

## 7. 協同組合運動を巡る論点、主な事例

### (1) ワーカーズ・コレクティブの動き

ワーカーズ・コレクティブは、一般に生活協同組合の形態をとりつつも、組合員の共益増進を専らの目的とせず、「出資する」「全員が経営者として雇われずに働く」「地域のニーズに応える非営利事業を行う」等の理念を掲げて活動している諸団体のことであり、全国で約600団体存在し、17,000人以上が働いていると推定されている。その活動は、生活クラブ生協の業務を委託する形で始まり、最初の組織は1982年に横浜市で誕生した。その後全国に広がり、職種も生協の業務委託だけでなく、高齢者支援、子育て支援、環境保全など、生活の様々なニーズに合わせて多岐に渡っている。経営面で見ても、近年、徐々に力をつけ、しっかりした組織を目指すものも多くなってきている。

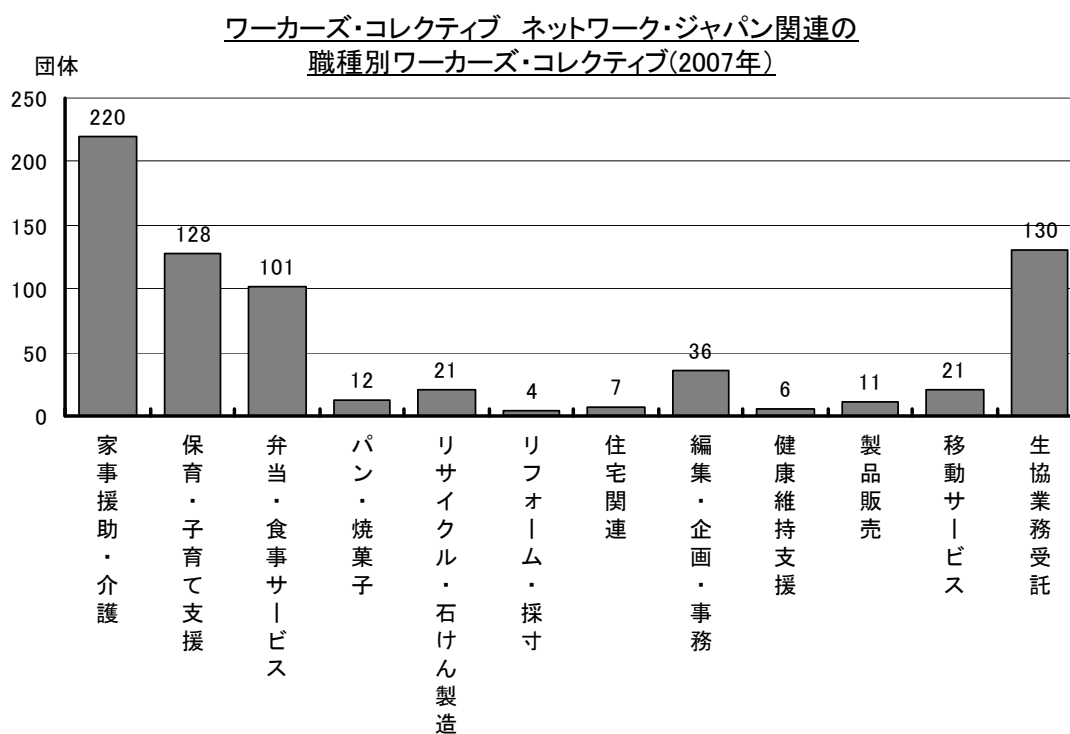


図 7-1 ワーカーズ・コレクティブ ネットワーク ジャパン関連のワーカーズ・コレクティブの職種別団体数 (2007年)

出典：ワーカーズ・コレクティブ ネットワーク ジャパン提供資料

全国ワーカーズ・コレクティブ(コープ)団体・メンバー数・事業高推移

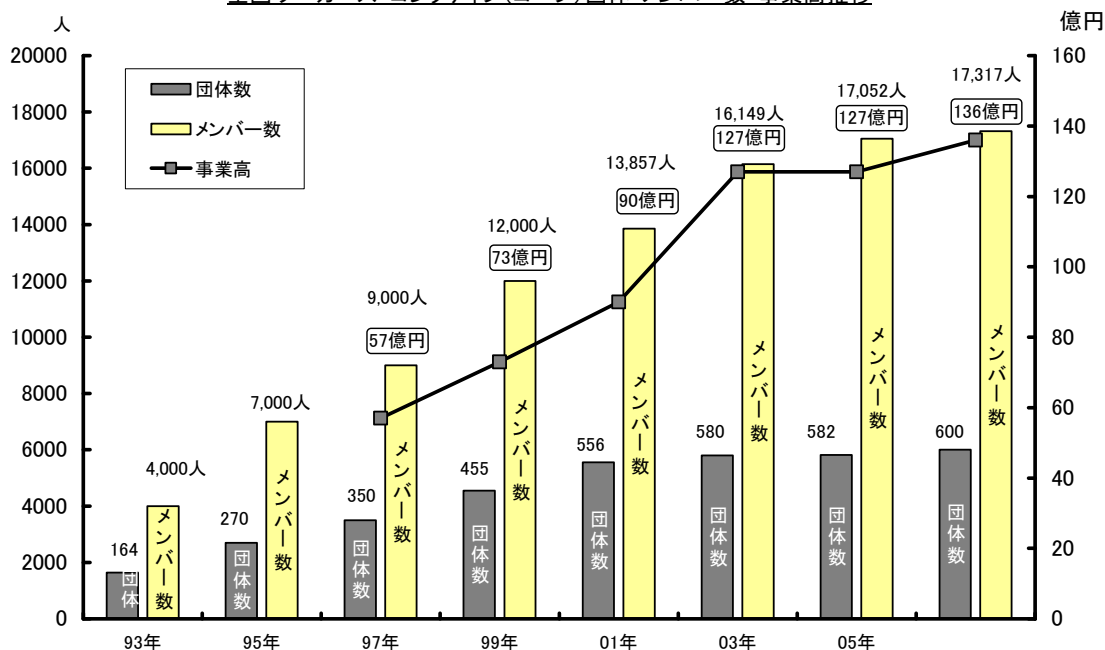


図 7-2 全国のワーカーズ・コレクティブ(コープ)団体の推移

出典：「第7回ワーカーズ・コレクティブ全国会議」（第7回ワーカーズ・コレクティブ全国会議実行委員会、2006年）およびワーカーズ・コレクティブ ネットワーク ジャパン提供資料

以下に示すように、NPO法人や企業組合といった法人格を取得しているワーカーズ・コレクティブもあるが、大部分は、現在日本に存在する法人格には自らの活動に適したものが無いとして、任意組合（法人格なし）として活動している。

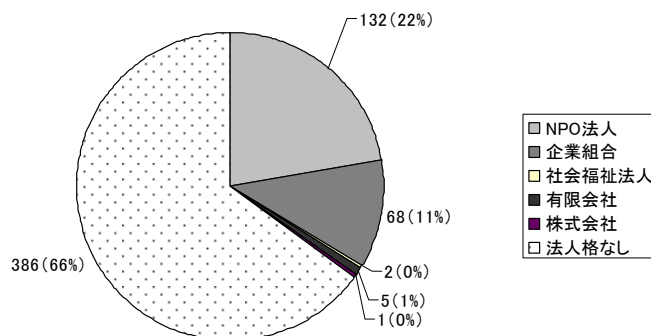


図 7-3 全国のワーカーズ・コレクティブの法人格取得状況（2007年）N=594団体

出典：ワーカーズ・コレクティブ ネットワーク ジャパン提供資料

そこで、ワーカーズ・コレクティブは自らに合った法人格が必要として、法制化の運動を続けている。現在提出している法案は第3次案であり、盛り込みたいとしている項目は以下の通りである（第3次ワーカーズ法要綱案（2001年発表）より）。

- ① 自分たちが出資する
- ② 雇われないで働く
- ③ 非営利団体である
- ④ 相互扶助の精神で地域社会に貢献する事業を行う（公益性）
- ⑤ 税制上の優遇措置がある
- ⑥ 届け出によって成立する（準則主義）
- ⑦ 届け出情報の公開

## （２）協同労働の協同組合の動き

協同労働の協同組合とは、「出資」「労働」「経営」を組合員全員が一体になって担う「協同労働」という新しい働き方によって、人と地域に役立つ仕事をおこすことをめざす団体である。

主な事業は介護・福祉関係や環境関連など様々であり、協同労働を通じて「よい仕事」を生みだし、全ての人々が共に生きる「新しい福祉社会」を築くことを使命としている。

協同労働の協同組合も、ワーカーズ・コレクティブと同様、既存の法人格では合わないと、2000年に「『協同労働の協同組合』法制化をめざす市民会議」を結成し、法制化運動を行っている。その法案は、以下の4つの要件を柱としている。

- ① 自発的な仕事おこしを協同労働により実現する
- ② 働く意志のある人々が、共同で出資し、共に労働し、経営する
- ③ 組合員は、働く人々からなり、働く人々が組合員となる。同時に、目的に賛同し出資をする人も、組合からサービスを受ける利用人も組合員となれる
- ④ 剰余を起業支援、教育、地域社会の福祉を担う事業のために積み立てる

## 8. イギリス：CIC（コミュニティ・インタレスト・カンパニー）制度

本章では、数多くの参考資料をベースとして記述を行っているため、7章までと異なり参考資料を章末に一括して整理し、本文中では番号で参照する形式としている。以下9章、10章についても同様の形式とした。

### （1）コミュニティ・インタレスト・カンパニー制度の背景

イギリスにおけるコミュニティの利益に貢献する非営利団体の多くは、監督機関「チャリティ委員会」によって資格が認定された「チャリティ」で、「チャリティ制度」によって活動している。「チャリティ制度」は、1601年の「公益ユース法（The statute of Charitable Uses）」に始まったとされ、イギリス国内でも、イングランドおよびウェールズ、スコットランド、北アイルランドのそれぞれで独自の制度を有している（8-8,pp.205）。

Social Enterprise London (SEL) による2002年の調査では、ロンドンの社会的企業の58%がチャリティ資格を有しているとされる（8-6,pp.81-82）。

「チャリティ」と認定されるためには団体の法人格は必須ではないが、多くの団体は有限責任保証会社（Company Limited by Guarantee:以下、CLG）を採用してきた。CLGは非営利活動のためのものとの認識は存在するが、社会的、公的利益のためであることが明示されているわけではない。チャリティ資格を取得することで、社会的な認知や信用、税制上の優遇などの利益があるとされてきた（8-6,pp.81-82）。

しかしながら厳格に適用されるチャリティの規定は、組織の運営上、制約であると認識されはじめ、以下の点が挙げられた。

#### ① 法人格とチャリティ資格の二重の規制

有限責任保証会社（CLG）などの法人形態をとるチャリティはチャリティ委員会の規則と会社法との二重規制に服さなければならない（8-16,pp.110）。

#### ② 株式発行の禁止

チャリティ資格を取得する社会的企業の多くはCLGの形態をとるが、CLGは株式の発行は認められていない。一方、有限責任の株式会社（Company Limited by Shares:CLS）では一般的にチャリティ資格を得ることができない。

また、取引・投資の制限規定は、チャリティ団体の起業活動を禁止し、社会的運動の制限規定はチャリティ団体のアドボカシーの役割を限定的にしている（8-8, pp.107, 8-4）。

#### ③ 無報酬の理事によって構成される理事会

（報酬を求める）創設者や経営者その他の専従有給スタッフは理事会に入ることが原

則的に認められていない。経営の観点から障害となると考えられた（8-10）。

#### ④ 社会情勢の変化と「チャリティ」の再定義の必要性

チャリティ資格を決めるそれまでの定義が、必ずしも社会が公益として思い浮かべる諸目的を網羅しなくなった。チャリティおよび広義の非営利目的セクターについての情報が不十分で、セクターの透明性と説明責任が重要となった。また、コミュニティの利益に貢献する活動団体にとっては、非営利性を打ち出しながら、チャリティよりも団体の運営に柔軟性をもった組織形態が望まれていた。（8-4,p.33-35、8-10）。

また、政府側においては、1980年代頃からコミュニティの利益に貢献する活動が労働・雇用政策および社会政策としてもとらえられ、事業性ベースの社会的企業の活性化が図られてきた（8-6）。21世紀に入ってからには社会的企業の数が急増し、貿易産業省の調査によると、社会的企業とみなされて法人格を持っている事業組織は15000団体（2005年7月）と推計されている（8-8, p.118）。

以上のような背景から、社会的企業に対して、コミュニティの再生と市民のエンパワーメントに関してさらなる役割が社会的に求められるようになり、最適な形式の法人格が必要と考えられ、コミュニティ・インタレスト・カンパニーが提起された。

#### （2）コミュニティ・インタレスト・カンパニー制度の目的

コミュニティ・インタレスト・カンパニー制度（以下、CIC）は、コミュニティの利益に貢献する「社会的企業」セクターを活性化し、公的資金を活用するための施策である。2005年の「コミュニティ利益会社規則（The Community Interest Company Regulations）」が制定されたことにより成立した。

貿易産業省がこの法律の理解と周知を図るために出したガイダンス（The Community Interest Company Regulations 2005 –Guidance notes）では、この規則はコミュニティの利益となるような会社に法人格を与えるための法律ではなく、社会的企業を保護し、育成するための法律と位置づけている（8-8, pp.117-118）。

CIC制度導入のねらいとしては、以下が挙げられている。

#### ① 社会的企業の成長を促進する

コミュニティの利益に貢献する「社会的企業」の成長を促進することがあった。これまでよりも簡便な形で透明性のある非営利の組織形態が導入されることで、既存の団体のサポートだけでなく、新たな団体の発展に貢献することが狙いとされた。（8-11,p.12）。

## ② 社会的企業の資金調達を容易にする

また、これまで社会的企業には専用の法的根拠が与えられていなかったもので、CICは社会的企業にとってのひとつの「ブランド」的価値を与えるのではないかと見られていた(8-11,p.4)。

チャリティではない社会的企業にとっては、CICとなることで自らの目的を明確に表して資金調達が容易にすることが目指された(8-11,p.12)。

なお、制度創設をめぐる議会での議論では、株式会社や有限責任保証会社などの組織形態をとる社会的企業にとって「CICになることは自発的な選択肢の一つ」と想定され、CICの運用については柔軟に捉えられている。CICを選択することによる利益が相対的に大きければCICを選べばよいとする考え方である(8-11,p.6)。

当初、CICは、病院や学校のような本質的なサービスではなく、児童福祉サービスの提供、高齢者等のための公共的な住居、レジャーや交通といった領域で、地域コミュニティのニーズに対応し、中核的なサービスを補完することを期待されていた。(8-4, p.35)。

また、制度の導入により期待されたベネフィットとしては、組織設立コストの削減<sup>3</sup>、アセット・ロックによって慈善家からの資金提供が促進されること、株式発行が許可されたことによって資金調達が促進されること、金融機関からのファイナンスを通じて投資が促進されることが想定された。既存のチャリティとの資金競争になるとの指摘もされてきたが、むしろCICの導入は資金調達を活性化すると期待されていた(8-11,pp.13-14)。

### (3) コミュニティ・インタレスト・カンパニー制度の特徴

社会的企業のための法人格であるCICが行う事業として想定されるものの範疇は広く、未就労若年層の支援、障害者・マイノリティの支援、運輸、環境問題への対応そして文化遺産保護、スポーツ振興などが挙げられている。これらの収益性のある事業を通じて、株主のためではなく地域社会に利益を還元する。社会的なサービスを中心におくCICでは、政治的な活動は範疇の外として除外されている<sup>4</sup>。

CICとなるには、非上場の株式会社、公開株式会社、有限責任保証会社(CLG)の3つの形態から一つを選択することになる。また、以下の特徴がある。

---

<sup>3</sup> CIC設立時にアセット・ロックをするには、法的アドバイスが必要とされ、その費用が1500~2000ポンドとされている。しかしこれはトランザクション・コストの減少によって賄われると考えられた(8-11,p.16)。

<sup>4</sup>対象外の範囲として、CIC法では「政治的活動はコミュニティの利益のためになされるものとは扱われない」とする規定をしている(第2部3条)。

## ① アセット・ロック（資産の固定）がかけられる

CICにおける株式会社は、非上場および公開ともに株主資本の増加による資金調達の活用が認められている。そして、剰余金の株主への分配が原則認められているが、一株当たりの配当額と配当総額の両方に上限が定められている<sup>5</sup>。

この上限は、CIC監察局長官（CREG）との協議において決定されるが、目安として、配当総額は配当用の剰余金の35%以下になるように決められている。また、一株あたりの配当の上限は「イングランド銀行の公定歩合プラス5%」が目安となっている。

これにより、残りの配当はCICに再投資されるか、コミュニティの利益に使われることを保証され、「非営利性」が担保されることになる。また、アセット・ロックの観点により、残余財産処分権は規定されていない。

なお、有限責任保証会社（CLG）は株式の発行は認められていない<sup>6</sup>。（8-4,pp.35、38, pp.119-124、8-10）。

## ② 事前審査「コミュニティ・インタラスト・テスト」がある

「コミュニティ・インタラスト・テスト」は、CICとして申請した企業の活動が、コミュニティの利益となるものであるかを、CIC監察局長官により事前に審査されるものである。

CIC規則では、特定の構成員（家族、特定個人の友人関係、特定ブランドの飲食物の定期利用者のグループなど）の利益のためのみの活動を展開する会社にはCICの資格がないと考えられている。

貿易産業省が出しているガイドラインにおいて、CICとしてふさわしい組織として例にあげられているのは、「保育や介護、公共低家賃住宅などのサービスを提供し、社会的ニーズを満たす会社」、「自社の従業員のほとんどを不利な立場にある人々から雇用するなど、利益をコミュニティに還元する会社」、「従業員および生産者によって所有され、利益も両者のコミュニティに還元されるフェアトレードを行う会社」、「チャリティの目的促進のために設立され、利益のすべてが配当を通じてチャリティに還元されるチャリティの子会社」などが挙げられている（8-8, pp.122-123）。

なお、監査局長官が具体的な政治目的についての論争に巻き込まれないことを保証するために、政党やその子会社、政治運動を支援する組織はCICを設立することができない（8-4,p.36）。

---

<sup>5</sup> 政府の説明では、アセット・ロックによってCICの資産の活用を妨げないとし、CICは資産を資金調達の担保として利用することができるとしている（8-4,p.36）。

<sup>6</sup> 条文上明記されているわけではない。

### ③ 「チャリティ」資格との2重資格取得は認めない

CICは「チャリティ」と同程度の税制優遇措置は与えられていない。しかし、CICでは株式会社の形態をとることで株式を通じた資金調達が可能であることや、各種融資における優遇金利など、資金調達面でメリットがある（8-14,pp.126-127、40）。

なお、チャリティとの二重資格は認められないが、資格の相互転換は原則可能である。また、チャリティの子会社としてCICを設置することは認められている（8-10、8-17）。

### ④ 「コミュニティ利益報告書」の作成義務

コミュニティにどのような利益を還元したか、ステークホルダーがどのように関与したかについて年次報告書を監査人に提出しなければならない（8-4,p.36）。

### ⑤ 株式会社における最低従業員数の設定

会社法の制約のもと、非上場の株式会社（private company）は最低一名、公開株式会社（public company）は最低2名の従業員が必要であるが、上限はない（8-10）。

## （4）コミュニティ・インタレスト・カンパニー制度の現状と課題

CIC法は2005年に成立し、導入後間もない段階でその数は1300を超えたが、「チャリティ」と比べればその差は大きく、CICはチャリティの1%に過ぎなかった。現在でもそれほど急増してはおらず、CIC Regulatorホームページによると、2007年12月時点で1,391のCICが登録されている。

CICを選択するか否かについて、社会的企業の認識は分かれる。CICには、公益性を表明しながら資金調達が容易になるという明確なメリットがあるが、その一方で、以下のような点が課題・デメリットとして挙げられている。

#### ① 創業者・経営者・株主のモチベーションを維持、向上できるか

アセット・ロックによって残余財産処分権が実質的に制限され、創業者、経営者への配当金が限られてしまうのであれば、事業を続けていく心意気を阻害する可能性がある（8-14,pp.128-129）。

また、CICと比較してチャリティには免税や減税の規定があり、CICに反対はせずとも積極的に賛成はしないとの意見が著名な社会的企業から提起されていた（8-8,p.133-134）。



## ② 組織運営をどのように統制するか

CICは配当を受ける権利をもつ投資家向けの株式（投資家株式）を発行できるが、この株式を通じた組織運営への影響をどう規定するかが問われる。コミュニティの利益を目的とするCICと、短期的な収益を目的とする投資家との利害を調整し効率的な経営を行う必要があるからである。

CICをめぐる議論で政府が提示した草案では、非営利株式の投票数が投資化株式の投票数の3倍以上ない場合には、CIC総会で事業の指揮運営ができないことになっていた。これは、投資家株主の投票権を全体の4分の1以下に抑えることが意図されていた。

この提案に対する回答では、賛成意見として短期利益のための会社経営は許されないとする意見がある一方、反対意見としてこれでは効率的な経営は妨げられてしまうとす意見も提起された（8-8,p.126、8-18,p.12）。

政府は結論としてこの時点で投資家の投票権に関する制約を課す意図はないとした。一株あたりまた配当総額への二重の上限設定が、投資家への過剰な利益配分を防ぐことになるし、ステークホルダーが地域の投資家である場合などでは投資家によるコントロールは適切である場合も出てくるとの考えも提示している（8-18,p.13）。

### 【本章の参考資料】

- 8-1 中島恵理「英国の持続可能な地域づくり—パートナーシップとローカリゼーション」（2005）
- 8-2 中川雄一郎「社会的企業とコミュニティの再生—イギリスでの試みに学ぶ」（2005）
- 8-3 中川雄一郎『「コミュニティ利益会社と社会的企業1」、協同の発見no.155』（2005）
- 8-4 岡安喜三郎『「イギリスの[コミュニティ利益会社]法案」、協同の発見no.141』（2004）
- 8-5 中小企業庁「平成18年中小企業白書」（2006）
- 8-6 中村陽一他「イギリスとイタリアにおける社会的企業の展開とその社会的・制度的背景に関する調査報告」（2006）
- 8-7 谷本寛治「ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭」（2006）
- 8-8 塚本一郎他「イギリス非営利セクターの挑戦」2007年
- 8-9 CECOP「Comparative table of existing legislation in Europe」（2006）
- 8-10 CIC Regulatorホームページ
- 8-11 イギリス政府ウェブサイト「Explanatory memorandum to the community interest company regulations 2005, 2005 No.1788」（2005）
- 8-12 目加田説子「NGOセクターに関する6カ国比較調査—MDBsとの連携に向けて—」（2004）
- 8-13 NCVO「The UK Voluntary Sector Almanac 2006: The State of the Sector」（2006）

- 8-14 Paul Allen 「Your Ethical Business」 (2007)
- 8-15 中川雄一郎『『コミュニティ利益会社と社会的企業2』、協同の発見no.157』(2005)
- 8-16 総務省 「『参考・諸外国における非営利団体制度の概要』、平成17年度公益法人白書」 (2005)
- 8-17 イギリス貿易産業省 「An Introduction to Community Interest Companies」 (2004)
- 8-18 Department of Business and Enterprise & Regulatory Reform 「The Community Interest Company Regulations 2005 Consultation response for the consultation beginning on 11 October 2004 and ending on 4 January 2005」 (2005)

## 9. イタリア：社会的協同組合制度

### (1) 社会的協同組合制度が提起された背景

イタリアでは、非営利かつ公的利益を目的とする活動を担う団体は、伝統的に「アソシエーション<sup>7</sup>」、「ボランティア団体」、「財団」が並立していた(9-3,pp.58-59)。

1970年代からは、女性の社会進出、社会の高齢化が進むなか、社会的サービスがいつそう求められるようになっていった。同時に、経済的不況が続くなか、子どもや若者、高齢者向けだけでなく、障害者、ホームレスや移民などの貧困者への支援が社会的な課題として認識され始め、その課題に対応する小規模のアソシエーションが多数形成されていた(9-6,pp.6-7、9-7、p.7)。

しかし、当時アソシエーションに対する公的な支援は限定的であり、特別の税制優遇はなかった。その上、アソシエーションは生産などに従事することはできなかった。また、活動の継続性や活動内容の質的向上が課題であり、組織において当事者の参加が容易で民主的な運営がなされることが重要であると認識され始め、1980年前後には「社会的連帯協同組合」という新たな組織形態が生まれた(9-1,p.8、9-6,pp.8-9)。

さらに、1981年のヨハネ・パウロ法王による支持が、社会的協同組合の成立をさらに後押しすることになったとも言われている。法王は「働く人々が自分自身の労働に基礎を置いた共同所有者になること」を是認し、資本に対する労働の優位、社会的・経済的・文化的目的をもった広範囲の中間組織の活性化、それら組織の国家や自治体からの自律性、コミュニティにおける共同利益の追求、あらゆる人の尊厳と発達の保障を体現するものとして、社会的連帯協同組合に対する支持を表明した。(9-3,p.65)。

しかし、当時、社会的連帯協同組合は、民法上(The Civil Code in 1942)では共益組織と位置づけられ、資産利益の員外利用は禁じられていた。社会的な課題が深刻になる一方で、協同組合の活動が社会に還元されるべきであるという考え方が強くなった。

このような背景から、まず州ごとに条例や州法のレベルで社会的協同組合を支援する制度ができ、1991年には「社会的協同組合に関する法律(国法第381号)」の制定に至った。(9-3,pp.67-68、9-6,p.9、9-7,p.12)。

### (2) 社会的協同組合制度の目的

1990年代に社会的協同組合を法的に位置づける動きが活発化するなかで、具体的な論点とされたのは以下の項目になる。

---

<sup>7</sup> ある目的のための組織された集団。広義では営利企業も含む。

### ① 民法上の公益組織との関連

組合員の利益だけでなく、地域の普遍的利益の充足を図るための論拠が焦点となり、利益不分配、出資の限定を通じた徹底した非営利性の明示と税制上の優遇措置が求められた(9-3,pp.67-68)。

だが結果的には、現行民法の規定にしたがい、剰余金の不分配は明記されず（分配は妨げられない）、非営利性は明示されなかった（9-3,p.70）。ただし、分配可能額は利益の80%以下とし、利率もイタリア政府（post service）の債権より2%以上高くすることはできないこととなった（9-6,p.27）。

### ② 公共性の根拠

ボランティアを組合員とすることは組織の公共性の根拠としてとらえられた（9-3,p.79）。また、障害者等を労働力として統合すること、企業性および専門性を確保することの重要性も指摘された。その結果、ボランティア組合員は組合員総数の最大50%までとされた。

そして、障害者等の雇用を重視したB型協同組合においては、社会的な不利益を被る労働者の数が報酬を受ける人の30%を下回らないことされた。

### ③ 社会的協同組合の理念の変化

社会的協同組合は、当初「社会的に不利益を被っている人々の連帯」の概念が重視されたが、後に専門性の重視の議論が強まり、文言としては「連帯」の文字は消えることとなった。しかし、法律第1条には反映されているとされている（9-3）。

以上のような検討を経て、社会的協同組合は、「社会の普遍的な利益を追求する」ことを目的とすることが法律で定義されており、以下の点が求められている（9-3,p.66-67）。

- 福祉医療サービスの提供およびそれらに不利益を蒙っている人々の労働参加を図ること
- 差別のない労働参加を図ること
- 質の高い福祉サービスの提供と専門職者の仕事の確保すること
- 民主的運営に配慮した小規模な組織構成とすること
- 地域社会との強い結びつきをもつこと
- 小規模な社会的協同組合でも「規模のメリット」を放棄しないために事業連合組織を活用すること

### (3) 社会的協同組合の現状

2001年時点の団体数は、アソシエーションが15万、ボランティア団体が15000、財団が1000、社会的協同組合が4250であった。2007年時点の社会的協同組合は7000ほどとされる(9-3,pp.58-59)。

社会的協同組合がアソシエーションから発展し、分離独立しているケースは多い(9-3,p.61)。団体によっては、アソシエーションはニーズを把握することに使われ、事業そのものは協同組合が行うところもある<sup>8</sup>。アソシエーションの活動領域を持つことが、社会的協同組合の活動にとって重要だとする認識が指摘されている(9-3,p.132)。

#### ① 法律上の規定

「社会的協同組合に関する法律(国法第381号)」第1条では、「地域の普遍的な利益の追求」という目的を実現するものとして、社会的協同組合を大きく二つの型に分け、異なる目的と運営方法が規定されている。

ひとつは「A型社会的協同組合」で、社会的なサービス提供を主眼におき、社会福祉、保険、教育サービスの運営を行う組合と規定されている。もうひとつは「B型社会的協同組合」で、「社会的不利益を被る者の就労を目的として、農業、製造業、商業およびサービス業などの多用な活動を行う」ことと規定され、社会的排除への対応に主眼が置かれている(9-1,p.7)。そして、B型には、A型にない規定として、「社会的不利益を被る労働者の数が報酬を受ける労働者の30%を下回らない」ことが加えて規定されている(第4条)。

また、B型においてハンディを持つ者の雇用創出を目的とする場合、公共機関(官公庁)は公共事業の契約にかかわる規定の例外として、1件20万ユーロ以下の案件についてはB型社会的協同組合と随意契約を結ぶことができると規定された(第5条および1996年の国法52/96・第20条)。さらに、第4条の規定を満たした組合は、税制の優遇とともに不利益を被る労働者の国民保険税免除を受けることができることになっている。

その他、A型、B型に共通する規定としては、ボランティアの組合員を認めること、またボランティア組合員の数は組合員総数の半分以上を超過してはならないこと、ボランティアは専門職の補完であって代替としてはならないことがある(第2条)(9-1,pp.6-7)。

なお、1999年には障害者の労働権に関する法律を受けて、50名を超える雇用者のいる企業では労働者の7%は障害者とする旨が規定されたが、社会的協同組合にとっても法的基礎となっている(9-1,p.27)。

---

<sup>8</sup> 任意団体としてではなく、単なる登録団体としてアソシエーションを形成している場合、事業は行えないのでこのようなかたちとなる(4,p.29)。

国法の制定により、社会的協同組合の法的位置づけが明確化したことによって、社会的協同組合は活動を活発化させていくことになった。公的機関からの社会的協同組合への委託も進んだ（9-6,pp.12-13）。

## ② A型、B型の特徴と展開

A型の社会的協同組合は、専門的な社会的サービスを提供することを基本としている。現在A型が担っているさまざまな事業は、社会にとって必要な事業であるとの認識が広がり、現在では自治体からの委託事業を担う重要なプレーヤーとなっている（9-3,p.160）。

その一方で、社会的協同組合として成熟してくると、専門性のある従事者が中心になり、創業時に参加していた多数のボランティアは補佐的なかわりに後退していき、機動力が低くなることもあるという見方もある（9-3,p.182）。

B型の社会的協同組合は、2001年時点において、全報酬受領者約36000人のうち、社会的に不利な立場の人々は約18000人となり、国法381/91で定められた下限30%を大きく上回っている（9-1,p.65）。これらの労働力のうち40%以上の人々は、一般的な賃金とほぼ同等の賃金を得ているとされ、社会的に不利な状況にある人の雇用機会を生み出している（9-7,p.6）。

## ③ 事業連合の活用

個別の社会的協同組合の多くは数十人の小規模で活動している。小規模であることは、事業が営まれている地域に深く根ざし、サービスの需給者提供者との関係が直接的になり、密着度や交流水準を高くし、ニーズを迅速に把握し、柔軟で個別性を重視したサービスをすることができるかと捉えられている。そして、組合員が組合の意志決定過程に参加しやすくなることが指摘される。

その一方、小規模であれば、事業運営において多様な専門職を配置できないこと、契約で求められる規模をカバーしきれないことなどのデメリットがある（9-2,pp.129-130、9-1,p.39）。

以上のような利点のある小規模性を維持しながら、より効果的に活動するうえで、イタリアでは協同組合の事業連合（コンソーシアム）が形成されている。国法381/91号においては第8条に事業連合に関する規定がなされ、事業連合結成の際は、設立時の組合員の70%以上が社会的協同組合でなければならないとされる（9-1,p.6）。

事業連合は、組合員である各協同組合に対する人材、経営上のサポートを行い、既存の組合とともに新規に設立する組合へのサポートを行っている（9-7,p.11）。

さらに事業連合自ら官公庁との事業委託契約に参加し、結んだ契約事業を各協同組合に分配するゼネラル・コントラクトも行っている（9-2,pp.130-131）。これは、求められるサービスの種類が多様であり、クライアントの数が多の場合に、単独の社会的協同組

合で対応が困難であるサービスの提供に有効な手法である（9-2p.131）。

このゼネラル・コントラクトは、他国に見られない特徴的なものとされるが、ここで重視されているのは組織間の協調である。組合員である協同組合間の競争を促す市場原理ではなく、パートナーとして情報交換を促進し、プロジェクトを共同で進めていける体制をつくることを目指している（9-2,p.131）。

#### （４）社会的協同組合制度の課題

社会的協同組合制度における課題としては、以下のような事項が指摘されている。

##### ① 十分な知見を持つ組織運営者の不足

十分な組織経営能力を持つ経営人材の不足が指摘されている。社会的協同組合のほうでも、良い人材には十分なステイタスと給料を提示することが重要とは理解しているが、それが難しいため、社会的協同組合の事業を理解し、同時に十分なビジネススキルのある人材を見つけ出すことが難しい（9-7, pp.16）。

##### ② 事業計画継続の難しさ

年度ごとの委託事業収入に頼っている社会的協同組合では、自転車操業的に運営を行うことになり、ストックしておく資金も少ないため、次年度以降の事業計画を立てるにも困難が伴い、組織運営が立ち行かなくなっている（9-7, pp.16）。

##### ③ 委託事業を受注するのが以前より難しくなった

社会的協同組合は、その成り立ちから、州法により公的サービスにおける事業委託契約の受け皿として期待され、営利企業との競争にさらされることもなく、安定的な経営基盤を構築できていた。しかし、EUの経済政策や市場を重視する2000年の国法328号により、一定の競争を重視しなければならなくなった（9-2, pp.126）。

##### ④ 専門性重視による機動力の低下

法規制や市場における専門性重視の流れによって、社会的協同組合にも、規制の動きが組織内外にあり、多様性や機動性の低下につながっている。国法381号によって、多くの社会的協同組合が生まれ、より企業性が重視されたことは、事業の継続性や責任の所在の明確さにおいてよい影響があったことは確かである。しかし、ボランティアの参加モチベーションが下がったとも指摘されている（9-7, pp.16）。



**【本章の参考資料】 ※本文中で直接参照していないが、参考とした文献も含む**

- 9-1 協同総合研究所「イタリア社会的協同組合調査報告（増強版）」（2006）
- 9-2 中村陽一他「イギリスとイタリアにおける社会的企業の展開とその社会的・制度的背景に関する調査報告」（2006）
- 9-3 田中夏子「イタリア社会的経済の地域展開」（2004）
- 9-4 田中夏子「『地域での新しい働き方を考える』社会的排除との闘いと人が大事にされる暮らしと仕事」（2007）
- 9-5 Antonio Fici「The New Italian Law on social enterprise」（2006）
- 9-6 Carlo Borzaga and Alceste Santuari「Social enterprise in Italy. The experience of social co-operative」（2000）
- 9-7 Social Enterprise London「Social co-operative in Italy: Lessons for the UK」（2002）
- 9-8 日本障害者リハビリテーション協会「イタリアのソーシャル・エコノミー講演資料1」（2007）
- 9-9 協同総合研究所「『ボローニャにおける社会的協同組合の発展』協同の発見no.163」（2006）
- 9-10 協同総合研究所「『イタリア協同組合法の改正とEU協同組合法について』協同の発見no.161,pp.17-19」（2005）
- 9-11 田中夏子「『社会的協同組合と行政のパートナーシップをめぐる研究ノート—委託契約をめぐる—』協同の発見no.93」（2001）
- 9-12 協同総合研究所「『社会的企業の中核たる社会的協同組合と社会的企業法』協同の発見no.161,pp.20-22」（2005）
- 9-13 協同総合研究所「『労働者協同組合、事業と労働』協同の発見no.161,pp.23-25」（2005）



## 10. NGO・NPO評価の仕組み

昨年度調査において、NPO/NGOに対する幅広い層からの信頼性の確保・向上のためには、支援のためのプログラム評価と、実施事業のプロジェクト評価の循環体系が必要であること、また、プロジェクト評価については、組織・事業両面から、マネジメントや目標設定に関する事前評価と、達成度や副次・波及効果を含めた事後評価に分け、ファンド・レイジング・サイクルを確実にする役割を担うものとして位置づけることが必要であることが指摘された。また、広く潜在的な資金提供者への情報提供を含めて、広報を行う必要も指摘されている。さらに、媒体やイベントといった広報手段とは別に、資金提供者や仲介者の視点から見た科学的なNPOの評価システムも必要であると考えられる。

長坂（2004a）によれば、「NPOの評価」という場合、2つの側面があるという。一つは、自分たちの活動の公益への貢献性、有効性、効率性などを評価し、自分たちの組織と活動の改革・向上のためにNPO自身が自ら行う評価である。もう一つは、第三者によるNPOの運営の客観的評価を行う仕組みである。企業セクターにおいては、多くの企業評価システム・機関があるように、NPOセクターについても同様に、NPO的な評価システムに沿ったNPO評価が必要であるとしている(10-3, p.73)。

また、長坂（2004a）では、こうしたNPOに対する評価の必要性は2つの側面から説明できるとしている。一つは企業が社会貢献の一環として寄付や協働を企画する場合、あるいはNPOから寄付等の協力要請があった場合、企業はそのNPOがどのような団体で、信頼に足る団体なのかを知る必要が生じる。よってNPOの評価機関が必要となってくる。これは企業にかかわらず、寄付をしたい個人にとっても同様にそうしたニーズがある。さらに、募金を行う側のNPOにとっても同様のニーズがある。企業や個人が募金(寄付)に応じ会員になってもらうために、第三者の評価機関による評価は、NPOが自らの信頼を高めるために大きな意味をもつからである(10-3, pp.73-74)。

こうした既存研究における指摘を踏まえて、本章では、こうしたNPOの評価システムの検討にあたって、参考となると考えられる海外事例の概要を整理する。まず、先進的なNPO評価を実施していると言われているオランダのNPO評価方法について、既存文献や関連団体のウェブサイトの情報をもとに整理する。また、NPO/NGOの評価機関（団体）の国際的な連合組織であるICFO (International Committee on Fundraising Organization) の会員国におけるNPO評価の仕組みについても、既存文献等によりまとめる。

### 10. 1. オランダのNGO・NPO評価の仕組み

#### (1) 評価機関CBF設立の背景

長坂（2000）によれば、オランダではNGO・NPOなどの公益団体が募金を募ったり、寄付を受けるに足るだけの財政管理や活動の監視ができていのかどうかについて、公的

に評価するシステムが確立されており、その評価機関がCBF（Central Bureau on Fundraising；募金中央委員会）である（10-1, p.174）。

このCBFの設立は1925年と古く、自治体などから、募金団体を監視する中央機関の設立を求める動きが長年にわたってあったことが契機となったとされる（10-1, p.175）。

## （2）CBF設立の目的

CBFの目的は、募金団体をレビューし、公的機関や市民に対して情報、アドバイスを提供することにより、信頼に足る募金集めと支出を促進することである（10-2）。CBFが募金団体を保証することにより、自治体内での募金箱をもった戸別訪問による募金活動を許可することができ、企業や団体が安心して寄付を行うことができる（10-1, p.176）。

そのためのCBFの具体的な業務（タスク）として、以下のような活動がある（10-2）。

- ・信頼のおける、かつ責任ある資金の収集と支出のための規制を発展させ、各団体の規則の遵守状況をモニタリングすること。
- ・ファンドレイジング（資金調達）に関して、社会的に重要となる可能性のある問題を独自に特定し、文書化する
- ・公共団体、当局等に情報を提供し助言を与える

## （3）CBFによる募金団体に対する証明

CBFは、募金団体に対して時にはアドバイスを含めて評価し、「支援するに足る」団体には「支援資格宣言書」（Certificate of no objection）の交付と「品質保証シール」（CBF Seal）の授与により証明を与え、自治体や企業、団体や市民に対して情報提供している。

なお、「支援資格宣言書」とは、募金団体がCBFの求める基準に合う場合に交付するもので、NGOはこの「宣言書」を活用して募金活動ができる。また、この「宣言書」を3年間以上取得し続けている団体で、「支援に足る」団体であることを一層公知させたい団体は、「品質保証シール」を取得することができる。「品質保証シール」を取得した団体は、詳細にレビューされた団体であることが保証される。なお、重要なクライテリアとして、その団体の資金調達のためのコストが、その団体独自の資金調達による収入の25%を超えないこと等が提示されている（10-2）。

この「品質保証シール」の授与には、CBF自身が提供先を本当に正しく審査したかどうかをさらに審査する形をとっており、この審査機関として証明委員会が設置されている。さらに、この両者の審査結果の違いから生ずる紛争を処理するために、上訴委員会も設置されている（10-1, p.177）。このようにして、CBFの審査内容をさらに審査する体制が形づくられていることが、大きな特徴と考えられる。

#### (4) CBFの審査基準

CBFによる審査項目は以下の通りである(10-2)。

- ① 理事会の体制：方針の決定、財務ガイドラインの確立、日常の経営に対する最終責任
- ② 方針策定：複数年の予算とともに複数年（少なくとも3年間）の計画策定等。複数年の計画には測定可能な目標およびそれらの目標の優先順位を含む。
- ③ 募金方法：a)外部の情報の構造化、情報へのアクセス性、情報の一貫性、b)募金及び情報提供の場合の目的、計画、資金の必要額等の明示、c)誤った情報の提供や他団体の比較等の禁止、d)募金活動における自主的な貢献の尊重、脅迫等の禁止、e)不平の受付と考慮、h)募金活動における経費と目的とする公益活動を行うための経費のバランス等
- ④ 支出状況：a)資金の支出に対する責任の明示、b)支出と予算の対応、c)支出に対する機会と脅威の評価、f)支出の評価と報告、g)新しい政策策定の際の評価、支出の反映等
- ⑤ 会計と報告：a)年間報告書の作成、b)年間会計に対する監査報告書の添付等
- ⑥ 古着収集に関する追加的要件：収集した古着の重量に関する報告等

#### (5) CBFの財源

CBFの財源内訳は以下の通りである。

- ① 会費：会員（全地方自治体、企業、募金団体）からの会費収入。情報提供に対する対価。
- ② 自主事業からの収入：「支援資格宣言」と「品質保証シール」の発行収入、出版物収入、アドバイスによる収入
- ③ その他：政府からのプロジェクト・ベースでの補助金、ロタリー基金からの寄付、支援収入

### 10. 2. ICFOなどにおけるNPOの評価システム

#### (1) ICFOの組織目的

ICFO（International Committee on Fundraising Organization／募金団体国際委員会）は、NPO/NGOの評価機関（団体）の国際的な連合組織であり、1958年にオランダのアムステルダムで設立された。現在ではドイツのベルリンに事務所を置いている。（10-5）

長坂（2004a）によれば、ICFOの設立目的は3つあるとされている。第一は、寄付者に対して信頼感を与えること。つまり、寄付したものが目的通りに使われているということを知らせる（評価する）ためである。第二には、NPOを支援してくれる寄付者に対

して透明性と誠実性を与えること。第三に、NPOの国際基準を形成していくこと、である(10-3, p.75)。

以下に、参考としてICFOの会員リストを示す。

〔参考：ICFOの会員リスト〕(10-5)

オーストリア：OFSE (Osterreichische Forschungsstiftung fur Entwicklungshilfe) / OSI

カナダ：CCCC (Canadian Council of Christian Charities)

フランス：CC (Comite de la Charte)

ドイツ：DZI (Deutsches Zentralinstitut fur soziale Fragen)

イタリア：IID (Istituto Italiano della Donazione)

オランダ：CBF (Centraal Bureau Fondsenwerving)

ノルウェー：IK (Stiftelsen Innsamlingskontrollen i Norge)

スウェーデン：SFI (Stiftelsen for Innsamlingskontroll)

スイス：ZEWO (Zentralstelle fur Wohlfahrtsunternehmen)

台湾：Taiwan NPO Self-Regulation Alliance

イギリス：ABFO (Accrediting Bureau for Fundraising Organizations)

アメリカ：ECFA (Evangelical Council for Financial Accountability)

賛助会員：イギリスCAF (Charities Aid Foundation)

## (2) ICFOの会員国におけるNPO評価団体および評価の概要

ここでは、第三者によってNPOの運営の評価を行う仕組みのモデルケースとして、ICFOの会員国におけるNPO評価団体および評価の概要をそれぞれ簡潔に整理する。ここでの記述の多くは、長坂寿久(2004b)および「Monitoring Fundraising - a Comparative Survey of ICFO Members and their Countries」(ICFO, 2002)に依拠しており、これらの文献で情報が得られないイタリア、台湾については割愛している。

### ① オーストリア

1996年に設立されたOSI (オーストリア募金研究所) は、ICFOの基準に基づいてオーストリアの一般的基準を作成し、2001年からは総合的なモニタリング・システムを導入した。これには政党、教会、ロビー団体、広告業界も参加している。OSIはOFSE (オーストリア開発調査財団) に附属しており、OFSEがICFOの会員となっている(10-4, p.139)。OFSEの業務内容は、オーストリアにおける資金調達プロセスの文書化、資金調達シール付与のための責任ある基準の精密な構築などである (10-6)。

## ② カナダ

カナダのCCCCは、1972年に設立され、NPOの法令遵守と財政的アカウンタビリティ基準を促進する全国的な団体として発展してきた。CCCCの会員には、「2億カナダドル以上の予算をもつ大きな団体」と「会員からの会費で主として運営している小さい団体」があり、前者についてはCCCCによる評価（モニタリング）が行われているが、後者については行われていない。後者の団体は、内部会員からの資金調達を行っているため、通常は認証を求めないためである（10-6）。評価においては、CCCCの開発した「組織のインテグリティと財政的アカウンタビリティ基準」（Standard for Organizational Integrity and Financial Accountability）がNPO団体の評価基準として大きな影響を与えている（10-4, p.139）。

## ③ スイス

スイスのZEWOは、募金の信頼性を高め、長期的に募金増加への支援を行うことを目的として、1934年に慈善団体の情報センターの役割を果たす公的機関として設立された。1940年に認証シール制度を開始した。2001年に財団となり、現在は政府との関係はない。ZEWOは自治体・コミュニティとも連携しており、ZEWOの認証シールを取得した団体のみ自治体内での募金活動を認めているところもある（10-4, p.140）こと等から、ZEWOの評価は一定程度の影響をもつものと推察される。

## ④ オランダ

オランダのCBFについては前節「10.1. オランダのNGO・NPO評価の仕組み」を参照されたい。なお、オランダのCBFに政府の関与はない（ただし補助金は出ている）。CBFは民間団体で、情報の提供、データや文書の収集、認証シールの発行を行っている（現行の認証シール制度は1995年に導入）（10-4, p.142）。

## ⑤ ノルウェー

ノルウェーのIKは1848年に設立された、寄付者や消費者団体に対し情報を提供する民間団体である。募金団体や特別の一時的募金キャンペーンにはIKへの登録が必要となっている。（10-4, p.142）。

## ⑥ スウェーデン

スウェーデンのSFIは1943年に設立された民間団体である。評価はSFIのモニタリング条件を受け入れたNPOに対して行われている。評価のポイントは「①募金コストの合理

性（集めた募金総額の5%以内、価額の無いものを売った場合は40%以内）。②募金の事務コストは受取総額の10%以内。③健全なマーケティング方法で募金を行うこと。④募金で集めたお金は団体の目的に沿って使われること」の4点である(10-4, pp.142-143)。

## ⑦ フランス

ICFOの会員となっているCCは民間団体であり、18の団体によって1989年に設立され、当初は設立メンバーのモニタリングを中心に行ってきたが、1992年にフランスのすべての団体に開放されている。CCのミッションは会員団体のコンプライアンスのモニタリングであり（10-6）、主として、CC憲章をベースに、①組織的機能と無私のマネジメント、②コミュニケーションの質、③マネジメントの厳格性、④財政的透明性、の4点を遵守しているかどうかを評価する(10-4, p.140)。

## ⑧ ドイツ

ICFOの会員となっているDZI（ドイツ社会問題研究センター）は民間の評価機関であり、1893年にベルリンで、寄付のニーズのある人と支援したい人との間を仲介する機関として設立された。DZIは、「①寄付者諮問サービス（Donor Advisory Service）」「②特別図書館（Specialized Library）」「③刊行ハウス（Publishing House）」の3つの活動を行っており、このうち寄付者諮問サービスにおいて、社会問題、特に人権問題に関する慈善団体の情報を集め、寄付者に対する情報提供サービスを行っている。また、1992年に寄付者の保護と寄付金・政治資金の保護のために、信頼できるNPOに対して認証を与えるDZI認証シール制度を開始しており、ドイツ外務省（German Foreign Office）といった政府部門も、NPOへの補助金支出に際してシール取得の有無を参照している（10-4, p.141-142、10-6）。

## ⑨ イギリス

ICFO会員のABFOは、消費者協会やチャリティ・エイド財団の支援を得て評価システムを導入するため設立された。しかし、ABFOは英国全体の募金チャリティ団体に受け入れられているわけではない。

一方、政府機関としてNPO評価に関わる組織として、チャリティ・コミッションが知られている。チャリティ・コミッションの目的は、資金調達組織の誠実性に対する公衆の信頼を維持することであり、そのための良好事例（good practice）の奨励を行っている。チャリティ・コミッションはイングランドとウェールズのすべてのチャリティに対して登録と規制を担当している（10-6）。

民間機関としては、ABFOのほかには、慈善団体のベスト・プラクティスを推進する

ための団体がいくつか存在するが、モニタリングは行っていない(10-4, p.143)。

## ⑩ アメリカ

米国ではほとんどのNPOは政府機関であるIRS（内国歳入庁）のForm990による申請を求められる。しかし、IRSはその数の多さ故に、メディアの暴露か苦情が殺到することがない限り調査することは実態的にはない。州のモニタリング機関（司法当局事務所）も同欧米主要国のNPO評価システムと同様で、資源（調査担当者数）が限られているため調査はよほどのことがない限りほとんど行われない。

したがって、実質的にNPOの評価（モニタリング）を行っているのは民間評価機関である。民間のモニタリング団体としては、BBB Wise Giving Allianceがある。また、ICFOの会員になっているECFAは1979年に設立されており、目的はBB Wise Giving Allianceの前身であるNCIBとCBBBのモニタリング対象となつてこなかった宗教系のチャリティ団体を評価することであった。主要な福音主義の慈善団体のほとんどがECFAの会員であり、ECFAはシール認証制度も構築している。(10-4, p.143-144, 10-6)。

### 10. 3. 海外のNPO評価システムの特徴

本節では、これまで整理したNPO評価システムについて、その全般的な特徴、政府の関与および財源に関する特徴、評価基準に関する特徴について整理する。

#### (1) 全般的な特徴

前節までで見たように、海外ではNPOの評価システムについて比較的古くから取り組みが進んでいる。評価の方法は国によってばらつきがあるが、多くの場合、一定の評価基準を定めて評価（モニタリング）を行い、信頼に足ると考えられる団体には認証シールを発行すること等により、寄付者あるいは政府に対して当該団体の信頼性に関する情報を提供している。また、その評価結果が政府の補助金支出などに関して一定の影響力をもっている国もある。

わが国でのNPO評価に関する制度の検討においても、こうした海外の制度に関する情報は参考になるものと考えられる。

## (2) 政府の関与の有無および財源の特徴

NPOの評価システムの構築に当たっては、その評価システムに政府がどこまで関与すべきか、さらに評価機関自身の資金調達をどのように行うべきかが議論になることが多い。

そこで、NPOの評価について、政府の関与の有無で分類すると以下のようになる(10-4, p.138)。

- ① NPOの評価に対する政府の関与が全くない国・・・オーストリア、カナダ、ノルウェー、オランダ
- ② 政府によるNPOの評価（税務上）が行われている国・・・フランス、ドイツ、イギリス、アメリカ

また、評価機関の財政基盤は概ね3つの形態に分類される(10-4, p.144)。

- ① 被評価機関の貢献（会費・評価料）によってすべて賄っている。  
(カナダCCCC、フランスCC、ノルウェーIK、スウェーデンSFI、アメリカECFA)
- ② 財団や公的補助金等によって運営されている。  
(オランダCBF)
- ③ 財団、公的補助金、企業のCSRによる寄付によって運営されている。  
(スイスZEWO、ドイツDZI)

このように、いくつかのパターンはあるものの、以下の表から分かるように、被評価団体からの会費・評価料収入が財政基盤の主要部分を占めている団体が多いと考えられる。



表 10-1 NPOの評価機関の財政基盤

| 団体名       | 被評価団体からの会費・評価料 | 公的補助金   | 企業のCSR | その他(財団など) | 各団体の予算額(2001年) |
|-----------|----------------|---------|--------|-----------|----------------|
| カナダCCCC   | 100%           | 0%      | 0%     | 0%        | 25万4,000ユーロ    |
| スイスZEWA   | 67%            | 4%      | 2%     | 27%       | 34万2,400ユーロ    |
| ドイツDZI    | 15%            | 68%     | 2%     | 15%       | 104万ユーロ        |
| フランスCC    | 100%           | 0%      | 0%     | 0%        | 35万ユーロ         |
| ノルウェーIK   | 100%           | 0%      | 0%     | 0%        | 10万600ユーロ      |
| オランダCBF   | 40%            | 45% (注) | 0%     | 15%       | 86万ユーロ         |
| スウェーデンSFI | 100%           | 0%      | 0%     | 0%        | 22万7,000ユーロ    |
| 米国ECFA    | 100%           | 0%      | 0%     | 0%        | 147万ユーロ        |

(注) オランダの公的補助金は中央政府から20%、地方自治体から25%

出典:長坂(2004b)および「Monitoring Fundraising – a Comparative Survey of ICFO Members and their Countries」ICFO, 2002

### (3) 評価基準に関する特徴

ICFOの会員組織における評価基準については、共通的な点をまとめると以下のようになる(10-4, p.148)。

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>①団体は責任をもって管理・運営されているか</li> <li>②団体の活動は公開されているか</li> <li>③団体の募金には信頼性があるか</li> </ul> |
|---|

さらにこうした共通項を踏まえ、「Monitoring Fundraising – a Comparative Survey of ICFO Members and their Countries」(ICFO, 2002)では、「国境を越える募金活動等も増えており、国際的なNPOの評価基準も必要」という観点から、国際的な評価基準において重要な項目として以下の5点を提示している(10-6)。

- ① ガバナンス機関のメンバーシップと責任 (Membership and Responsibilities of the Governing body)
- ② 公益目標 (Public Benefit Goals)
- ③ 財政責任 (Financial Responsibilities)
- ④ 募金活動 (Fundraising Practices)
- ⑤ 公的情報 (Public Information)

それぞれの項目について、ICFOの会員組織において共通的な基準を以下に整理する(10-4, p.150-151、10-6)。(なお、これは「Monitoring Fundraising – a Comparative Survey of ICFO Members and their Countries」(ICFO, 2002)に基づくため、2002年時点での情報であることに留意されたい)

#### ① ガバナンス機関のメンバーシップと責任

- a 理事会は最低5名とする。
- b 理事としての奉仕に対して給与(謝礼)は支払われない。
- c 理事会は独立的であり、最大肝心事項に沿って活動する。
- d 理事会の会合は定期的に開催される。

これらはほとんどのICFO会員組織の基準に対応している。

#### ② 公益目標

- a 対外報告書や募金資料に団体のミッションと目的を明確かつ整合的に述べること。
- b 活動は団体が述べている公益目的に沿って行われること。

すべてのICFO会員組織がこの2つのポイントを要求している。

#### ③ 財政責任

- a 年間の会計報告が作成され、独立の専門的検査機関によって監査されていること。これはすべてのICFO会員組織に共通する基準である。
- b 支出は活動の規模、公益機関の倫理的精神に基づき釣り合いがとれていること。ただし、これはICFO会員組織によって常に求められる基準ではない。

#### ④ 募金活動

- a 募金活動は真実、明確で誤解のないように行うこと。これはすべての ICFO 会員組織に共通する基準である。
- b 募金コスト(経費)は、団体の全体的経費から見て合理的な比率に制限されていること。また効率的に行っているか、定期的に審査を行うこと。なお効率性の制約については、すべての ICFO 会員組織によって求められているわけではない。

#### ⑤ 公的情報

- a 団体の活動や実績に関する情報は定期的に作成され、人々に対して自由に提供されること。これはすべての ICFO 会員組織が求めている。
- b 情報は包括的かつ理解し易い形で提供されること。これは常に明示されているわけではないが、暗黙のうちに当然のこととされている。
- c 説明的情報が財政面の情報理解を助けるために提供され、適切な比較も行われること。ただし、これはすべての ICFO 会員組織によって求められているわけではない。

### 10. 4. 我が国におけるNPO/NGOの評価システムの事例

我が国におけるNPO/NGOの評価システムの一事例として、JANIC(特定非営利活動法人国際協力NGOセンター)が作成しているアカウンタビリティ基準案を取り上げる。

日本の主要NGOが加盟する、全国規模のネットワーク型NGOであるJANICでは、国際協力NGOの社会的認知が高まっていることから、アカウンタビリティ(説明責任)の確保による社会責任の向上を目指し、組織内にNGOアカウンタビリティ委員会を設置し、2002年からアカウンタビリティ基準作りに取り組んでいる(10-7)。

JANICが作成した「国際協力NGOのアカウンタビリティ基準(案)」は、「組織運営基準」「事業実施基準」「会計基準」「情報公開基準」の4つの基準で構成されている。これらの項目は、前述のICFOの提示する5つの重要な評価項目とも類似している。JANICでは自己診断シートと手引きをホームページ上で公開しており、会員団体に限らず活用できるようになっている。

以下にそのうちの一般達成基準の一部を抜粋したものを示す。組織運営のあり方について、評価の基準となる事項が整理されている。より詳細については、JANICウェブサイトを参照されたい。

表 10-2 「国際協力NGOのアカウンタビリティ基準（案）」の一部抜粋

|  |
|--|
| <p>枠 組 み</p> <p>1. 何について</p> <p>a) 組織の運営について</p> <p>1) 組織の目的（理念、使命）が明確か</p> <p>2) 意思決定</p> <p>①意思決定の仕組みとプロセスが明確か</p> <p>②意思決定の基準と理由が明確か</p> <p>③決定事項に利害関係を有する者が決定から除外されているか</p> <p>3) 情報の共有</p> <p>①組織内で情報が共有されているか</p> <p>②情報管理システムができているか</p> <p>4) 組織の仕組み</p> <p>①組織に必要な機関が置かれ、その役割・権限が明確になっているか</p> <p>②組織の規則、基準、手続きが明確になっているか</p> <p>③責任の所在が明確になっているか</p> <p>5) 業務の遂行</p> <p>①日常業務での意思決定は緊密に行われているか</p> <p>②業務担当者の役割・権限が明確か</p> <p>③日常的な意思決定や手続きが明確か</p> <p>④業務の遂行状況が組織内で共有されているか</p> <p>6) 財務</p> <p>①資金や物資の集め方が適正／倫理的か</p> <p>・・・ (以下略)</p> |
|--|

出典：JANICウェブサイト (<http://www.janic.org/modules/tinyd2/index.php?id=26> (2008.3.7))

**【本章の参考資料】**

- 10-1 長坂寿久「オランダモデル—制度疲労なき成熟社会」(2000)
- 10-2 CBFウェブサイトおよび「Objective and Tasks」(Central Bureau on Fundraising, 2007)  
(同サイトよりダウンロード可能)
- 10-3 長坂寿久(2004a)「NPOの評価システムについて～オランダのNGO評価システムと募金制度」『季刊 国際貿易と投資Autumn2004/No.57』
- 10-4 長坂寿久(2004b)「欧米主要国のNPO評価システムの比較」『季刊 国際貿易と投資Winter2004/No.58』
- 10-5 ICFOウェブサイト
- 10-6 「Monitoring Fundraising – a Comparative Survey of ICFO Members and their Countries」  
ICFO, 2002
- 10-7 JANICウェブサイト