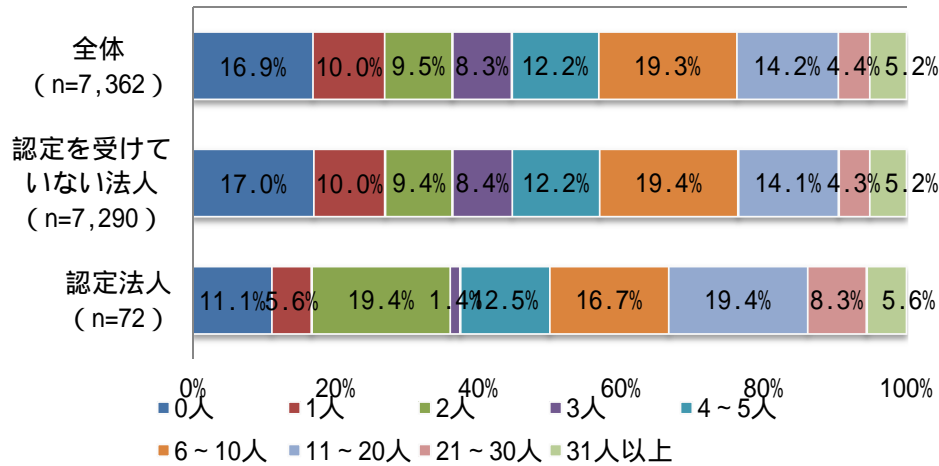


2. 共助社会づくりの推進に向けた課題

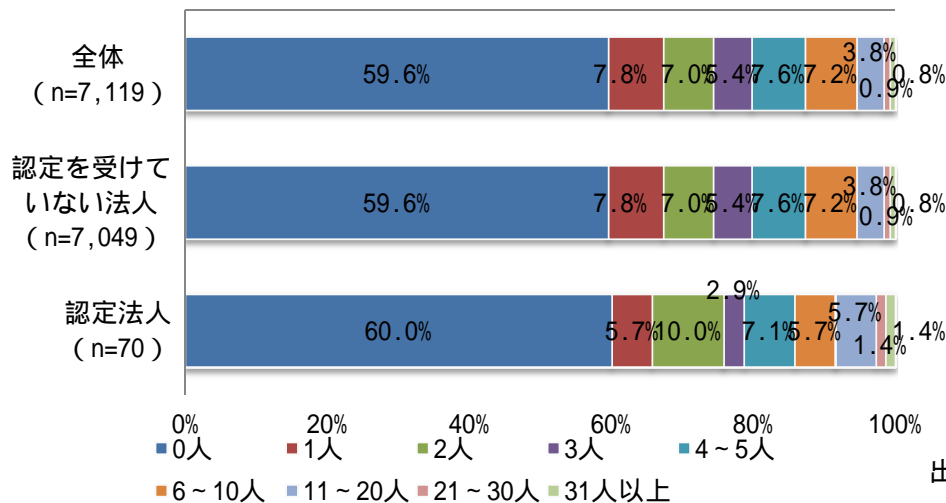
特定非営利活動法人の職員数及び人件費

○特定非営利活動法人による専門性をもった支援を継続的に実施するためには、法人として継続して雇用することが必要だが、常勤有給職員が0人という法人が半数以上となっており、常勤有給職員の1人当たり人件費は150万円～200万円が最も多い。

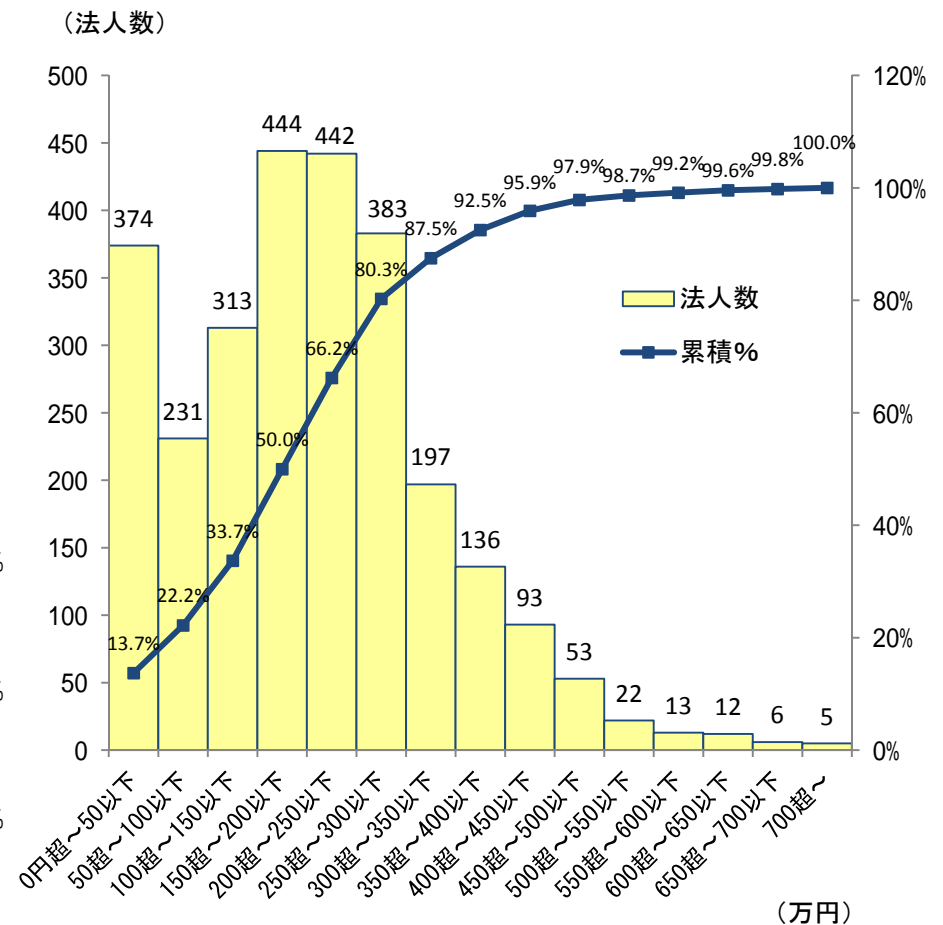
職員数



常勤有給職員数



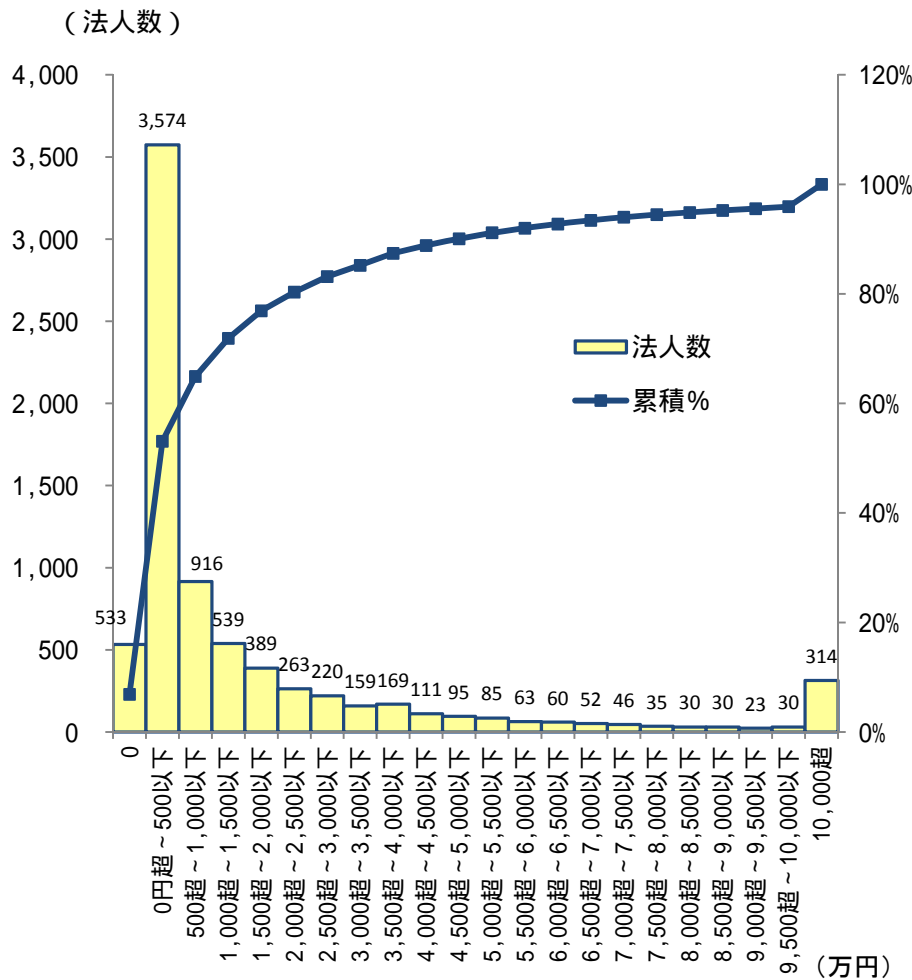
常勤有給職員1人当たり人件費



特定非営利活動法人の総収入とその内訳

○特定非営利活動法人の総収入は半数以上が年500万円未満であり、さらに、その事業収入の多くを行政からの委託事業や介護保険等による収入が占めているなど、行政からの資金への依存度が高い。

特定非営利活動事業の総収入金額



特定非営利活動法人の収入の内訳

| | 法人数 | 会費 | 寄附金 | 補助金・助成金 | 事業収入 | その他収入 | 総収入金額計 |
|---------------------|-------|-------|-------|---------|-------|-------|--------|
| 全体 | 6,349 | 245 | 242 | 373 | 1,480 | 76 | 2,416 |
| | - | 10.2% | 10.0% | 15.4% | 61.3% | 3.1% | 100% |
| 保健、医療又は福祉の増進を図る活動 | 2,327 | 135 | 159 | 430 | 2,267 | 63 | 3,055 |
| | - | 4.4% | 5.2% | 14.1% | 74.2% | 2.1% | 100% |
| 保健、医療又は福祉の増進を図る活動以外 | 4,022 | 309 | 290 | 340 | 1,024 | 83 | 2,046 |
| | - | 15.1% | 14.2% | 16.6% | 50.1% | 4.1% | 100% |

| | 法人数 | 自主事業収入 | | 委託事業収入 | | 事業収入計 | |
|---------------------|-------|--------|---------|--------|--------|-------|-------|
| | | その他 | 介護保険等うち | 公的機関 | 非営利法人等 | | 一般企業等 |
| 全体 | 6,349 | 508 | 500 | 355 | 30 | 87 | 1,480 |
| | - | 34.3% | 33.8% | 24.0% | 2.0% | 5.9% | 100% |
| 保健、医療又は福祉の増進を図る活動 | 2,327 | 594 | 1,314 | 263 | 45 | 51 | 2,267 |
| | - | 26.2% | 58.0% | 11.6% | 2.0% | 2.3% | 100% |
| 保健、医療又は福祉の増進を図る活動以外 | 4,022 | 458 | 29 | 408 | 21 | 108 | 1,024 |
| | - | 44.7% | 2.8% | 39.8% | 2.1% | 10.5% | 100% |

出典：内閣府「平成23年度特定非営利活動法人の実態及び認定特定非営利活動法人制度の利用状況に関する調査報告書(平成24年8月)より作成。

NPO等の実態・問題点 ~ 行政への依存 ~

- 特に、資金面での依存度が高く、行政からの業務委託に頼り、寄附・会費集めや自主事業による事業拡大のインセンティブが低下。
- NPO等の活動が行政の業務分野に近いことや、行政からの委託事業を行うことで「お墨付き効果」や安心感を得られることから、行政との委託関係を望む傾向。
- 極端な赤字受注が継続される場合、実質的に「行政の下請け化」となり、次のような問題点が挙げられる。

行政の下請け化による問題点

- 社会的な使命よりも雇用の確保、組織の存続がより重要に扱われるようになる
- 新たなニーズの発見が減り、委託事業以外に新規事業を開拓しなくなる
- 寄附や会費を集めなくなる
- 資金源を過度に委託事業に求めるようになる
- ボランティアが徐々に阻害されていく、又は辞めていく
- ガバナンスが弱くなる 等

自らの創意工夫により、事業拡大が図られ、広く資金を調達の上、自立した活動ができるようになることが重要。

行政への依存からの
脱却が必要

出展：田中弥生著「強く自立したNPOへ～民が担う公共領域の好循環」(2011年9月)を参考に内閣府で作成

NPO等の自立した活動の視点

○ 自らの創意工夫による事業拡大が図られ、広く資金を調達の上、自立した活動をするためには、以下の観点が重要。

- 創意工夫を生かして活動するためには、自らの資金により活動を行う必要があり、そのためには、社会課題をビジネスの手法を用いて解決し事業収入を拡大するソーシャルビジネスのノウハウを活用することが重要
- ソーシャルビジネスに限らず、事業を実施する上で、NPO等が、会費・寄附、助成、融資等の資金調達を行いやすい環境を整備することが必要
- 特定非営利活動法人の円滑な資金調達や人材確保のためには、法人全体としての信頼性を向上を図るとともに、個別の法人において適切な会計処理、コンプライアンスの遵守など基礎的なガバナンスが強化され、それらについての情報開示が進むことで、信頼性を向上させることが重要

NPO等の自立した活動に向けた課題の整理

1. ソーシャルビジネスによる事業収入の拡大に向けた課題

(1) ソーシャルビジネスの人材に関する課題

- NPO等の給与が不十分であることなどから、ビジネスのノウハウを持った人材を雇用することができていない
- NPO等の事業活動に活用できる経営ノウハウ、専門ノウハウに関してのニーズが存在しているものの、十分に提供されていないとの指摘
- 企業とNPO等との人材交流が不十分。特に、プロボノの参加者は年々増加しており、まだ潜在需要を発掘しきれていない

(2) ソーシャルビジネスの事業展開に関する課題

- 新しい分野であることから、経済産業省において「ソーシャルビジネスケースブック」、「ソーシャルビジネス55選」などの成功事例集を公表しているものの、ビジネスモデルとしては確立されていない
- ソーシャルビジネスで成功している事業者が、そのビジネスモデルを移転するにあたって、移転される側のNPO等にとってモデルを買い取るための費用負担が困難
- ソーシャルビジネスの事業者と商工団体、金融機関、企業等との事業を結び付け展開支援を行っている中間支援組織の不足

(3) NPO等に関する認識の是正

- ソーシャルビジネスに関する認知度が低く、その主要な担い手である特定非営利活動法人が事業収益を上げることに對する懐疑的な見方も存在
- ソーシャルビジネスに関する一般的な評価手法がないことから、企業、市民、自治体等がソーシャルビジネスの取組について評価することが困難であり、事業者による人材確保、資金調達の障害のひとつとなっている

NPO等の自立した活動に向けた課題の整理

2. 資金調達環境の改善に向けた課題

- NPO等における資金調達担当者が質的・量的に不足しているとの指摘
- NPO等が政策金融機関、銀行、信用金庫等の金融機関から融資を受けることが困難
- NPO向け融資・助成機関として、市民の活動としてNPOバンク、市民ファンドが存在するが団体数、団体規模ともに成長途上
- 補助金・助成金収入は人件費に使用できない等、使途が制限されがちであり、継続性に不安
- 市民への寄附に関する周知不足

3. 法人の信頼性向上に向けた課題

(1) 適切な会計・税務・労務・法務等の事務処理の現状

- 不備のある財務情報や活用されている会計基準不統一等により法人間の財務情報の比較が困難
- NPO法人会計基準で会計監査を受けるためには、同基準の更なる浸透や改善等が求められる
- 労務(社会保険、労働保険、就業関係規程等)、法務(契約関係、著作権等)に関する担当者の知識が不足している上、相談できる専門家(会計士、税理士、弁護士、社会保険労務士等)の不足

(2) 休眠法人の整理等に係る課題

- 閲覧書類の所轄庁への未提出法人、連絡がつかない法人、活動なしという事業報告書を提出する法人等が存在
- 法人に対して報告徴収、立入検査を実施するために求められる「相当な理由」が不明確

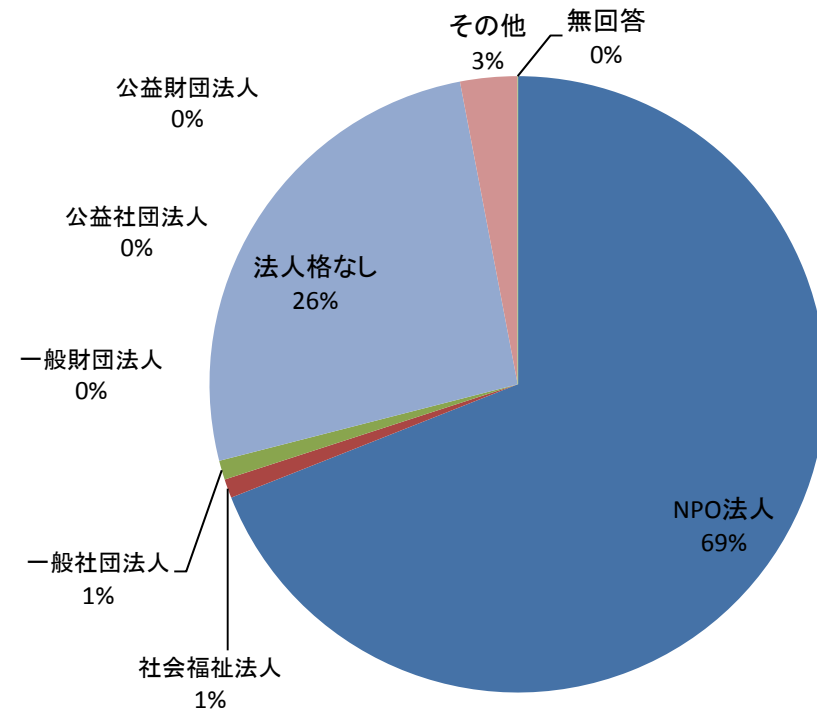
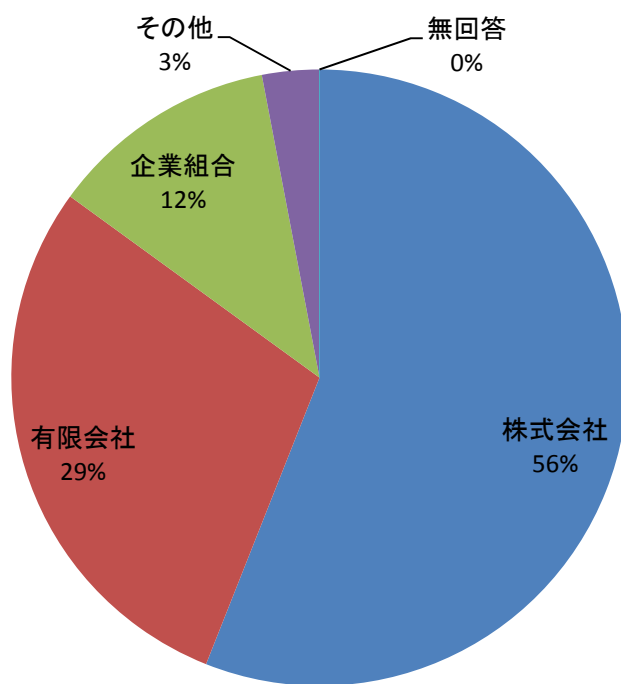
(3) 特定非営利活動法人に関する情報開示に関する課題

- 寄附者、会員等が求める活動内容等に関する積極的な情報開示が不十分

ソーシャルビジネスの概要

- ソーシャルビジネスとは、様々な社会的課題（高齢化問題、環境問題、次世代育成など）を市場としてとらえ、その解決を目的とする事業。「社会性」「事業性」「革新性」を3つの要件とする。推進の結果として、経済の活性化や新しい雇用の創出に寄与する効果が期待される。（経済産業省ソーシャルビジネス推進研究会報告書（平成23年3月）抜粋）
- ソーシャルビジネスの事業主体としては、特定非営利活動法人が最も多く、次に株式会社や有限会社となっており、多様な法人形態や団体が存在している。

組織形態（左図：営利法人 n=146、右図：非営利法人 n=147; SA）



三菱UFJリサーチ&コンサルティング「平成21年度地域経済産業活性化対策調査報告書」（平成21年度経済産業省委託調査）（平成22年2月）

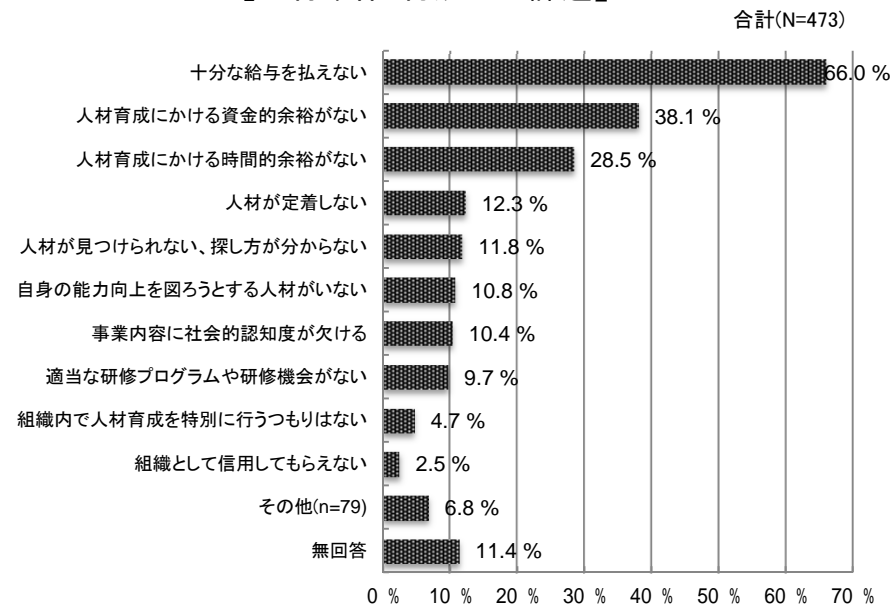
ソーシャルビジネスの人材・ノウハウに関する課題

- 人材確保のために十分な給与が払えないと回答した事業者が66%存在
- 経営ノウハウが乏しい若しくは専門ノウハウ・知識が不足していると感じている事業者はともに約20%存在

ソーシャルビジネス等を担う人材の育成

人材確保・育成上の課題として、「十分な給与を支払うことが難しい」、「人材育成に欠ける資金や時間の余裕がないこと」等が大きなウエイトをしめている。(図表1)

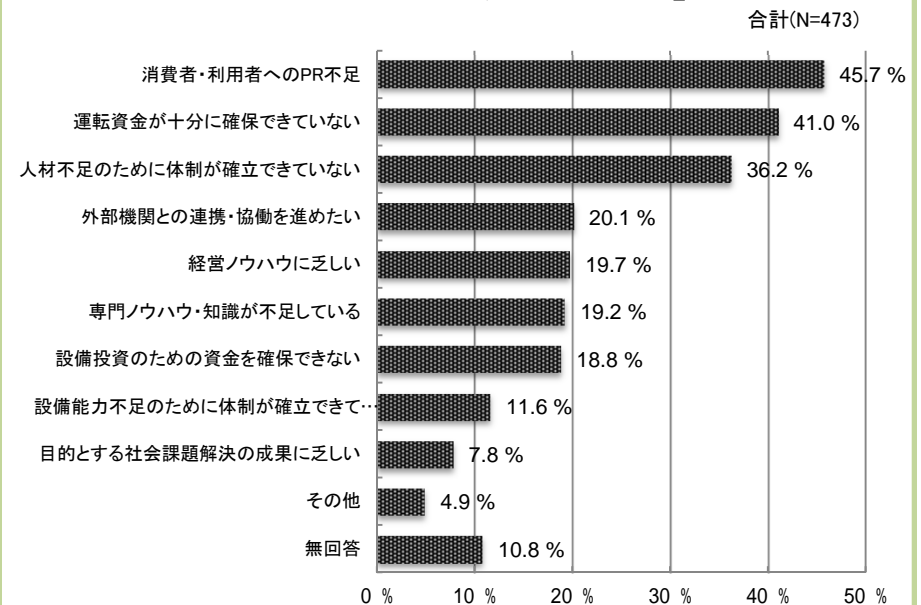
【人材確保・育成上の課題】



ソーシャルビジネスの事業展開上の課題

SBを担う人材には高いイノベーション力とマネジメント能力が求められるが、不足感は強い。また、運営側の人材だけでなく、支援する側(中間支援機関、商工団体・経済団体、金融機関、行政等)の人材も不足している。(図表2)

【ソーシャルビジネス事業展開上の課題】



ソーシャルビジネスを支える人材としてのプロボノの現状

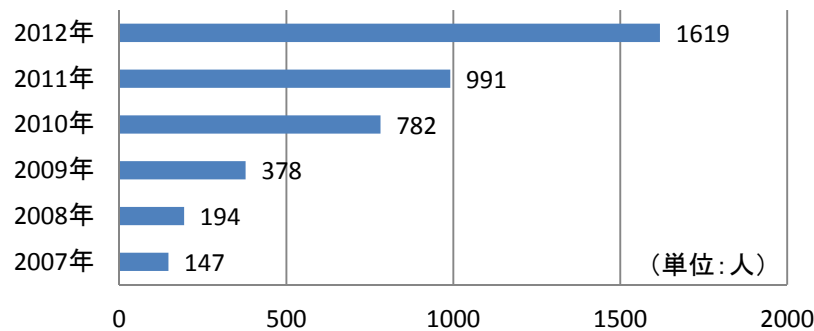
○ プロボノの参加者は年々増加しているが、まだ潜在需要を発掘しきれていない。

※プロボノとは、平日は企業で活躍する一方、休日等に非営利組織の支援を行う専門人材。NPOに対し「お金」を支援する助成金と異なり、「スキル」や「ノウハウ」を提供する。

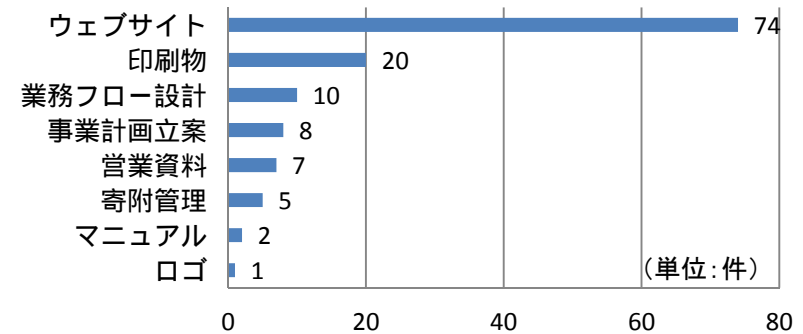
(特定非営利活動法人サービスグラントにおけるプロボノの登録状況)

サービスグラントでは、プログラムマネジメント等のスキルを保持した社会人が「プロボノワーカー」として登録され、厳正に審査・採択されたNPOに対し、プロジェクトチーム(4~6名)による支援が行われている。

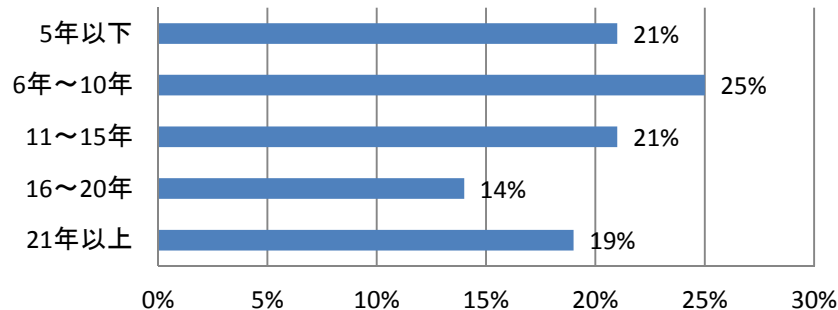
プロボノワーカー登録者の推移



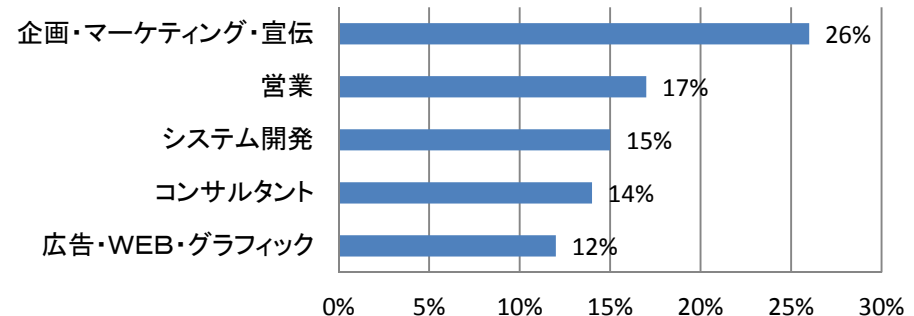
サービスグラントの種類別助成件数



プロボノワーカー社会人経験年数構成比



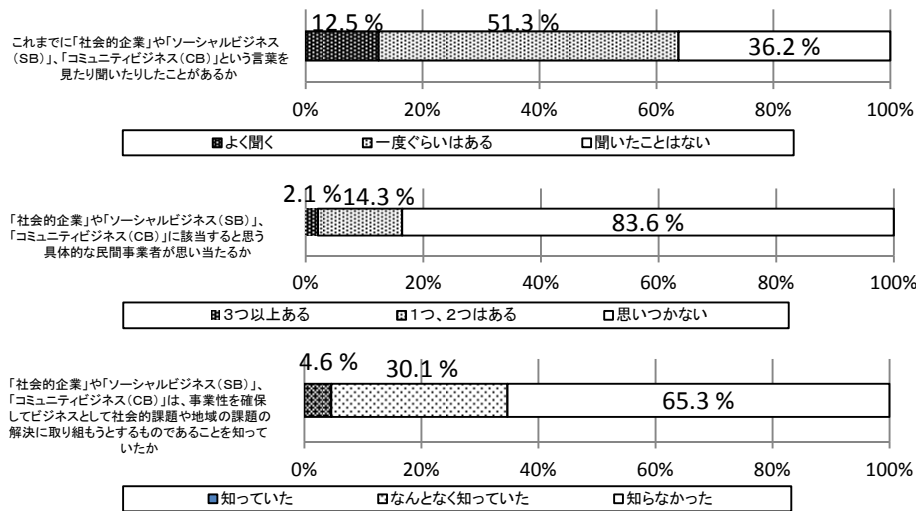
プロボノワーカー現在の職種



ソーシャルビジネスに関する認知度の向上

- ソーシャルビジネスに関して、一定の認知度はあるものの、具体的なイメージが明確になっていない
- ソーシャルビジネスの認知度が低いこと、その評価の在り方が定まっていないこと、NPOは事業収益をあげてはいけないという誤解もあることが事業展開の阻害のひとつの要因

【ソーシャルビジネスの社会的認知度】



(出典) 経済産業省「ソーシャルビジネス研究会報告書(平成20年4月)」より

○社会的認知度向上に向けたこれまでの取組

経済産業省において、

- ソーシャルビジネス55選公表(平成21年2月)
- ソーシャルビジネス・ケースブック公表(平成23年3月)
- ソーシャルビジネス全国フォーラム開催(平成22年1月)

などの取組を推進

「SBは事業活動の成果として、様々な新しい社会的価値を生み出している。その社会的成果を適切に評価する基準を作っていくことが必要であるが、…(中略)…、事業の成果を明らかにしていくことは、SB事業に対する社会的な理解を深め、資金的支援や共同パートナーを拡大していくことに貢献すると考えられる」

(経済産業省「ソーシャルビジネス研究会報告書」(平成20年4月))

【海外における特徴的な事業評価手法の例】

i) EMESの判断基準

EMES(The Emergence of Social Enterprise in Europe)研究ネットワークで、EU加盟15カ国のSBに係る実態調査を実施。その研究でEMESが設定したSB判断基準(経済的基準、社会的基準)は多くのガイドラインとして利用。

ii) 米国における資金提供者によるSBの評価

米国を中心としたSB評価の考え方が資金提供者によって提示され、当該SBへの資金提供の是非の判断並びに投資効果を評価する基準として活用。

iii) SROI(Social Return on Investment: 社会的投資収益率)による評価

SBが創出した社会的価値を貨幣価値に換算した結果とその価値を創出するために投入された費用を比較したもので次計算式によって算出。

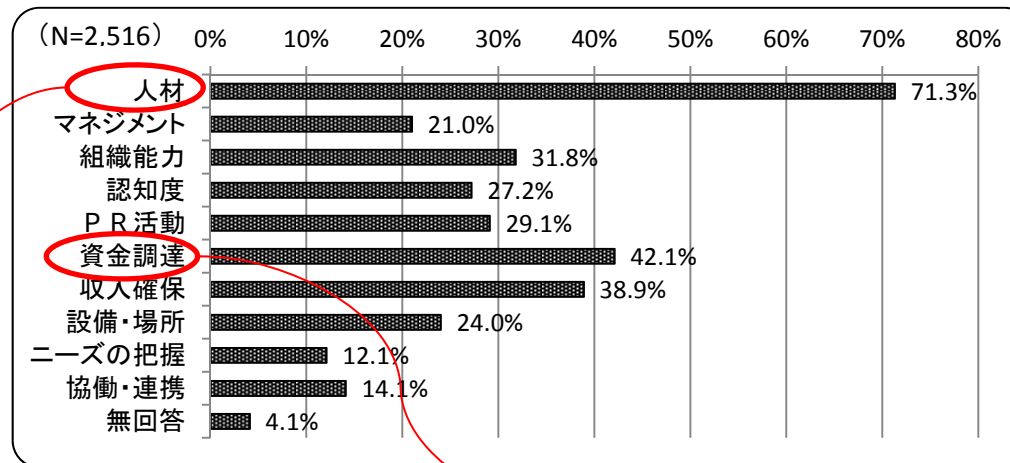
$$\text{SROI(社会的投資収益率)} = \frac{\text{貨幣価値に換算した社会的価値}}{\text{投入された費用}}$$

出典: 中小企業総合研究機構「ソーシャル・ビジネスの事業構造と評価に関する調査研究(平成23年度)」より

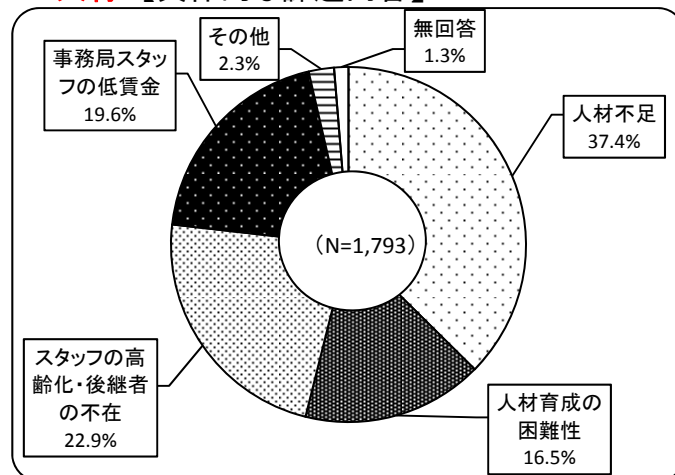
資金調達担当者の質的・量的な不足

- NPO等の活動における最も大きな課題として、人材不足。
- 資金調達の課題の中で、事業収入の不足のほかに資金調達担当者の不足も課題となっている。

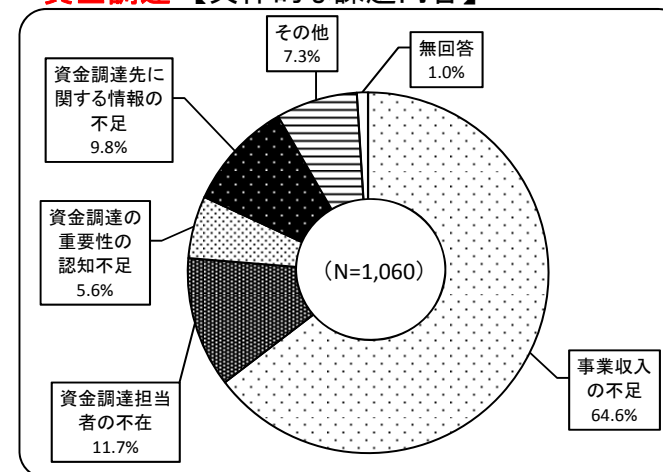
【特定非営利活動法人の活動上の主要課題】



人材【具体的な課題内容】



資金調達【具体的な課題内容】



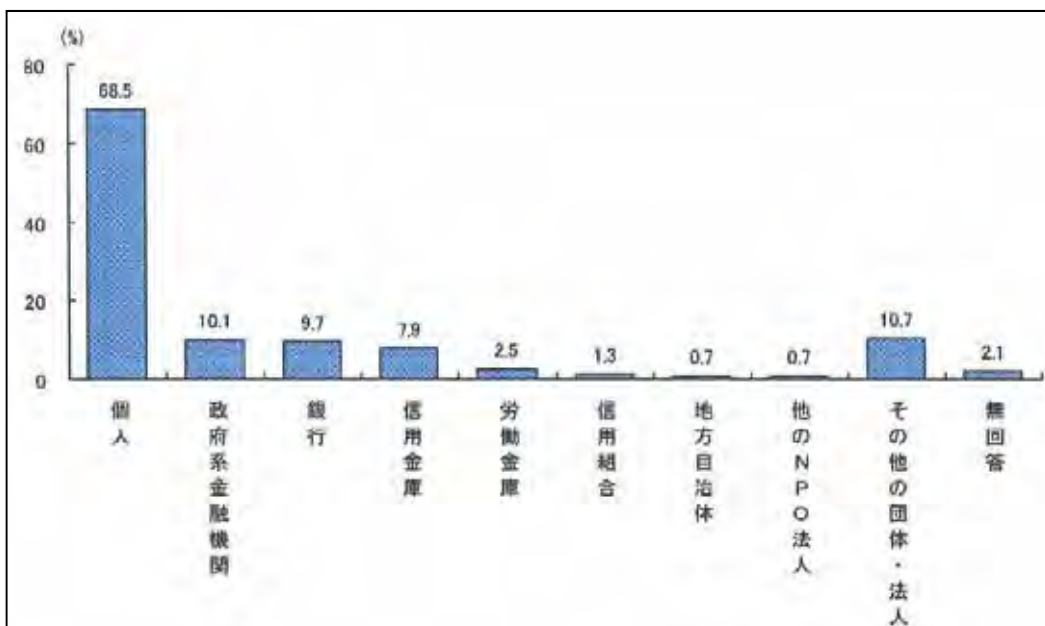
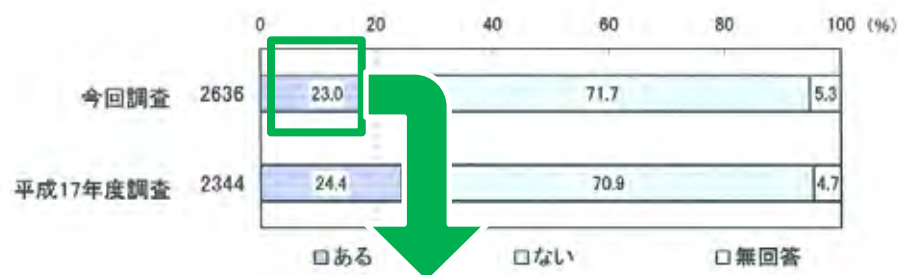
「事業型NPO法人・支援型NPO法人の現状と課題」

(H20年度ナレッジリサーチ事業 独立行政法人中小企業基盤整備機構経営支援情報センター)より

ソーシャルビジネス事業者の資金調達における課題

- 特定非営利活動法人の資金調達状況を見ると、借入残高が「ある」団体23.0%のうち、借入先は「個人」が68.5%と最も高い。また、「政府系金融機関」(10.1%)、「銀行」(9.7%)、「信用金庫」(7.9%)がそれぞれ1割前後にとどまっている。

特定非営利活動法人の資金の借入先の分布



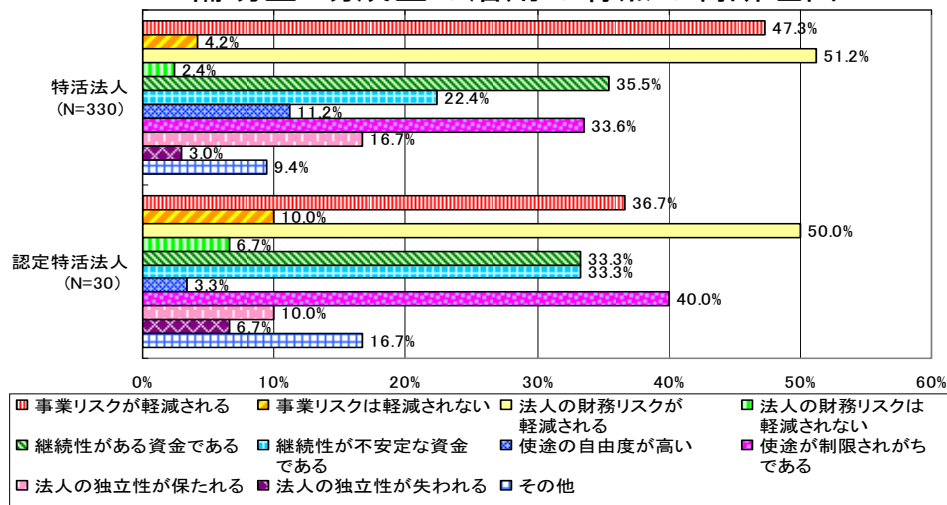
特手非営利活動法人への融資の障害要因

- ① 貸し手(金融機関)の要因
 - ・ NPOへの理解不足
 - ・ 低調な収益性により消極的
 - ・ 間接的効果の価値を重要視 等 (広告宣伝、ブランド価値、情報収集)
- ② 借り手(特定非営利活動法人)の要因
 - ・ マネジメント力、組織体力が不十分
 - ・ 事業計画、財務諸表作成能力の欠如
 - ・ 長期的な経営戦略を立てられる優れたリーダーの欠如 等

補助金・助成金による資金調達の問題点

- 財務リスク、事業リスクの少ない補助金・助成金収入は、人件費等に使用できない等、使途が制限されがちであり、継続性に不安がある

補助金・助成金の活用の有無の判断理由



- ・「法人の財務リスクが軽減される」(51.2%)、「事業リスクが軽減される」(47.3%)、「継続性がある資金である」(35.5%)と補助金・助成金のメリット部分を回答する法人が多い。ただし、「使途が制限されがちである」(33.6%)との回答割合も多い。
- ・認定特定非営利活動法人でも同様の傾向を示すが、「継続性が不安定な資金である」(33.3%)との回答や、「使途が制限されがちである」(40.0%)等、デメリットを意識した回答の割合が、特定非営利活動法人に比べ高くなっている。

○ ヒアリング調査からの示唆

- ・「助成金貧乏」という言葉に象徴されるとおり、人件費に充てられない補助金・助成金は法人を疲弊させるとして獲得しないという共通見解が示された。ただし最近、徐々にではあるが人件費に充てられる補助金・助成金が増加しているとの指摘もあった。
- ・日常的には補助金・助成金を獲得しない法人であっても、他団体との共同開催によるイベント等の場合に限定して補助金・助成金を獲得するケースも多い。
- ・新規事業の立ち上げ時に用いて事業開発や仕組みづくり等に有効活用したり、事業の拡張期に用いたりする傾向が見られた。補助金・助成金等を通じた新規事業の初期投資として用いて、自主財源に育てるビジネスモデルを構築し、補助金・助成金が終了しても自力で事業を継続出来る仕組みを構築することが必要との認識であった。
- ・今回のヒアリング先は既に法人としての活動実績が行政や財団等の支援機関に十分に認知されており、比較的補助金・助成金が獲得しやすいものと思われる。それでも、活用可能な補助金・助成金情報を諸条件から絞り込んで集めた独自のデータベースの構築や、行政との情報交換を積極的に行うことによる問題意識のすり合わせ等、様々な工夫が見られた。

NPOバンク、市民ファンドについて

- NPO向け融資・助成機関として、市民の活動としてNPOバンク、市民ファンドが存在するが団体数、団体規模ともに成長途上

NPOバンク

- 平成23年度NPOバンク連絡会報告書(平成24年7月公表)によると、「NPOバンクとは、「市民が自発的に設立し、市民からの出資に基づいて、市民事業など社会的に求められているニーズに対して融資を行う、非営利の金融機関」のこと」であり、平成24年3月現在19団体存在するとされている。具体的には、以下の4つの要件が基準となる。
 - a. 市民が自発的に設立する
 - b. 社会的に求められているニーズに対して融資を行う(公益、共益(相互扶助)の区別は厳密には問わない。また、「社会的に求められているニーズ」は事業向けでも個人向けでもよい
 - c. 非営利である(法的に認められている程度の出資配当はOK)
 - d. 市民からの出資を融資の原資とする

市民ファンド

設立準備中のファンドも含め、全国で40以上設立されている。

((公財)京都地域創造基金の例)

「多くの市民の“想い”が実現する豊かな地域社会の創造をめざし、お金の新しい流れを創り出します。地域社会からの“意思ある寄付”を行政だけでは行き届かないサービスや仕組みを地域社会に提供している“真摯なNPO”に助成することで、その活動を支援します。目指すのは市民による公益の実現を市民が支える仕組みをつくり、根付かせること」を活動理念として取組。

平成25年4月18日現在の寄附総額

160,892,462円

(2,385件)

NPOバンクの現状

調査・全国NPOバンク連絡会 単位:千円

| 組織名 | 設立年 | 融資対象 | 出資金 | 融資累計 | 融資残高 | 備考 | |
|------------------------------------|------|---|---------|----------------------|---------|---|----------------------------|
| | | | | | | (融資制度) | (出資金以外の融資原資) |
| 未来バンク企業組合 | 1994 | 太陽光発電融資、NGO・NPO事業、環境グッズ融資等 | 163,878 | 989,595 | 42,861 | 金利:2% (特定担保提供融資1%) 上限:900万円 最長10年 | — |
| 女性・市民コミュニティバンク | 1998 | 神奈川県内で事業を行うNPO、社会的企業、W.Co(1)等 | 119,840 | 509,465 | 78,720 | 金利:1.8~5% 上限:1,000万円 最長5年 | — |
| 特定非営利活動法人、北海道NPOバンク、NPOバンク事業組合 | 2002 | 地域の課題解決や地域資源の活用などに積極的に取り組むNPO、W.Coなどの市民活動団体 | 43,980 | 289,270 | 13,880 | 金利:一般ローン2% 3カ月ローン5% 上限:200万円 最長2年 | 寄附 7,040 |
| 特定非営利活動法人、NPO夢バンク(長野県)、NPO夢バンク事業組合 | 2003 | 長野県内に主たる事務所をおくNPO | 14,060 | 192,500 | 37,303 | 金利:2~3% 上限:300万円 最長3年 | 寄付金35,110 借入金 27,000 |
| 東京コミュニティパワーバンク | 2003 | W.Co、NPO、社会的企業等 | 87,850 | 172,880 | 33,550 | 金利:1.5~2.5% 上限:1,000万円 最長5年 | — |
| ap bank(正式名:一般財団法人APバンク) | 2003 | 自然エネルギー事業等 | 非公開 | 208,460 ² | 非公開 | 休止中 | 休止中 |
| コミュニティ・ユース・バンク momo | 2005 | 豊かな未来を実感できる地域社会をつくる事業 | 48,080 | 71,210 | 13,230 | 金利:2.5% (つなぎ融資 2.0%) 上限:500万円(原則) 最長3年(原則) | — |
| 天然住宅バンク | 2008 | リフォーム資金、住宅購入時のつなぎ資金 | 69,410 | 18,000 | 5,470 | 金利:0~2.0% 上限:300万円 最長10年 | — |
| もやいバンク福岡 | 2009 | 福岡県内および近隣地域活動で活動するNPOや社会起業家など | 12,740 | 11,700 | 795 | 金利:1.5~3.0% 上限:300万円 最長3年 | — |
| 公益財団法人信頼資本財団 | 2009 | 社会的事業(自然資本と社会関係資本の増加に資する事業) | 0 | 33,070 | 18,800 | 金利:0% 上限:300万円 最長2年 | 寄附 24,750 |
| ピースバンクいしかわ | 2010 | 北陸3県に居住し生活する市民、または、北陸3県において事業を行なう小規模事業者、 | 8,189 | 6,850 | 2,442 | 金利:3.0% (つなぎ融資1.0%) 上限:300万円 最長5年 | — |
| 小計 | | | 568,027 | 2,503,000 | 247,051 | | |
| 日本共助組合 | 1990 | NPO 各協会支部の信徒組合員に限り個人貸付を行なっている。その他協会や修道会建設資金貸付も行う。 | 263,000 | 10億円超 | 314,000 | 金利:3.65%~6.0% (教育資金1.8%) 限度なし (個人向け50~100万円) 審査による。 | — |

(1)W.Coとは、「ワーカーズコレクティブ」(雇う-雇われるという関係ではなく、働く者同士が共同で出資して、それぞれが事業主として対等に働き、地域に必要な「もの」や「サービス」を市民事業として事業化する協同組合)を指す。

2 2007/12現在

市民ファンドの現状

全国の市民ファンド設立・設立準備状況
 (公益財団法人京都地域創造基金調べ 2013年4月1日現在)

設立済のもの

33

設立準備中のもの

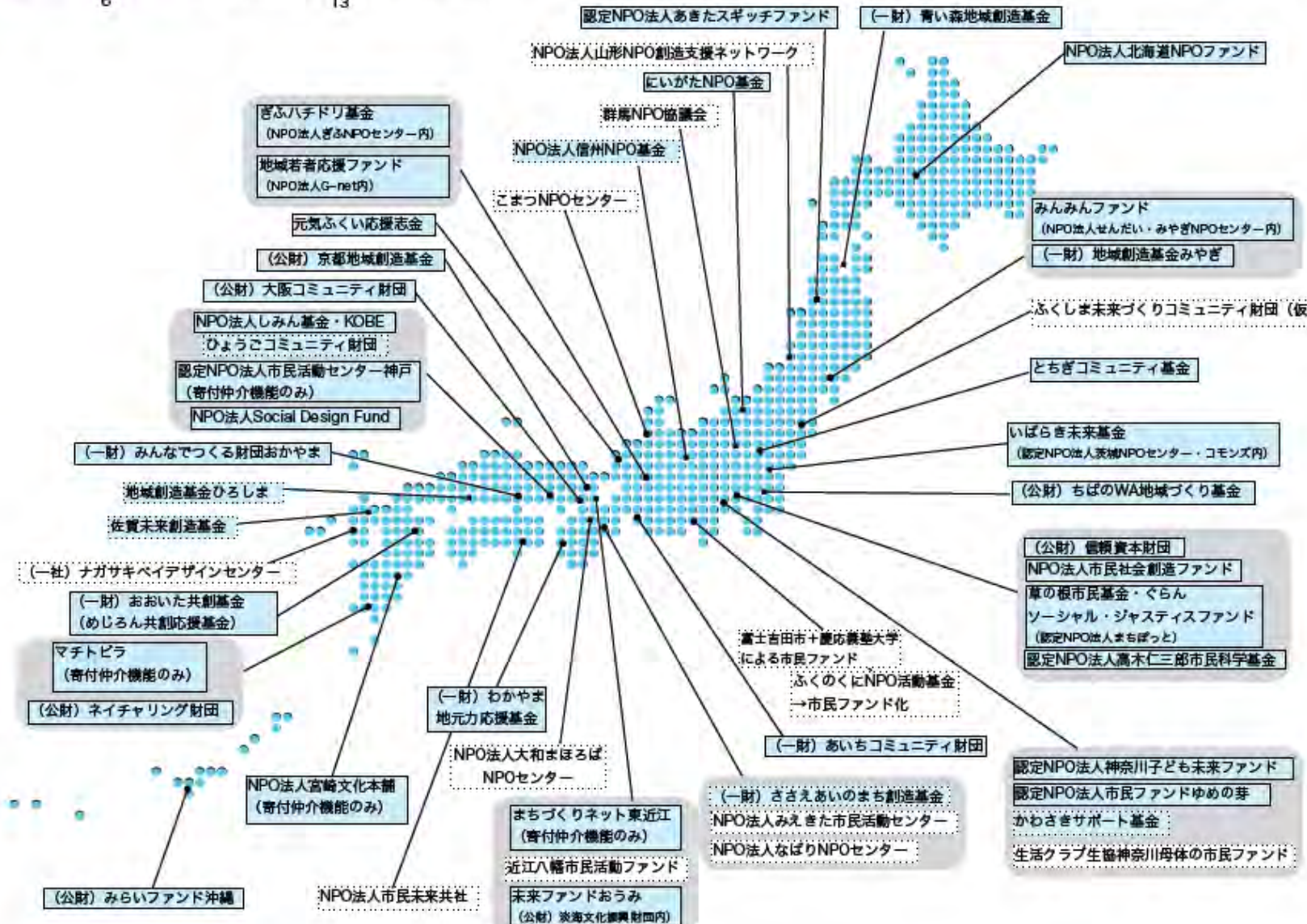
6

検討段階のもの

(設立目的が具体的にない/わからないもの)

13

市民立市民営（もしくは市民営）で市民・企業からの寄付・資源を地域の市民公的活動に多様な手法で届ける機能を持っているもので、県域レベルを対象とするもの。（市町村レベルのものは網羅しておらず、現在も調査中）
 *市民出資をうけて事業を展開する市民ファンド（自然エネルギー系や被災地産業復興支援系等）は含めていない。



市民活動の担い手の運営力強化事業

平成25年度予算案

0.3億円

- 調査受託者は、中間支援のノウハウを調査・企画し、自ら実施することにより効果を検証。
- その成果を他の中間支援組織に伝達し、支援の結果等も踏まえ、報告書を作成。
- 「全国報告会」の開催等を通じて、蓄積したノウハウを中間支援組織・所轄庁間で広く共有し、中間支援組織を強化。中間支援組織は、現場で活躍するNPOの自立的な活動をサポート。

