

経 営 戦 略 プ ラ ン

(令和7年度 ～ 令和9年度)

令和7年3月

公益財団法人 青森学術文化振興財団

目 次

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

第1 はじめに

1 経営戦略プラン策定の趣旨

公益法人制度改革や、日本国内における持続的な物価上昇など、当法人を取り巻く環境は大きく変化しています。このような中、当法人の実施する事業の公益性及び収益性を図り、法人として主体的・自立的な経営が求められていることから、健全な法人経営に向けた管理運営を行うため、「青森市第三セクターの経営評価指針（平成20年3月策定）」に基づき、本経営戦略プランを策定しました。

2 計画期間

令和7年度～令和9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

当法人は、経済・社会・文化の領域における学術研究に関する事業を行うとともに、青森県内の高等教育機関等が有する知的財産を広く地域社会へ還元することを目的に平成4年に設立されました。

以来、高等教育機関等が実施する教育・文化の振興、国際交流を中心とした教育活動の事業に対し助成することにより、地域における教育・研究活動等の振興を図り、もって県内の学術・文化の発展に寄与してきました。

2 法人の経営理念

地域における教育・研究活動等の振興を図り、もって青森県内の学術・文化の発展に寄与することを目的とし、安定的な資金確保により事業を継続的に維持します。

第3 現状と課題

1 財務の状況

当法人では、青森県及び青森市からの出捐等による基本財産等の資産運用により、青森県内の地域の発展を図るための経済・社会・文化の領域における学術研究事業、並びに、青森県内の地域における学術・文化の振興に係る事業及び青森公立大学の国際交流を中心とした教育活動に対する助成事業を実施しています。

当法人の決算状況については、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きたところですが、日本国内の物価上昇は一時的なものにとどまらず、持続的なインフレーションが続いており、事業費の増加等、財務の環境も変化しています。

また、公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律（平成18年法律第49号）の規定により、法人の行う公益目的事業に係る収入がその実施に要する適正な費用を超えてはならない「収支相償」が公益認定の基準の一つとされてきましたが、法改正を受け、令和7年4月から施行される新公益法人制度により、中期的期間で収支均衡を図る「中期的収支均衡」の考え方が導入されたため、法人の実情や環境変化に応じたより柔軟な法人運営を行うことが可能となります。

2 主要事業の目的・実績・課題分析

事業名	青森県内の地域の発展を図るための経済・社会・文化の領域における学術研究		
事業目的 （内容）	経済・社会・文化の領域において、地域の発展を図るための提言等の論文を募集し、賞を授与します。		
実績	懸賞論文応募数		
	令和4年度 （実績）	令和5年度 （実績）	令和6年度 （実績）
	8 編	1 3 編	6 編
【課題分析】 毎年度、募集テーマを見直し、懸賞論文事業が広く周知されるような取組を行ったところ、学生からの応募が増え、応募総数が増加した年度もありました。引き続き、懸賞論文事業が広く周知されるよう取組を工夫する必要があります。			

事業名	青森県内の地域における学術・文化の振興に係る事業に対する助成			
事業目的 (内容)	県内の大学・短期大学等及びこれらに所属する研究員等を対象に、学術・文化の振興に係る研究事業等に対する経費助成を行います。			
実績	助成事業数			【課題分析】 助成事業数について、令和4年度までは新型コロナウイルス感染症の影響により減少したものの、令和5年度からは増加傾向となっております。引き続き、研究成果が地域に還元されるよう助成事業の内容を検討していく必要があります。
	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (見込)	
	42事業 13,405千円	52事業 21,188千円	52事業 19,610千円	

事業名	青森公立大学の国際交流を中心とした教育活動に対する助成			
事業目的 (内容)	青森公立大学が行う学生・教員の海外研修事業及び国外の大学との教育交流等に係る事業に対する助成を行います。			
実績	助成事業数			【課題分析】 助成事業数について、令和4年度は新型コロナウイルス感染症の影響により実績がありませんが、令和5年度からは学生の短期留学が再開されました。引き続き、青森公立大学が有する知的財産を地域社会に還元するため、同大学の国際交流を中心とした教育活動を支援する必要があります。
	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (実績)	
	0件	2件	1件	

事業名	職員研修			
事業目的 (内容)	職員の専門知識・実務能力の向上のため、OJTのほか、外部機関が開催する研修等に参加します。			
実績	外部研修等への参加回数			【課題分析】 法改正による法人運営や公益法人会計基準の見直しがあることから、引き続き、専門知識・実務能力の向上のため、継続して研修等に参加する必要があります。
	令和4年度 (実績)	令和5年度 (実績)	令和6年度 (見込)	
	3回	5回	5回	

3 経営戦略に向けた自己分析

本経営戦略プランの策定に当たり、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)	大学等による知的資源の地域還元の取組の増	学校教育法の改正（平成19年）により、各大学等において、保有する知的資源を地域へ還元するため、単独だけでなく、複数の大学や関係団体及び行政等と連携して、教育・研究・社会貢献を進める取組が進められています。
	大学等における外部資金獲得の推進	大学等は、少子化に伴う学生数の減少から収入減が見込まれる中、財務体制の強化に向け、補助金や寄附金等を含めた外部資金の獲得を大きな課題とし、積極的な確保対策を進めています。
マイナス要因 (脅威)	物価上昇や持続的なインフレサイクルによる事業費の増	日本国内の物価上昇や持続的なインフレサイクルが続く中、事業費等の経費が増加しております。
	教育・研究活動の助成事業申請件数の増減	感染症等の影響により助成事業申請件数が減少したり、経済活動の再開により申請件数が増加する等、年度ごとの助成事業申請件数に増減があります。

(2) 内部環境分析

内部環境要因		状況の説明
強み	健全で安定した財政運営	資産運用収入の範囲内での事業実施や管理費等の抑制により、累積欠損金や借入金が発生したことはありません。
弱み	専従の正職員が不在	事務局に専従の正職員がいないため、法人運営、公益法人会計基準や資産運用に必要な専門知識等について継続して習得・蓄積する必要があります。

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。

大学等における研究等に対する助成への高いニーズが存在することから、引き続き、大学等における知的資源が地域に還元されるよう事業に取り組み、当法人の設立目的である青森県内の学術・文化の発展に寄与します。

また、資産運用管理規程に基づく、安定した資産運用により、事業費の確保に努めます。

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 大学等による知的資源の地域への還元を支援する事業を継続します。
- 2 安全性の高い資産運用を行い、事業の安定に努めます。
- 3 研修等による職員の資質向上及び知識の蓄積を図ります。

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 大学等による知的資源の地域への還元を支援する事業を継続します。

(1) 懸賞論文事業

論文における提言等が、地域の抱える課題の解決に効果的に活用されるよう、募集テーマの具体化等に取り組みながら事業を継続します。

(2) 地域における学術・文化の振興等に関する助成事業

県内大学等の団体及び当該団体に所属する研究員等を対象に、学術・文化の振興に係る研究事業等に対し経費助成を行うことで、研究等成果の地域還元を図ります。

なお、事業の安定化を図るため、計画期間中は、安全性の高い資産運用により運用益を確保するとともに助成事業安定化資金の取崩し等により、一定の予算を維持し、地域の行政機関や経済団体等と連携した調査研究を行う「地域の振興に係る研究事業(チャレンジ)」等への助成を継続するとともに、調査研究成果等の地域への還元に係る意識醸成を促進する取組を行います。

(3) 青森公立大学の国際交流を中心とした教育活動に対する助成

青森公立大学が行う学生・教員の海外研修事業及び国外の大学との教育交流等に係る事業に対する助成を行います。

2 安全性の高い資産運用を行い、事業の安定に努めます。

(1) 安全性の高い資産運用

資産運用管理規程に基づき、低リスクで安全性が高い運用を行うため、国債や政府保証債、地方債等を対象に資産運用を行います。

(2) 情報収集の強化

債券市場動向の把握に向け、市内に所在する証券会社等からの市場動向及び債券販売情報について、定期的な情報収集を行います。

3 研修等による職員の資質向上及び知識の蓄積を図ります。

(1) 外部研修等への参加

外部機関が開催する研修等に参加し、専門知識及び実務能力の向上を図ります。

(2) 内部での専門知識の共有・蓄積

外部研修等への参加により職員が習得した専門知識について、法人内部で共有することにより、専門知識の蓄積を図ります。

第7 進捗管理

- 1 当経営戦略プランの着実な実効を図るため、毎年度、進捗状況をまとめ、「青森市第三セクターの経営評価指針」に基づく経営の点検・評価を行います。
- 2 点検・評価の結果について、業務執行機関である理事会に随時報告します。
- 3 点検・評価の結果を踏まえ、必要に応じて、事業計画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 青森学術文化振興財団

取組項目		実施年度（計画）			備考
		令和7年度	令和8年度	令和9年度	
1	大学等の地域還元への支援の継続実施				
	（1）懸賞論文の募集PRの強化	→	→	→	
	（2）学術・文化振興等のための助成事業	→	→	→	
	（3）青森公立大学の国際交流等の助成	→	→	→	
2	安全性の高い資産運用による経営安定				
	（1）安全性の高い資産運用	→	→	→	
	（2）情報収集の強化	→	→	→	
3	職員の資質向上及び法人内部の知識蓄積				
	（1）外部研修等への参加	→	→	→	
	（2）内部での専門知識の共有・蓄積	→	→	→	

実施年度（計画）欄の凡例

- ・『検』：検討
- ・『○』：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 ※公益法人用

(単位：千円未満四捨五入)

		実績	(見込み)	目標	目標	目標
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
一般正味財産増減の部	経常収益	24,930	25,239	25,609	25,609	25,609
	基本財産運用益	20,880	21,167	21,507	21,507	21,507
	特定資産運用益	3,865	3,929	3,966	3,966	3,966
	事業収益	0	0	0	0	0
	自主事業収入	0	0	0	0	0
	受託事業収入	0	0	0	0	0
	(うち市からの委託金)	0	0	0	0	0
	受取補助金・負担金等	0	0	0	0	0
	(うち市からの補助金)	0	0	0	0	0
	その他収益	185	143	136	136	136
	経常費用	30,887	30,882	31,759	25,609	25,609
	事業費	29,886	29,779	30,491	24,341	24,341
	(うち人件費)	3,065	3,190	3,799	3,799	3,799
	(うち減価償却費)	44	75	75	75	33
	管理費	1,001	1,103	1,268	1,268	1,268
	(うち人件費)	161	169	179	179	179
	(うち減価償却費)	2	3	3	3	1
	評価損益等調整前当期経常増減額	△5,957	△5,643	△6,150	0	0
	特定資産評価損益	1,202	0	0	0	0
	当期経常増減額	△4,756	△5,643	△6,150	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	△4,756	△5,643	△6,150	0	0
当期指定正味財産増減額		379	426	405	406	405

貸借対照表 ※公益法人用

(単位：千円未満四捨五入)

		実績	見込	目標	目標	目標
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
資産の部	流動資産	18,096	15,453	12,810	12,810	12,810
	固定資産	2,284,178	2,281,525	2,278,352	2,278,679	2,279,051
	基本財産	2,014,888	2,015,314	2,015,719	2,016,125	2,016,530
	特定資産	269,021	266,021	262,521	262,521	262,521
	その他固定資産	269	190	112	33	0
	資産合計	2,302,274	2,296,978	2,291,162	2,291,489	2,291,861
負債の部	流動負債	9,294	5,300	5,300	5,300	5,300
	(うち短期借入金)	0	0	0	0	0
	固定負債	0	0	0	0	0
	(うち長期借入金)	0	0	0	0	0
	(うち退職給付引当金)	0	0	0	0	0
	負債合計	9,294	5,300	5,300	5,300	5,300
正味財産の部	指定正味財産	2,014,888	2,015,314	2,015,719	2,016,125	2,016,530
	(うち基本財産への充当額)	2,014,888	2,015,314	2,015,719	2,016,125	2,016,530
	(うち特定資産への充当額)	0	0	0	0	0
	一般正味財産	278,092	276,364	270,143	270,064	270,031
	(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)	269,021	265,021	262,521	262,521	252,521
	正味財産合計	2,292,980	2,291,678	2,285,862	2,286,189	2,286,561

◆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					
事務・事業名	(1) 懸賞論文の募集PRの強化					
取組内容 (目標)	経済・社会・文化の領域において、地域の発展を図るための学術研究論文を県民から募集し、これらの論文における提言等が、地域の抱える課題の解決に効果的に活用されるよう取り組みます。このため、毎年募集テーマを見直すとともに、募集PRの強化を図ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込	計画期間目標値		
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	新たなテーマ(本)	1	2	1	1	1
	論文応募件数(件)	13	6	10	10	10
	募集要項等配布先(件)	279	289	290	290	290

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					
事務・事業名	(2) 学術・文化振興等のための助成事業 (3) 青森公立大学の国際交流等の助成					
取組内容 (目標)	県内大学等の団体及び当該団体に所属する研究員等を対象に、学術・文化の振興に係る研究事業等に対し経費助成を行うことで、研究等成果の地域還元を図ります。 なお、事業の安定化を図るため、計画期間中は、安全性の高い資産運用により運用益を確保するとともに、助成事業安定化資金の取崩し等により、一定の予算を維持します。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込	計画期間目標値		
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	(2) 助成事業数(件)	52	52	50	50	50
	助成額(千円)	21,188	19,610	15,000	15,000	15,000
	(3) 助成事業数(件)	0	1	1	1	1
	助成額(千円)	4,666	6,085	3,500	3,500	3,500

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号 2					
事務・ 事業名	(1) 安全性の高い資産運用 (2) 情報収集の強化					
取組 内容 (目標)	資産運用管理規程に基づき、低リスクで安全性の高い運用を行うため、 国債や政府保証債、地方債等を対象に資産運用を行います。また、資産 運用に関する知識を高めるため、証券会社が開催する資産運用セミナー 等に参加します。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込	計画期間目標値		
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	資産運用セミナー 等参加回数 (回)	2	2	2	2	2

取組項目 番号	経営戦略プラン進捗管理表取組項目番号 3					
事務・ 事業名	(1) 外部研修等への参加 (2) 内部での専門知識の共有・蓄積					
取組 内容 (目標)	専門知識の習得・実務能力の向上を図るため、外部研修等に参加すると ともに、研修等で得た情報や知識を法人内部で共有し、知識の蓄積を図 ります。					
目 標	指標名 (単位)	実績値	見込	計画期間目標値		
		令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
	法人会計セミナー 参加回数 (回)	5	5	5	5	5
	内部研修実施回数 (回)	5	5	5	5	5

— 参考資料 —

○基本情報

- 1 法人概要 P 1 3
- 2 組織構成 P 1 4
- 3 財務の状況 P 1 5
- 4 これまでの改革・改善に関する取組事例（主なもの） P 1 7

1 法人概要

法人名	公益財団法人 青森学術文化振興財団		
代表者職氏名	理事長 倉橋 純造	設立年月日	平成4年7月1日
所在地	〒030-0822 青森市中央一丁目22番5号	電話番号	017-723-3593
市所管課	企画部 企画調整課		

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
		2,010,000千円	100.0%
市の出資等額		1,000,000千円	49.8%
市以外の 主な 出資者	青森県	1,000,000千円	49.8%
	個人寄付金	10,000千円	0.5%
		千円	%
		千円	%

設立目的【定款・寄附行為】

青森県内の地域における教育・研究活動等の振興を図り、もって県内の学術・文化の発展に寄与することを目的とする。

事業内容【定款・寄附行為】

設立目的の達成を図るため、次の各号に掲げる事業を行う。

- (1) 青森県内の地域の発展を図るための経済・社会・文化の領域における学術研究
- (2) 青森県内の地域における学術・文化の振興に係る事業に対する助成
- (3) 青森公立大学の国際交流を中心とした教育活動に対する助成
- (4) その他法人の目的を達成するために必要な事業

前項の事業は、青森県において行うものとする。

2 組織構成

① 役員の状況【令和6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		1		1	2
民間からの役員		3		1	4
プロパー職員					
計		4		2	6

② 職員の状況【令和6年4月1日現在】

(単位：人)

	常勤	非常勤	臨時職員	計
市職員OB				
市職員兼務		6		6
プロパー職員				
その他	1			1
計	1	6		7

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：千円未満四捨五入）

区 分		令和3年度	令和4年度	令和5年度
一般正味財産増減の部	経常収益	20,567	23,702	24,930
	基本財産運用益	15,832	19,293	20,880
	特定資産運用益	3,776	3,745	3,865
	事業収益	0	0	0
	（うち市からの委託金）	0	0	0
	受取補助金・負担金等	0	0	0
	（うち市からの補助金）	0	0	0
	その他収益	959	664	185
	経常費用	18,442	17,914	30,885
	事業費	17,554	16,972	29,886
	（うち人件費）	3,106	2,922	3,065
	（うち減価償却費）	0	44	75
	管理費	889	943	1,001
	（うち人件費）	163	154	161
	（うち減価償却費）	0	0	0
	評価損益等計	△3,289	△9,093	1,202
	当期経常増減額	△1,165	△3,305	△4,756
	経常外収益	822	0	0
	経常外費用	0	23	0
	当期経常外増減額	822	△23	0
	当期一般正味財産増減額	△343	△3,328	△4,756
当期指定正味財産増減額		403	344	379

※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】

- ・当法人は、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、公益目的事業に対する収支相償の遵守が求められています。
- ・令和3年度及び令和4年度については、新型コロナウイルス感染症の影響により、大学等の研究事業が縮小したことなどから助成金が減額したため、事業費が減少しています。

②財政状態の概要（貸借対照表）

（単位：千円未満四捨五入）

区 分		令和３年度	令和４年度	令和５年度
資産の部	流動資産	22,572	13,781	18,095
	固定資産	2,286,099	2,287,676	2,284,178
	基本財産	2,014,165	2,014,509	2,014,888
	特定資産	271,935	272,819	269,021
	その他固定資産	0	0	0
	資産合計	2,308,671	2,301,475	2,302,273
負債の部	流動負債	8,332	4,101	9,295
	（うち短期借入金）	0	0	0
	固定負債	0	0	0
	（うち長期借入金）	0	0	0
	（うち退職給付引当金）	0	0	0
	負債合計	8,332	4,101	9,295
正味財産の部	指定正味財産	2,014,165	2,014,509	2,014,888
	（うち基本財産への充当額）	2,014,165	2,014,509	2,014,888
	（うち特定資産への充当額）	0	0	0
	一般正味財産	286,175	282,847	278,092
	（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）	271,935	272,819	269,021
正味財産合計		2,300,340	2,297,356	2,292,980
負債及び正味財産合計		2,308,671	2,301,456	2,302,275

※項目ごとにそれぞれ四捨五入しているので、集計額が一致しない場合がある。

【財政状態の状況・分析】

- ・累積欠損金や借入金はなく、健全な財務体制を維持しています。

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
学生の応募増に向けた懸賞論文募集内容の見直し	平成26年度	「学生特別賞」の新設により学生の応募者数の増加を図りました。
応募増に向けた懸賞論文募集内容の見直し	平成29年度	募集テーマの追加及び「奨励賞」の新設により応募者数の増加を図りました。
助成事業の見直し	平成29年度 平成30年度	地域課題の解決に向けた研究促進及び研究成果等の地域への還元を促すため、地域課題を把握する地域団体等との連携研究を厚く支援する助成制度の創設や、研究成果の公開義務化などの見直しを行いました。
	令和元年度	定期刊行物への助成を廃止しました。
	令和4年度 令和5年度 (2か年限定)	ポストコロナに向けた地方創生に関する研究の成果等を地域へ還元するため、行政機関と連携した人口減少対策や少子化対策等をテーマとした研究事業に対して助成を行う「ポストコロナ地方創生枠」を2か年限定で創設しました。

②財務環境に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
資産運用方針の策定	平成23年度	特定資産の運用について、元本が保証される可能性が高く、高金利の債券で運用することとし、国債・地方債等の運用割合及び円建外債(仕組債)の購入基準等を設定しました
経費削減等の実施	平成30年度	理事会、評議員会を公的施設の会議室で開催するなど、管理費の経費節減を図りました。
資産運用管理規程の改定	令和3年度	安全な運用を行うため、資産運用の指針等を定めた資産運用管理規程を改定し、基本財産及び特定資産の運用について、国債や政府保証債、地方債等を対象に資産運用を行い、併せて資産運用委員会を廃止しました。

③組織に関する取組

取組項目	取組年度	取組内容
情報公開規程等の整備	平成29年度	法人の有する情報の適切な取扱いを定めるため、情報公開規程、個人情報保護規程等を制定しました。

