

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 29 年 6 月 28 日現在

機関番号：34425

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2016

課題番号：26870736

研究課題名(和文) 事業型NPO法人の運営実態を踏まえたガバナンス機構構築とその効果に関する研究

研究課題名(英文) A study on the establishment of governance systems and its effects based on the actual operations of business-type NPO corporations

研究代表者

松村 幸四郎 (MATSUMURA, Koushiro)

阪南大学・経済学部・准教授

研究者番号：50367512

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、継続的に事業活動を行う体制を有する事業型NPO法人の運営実態を把握するとともに、それを踏まえて有効なガバナンス機構の在り方を模索するための基礎的な情報を確保することを目指した。

研究期間前半では、非営利法人に関するこれまでの先行研究を検証するとともに、NPO法人の運営に携わる関係者およびNPO法人を監督する監督庁に対するヒアリングを実施することで、これまで議論の尽くされていない部分の把握に努めた。

後半では、前半で獲得した情報を基にアンケートを作成の上、NPO法人関係者等に郵送し、事業型NPO法人のガバナンス機構や運営実態の定量的把握の基礎資料確保を目指した。

研究成果の概要(英文)：In this study, I aimed to develop a deep understanding of the actual operations of business-type NPO corporations having a structure of conducting business activities continuously, and to secure basic information for exploring the effective way of governance systems based on that understanding as well. The study consists of two stages. In the first stage, through an examination of previous studies on non-profit corporations and considerable discussion with non-profit organizations concerned and supervising agencies that oversee NPO corporations, I tried to grasp what hasn't been developed enough so far in this research field. In the second stage, I developed a questionnaire based on information acquired in the first stage and mailed it to NPO corporate officials with the purpose of securing the basic data for a quantitative understanding of business-type NPO corporations' governance systems and their actual operations.

研究分野：会社法、企業組織法、法人法

キーワード：NPO 非営利法人 会社法 営利法人 運営管理機構 ガバナンス 機関 実証分析

## 1. 研究開始当初の背景

(1)近時、営利を追求しない NPO(Non-Profit Organization)の存在は社会において広く認知されてきている。それに法人格を付与することを可能とする特定非営利活動促進法(平成10年法7号。以下、NPO法)が制定されて以来、同法に基づいて設立される法人(特定非営利活動法人。以下、NPO法人)の数は増加し、NPO法人の利用も進んでいる。NPO法人は市民にとって身近な存在となっているものといえる。その意味では NPO 法人は典型的な非営利法人の一形態と評することもできる。

(2)ただ、NPO 法人に関する議論においてガバナンスの在り方に言及するものはさほど数は多くない。その要因の一つとして、それぞれの NPO 法人毎に運営実態等の内実が多様であることが考えられる。NPO 法人の設立が他の法人形態と比較して容易であることから、多様な主体によって NPO 法人制度が利用される。その結果として、各 NPO 法人の運営実態等も制度利用主体の多様性を反映する形で多様なものとなる。

(3)ガバナンスの問題を考える際には NPO 法人の利用実態や運営管理に関する実態把握が重要となるが、NPO 法人制度そのものに着目したデータやその定量的分析はなされていない。こうした NPO 法人に関する基礎的データが不足している状況が本研究の背景としてある。

## 2. 研究の目的

(1)NPO 法人にとって有効なガバナンス機構の構築とその効果の検証を目指すことを本研究の最終目的と位置づけて研究を開始した。

(2)ただ、(1)での作業を進めるために必要となる基礎的データが決定的に不足していることから、その確保を当面の目的とした。先行研究の多くは、個別の NPO 法人の取り組み事例等の紹介が多くなっていることや、ガバナンス機構等に踏み込んだ検証やそれを意識した実態調査がほぼなされていなかったためである。NPO 法人そのものの数の多さもあり悉皆調査は困難である。そこで問題が発生した場合に経済社会に与えるインパクトの強さという観点から、継続的な事業活動を遂行するなかで、経済社会の他の主体との間で有償の取引を行うことの多い事業型 NPO 法人に着目して、その運営実態に関する定量的な把握を目指した。

## 3. 研究の方法

(1)まず、NPO 法人に関する法的観点からの検証はほとんどなされていないことから、非営利法人に関する過去の紛争事例について、最高裁判決を中心に検証し、その傾向を把握す

るように努めた。

(2)つぎに、NPO 法人の運営実態に関するデータを収集するため、以下の2つの方法で調査を進めた。

事業型 NPO 法人の運営実態を定量的に把握し分析するために、アンケート調査を実施することにした。計画段階ではパイロット・テストを実施しながら、アンケート項目を練り上げ、全国の NPO 法人のなかでも一定の事業規模の法人を2,000 法人程度無作為抽出した上で、最終的なアンケート調査を実施することを予定した(定量調査)。

上記パイロット・テストを実施する前段階の作業として、ある程度の情報を把握する必要があるので、NPO 法人関係者へのヒアリングを実施した。また先行研究にありがちな NPO 法人側のみ視点となることを防ぎ、多面的な情報を獲得するために、所轄庁へのヒアリング調査も併せて実施することにした(定性調査)。

## 4. 研究成果

(1)まず、申請者の過去の先行研究( )を含めた現段階における研究成果全体を通して、以下の事実が浮かび上がった。

まず、NPO 法人の場合には相当程度柔軟な機関設計が可能であり、法人毎に機関名称すらも異なることは稀ではない。そのため、例えば NPO 法上、NPO 法人の最高意思決定機関(NPO 法14条の5等)とされている社員総会の構成員である社員についても、「通常会員」等の名称を付した上で、さらに議決権を有しない「賛助会員」等の区分を設けて寄付を募ることも稀ではない。一般の市民からすれば説明を受けなければ自らが NPO 法上の社員であるのか否かも不明であるし、仮に議決権を有しなくとも社員総会で意見表明が出来ることにされている場合には、ますます区別はつきにくい。さらに、NPO 法人を代表する理事の呼称に至っては、代表理事や代表等、実に数が多い。

これに対して、現行の一般社団法人法(一般社団法人及び一般財団法人に関する法律(平成18年法48))上の一般社団法人の場合には、根拠法典全体としても会社法(平成17年法86号)に近い条文構成となっており、また紛争事例が多く議論の蓄積がある株式会社ガバナンス機構(運営管理機構)に近い機関構造となっている。そのため、営利法人である株式会社に関する議論が応用しやすい素地が存在している。

多くの NPO 法人の事業規模はさほど大きくないため、NPO 法人の業務執行者が私財を投じていることも少なくない。そのため法人財産の私的流用のような事態は NPO 法人全体のなかでは発生しにくい。また訴訟にまで持ち込める経済的体力のある NPO 法人は少数にとどまるため、裁判例等の蓄積にまで至りにく

い。

現段階における研究成果全体から得られた上記の諸点を通して、非営利法人法制を論ずる上で NPO 法人を取り込んだ議論が深まらない理由として、従来の非営利法人に関する議論をそのまま NPO 法人にスライドすることが難しいことにあるのではないかと、この心証に至った。

松村幸四郎「NPO 法人による事業活動の継続性確保に向けた取り組みが会社法制に及ぼす影響」とくに事業型 NPO 法人の活動実態が示唆する株式会社への接近」愛知東邦大学地域創造研究所編『住民参加のまちづくり』(平成 22 年,唯学書房) pp.81-93.

(2)定性調査として実施したヒアリングのうち、NPO 法人関係者に対するものとして、先行研究であまり明らかになっていない実態を把握するために、まず、非営利法人が NPO 法人を利用しようとしている事例に着目し、当該医療法人をヒアリング対象として抽出して NPO 法人の利用動機等についてヒアリングを行った。そこで明らかとなった NPO 法人の利用動機は以下のものである。

診療行為ではない活動(以下、社会的活動とする)を行うために、当該医療法人に勤務する関係者が日常業務と並行して社会的活動を継続してきた。しかし、医療法人として診療行為以外の社会的活動のために、診療等によって得られた金銭を費やすことについて、コンプライアンス上の問題が生じかねないのではないかと、という認識が生じた。

また、この点をクリア出来たととしても、社会的活動に賛同した市民から寄付を受けた場合、場合によっては当該寄付に対して課税されることになり、寄付金全額を利用することが難しい。

社会的活動を進めるなかで、さらに周辺的な部分への活動を広げているが、当該医療法人の関係者のみでは対応が難しく、新たに専属のスタッフを配置せざるを得なくなった。しかし、当該医療法人の予算的制約から当該スタッフとの間で、当該医療法人の他の関係者と同待遇での雇用契約を締結することまでは困難で、当該医療法人関係者とは異なる待遇とせざるを得ない。また、当該スタッフの業務は診療行為に関連するものではないことから、当該医療法人が直接雇用することについてはやはりと同様の問題が生ずる。そのため、新たに NPO 法人を立ち上げることによって、当該医療法人とは別の法人との間でスタッフが状況を反映した内容の契約を締結できるようにする。

つまり、関係者の雇用形態を多様化させるための手段として NPO 法人形態を利用する点は、グループ企業において純粋持株会社を利用して経営統合をしながらも、各事業会社を敢えて合併させないで、別法人としておくことで異なる人事体系を採用できるようにす

るという動きに類似する。

また、運営実態はこれまでと同様であっても、税法上の問題から敢えて NPO 法人を設立して事業の一部を移行させるという動きも、営利企業の行動に類似するものといえる。

当該医療法人では分離しようとする社会的活動が NPO 法に定めるものと合致するために NPO 法人制度を利用しようとしているものである。また NPO 法人という名称に対する社会からの信頼の強さも、NPO 法人を選択した要因であったといえる。いずれにしても異なる法人格を利用したいという動機が株式会社の場合と重なり合うことが確認された。

なお、当該 NPO 法人が担う社会的活動に対する社会的な反響も大きいことから、現時点では具体的な法人名の公表は控える。

(3)もう一つのヒアリングは所轄庁に対するもので具体的には佐賀県庁の担当者に対するものである。ヒアリング実施前までは NPO 法人関係者からのヒアリング結果を別角度から確認する趣旨で実施する予定であった。またヒアリング実施対象を佐賀県としたのは、県として NPO 法人等の非営利組織の誘致を進めていく方針が示されているため、大都市圏の所轄庁と比較したときに、個々の NPO 法人情報を把握している範囲が広いのではないかと、という予測に基づいてである。ただ、ヒアリングを実施した結果、当初の予測とは異なる情報に接した。

所轄庁として、日常的にどのように NPO 法人と接しているのかについて、研究開始当初はいずれの所轄庁でも大差がないもの前提で研究を進めていた。しかし、実際には認証に至るまでの情報提供や所轄庁に提出する書類の内容についても詳細に内容に立ち入ることもある程度まで相談に乗っているとのことであった。業務としても相談業務の比率が高く、そこでかなりの程度詰めておいてから設立の届出等に至ることがほとんどであるとのことである。

実態として NPO 法では高度な定款自治が採用されているとの認識から、NPO 法人毎で機関構造は大いに異なっているとのことである。ただ実際には自ら定款を作成してくる関係者もいる一方で、モデル定款ともいえるものは存在しており、それを修正して利用する例が多数である。

NPO 法人の利用の実態として、市民活動を推進していくという目的での利用もあるが、介護事業等においては法人格を取得しておく必要があるため、NPO 法人が利用される例は少なくない。

この調査から NPO 法人にとってのガバナンスの在り方について、NPO 法人関係者が NPO 法に完全に精通していないことに起因する法令上の不備について、日常的な所轄庁担当者とのやり取り等により、法令上の不備が是正されることが少なくないという事実が浮かび上がる。事業型 NPO 法人といえどもその

事業規模は一般にそれほど大きいものとは言えないため、機関権限分配によって内部牽制機能を高めることによって得られる効果よりも、事実上の中立的な外部者といえる所轄庁関係者との相談に端を発する問題点の認識、改善という流れの方がNPO法人にとって日常的に生じている事象であるとのことである。

この調査は時期を別にして2回実施している。そのいずれにおいても上記の点は確認されたことから、事業型NPO法人といえども所轄庁の関与が、相当程度のガバナンス効果を有しているのではないか、という仮説が成り立ちうるとの結論に至った。この点は先行研究では論じられておらず、現場レベルでは当然の認識であったかも知れないが、法制度研究においては新たに踏まえるべき知見と言える。そのため、本研究申請当時考えていた法人内部の機関権限分配を中心にしたガバナンス効果の測定という最終目標を現時点では修正することになった。

(4)定量調査としてのアンケート調査段階では、(3)での結論を踏まえてその内容につき大幅に項目を変更した。具体的には、NPO法人と所轄庁との日常的な関係性やそこで得られる情報等に着目したものの項目変更である。さらに、現時点で所轄庁としての認識をヒアリング出来ている佐賀県担当者の認識と佐賀県内のNPO法人の認識とを比較できる方が、いたずらに全国調査をするよりは有効であると判断し、佐賀県内のNPO法人に対してアンケートを送付した。予想外の知見を得たことからアンケート項目変更に時間がかかったため、現時点ではアンケート内容の集計に入りつつある段階である。

(5)本研究から非営利法人の典型と位置づけられるNPO法人の運営実態は、営利法人にも接近している部分が存在していることから、営利法人に関する視点も踏まえた検証が有効である可能性が判明している。いわゆる法制上のみならず社会的な意識としても当該法人が営利性の有無が一つの重要な指標として用いられてはいるが、運用実態としては営利性の有無に関わらず事業活動を営む法人においては運営実態が類似する可能性が示される可能性があり、非営利法人法制を考察する上での一つの視点を提供する可能性がある。

(6)また、事業型NPO法人の運営活動が適正なものとなるための仕組みとしてのガバナンス制度を考えると、機関権限配分も必要となるが、やはり所轄庁による一定程度の関与が大きな役割を果たしているともいえる。行政がどこまでNPO法人に関与すべきなのかについては、慎重な検証が必要となるが、ことNPO法人のガバナンスという観点からはある程度の有効性があるのではないか、

ということが浮かび上がった。

(7)上記(5)(6)については現場では当然のことであったかも知れないが、NPO法人法制を検証する際にはこれまであまり意識されていなかったものであり、今後の議論に一定の影響を与える可能性のある知見であると思われる。

5. 主な発表論文等  
(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 1 件)  
松村幸四郎、NPO法人の利用実態-定性的調査が示唆するもの-、阪南大学 Occasional Paper、掲載決定。

〔その他〕  
阪南大学スプリングセミナー  
「現代社会とコンプライアンス-どのように行動すべきかを考える-」  
主催：阪南大学(平成29年3月4日)  
場所：阪南大学あべのハルカスキャンパス(大阪市)

ひらめき ときめきサイエンス  
「松村先生の“会社の仕組みとルールを学ぶ”講座-経営者のお仕事をプチ体験してみよう-」(HT27228)  
共催：日本学術振興会・阪南大学(平成29年8月20日) 受講生：中学生20名  
場所：阪南大学(松原市)

6. 研究組織  
(1)研究代表者  
松村幸四郎(MATSUMURA, Koushirou)  
阪南大学・経済学部・准教授  
研究者番号：50367512

(2)研究協力者  
渡邊 章好(WATANABE, Fumiyoshi)  
東京経済大学・経営学部・教授  
研究者番号：70367514  
定量調査の方法やその分析手法について、極めて重要な示唆を得ている。