

同志社大学

2010年度 卒業論文

論題：事業報告書等からみる NPO 法人
—加古川市の NPO 法人 48 団体の事例から—

社会学部社会学科
学籍番号：19071022
氏 名：幾田 一輝
指導教員：立木 茂雄

(本文の総字数：20,505 字)

事業報告書等からみる NPO 法人

—加古川市の NPO 法人 48 団体の事例から—

学籍番号:19071022

氏名 : 幾田一輝

[キーワード] NPO 法人 事業型 収入形態

本論文は、NPO 法人の事業報告書等に着目し、そこから理想の収入形態を明らかにするものである。認定特定非営利活動法人を除き、寄付税制の優遇措置が取られていない現在の NPO 法人は、その活動資金をどのように獲得するかが大きな課題となっている。しかし、NPO 法人はその活動分野が多様であり、すべての NPO 法人に通ずる理想的な資金調達方法を検討することは困難であるとされてきた。そこで、加古川市で活動している NPO 法人 28 団体を調査対象とし、実際にどのような資金で活動を行っている NPO 法人が、事業規模が大きく、活動期間が長いのかを明らかにすることで理想的な収入形態の検討を試みた。その結果、事業収入から資金を獲得し活動を行っている事業型 NPO 法人が、事業規模が大きく、活動期間も長くなるということが明らかとなった。よって、NPO 法人が活動を活発に、長期にわたって行うには事業収入による資金獲得が重要なカギを握っているといえるのである。

目次

はじめに

1 NPO とは

1.1 NPO の定義

1.2 なぜ注目されるのか

1.3 特定非営利活動法人

2 NPO 法人の現状

2.1 課題

2.2 NPO の 3 つのタイプ

2.3 望ましい資金源とは

2.4 NPO 法人の組織評価

3 事業報告書等からみる NPO 法人

3.1 加古川市の NPO 法人 48 団体の概要

3.2 事業型と慈善型の比較

3.3 理想の収入形態

おわりに

参考文献

参考 URL

はじめに

1995年1月17日に起きた阪神淡路大震災では、延べ130万人ものボランティアが活躍したとされている。この震災では、従来公共の担い手として市民を支えるはずの行政自体が震災でマヒしてしまい、上手く機能しなかった。しかし、全国から駆けつけたボランティアによってその活動が補てんされ、連日ニュースでも災害ボランティアの活躍がとり立たされた。この災害ボランティアの活躍がきっかけとなり、政府・世間のボランティアへの関心が高まったことで、1998年には特定非営利活動促進法、通称NPO法が成立した。政府（国家）や企業（市場）などの従来、社会を支えてきたと考えられている組織ではなく、その中間としてのボランティア・NPO法人は今後の社会において行政に代わる公共の担い手として、またコミュニティの再生の担い手としても期待された。

そして、特定非営利活動法制定後12年経った現在、登録されている法人の数は4万団体を超え、私たちの生活する町にも多くの法人が生まれてきている。これから私たちが生活する上で、NPO法人という新しい組織に関わる機会（そのサービスを受ける者として、NPO法人で働く者としても）がますます増えてくるだろう。しかし、現在日本のNPO法人は多くの問題を抱えている。その最も大きな問題として、その組織を運営していく上で最低限必要な資金が不足しており、慢性的な資金不足に陥ることで、安定的な活動を行えないということが挙げられる。NPO法人は一般的な営利を目的とする株式会社などとは違い、株式や社債を発行することで資金を調達することは出来ない。また、その目的が公共的な活動であることから、事業による収益の確保も難しく、銀行などの金融機関からの借り入れも渋られる場合が多い。よって、日本のNPO法人は事業活動を行うためにどのように収入を確保するのかということが課題となっている。

その上で、最も議論されているのが寄付金による収入の確保である。寄付金による収入は、助成金・補助金などとは違い、その用途は自由な場合が多く、NPO法人の活動を支える財政基盤を強化出来るとされている。しかし、現在の日本の特定非営利活動法では、認定特定非営利活動法人を除いて、寄付金による税制上の優遇措置を受けられないのが現状である。このため、寄付をする側にとっても、寄付を受ける側にとっても何らメリットがなく、日本のNPO法人の収入における寄付金の割合は各国のNPOと比べ低いと指摘されている。よって、寄付税制の改正を行い、NPO法人の活動をより活発なものとするためにも、それを支える資金源として寄付金収入を強化することが求められている。

しかし、寄付税制の改正を行うだけでNPO法人が活発に活動を行える収入が確保されるとは言い難い。そもそも寄付金収入というのは、経常的な収入とは捉えにくい。活動基盤を強化することは出来るかもしれないが、あくまでも補助的な収入である。NPO法人が事業を活発に行っていくためにはどのような活動資金を調達すれば良いのだろうか。本稿は、NPO法人の理想的な収入形態を検討するものである。第1章では、非営利組織とは一体どういうものなのかについて、その概要を紹介する。次に第2章では、NPOの中でも、特定非営利活動法人（NPO法人）に的を絞りその現状を紹介する。最後に第3章では、加古川市で活動しているNPO法人48団体を対象に、その事業報告書等からNPO法人の活動の実情を把握し、そこから理想的な収入形態の検討を試みる。

1 NPOとは

1.1 NPOの定義

NPO (nonprofit organization) とは、民間の立場でありながら株式会社などの営利目的の組織とは違い、公共的な活動を行うことを目的とした組織である。よって、その活動の結果得られた利益を組織の役員など、関係者に分配しないことを意味する。また、NPO とよく似た言葉で NGO というものがある。NGO という言葉で通常イメージされるのは、国境なき医師団のような、国境を越えて国際援助などを行う民間組織であろう。山内(1999)によれば、NGO とは、nongovernmental organization の略であり、直訳すると非政府組織ということになる。では、NPO と NGO は全く異なる組織を指す概念なのかというと、そうではない。むしろ、この2つの概念は同じような組織の別名称であると理解するほうがよい。ただし、営利を目的にしない、利潤を分配しないことを強調するときには NPO という言葉が好まれ、他方、政府からの独立を強調するときには NGO が使われる向きがある。また、nongovernmental という言葉には、国境にとらわれないという意味もあり、そこからの類推で NGO といえば国境を越えて活動する民間国際援助団体のことを意味する場合もある。日本では、このように NGO を狭く解する向きが多いのであるとしている。

そして、NPO という概念は、日本では 1998 年に特定非営利活動促進法、通称 NPO 法が施行され、現在では NPO といえばこの NPO 法に則って行政に認証資格を与えられた組織を指す言葉として理解されることが多い。しかし、これは狭義での NPO である。山内(1999)によると、本来 NPO とは、非営利活動組織全般のことを指す言葉であり、学校、病院、老人ホームなども NPO に含まれる。また、広義では、宗教団体、政治団体、労働組合なども NPO に含まれるとしている。この多種多様性こそが、NPO の特性である。

しかし、NPO を研究対象とするには、共通の定義が必要となる。そこで、ジョンズ・ホプキンス大学政策研究所を中心とした NPO の国際比較プロジェクトでは、NPO 国際比較のための定義として、NPO であるための条件として、以下の 5 つを挙げている。1) 非営利 (nonprofit)、利潤を分配しないこと。NPO は活動の結果として利益を得る場合もあるが、その利益を組織の役員や関係者などに分配しない。活動の結果利益が得られた場合には、本来の活目的(慈善的使命)のために再投資する。この点で、利益獲得ののち利益の分配を行う株式会社などの民間営利組織とは異なる。2) 非政府(nongovernmental,private)、政府から独立していること。その組織の目的は、行政のような公共的なものである場合が多いが、あくまでもそれは民間の立場である。しかし、行政からの資金援助を排除するという意味ではなく、また行政の役人が理事会に参加できないという意味ではない。3) フォーマル(formal)、組織として体裁を整えていること。これは、法人格を取得した組織だけではなく、たとえば定期的に会合を開催している、幹部職員がいる、または手続き規定が存在することなど、ある程度組織的実在を有している場合も含まれる。4) 自律性(self-governing)、他の組織に支配されず、独立して組織運営されていること。5) 自発性(voluntary)、自発的に組織され、寄付やボランティア労働力に部分的にせよ依存していること。しかし、この定義を用いても NPO と営利企業、NPO と政府・公的企業、NPO と家計の境界線が確定するわけではなく、どちらともいえない、中間的なボーダーライン

上にある組織が常に存在している。たとえば、自治会や町内会は家計に分類されるのか、NPO であるのか、医療法人によって経営される病院は営利企業になるのか、NPO になるのか。国連や IMF（国際通貨基金）などの国際機関は、NPO に入るのか政府機関に属するのか。また、宗教団体や政治団体はどのように扱えばよいのか。このような定義の問題は、どれが正解とも言い切れないことが多い。このため、NPO を定義する場合には、分析目的に最も適した分類をその都度採用するしかないのだ。

1.2 なぜ NPO が注目されているのか

1995 年 1 月 17 日に起きた阪神淡路大震災では、延べ 130 万人ものボランティアが活躍したと言われている。この震災では、従来公共の担い手である行政自身も被災し、その機能がマヒしてしまったことや、有事に柔軟に機能しにくい官僚組織の弱点から被災者の救助・援助などに遅れがでてしまった。その時、行政の機能を補完し、またそれ以上の活躍によって被災者を支援したのがボランティアの存在であった。阪神淡路大震災以前、日本におけるボランティアという言葉のイメージは今私たちが描くイメージとは決して同じものではなかった。以前のボランティアという言葉のイメージは偽善的、無償性というような良いイメージではなく、ボランティアに対する関心もそれほど高くはなかった。しかし、阪神淡路大震災は、連日そのボランティアの活躍がメディアで取り上げられるなど、ボランティアに対するイメージを変えるきっかけとなったといえるであろう。世界的にみると日本は、公益的な目的を意図した非営利組織の設立が難しく、またそのような組織を設立する法体系も整っていなかった。しかし震災以後、政府・世間のボランティアに対する期待が高まり、1998 年には特定非営利活動促進法、通称 NPO 法が施行されるに至ったのである。

また、山内直人（1999）では、この他に NPO が注目される 3 つの要因を指摘している。1 つ目は政府に対する信頼のゆらぎ、つまり「政府の失敗」である。昨今、政府や官僚に対する信頼は大きくゆらいでいる。1998 年 NPO 法成立以前から政府が行う公共事業に対して無駄が指摘されていたことを別としても、当時の大蔵省、厚生省、防衛省、科学技術庁などで発覚した一連のスキャンダルによって、官僚機構は融通がきかないものであるというイメージに加え、ダーティーであるというイメージを一般市民の中に植え付ける機会になった。このような中央集権型の政府は、1970 年代のような日本が欧米先進国に追いつこうとキャッチアップ型の成長を目指した高度経済成長期には、ある程度機能したかもしれないが、価値観の多様化が進む現代にあっては、前時代的な遺物になりつつある。こうして政府のリストラが声高に叫ばれ、規制緩和、民営化、民間業務委託、地方分権の推進といった制度改革の流れが押し寄せてきている。これらは、いずれも NPO の潜在的なビジネス・チャンスを生み出すものである。政府がこれまで直接供給してきたサービスの多くは、誰かがそれを肩代わりしなければならない。政府が直接供給するサービスは、無個性的・画一的なものになりがちであるが、小回りのきく NPO はもともと少量多品種生産に向いており、公共サービスに対する需要の多様化に対応しやすい。NPO は政府より消費者のニーズに適合した質の高いサービスをより効率的に供給できる可能性が高いのである。

2 つ目に人口の高齢化である。よく知られているように、日本の高齢化のスピードは、

世界に例をみないものになりそうである。来るべき超高齢化社会はコストのかかる社会である。これまでのように、なんでも政府がやっていては限りなく大きな政府を持つことになりかねない。これを避けるためには、NPO の力がどうしても必要になってくる。公的介護保険のスタートを契機に、これまで行政が直接提供してきた伝統的な老人ホームなどでの施設介護に加え、デイケア、給食、入浴、健康管理、家事代行など、在宅介護に関するサービスにおいても、そのかなりの部分を NPO が供給するようになるかもしれない。

3 つ目に、情報ネットワークの発達がある。とくに世界的なインターネットの普及が、NPO の発展に重要な意味を持っている。インターネットを通じた情報収集や情報は真のコストはきわめて低くなっているから、小規模な NPO でも、政府や巨大他国製企業と同等以上の質と量の情報を取り扱うことが出来る。これは、政府や営利企業と比較した NPO の相対的な地位を高めることになった。たとえば、これまで国際間の交渉ごととは情報上の優位を背景とした外交官の独断の場であったが、インターネットはこうした情報独占を打ち破り、NPO も、国際会議などで外交官と対等以上の交渉力を持つようになった。また、NPO どうしが情報ネットワークで結ばれることにより、NPO の分業化、専門家が促進される面もある。その兆しとして、地球温暖化防止協議、対人地雷禁止条約、中東をはじめとする和平協議などに NPO が果たした（あるいは果たしつつある）積極的な役割が注目されているのであるとしている。

1.3 特定非営利活動法人

本稿では NPO をその研究の調査対象とするわけだが、前項の NPO の定義で述べたように NPO は非常に多種多様であり、調査対象とするにはその対象を絞らなければならない。そのため、今回の調査では、NPO の中でも特に特定非営利活動法人をその調査対象とする。そのためにも、特定非営利活動法人がどのようなものであるのかについて触れておかなければならない。以下、特定非営利活動法人を理解する上で、特に重要であると考えられる部分について触れていく。

特定非営利活動法人とは、1998 年に施行された特定非営利活動法によって、法人格を取得することを認められた非営利活動団体である。特定非営利活動法の趣旨は、特定非営利活動を行う団体に法人格を付与すること等により、ボランティア活動をはじめとする市民が行う自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展を促進し、もって公益の増進に寄与することを目的としている。また、特定非営利活動法人の設立の要件としては、特定非営利活動を行うことを主たる目的とすること(法第 2 条第 2 項)がある。非営利活動は次に掲げる 17 項目に該当する活動であって、不特定かつ多数の利益の増進に寄与する活動であるとされる。その 17 項目とは、1)保健、医療又は福祉の増進を図る活動 2)社会教育の推進を図る活動 3)まちづくりの推進を図る活動 4)学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動 5)環境の保全を図る活動 6)災害救援活動 7)地域安全活動 8)人権の擁護又は平和の推進を図る活動 9)国際協力の活動 10)男女共同参画社会の形成の促進を図る活動 11)子どもの健全育成を図る活動 12)情報化社会の発展を図る活動 13)科学技術の振興を図る活動 14)経済活動の活性化を図る活動 15)職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動 16)消費者の保護を図る活動 17)前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動である。特定非営利活動法人を設立する場合、たとえば、

その主たる活動を 1)保健、医療又は福祉の増進を図る活動と、11)子どもの健全育成を図る活動であると複数回答をすることも可能である。その他、設立の重要な要件としては、営利を目的としないこと(法第2条第2項第1号)、宗教活動を主たる目的としないこと(法第2条第2項2号イ)、政治上の主義の推進・支持・反対を主たる目的としないこと(法第2条第2項2号ロ)、特定の公職の候補者、公職または政党の推薦・支持・反対を目的としないこと(法第2条第2項2号ハ)などがある。

次に、特定非営利活動法人の法人格取得後の義務等について、毎事業年度初めの3カ月以内に法人の情報公開と事業報告書の提出が義務付けられている。提出する書類には、前事業年度の事情報告書、財産目録、貸借対照表、収支報告書、役員名簿などがある。法人の中には何らかの理由で、事業報告書等を提出しない場合もあるが、3年以上事業報告書等の提出を行わない場合、設立認証が取り消される。

最後に、特定非営利活動法人には認定制度がある。特定非営利活動法人のうち、運営組織及び事業活動が適正であること並びに公益の増進に資することについて一定の要件を満たすものは、国税庁長官の認定を受けることが出来る。本間(2003)では、NPO法人の認定基準を簡単にまとめている。1)パブリック・サポートテスト：総収入金額等に占める受入寄付金総額等の割合が5分の1以上であること。2)共益団体の排除等：会員等に対するサービス提供や、特定の利益を目的とする活動等が主たる活動でないこと。3)運営組織・経理の適正性：団体の役員・社員等の3分の1を超える者が特定の関係によって占められていないこと、適正な会計処理をしていること。4)事業活動の適正性：宗教活動や政治活動をしていないこと。全体の活動に占める特定非営利活動の割りや胃や寄付金の使途、資金の運用等が適正であること。5)情報公開：国税庁に報告書を提出し公開するとともに社員等を開示すること。6)不正な行為の禁止：法令違反や不正行為がないこと。7)設立後の経過期間：申請時を含む事業年度開始日において、設立以後1年を超える期間が経過していること。8)所轄庁の証明：所轄庁から法令等に違反する疑いがない旨の証明書の交付を受けていること。これらの要件を満たすNPO法人が認定資格を得ることが出来る。

また、認定資格を得た法人に寄付した者については、所得税・法人税・相続税の特例措置があり、また認定を得た法人自身についても、みなし寄付金制度の適用及び寄付金の損金算入限度額の拡大が適用される。つまり、特定非営利活動法人が一定の条件を満たし国税庁から認定資格を得た場合、その法人に寄付をした個人又は法人は、税制上の優遇措置を受けることが出来、また認定資格を得た法人自身も寄付金に対する優遇措置を受けることで、より経営をおこない易くなるのだ。以上が、特定非営利活動法人の設立、運営に関する概要である。以降、NPOとNPO法人という用語の2つを使い分けてゆく。広義に非営利組織を指す場合にはNPO、狭義に特定非営利活動法人だけを指す場合にはNPO法人とする。

2 NPO 法人の現状

2.1 課題

NPO 法人の課題として今日まで最も議論されてきたのは、寄付金に対する税制上の優遇措置が取られていないという問題であろう。日本の NPO 法人には寄付金に対する税制上の優遇措置が取られていない。よって、寄付やボランティアが盛んなアメリカ、イギリスなどと比べると NPO に対する寄付金の割合は低いと言われている。山内（2003）によれば、アメリカの非営利・公共サービスを提供する団体への寄付金総額は年間で 2100 億ドルに達し、そのうち個人の寄付が 1600 億ドルを占める。一方日本の場合、税務統計で把握されている寄付金総額は 6000 億円程度であり、そのうち個人の寄付はわずか 300 億円にとどまっているとされている。これは、税制上寄付金に対する優遇措置が取られていない事がその一因であるが、それ以前にこの寄付金総額の格差は日本とアメリカの歴史的背景の違いが大きな原因であると言われている。山内（2003）によれば、アメリカは、イギリスの宗教弾圧から逃れるために新天地を求めて移住したピルグリムファーザーズ達によって建国された。新しく移住してきた新大陸には、勿論政府というものがなく、その無政府状態の中で教会を中心とする地域コミュニティがインフラや治安維持といった公共サービスを提供してきた。やがて、その対象となる人口が増え、軍事、外交上の問題で欧州諸国との組織だった対応が必要とされてくると、市民によるボランティア組織だけでは対応できず、市民の付託を受けて統治組織としての政府が樹立されるようになった。これに対して、日本には明治維新による近代化、産業革命の以前には、コミュニティビジネスやボランティア活動の素地となる組織風土が存在していたと考えられる。封建時代は武家政権を中心とする抑圧的な統治をとられてきたと考えられがちであるが、経済、産業、インフラ整備における、武家政権の役割は限定されていた。また、統治機構、経済構造も各地域の大名や藩を中心とする分権的なシステムであった。よって、軍事的な安定や治安維持は各地の武家政権が担当し、その見返りとして農民や商人は年貢を納め、産業、経済、地域社会の運営は農民、商人あるいは寺や神社に委ねられてきた。しかし、明治維新後の近代日本は、欧米の帝国主義の進出に対し植民地化の脅威にさらされており、その危機から逃れるために天皇と中央政府を権威の頂点とする中央集権的な国家運営がなされ、富国強兵、殖産興業の国策が推し進められた。明治憲法には市民は存在せず、天皇の真という存在であった。そして、第二次世界大戦後も戦後復興から高度成長を果たすために、戦時に強化された中央集権的な官僚システムが温存され、経済社会の運営において、国や中央政府が大きな役割を果たしてきた。そのため、公益に関する判断や事業は行政が独占し、民間主体がこれを実施しようとする場合には、政府の許認可を得て、政府指導の下に運営されなければならないというシステムが確立された。自発的な民間公益活動に対する寄付の促進は考慮されることなく、国や自治体とこれらが許認可をしたごく一部の法人への寄付のみが税制上優遇されてきたのである。

これに対し、NPO 法人の一部には寄付金に対する税制上の優遇措置が受けられる認定制度が存在する。認定資格を受けた場合、税制上のメリットに加え、国からの許認可を得たことで社会的信用が高まり寄付金を集めやすくなる。実際に、内閣府の調査では特定非

営利活動法人の収入における寄付金の割合は約 4%であるのに対し、認定特定非営利活動法人の収入における寄付金の割合は約 53%となっており、その割合が大きく異なる。つまり、認定資格を得た NPO 法人の主たる収入源は寄付金であり、寄付金によって活動が行われていると言えるのだ。しかし、実際に認定資格を得て活動を行っている NPO 法人の数は約 180 団体に過ぎない。NPO 法人の総数が約 4 万団体であるのに対し、認定資格を得た団体が約 180 団体しか存在しないということは、あまりにも少なすぎるだろう。この最も大きな原因は、認定要件が厳しすぎるためだと言われている。本間（2003）では、認定要件の中のパブリック・サポートテストは、NPO 法人が広く一般から支持を受けていることを判定するために設けられているが、モデルとなったアメリカのパブリック・サポートテストと比べ、日本のパブリック・サポートテストは NPO 法人が要件を満たすことが難しくなっていると指摘している。

つまり、現在活動を行っている NPO 法人のほとんどすべてが寄付金に対する税制上の優遇措置を取られていないことから、寄付金を重要な収入源として捉えられない状況にある。最も、寄付金収入は経常的な収入として捉えにくい、それでも活動の基盤を強化する重要な資金源であることは間違いない。NPO 法人がより活発に事業を行うためにも、その活動資金となる寄付金をより受けやすくするための税制の改革が望まれている。

2.2 NPO の 3 つのタイプ

前章で述べたように NPO は非常に多種多様である。その活動が無償・無報酬で行う場合もあれば、有償でサービスを提供する場合もある。谷本（2002）では、NPO をその活動によって 1)慈善型、2)監視・批判型、3)事業型の 3 タイプに分類している。1)慈善型とは、寄付金を主たる資金源として、慈善活動を行う NPO を指す。例えば、貧困者に炊き出しを行う等のチャリティー活動を行う団体が該当する。慈善型は最も伝統的な NPO であり、アマチュアリズム、ボランティアグループなどの特性を持った団体が多い。しかし、近年このタイプの NPO も多様化してきており、小規模なボランティアグループだけでなく、組織化、専門家、大規模化、ネットワーク化した NPO も存在している。2)監視・批判型とは、企業・政府活動の監視・批判・要求を行う市民運動団体を指す。活動の対象は様々で、環境、人権、労働、反戦、などがある。具体的には、ボイコット運動、株主行動、ロビー活動、訴訟などの手段によって、政府や企業の社会的責任を問うものである。このタイプの NPO も近年専門化、国際的なネットワーク化が進んでいる。企業活動のグローバル化に伴って、とくに地球環境問題、人権問題、搾取的工場問題等に関し、監視・批判する存在として現代の社会経済システムにおいて、重要な牽引力となっている。その活動の主な資金源は、慈善型と同じく寄付金である。3)事業型とは、有料・有償による社会サービスの提供、情報提供・政策提言を社会的事業として行う NPO を指す。事業型 NPO は、政府や企業に対する批判運動にとどまらず、具体的な事業活動を行うことによってオルタナティブな社会経済システムを築いていく主体となるものである。またアメリカでは 80 年代レーガン政権以降の小さな政府化の流れの中で財政基盤が縮小したことにより、NPO への助成金が減少し、さらに不況の煽りを受け寄付が伸び悩んだことから、多くの NPO が事業収益の獲得を目指して商業化・ビジネス化を行っている。市場競争の中、事業収益の獲得を求めて企業とほとんど変わらない形で社会的な財・サービスの提供を行う

NPO も増えている。社会的サービスという場合、広義には保健・医療、教育、芸術・文化・スポーツ、職業訓練、デイケア、アドボカシー（公民権運動、環境運動、消費者運動など）、NPO サポート・サービス（資金支援、マネジメント支援など）といった領域を指すとされている。以上の慈善型、監視・批判型、事業型の3タイプの分類はその活動内容によって分類されているが、主な活動資金が事業収入であるか、それ以外の寄付金、助成金、会費などで賄われているかという主な資金源別の分類であるとも言えるであろう。

2.3 望ましい資金源とは

NPO 法人を運営していくためには、当然、最低限その運営にかかる費用分の収入が必要である。寄付金による収入を多く望むことのできない現状にある NPO 法人にとって、その活動を活発に行っていくための望ましい資金調達方法は存在するのだろうか。まず、NPO 法人を運営していくに当たり、どのような資金調達方法が存在するのかをみていく。

唐木（2003）では、NPO 法人が得る資金を5種類に分類し、その特徴について言及している。まず、NPO 法人が得る資金には、1)事業収入、2)会費、3)寄付金、4)助成金・補助金、5)預託金・借入金の5つがあり、これらの資金が主にその活動の基盤となっている。また、この5つの資金にはそれぞれ異なった特徴がある。それぞれの資金の特徴を説明すると、1)事業収入は、NPO 法人の本来の目的に関わる事業もしくはそれ以外の事業の活動の成果として得られた資金である。収入から費用を差し引いた残額である剰余金は、完全に使途が自由だが、本来の目的に関わらない事業からの収入を活動基盤とすると、本来の目的に関わる事業を阻害する恐れもある。2)会費は、寄付金と同じように団体の活動に賛同した者が、会員となり、定期的に提供される資金である。ある程度安定的な収入であり、その使途も自由度が高いが、会員サービスなどに使われる場合には、あまり手元に残らない場合も多い。また、寄付金と同じく、活動の成果や会員サービスに満足できない場合には、会費の収入を見込めない恐れがある。3)寄付金とは、NPO 法人の主旨や活動に賛同して提供される資金である。一般的には、その使途は限定されることはないが、特定の企業に対する寄付金の場合、使途は限定される。また、寄付金は団体の主旨や活動に賛同して提供された資金であることから、団体自身もそれに応えられる活動の成果を上げることが必要となる。活動基盤の継続的な収入とするには、かなりの努力が必要になってくるものであると言える。4)助成金・補助金は、政府・企業・NPO 法人の中間支援組織などが、団体の活動支援のために提供する資金である。一般的にその資金の使途は特定されており、またその活動結果を厳密に報告しなければならない。5)預託金・借入金は、政府・企業・中間支援組織・金融機関などから得られる債務である。通常、使途は特定事業に限定される場合が多く、自由度は低いとされている。

以上5つの資金が NPO 法人の資金調達方法となるが、5つの資金それぞれに長所と短所が存在する。事業収入や会費は使途の自由度が高いが、助成金・補助金、預託金・借入金は、使途を限定される場合が多く自由度が低い。また、寄付金や会費などは団体の主旨に賛同してもらう必要があり、その賛同を得るための努力は相当なものであろう。そして、その期待に継続的に応えていかなければ安定した収入源とはならず、常に不安定な収入構造のままとなり活動に支障をきたすことになりかねない。これら資金の長所、短所を前項の NPO の3タイプにあてはめて望ましい資金源を検討すると、慈善型、批判・監視型の

NPO の場合、その活動が無償・無報酬で行うことから事業収入を得ることは出来ず、そのために預託金・借入金のような債務による資金調達も向かない。一方、活動を有償で行う事業型の場合は、事業収入を得ることが出来るため、債務による資金調達も可能であるが、事業収入があるために寄付が受けにくくなると考えられる。つまり、NPO の活動の種類によって資金調達方法に向き不向きがあり、すべての NPO に共通する理想的な資金調達方法を議論することは困難なのである。

2.4 NPO 法人の組織評価

すべての NPO 法人にあてはまる望ましい資金調達方法を検討することは、NPO 法人の多種多様な活動の性格から困難である。よって、NPO 法人が自律的に活動を継続させていくための模範的な資金調達方法を提示することはできない。しかし、松本・高橋（2002）では、NPO の組織評価軸の抽出を試み、抽出された項目をもとに理想的な NPO になると思われる NPO に必要な特徴について検討を行っている。その結果として、理想的な NPO になるためには、まず「企画力」「組織力」を身につけ自立を達成し、その上で自主事業による収益性の確保による経営の安定を図ることが自律的な成長軌道に至るためには必要であるとしている。すべての NPO 法人に適用されるような理想的な収入形態を示すことは出来ないが、この研究結果は事業収入による収入確保の有用性を示したものとなっている。つまり、事業収入による資金調達を行うことが NPO 法人にとって、その自律的な成長のためには必要であるということである。よって、この研究結果を用いて実証的な調査を行うことで、事業収入による資金調達の有用性を示すことができるかもしれない。以下、この研究の概要とその有意性について触れる。

松本・高橋（2002）では、NPO の組織評価に着目し、具体的な評価項目の抽出を試みている。そのために、世界最大規模の助成財団である日本財団が、NPO 対象の新規の助成事業を立ち上げるために事前実施した NPO の聞き取り調査に同行しながら観察を行い、NPO 側と日本財団側双方から収集したデータを用い組織評価項目の抽出を試みている。調査対象に日本財団を選んだのは、日本財団の組織評価には過去の助成審査ノウハウが暗黙知として蓄積されているためである。そして、抽出された評価項目をもとに、より理想的な NPO になると思われる NPO に必要な特徴について検討を行っている。

具体的には、日本全国 24 の「NPO 支援センター」と呼ばれる NPO を事例に取り上げている。NPO 支援センターは、NPO の中でも組織として整備されたものが多く、現存の多くの NPO にとっての将来像として有力なものとして組織評価の対象事例としても模範的な NPO であるためである。その NPO 支援センターを対象とした、日本財団が助成事業を立ち上げるために行った事前調査の暗黙知を形式化し、4 つの評価軸 16 の調査項目が抽出している。4 つの評価軸とは、1)団体の特性、2)リーダーの特性、3)企画力、4)組織力である。以下、4 つの評価軸と調査項目について説明する。1)~4)の評価軸にはそれぞれ 4 つの調査項目がある。1)団体の特性では、D1. 設立から 4 年以内、D2. 行政からの提言以外で設立、D3. 財政規模が年間 3000 万円以上、D4. 自主財源が年間 500 万円以上、となっている。次に 2)リーダーの特性では、L1. 企画力がある、L2. 人間的魅力がある、L3. 対話能力がある、L4. 事務能力がある、である。3)企画力では、A1. 行政からの受託事業を過去に受託したことがある、A2. 行政と共催したことがある、A3. 情報提供が活発 A4.

アドボカシーが活発、となっている。最後に 4)組織力では、O1. 常勤スタッフが 3 人以上、O2. リーダーが 55 歳未満 O3. リーダーが専従、O4. 40 歳未満専従のサブリーダーまたは後継者が確認できる、となっている。以上の 4 軸 16 項目で日本財団の組織評価をほぼ説明できるとしている。

次に、4 つの評価軸 16 の調査項目のうち日本財団が助成を行う際に、決定力となる評価軸を検討している。その結果、4 つの評価軸のうち、3)企画力、4)組織力の 2 軸が潜在的な決定力を有している可能性が高いと指摘している。この 2 軸は日本財団側が、NPO 支援センターが自立しているのかどうかを測る評価軸であり、この自立こそが日本財団が NPO 支援センターに求める理想の将来像である。つまり、企画力、組織力こそが NPO 支援センターが自立を達成するための必要条件である可能性が高いと指摘している。

しかし、それだけでは、理想と考えられる NPO の具体的な特徴を見出しにくいと考え、4 軸を構成する 16 変数を用いて主成分分析を行い、NPO 支援センターの現状の特徴を明確にすることで、理想的な特徴の抽出を行っている。その結果、日本財団は同じ企画力、組織力を有している自立した NPO 支援センターでも、受託事業を行っている NPO 支援センターではなく、自主事業を中心に展開している NPO 支援センターが望ましいと考えていると判断している。そして最後に、NPO 支援センターに限らず NPO は、企画力、組織力を身に付けた上で自立を達成し、その上で自主事業を中心に展開し、その事業によって収益性を確保することが自律的な成長軌道に乗るということであると結論を述べている。

この調査結果から、NPO 法人は事業収入による資金確保が自律的な成長軌道に乗ることが出来る理想の収入形態であると仮定できる。よって、次章では実際に活動を行っている NPO 法人を事例にその仮定の検証を試みる。

3 事業報告書等からみる NPO 法人

3.1 加古川市の NPO 法人 48 団体の概要

今回の調査では、事業報告書等の書類から NPO 法人の調査を行って行くものとする。松本・高橋（2002）では、アンケート調査を行うことで NPO の組織評価軸を抽出し、理想的な NPO の特徴について検討を試みていた。しかし、今回は NPO 法人の事業規模、活動月数などからその活動規模を測ることで、より活発な活動を行っている NPO 法人の特徴を、資金調達という側面からの検討を試みるため事業報告書等をもとに調査を行っていく。よって今回は、企画力・組織力が備わった自立を達成した NPO 法人であるということを前提とし、自主事業を中心に展開している NPO 法人に焦点を当てて調査を行っていく。

兵庫県加古川市は人口約 26 万人の兵庫県南東部に位置する地方都市である。主な産業としては、重化学工場、ウール製品、靴下などが挙げられる。また、交通の便が良いことから神戸市、姫路市のベッドタウンとして発展してきた。今回、加古川市の NPO 法人を調査対象としたのは、筆者自身に最も身近で活動している NPO 法人の実態を明

らかにするという試みからである。

2010 年 12 月現在、兵庫県から認証資格を得た加古川市で活動を行っている NPO 法人は 48 団体である。その主な活動分野は、保健、医療又は福祉の増進を図る活動、社会教育の推進を図る活動、まちづくりの推進を図る活動、学術、文化、芸術又はスポーツなど様々である。48 団体の中で最も認証・設立が古いものは 2000 年 1 月の団体であり、最も新しく認証・設立された団体は 2010 年 9 月の団体である。この 48 団体の中で 2009 年度の事業報告書を入手出来たのは 30 団体である。18 団体については事業報告書等を入手することは出来なかった。NPO 法人は法人設立後の義務として、毎期事業報告書等の必要書類を県庁に提出することになっている。しかし、事業報告書等が得られなかった残り 18 団体のうち 16 団体が何らかの理由で事業報告書を作成していない、もしくは作成したにもかかわらず県庁に提出していなかった。残りの 2 団体については、2010 年度設立のため 2009 年度は活動を行っておらず、2009 年度事業報告書が存在しなかった。また、事業報告書等を入手出来た 30 団体についても、2 団体については、事業報告書等の一部である収支報告書が存在しないものと、収支事実が存在しないものがあつたので、この 2 団体についても調査対象外とした。よって、28 団体の事業報告書等をもとに調査を行っていく。

3.2 事業型と慈善型の比較

松本・高橋（2002）によると、NPO が自律的な成長軌道に至るためには、自主事業を中心に収益性を確保することが必要であるとされている。つまり、NPO はその事業によって活動資金を確保することで、経営を安定させることが出来るということである。慈善型、監視・批判型 NPO のような寄付金が主な収入源である NPO より、事業収入によって活動を行っている事業型 NPO の方が安定的な経営を行っていくことが出来ると考えられるのである。よって、事業型 NPO 法人の方が、慈善、監視・批判型 NPO 法人よりも活動が活発に行われているのではないかということを検証する。そして、今後 NPO 法人が安定的な活動を行っていくためには何が求められるのかについて検討したい。

まず、加古川市の NPO 法人 28 団体の事業報告書をもとに、28 団体それぞれの主たる活動分野は何に当たるのかを検討した。NPO 法人は、設立にあたり活動分野を決定し県の認証を得ることになるが、活動分野は複数にわたっていてもよい。例えば、保健、医療又は福祉の増進を図る活動、社会教育の推進を図る活動、まちづくりの推進を図る活動の 3 つを行う団体であると登録することが出来る。実際にも、ほとんどの NPO 法人が複数の活動分野で登録し、複数の活動分野に事業を行っている。むしろ、活動分野を 1 つに限定している団体の方が稀である。しかし、調査するにあたって、便宜上その活動分野を 1 つに絞ることにした。そのため、事業報告書から得られた情報をもとにその団体が最も力を入れていると考えられる事業から団体の主たる活動分野を決定した。その結果、加古川市の NPO 法人の主たる活動分野は、保健・医療・福祉の分野、子供の健全育成の分野、国際協力の分野、学術・文化・芸術・スポーツの分野、NPO 支援の分野、まちづくりの分野、男女共同参画の分野、情報化社会の分野の 8 分野であり、それらを主な活動分野として活動を行っていることが分かった。

次に、谷本（2002）の慈善型、監視・批判型、事業型の3タイプの分類をベースに、加古川市のNPO法人28団体を分類した。谷本（2002）では、慈善型、監視・批判型のNPOは主たる収入源は寄付金であるとされていたが、前項で述べたように資金には事業収入と寄付金以外にも、助成金・補助金、会費、預託金・借入金の3つがある。実際に活動している団体は、事業収入と寄付金を全く収入源とせず、助成金・補助金、会費、預託金・借入金を主たる収入としている場合も多い。よって、事業型NPO法人はその主たる収入は事業収入であるとするが、慈善型、監視・批判型NPO法人については、事業収入以外の資金が主たる収入として活動しているものとして分類にあたった。その結果、加古川市のNPO法人28団体では、慈善型NPO法人が11団体、事業型NPO法人が17団体であることが分かった。監視・批判型NPO法人については該当するものがなく、調査対象にならない結果となった。

表1は加古川市のNPO法人28団体の活動分野と事業型、慈善型の活動タイプを分類したクロス表である。最も多い活動分野は、保健・医療・福祉の分野であり、16団体が活動している。この16団体の多くは、介護保険法に基づく介護福祉事業、障害者自立支援法に基づく障害者福祉サービスなどを行っている場合が多い。そのため、事業での収入を得やすい活動であることから、事業型NPO法人も他の分野と比べると多くなっていると考えられる。

表1 活動分野と活動タイプのクロス表

	保健・医療・福祉	学術・芸術・文化・スポーツ	子供の健全育成	NPO支援	まちづくり	情報社会	男女共同参画	国際協力	総計
事業型	10	2	2	1	1	1			17
慈善型	6	1	2				1	1	11
総計	16	3	4	1	1	1	1	1	28

事業型NPO法人と慈善型NPO法人の活動を比較するためには、活動規模を測る指標が必要となる。今回、活動規模を測る指標として、1団体におけるNPO法人の事業数、事業支出額、活動月数の3つを用いることとする。本来ならば、NPO法人の従事者数や参加ボランティア数も指標として加えると、そのNPO法人の活動規模をより把握しやすくなる。しかし、NPO法人によって事業報告書の内容が異なり、従事者数を把握できない団体が多いことから、今回の調査では指標に加えていない。また、活動月数を計算する場合、1か月未満を1か月として計算している。例えば、2009年12月20日に法人を設立した団体があった場合、2009年度事業報告書の会計期末である2010年3月31日までの4ヶ月間が活動月数であるとしている。表2が慈善型NPO法人、表3が事業

型 NPO 法人の事業数、事業支出額、活動月数を示したものである。

表 2 慈善型 NPO 法人の事業数、事業支出額、活動月数

NPO 名	主たる活動分野	事業数	事業支出額	活動期
特定非営利活動法人但陽ボランティアセンター	保健・医療・福祉	3	1,688,000	123
特定非営利活動法人岸秋祭り保存会	学術・文化・芸術・スポーツ	2	178,000	59
特定非営利活動法人まちづくりアライアンス	男女共同参画・まちづくり	3	14,000	58
特定非営利活動法人ビオラ	保健・医療・福祉	3	9,168,000	45
特定非営利活動法人エンカーレッジハウスのこのこ溝之口	保健・医療・福祉	3	10,080,000	43
特定非営利活動法人ゆうかり	保健・医療・福祉	2	12,343,941	32
特定非営利活動法人すぎなの会	保健・医療・福祉	3	8,810,000	29
特定非営利活動法人子育てサポート☆きらり ing	子供の健全育成	6	22,622,081	17
特定非営利活動法人フィリピンエンジェルキッズクラブ	国際協力	2	339,000	15
特定非営利活動法人ハート・ケア・ステーション	保健・医療・福祉	1	0	12
特定非営利活動法人自警団昌道会	子供の健全育成	1	0	4

表 2 の中では、特定非営利活動法人但陽ボランティアセンターの活動月数が 123 カ月と突出している。この団体は、地元信用金庫が地域貢献活動の一環として運営している団体であるため、NPO 法人の事業自体も信用金庫職員が行うなど、信用金庫の全面的なバックアップがある。そのため、123 カ月という長期にわたり活動を維持することが可能であったと考えられる。また、事業支出額が 1 千万円近くにのぼる団体や、1 千万円を超える団体が 5 団体ある。これらの団体のすべてが、行政からの受託事業を行うなど、多額の助成金・補助金収入でその活動を行っている。その他、事業支出額が 0 円となっているものが 2 団体あるが、活動開始から日が浅く、本格的な活動を行っておらず、その事業の内容が全く費用のかからないものであるためである。

表 3 事業型 NPO 法人の事業数、事業支出額、活動月数

NPO 名	主たる活動分野	事業数	事業支出額	活動月数
特定非営利活動法人加古川総合スポーツクラブ	学術・文化・芸術・スポーツ	4	12,635,937	107
特定非営利活動法人子育てサポートはとのさと	子供の健全育成	1	779,000	104
特定非営利活動法人シーズ加古川	NPO 支援	4	56,629,443	94
特定非営利活動法人夢くらぶ	保健・医療・福祉	4	23,584,000	89
特定非営利活動法人スポーツクラブクリヴォーネ	学術・文化・芸術・スポーツ	5	13,075,000	89
特定非営利活動法人NPOはりま	保健・医療・福祉	1	306,000	89
特定非営利活動法人障害者自立センター	保健・医療・福祉	2	362,038	81
特定非営利活動法人訪問介護ハバナケア	保健・医療・福祉	1	6,000,000	81
特定非営利活動法人創作交流ネットワーク	子供の健全育成	8	1,067,000	54
特定非営利活動法人加古川緑花クラブ	まちづくり	3	3,178,000	52
特定非営利活動法人アイ・サポートセンター	保健・医療・福祉	5	8,005,000	52
特定非営利活動法人デイホーム故郷	保健・医療・福祉	3	21,497,000	51
特定非営利活動法人医療ネットワーク情報センター	情報化社会	5	35,181,000	49
特定非営利活動法人加古川マインド	保健・医療・福祉	3	9,211,000	40
特定非営利活動法人自然処	保健・医療・福祉	2	7,169,000	40
特定非営利活動法人ライフサポート加古川	保健・医療・福祉	3	25,952,000	37
特定非営利活動法人わかば福祉会	保健・医療・福祉	2	43,725,124	18

最後に、事業型と慈善型の NPO 法人の事業数、事業支出額、活動月数のそれぞれの平均値を比較したものが表 4 である。表 4 では、事業型 NPO 法人の方が、事業数、事業支出額、活動月数のすべてにおいて慈善型 NPO 法人を上回っていることがわかる。特に、事業支出額は慈善型を大きく上回って 1 千万円近く違っている。また活動月数も慈善型 NPO 法人が設立から約 40 ヶ月、年数で言うと約 3 年 4 カ月であるのに対して、

表 4 慈善型と事業型の平均値の比較

	事業数	事業支出額	活動期
慈善型	2.636364	5,931,184	39.72727
事業型	3.294118	15,785,679	66.29412

事業型 NPO 法人は約 66 カ月、年数で約 5 年 6 カ月の間活動を行っており、活動期間も事業型 NPO 法人の方が長いということがわかる。このことから、NPO 法人は、事業型の方が慈善型よりも活動規模が大きく、活動期間も長いということが言える。この結果は、松本・高橋（2002）の NPO が自律的な成長軌道に至るためには、自主事業の展開によって収益を確保することが重要であるという研究結果を支持することができる。よって、NPO 法人が安定的な活動を行っていくためには、事業収入による収益確保を行うことが重要となる。

3.3 理想の収入形態

今回の調査では、NPO 法人をその活動のタイプによって、慈善型、事業型の 2 つに分け、その事業数、事業支出額、活動月数の平均値の比較を行った。その結果、慈善型より事業型の方が活動している事業数が多く、その事業支出額も大きくなり、また活動期間も長いというデータを得ることが出来た。このことから、事業収入を得て活動する NPO 法人の方が、その活動の規模が大きくなり、活動自体もより長く維持することが出来るということがわかった。よって、NPO 法人を運営していくに当たり、規模を大きく、より安定的に活動を行うためには事業収入による資金獲得が適していると言えるのである。しかし、留意しておかなければならない点もある。まず、調査対象となった NPO 法人は、保健・医療・福祉に関する分野で活動する NPO 法人の割合が高かったことである。保健・医療・福祉の分野で活動する NPO 法人の多くが、介護保険法や障害者自立支援法に基づく活動を行っている。保健・医療・福祉の分野は、その活動を有償で行いやすい分野であり、その活動規模も必然的に大きくなっていると考えられるのである。よって、今回の調査結果が保健・医療・福祉に関する活動を行う事業型 NPO 法人と、その慈善型 NPO 法人の比較結果を示してしまっているという懸念がある。また、その他にも、事業型の活動を行いやすい NPO 法人が存在する一方、NPO 法人の活動目的によっては、事業収入を得ることが難しい団体も多く存在する。そのような団体が本来の活動を支えるためとはいえ、副業的な形で事業収入を目的とする活動を行えば、本来の活動を妨げる要因にもなりかねない。よって、NPO 法人の活動目的によっては今回の調査結果が当てはまらない場合も存在すると考えられるのである。

しかし、それらを踏まえた上でも今回の調査は一定の意義があったのではないかと考えられる。表 5 は保健・医療・福祉の分野以外の NPO 法人で、事業型、慈善型に分け、その事業数、事業支出額、活動月数の平均値を比較したものである。表 5 は、慈善型 NPO 法人 5 団体、事業型 NPO 法人 7 団体の平均値であり、対象が少なく数値が偏っている恐れがある。しかし、結果としては事業数、事業支出額、活動月数は表 4 の保健・医療・福祉に関する分野を含めた場合より、より顕著な数値の隔たりが見られた。表 5 の結果は、事業数、事業支出額、活動月数のすべてにおいて慈善型 NPO 法人より、事業型 NPO 法人が上回っており、事業型の優位性を示している。また、表 2 で示したように慈善型 NPO 法人の事業規模が大きいもの、活動月数が長いものの多くが行政からの助成や事業委託を受け、その経営のバックアップとなる存在が必要であった。よって、事業収入こそが NPO 法人を運営するに当たり、自律的・持続的に事業を行っていくために必要な資金であると言えるのである。そして、それは NPO 法人の事業型への移行を示しているのだ。

表 5 保健・医療・福祉以外の平均値の比較

	事業数	事業支出額	活動月数
慈善型	2.8	4,630,616	30.6
事業型	4.285714	17,506,483	78.42857

おわりに

1998 年に特定非営利活動法人促進法が施行されてから 12 年が経った現在、NPO 法人の数は 4 万団体を超えている。阪神淡路大震災以後、ボランティアや市民活動はより身近なものとなり、多くの人が参加できるようになった。その表れとして、NPO 法人の数は増加し続けている。しかし、その 4 万団体のうちどれだけの団体がしっかりと活動を行えているのであろうか。今回調査対象とした加古川市の NPO 法人 48 団体のうち、16 団体に関しては 2009 年度事業報告書等の必要書類を県に提出していない。また、2 団体については、事業報告書等を提出しているものの実際には活動を行っていないものであった。仮に、事業報告書等未提出の理由がすべて 2009 年度の活動を行っていないということであれば、2010 年度設立の 2 団体を除く 46 団体中 18 団体は活動を行っていないということになる。また、事業報告書等未提出の 16 団体が 2009 年度も活動を行っていたとしても、営利企業以上に活動の透明性が必要とされアカウンタビリティを求められる非営利組織が情報開示を行っていないという事実は大きな問題である。寄付金や会費を集める場合、その使途をしっかりと開示しなければ資金提供者の支持を得られないどころか、社会的信頼さえ失う危険がある。それだけでなく、企業や政府とのパートナーシップを考えている場合、それを妨げる要因にもなる。また、事業報告書等自体も問題を抱えている。未だ NPO 法人の会計基準が定まっておらず、収支報告書

の作り方が団体によってバラバラなのである。これでは、NPO 法人の収支事実を正確に把握することが出来ない上、比較可能性も失われ、その組織を評価しようにも客観的に評価することが出来ない。社会的信頼を得るためにも、NPO 法人はこれらの問題に真摯に向き合っていかなければならない。

今回の調査では、事業型 NPO 法人の方が事業規模、活動期間が長いという結果を得、事業収入こそが NPO 法人の活動を支える理想的な収入形態であるという結論に至った。しかし、この結果は一事例にしか過ぎない。何度も述べるが、NPO 法人の活動は多種多様であり、すべての NPO 法人に通ずる普遍的な資金調達方法は存在しない。NPO 法人の活動内容によって望ましい資金調達方法は異なるのである。事業型でなくとも NPO 法人の運営の仕方によれば十分に活動を行っていきけることもある。認定特定非営利活動法人がその典型である。認定資格を得るまでが大変ではあるが、国税庁から認定資格を得ることで税制上の優遇措置が取られ、社会的信頼性や知名度が上がったことで寄付金の収入に対する割合は比較的に向上し、寄付金が主な収入源として活動を行っていきけるのである。また、事業型へ移行したとしても課題は残っている。NPO 法人が有償事業を行うということは、一般の営利企業と同じように市場競争にさらされるということである。それは、非営利組織であると同時に営利組織としての経営センスが問われるということである。つまり、事業型 NPO 法人の運営にはより一層の専門的な知識を必要とするのである。そうなれば、もはや NPO 法人はアマチュアリズムやボランティアグループというようなイメージはなくなる。プロとしての専門スタッフを必要とし、また専門家の援助を必要とするであろう。

NPO 法人にとって、寄付金に対する税制上の優遇措置を受けられる税制改革は必要である。それは、特定非営利活動法人と認定特定非営利活動法人の収入構造の格差からみれば当然である。NPO 法人が活発に活動を行うことが出来る環境を整備することは急務である。一方、NPO 法人自身も、その活動を支援者や一般市民に正確に伝えるための徹底した情報開示が必要である。社会的信頼を得ることは、NPO 法人が活発に活動を行っていくための環境づくりであると言えるからである。そして何より、慈善型にせよ、事業型にせよ、NPO 法人に最も求められるものは不断の自己改革であり、その経営をサポートする専門家の援助なのである。

参考文献

- Salamon, Lester, M., 1997, *American's Nonprofit Sector at a Crossroads*. (=1999, 山内直人訳『NPO 最前線』 岩波書店).
- 松原 明・水口 剛・赤塚 和俊,2008『ここからはじめる NPO 会計・税務』ぎょうせい.
- 跡田直澄,2005,『利益が上がる！NPO の経済学』集英社.
- 坂本文武,2004,『NPO の経営』日本経済新聞出版社.
- 谷本寛治・田尾雅夫,2002,『NPO と事業』ミネルヴァ書房.
- 山内直人,1999「終章 解説 1 NPO とは何か」山内直人『NPO 最前線』岩波書店,pp.103-126.
- 本間正明・金子郁容・山内直人・大沢真知子・玄田有史,2003,『コミュニティビジネスの時代』岩波書店.
- 松本渉・高橋信夫, 2002, 「NPO の組織評価軸—助成のための外部評価の事例から—」.
- 唐木宏一,2003, 「NPO と資金、ファンドレイジングにかかる議論と考察」.

参考 URL

- 兵庫県, 2010, 「県民ボランティアの広場」(2010 年 11 月 10 日取得,<http://www.hyogo-intercampus.ne.jp/v-hyogo/>).
- 内閣府, 2010, 「内閣府 NPO のページ」(2010 年 10 月 25 日取得, <https://www.npo-homepage.go.jp/>).