



2001年10月15日  
PPN-1

# Policy Planning Note

## NPO と金融機関

Policy Planning Note は、議論のきっかけとして、日本政策投資銀行 政策企画部のスタッフが検討中のテーマを紹介するものです。内容は執筆者個人の見解であり、必ずしも日本政策投資銀行の公式見解を示すものではありません。

担当執筆者：

藤田 寛

03-3244-1170

編集・技術支援：

吉田 二郎

Web Site:

[www.dbj.go.jp](http://www.dbj.go.jp)



NPOは、何らかの公益的な目的を持ち、かつ、その名の通り営利を目的としない民間団体である。NPOを本質的に営利企業と区別するのは「利益非配分」、すなわち活動から得られた利益（収入 - 費用）を関係者に配分しない、という大原則である。営利企業であれば株主等に分配される利益が、自らの活動に再投資されるのである。

### (1) NPOの現状認識

近年のNPO（Non-Profit Organization。民間非営利組織）の社会における存在感の高まりには、目を見張るものがある。平成10年12月の民間非営利活動促進法（いわゆるNPO法。12の分野の活動を行う民間非営利組織に法人格を認めるもの）施行以来、都道府県知事または内閣府（旧経済企画庁）の認証を得たNPO法人の数は急激に増加しており、平成13年9月28日現在、全国で4,966に上っている（図1）。この「認証」は、

従来の公益法人設立における許可主義ではなく、準則主義に近い形で法人格を与えるものである。

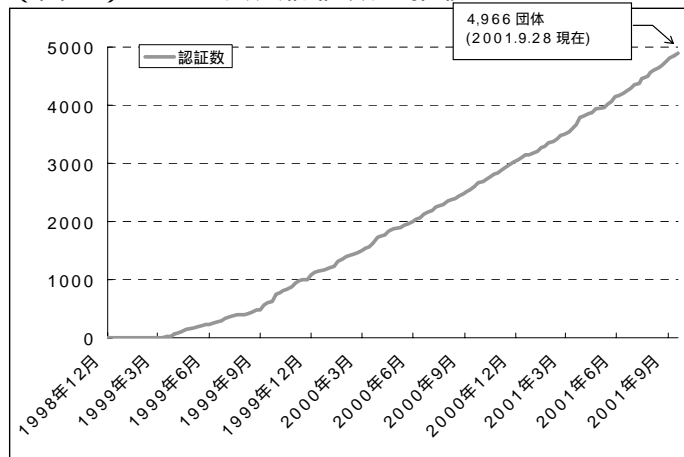
NPOセクターの台頭は、社会の成熟化による市民の各種ニーズの多様化に伴い、従来「官」が独占していた「公益」の一部を市民自らが主体的に担おうとする動きと考えられる。少子・高齢化が今後一層進展する日本社会では、

全ての公共サービスを「官」が行うことは困難になりつつあり、NPOの役割は増大し続けていくと考えられる。特に、地域あるいはコミュニティにおけるNPO活動の重要性は既に極めて大きく、今後も拡大するものと思われる。

わが国のNPOは、ようやく社会に定着してきたところであり、建国以来の伝統を持つ米国等とは異なり、小規模で組織としても脆弱なものが多いのが実態である（表1）。従って、資金需要は、人件費、各種経費等比較的小規模なものを中心であり、寄付・会費、公的補助、民間助成等によって賄われてきた。行政等からの事業受託に資金を依存する例も多く、融資の活用例は極めて少ないと言ってよからう。

しかし、社会的地位向上や活動拡大に伴い、所要資金額は増加しており、

(図1) NPO法人認証数の推移



設備関係の資金需要が発生するケースも出てきている。寄付、助成等での資金調達には量的・調達タイミング等で限界があり、融資による資金調達を

考えるべき時期が来ていると思われる。

### (2) NPOにとっての融資の意義

NPOがこれまで融資と縁がなかったのは、NPO法施行前のNPOが大半任意団体であり法人格を持たなかったこと、前述の通りNPO自身の活動が小規模で融資を必要としなかったこ

(表1) NPOの規模

(支出規模金額単位：万円)

活動分野	支出規模	10未満	10～30	30～50	50～100	100～500	500～1000	1000～5000	5000以上	無回答
全体		32.9%	17.8%	9.0%	9.9%	12.9%	3.1%	3.1%	1.0%	10.3%
保健・医療・福祉		40.0%	17.9%	7.6%	7.4%	8.3%	2.3%	3.1%	0.9%	12.5%
社会教育の推進		33.6%	20.0%	12.9%	9.3%	11.3%	1.9%	3.1%	1.9%	6.1%
まちづくり		25.3%	19.7%	11.0%	15.3%	16.5%	2.7%	1.1%	0.7%	7.7%
文化・芸術・スポーツの振興		19.9%	18.0%	9.0%	15.1%	22.6%	3.6%	5.0%	0.4%	6.4%
環境の保全		32.2%	22.7%	9.1%	9.1%	12.7%	1.8%	1.5%	0.5%	10.3%
災害救援活動		34.4%	23.3%	13.3%	11.2%	11.3%	0.0%	0.0%	0.0%	6.6%
地域安全活動		25.3%	17.6%	12.3%	17.9%	20.6%	1.4%	1.4%	0.0%	3.6%
人権の擁護・平和の推進		15.3%	16.6%	11.7%	13.8%	15.7%	9.4%	7.0%	0.0%	10.6%
国際協力		15.1%	11.1%	11.5%	8.7%	30.2%	9.2%	8.7%	1.8%	3.5%
男女共同参画		31.4%	23.8%	12.0%	18.8%	12.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.7%
子どもの健全育成		32.4%	16.0%	8.6%	10.8%	17.2%	7.5%	4.3%	0.0%	3.2%
NPO団体への助言・援助		33.0%	15.3%	14.1%	7.1%	14.8%	7.2%	3.6%	3.6%	1.4%
その他・無回答		33.2%	13.0%	7.3%	9.0%	10.0%	3.5%	2.7%	2.4%	18.8%

(出所)「NPOマネジメント」第13号(内閣府『2001年 市民活動レポート』より川北秀人氏作成)

と、等によるものと考えられる。しかし、NPOの利益非分配原則は、利益計上を否定するものではない。従って融資の償還財源となるキャッシュフローを生み出すことは十分あり得ることであり、融資の可能性はあると考えられる(もちろん、全てのNPOがキャッシュフローを生み出せるわけではない)。さらに、NPOにとって融資を受けることに単なる資金調達以上の積極的な意義を見出すことが可能と考えられる。

営利企業は利益分配を実現するために、経営の効率性や安定性を追求する(市場的存在)。一方、NPOは収益を目的とせず、公益への貢献というミッションを追求する存在である(非市場的存在)。しかし、NPOも組織の持続可能性を確保するうえでは、効率性・安定性は当然求められる(市場的要素)。従来、NPOにはミッション追求(非市場的要素)を重視するあまり、経営の視点が不足するケースがまま見られた。

融資は返済を大前提とする資金調達手段であり、償還財源としてキャッシュフローが必要であり、融資実行に至るまでに融資者(金融機関)によってNPOの経営は厳しくチェックされる。これは融資実行後も同様である。

NPOにとって融資を受けることは、外部チェックを受けることで、本来非市場的な存在としてのNPOが市場的要素の洗礼を受けることに他ならない。(図2)。

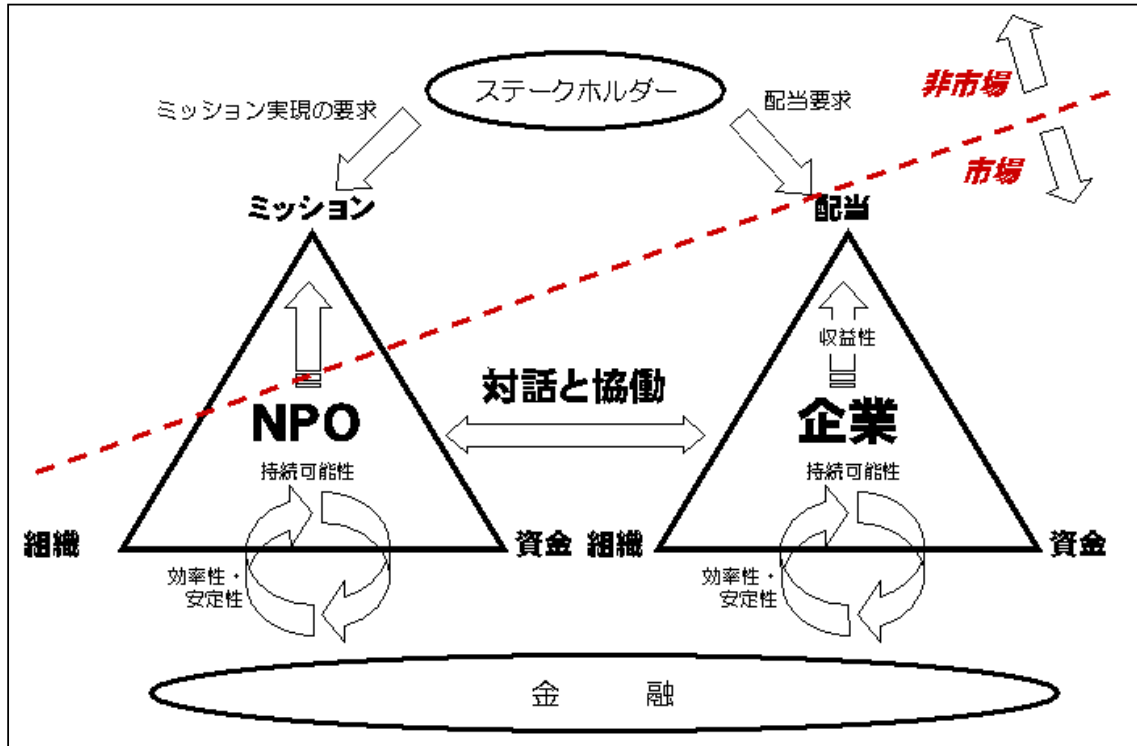
この他、融資には、金融機関の審査に対応するために、財務・経理面でNPOの組織管理体制整備を進捗させる効果や、活動拡大・先行投資財源確保の意味も認められる。

### (3) 効果的なNPO融資実現のためにNPOと金融機関がなすべきこと

融資実現には、NPO側、金融機関側双方の努力が必要と考えられる。

NPOには、税務、会計、情報公開等の内部管理体制の整備と、リースの

( 図 2 ) N P O と 金 融



活用や最適投資規模の設定等を通じてキャッシュフローを確保する工夫や、それに必要な能力開発（capacity building）が求められる。

一方、金融機関には、何よりも営利、非営利を問わずNPOが各種事業の重要な担い手になる、という認識のもと、自らを株主等に収益を配分するだけの主体と考えるのではなく、社会的存在としてその責任を果たすため一定の投資（社会的責任投資、Socially Responsible Investment（SRI））を行う、という発想が求められよう。公益を担う主体であるNPOを支援することはSRIの趣旨に合致する。そのためにはNPOの審査手法確立も不可欠であり、また営利法人とは異なった適切な融資のリスク管理も求められる。

現状では相当数のNPOは融資を受けるために必要な能力を十分に持っているとは言い難い。よってSRIの視点からNPOに対して適切な技術的支

援（technical assistance）を実施し「融資を受けることのできるNPO」に誘導していくことも必要である。能力不足をもって門前払いするだけでは、NPOの発展はおぼつかないと考えられる。

そして、双方にとって最も重要なことは、今まで必ずしも近しい関係とは言えなかった両者が十分なコミュニケーションをとり、立場の違いを超えて互いの理解を深めていくことであり、そのための「共通のことば」を作り出すことである。具体的には、両者がともに納得できるNPOの評価指標（活動の社会的意義と、財務の健全性・安定性という二つの観点からの評価がある）の開発が考えられる。

---

このテーマについてのより詳しいレポート「NPOの資金調達と金融機関の役割 相互理解を進めるために（2001年10月 日本政策投資銀行 NPOのマネジメントに関する研究会）」をご要望の方は、藤田 寛（03-3244-1170 または [sekikak@dbj.go.jp](mailto:sekikak@dbj.go.jp)）までご連絡ください。