

3. 4. ヨーロッパにおける社会的企業の組織戦略とその基盤 - イギリス、イタリアにおける動向と日本への示唆 - (藤井敦史委員)

(1) 問題提起：日本のNPOの現状と「社会的企業」

近年NPO法人は大幅に増大しており、3万（2007年9月末32,630）を超えるという状態になっている中で、①情報公開が浸透していないこと、②草の根のボランティアサークルに近い性格のNPO法人もあれば、かなり事業型のNPO法人もあるというNPO法人の二極化が進み、NPO法人といっても一括りで語れないこと、③行政からの事業委託の増加とともに、NPO法人の行政の下請化、といった問題が出てきている。こうした状況の中で、NPOの資金調達上の課題というのは大きなものだと思われる。特に、震災のときなどがよい例であるが、NPOの場合、事業コストを受益者からフルでカバーしてもらうことは難しく、受益者以外からの資金調達をどのようにするのかということになってくるが、①寄付文化の弱さ、②行政からの補助金はあっても、その中に管理費や人件費は含まれないこと、③行政からの委託事業を受けても、入札制度の問題や硬直的な仕様書、安い委託費用など、といった問題がある。こうした現状の資金調達環境の中で、使途に規制のない事業収入を増加させていく戦略が求められている。こういった、NPOの商業化・事業化の進行を背景として、「社会的企業」あるいは、「コミュニティ・ビジネス」や「社会的起業家」という言葉も受容されてきている。企業が社会貢献活動を行うようになってきている一方でNPOは商業化という方向へ進んでいっている現象を踏まえ、営利企業とNPOの融合現象という指摘もなされている（谷本2000）。そういった部分というのは確かに存在すると思われるが、実際にはNPOにおける事業性と、社会変革志向や市民参加といった運動性は相克する場面もあるということも指摘されている。

(補足) 事業性と運動性の相克

*組織における官僚制とアソシエーションの相克（田尾雅夫）

NPOの事業化に伴って、次の点が指摘される。

- ① NPOが事業化に力を入れると成果主義が非常に強調され、プロフェッショナルリズムも追及されるようになる一方、そのことにより市民参加で誰でも入れる組織形態とは乖離する可能性がある。
- ② こういった組織には、役割が明確に規定されている組織人とボランティアという2種類の人たちがいるが、彼らの行動原理もかなり異なってくるため、衝突する可能性も出てくる。
- ③ 事業化して運営をするにあたり、意思決定のスピードが重視されてこざるを得ないところもあるため、経営を独裁的にやっていったほうが楽であるが、そうするとそれまで行ってきたような民主的な調整の仕方や参加型の運営ということと矛盾をしていく可能性もある。

- ④ ニーズに密着した個別主義でやってきたものが、規模が大きくなり、サービスの標準化や効率性を重視していくと、本来のニーズからずれてしまうことがある。
- ⑤ 受益者を単に顧客としてみる顧客主義をとるのか、共同生産者としての市民（ペスタフ）、つまり受益者を内部化していくような形で受益者との関係を築くのかといったことも異なってくる。

イギリスのボランティア組織に関する議論などをみると、商業化が進んでいくと機能としてのサービス提供の役割が肥大化していき、コミュニティの形成、エンパワーメントやアドボカシーといわれるような部分が若干弱くなっていくのではないかといった懸念が表明されている。このようなジレンマはNPOが事業化していくときには、おそらく避け難いものではないかと思われる。NPOが、完全に商業化していくというのであれば、営利企業に近い形になるであろうし、逆に草の根のボランティアサークルのような形の運動性を迫及したようなものもあるが、むしろ、事業性と運動性をどのように調和させていくかということが、NPOのマネジメント上大きな課題であると思われる。たとえば、ボランティア・マネジメントでいえば、ボランティアと有給スタッフの関係性などがかなり議論されているが、こういったジレンマについて考えていく必要がある。日本における、現状の社会的企業の議論をみると、NPOの商業化、起業化はわりと良いことで、一方的に推し進めていこうといったタイプの議論は非常に多いように思われるが、上記のような相克という問題に注意する必要があるのではないか。また、イギリスのノーマン・ジョンソンが指摘しているように、市場競争を推し進めていくことで、競争がネットワーキングを阻害する可能性があること、つまり、競争が激化することで、NPOの強みであったネットワークが崩壊していくことが問題と思われる。

ネットワークが崩壊すると、例えば、NPOが政府とパートナーシップを組む場合でも、単一団体との交渉ゆえに公共性を担保しにくいといった問題が出てくるだろうし、大規模化や官僚制化が進むと地域コミュニティからの乖離やアドボカシー役割の低下などが起こってくる。また、アメリカのNPOの場合には、近年NPOの営利転換がかなり出てきているが、企業サイドから不公正競争だとの批判が出てきたり、寄付や補助金で形成された資産が結果的に私的に利用されてしまう危険性があるといった問題が出てきている。事業性ということは非常に重要であるが、その際に実はいろんな問題をはらんでいるという認識の下に議論を進めるべきであり、事業性と運動性をどのように調和させることが出来るのか、調和の条件とは何なのかということに個人的には関心を持っている。このような問題を考えるにあたって、アメリカとヨーロッパにおける社会的企業の理論とその特徴について簡単にみることにする。

(2) 二つの社会的企業観

① 米国の社会的企業論

社会的企業論の潮流は大きく分けると、グレゴリー・ディーズを中心とする米国の社会的企業論の流れと、後述するヨーロッパのEMESグループ(L'Emergence des Entreprises Sociales)の二つに分けられる。アメリカの社会的企業論に関するディーズの論文からは、社会的企業を、“Purely Commercial”(営利企業)と“Purely Philanthropic”(NPO)のハイブリッドな存在であるという捉え方をしていることと、イノベーションの担い手として社会的起業家を非常に重視しているということが特徴として挙げられる。アメリカにおける社会的企業とは、営利企業とNPOのハイブリッドな構成だと思われるが、次の2点が指摘できると思われる。①単純に営利企業との連続線上で語りすぎることが、一般の市場からの事業収入だけで成り立つ組織というイメージを助長する危険性があるのではないか。②アメリカの社会的企業論における社会性とは、おそらく起業家が主観的に意図した社会目的があれば、それを社会性といっているのだと思われるが、そうであれば、極論すればエコロジーに配慮している企業も全て社会的企業になることになり、際限なく広がってしまうため、社会的企業というものを概念的に捉えられなくなるという危険性がある。

(参考1)

		Purely Philanthropic ←————→ Purely Commercial		
動機・手法・目標		善意へのアピール 行動原理はミッション 社会的価値	動機のミックス 行動原理はミッション並 びに市場 社会的価値と経済的価値	自己利益へのアピール 行動原理は市場 経済的価値
鍵となる利害関係者	受益者	支払いなし	補助された価格、或いは、 全額支払う人と支払わない人のミックス	市場価格
	資本(財源)	寄附と助成金	一般市場価格より低い事業収入、 或いは寄附と一般市場価格並みの事業収入のミックス	一般市場価格での事業収入
	労働力	ボランティア	一般市場価格より低い賃金の有給スタッフ、 ボランティアと一般市場価格並みの賃金を得ている有給スタッフのミックス	一般市場価格での報酬
	供給業者	現物の寄附	特別な値引き、或いは、 現物給付と市場価格で買い取る場合のミックス	市場価格での購入

(出典) Dees 1998 “Enterprising Nonprofits”, *Harvard Business Review*, January–February, p.60.

② EUの社会的企業論

一方、EUのEMESグループにおける社会的企業論をみると、社会的企業を、社会的経

済や連帯経済を源流とした協同組合の伝統というものをベースに持ち、協同組合とNPOのハイブリッドとして捉えていることが特徴である。この協同組合とNPOの交わっている部分が出てきている（参考2）ということは、協同組合とは基本的には共益を追求する組織として論じられてきたが、ある意味、協同組合の公益化という側面があるといえる。協同組合とNPOとの共通集合のような部分が増えてきている背景としては、

- ① 後述するイタリアの社会的協同組合の場合、法律の目的の中でコミュニティに対する公共的な利益を追求するということが明示されており、フランスやスペインでもそのような法律が出来ている
- ② 既存の協同組合の場合は、基本的には生協のように消費者という単一のステークホルダーが組合員として活動している組織が多かったが、様々な利用者、ボランティアや労働者などの多様な層の人々がステークホルダー（マルチステークホルダー）として協同組合にメンバーシップとして入ってくるような形態のものがかかり出てきている
- ③ イギリスの協同組合でも、利益配分を全くしないコモンオーナーシップ型の協同組合が出てきているといったことが考えられる。

（参考2）

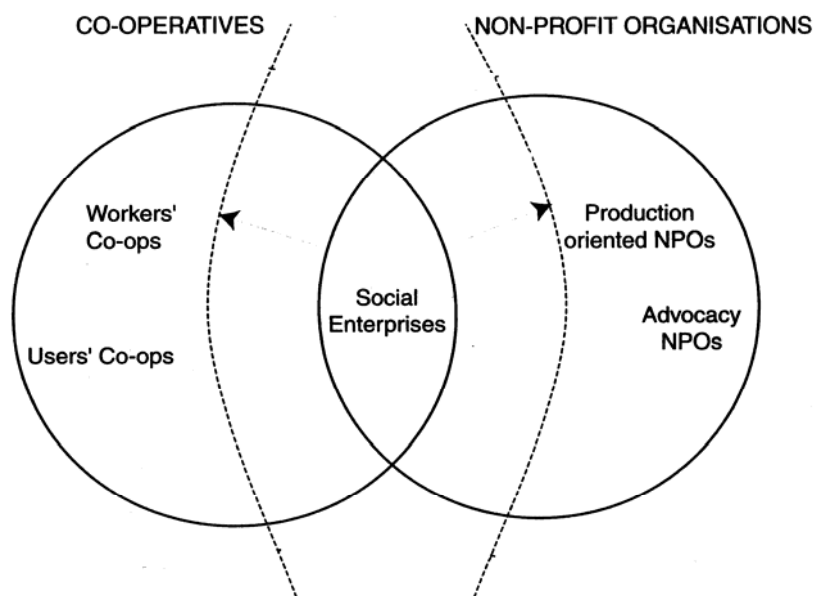


Figure 1 Social enterprises at the crossroads of co-operatives and the non-profit sector

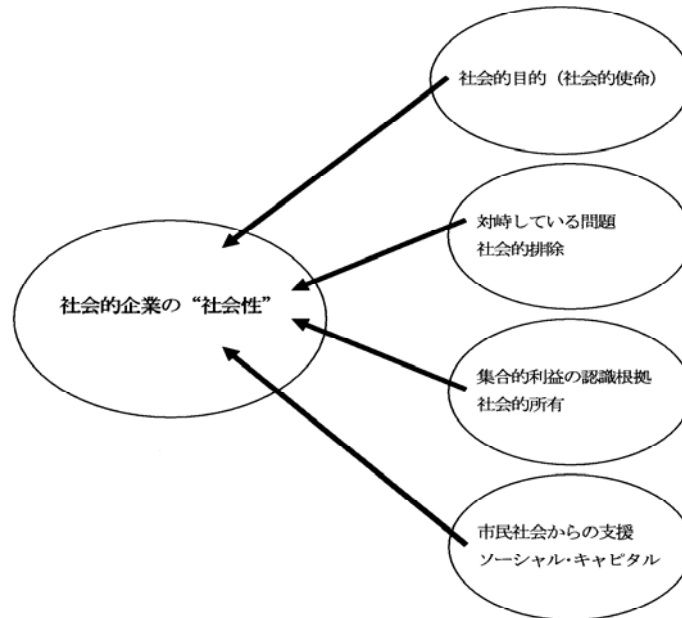
（出典）Defourny, J. 2001 “ Introduction: From third sector to social enterprise” , C. Borzaga and J. Defourny (eds.) *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, p.22.

(3) EMESグループにおける社会的企業の社会性

EMESグループにおける社会的企業の社会性とは、社会的目的、社会的所有構造及びソーシャルキャピタル(社会関係資本)の3つを備えていることが条件とされる。まず、社会的目的においては、社会的排除という問題が非常に重視されている。社会的に排除されている個人や地域を社会的に包摂していくことが求められ、労働市場や地域コミュニティに社会的に排除された人々を市民として包摂していきながら、エンパワーメントを行っていく事業をしていくことが究極の目的として考えられている。次に、社会的所有構造については、残余請求権や総会での議決権(コントロール権)といった組織における所有権の帰属先が問題となる。残余財産請求権については利益をコミュニティに還元していくといった非営利性を重視し、総会での議決権については、利用者、ボランティア、労働者といったマルチステークホルダーが同じメンバーとしてガバナンスに民主的に参加できる構造を有していることとなる。このため、EMESグループにおける社会的企業には、企業は含まないこととなる。また、ソーシャル・キャピタルは非常に重視されており、地域コミュニティに根ざしていることの根拠とされている。

社会的企業は、主として、対人サービスや、社会的に排除されてきた人々の仕事起こしなどの事業を行う組織として捉えられている。対人サービスは、標準化や客観的評価が困難であるため、サービス提供者と利用者間に長期的で安定的な信頼関係を必要とする。このような場合、利用者が市場から退出する際のコストが高くなるため、サービス提供者は利用者を共同生産者として巻き込み、彼らの声を反映しうる組織形態を作ることが望ましく、利用者の参加がポイントとなる。これは、社会的に排除されてきた人々の仕事起こしの点でも同様であり、障害者雇用、ホームレスの問題にしても、サポートイブな職場環境をどのように作っていくのかということが重要になる。そうすると、社会的に排除されてきた人々を支えていく職場環境というのは、当事者を含んだ労働者が丁寧に合意形成を行っていきけるような組織形態が重要なのではないかということになり、労働者と受益者が組織の所有者として入ってくるような組織形態を重視するということとなる。このため、社会的所有においては、参加が非常に重要視されることとなる。

(参考4)



(4) 「社会的企業」登場の政策的背景：福祉国家のリストラクチャリング - 英国のボランティア・セクターの再編成過程 -

社会的企業というものを考えるとき、ボランティア組織（NPO）とは独立したものではなく、むしろそこにボランティア・セクターの再編過程を見出せるのではないか。なぜならば、社会的企業という現象の背後には、マクロ的に見るならば、J.Lewisが指摘しているような、「福祉国家のリストラクチャリング」とそれに起因したボランティア・セクターの再編過程を想定することが出来るからである。グローバリゼーションの圧力の中で、労働市場の活性化が福祉国家の重要な政策アジェンダとして浮上し、他方で少子高齢化により財政上の危機への懸念が、経費削減や合理化のために、公共サービスに市場原理を導入するというニュー・パブリック・マネジメント（NPM）を普及させ、行政組織において契約文化を浸透させた。

このような状況の中、イギリスの社会的企業も、ブレア政権下の政策背景の中で成立してきており、福祉国家のリストラクチャリングを起点としたボランティア・セクターの再編過程と密接に結びついている。すなわち、イギリス財務省の”Cross Cutting Review”（横断的見直し）によって、ボランティア・セクターのサービス供給の役割を重視するような議論や、貿易産業省が社会的企業を促進する政策を出すといった流れが出てきた。このような政府サイドの財政削減を主目的としたNPM的発想のもと、公共サービスのアウトソーシング先としての役割を期待された組織として政策対象となっ

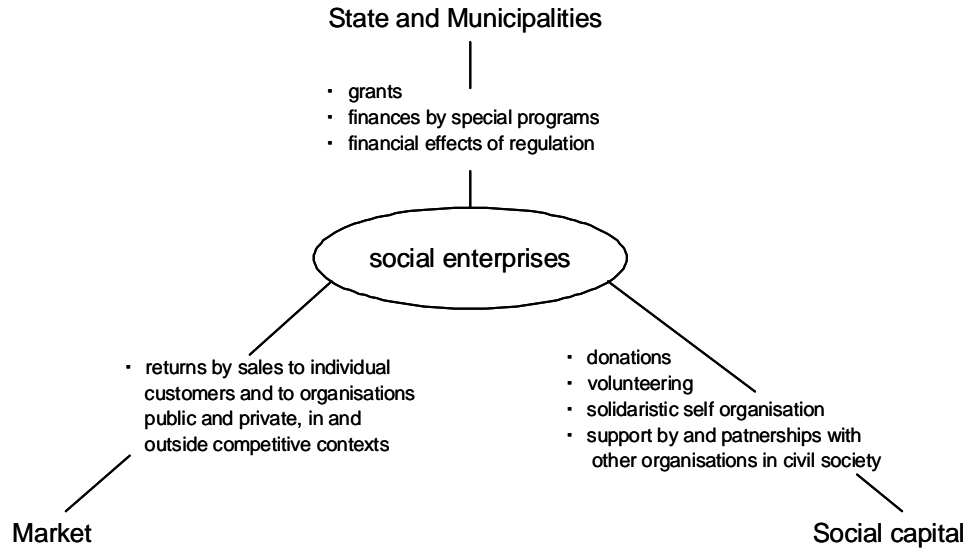
ていった。他方、そうした動きを疑問視するNPOサイドの議論も出てきていた。こうした中で、様々なレベルの政府とボランティア組織の間の対等なパートナーシップを担保する仕組み、New Partnershipといったものが出てくるのだが、それが果たして本当に硬直的な契約文化を変化させたかどうかというのは、まだなかなか現実問題としては検証できてないのではないかと思われる。

（５）社会的企業の捉え方：三極モデルの適用

ここでEMESグループの社会的企業論に関して理論的な補足をしておくと、“tri-polar model”（三極モデル）という枠組みがよく使われる。これによれば、社会的企業というのは、市場と政府と市民社会（あるいはコミュニティ）の三極の間にあるような組織になっている。ここに社会的企業を理解する際の難しさがある。資源という点でも非常に多様な資源が入り込んできており、そのことによって目標自体も非常に多様化している側面があるわけだが、そのことは逆にいうと、制度的同型化すなわち、行政補完化や営利企業化の圧力を常に受けているといえる。そのような中でどのように有効なコラボレーションをつくりだしていくのかということが、おそらく重要なテーマになると思われる。

また、社会的企業の成長や発展を説明するときに、社会的起業家個人というのは重要な要素であるが、一方で、制度や政策との関係、その基盤にある地域社会のソーシャル・キャピタルとの関係など複合的に捉えなければならない。例えば、イギリスでは、グラスゴーとロンドンの社会的企業を比べると、同じ失業者の職業訓練と言っても、グラスゴーでは送り出す先がないというように、メインストリームのエコノミーとの距離の違いといった地域経済の状況なども非常に関係してくる。そのあたりが社会的企業を把握するのに非常に難しいところである

(参考5)
三極モデル



(出典) 2002年5月12日の社会的企業シンポジウム (於立命館大学) でのA.Evers氏discussion paper。

(6) イタリアの社会的協同組合の概観

イタリアの社会的企業の代表的なものとして、社会的協同組合について論じる。イタリアの社会的協同組合の特徴としては、

- ① 個別的な地域ニーズに柔軟に対応でき、多様なステークホルダーの参加に開かれた地域密着型組織を志向しているため、小規模な組織を維持することを重視している。その結果、組合員数が100名程度になると地域性や専門性によって組織を分化（スピン・オフ）させていく。
- ② しかし、規模の経済という観点から言うとマイナスになるので、それを補完する機能として協同組合間協同のコンソーシアムをよく作っている。コンソーシアムの行っている機能は、教育や研修、マーケティング支援、共同購入による経費削減、新しい社会的協同組合の設立、ロビーイングなどがあり、また、委託事業などにおいては、コンソーシアムが窓口になり行政との事業委託契約を結ぶといった取組みも行っている。

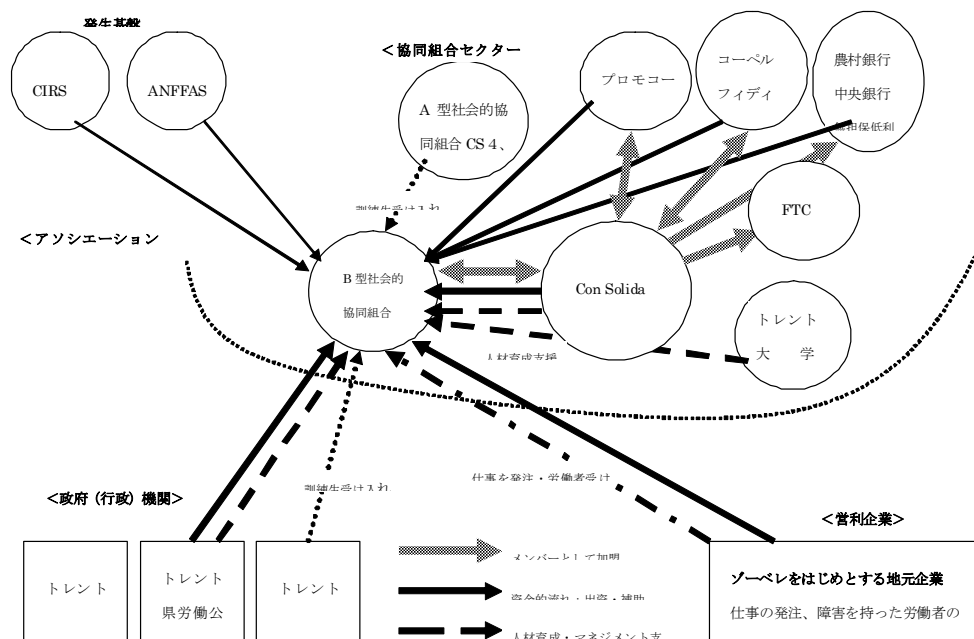
(7) 具体的事例：ALPI

社会的協同組合の基盤に重層的なネットワークが存在している具体的事例として、ALPIという団体についてみる。ALPIは1990年に設立した社会的協同組合で、若年の障害者を対象に職業訓練を行い、彼らを地域の労働市場に送り出している。ALPIは

9.11の同時多発テロの影響で、経営危機に陥ったことを契機として、3つの経営改革を行った。職業教育担当と経営担当の役割の分化という組織改革、スタッフの専門性向上などの生産性改革、作業場の移転による生産空間の確保である。こういった経営改革の事例を見ていく中で、ALPIがどのような重層的なネットワークで支えられているかということを表した(参考6)が、ここはおそらく、今回の豊かな公をつくるための資金の流れといった話につながってくるのではないかと思われる。作業場移転の際の資金調達について調べていくと、協同組合系の農村銀行が低利融資を行う仕組みに加えて信用保証機関がこういった社会的協同組合に対しての信用保証をしてくれるようなことをしていることが分かった。また、プロモコープという協同組合のための基金のようなものがあり、出資組合員というかたちで資本参加をするような仕組みなど、金銭的な資金の流れがある。さらに、コン・ソリダというローカルレベルのコンソーシアムが人材育成やマネジメントの支援などを行っているなど、多様なネットワークの中で経営改革が可能になっているということが見えてきた。

このように、イタリアの事例の興味深い点は、社会性、地域密着性、企業性というものは、往々にして普通にしていけばかなり乖離していくものなのだが、それを両立していくために、スピン・オフ戦略とコンソーシアムというかたちを取っていること、それにより規模の経済上の弱点をコンソーシアムと豊富なソーシャル・キャピタルでカバーをするという戦略が取られていることである。また、制度的な基盤について簡単に説明すると、イタリアの北部の地域にあるトレント県には、県レベルの法律があり、委託に関連する様々な制度がある。EUの経済政策の動向などの影響もあるので、現在かなり転換期にはなってはきているが、こういった社会的な排除の問題に取り組む団体に対しては、かなり優先的に委託を出していき、企業の参入を法的に規制してきており、社会的協同組合が発展しやすい状況が作られていった。

(参考6)



(8) 日本のNPOセクターに対する示唆

以上、イタリアにおける社会的協同組合の事例から、日本のNPOセクターへの示唆する部分とは、NPO単体の経営をいくら頑張っても、かなり困難な問題が山積している状況の中で、社会的企業というものを、それを支えている社会的・制度的な環境の中で把握をしていくことが重要で、法制度・事業委託制度をも含めた議論が必要だということである。制度環境については、日本のNPO法には出資規定がないといった問題、情報公開の問題がある。また、行政からの事業委託については、総合型入札のような総合評価を入れていく動きも少しずつ出てきてはいるが、委託費用の問題、入札の際の問題などをどのように変えていくことが出来るのかということを考える必要があるであろう。

さらに、このような制度的環境を打破していくためには、NPOの側がある程度まとまって、政治過程にもアクセスしていく必要があると思われるが、日本の場合はNPOの政策提言能力が非常に弱く、基本的にはやはり行政参加としてのパートナーシップであることが問題である。行政との関係性だけでは限界があるため、やはり政治過程に働きかけていく必要性があり、その過程におけるネットワークの弱さということが現状では大きな問題だと思われる。

NPOセクター内部でもかなりバラバラであり、NPOと協同組合、NPOと既存の地域集団や社協との間にもかなり壁があるため、その部分をどう解決をしていくのかということと、そういったNPOセクター内部でのネットワークを構築していくような中間支援組織というものが非常に重要ではないかと思われる。まだ日本のNPOの中間支援組織というのはそこまではいっておらず、単純に施設管理だけやっているような感じのものもずい

ぶん増えてきているため、そうではなく、きちんとNPOのネットワークを構築し、セクターとしてのNPOの利害を表出し得るような中間支援組織をどう作っていくのかということや、日本NPOセンターなどがそういったことに、どのように関わっていけるかといったことが、重要な問題である。

最後に、協同組合的なものの再評価について、日本のNPO論というのはアメリカの議論をかなり援用してきていたところがあるが、ヨーロッパの伝統というもの、実はかなり勉強になる部分があるのではないかと思われる。そういった中で、特に協同組合間で協同していくようなやり方であるとか、いろいろ学べる点もあり、こうしたものも含めて、評価というのは必要なのではないかということ提起して締めくくらせていただく。

(参考文献)

- ・ Dees, J.G. 1998 “Enterprising Nonprofits” ,*Harvard Business Review*, January –February ,pp.55-67.
- ・ Defourny, J. 2001 “Introduction: From third sector to social enterprise” , C. Borzaga and J. Defourny (eds.) *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge, pp.1-28.
- ・ 谷本寛治「NPOと企業の境界を超えて—NPOの商業化とNPO的企業—」、『組織科学』vol.33, No.4、2000年。
- ・ 藤井敦史「神戸のコミュニティ・ビジネスと社会的企業」、木田融男・平澤克彦・守屋貴司編『21世紀の企業と社会—現代日本社会の再編—』八千代出版、225-241頁、2003年。
- ・ 藤井敦史「NPO論を超えて - 社会的企業の可能性」『都市問題』第95巻8号、2004年。
- ・ 藤井敦史「ボランティア・セクターの再編成過程と『社会的企業』」、『社会政策研究』(社会政策研究編集委員会) 7、85-107頁、2007年。
- ・ 藤井敦史「社会的企業の組織戦略とその基盤—イタリア・トレントを事例として—(講演録)」、『21世紀フォーラム』(政策科学研究所) 105号、50-61頁、2007年。

(質疑応答)

●公共の概念の違いについて

○田中委員

二点お伺いしたい。一点目は、アングロサクソン系と大陸系では、公共の概念において大きな違いがあるように思うが、その点をどのように考えているのか。

○藤井（敦）委員

アングロサクソン系と大陸系の違いというのはその通りだと思う。イギリスとイタリアを比較してみても、イギリスはコモンローの国で、社会的企業についても、色々あるものを法的にしっかりと規定することをあまりしていない一方、イタリアは法律でしっかりと社会的協同組合や社会的企業というものを規定しているというように法制度上の違いがある。また、キリスト教の国ではカソリックとプロテスタントといった違いも底流にあるとも思っている。イタリアの社会的協同組合は教会をベースとしたアソシエーションから派生しており、そのような背景もあってどちらかというところ参加や連帯というものを重視する流れになっている。一方イギリスは牧師が社会起業家になっている例もあるが、個人のリーダーシップというものを重視する傾向があるように思う。ただ、この点についてはまだ十分に実証研究がされているわけではない。

●ネットワークについて

○服部委員

ネットワークについて、単につながっているということだけではネットワークとは言えないと思うが、どのような意味で使っているのか。また、日本の協同組合とイタリアの協同組合とを比較すると、どのような特徴を見出すことができるのか教えていただきたい。

○藤井（敦）委員

まず、二つ目の質問について。日本の場合、やはり協同組合に対して単一の基本法のような法律があるわけではないため、農協、生協といったように、それぞれが別々になっている。そういった流れの中で、社会的企業や社会的協同組合に一番近い分野はおそらくワーカーズ・コレクティブであるとか労働者協同組合の流れではないかと思う。ただ、それでも日本の場合、まだマルチステークホルダーという形にはなっていないのではないかと感じており、基本的に労働者だけが組合員としてやっているケースがかなり多く、それを今後広げていくことができるだろうかということが、今問われているのだと思っている。

また、ネットワークについては、ネットワークという言い方をするとき、例えば何のネットワークなのか、ということが重要になってくると思う。社会的企業の場合のネッ

トワークについては、一つは事業上の連携があると思う。また、政策提言のためのネットワークもあるだろう。実際にイギリスの場合においては、セクター会議のような形で政策提言のためのネットワークが形成されている。政策形成のために自分たちの利害を表出できる場をどのように作っていくのか、そしてそのとき中間支援組織がどのような役割を果たせるのかが重要であると思う。中間支援組織がきちんと小規模のNPOも巻き込む形での利害調整ができるようになっているのか、そういう点でのネットワークは重要なのではないかと考えている。

3. 5. 新たな公益法人制度から見た民間公益活動の担い手のあり方 - 一般社団法人のガバナンスの検討 - (山田誠一委員)

はじめに

今回は、三つのことについてお話したいと考えている。第1は、一昨年6月に成立した一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（以下、「一般社団・財団法人法」という）の概要についてである。第2は、その中の一つの重要な問題である一般社団法人のガバナンスについてである。第3は、この研究会が資金循環に関するシステムをテーマにしているので、一般社団法人について資金循環との接点を考えると、基金が重なる可能性があるだろうと考え、この基金に絞ってお話する。この資金循環に関するシステムとはガバナンスの問題とも実質的にはつながる面があるだろうと思うが、一応分けて話したいと思う。

(1) 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律

① 営利を目的としない法人制度の変遷

まず、一般社団・財団法人法を理解する上では、この法律の成立に至るまで経緯について、ごく簡単であるが見ておく必要があると思われる。さらに、その成立に至るまでの経緯は、一般社団・財団法人法が成立した後、その周辺に位置する制度に関わってくる。

最初に挙げなければならないのは、民法の社団法人・財団法人制度である。民法はご承知のように契約とか不法行為とか家族に関する人と人との社会的な関係の基本部分の法的な規律を定めているものであるが、明治時代に最初に民法が成立した段階では、この中に社団法人・財団法人の制度が盛り込まれていた。この社団法人・財団法人の制度は、現時点においてもまだ存続しているが、まもなく、一般社団・財団法人法の施行と同時に、終わることになる。これは、いわゆる民法上の公益法人制度と呼んできたものである。しかし、100年以上この民法上の公益法人制度が続いてきたので、現時点でも、法律家の意識の中では、この民法上の公益法人制度が最も基礎にあると考えられる。また、一般社団・財団法人法の立法までの動きも、この民法上の公益法人制度に対する批判とそれへの対応として始まった、と位置づけられると思われる。

次に、特定非営利活動法人制度について。これは、平成10年にできた特定非営利活動促進法、いわゆるNPO法に基づく法人制度である。平成7年に阪神淡路大震災があり、そこでボランティア活動というものが震災被災地において、大変活発に行われ、そのことが社会的に広く注目された。その動きが一つの端緒になっていると私は理解している。こうして、NPO法ができた。

さらにその後、中間法人制度というものができた。これは民法上の公益法人制度で

は、非営利、非公益の団体に法人格を与えることが難しいとされる一方で、同窓会、同好会などの団体に法人格を与えるための必要性が高いということから、民法上の公益法人制度には手を付けないまま、もうひとつ別の法人制度として、中間法人制度が設けられた。しかし、これも今般の一般社団・財団法人法の施行に合わせて廃止されることになる。中間法人のうち、有限責任中間法人は、実質的には一般社団法人に取って代わられたとあってよいと思われる。中間法人と一般社団法人は、細かなところの規律は異なっているが、基本的な位置づけとしては、有限責任中間法人は、一般社団法人となったと理解して良い。

これらの外に、これらと並んで、こういう問題を検討するときに視野に入れておくべきことは、特別法にもとづく公益法人制度があるということである。学校法人・社会福祉法人など、特別法にもとづく公益法人が多数ある。これらについても一般社団・財団法人法の制定過程において言及はされているが、結局特に手直しなく並存するということとなった。したがって、一般社団・財団法人法の成立とともに、①民法上の公益法人制度の廃止、②中間法人制度も廃止、③特定非営利活動法人制度、及び、特別法にもとづく公益法人制度が残るということになる。

② 立法までの動き

それでは立法までの動きを、三つの文章を使って説明する。中間法人法が平成13年にできた後、平成14年3月に閣議決定で次のような公益法人制度についての政府の基本的な方針が示され、ここで民法の公益法人制度について基本的な見直し作業を始めるということになったものと思われる。

○「公益法人制度の抜本的な改革に向けた取り組みについて」（関連部分抜粋）

（平成14年3月29日閣議決定）

最近の社会・経済情勢の進展を踏まえ、民間非営利活動を社会・経済システムの中で積極的に位置づけるとともに、公益法人（民法第34条の規定により設立された法人）について指摘される諸問題に適切に対処する観点から、公益法人制度について、関連制度（NPO、中間法人、公益信託、税制等）を含め抜本的かつ体系的な見直しを行う。

翌年の平成15年6月の閣議決定において、政府の考え方が15ヵ月でもう一段階進み、相当程度具体化されたということ指摘することができる。さらに既にこの段階で一般社団・財団法人法ができた際の骨格が示されており、ここに基本デザインは固まったということが、今振り返ってみるとわかる。

○「公益法人制度の抜本的な改革に関する基本方針」（関連部分抜粋）

（平成15年6月27日閣議決定）

法人格を一定の優遇措置と分離し、公益性の有無に関わらず新たに非営利法人制度を創設し、その非営利法人制度は、民間の非営利活動を促進するため、準則主義（登記）により簡便に設立できるものとし、非営利法人制度の設計に当たっては、現行の中間法人制度・NPO法人制度との法制上の関係を整理するとともに、公益性を有する場合の優遇措置の在り方については、特別法に基づく法人制度を含めた全体の体系の整合性に留意しながら引き続き検討する。

ここで、次の3点を強調したい。第1は、法人格と一定の優遇措置の分離ということで、これは民法上の公益法人制度が法人格と一定の優遇措置、具体的には所得税および法人税法上の優遇であるが、これらが一体化していたのを分離するとしたこと。第2は、準則主義であり、登記によって設立するという点で、これも民法上の公益法人制度は監督官庁の許可によって設立となることに対して、大転換をするとしたこと。これらの二つの点が一般社団・財団法人法に具体化した制度の一番の中核部分である。そして第3は、公益性を有する場合の優遇措置の在り方については引き続き検討するという点で、この点は最後まで議論がなされたところと思われるが、この段階ではまだ具体的な方向は示されていない。

短い文章であるが、中間法人制度、NPO法人制度、それから特別法にもとづく法人制度が全部ここで言及されていて、この段階での議論の様子が垣間見ることができるようと思われる。この平成15年の閣議決定で有識者会議を設けて検討することとなった。

○「公益法人制度改革に関する有識者会議 報告書」（関連部分抜粋）

（平成16年11月19日）

①法人格の取得と公益性の判断を分離し、準則主義（登記）により設立することができる一般的な非営利法人制度を創設する、②準則主義により設立される一般的な非営利法人のうち、一定の要件を満たすものを、公益性を有する非営利法人として、新たな主体が判断する仕組みを創設する。

この報告書の中には盛りだくさん内容が込められているが、次の2点が重要と思われる。第1に、①の部分で、平成15年の閣議決定で示されたところ、有識者会議でも確認踏襲したということである。第2は、平成15年の閣議決定では今後の検討に委ねられていたところが、有識者会議で方向が示されたところである。つまり、②の部分で、ここは、一般社団・財団法人法とともに成立した公益法人認定法で具体化したところであるが、「一定の要件を満たすものを、公益性を有する非営利法人として、新たな主体が判断する仕組み」の創設が述べられている。

この②の部分は、さらに二つに分けて検討をする必要がある。その1は、公益性を有する法人の仕組みというのは、一般的な非営利法人の中から一定の要件を満たすものを公益性を有するものとするということであるという点である。これを2階建てと、当時の議論では呼んでいた。つまり、一般的な非営利法人と公益性を有するものが、横に並ぶものではなくて、一般的な非営利法人が1階にあって、その中の一部が公益性を有する非営利法人になる、これを、2階として位置づけるのである。こういう仕組みにするということである。ここに至るまでには様々な議論があり、議論の過程で検討されたいくつかの類型の中から、この形式が選択された。

その2は、一般的な非営利法人から一部のもの、一定の要件を満たすものを公益性を有すると判断するその仕組みは、新たな主体によるという点である。これは大変重要なことである。公益性の判断は、いわゆる第三者委員会というものが行うことになった。これも議論の過程では、候補はいくつかあった。公益性を有するということになると、優遇措置が事実上重要であり、その優遇措置の中で重要なのは租税であるということがいわれた。そうであれば、判断主体は課税庁が行うのが適当ではないかという意見や、他方、従来の公益法人制度は各公益を分類して、その分類ごとに官庁を割り当てて、その官庁が監督官庁として設立について許可をし、かつその後監督をするという仕組みであったが、そのような仕組みこそ廃止すべきであるという意見があり、新たな主体により判断することが重要であるということで結局第三者委員会がこの主体となったところである。

③ 三つの法律の成立

そしてこれらの議論を踏まえて、平成18年5月26日に三つの法律が成立し、6月2日に公布された。三つの法律とは、一つ目が「一般社団法人・一般財団法人に関する法律（法律48号）」で、これが1階部分の法律となり、二つ目が、「公益社団法人及び公益財団法人の認定に関する法律（法律49号）」であり、これは、2階部分の法律となる。また、規模の大きな法律なので、関連する問題も多数あるため、「整備法（一般社団法人及び一般財団法人に関する法律及び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施行に伴う関係法律の整備に関する法律（法律50号）」が、成立した。

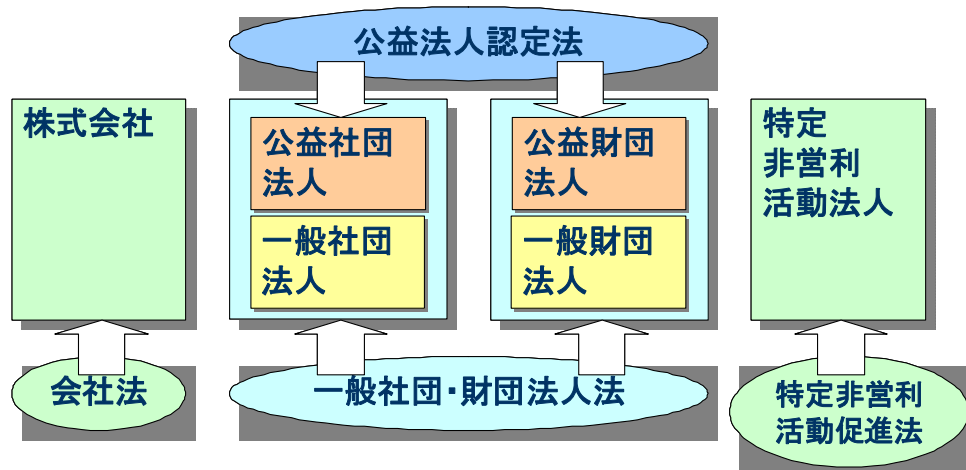
④ 一般社団法人とその他の法人との関係

ここで一般社団法人とその他の我々が比較的身近に見聞きする法人との関係を簡単に示し、そしてそれぞれの根拠法律について述べることとする（参考1）。

一番左側が株式会社で、白い矢印は会社法によって基礎づけられていることを表す。根拠が会社法であり、それによって具体的な規律が置かれているというものである。一

番右がNPO法人で、特定非営利活動促進法が根拠法になり、それによって規律される特定非営利活動法人があるというものである。真ん中が若干複雑で、下側の楕円に一般社団・財団法人法があり、そこから上に向いている矢印が一般社団法人と公益社団法人を含むブルーの四角に当たっており、この公益社団法人も含めて、一般社団法人・財団法人法が規律をしている。これは社団法人の系列であるが、財団法人の系列も同じで、一般財団法人だけでなく、公益財団法人についても一般社団・財団法人法が合わせて規律している。これは具体的に言うと、法人格を取得する根拠は、公益財団法人・公益社団法人も一般社団・一般財団法人法に基づいているし、後述するガバナンスの点も、大部分は公益社団法人と一般社団法人共通、公益財団法人と一般社団・一般財団法人共通であり、それを根拠づけ、規律しているのは、一般社団・財団法人法ということである。しかし公益法人認定法というのが公益社団法人と公益財団法人（ピンク色の四角に矢印を直接つなげて接している）を規律しているという関係になる。

(参考1)

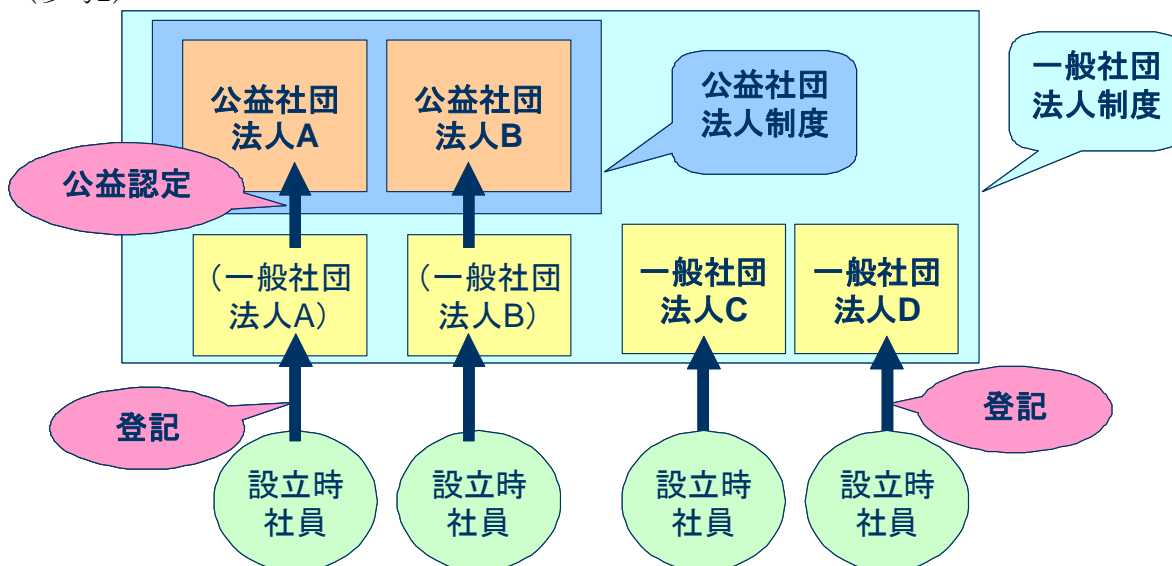


⑤ 一般社団法人と公益社団法人の関係

続いてその中の一般社団法人と公益社団法人に絞って、その関係を少し違った角度から見てみる（参考2）。今度の矢印は根拠を示しているのではなく、時間的に移行するというようなイメージである。一番下から始まるが、設立時社員というか、社団を創ろうという人たちの集まりがあり、登記をすることによって、一般社団法人という法人格を取得するということである。A、B、C、Dというグループがあると、それが法人A、法人B、法人C、法人Dになる。この、登記によって法人格を取得し、これを規律しているのは、右側に吹き出しがあるところで示している大きな薄い水色の枠の一般社団法人制度ということである。しかしその中にさらに公益社団法人制度というのが2階建てであり、この図だとその中の一部に取り込まれている。一般社団法人Aが公益認定されると

公益社団法人Aとなり、法人格を維持したまま公益社団法人という性格を帯びる。公益社団法人Bも同じである。そして、一般社団法人C、一般社団法人Dはもう公益性認定を受ける気がない、あるいは受けようと思ったけども受けられなかったと、こういうことになると思われる。

(参考2)



(2) 一般社団法人のガバナンス

① 一般社団法人の特徴

一般社団法人の特徴は、①準則主義により設立される、②行政庁の監督がない、この2点、大変重要な点である。また、非営利である。これは会社法とちょうど裏腹の関係になっているのであるが、一般社団・財団法人法の中に具体的な規律があり、③社員に剰余金または残余財産を分配することを目的としないということで、非営利の特徴を具体化している。また、④社員がいて、組織・運営・管理の権限は直接または間接に社員によって組織される社員総会に由来する、⑤最終事業年度の貸借対照表上の負債の合計額が200億円以上のものを大規模一般社団法人として、一部それ以外の一般社団法人と異なる規律が設けられている、ということも特徴として挙げられる。

② 機関設計

機関設計であるが、従来の民法上の社団法人に比べると、自由に法人で機関設計ができる。大規模でなければここに挙がっている5つのタイプをどれも選べるが、大規模社団法人だと必ず会計監査人と監事がいなければならないということで、理事会設置型と

そうでない型、2つの可能性があるに留まる。

(参考3) 一般社団法人の機関設計の選択肢(規模別)

機関設計の選択肢	規模	大規模一般社団法人 以外の一般社団法人	大規模一般社団 法人
社員総会＋理事		○	×
社員総会＋理事＋監事		○	×
社員総会＋理事＋監事＋会計監査人		○	○
社員総会＋理事＋理事会＋監事		○	×
社員総会＋理事＋理事会＋監事 ＋会計監査人		○	○

(○：選択可、×：選択不可)

③ 社員総会

社員総会が一番重要な機関であるが、定款変更を含み、意思決定の権限を有するが、理事会を設置する場合としない場合とが異なる。理事会を設置しない場合は一切の事項について決議をすることができるが、理事会を設置した場合には理事会に具体的業務については委ねるという趣旨であるので、一般社団・財団法人法及び定款に定めた事項に限り決議をすることができる。

④ 理事

理事は、執行機関である。社員総会の決議により選任され、社員総会でいつでも理事が適当でないといされると解任される。理事は、一般社団法人に対して、善管注意義務、忠実義務を負う。理事会を設置する場合としない場合とで理事の役割は若干異なる。理事会を設置しない場合をごく簡単にいえば、理事は法人の業務を執行するということになる。大規模一般社団法人であって理事会を設置しない場合は、理事は「理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」等の整備を決定しなければならず、これはいわゆる株式会社についていわれているコンプライアンス体制の整備というものであるが、これが一般社団法人についても大規模一般社団法人の場合には、明文で要求されるに至っている。

⑤ 理事会を設置する場合の理事と理事会

理事会を設置する場合の理事と理事会であるが、このとき、理事は3人以上でなければ

ばならず、理事会は全ての理事で構成する。理事会は①法人の業務執行の決定、②理事の職務の執行を監督、③代表理事の選定及び解職を行うこととなっている。これらは、株式会社の取締役会をベースにしてつくられているといえる。そして④大規模一般社団法人の場合は、理事会も同様に、「理事の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」等の整備の決定、すなわちコンプライアンス体制の整備を一般社団法人の理事会設置型では理事会がその責務を負っているということとなる。そして⑤代表理事または業務執行理事が法人の業務を執行する。

⑥ 監事（監事を置く場合）

監事は置く場合と置かない場合があり、置く場合は①社員総会の決議により選任され、いつでも解任される。②善管注意義務を負い、③理事の職務を監査し、監査報告を作成する。また、④監事は理事の法令・定款違反行為の場合に著しい損害が生ずるおそれがあるときには差し止めができるという、牽制機能が与えられている。

⑦ 会計監査人（会計監査人を置く場合）

さらに会計監査人の設置も任意だが、置く場合には、①社員総会の決議により選任され、いつでも解任される。②善管注意義務を負い、③法人の計算書類及びその附属明細書を監査し、会計監査報告の作成をしなければならない。

⑧ 一般社団法人の損害賠償責任と役員等の損害賠償責任

ガバナンスとして、責任の部分を取りあげる。一般社団法人の損害賠償責任と役員等の損害賠償責任を挙げる。①法人は、代表理事その他の代表者がその職務を行うについて第三者に加えた損害を賠償する責任を負う。②理事、監事、または、会計監査人（役員等）は、その任務を怠ったとき、法人に対し、これによって生じた損害の賠償する責任を負う。さらに③理事の第三者に対する責任として、役員等がその職務を行うについて悪意または重大な過失があったときは、当該役員等は、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う。

⑨ 責任追及の訴えなど

さらにこれらのエンフォースメントであるが、理事同士の慣れ合いというものがある可能性があるため、①社員は法人に対し、役員等の責任を追及する訴えの提起を請求することができる。②これに対して法人がこの請求の日から60日以内に、責任追及の訴え

を提起しないときは、当該請求をした社員は、法人のために、責任追及の訴えを提起することができる。いわゆる代表訴訟である。③社員は、理事の法令・定款違反行為により著しい損害が生ずるおそれがあるときは、差し止めができる。監事を置く場合は社員による差し止めのためのハードルが高くなるが、それは監事に第一次的な牽制を期待するということである。

⑩ 株式会社のガバナンスとの類似性

上記(8)及び(9)を振り返りながら、株式会社のガバナンスとの類似性について述べる。①取締役の善管注意義務、忠実義務に対応するものを、一般社団法人も採用している。②コンプライアンス体制についても、株式会社の取締役会のコンプライアンス体制整備義務が会社法にあり、それを一般社団法人法が倣っているといえる。また、③法人の第三者に対する責任、④理事の法人に対する責任、⑤理事の第三者に対する責任は、いずれも会社法上の会社の第三者に対する責任、取締役の会社に対する責任、取締役の第三者に対する責任に対応する。さらに、エンフォースメントであるが、⑥社員の代表訴訟、⑦その前段階の訴え提起請求、⑧差し止めがあり、これらはいずれも、会社法の株式会社についてのガバナンスに倣ったかたちで、一般社団法人のガバナンスが出来上がっているといえることができる。

結局営利であるか非営利であるということには左右されず、こういうガバナンスの仕組みに関して、社員がいる一般社団法人は、株主がいる株式会社と基本的に共通しているといえる。ここには、準則主義で設立でき、かつ、監督官庁のない法人にとっては、現時点では、さしあたってベストと考えられるガバナンスの仕組みは、共通のものであるという考え方が示されていると思われる。すなわち、営利と非営利、剰余金を社員に分配するか否かは、このようなガバナンスの仕組みの基本部分を規律する上で、区別する必要はないという考え方がここに示されていると思われる。

(3) 一般社団法人の基金に関する規律

① 基金制度の概要

最後に、簡単にではあるが基金について触れておく。基金制度とは、この一般社団法人・財団法人法の中に設けられたもので、一般社団法人・財団法人法の規定によって、一般社団法人に拠出された金銭その他の財産であって、当該一般社団法人が拠出者に対して法律及び合意の定めるところにしたがって返還義務を負うものである。これは、剰余金の分配を目的としないという基本的性格を維持しつつ、しかし活動のための資金を調達する方法として位置づけることができる。

もう少し敷衍すると次のようになる。基金制度は、各一般社団法人の判断により、定

款の定めによって任意に設けることができる。ここで任意という点を強調しておきたい。中間法人には、有限責任中間法人と無限責任中間法人と二つタイプあった。有限責任中間法人は社員の責任を有限にするために、最低資本金に対応する制度を設ける必要があるということで、その当時の商法・有限会社法に倣って考えられた結果、基金という制度を強制的な制度として、資本制度に代替するものとして導入された。しかしその倣ったもとの株式会社・有限会社の資本の制度が、会社法改正で全面的にパラダイム転換したといえ、そこで一般社団法人のほうも、中間法人制度を廃止し、一般社団法人に衣替えるに際して、新しい会社の考え方、あるいは会社法の中で取られている有限責任の考え方を採用したといえることができる。その考え方が、基金は任意のものであり、必要な場合には、まさに資金調達が必要であれば設けたらいいだろうということである。

② 基金の返還に関する規律

基金は外部負債であり、デットかエクイティかという分類をすると、デットである[ただし、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則（平成18年4月20日法務省令28号）31条は、基金の総額は、貸借対照表の純資産の部に計上しなければならない（1項）、基金の返還に係る債務の額は、貸借対照表の負債の部に計上することができない（2項）とする]。基金の拠出者の地位は、一般社団法人の社員たる地位とは結びついていないので、第三者が基金の拠出者になることはまったく構わないし、また社員が基金の拠出者になっても構わない。たまたま二つの地位を同一の人が兼ね備えているということにすぎないということである。

基金の返還は拠出額を限度とされており、これは大変重要である。例えば300万円の基金が拠出されたならば、その拠出者への返還は300万円を限度としなければならない。利益が上がったからといって400万円返してはいけないということになる。また、利息も付すことができない。そして基金の返還は単に理事または理事会の判断ではできず、社員総会の決議で行わなければならない。さらに基金の返還に係る債務は、一般債権者に対して負う債務に対して、劣後する。

③ 一般社団法人の資金調達

では、一般社団法人は、どのようにして資金を調達するのだろうかということが問題となる。まずは会費があると思われる。社員は定款で定めるところにより、法人に対し経費を支払う義務を負うという規定が、一般社団・財団法人法にあり、概ね会費に相当するものと考えられる。中間法人法にも定められていた規定である。次に、寄付金がある。民法の言葉で言うと贈与になると思われる。この他、補助金や借入金があり得る。基金を外部負債として借入金と並んで利用することが考えられるが、基金は劣後であっ

て、無利息である。

そして、一般社団法人は、株式、社債は発行することができない。これが一般社団法人の資金調達である。

④ 相互会社における基金による資金調達

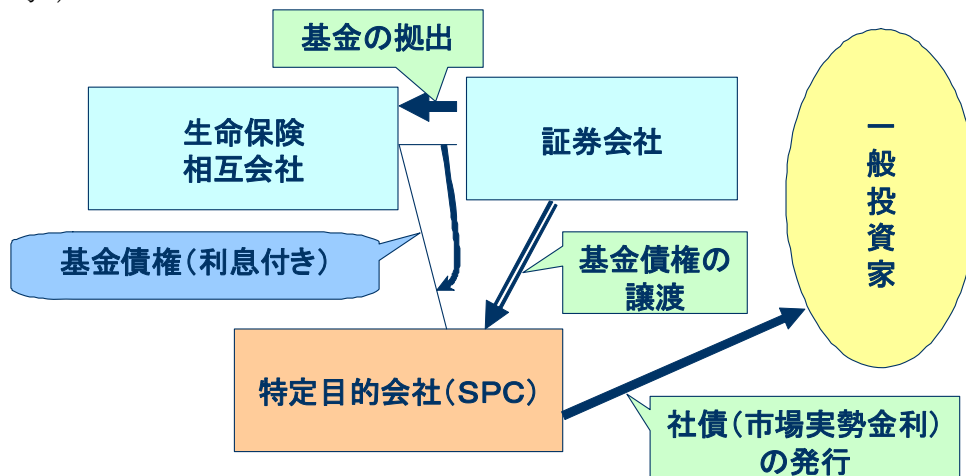
では、この基金を使ってどのようなことができるかについて、参考となりうることを、一つ挙げる。ただ、結論としては、あまり参考にならないということも、最初に申し添えておく。生命保険会社は株式会社と相互会社の二つの法形態を日本では取っており、大きな生命保険会社の多くは、現在は相互会社である。相互会社は株式会社でないため株式を発行することができない。そこで基金で自己資金の厚みを増そうとする。特に生命保険会社は多くの株式を保有していて、それらの株式の価格が下がっていた数年前には、そのバッファとして基金を積んで財務体質を改善するということが行われたようである。保険業法上、相互会社における基金についての規律が定められている。

この基金で実際に資金調達をしている例（参考4）がある。左上の生命保険会社にその隣にある証券会社*が何百億という基金を抛出する。そうするとこれが基金債権となり（矢印の下に横に引いてある薄い線）、その証券会社は基金債権者になるのであるが、証券会社はSPCを創って、そこへ基金債権を譲渡する。基金債権が移転するので基金債権（利息付き）（薄い斜めの線に吹き出し）となる。

重要な点は、この基金は、相互会社の基金は利息付きで出せるというところであり、これが一般社団法人との大きな違いである。SPCは基金債権の債権者になり、証券会社に、基金債権の譲渡のかわりにその代金を払わないといけないのだが、SPCは社債を発行できるので、一般投資家に社債を発行してそれで資金調達し、調達した資金を譲渡代金として証券会社に支払う。

こういったことが一般社団法人にできるかが問題となる。生命保険会社では、基金に利息が付いているので、SPCに利息収入が生ずる。その利息収入の見合いで、社債も利回りを付けて発行することができる。これに対して、一般社団法人を生命保険相互会社のところに置いても、一般投資家に利息付の社債を発行することができない。なぜならば、基金債権者であるSPCに利息収入が生じないからである。ただ、一般投資家が一般社団法人を応援しようということでも無利息の社債を買うことがあるのかどうか、よくわからないが、もし仮にそのような可能性があるならば、同じようなスキームは考えられる。

(参考4)



*証券会社である必要はないのだが、証券会社は、このようなファイナンスをするとき仕組みを提供することができ、また、一般投資家に売りさばく能力があり、また、一時的ではあるが自己資金も提供できるということ、ここでこのような働きをするものと考えられる。実際に行なわれたスキームでは、証券会社が組み込まれていた。

(質疑応答)

●基金制度とガバナンスの関係

○渡辺委員

基金に関しては、ガバナンスに影響を与えないか。無利息で基金を出すということであると、その分ものを言いたくなるのではないか。金利をもらえばそれで満足するということになるが、例えば大口の外部負債を提供している場合は、最高意志決定機関が事実上、社員総会から基金の拠出者に移っていく可能性があるのではないか。昔でいうところのメインバンク制のように、株主の地位が低くてメインバンクの地位が高いということもあり得る制度設計なのではないか。

また、社員が共通して基金を拠出していると、議決権の過重配分のようなこともあり得るのではないか。

○山田委員

基金を提供しようというときには、基金を提供する側に交渉力があると思う。しかし一旦提供してしまえば、剰余金部分がないと元本も返還されない状態となる。そして、返還は理事会の決定のみでは不可能で、社員総会の決定が必要である。このように容易に返ってこないお金であると思われる。

銀行の貸付のように6ヵ月ごとに期限が到来し、言うこと聞かないと貸しはがすぞというようなものであれば、一旦貸した後も外部者として発言権を持つものと思われるが、そのような仕組みでは基金の債権をつくることができないものと思われる。

ただし、事実上社員の一部が巨額の基金を提供し、事実上その社員の意見を尊重しようということにはなるかもしれない。しかし、基金については、貸しはがしのようなことは難しいのではないか。

また、議決権に関しては、社員になるためには基金を拠出していなければならないという定款は有効かという点については、検討を要すると思われる。会費に関しては経費負担義務を認めているため、定款で定めれば会員は拘束されるが、基金については法文では態度を明確にしていない。解釈の問題だと思う。ただし、これからの問題である。

○渡辺委員

寄付市場協会という団体は、無利息の債権を集めている。無利息ゆえにその部分は寄付だとかいろいろな解釈があろうかと思うが、協会では経営参加できる議決権の対価と解釈している。そのような債権者にデットホルダークラブという名前を付けている。クレジッターではなく、ホルダーであるということを強調する意味でデットホルダークラブとしている。1万円の無利子債権に1個の議決権を与え、それが事実上のアドバイザー・コミティとなる。負債とエクイティの部分に関しては、どっちが多いかといえど負債のほうが多いため、事実上のオーナー権があるというような解釈をし、かつ内規を設けて運営をしているという状況である。よって、無利子債券をもって議決権を売ると

ということから、株主総会より事実上債権者集会が強い構造となっている。このようなことを試みでやっている。

●基金の性質

○渡辺委員

基金は容易に返還されないお金であるといえるのは、一般の任意の契約には落としにくい強行規定が入っているからということによろしいか。また、完璧な最劣後ということによろしいか。そうだとすれば、普通に考えると基金は極めてエクイティに近いという受け止め方になるのではないか。

○山田委員

おっしゃるとおりである。ただし、劣後という意味ではエクイティとしての性質があるのだが、最後にたくさん財産が残っていたらたくさんもらえるということはなく、社団が解散になった場合に額面だけを返還し、その後の残余財産の分配において基金債権者に分配するということは基金の枠組みではできないということである。

○山内委員

エクイティに近いとの理解もできるし、寄付に近いという理解もできるのではないか。特に利息部分というのは暗黙の寄付といえるのではないか。基金は無利息ということになっている。なぜ無利息にしているのか、剰余金の分配をする・しないということとの関係によるものなのか。非営利組織であっても銀行からの借入は可能で、当然その際に銀行は利息を取る。そのあたりの考え方はどうなっているのか。

○山田委員

利息分が寄付というのはご指摘のとおりであると思う。

また、無利息であるということは、剰余金を分配することができないという考え方を基金にも及ぼしたものと言っていいだろうと思う。社員の地位と基金債権者の地位を分離しているため、劣後ではあるが、外部債権者として性格を強調すれば無利息でなければならない根拠は弱まる余地はあるのだろうと思う。しかし、基金としての性格を法律上付与されるためには無利息でなければならず、利息付きの債権を発行してそれに基金という名前を付けたとしても、それは一般社団法人法上、基金とは評価されないため、一般社団法人法上の劣後にはならない。

そうすると恐らく約定で劣後とすればいいのだろうと思われるが、この基金の制度に基づけば、約定で劣後をする必要なく当然に劣後になり、スキルとしては非常に簡単なものとなる。そのように整理できると思う。

○服部委員

基金は負債に当たるのか。そうだとすれば、融資を受けようとする際に、基金は負債だという判断でマイナスな評価にはならないのか。

○山田委員

負債である*。しかし、劣後するため銀行からお金を借りる際にはマイナスの評価にはならないと思われる。その意味では非常にエクイティに近い。

●基金を拠出するメリット

○服部委員

基金を拠出するのは、社員ではなく誰でもいいとなると、基金を出す側のメリットというのはどういうふうに捉えられているのか。また、そもそもこの一般社団法人へNPO法人が鞍替えすることを想定しているのか、それとも一般の企業が想定されているのか。当然現在の公益法人は想定されているものと思われるが、新たにどういう人たちが入ってくるということが想定されたものなのか。

○山田委員

基金を出す人たちのメリット、インセンティブに関しては、中心になって当該団体を担う人たちが、寄付などの自分たち以外からの協力を集める際に、自分たちは経済的な負担を劣後、無利息で負っているということがあると、周囲からの共感を得やすいという状況があると、立案作業の段階では、考えていた。これは実際に現在中間法人などを担っている人たちからの求めがあったと聞いている。

義務的でないために基金制度は必要ないという考え方があり、それを基本として検討をスタートしたが、実際の担い手の方々から、中間法人制度で導入した基金制度というのは、今言ったような点で意味があるのでぜひ残してほしいとの意見があった。そして、会社法との並びの議論が基本にあることから強制はできなくてよい、義務的な基金制度である必要はない、その当該法人が選択したならば、無利息、劣後でかまわないので、デットを中心的な人間が持てるようにしてほしいとの意見が出された。

●一般社団法人のガバナンスについて

○事務局

「豊かな公を支える資金循環システムのあり方」ということで研究会を行わせていただいているが、NPOなり社会的起業家なり協同組合なり、なかなか資金が集まってこない状況である。このことに関しては、寄付文化が育っていないことなどの理由もあろうが、法人自身の努力、特にガバナンスとかアカウンタビリティについて、提供した資金に見合うだけの活動をしてくれるということが、もっと不特定多数の人がわかりやすくなるような取組みも必要なのではないかという問題意識を持っているところである。

一方、法人制度に関しては、大きな制度改革の中で、一般非営利法人のガバナンスの

* ただし、一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則（平成18年4月20日法務省令28号）31条は、基金の総額は、貸借対照表の純資産の部に計上しなければならない（1項）、基金の返還に係る債務の額は、貸借対照表の負債の部に計上することができない（2項）とする。

仕組みが会社のそれと非常に共通化するという現象が現在起こっている。今日のお話では、共通化する大命題があったわけではなく、あるべき法人制度論というのを議論していく中で、結果として、あとから気が付いてみたら共通化現象というのが起こっており、それは制度を比較的に見て合理性があるのではないかというご説明があったかと思う。

振り返ってみて、何がそういう共通化を起こしているのかということに関し、お考えをお持ちか伺いたい。問題意識としては、このような共通化現象がNPO法人制度あるいは協同組合制度に関しても将来的に射程に入り得るものなのか、そこはやはり原理的には難しいということなのかということである。特に一般社団法人の基金制度の説明からすると、エクイティかデットかというところで決定的な違いがあるようにも思われる。よって、不特定多数からエクイティを募ることがガバナンス設計ということの裏返しなのであれば、限られた債権、債務者という関係の範囲内での活動の場合、それほど強いガバナンスやアカウンタビリティを求めなくていいということになるのか。一方、一般非営利法人に限らず、特定非営利活動法人においてもおよそそれなりの規模の経済活動、社会活動を行う場合は、ガバナンスあるいはアカウンタビリティの設計というのは共通化していくということが考えられてしかるべきだということなのであろうか。中期的、長期的なことかもしれないが、このようなところをご示唆いただけるのであれば大変有難い。

○山田委員

株式会社と一般社団法人はたまたま結果として同じかたちになったというのではなく、やはり株式会社が様々な工夫をして現時点で到達しているものが準則主義（登記）によって法人格を取得するタイプのガバナンスとしては適当だろうという、積極的な判断があったものと思われる。

しかし、結局ファイナンスの面での規律というのが、株式会社と一般社団法人では決定的に違っている。社員総会があって理事がいてという構図は一緒ではあるが、一般社団法人は社員がファイナンスに制度上は全然関わっていない。この点を踏まえると両者は違わざるを得ない。基金を活用していくことも試みとしてはあるのかもしれないが、やはりやや難しいだろうと思われる。

他の法人格のガバナンスに関しては、株式会社型あるいは株式会社・一般社団法人型がいいのかというと、やはりいろいろなタイプのもので競争し、どれがいいかということを見つけていくのがいいのだろうと思われる。

そしてNPO法人をどう評価するかというのは難しいが、認証という非常にハードルが低いかたちではあるものの、行政庁の関与が設立時点にあるということは重要なポイントではないかと考える。従って、それに基づいて違ったタイプのガバナンスというのもあり得るだろうと思われる。しかし、NPO法人も登記準則主義で法人格を取得できるようにするというのを思考実験で考えるならば、やはり基本は株式会社・一般社団法人型というのが一つの答えであらうと思う。それは共同組織についても同様で、やはり入口

のところが違うという点は、重要であるとする。