等が該当する。なお、当初から取り崩して使用することが予定されている積立金等は、2号財産には該当しない。
③ 資産取得資金（3号財産）
将来の特定の資産（主に償却資産や土地等）取得のための原資として内部に積み立てておく資産が該当する。1号財産、2号財産と異なり、資産取得資金は、それ自体を取り崩して使用することが予定されているものである。また、資産取得資金の積立て及び取崩しのスケジュールは、あらかじめ明確に定めることが要請されており、当該スケジュールが明確に定められないものは3号財産には該当しない。
④ 特定費用準備資金（4号財産）
将来の特定の費用（主に事業拡大資金や記念事業開催資金等）発生のための原資として内部に積み立てておく資産が該当する。1号財産、2号財産と異なり、特定費用準備資金は、それ自体を取り崩して使用することが予定されているものである。また、3号財産と同様に積立て及び取崩しのスケジュールは、あらかじめ明確に定めることが要請されており、当該スケジュールが明確に定められないものは4号財産には該当しない。
⑤ 交付者の定めた用途に従い使用・保有している財産（5号財産）
交付者が特定の用途を定めて拠出した金銭以外の資産が該当する。
⑥ 交付者の定めた用途に充てるために保有している資金（6号財産）
交付者が特定の用途を定めて拠出した金銭資産が該当する。

1号財産と2号財産で共用している財産がある場合は、使用割合等の客観的な指標を利用して共用割合を算定し、当該共用割合に基づく合理的な按分割合でそれぞれの財産として処理することとなる。ただし、物理的な特定が困難で区分できない場合には、必ずしも按分処理する必要はない。

最終的に遊休財産の金額を試算する際には、控除対象財産に直接対応する負債の額と、その他の負債のうち控除対象財産に按分された負債の合計額（対応負債の額）を控除対象財産と相殺する（純額とする）形で調整する必要がある。これ

は、借入金等によって資産を取得している場合には、純資産からの控除が実態に反して過剰となってしまうことを避けるための調整である。なお、対応負債の額の集計方法は個別対応方式と簡便方式の2種類あるが、こちらは法人で任意に選択可能である。

遊休財産の保有上限額は、基本的には損益計算書上の公益目的事業に係る経常費用の額となる。なお、以下の金額がある法人の場合は、当該金額を調整する必要がある。（ⅠⅡは加算、ⅢⅣは減算調整）

- Ⅰ 商品等の譲渡に係る原価相当額（原価が計上されていない場合のみ）
- Ⅱ 特定費用準備資金の増減額（公益目的事業に関するもののみ）
- Ⅲ 引当金の取崩額（公益目的事業に関するもののみ）
- Ⅳ 財産の譲渡損、評価損等の額（経常費用には含めない）

遊休財産額の算定

（単位：円）

正味財産	18,406,965	0	①公益目的保有財産（1号財産）
		8,774,552	②公益目的事業に必要な収益事業等その他の業務または活動の用に共する財産（2号財産）
		3,902,278	③資産取得資金（3号財産）
		0	④特定費用準備資金（4号財産）
		0	⑤交付者の定めた用途に従い使用・保有している財産（5号財産）
		0	⑥交付者の定めた用途に充てるために保有している資金（6号財産）
		5,730,135	遊休財産額

まず、遊休財産額を算定する。正味財産18,406,965円から②公益目的事業に必要な収益事業等その他の業務または活動の用に供する財産8,774,552円及び③資産取得資金の3,902,278円を控除して遊休財産額を求める。求められた遊休財産額は5,730,135円である。

遊休財産額	5,730,135		
		241,641,402	公益目的事業会計における費用の合計額

次に遊休財産額の5,730,135円と公益目的事業会計における費用の合計額の241,641,402円を比較する。比較の結果、遊休財産額は公益目的事業会計における費用額の範囲内にあるため、三次市シルバー人材センターは遊休財産保有制限の要件を満たしている。

6. 独自事業について

独自事業とは、会員の働く機会を広げるために、三次市シルバー人材センター会員が独自の創意と工夫により企画し、自ら実施する事業である。

三次市シルバー人材センターは独自事業として、新鮮野菜や会員の手作り品・リフォーム製品の販売、地元の新鮮野菜等を利用した地産地消の軽食や観光案内所としての『よりんさい』を行っている。

独自事業に就業した会員の配分金は、実施した事業の収入総額から、支払材料費等、光熱水料費、通信運搬費等の必要経費を差し引いて、会員の就業実績に応じて配分する必要がある。

独自事業の実施に伴う収支は、均衡することが原則であり、公益法人であるシルバー人材センターが多大な利潤を得ることも、赤字経営となることも問題となる。

大幅な黒字が出れば、シルバー人材センターは収益事業を行わないという原則に反することになる。一方、赤字が生ずることになれば、その赤字を補填する経

費は、会員収入及び事務費収入を財源とせざるを得ないため、事業運営上、多大な障害が生じることとなる。

三次市シルバー人材センターの独自事業においては、毎期赤字となっており、会員への配分金の一部は会員収入及び事務費収入から補填している状況である。

現状の赤字によって三次市シルバー人材センターの事業遂行上、多大な障害を与えてはいないが、今後独自事業の収支が均衡となるように、独自事業の将来計画や独自事業が黒字となるような取組を行っていくことが必要と考えられる。

<意見>

独自事業の収支が均衡となるように、独自事業の将来計画や独自事業が黒字となるような取組を行っていくことが必要と考えられる。

Ⅱ. 外部監査の結果と考察

1. 三次市及びその他公的機関の支援の状況

三次市シルバー人材センターは、三次市から補助金を受けており、補助金以外の三次市及びその他公的機関等の支援がある場合は、当該支援の状況により今後の損益に影響を及ぼす可能性があるため、支援の状況について検証を行う必要があると考えられる。

① 人的支援

理事に三次市産業環境部長が在籍している。それ以外に理事及び監事に三次市役所出身は在籍していない。また、従業員はすべて公募であり、三次市からの出向や人員のあっせんなどはない。三次市等による三次市シルバー人材センターへの人的支援は特になく、三次市シルバー人材センターは人事面で独立した立場で運営されている。

② 物的支援

修繕など多額の投資は、三次市の負担で行うこととされている。過去の実績としては、事務所移転費用及び設備の修繕等である。三次市の支援がなければ、設備の大規模な更新や維持が困難となるため、事業運営に支障をきたすおそれがある。

③ 金銭的支援

三次市シルバー人材センターは設立以来、事務所移転費用及び設備の修繕等の受給実績はあるものの、利子補給等の公的支援制度の利用実績はない。金銭的に独立した立場において運営されている。

以上より、三次市シルバー人材センターは人的支援や金銭的支援は受けていないものの、設備投資に関しては三次市の支援の状況により法人運営や経営成績に

影響を及ぼす可能性があると考えられる。新設や大規模修繕など多額の設備投資については三次市の支援も必要となる。

2. 法人の現業分析

(1) 経営組織・内部統制

① 総会

三次市シルバー人材センターは、公益社団法人として、定時総会を年間1回開催している。定時総会議事録によると、平成30年度の定時総会は平成30年5月31日（木）午後1時30分から午後2時51分まで、開催場所はグランラッセレ三次で行われた。出席した社員は正社員390人中313人（委任状による者を含む。）であり、理事10名、監事1名が出席した。特に問題となる事項は認められなかった。

② 理事会

三次市シルバー人材センターは、公益社団法人として、理事会を年間5回開催している。みなし理事会の開催はなくすべての理事会が集合しての理事会である。理事9名中7～8名が出席されており、出席率も良く、平成29年度の理事会議事録における理事の発言も多岐にわたり理事会の活性化の状況が理事会の議事録からうかがえた。

外部の理事が出席していることや会議室の利用時間との兼ね合いで限られた時間の内で、決められた提案事項を審議する必要がある中で、あらかじめ資料は配布しているため、発言の時間を十分に設けている。公益認定以後、理事の責任は重くなってきており、理事の責任を果たすため、また、外部の理事の助言・協力を得る貴重な機会として、理事会を機能的に運営していると言える。

代表理事や業務執行理事は、3か月に1回以上、自己の職務の執行状況を理事会に報告しなければならない（法人法第91条第2項本文）。ただし、この報告は、定款で毎事業年度ごとに4か月を超える間隔で2回以上その報告をしなければならない旨を定めた場合には、この限りではないとされている（法人法第91条2項但書）。

三次市シルバー人材センターは定款の第24条第5項で「理事長、副理事長及び常務理事は、毎事業年度に4か月を超える間隔で2回以上、自己の職務の執行の状況を理事会に報告しなければならない」と規定している。そのような中、三次市シルバー人材センターは年間5回理事会を開催しており、その間隔も4か月を超えない間隔で2回以上となっているため、適時に代表理事が自己の職務の執行状況を理事会に報告している。

③ 監事

監事は、理事の職務の執行を監査する。このために、監事には各種の権限が付与され、また義務が課されている。監事が複数いる場合でも、その権限は各監事が独立して行使でき、義務は各監事がそれぞれ負うことになる。

監事は理事の業務執行を監査する職責があるところ、監事が理事会に出席していなければ、業務執行の監査が不十分になる。このため、平成29年度の監事の理事会への出席状況と議論の状況を検討した結果、監事2名のうち1名は理事会に出席しておりガバナンスの実効性は高いと言える。

④ 外部専門家および外部監査

外部の専門家として税理士、司法書士、社会保険労務士などの顧問はいない。公益社団法人広島県シルバー人材センター連合会と契約している顧問弁護士がおり、一部報酬を負担しているが、今までに業務を依頼したことはない。

外部監査について、三次市シルバー人材センターは法定監査対象外であるため、会計監査を受けた実績はない。

⑤ 法人登記

平成30年6月22日取得の三次市シルバー人材センターの履歴事項全部証明書を閲覧した結果、特に問題となる事項は認められなかった。

⑥ 定款

定款を閲覧した結果、一般的な公益社団法人の記載内容であり、目的も現在の三次市シルバー人材センターが実施している目的に合致しており、特に問題となる事項は認められなかった。

⑦ 規程

調査日現在、三次市シルバー人材センターの整備する規程等は下記のとおりである。法人運営上必要な規程は整備されている。それ以外は特に問題となる事項は認められなかった。

名称	名称	名称
1 倫理規程	21 損害賠償等裁定委員会設置要綱	41 職員の初任給、昇格、昇給等に関する規則
2 入会及び退会規程	22 表彰規程	42 職員退職手当規程
3 会費規程	23 総会運営規則	43 職員旅費規程
4 会員就業規約	24 理事の職務権限規程	44 臨時的任用職員就業取扱要綱
5 配分金規約	25 理事会運営規則	45 職員懲戒審査委員会設置規程
6 配分金等の事務処理に関する規則	26 理事会専門部会設置要綱	46 個人情報保護方針（プライバシーポリシー）
7 事務費規程	27 役員の報酬等及び費用に関する規程	47 個人情報保護規程
8 安全・適正就業委員会規程	28 委員等の費用弁償に関する規程	48 個人情報適正管理規程
9 安全対策推進員要綱	29 講師謝礼に関する規則	49 情報公開規程
10 安全・適正就業基準	30 監事監査規程	50 特定個人情報事務取扱規程
11 適正就業基準細則	31 リスク管理規程	51 シルバー派遣事業実施規程
12 適正就業審査委員会設置要綱	32 財務（会計処理）規程	52 シルバー派遣事業個人情報管理規程
13 派遣労働員就業規則	33 事務規程	53 職業紹介事業の運営に関する規程
14 地域班設置要領	34 規程管理規程	54 職業紹介事業個人情報適正管理規程
15 職域班設置要領	35 決裁規則	55 会員互助会会則
16 福祉・家事援助推進委員会設置要綱	36 印章管理規程	56 会員互助会慶弔等に関する規則
17 交通安全対策（運転班編成）班設置要綱	37 事務局組織規則	
18 運転業務基準	38 職員就業規則	
19 自動車等使用又は貸出要綱	39 職員の人事異動の取り扱いに関する規則	
20 事故処理に関する規則	40 職員給与規程	

（出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成）

(2) 労務管理

① 会員就業状況について

会員は、会員就業規約に従って業務を行っている。

過去5期の年度別事業実績の推移（請負・委託・派遣事業）は次のとおりである。

なお、平成27年度よりシルバー派遣事業を開始している。

区分 年度	会員数						受注件数						就業実人員		就業延人員		
				うち派遣 登録会員			請負・委託			派遣							
	男性	女性	計	男性	女性	計	公共	民間	計	公共	民間	計	請負	派遣	請負	派遣	計
平成25年	317	119	436	-	-	-	711	3,740	4,451	-	-	-	449	-	40,997	-	-
平成26年	299	113	412	-	-	-	740	3,763	4,503	-	-	-	401	-	38,881	-	-
平成27年	304	108	412	25	7	32	775	3,655	4,430	1	5	6	406	9	39,950	523	40,473
平成28年	292	107	399	28	6	34	872	3,499	4,371	9	7	16	379	35	33,614	4,528	38,142
平成29年	277	97	374	32	7	39	836	3,489	4,325	9	9	18	356	37	32,486	4,550	37,036

（出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成）

② 職員就業状況について

職員は、職員就業規則及び下記の事務局事務分掌に従って業務を行っている。



給与台帳を調査し、事務局事務分掌の役職、人数等を照合して給与計算に異常がないかどうかを確認した。また、特定月の勤怠記録(タイムカード)と給与台

帳を照合し、時間外手当の支給の妥当性を確認した。その結果、給与計算に特に問題となる事項は認められなかった。

③退職金制度について

職員の退職金については、職員退職手当規程が策定されている。三次市シルバー人材センターは職員の退職金の支給を確実にするため、職員を被共済者として、勤労者退職共済機構と中小企業退職金共済法第2条第3項の契約を締結し、職員一人当たりの月額掛金を下記の基準に従い支払っているとのことである。平成30年3月末現在の中退共の掛金納付状況票及び退職金試算票を閲覧し、中退共の加入状況を確認した。その結果、加入漏れや加入遅れはなく、現在中退共に積み立てられた退職積立金のみを退職金として支払う場合でも公平性を保っている。

ただし、平成30年3月末に計上すべき退職給付引当金は7,367,899円であるが、平成30年3月末の貸借対照表には6,575,856円しか計上されておらず、792,043円が引当不足となっている。

退職金共済掛金（中退金）

勤務年数	掛 金
1年を超え5年まで	10,000円
5年を超え10年まで	16,000円
10年を超え20年まで	20,000円
20年を超える年数	30,000円

< 指摘 >

平成30年3月末に計上すべき退職給付引当金は7,367,899円であるが、平成30年3月末の貸借対照表には6,575,856円しか計上されておらず、792,043円が引当不足となっている。

(3) 情報管理

三次市シルバー人材センターの主な IT の利用は、業務管理、給与計算、経理処理であり、総合情報処理システムの「エイジレス80アクティブ」を使用している。

当システムは、NRI社会情報システム株式会社が販売しており、全国の2/3以上のシルバー人材センターで利用されているシステムである。

(4) 計算書類・情報開示

① 公益法人が作成しなければならない財務諸表等

三次市シルバー人材センターが作成しなければならない財務諸表等は、貸借対照表、貸借対照表内訳表、正味財産増減計算書、正味財産増減計算書内訳表、財務諸表に対する注記、附属明細書、財産目録であるが、平成29年度において作成されているものは、貸借対照表、正味財産増減計算書、正味財産増減計算書内訳表、財務諸表に対する注記、附属明細書、財産目録であり、貸借対照表内訳表が作成されてない。

公益法人は次の財務諸表を作成しなければならない（一般法人法第119条、同第123条第2項、同第199条、会計基準第1-2、同第1-4）。

- ・ 貸借対照表
- ・ 貸借対照表内訳表
- ・ 正味財産増減計算書
- ・ 正味財産増減計算書内訳表
- ・ キャッシュフロー計算書
- ・ 財務諸表に対する注記
- ・ 附属明細書
- ・ 財産目録

ここで、貸借対照表内訳表については、収益事業等から生じた利益の50%を超える額を公益目的事業財産に繰り入れる法人の場合にのみ作成を要請されており（ガイドライン I-18（2））、また、キャッシュフロー計算書は、認定法第5条第12号の規定によって、会計監査人を設置する公益法人以外は作成する必要がない。

※会計監査人を設置しなくてもよい公益法人は、前事業年度の収益、費用及び損失並びに負債の額が次の基準に達しない場合とされている（認定法第5条第1項第12号ただし書）。

- ・ 正味財産増減計算書の収益の部に計上した額の合計額1,000億円
- ・ 正味財産増減計算書の費用および損失の部に計上した額の合計額1,000億円
- ・ 貸借対照表の負債の部に計上した額の合計額50億円

三次市シルバー人材センターは収益事業等がないため、貸借対照表内訳表は作成義務がない、また、キャッシュフロー計算書は作成基準すべてに当てはまらないため作成義務はない。

以上をまとめると次表のとおりとなる。

財務諸表等	法人の対応	
貸借対照表	作成している	○
貸借対照表内訳表	作成していない	○
正味財産増減計算書	作成している	○
正味財産増減計算書内訳表	作成している	○
キャッシュフロー計算書	作成していない	○
財務諸表に対する注記	作成している	○
附属明細書	作成している	○
財産目録	作成している	○

② 情報開示義務

公益法人は、一般法人に比べ、法人運営の透明性や説明責任を確保する必要性があるため、開示事項は一般法人より多く、事業計画書等も含まれる。また、開示事項を広く一般の閲覧に供する必要があるため、閲覧・謄写の請求者は制限がない。

公益社団法人の情報開示事項は次頁のとおりである。

主な情報開示事項

開示事項	閲覧・謄写の請求者	据置期間
毎事業年度開始の日までに作成		
事業計画書	広く一般	主たる事務所及び従たる事務所に当該事業年度の末日まで
収支予算書		
資金調達及び設備投資の見込みを記載した書類		
毎事業年度経過後に作成		
貸借対照表	広く一般	定時総会の2週間前の日から、主たる事務所で5年間、従たる事務所で3年間
正味財産増減計算書		
事業報告書		
附属明細書		
監査報告・会計監査報告		毎事業年度経過後3か月以内に作成し、主たる事務所で5年間、従たる事務所で3年間
財産目録、役員名簿、理事、監事に対する報酬等の支給の基準を記載した書類		
運営組織及び事業活動の状況の概要及びこれらに関する数値のうち重要なものを記載した書類		
その他		
定款	広く一般	常置
理事会議事録	債権者	理事会の決議があったとみなされた日から、主たる事務所に10年間

平成29年度の閲覧・謄写に供する財務諸表に不備はない。

③ 公告

一般法人法では、公益法人の公告の方法は定款の必要的記載事項とされ、その方法は登記事項となっている。公告の方法は次に掲げる方法のいずれかを定めることができる（一般法人法第331条第1項）。

- ・官報に掲載する方法
- ・時事に関する事項を掲載する日刊新聞紙に掲載する方法
- ・電子公告
- ・上記に掲げるもののほか、法人の主たる事務所の公衆の見やすい場所に掲示する方法

公告の方法を事務所に掲示する方法とした法人は、大規模公益法人（貸借対照表の負債の部に計上した額の合計額が、200億円以上）を除き、貸借対照表をその公告の開始後1年を経過する日まで事務所に据え置かなければならない。

三次市シルバー人材センターは、定款において、公告の方法を電子広告にする方法としている。

なお、平成29年度までは、主たる事務所の公衆の見やすい場所に掲示する方法としており、そのとおり運用している。

④ 特定資産の表示方法

特定資産とは、特定の目的のために、使途、保有、運用方法等に制約のある預金、有価証券等の金融商品および土地、建物等をいい、固定資産の部に計上されるものである。

一般的に計上されている事例の多い特定資産としては、退職給付引当資産、減価償却引当資産、特定費用準備資金、資産取得資金などがある。

退職金の支払や、法人運営に不可欠である重要な固定資産の取り換えのための投資といった支出は一般的に多額になることが多く、また非経常的に発生するものであるため、このような支出に備えて資金を準備しておくことで三次市シルバー人材センターの将来の資金計画の安定化を図ることができる。このような観点から、将来の重要な支出に備えて資金を積み立てた特定資産は、使途を特定の目的のみに制限されていることが分かるよう、貸借対照表において個別掲記することとなっている。

会計基準注解（注4-3）において「当該公益法人が特定の目的のために預金、有価証券等を有する場合には、当該資産の保有目的を示す独立の科目をもって、貸借対照表上、特定資産の区分に掲載するものとする。」と記載されている。

特定資産は、貸借対照表における固定資産の区分において、基本財産の次に表示され、勘定科目の具体的な名称については、特定資産を積み立てている目的や趣旨を財務諸表の利用者が明確に理解できるようなものを付すことが必要である。

平成29年度末の三次市シルバー人材センターには退職給付引当資産、減価償却引当資産、財政運営資金積立資産として科目を適切に表示しており、財務諸表利用者の理解に資するようにしている。

(5) 財務・経理・税務

① 勘定残高

監査対象期間の期末貸借対照表残高について、残高が正確であるか検証を行った。検証の目的は、当該監査において三次市シルバー人材センターの財政状態や損益計画及び資金繰りに影響を及ぼすような異常な事項が無いことを確認することにある。検証の結果、下記に記載した事項を除き、特に異常な事項は認められなかった。

ア) 未収金の回収状況

平成30年3月末の未収金残高について、金額的重要性の高い取引を検証した。結果として、請求残高に違算は検出されなかった。平成30年3月末の未収金残高のうち、2年超未回収は0件、1年超2年以下の未回収は3件で合計金額35,023円であった。

イ) 固定資産の償却計算について

固定資産台帳の償却計算を検証した結果、償却不足や償却超過は検出されなかった。

ウ) 退職給付引当金の引当不足について

平成30年3月末に計上すべき退職給付引当金は7,367,899円であるが、平成30年3月末の貸借対照表には6,575,856円しか計上されておらず、792,043円が引当不足となっている。

<指摘>

平成30年3月末に計上すべき退職給付引当金は7,367,899円であるが、平成30年3月末の貸借対照表には6,575,856円しか計上されておらず、792,043円が引当不足となっている。

②業務処理

ア) 現金

調査対象年度の平成30年3月末において、現金残高は3,994円である。現金の保管場所は事務所現金の1か所のみである。現金管理は、毎日、経理担当者が現金をカウントし、現金在高表に金種別に数を記入し、担当者印を押印する。事務局長は現金在高表と現金が一致しているか確認し、現金有高表に押印する。

現金有高表との突合を行った結果、特に問題となる事項は認められなかった。

イ) 預金

普通預金1口座、普通貯金4口座、定期貯金3口座を保有している。全ての普通預金通帳、普通貯金通帳は事務所金庫に保管され、定期貯金通帳は三次農業協同組合に担保として預けている。普通預金口座については、広島銀行十日市支店の口座が1口座であり、中退共の掛け金の引落にのみ使用している。普通貯金口座のうち3口座は三次農業協同組合市役所支店であり、社会保険関係の引落、未収金の回収、仕入・人件費・経費の支払、連合会関連の入出金として利用している。普通貯金口座のうち1口座は庄原農業協同組合甲奴支店であり、庄原地区の未収金の回収及び人件費の支払として利用している。定期貯金口座については、三次農業協同組合市役所支店に3口座あり、職員4名に対する退職金の備えに6,575,856円、固定資産買換え資金として3,902,278円、財政運営資金積立として8,000,000円を保有している。

普通預金通帳の実査及び三次市シルバー人材センター入手の残高証明書との突合を行った結果、特に問題となる事項は認められなかった。

ウ) 固定資産

財務規程において、『毎事業年度1回以上固定資産台帳と現物照合し、差異がある場合は、所定の手続を経て帳簿の整備を行わなければならない。』とされているものの、実際には行われていないため、規程通り毎事業年度1回以上固定資産台

帳と現物照合する必要がある。また、すでに使用していない固定資産もあるため、理事長もしくは理事会の承認を得て処分することが望まれる。

< 指摘 >

財務規程において、『毎事業年度1回以上固定資産台帳と現物照合し、差異がある場合は、所定の手続を経て帳簿の整備を行わなければならない。』とされているものの、実際には行われていないため、規程通り毎事業年度1回以上固定資産台帳と現物照合する必要がある。

< 意見 >

すでに使用していない固定資産もあるため、理事長もしくは理事会の承認を得て処分することが望まれる。

エ) 借入金

調査対象年度の平成30年3月末において、借入金残高は0円である。資金の借入については財務規程において、『資金の借入及び貸付については、理事長の承認を受けなければならない。』とされており、平成30年3月末の借入3件についてはすべて理事長の承認を受けていることを確認した。借入の目的は、会員配分金の支出と給料の支出が普通預金残高を超え運営資金が不足することが予想される場合に実施している。資金の返済は契約書通り行われており特に問題となる事項は認められなかった。

オ) 購買

備品、消耗品等の購買については財務規程において、『決定権者の決定を得て行うものとする。』とされており、平成29年度の購入伺を閲覧し、事務局長の承認を得て購入しており、特に問題となる事項は認められなかった。

カ) 会員名簿の管理

三次市シルバー人材センターの正会員として入会しようとする者は、入会申込書及び就業承諾書を提出し、理事会は入会基準で入会の可否を決定している。また、退会しようとするものは退会届を提出して、任意に退会できる。会員の入会及び退会の情報は、システムに担当者が入会申込書及び退会届をもとに入力及び退会処理しているが、入力内容のチェックはなされておらず、誤った情報が登録されてもすぐには発見されない恐れがある。

<意見>

会員の入会及び退会の情報は、システムに担当者が入会申込書及び退会届をもとに入力及び退会処理しているが、入力内容のチェックはなされておらず、誤った情報が登録されてもすぐには発見されない恐れがあるため、ダブルチェックを実施することが望まれる。

③ 税務申告

税務申告は、経理担当者により行われている。税務相談や申告書のチェックは税理士である監事に行ってもらっている。平成29年度において指摘事項はないとのことである。消費税の確定申告書を閲覧した結果、特に問題となる事項は認められなかった。

(6) 経理的基礎

経理的基礎は、財政基盤の明確化、経理処理、財産管理の適正性、情報開示の適正性の3つの要素から構成される。また、技術的能力とは、事業実施のための技術、専門的人材や設備等の能力の確保とされている。これらについては、公益認定の申請時だけでなく、公益法人として常に満たして置く必要がある。

①財産基盤の明確化

法人は、不特定多数かつ多数の者の利益の増進に寄与する社会的存在として、公益目的事業を継続的、安定的に実施できるだけの体力を有している必要がある。このため、法人は、適切な貸借対照表、収支予算書等を作成し、将来にわたって公益目的事業を継続的、安定的に実施できることを立証する必要がある。具体的には、これらの書類を、定時提出書類に含めて每期行政庁に提出しなければならない。

財政基盤の明確化とは、法人が公益目的事業を継続的、安定的に実施できるだけの体力を有しているかどうかといった基準である。この基準を達成するためには、法人の予算実績管理が備わっていることが必要となる。例えば予算編成の際には、希望的観測に基づく収入見込みではなく、過去の趨勢・現在の経済状況等を勘案し、現実的な収入予算を編成することが必要となる。また、法人の収入・支出の頻度に応じて、例えば月次等により実際の損益と予算との対比をし、差異分析することにより必要な措置を適時に取れることが必要となる。予算管理の仕組みが有効に機能することによって、法人の財政基盤が盤石なものとなり、事業を安定的に実施可能となる。

②経理処理、財産管理の適正性

法人の財産が適切に管理され他に流用されないよう、①法人の財産の管理、運用について理事、監事が適切に寛容する体制がとられていること、②開示情報や行政庁への提出資料の基礎となる十分な会計帳簿を備え付けていること③法人の支出に使途不明金がないこと、会計帳簿に虚偽の記載がないことその他の不適正な経理を行わないことが求められる。

③管理体制

年度においては、銀行・証券会社からの残高証明と会計帳簿との照合が行われていることを理事・監事が確認できる体制を整えることが必要である。

経理処理については、会計帳簿から、当該取引事実となった証書類を連番等に

より後から検証可能な状態にすることにより、使途不明金・不適正な経理を防ぐことが可能となり公告や行政庁への提出書類の信頼性が確保される。

④情報開示の適正性

法人のガバナンスを強固なものとし、適正な計算書類等によって法人が外部への説明責任を果たせるようにする必要がある外部監査を受けていない場合においては、費用及び損失の額または収益の額が1億円以上の法人については監事（2人以上の場合は少なくとも1名）に公認会計士または税理士がいること。

⑤理事と特別な関係のあるもの

公益法人は、不特定多数の者の利益の増進に寄与するものである必要がある（認定法第2条第4号）。公益法人の機関が理事と特別な関係のあるものによって占められている場合、その者自身やその者達に代表される特定の関係のある集団の利益が優先され、不特定かつ多数の者の利益が阻害される可能性が生じる。そのため、公益法人の理事等については、理事及びその配偶者または三親等内の親族とこれらに準ずる特別な関係があるものの理事の合計数が理事の総数の3分の1を超えてはいけないと制約している（認定法第5条10号）。

特別な関係がある者については、以下のように定められている（認定令第4条）。

①理事と婚姻の届け出をしていないが事実上婚姻関係と同様の事情にあるもの

②理事の使用人

③上記①、②以外の者であって、理事から受け入れる金銭その他の財産によって生計を維持している者

④上記②、③の配偶者

⑤上記①から③までの者の三親等以内の親族であって、これらの者と生計を一にする者

三次市シルバー人材センターは理事と特別な関係のあるものとの不適切な取引はない。

3. 将来計画

(1) 会員数の伸び悩み

我が国では、緩やかな景気回復基調が続き、雇用・所得環境が改善している中で、有効求人倍率がバブル期並みの水準になるなど人手不足感が高まっている。長期的にみても少子高齢化・人口減少が進み、人手不足が継続することが見込まれており、三次市シルバー人材センターの果たすべき役割は非常に大きい。

雇用情勢は一部の業種において人手不足が深刻化している中で、女性や高齢者の労働参加が進んでいることを反映して、雇用者数は緩やかな増加が続き、特に高齢者は、健康寿命・平均寿命が男女共に長く、健康な高齢者が能力を発揮している。今後も、健康で就業意欲の高い高齢者が働きやすい環境をつくることは重要な課題とされ、また、生きがいや、社会参加に対する意識が就業の動機となっている面もあり、高齢者の労働参加を就業に結び付けていくためには、従来の請負委任での就業はもとより、労働者派遣事業によるサービス業等の人手不足分野や介護・育児等の現役世代を支える分野など発注者の多様なニーズを汲み取り、就業機会を提供する事業として適切にマッチングを図っていくことが重要である。

このような情勢において、国及び地方公共団体の高齢社会対策の重要な役割を担ってきた三次市シルバー人材センターは、高齢法に定められた「高年齢者の就業の機会を確保し、もって高齢者の福祉の増進に資することを目的」とした公益法人であり、急速に高齢化が進行する中で三次市シルバー人材センター事業の展開に努め、自治体や他関係機関とも連携し就業開拓を推進したが、雇用延長などによる入会者の減少またPR不足により、事業実績が昨年度より下回った。

会員数等の推移については以下のとおりである。

	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
会員数（人）	436	412	412	399	374
受注件数（件）	4,451	4,503	4,430	4,371	4,325
就業実人員（人）	449	401	406	379	356
就業延人員（人）	40,997	38,881	39,950	33,614	32,486
就業率	103.00%	97.30%	98.50%	95.00%	95.20%
契約金額(円)	249,622,153	244,541,085	236,202,495	204,893,584	202,540,027
60歳以上人口（人）	22,619	22,536	22,520	22,395	22,229
平均受託額（円）	6,089	6,289	5,912	6,095	6,235

（出所：三次市シルバー人材センターより提供を受けた資料を基に監査人が作成）

三次市シルバー人材センターの会員の対象は、三次市に在住の60歳以上である。表の60歳以上人口を見て分かる通り三次市の60歳以上の人口は横ばいである。そのため潜在的な会員数は十分である。しかし、三次市シルバー人材センターの会員数は過去数年減少傾向にある。また、就業延人員も減少傾向にあるため、契約金額も過去数年減少傾向にある。就業機会がないため会員数を伸ばすことができない。また会員数が伸びないため、仕事の受注を増やすことができない。上記のように現状会員数及び契約金額を増加させるという点では負のスパイラルに陥ってしまっている。

以下5年間の年齢層別の人口の推移を記載する。

(単位：人)

年齢区分	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
60～64	4,529	4,223	4,005	3,819	3,683
65～69	4,031	4,324	4,649	4,839	4,591
70～74	3,337	3,408	3,318	3,275	3,570
75～79	3,328	3,152	3,021	3,000	2,987
80～84	3,272	3,191	3,191	3,088	2,983
85～89	2,517	2,569	2,553	2,522	2,487
90～94	1,169	1,228	1,314	1,391	1,452
95～99	371	364	401	390	403
100～104	58	72	63	68	69
105～	7	5	5	3	4
合計	22,619	22,536	22,520	22,395	22,229

(2) 資金繰り計画

(単位：円)

	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
現金	8,129	11,497	3,969	2,038	3,994
普通預金	4,829,333	2,329,791	3,677,022	1,766,830	16,911,259
未収金	15,966,138	15,498,852	15,006,492	13,167,524	10,460,459
立替金	0	0	0	0	34,940
未払金	17,014,102	14,761,201	15,784,825	12,383,870	23,817,549
預り金	432,329	435,722	433,632	461,797	949,136
賞与引当金	0	0	0	1,674,532	1,534,668
正味期末キャッシュフロー	4,221,827	3,514,661	3,336,290	1,339,787	3,007,571

上記表は過去5年間の正味期末キャッシュフロー表である。正味キャッシュフローの定義は流動性の高い資産から流動性の高い負債を控除した金額を言う（計算式：現金+普通預金+未収金+立替金-未払金-預り金-賞与引当金）。正味キャッシュフローは上記表のとおり微減しているものの堅調な推移を見せている。キャッ

シュインフローの主なものは受取事務費、労働者派遣事業等受託収益、受取連合交付金及び受取市町村補助金である。上記の4つの収益の推移が堅調なため、三次市シルバー人材センターのキャッシュフローは堅調に推移している。

以下主な収益の推移表を付す。

(単位：円)

勘定科目	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
受託事業収益	249,622,153	244,541,085	236,202,495	204,893,584	202,540,027
受取材料費等	34,289,129	35,180,989	34,346,050	32,487,939	32,534,055
受取配分金	193,480,449	187,372,106	179,306,795	152,615,325	150,006,792
受取事務費	21,852,575	21,987,990	22,549,650	19,790,320	19,999,180
労働者派遣事業等受託収益	0	0	374,757	2,966,097	2,997,899
変動収益合計	21,852,575	21,987,990	22,924,407	22,756,417	22,997,079

受託事業収益とは就業した会員への支払配分金に充てられるべき収益をいい、会員に支払う支払配分金と同額となる。具体的には以下で説明する受取配分金、受取材料費等及び受取事務費からなる。受取材料費等とは就業に係る支払材料費等に充てられるべき収益をいい、支払材料費等と基本的に同額となる。受取事務費とは就業機会の提供に係る実費弁償的収益をいい、シルバー人材センターの利益に直結する収益である。労働者派遣事業等受託収益とは、受託事業に属さないもので労働者は派遣元の企業と雇用契約を結び、実際の業務は派遣先の企業で行う。指揮命令権は派遣先の企業が持つ契約形態で発生するシルバー人材センターの受取事務収益である。

受取配分金と受取材料費等は収益と費用がほぼ同額であるため、シルバー人材センターのキャッシュフローに寄与しない。一方受取事務費と労働者派遣事業等受託収益は直接シルバー人材センターのキャッシュフローに寄与する。上記表の変動収益合計がシルバー人材センターのキャッシュフローに寄与する受取事務費と労働者派遣事業等受託収益の合計である。変動収益は概ね22,000千円前後で推移している。またシルバー人材センターのキャッシュフローに寄与する収益として補助金等がある。

以下補助金等の推移表を付す。

(単位：円)

勘定科目	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
受取連合交付金	14,120,000	13,280,000	15,031,000	14,381,000	16,531,000
受取市町村補助金	17,005,000	17,005,000	17,005,000	17,005,000	17,005,000
変動収益合計	31,125,000	30,285,000	32,036,000	31,386,000	33,536,000

受取連合交付金は国庫補助金からなる。一方受取市町村補助金は三次市から受ける補助金からなる。国庫補助金を受けるためには三次市から補助金を受ける必要がある。三次市シルバー人材センターのキャッシュフローは補助金がなければ回らない水準にあるため、三次市シルバー人材センターの存続のためには補助金の支援が不可欠である。

(3) 予算と実績

三次市シルバー人材センターでは5年に一回、中期計画を作成している。以下の表は会員数の過去の中期計画と実績の差異分析表である。

会員数の中期計画と実績の差異分析 (単位：人)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
目標の会員数	515	530	540	550
実際の会員数	412	412	399	374
差異	103	118	141	176

上記表のとおり、中期計画の目標を全く達成できていない。会員数の目標を達成できていないため、契約金額の実績値も目標に全く届いていない。以下契約金額の過去の中期計画と実績の差異分析表を付す。

契約金額の中期計画と実績の差異分析 (単位：千円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
契約金額の目標	256,600	260,400	264,300	268,300
契約金額の実績	244,541	239,331	232,842	230,347
差異	12,059	21,069	31,458	37,953

具体的な計画と具体的な行動計画が密接に結びついていないため目標と実績の乖離が生じていると考える。目標と実績の乖離が外部環境に影響されていないこ

とを全国の会員数の推移と60歳以上の人口の推移及び契約金額の推移を以下付して確認する。

三次市と全国の会員数の推移 (単位：人)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
三次市の会員数	412	412	399	374
全国の会員数	721,712	720,948	718,375	713,746
三次市の増減率	-	100.0%	96.8%	93.7%
全国の増減率	-	99.9%	99.6%	99.4%

三次市の会員数は平成26年度と平成29年度を比較すると93.7%まで減少している。一方、全国の会員数は平成26年度と平成29年度を比較すると99.4%に減少するに止まっている。それでは三次市の60歳以上の人口の減少率が全国と比較して大きいのか以下の三次市と全国の60歳以上の人口の推移表を見て確認する。

三次市と全国の60歳以上の人口の推移 (単位：千人)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
三次市の60歳以上人口	22,536	22,520	22,395	22,229
全国の60歳以上人口	39,956	40,197	40,351	40,400
三次市の増減率	-	99.9%	99.4%	99.3%
全国の増減率	-	100.6%	100.4%	100.1%

上記表のとおり、60歳以上の増減率は三次市と全国ではあまり開きがない。よって60歳以上の増減率は三次市と全国の会員数の推移が乖離していることの原因ではない。次に三次市と全国の契約金額の推移を以下で見ていく。

三次市と全国の契約金額の推移 (単位：億円)

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
三次市の契約金額	2.44	2.39	2.32	2.30
全国の契約金額	3,050	3,085	3,137	3,166
三次市の増減率	-	98.0%	97.1%	99.1%
全国の増減率	-	101.1%	101.7%	100.9%

上記表のとおり、契約金額については三次市と全国の推移はそれほど乖離していない。三次市の問題は安直な目標値の設定と予算と実績が乖離した時の修正能力の欠如にある。

三次市シルバー人材センターの事業報告書に記載されている会員拡大の施策をまとめた表は以下のとおり。

会員拡大の施策の年度推移

平成26年度	1、市広報・社協だより 2、センター広報誌 3、イベント参加 4、ポスティング 5、ケーブルテレビ
平成27年度	1、市広報 2、センター広報誌 3、イベント参加 4、ポスティング（ポストカード中止） 5、ケーブルテレビ
平成28年度	1、市広報 2、センター広報誌 3、イベント参加 4、ポスティング（ポストカード中止） 5、ケーブルテレビ
平成29年度	1、新聞折込み 2、センター広報誌 3、イベント参加 4、ポスティング（ポストカード中止） 5、ケーブルテレビは有料化のため中止

上記表のとおり、目標と実績が乖離しているにも関わらず、毎年同じような施策を実行するのみで新たな取り組みがない。

<意見>

三次市シルバー人材センターの組織内容等の周知また会員拡大のためには、三次市シルバー人材センターの認知度を上げるため、市広報紙へ特集記事の依頼が必要であると思われる。全世帯に配布される市広報紙の利用が一番効果的である。実際、安芸高田市のシルバー人材センターは、年一回、表紙本文合わせ3～4ページの記事が掲載されている。

今後の会員数の増加を図るうえで、他のシルバー人材センターの取組事例を参考とすることが有用と考えられる。

厚生労働省の『アフターサービス推進室活動報告書（Vol.13 2013年9月～12月）平成25年12月26日』において、シルバー人材センターの高年齢者の就業機会の確保に向けた調査が行われ、独自の事業開拓により高齢者の生きがいの充実と就業機会の確保・地域活性化に努めるなど、創意工夫が見られる全国のシルバー人材センターの中から以下の7センターについての取組事例が紹介されている。

番号	名称	所在地	設立年月日（公益社団法人移行日）
1	公益社団法人 草加市シルバー人材センター	〒340-0021 埼玉県草加市手代町1009-1 TEL：048-928-9211	昭和60年1月26日（平成24年4月1日）
2	公益社団法人 福井市シルバー人材センター	〒910-0019 福井市春山2丁目7番15号 TEL：0776-27-0701	昭和55年10月21日（平成23年4月1日）
3	公益社団法人 上田地域シルバー人材センター	〒386-0027 長野県上田市常磐城3-2-10 TEL：0268-23-6002	昭和63年4月27日（平成23年4月1日）
4	公益社団法人 甲賀市シルバー人材センター	〒528-0035 滋賀県甲賀市水口町名坂830-1 TEL：0748-63-0872	平成元年2月28日（平成23年5月2日）
5	公益社団法人 守口市シルバー人材センター	〒029-2205 大阪府守口市桃町3-30 TEL：06-6998-3601	昭和55年11月20日（平成23年3月22日）
6	公益社団法人 伊丹市シルバー人材センター	〒664-0015 兵庫県伊丹市昆陽池2丁目13番 TEL：072-772-0161	昭和50年4月1日（平成23年4月1日）
7	公益社団法人 府中町シルバー人材センター	〒735-0013 広島県安芸郡府中町浜田三丁目9番2号 TEL：082-285-0161	昭和62年12月19日（平成23年4月1日）

各シルバー人材センターの工夫一覧表

工夫の種類	分野別	代表的な取組例	
就業開拓に関する工夫	育児分野	親子のひろば「のびすく」：地元自治体に協力し子育て支援事業を展開、地域の子育て支援と高齢者の就業機会の両立を図る（草加市SC） 子ども一時預かり事業：「みだまりの家」「まぐほ」「のびのび」など地域の子育て支援と高齢者の就業支援をうまく組み合わせている（福井市SC） みどり保育園の運営：全国のシルバー人材センターでも類を見ない月極保育園運営（伊丹市SC）	
	農業分野	シルバー農園：地元自治体に協力し、地域の課題（耕作放棄地の活用、農業後継者の育成）に取り組むとともに会員就業機会を確保（上田地域SC） 甲賀野菜の栽培販路：地元自治体の定める地元野菜のブランド化に協力し、農産物の生産と販路を支援（甲賀市SC）	
	介護分野	通所介護事業（「みだまりの家」）：約二千坪の敷地に日本家庭と広い庭がある施設を拠点にデイサービス提供（福井市SC） 老健型入居者へのササゲ事業を運営：介護者人材確保と連携し、利用者への福祉サービスを提供すると同時に高齢者の就業機会を確保（守口市SC） 訪問介護事業：訪問介護事業を通じて地域へ貢献すると同時に高齢者の就業機会を確保（守口市SC）	
	家事援助分野	らよこっと手助けサービス：シルバー会員の就業機会の提供と高齢者の地域見守りを同時に達成（草加市SC） シルバーママサービス事業：子どもの一時預かり事業を通して高齢者の活躍の場を提供（府中町SC）	
	その他	剪定作業チップリサイクル堆肥の生産販売：剪定作業で不要となった枝葉を再利用し肥料を生産し、販売（甲賀市SC） 加店事業「目黒池本店」「スカイパーク本店」：高齢女性会員が働きやすい就業場所の確保に努める（伊丹市SC） ふれあい喫茶「晴城」の運営：換元の食材を採用（福原地酒）するなどを通じて地域の振興を図ると同時に、シルバー会員に喫茶・飲食分野での就業場所を確保（府中町SC） 一人一開拓運動（上田地域SC）	
	利用奨励に関する工夫	就業開拓	お客様担当（就業開拓担当）を2名配置（草加市SC） 会員一人一開拓運動を推進、シルバー人材センターの利用勧奨に取り組む（上田地域SC） 理事による事業所や発注者訪問活動（草加市SC、守口市SC） 就業開拓員等による企業訪問や家庭訪問など、仕事の出来栄への聞き取り調査を実施、かつシルバー人材センターのPRも実施（守口市SC） 会員による入会勧誘・リピーター獲得のための声掛け（府中町SC）
		広報活動	会員によるチラシの配布やポスター掲示（草加市SC、福井市SC） 市広報紙への掲載（草加市SC除） 除草、積木剪定後等会員による就業先近所へのチラシ配布（福井市SC） 就業開拓員、業務推進員による事業所訪問（福井市SC） ビデオ紹介、パンフ、ノベルティ配付でシルバー人材センターの知名度向上や就業案内をPR（上田地域SC） 顧客へ毎年カレンダーを配付し利用促進を依頼（上田地域SC） 機関誌・広報紙を発行し活動内容を市民・会員等へ広く告知（「ふれあい」（草加市SC）、「あじさい」（福井市SC）、「シルバーこうか」（甲賀市SC）、「ふれあい」（守口市SC）等） 中心市街地での街頭活動（伊丹市SC） 地産地消による広報（伊丹市SC） シルバーフェスティバルやシルバー文化作品展開催によるPR（伊丹市SC） 地域を主とした清掃奉仕活動によるPR（伊丹市SC） ホームページでの情報提供（全てのSC）
		出張相談・セミナー・イベント	ハローワーク窓口での出張相談業務やシルバー人材センターセミナーを実施（甲賀市SC） イベント等への参加や各マスコキ等への取材協力にて活動内容を啓蒙活動（甲賀市SC） 「シルバーフェスタ」を開催（守口市SC） 社会福祉協議会、町内会などで入会促進や就業開拓を実施（府中町SC） 企業訪問の実施（府中町SC）
		その他	お客様への満足度調査を実施し就業への反応を把握（上田地域SC） 積木剪定・除草作業について、翌年分の事前予約はがきを送付（伊丹市SC） 適正就業基準を設けてローテーション就業、長期就業の是正を図るよう推進（甲賀市SC） 就業期限の設定に関する基準で3年を限度として他の会員と交代する旨規定（草加市SC）
		仕事の配分に関する工夫	ルール関連
情報発信			本就業会員への声かけ（上田地域SC） 就業相談会を実施し、会員の詳細な希望等の把握（守口市SC） 公開受注簿で、受注状況を常に公開（守口市SC） 入会時の希望職種に基づき就業相談を実施し、適する仕事があれば紹介（伊丹市SC） 月曜日から金曜日まで毎日就業相談を実施し、来館者に募集中の業務を勧誘（伊丹市SC）
公平性の担保			一人一開拓運動では自分のできる仕事を開拓（上田地域SC）
その他			

<意見>

今後の会員数の増加を図るうえで、他のシルバー人材センターの取組事例を参考とすることが有用と考えられる。

(4) 中期・長期の経営計画について

会員数及び受注件数の目標

(単位：人、件)

区分	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
会員数	403	418	442	467	494
受注件数	4,429	4,473	4,517	4,562	4,607

契約金額と就業実人員及び就業延人員の目標

(単位：円、人、人)

契約金額	234,977,565	237,327,340	239,700,613	242,097,619	244,518,595
就業実人員	362	365	368	371	374
就業延人員	37,780	38,157	38,538	38,923	39,312

上記表は第3次中期計画の目標である。「会員数の伸び悩み」で言及したように三次市シルバー人材センターは目標に対しての具体的な行動計画を立てていない。そのため、目標を達成できる体制が整っていない。

目標を達成するためにはその目標を達成するための具体的な行動計画を立てねばならない。その行動計画で目標が達成できているか月次等の期間で期間を区切り目標と実績の差異をモニタリングしなければならない。モニタリング後、目標を達成できていない場合は当初の行動計画の改善点を把握し、新たな行動計画を立てなければならない。そのPDCAサイクルを回すことで、目標達成するための行動計画を立てることができるようになり、目標達成できる組織へと組織自体が変革していく。

現状三次市シルバー人材センターは目標を立てただけで終わっている。今後は目標を具体的な行動計画に落とし込んで、目標と実績の差異をモニタリングしてPDCAで行動計画の改善をしていくことが望まれる。

<意見>

目標達成するための具体的な行動計画を作り、その行動計画についてPDCAを回すことで改善していくことが有用と考えられる。

Ⅲ. 外部監査の結論

監査の結果、三次市シルバー人材センターは高齢化社会が加速していく状況の中で非常に重要な責務を担っている。そのため、公益認定の取り消し事由となる財務3基準の収支相償を組織的に満たすよう改善していく必要がある。また、地域、民間企業及び行政と密接に連携し、地域社会に貢献していく必要がある。

参考文献及び参考資料

(インターネット入手)

厚生労働省 「アフターサービス推進室活動報告書 (Vol.13 2013年9月～12月)

平成25年12月26日」

三次市ホームページ 「平成 29 年度三次市予算編成方針」

公益社団法人全国シルバー人材センター事業協会

公益社団法人三次市シルバー人材センター

(出版物)

公益社団法人全国シルバー人材センター事業協会 「シルバー人材センター事業
運営の手引」