



(左から順に) 菅田 裕之 (日本公認会計士協会非営利法人委員会委員長) / 篠原 量紗 (文部科学省高等教育局私学部参事官付私学経営支援企画室長) / 大野 卓 (内閣府公益法行政担当室次長) / 小野 博史 (厚生労働省社会・援護局福祉基盤課長) / 桑原 寛 (厚生労働省医政局医療経営支援課医療法人支援室長) / 高橋 克典 (日本公認会計士協会理事)

※敬称略、登壇者の所属、役職はセミナー開催時点のものです。



CPD

非営利組織会計検討会主催セミナー

「人口減少社会における 非営利組織の役割～サステナブルな 組織を目指して～」開催報告

日本公認会計士協会非営利グループ テクニカルディレクター (非営利担当) まつまえ えりこ
松前 江里子

日本公認会計士協会 (以下「協会」といいます。) 非営利組織会計検討会は、2025年7月16日に「人口減少社会における非営利組織の役割～サステナブルな組織を目指して～」をテーマとしたセミナーを開催しました。このセミナーは、協会会員だけでなく、一般関係者も対象としており、非営利法人制度に関連する府省の担当者を招き、講演とディスカッションが行われました。

セミナーは3部構成で、第1部では社会課題解決における非営利組織の役割と支援施策が制度面から説明され、第2部では、協会が非営利組織のガバナンスと財務報告の共通性向上を目的に研究している「非営利組織会計モデル基準」の一部が紹介されました。第3部ではサステナブルな組織運営やガバナンスについて横断的に議論されました。

以下、セミナーの内容を報告しますが、紙幅の都合により全ての発言及び資料を掲載できないことにつき、あらかじめご了承ください。

開会に先立ち、協会副会長の秋山修一郎氏がセミナーの開会挨拶を行いました。秋山副会長は、日本が抱える人口減少などの社会課題解決において、非営利組織が重要な担い手であるという考えから、各非営利組織を所管する府省から講師を招いたことを説明しました。また、今回のセミナーはオンライン配信のみでしたが、非営利組織の役職員、関係府省、公認会計士など500人を超える参加申込みがあったことを報告しました。



秋山 修一郎 氏



進行役: 松前 江里子

第1部 基調講演「人口減少社会における非営利組織の役割」

第1部は「人口減少社会における非営利組織の役割」をテーマに、各府省から講演をいただきました。人口減少という我が国が直面する大きな構造的課題に対し、非営利組織が、それぞれどのような役割を果たし、どのような未来を描くべきか、各分野の専門的な視点から深く掘り下げられました。

(1) 福祉サービスの安定的運営に向けての取組み～社会福祉法人の連携・協働化等について～

講師：厚生労働省社会・援護局福祉基盤課長 小野博史氏

① 人口減少と介護ニーズの地域差と社会福祉法人制度の現状

日本の総人口は近年減少局面にあり、このままの推計が続けば、2070年には総人口が9,000万人を割り込み、高齢化率は39%の水準に達すると予測されています。65歳以上の人口は地域差が大きく、847市町村では既に2020年以前にピークを迎えています。都市部を中心とする239市町村では2040年以降にピークを迎えます。

特に注目すべきは、2040年には85歳以上の人口が大幅に増加するという点です。これは、当然ながら介護や医療を必要とする方が非常に増えることを示しています。人口減少の地域差をみると、2015年と2050年を比較した場合、全市区町村の約3割に当たる558市町村で人口が半数未満になり、介護、福祉、医療に限らず、地域での生活基盤そのものを維持することが困難な状況になると考えられています。75歳以上人口も地域差があり、都市部以外では2020年以前に既にピークを迎えています。都市部では2050年以降にピークを迎える状況です。



小野 博史 氏



図1 保険者別の介護サービス利用者数の見込み

- 各保険者における、2050年までの介護サービス利用者数を推計すると、ピークを過ぎ減少に転じた保険者もある一方、都市部を中心に2040年以降まで増え続ける保険者が多い。
- また、最も利用者数が多くなる年の利用者数の2022年の利用者数との比（増加率）をみると、+20%未満の保険者（約44%）が多い一方で、+60%以上となる保険者（約13%）も存在する。

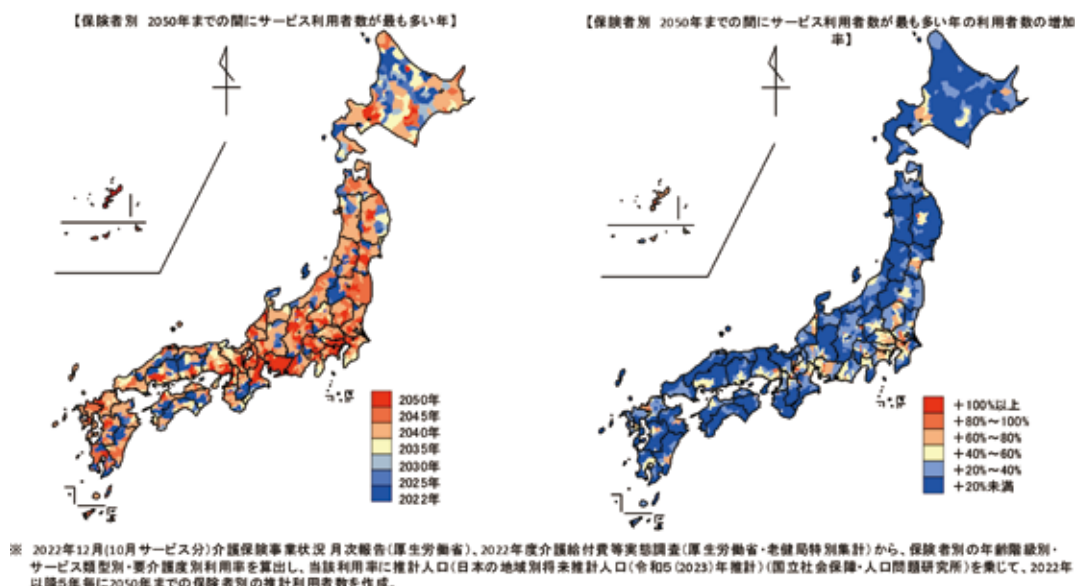
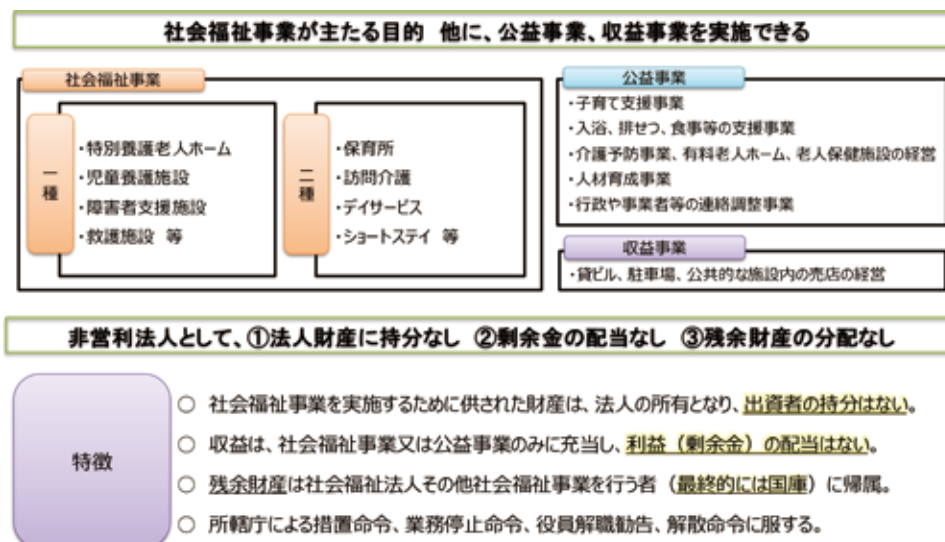


図1は「保険者別の介護サービス利用者数の見込み」で、介護保険の保険者である市町村別の介護サービス利用者数の見込みでは、都市部では今後も高齢者人口が増加しサービス利用者が増える一方、中山間地域では高齢者人口が既にピークを迎え、今後は減少すると予測されています。都市部、中山間地域ともに若者(生産年齢人口)や担い手は減少するため、都市部では引き続き福祉サービスが増大する中でサービス確保と担い手確保が大きな課題となります。中山間地域ではサービス需要が縮小する中で、いかに必要なサービスを維持するかが課題です。

② 社会福祉法人制度

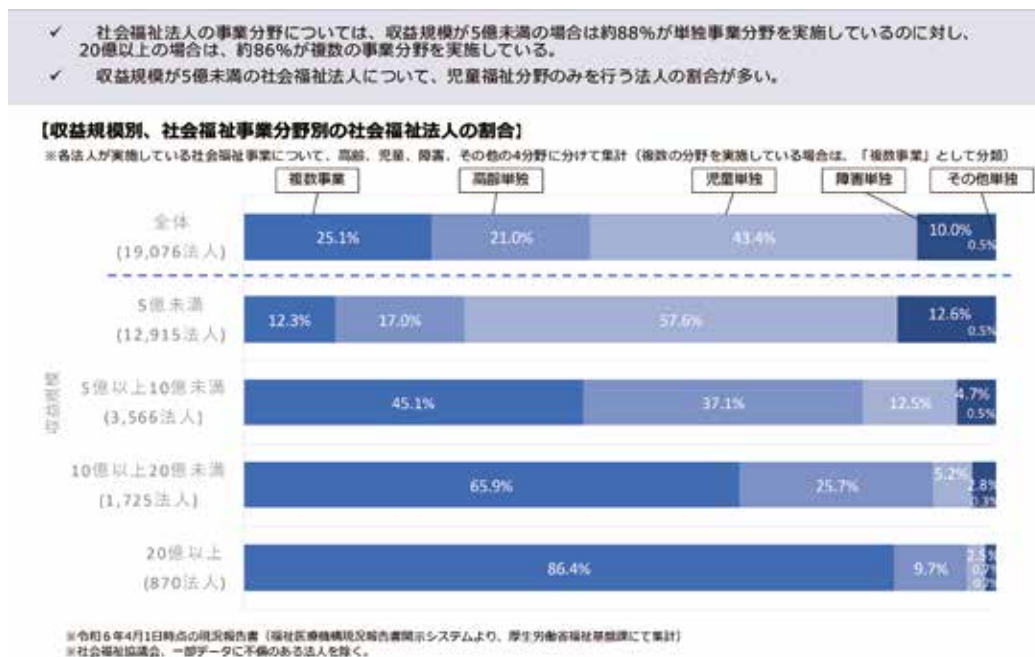
図2 社会福祉法人制度



社会福祉法人制度は、社会福祉事業を行うことを主たる目的とし、公益事業や収益事業も実施できます。社会福祉事業には第一種と第二種があり、主に、第一種は入所施設、第二種は訪問や通所施設などです。第一種事業の実施主体は、原則として、社会福祉法人か一部自治体直営に限られますが、第二種事業は法人格があれば株式会社も含めて参入可能です。

社会福祉法人は非営利法人であり、法人財産に持分がなく、剰余金の配当や残余財産の分配もありません。全国の社会福祉法人の数は、介護保険導入以降大きく伸びましたが、平成の終わりごろから横ばいとなり、直近の2023年(令和5年)では2万1,000を少し超える数となっています。社会福祉法人の「サービス活動収益」規模別では、「1億～2億円未満」(24.7%)が最も多く、次いで「2億～3億円未満」(14.0%)の順となっています。

図3 社会福祉法人の事業展開



社会福祉法人の事業展開については、1法人1施設で運営されている法人もあれば、複数事業を組み合わせで実施されている法人もあります。「5億未満」の法人は、例えば保育所を単独で運営している法人、「20億以上」の法人は、子ども、高齢、障害といった複数分野での事業を実施しているような大規模法人などです。

2016年(平成28年)には社会福祉法が改正され、社会福祉法人は公益性・非営利性を踏まえ、「地域における公益的な取組み」を実施する責務が創設されました。これは、各地域で少子高齢化・人口減少を踏まえた福祉ニーズに対応するサービスを提供するものです。厚生労働省では、「地域における公益的な取組」の好事例集を作成し、普及啓発を図っています。具体的には、「制度の狭間のニーズに対する生活支援」として、地域の独居高齢者や生活困窮者に対し、地域有志の応援団と社会福祉法人が連携して、ごみ出し、買い物代行、家屋内の掃除などの生活支援を行う例が挙げられています。

③ 福祉サービスの安定的な運営に向けた取組み

厚生労働省の社会・援護局と老健局では、現在2つの検討会を開催しています。1つは「地域共生社会の在り方検討会議」で、地域共生社会の実現に向けた取組み強化を目的としています。高齢、障害、子どもといった属性や分野を超えて、全ての地域住民がお互いを支え、支えられる社会を築くことを目指しており、福祉分野に限らず様々な分野の施策や関係者が連携し、個人の生きがいや役割を創出するとともに、地域社会自体をより良いものにしようとする取組みです。この会議の中間取りまとめ(5月)では、特に一人暮らしや身寄りのない高齢者などの増加に対応するため、相談支援機能の強化や、入院・入所時の手続支援、亡くなられた後の事務支援を第二種社会福祉事業として新設する方向性が示されており、今後制度化に向けて検討が進められる予定です。社会福祉法人の地域での取組

み強化や、連携・協働を進める上での社会福祉連携推進法人制度の活用促進も盛り込まれています。

もう1つの検討会は『「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会』で、介護や福祉のサービス提供体制が2040年に向けてどうあるべきかを議論しています。4月に中間取りまとめが出され、「人口減少・サービス需要の変化に応じたサービス提供体制や支援体制の構築」という方向性が示されました。介護サービス等の需要の現時点及び今後の見通しが地域によって大きく異なることから、中山間地域・人口減少地域ではサービス需要の減少に応じてサービスの維持・確保のための柔軟な対応、大都市部ではサービス需要の急増を踏まえたサービス基盤整備のための対応が必要であるとまとめられています。

社会福祉法人に関しては、2019年(令和元年)にまとめられた検討会の報告書で提言された「社会福祉法人を中核とする非営利連携法人制度の創設」を受け、社会福祉連携推進法人制度が創設されました。また、社会福祉法人の財務諸表の電子開示システムや活動状況の公表を通じて、「見える化」の取組みも進められています。これは、社会福祉法人の公益性について広く国民に説明責任を果たすとともに、法人が自らの経営状況を把握し、必要に応じて福祉医療機構による経営サポートなどを利用して経営改善を図ることを目的としています。

④ 合併・事業譲渡と社会福祉連携推進法人制度

社会福祉法人の合併は年間10件から20件と数は多くありません。合併や事業譲渡は現実的にはハードルが高いですが、法人の自主的な意思で進める場合に対応するため、「合併・事業譲渡等マニュアル」の提供や、福祉医療機構による合併支援に向けたマッチング事業(2025年(令和7年)4月開始)など、支援が行われています。

2022年(令和4年)4月から始まった社会福祉連携推進法人制度は、従来の法人間の緩やかな連携(社会福祉協議会を通じた連携など)と、ハードルが高い法人の合併・事業譲渡の中間的な位置づけとして設けられました。この制度により、法的な枠組みの中で、一段深い連携・協働化が可能になります。連携推進法人が行える業務には、人材確保や物資の共同購入などがあり、スケールメリット、経営コストの縮減、共通の専門人材確保と指導、一体的な研修実施などの効果があります。現在、全国で30法人が設立され、少しずつ増加しています。

⑤ まとめ

厚生労働省は、地域共生社会の実現に向けた担い手・核として社会福祉法人に大きな期待を寄せています。特に高齢者を含む人口減少局面において、地域で必要不可欠な社会福祉に関する事業・サービスの質を確保しながらどう提供・維持するかが重要です。この観点から、以下の2点が挙げられています。

- ・各法人の自己理解と将来を見据えた経営：1つひとつの法人が自らの運営状況・経営状況をしっかり把握し、その上で先を見越した広い視野に基づく経営を行うことが最も重要です。
- ・地域全体での連携と役割分担：1つの法人や施設だけで地域を支えることは難しいため、地域全体の中で法人がどのような役割分担をして連携していくかが重要です。地域でネットワークを構築したり、既存のネットワークに参画し、自らの得意分野を活かしていくことが重要です。

これらの取組みを進める中で、法人の自発的な意思に基づく連携や合併、事業譲渡も有力な選択肢の1つと考えられています。

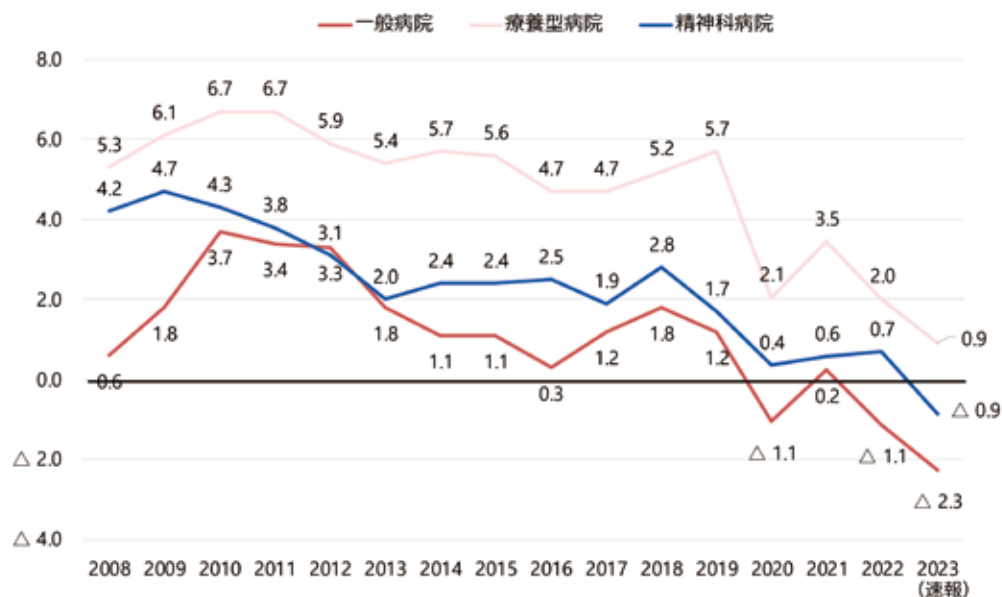
(2) 医療法人の直面する課題

講師：厚生労働省医政局医療経営支援課医療法人支援室長 桑原 寛氏

① 直面する課題

福祉医療機構の融資先調査に基づく医療法人の医業利益率を見ると、2010年度(平成22年度)、2011年度(平成23年度)ごろから一貫して低下傾向にあります。一方、経常利益率(補助金を含む)では、コロナ禍で医療機関がコロナ患者を受け入れたことにより行政から多額の補助金が出たため、2021年度(令和3年度)、2022年度(令和4年度)には利益率が大きく上昇しました。しかし、コロナが通常の感染症扱いになり補助金がなくなった2023年度(令和5年度)には、病院の活動内容に大きな変化がないにもかかわらず、利益率が急落しています。

図4 医業利益率の推移（福祉医療機構による融資先調査より）



※「一般病院」とは「全病床に占める一般病床の割合が50%超の病院」、「療養型病院」とは「全病床に占める療養病床の割合が50%超の病院」、「精神科病院」とは「全病床に占める精神科病床の割合が80%以上の病院」を指す。なお、2023年度のサンプル数は一般病院が1,458病院、療養型病院が655病院、精神科病院が348病院である（以降、同じ）

赤字病院と黒字病院の比率を見ると、一般病院では2023年度（令和5年度）には赤字病院が51%、黒字病院が48%とほぼ半々です。これは民間病院中心の調査ですが、公立・公的病院を含めると赤字の割合は6割に達するという報告もあります。療養型病院や精神科病院でも同様に赤字の割合が増加傾向にあります。

2023年度（令和5年度）の経常利益率を見ると、病院のみ経営する法人の平均値は2.0%ですが、無床診療所のみ経営する法人では8.8%、有床診療所のみ経営する法人では4.1%です。しかし、「最頻値」はどの形態でも0.0%～1.0%あたりであり、多くの法人が収支相償に近い状況で運営されていることが示されています。



桑原 寛氏

図5 令和4年度・令和5年度の医療法人の利益率（経営する施設の類型別）

＜法人単位での集計＞

令和4年度 【R4.4.1～R5.3.31の間に決算を迎えた法人】		病院のみ経営	無床診療所のみ経営	有床診療所のみ経営
経常利益率	平均値	4.6%	9.6%	5.0%
	中央値	2.7%	6.7%	3.2%
	最頻値（※1）	0.0～1.0%	0.0～1.0%	0.0～1.0%
令和5年度（※2） 【R5.4.1～R6.3.31の間に決算を迎えた法人】		病院のみ経営	無床診療所のみ経営	有床診療所のみ経営
経常利益率	平均値	2.0%	8.8%	4.1%
	中央値	1.2%	6.1%	2.3%
	最頻値（※1）	0.0～1.0%	0.0～1.0%	0.0～1.0%

（出典）医療法人経営情報データベースシステム（MCDB） ※分析数は令和4年度は45,199法人、令和5年度は40,094法人

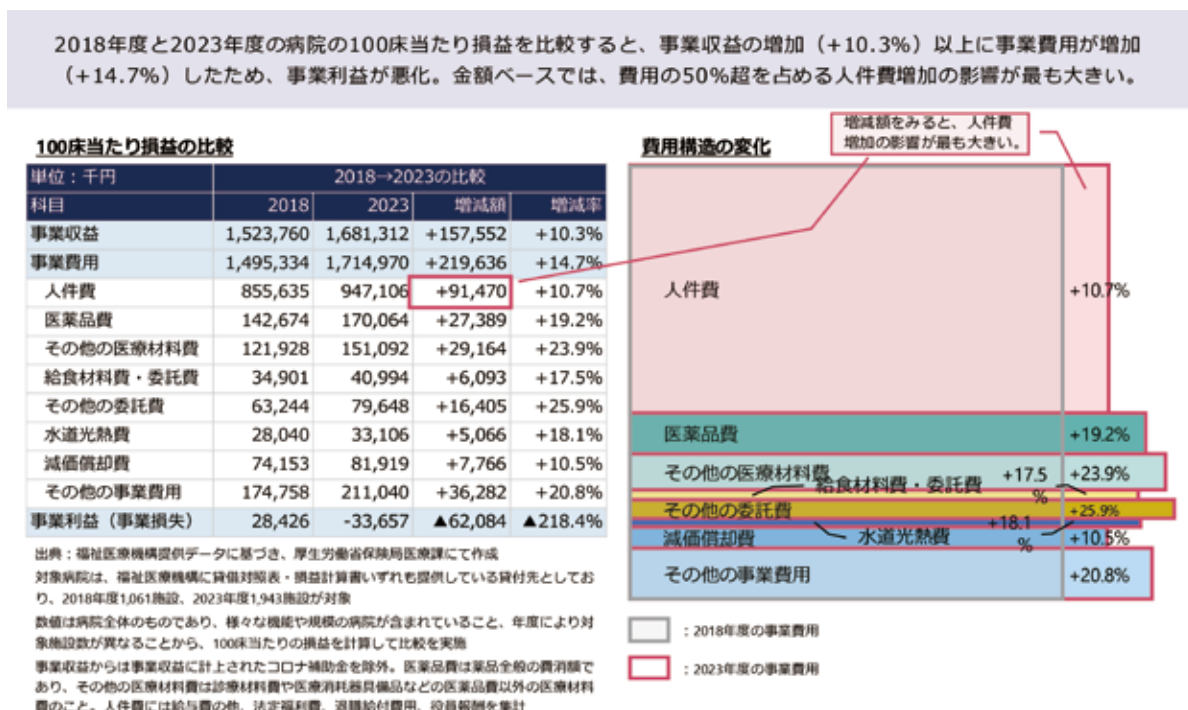
※1 利益率を1%ごとに区切った上で階級をつくり、その階級内の法人（施設）数が最も多い階級を最頻値としている。

※2 令和5年度は提出率76%時点のデータであり、昨年の実績（R4年度に決算を迎えた医療法人の経常利益率が、R5.11月時点で6.2%、R6.11月時点で5.9%に減少していること）を踏まえ、利益率は、提出率が上がるに従って減少する可能性がある。

この厳しい状況の背景には、病院の病床利用率の低下があります。2014年度(平成26年度)から2019年度(令和元年度)ごろまでは約80%で推移していましたが、2020年度(令和2年度)、2021年(令和3年度)、2022年度(令和4年度)には77%、76%、75%と低下しました。これは、コロナ禍でコロナ患者受入れのために病床を空ける必要があったことや、一般患者の受診控えが原因です。一般病院で病床利用率が75%まで下がると、経営的には非常に厳しく、黒字化は困難な水準です。2023年度(令和5年度)にわずかに上昇しているものの、コロナ収束後も80%まで戻る状況にはなく、少ない入院患者数の中でいかに病院を運営するかが、医療法人が直面する課題です。

コロナ禍による病床利用率の低下だけでなく、外来・入院患者数は長期的に減少傾向にあります。2000年度(平成12年度)から2023年度(令和5年度)までを見ると、外来患者数はコロナ収束後の上昇を除けば一貫して下がり続け、入院患者数も減少し続けています。これはコロナの影響に限らず、医療機関の患者数が減り、収入が減っている傾向を示しています。

図6 病院の収支構造の変化について



病院の収支構造をコロナ前(2018年度(平成30年度))とコロナ後(2023年度(令和5年度))で比較すると、「費用構造の変化」では人件費が10.7%、医薬品費が19.2%、医療材料費が23.9%、委託費が25%超と大幅に増加しています。これは物価高騰や賃上げの影響が大きいと考えます。患者数は減少していますが、入院単価や外来単価が上昇しているため、収入自体は5年間で10.3%増加しています。しかし、この収入の伸びを上回る費用の伸びがあるため、経営は厳しい状況にあります。食料費の消費者物価指数は2018年度(平成30年度)から2024年度(令和6年度)で20%上昇、総合物価指数は9%上昇しており、特に建築単価は14年間で31万円/平米から46万円/平米まで上昇し、建替えが困難になっています。



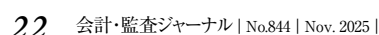
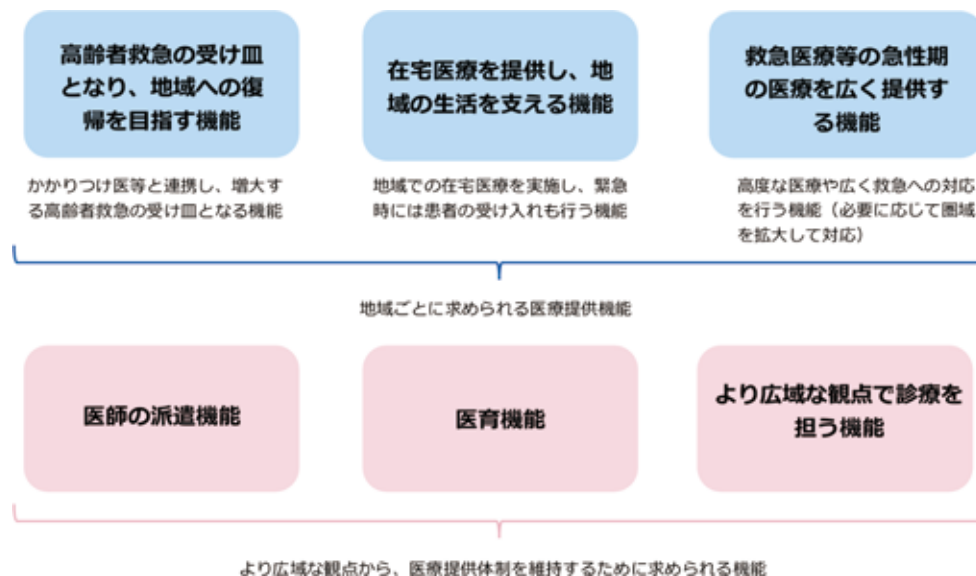


図8 2040年に求められる医療機関機能（イメージ）



- ・在宅医療を提供し、地域の生活を支える機能：受診困難な患者に対し、自宅や施設で医療を提供し、地域の生活を支える機能です。また、何かあったときに患者を受け入れられる体制が必要です。
- ・高齢者救急の受け皿となり、地域への復帰を目指す機能：急に容態が悪化する高齢者の救急受入れ先となり、入院し続けるのではなく地域に戻ることができるような機能が必要です。
- ・救急医療等の急性期の医療を広く提供する機能：重症救急や専門医療は、より広い圏域で拠点化された急性期医療機関が担う必要があります。

これらの機能を実現するためには、以下の3つの視点が必要です。

- ・地域の患者・要介護者を支えられる地域全体を俯瞰した構想：医療機関は個々で完結するのではなく、地域全体でどのような役割を果たすかを考える必要があります。
- ・今後の連携・再編・集約をイメージできる医療機関機能に着目した医療提供体制の構築：それぞれの機能分担に応じて連携を深め、専門医療は集約化していく必要があります。
- ・限られたマンパワーにおけるより効率的な医療提供の実現：働き手が減少する中で、いかに生産性を向上させ、効率的な医療提供体制を実現するかが強く求められます。

このための手段の1つとして、医療にも社会福祉と同様の「地域医療連携推進法人制度」があり、病院、診療所、介護事業所などが社員として参加し、役割分担や連携を進めることができます。

また、診療所の承継も今後の課題です。診療所の医師が80歳で引退し、その後継者もいないと仮定すると、例えば東北地方の診療所医師は、2022年の6,229人から2040年の2,899人へと半分以下に減少します。これは、病院だけでなく診療所でも医師の高齢化と後継者不足が進み、特に地方部で診療所がなくなる懸念があることを示しています。

③ 医療法人制度

医療法人数は現在5万9,419で、そのうち公益法人並びとなる社会医療法人は373です。全医療機関の中で、病院の70%、病床の60%弱、診療所の50%弱、歯科診療所の30%弱を民間医療機関が占めており、その割合が高い実態があります。

医療法人には「持分あり医療法人」と「持分なし医療法人」があり、持分ありから持分なしへの移行促進が課題となっています。国としては、持分あり医療法人から持分なし医療法人への移行促進制度の期限（2026年末）をさらに3年延長できるよう準備を進めています。

医療法人の合併・分割も行われており、2024年度（令和6年度）には吸収合併が27件ありました。

④ まとめ

医療法人・医療機関が直面する課題は、患者受診動向の変化による収益減少と、物価高騰や人材確保難による費用増加で、経営的に非常に厳しい状況であることです。中長期的には、高齢者を受け入れる救急や、在宅医療を身近な地域で提供するための医療が求められています。また、急性期の高度専門医療には機能の再編が求められるとともに、診療所では承継問題が顕在化しています。

(3) 中教審答申「我が国の「知の総和」向上の未来像」と私立大学の振興に向けた具体策の方向性

講師：文部科学省高等教育局私学部参事官付私学経営支援企画室長 篠原量紗氏

高等教育機関全体が目指すべき将来像を示した中央教育審議会の答申「我が国の「知の総和」向上の未来像」と、それを踏まえた私立大学振興の具体的な方向性について解説します。2023年(令和5年)に行われた諮問「急速な少子化が進行する中での将来社会を見据えた高等教育の在り方について」に対し、2024年(令和6年)2月に出された答申の背景にあるデータや、そこに盛り込まれた政策の方向性を紹介します。

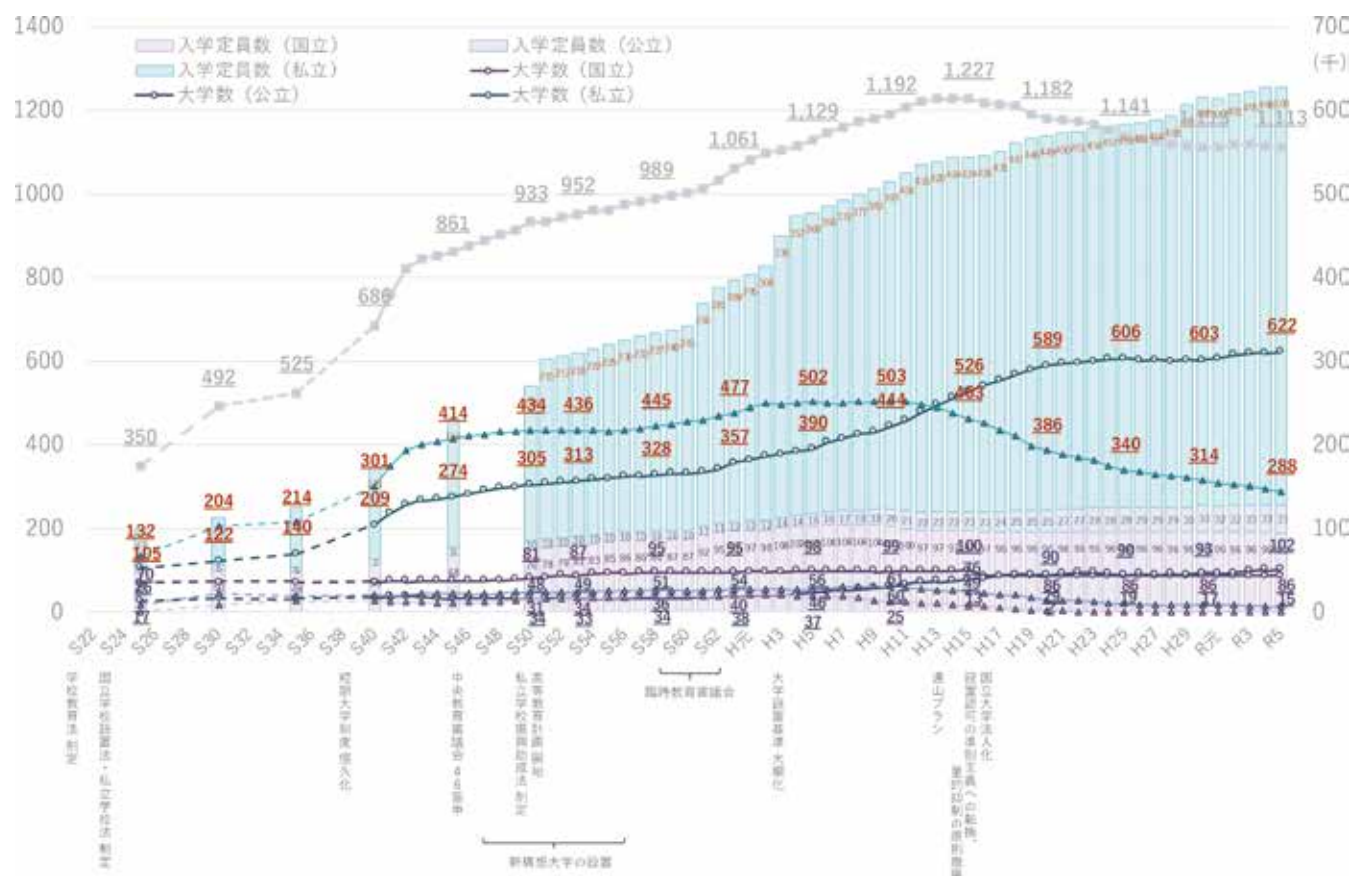


篠原 量紗 氏

① 人口減少と大学の現状

大学進学者数の将来推計を見ると、18歳人口のピークは1990年代初頭にあり、現在は減少傾向です。2026年に一時的な増加があるものの、その後さらに減少し、現在の約110万人から2040年には70万人台に減少すると予測されており、大学入学者も減少局面に突入するとされています。

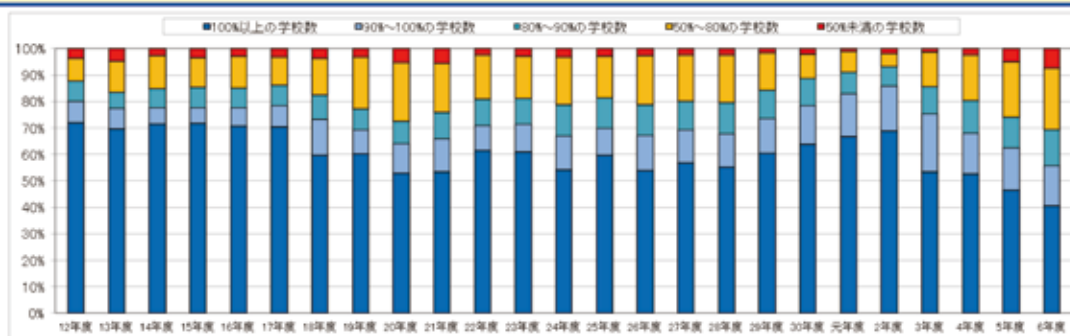
図9 設置者別大学・短期大学数及び大学入学定員数の推移



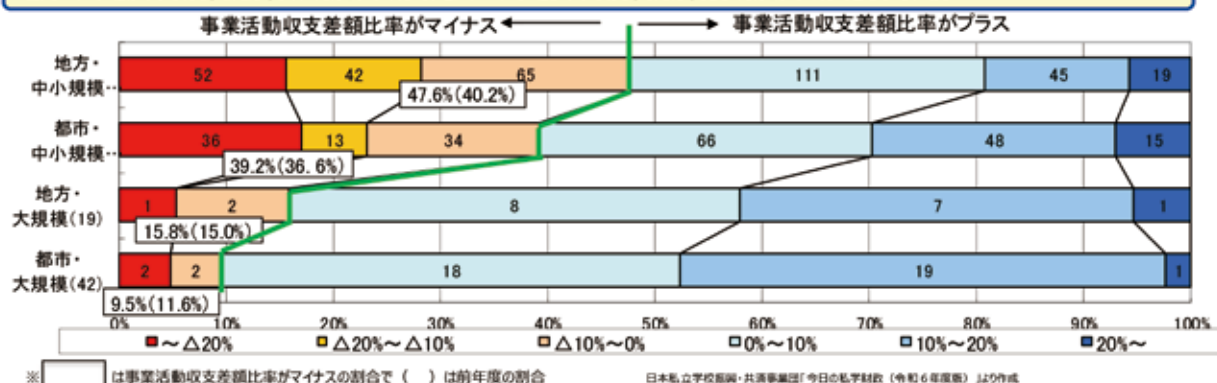
大学の数については、国立、公立、私立全てを含めると緩やかに増加傾向にありますが、短期大学は減少しています。私立大学が大学総数の大半を占めており、入学定員数は約50万人です。規模別の学校数と入学定員数の割合では、小規模大学が全体の77%を占め、その大半が私立大学です。入学定員に関しては、大規模、中規模大学もそれなりの定員を抱えています。

図10 私立大学の経営状況について

私立大学の約59%が入学定員未充足（約30%が充足率80%未満）となっている。



地方・中小私大の収支状況は約47%が赤字傾向、都市・中小私大の収支状況は約39%が赤字傾向となっている。



私立大学の経営状況を見ると、入学定員の未充足状況（入学定員を充足できていない割合）のグラフでは、充足率50%未満の赤色部分と50%から80%の黄色部分が2020年度（令和2年度）以降増加傾向にあります。明確な経営悪化の基準はないものの、通常は7割から8割の充足率が安定した経営のために必要であると考えられています。事業活動収支差額では、地方の中小私立大学の約47%、都市の中小私立大学の約39%が赤字傾向にあります。地方と都市、中小規模と大規模で経営状況が大きく異なり、短期大学は大学よりもさらに厳しい状況です。

② 今後の高等教育の目指すべき姿

直面する課題は、やはり人口減少です。大学に関してはなんといっても少子化の影響が大きいです。高等教育が目指す姿は、全体の規模は小さくなるものの、「知の総和」を向上させることです。そのための政策は、「質」、「規模」、「アクセス」の3つの軸に沿って進められます。重視すべき観点は、教育研究、学生個人への支援、機関の運営、社会の中における機関の4つです。

・質の向上：「認証評価制度の見直し」が検討されています。現在の制度では社会のニーズに沿っていないという問題意識から、教育の質をより正しく評価できる形に見直し、在学中に学生がどれだけ力を伸ばすことができたかを数段階で評価する制度を目指します。これに関連して、情報公表のためのデータプラットフォームの構築も検討されています。

・規模の適正化：以下の段階的なアプローチがとられます。

1. 厳格な設置認可審査への転換：大学設置の入口を厳しくし、一定の条件の下で認可を行います。
2. 設置計画不履行に対する措置：経営が厳しい状況に陥った大学が漫然と経営を続けることを避けるため、一定の条件を満たさな

い場合は私学助成の減額・不交付措置が検討されます。

3. 教育の質向上と経営努力の支援：新しい評価制度の下で教育の内容や経営努力を踏まえて大学を支援します。

4. 縮小支援・撤退支援：経営が厳しい大学には、定員削減手続の簡素化や、経営指導の基準を見直し、対象の拡大（42法人から100法人程度へ）により、早期の経営判断を促します。

・アクセスの確保：特に地理的なアクセス確保に焦点を当て、「地域構想推進プラットフォーム」の構築が打ち出されています。これは、大学単独ではなく、地方自治体、産業界、金融機関、その他の地域ステークホルダーが一体となって、地域の人材需要や大学の役割についてビジョンを共有し、検討する場です。

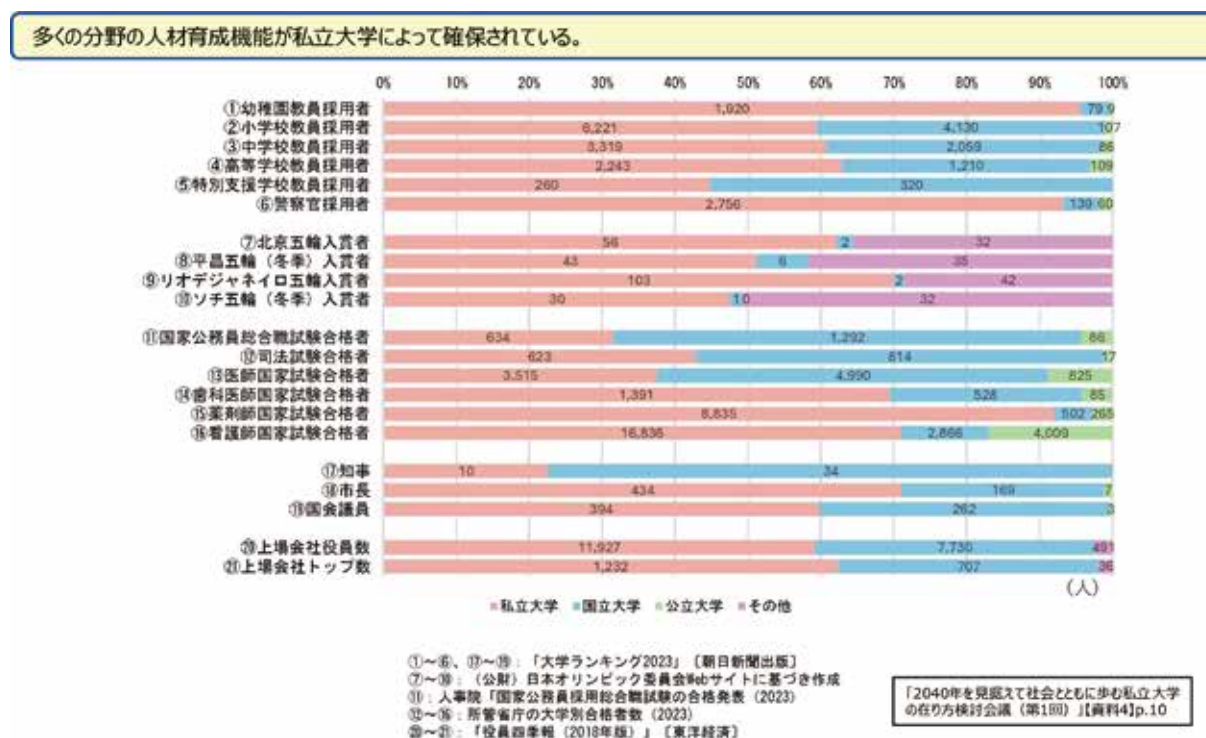
加えて、大学同士の連携枠組みも強化されます。「連携推進法人」制度は大学同士のカリキュラム連携や教育効率化に活用できます。これをさらに発展させた「地域研究教育連携推進機構」（仮称）では、大学間での教育研究・組織運営協力に加え、産学官連携を推進し、地域課題解決や共同研究成果の地域産業への還元を目指します。文部科学省も「地域大学振興室」を設置し、これらの取組みに対応しています。

③ 私立大学の検討状況と貢献

文部科学省では、大学全体の方向性の中で私立大学をどう支援するかという検討会を3月から開催しています。委員は大学関係者だけでなく、地方自治体や民間企業、経済産業省、総務省の担当者も含まれています。これまでの会議では、地域人材育成、急激な少子化に伴う経営悪化への対応、国際競争力強化における私立大学の役割、理工系人材不足への対応などが議論されました。

データを見ると、大規模大学はほとんどが三大都市圏に集中しており、地方には小規模大学が多い傾向があります。入学定員充足率100%未満の大学は年々増加しており、この傾向は今後さらに強まると予測されています。三大都市圏の大学はその他の地域よりも充足率が高い状況です。大学の統合は、国立大学では法人化前の2004年度（平成16年度）にそれなりにありましたが、私立大学では2008年度（平成20年度）から2023年度（令和5年度）にかけて11組の統合があり、このほか、経営陣交代など実質的な経営母体変更の事例もみられます。

図11 国家試験合格者等の国立大学・公立大学・私立大学別の割合



私立大学は人材育成を通じて社会に多大な貢献をしています。幼稚園教員や警察官のほとんどは私立大学出身者です。歯科医師、薬剤師、看護師などの国家資格取得者も多く、市長、国会議員、企業関係者などでも私立大学出身者の存在感は大きいとされます。国家公務員や小学校教員採用者、警察官、消防士、看護師などの育成において、私立大学は地域に不可欠な人材の輩出を担っています。地方の中小規模私立大学がなくなると、これらのエッセンシャルワーカーの人材育成に深刻な影響が出かねません。また、私立大学は地元学生の進学を受け入れ、地元での就職にも貢献しています。

研究力においても、私立大学は高いパフォーマンスを示しています。引用数の多い論文を輩出する研究者(Highly Cited Researchers)76名中13名が私立大学所属です。これらの私立大学は国からの私立大学経常費補助金を受けていますが、国立大学の交付金と比較すると桁が異なり、少ない補助金で高いパフォーマンスを出している側面があります。

しかし、国立大学と比較して私立大学への支援は厳しい状況です。施設設備補助では、国立大学が全額補助であるのに対し、私立大学はその2分の1の補助で、予算も14年間で118億円から53億円に減少しています。学生1人当たりの経常的経費とその源泉を見ると、私立大学は160万円のうち122万円が家計負担であるのに対し、国立大学は281万円のうち214万円が国費負担であり、大きな差があります。施設設備関連の補助も学生1人当たりで21倍の差があります。研究面では、設置形態にかかわらず十分な支援が必要であるという提案も出ています。

OECD諸国と比較して理工系分野の入学者の割合が非常に低いことも課題であり、この割合を高める必要があります。教育活動にかかる経費は、理系が文系の2倍であるにもかかわらず、経常費補助金は1.7倍にとどまっており、理系への補助割合が相対的に低くなっています。

これらの議論を踏まえ、文部科学省は7月28日の会議で中間まとめを打ち出す方向であり、入口の厳格化、私立大学の撤退支援、研究力の強化や理工系人材の育成に重点を置いた私学助成の配分見直しなどが盛り込まれる予定です。持続可能性を考える上では、人口移動における人々の行動、特に18歳の者の都市部への流出(東京都への女性の転入超過増加)にも目を向ける必要があります。大学志願者の男女差や地域差も依然として大きく、自治体ごとの対応が求められています。

(4)「人口減少社会における非営利組織の役割」令和6年公益法人制度改革とその先の公益行政の展開

講師：内閣府公益法人行政担当室次長 大野 卓氏

① 制度改革「まで」

公益法人は、もともと非営利法人の本来本元ですが、社会福祉法人や学校法人のように政策課題が明確で特定の規律が適切な法人形態が切り出されていった結果、幅広い行政領域となっています。公益法人の行政は、政策課題が明確でないためシャープさに欠ける面もありますが、本日は、非営利法人セクター全体を広げる観点から、特に今後の社会で重要となる寄附金の拡大に重点を置いて話をします。

公益法人の歴史をみると、かつては主務官庁の許可と監督の下で設立・運営され、行政が担う公益の中で民間の活動範囲は限られていました。戦後の改革や橋本行革を経て、行政の在り方が見直され、国の関与のある法人に対する国の関与を見直す流れの中で、2006年(平成18年)の公益法人制度改革が始まりました。この改革は民による公益の増進を掲げましたが、実際には行政改革や不祥事防止、統制といった側面が強く出ました。

その後、昨年の制度改革では「新しい資本主義」の文脈で、官民連携による成長確保や、民間が公益を担う社会の実現が掲げられました。行政には財政的にも人的リソースの面でも限界があるため、営利企業では担えない社会課題の解決には非営利セクターが不可欠であるという認識が背景にあります。非営利セクターを「活用する」という傲慢な考えではなく、官民が連携して一体となって社会課題を解決していくことが重要です。

今回の改革では、活動の自由度を高め、ガバナンスと説明責任を強化することで、民間公益活動を活性化させることを目指しました。その具体的な中身は、次頁の図12及び次のとおりです。

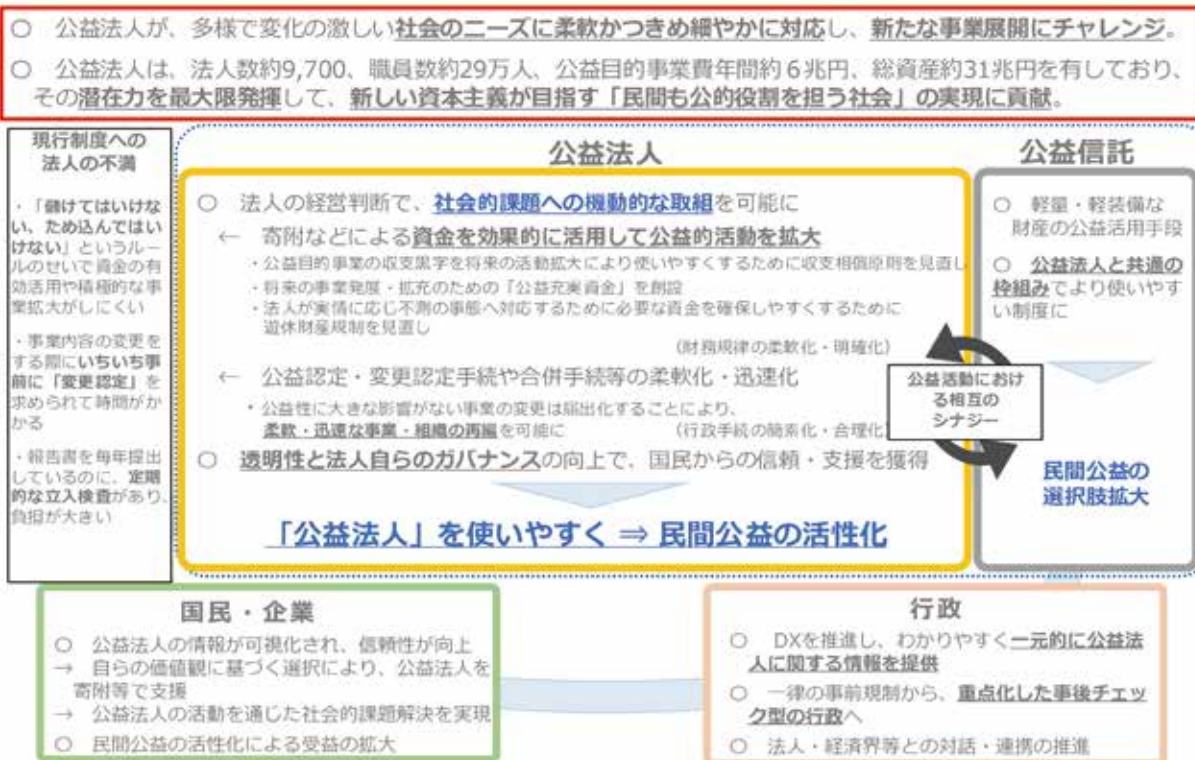


大野 卓氏

- ・財務規律の柔軟化・明確化：法人が財源をより自由に活用できるようにするものです。
- ・行政手続の簡素化：事業変更の内容によっては変更認定を不要とし、届出で済ませるなど、自由化を進める取組みです。
- ・ガバナンスの向上：これらとセットで、外部理事の導入、会計監査人の監査強化、情報開示の徹底などが実施されました。

図12 令和6年公益法人制度改革の趣旨・概要

改革の方向性を取りまとめた「新しい時代の公益法人制度の在り方に関する有識者会議 最終報告」（令和5年6月2日）では、改革の趣旨・概要を以下のとおり整理している。



② 制度改革「から」

制度の見直しだけで成果を上げるには限界があります。改革の成果は、公益法人、公認会計士や税理士などの士業の方々、幅広い関係者と連携して一体となって実現していくものと考えています。この4月に内閣府公益認定等委員会として何を行っているのかということについて改めて考えて整理したものが次頁の図13です。委員会では、公益法人が不祥事を起こさないようにする取組みが、結果的に公益法人活動の萎縮を招いた可能性を考慮し、公益法人がより自由に、より活躍することが最終的な政策目的であるということを再確認しました。法律の最終目的は「公益の増進及び活力ある社会の実現に資すること」であり、公益法人の活性化による社会課題解決を通じて豊かな社会を実現することがミッションであると考えています。



図13 新制度施行後の動き

令和7年4月25日に、内閣府公益認定等委員会は、清水委員長談話を発表。審査・監督に加え、**公益法人に対する支援を呼び込むための活動も重要な役割と位置付け**。「**透明性**」の向上を重視。

第7期委員会発足に当たっての談話
～ 更なる公益活動の活性化に向けて ～

令和7年4月25日

- 本年4月から、新しい公益法人制度が施行されるとともに、第7期目となる公益認定等委員会が発足いたしました。
- 委員会の発足に当たり、改めて公益認定等委員会のミッションを「公益法人による民間公益活動の活性化により、社会的課題の解決に向けた取組を促進すること」として見据え、今後の委員会活動を進めてまいります。
- 民間公益活動を一層活性化させていく上では、「公益活動の担い手の増加」、「公益法人の新たな事業展開・挑戦の増進」、「公益法人に対する信頼の確保」、「公益法人への認知や支援（寄附等）の増大」などが重要な課題です。
- このため、委員会では、昨年12月に策定された「新公益認定等ガイドライン」における「基本的考え方」に基づき、
 - ① 公益認定や変更認定について、事前より事後のチェックを重視するとの考えの下で、法令で定められた認定基準に適合するか否かに基づいた迅速な審査
 - ② 法人の自律的なガバナンスの尊重を前提としつつ、ガバナンスの機能不全や重大な認定法違反に対する果敢な監督
 - ③ 公益法人への社会の認知を高め、寄附等の支援の増加につながる広報を進めてまいります。
- これらの多面的な取組に当たって、鍵となるのが「透明性」の向上だと考えています。
 - ・ 認定審査に要する期間に関する情報
 - ・ 認定・監督の事例、その他法人運営上の参考となる事例
 - ・ 公益法人の活動状況に関する情報
 などについて積極的な情報発信・広報を行い、「わかりやすい公益行政」を進めてまいります。公益法人を始めとする関係各位との「対話」を、重視してまいります。
- 新たな制度の下、委員会としても新たな挑戦を進めてまいりますので、ご理解とご支援のほど、お願い申し上げます。

その上で、指標を置きながら公益行政を進めていく考えです。

例えば、公益法人数については、2006年(平成18年)の制度改正による移行がほぼ終わった2013年(平成25年)以降、微増傾向にあります。公益法人の規律は必要ですが、不必要にハードルが高くないようにし、我々が考えている以上に公益認定のハードルが非常に高いと思われるといった誤解をなくすることが課題です。審査期間の迅速化(標準処理期間4か月)を図り、審査の考え方を明確化することで、公益法人数の増加を目指しています。

図14 公益法人数の推移

7割以上の法人は都道府県所管。旧民法制度からの移行期間完了時点(平成25年11月30日)の法人数を1としたとき、内閣府所管の法人数は1.2、都道府県所管の法人数は1.1に増加。



(出所) 内閣府「公益法人の概況及び公益認定等委員会の活動報告」(各年)

公益法人の事業費も微増傾向にあります。日本のGDPが600兆円を超えた中で、現在約6兆1,622億円(GDP比1.04%)であり、今後さらに大きくなる余地があります。

公益法人に対する寄附金額は数千億円程度で微増傾向ですが、アメリカにおいてビル・ゲイツ氏のような巨額寄附の例もあるように、日本でも資産家からの大規模寄附の事例がみられます。これを拡大することが大きな課題です。

「社会的課題の解決」については、医療や福祉のように明確な分野もありますが、公益法人の課題は多種多様であるため、何をもって成果とするかを測るのは困難です。しかし、公益法人が良い活動をすれば評価する人が増え、寄附金が増えていくのではないかと考えています。良い活動に加え、ガバナンスの確立、情報発信、信頼性の確保も当然必要です。寄附金収入は、これらを総合した成果指標としても重要だと考えています。

特に寄附金は、人口減少社会における非営利セクターの役割という観点からも、今後の社会の在り方として非常に重要な課題です。行政が税金をベースに、公正性、一律性、必要最小限といった「社会を支える基盤」を担うのに対し、民間の自発性、寄附、人々の思いと多様性といった要素で支えられる社会が、これからの社会の在り方として重要であると考えています。

人口減少社会では、福祉や教育などあらゆる分野で財源不足が深刻であり、税金ベースの資金確保は厳しいため、人々の自発的な支出、すなわち、寄附が重要となります。国民の家計資産は2,000兆円を超え、多くが高齢者に保有されています。少子高齢化の進行が進む中で、資産を若い世代に移していくことが課題です。地方から大都市圏への相続による資産移転は、地方創生という視点からも考慮すべき問題です。こうしたマクロ的な観点からも、寄附を増やし、公益活動を活性化させることは今後非常に重要です。公益法人は地域を支える重要な活動を多数行っており、能登半島地震における活動など地方創生にも貢献しています。

内閣府の取組みとしては、制度改革によりこうした活動を従来以上に機動的かつ柔軟に行えるようにしました。今後は、法人の創意工夫やチャレンジをさらに活性化させるため、制度の在り方や運用の在り方についても微修正や見直しが必要だと考えており、公益法人や士業の方々、現場の方々との対話を行っていくとともに、活動の発信も強化していく方針です。制度改革後の取組みとして、公益認定等委員会とも方向性を一致させ、透明性の高い取組み、外部との対話を推進するメッセージを発信しています。審査期間の公表や迅速化も図られており、新しい制度の下で審査期間は相当早まっています。また、ガバナンス充実のための事例集の公表も進める予定です。

合併については、人口減少の中で事務局機能が脆弱になり、不祥事を起こす法人も存在します。組織の拡大が難しい場合には合併も考慮すべき選択肢であると示しています。社会福祉法人のような詳細なマニュアルはまだありませんが、合併支援の取組みも進めたいと考えています。

情報開示については、制度改革で拡充された情報開示をデジタル化によってさらに進めていく方針です。

③ 新たな公益信託制度

新たな公益活動のツールとして、公益信託についても説明します。これは、法人を設立せずに、財産を受託者に信託することで公益活動を行う仕組みです。これまでは信託銀行が中心でしたが、新たな公益信託では、受託者の範囲が、公益法人、NPO法人、社会福祉法人、学校法人にも拡大されます。多様な公益事務(助成以外も可能)が行え、倒産隔離や税制優遇のメリットもあります。これにより、様々な非営利法人がこの制度を活用する道が開かれ、寄附の新たな形態として発展が期待されます。使い勝手の悪さから減少傾向にあった公益信託ですが、制度改革で制約が取り払われることで今後、大いに増加することが期待されています。現在、制度設計の途中で、多様なステークホルダーとの対話を通じて制度設計を進めていきたいと考えています。

④ 寄附促進の動向

寄附の促進とソーシャルセクターの発展は、政府全体の「骨太の方針」にも明記されています。その一環として、「日本型DAF(Donor-Advised Fund)」の導入も議論されています。これは制度ではなく、既存の税制優遇の枠組みを活用した民間の寄附集めの工夫であると考えています。

アメリカのDAFの例では、寄附者が税制優遇を受けられるスポンサー団体(公益法人、学校法人など)にファンド(口座)を開設し、そこに寄附をすると直ちに寄附金控除が受けられます。具体的な助成先については、寄附後にじっくり検討した上で助言に基づき助成

が行われる仕組みです。これにより、税制優遇を受けながら、助成先について時間をかけて考えることが可能になります。

DAFの仕組みは、約100年前にコミュニティ財団の財源確保の工夫として誕生しました。1990年代に金融機関が参入し市場が拡大しましたが、2000年代には濫用を抑えるための規制も強まりました。それでも税制優遇があるため、近年大幅に増加しており、DAFへの寄附は2014年(平成26年)の約200億ドルから2023年(令和5年)には3倍に、総資産は2,515億ドルに達しています。統計の取り方の違いがあるものの、日本の寄附額(3,800億円)と比較すると、アメリカと比べて日本の寄附はまだまだ発展する余地が大きいと指摘されています。日本でもコミュニティ財団などが冠基金などを通じて寄附を増やそうと努力していますが、規模は小さい状況です。

図15 日本における「コミュニティ財団型」公益法人の例

法人名等	規模等 【令和5年公益法人の概況のデータ】	備考(法人HPより)
大阪コミュニティ財団 【内閣府】	職員数5人(常勤3) 資産:31.8億円 寄附金収入:7600万円 公益目的事業費用額:8200万円	大阪コミュニティ財団は、大阪商工会議所が企業や個人の社会貢献活動を支援するため、米国で誕生し、発展している「コミュニティ財団 a community foundation」を視察・研究し、財団設立に要する基本財産1億円を出捐して、1991年11月12日に通商産業省(現・経済産業省)の設立許可を得、わが国第1号のコミュニティ財団として設立されました。
パブリックリソース財団 【内閣府】	職員数16人(常勤10) 資産19.4億円 寄附金収入:2億7600万円 公益目的事業費用額:5億5400万円	パブリックリソース財団の使命は、「意志ある寄付」で社会を変えることです。人々が持つ利他的な志を尊重し最大限に生かすため、人々の持つ資源を寄付という形で新たな未来を創造する社会的活動につなげ、社会を変える資源の流れをつくることによって、人々の志を実現し、一人ひとりの生命と尊厳が守られる持続可能な社会の実現に寄与します。
東京コミュニティ財団 【内閣府】	職員数4人(常勤0) 資産0.2億円 寄附金収入:1700万円 公益目的事業費用額:500万円	東京コミュニティ財団は、日本全国の寄付者とNPO等(非営利団体)や学生等をつなぐプラットフォームとして、皆さんの身近でより大きな社会貢献を目指すコミュニティ財団です。寄付者と助成先の間に立ち、寄付者の方々からお預かりした想いと寄付、助成先の方々からお預かりした感謝の気持ちと活動報告を、双方へ届けます。
東近江三方よし基金 【滋賀県】	職員数3人(常勤1) 資産:0.3億円 寄附金収入:240万円 公益目的事業費用:8400万円	私たちは、皆さん一人ひとりの思いがこもった「志のあるお金」を、地域の里山の保全、この地域に住みたいという願う次世代を育てる活動、地域世代を超えた交流の場づくり、若者が働きたいと思う仕事づくりなど、社会的に意義のある活動に生かすため、「東近江三方よし基金」を設立することとしました。この基金は、東近江市の自然環境をベースに、それらを保全し活用する取組や、人と人・人と自然をつなぐ取組などを通じて、東近江市の「未来資本を太らせよう!」とするものです。
佐賀未来創造基金 【佐賀県】	職員数6人(常勤3) 資産:1.4億円 寄附金収入5300万円 公益目的事業費用額:1億300万円	佐賀未来創造基金とは 市民や企業の皆様から寄付を集め、市民活動団体やNPO等のCSO(市民社会組織)に助成することで、地域や社会の課題解決や活性化に取り組む市民立の財団です。

【出所】第591回公益認定等委員会
資料から作成

⑤ まとめ

今後の日本社会を考えた場合、人口減少社会であるからこそ非営利組織の役割が大きくなっていきます。お金儲けだけでなく、「何かをやりたい」という人々のモチベーションを引き出すことが非営利団体の役割であり、それをどう発展させていくかが行政にとっての今後の課題です。これは行政だけでできることではなく、様々な方と連携して進めていきたいと考えています。



第2部 講演「日本公認会計士協会の取組み」

講師：日本公認会計士協会非営利法人委員会委員長 菅田裕之氏

第2部では、協会でまとめられた2つの大きなプロジェクトについての報告書について紹介します。

1つ目は、「非営利組織会計検討会による報告「非営利組織モデル会計基準の発展と普及に向けて～持続可能な組織を目指した提案～」」であり、2019年（令和元年）に公表された「非営利組織モデル会計基準」に、さらなる検討を加えた内容となっています。

2つ目は、新しい視点からのプロジェクトである「公共サービスを提供する組織におけるガバナンスの在り方について」です。

これらの取組みの背景には、人口減少が非営利組織の活動に深刻な影響を及ぼすとの認識があります。我が国では2010年（平成22年）ごろから人口減少社会に突入しており、非営利組織は企業と異なり海外展開が困難であることから、人口減少に伴い活動の継続が非常に困難な局面を迎えています。また、人口推移は地域によって一律ではなく、都市部と地方とで進行の度合いが異なるという複雑さもあります。

協会はこれまで、制度改革の際に、会計の専門家として、制度導入の準備段階から会計基準の策定に関与し、導入後の運営においても専門的知見を活かしてきました。今後はより早い段階から社会的貢献を果たすことを目指し、社会課題の認識や制度設計の段階から提案を行えるよう、各プロジェクトを推進しています。これらは、会長直属のプロジェクトとして位置づけられています。今回は非営利組織会計検討会による報告を中心に説明します。



菅田 裕之 氏

（1）非営利組織における一般目的財務報告の必要性

非営利組織会計検討会による報告では、まず、モデル会計基準の公表趣旨と対応として、非営利組織にとって一般目的財務報告が必要であること、そのためモデル会計基準が重要な役割を果たすこと、そしてモデル会計基準の普及の状況がまとめられています。次に、今回の主要な検討事項である「組織の結合」の会計基準開発と結論の背景として、非営利組織の結合における会計基準の検討内容と会計処理について公表されています。そのほか、各非営利組織に対してモデル会計基準を適用した場合のシミュレーション分析や、モデル会計基準の下での財務指標の提案も併せて行われています。

この財務指標の提案の背景は、そもそもモデル会計基準は、非営利組織の財務報告について分かりやすく共通化されたものがないかという視点から検討が進められましたが、さらに踏み込んで、財務諸表に精通していない方々にも理解しやすいよう、財務指標による簡単な数値で財務状況を示すことも有用ではないかと考え提案しています。

「非営利組織における一般目的財務報告の必要性」について説明したいと思います。「一般目的財務報告」とは、広範囲の利用者に共通する財務情報のニーズを満たすことを目的に作成された財務報告を指す言葉です。これは「誰が見ても共通に理解できるような報告体系」を意味し、企業以上に非営利組織にとってその必要性が高いと考えます。

まず、非営利組織には、企業における経営者と株主という主要なステークホルダーと異なり、経営者に加え、幅広いステークホルダー（資源提供者、組織に関わる人々、所轄官庁、監事、監査人など）が存在するという特徴があります。そのため、こうした多様な関係者が理解可能な会計基準が望ましいと考えられます。

また、公益活動における、自助・共助・公助のうち「自助」の部分の重要な担い手である非営利組織が活動を広げていくには、組織ガバナンスを確立することで、多くの一般の人が参加しやすい組織となることが重要です。そして組織ガバナンスを支える基礎として、一般目的財務報告が最も適切なものであるといえます。一般目的財務報告であることで、その財務報告を利用し、法人が自立した資金調達を行ったり、人材確保などの戦略的な組織経営が行えることとなります。

(2) モデル会計基準の普及の状況—ガバナンス機能を備えた会計基準—

モデル会計基準の普及の状況では、各法人形態別の普及状況を説明していますが、ここでは、新公益法人会計基準（令和6年度基準）に、モデル会計基準の考え方が多く取り入れられていますので、その内容を簡単に説明します。今回の公益法人制度改革及び公益法人会計基準の策定では、法令と会計が一体的に検討され、公益法人の組織ガバナンスの確立に適合する目的の会計基準とされています。このガバナンス機能を備えた会計基準の特徴としては、以下の2点が重要であると考えます。

- ・「財務報告の目的」を明確化・明文化：多様なステークホルダーにとって有益な情報を開示することが財務報告目的であることが明文化されました。
- ・財務規律適合性に関する情報の開示：従来は、公益認定法令で定める財務規律適合性に関する情報については、財務報告とは別に定期提出書類において記載されていましたが、財務規律適合性に関する情報が財務諸表に含まれることとなりました。この情報は、行政庁が公益法令を満たしていることを確認する情報ですが、公益法人のガバナンスにとって重要な財務情報であり、財務報告に新たに含まれるようになったことは、大きな進展であるといえます。作成された財務諸表は一般に開示されますので、法人運営者だけでなく多様なステークホルダーも確認することができ、法人のガバナンス向上に資することとなると考えられます。

このような財務報告の構成は、モデル会計基準の取入れ方の良い例となると考えています。モデル会計基準は、会計理論に基づく非営利共通の会計基準ですが、それに法人形態別の財務規律等をプラスすることで、作成される財務報告がガバナンス目的の財務報告として法人全体をよりの確に示すものとなるのではないかと考えます。

図16 参考：令和6年公益法人会計基準

■ 「財務報告の目的」を明確化、明文化

多様なステークホルダーにとって有益な情報を開示することが財務報告の目的であることを明記。ただし、この視点は、これまでの会計基準でも重視されてきた。

○「公益法人会計基準の改正等について（平成16年10月14日公益法人等の指導監督等に関する関係省庁連絡会議申合せ）抜粋

1（2）改正の方針及び主な改正事項

公益法人を取り巻く社会経済状況の変化を受け、公益法人においても一層効率的な事業運営が求められることとなり、事業の効率性に関する情報を充実させる必要が生じている。また、一部公益法人による不祥事等を受けて、公益法人の事業活動の状況を透明化し、寄付者等（会員等を含む。以下同じ。）から受け入れた財産の受託責任についてより明確にすることを通じて、広く国民に対して理解しやすい財務情報を提供することが求められている。さらに、公益法人は多数の者の寄付等に支えられつつ、不特定多数の者の利益のために活動する法人であることから、その活動内容については、広く国民一般も関心を持っている。こうした認識の下、公益法人の活動状況を分かりやすく広く国民一般に対して報告するものとするため、会計基準の全面的な改正を行うこととした。

■ 財務規律適合性に関する情報の開示

決算書類である財務諸表において、公益認定法令で求められる財務規律適合性に関する情報（指定寄附資金等）について開示。財務諸表は、社員総会・評議員会での承認対象、かつ、会計監査人監査の対象であり、ガバナンスを充実。また、公益目的事業財産の明確化により、公益目的取得財産残額の算定方法も見直しされた。

新公益法人会計基準は、ガバナンス機能を多く備えた、新たな会計基準

(3) 組織結合

組織結合の会計処理の検討に当たっては、米国財務会計基準審議会（FASB）基準書第164号及び国際公会計基準（IPSAS）第40号等を参照しつつ、非営利組織にとって望ましい組織結合の在り方を検討しました。

その特徴は「ミッション重視」の視点にあります。企業会計においては支配関係の有無が重要視されますが、非営利組織においては



「何のためにその法人を設立したか」というミッションが最も重要ですので、ミッションが共通しているか否かによって会計処理を区別しました。企業には株主という明確な所有者がいますが、非営利組織には所有者がないため、企業会計と同一の基準では対応できないので、今回新たに基準を作成しました。この会計基準は、救済措置としての組織結合にも対応できるよう作成されています。今後は実務で利用され、さらなる議論と検討が行われることが期待されます。

(4) シミュレーション分析と財務指標の提案

モデル会計基準の普及には、共通の会計基準の上に個々の特徴(例：公益法人の財務規律適合性の明細)を組み込むことが、1つの大きな解決方法となると考えています。今回、法人形態別に現行の会計基準による財務諸表とモデル会計基準による財務諸表をシミュレーションしました。今後は、シミュレーション分析を通じて得られるフィードバックを踏まえつつ、法人形態別に円滑な適用方法について継続的に研究していく方針です。

財務指標の提案では、法人運営にとっての重要な比率を財務指標として示しています。モデル会計基準が普及すれば、異なる法人格間でも横断的な比較が可能となるという利点があると考えています。加えて、モデル会計基準では、現預金残高の総額が示されるため、短期的な財務安定性などの重要な財務指標が容易に計算され、分かりやすく示されます。

(5) 公共サービスを提供する組織におけるガバナンスの在り方検討プロジェクトチーム報告書

この報告書は「公共サービス」という視点から、ガバナンスの在り方について検討を行ったものです。検討範囲は国や地方自治体、政府、政府関連組織をはじめ、非営利組織、さらには公共サービスを提供する株式会社まで対象としています。ガバナンスの在り方自体も様々な観点から分析され、今後の検討課題も明らかにされています。

第3部 パネルディスカッション「人口減少社会における非営利組織の役割」

人口減少という、我が国が直面する構造的な課題に対し、社会の重要な担い手である非営利組織はどのように向き合い、その役割を果たしていくべきか、本セッションでは、多様な非営利法人を所管する各省庁の政策担当者、そして非営利組織のガバナンスを支える公認会計士が一堂に会し、それぞれの立場から現状の課題と未来への展望を議論しました。

パネリスト

大野 卓 内閣府 公益法人行政担当室 次長

篠原 量紗 文部科学省 高等教育局 私学部参事官付 私学経営支援企画室長

桑原 寛 厚生労働省 医政局 医療経営支援課 医療法人支援室長

小野 博史 厚生労働省 社会・援護局 福祉基盤課長

高橋 克典 日本公認会計士協会 理事

コーディネーター

菅田 裕之 日本公認会計士協会 非営利法人委員会 委員長

菅田 まず最初に、自己紹介も兼ねて、非営利法人との今までの関わりを含め、簡単にお話ををお願いします。

篠原 文部科学省の篠原です。私立学校には現職で2年前から携わっています。その前は国立大学法人の担当や国立大学での勤務が8年ほどあり、大学という世界には比較的イメージを持っています。大学は様々な人・物・情報が集まる魅力的な場所だと考えており、現在の仕事にもしっかり取り組みたいと思います。

大野 内閣府の大野です。非営利法人との関わりは長く、十数年前に独立行政法人の評価も担当しました。公益法人に関わるのは今回で3回目です。民間の公益活動の活性化という前向きな仕事で、何ができるか考えていきたいです。

小野 厚生労働省の小野です。現職はこの4月からで3か月になります。昨年度は同じ課内の消費生活協同組合業務室に1年間関わっ

ておりました。消費生活協同組合も、社会福祉法人に劣らず各地で地域貢献活動に取り組む団体です。

桑原 厚生労働省の桑原です。もともと国立病院に勤務し、その後厚生労働省に入りました。省内でも、医療分野、特に病院は、公立・公的機関と民間との役割分担が議論されますが、昨今はそれ以前に経営自体が厳しく、組織の種別を問わず経営改善に日々取り組んでいる状況です。

高橋 日本公認会計士協会の高橋です。学校法人監査に20年以上携わっています。国の根幹である教育に監査を通じて間接的に関わられることを、公認会計士としてありがたく感じています。協会では、この3年間、協力理事として非営利法人委員会で制度改革にも携わることができ、公認会計士冥利に尽きると感じています。

菅田 ありがとうございます。基調講演では、人口減少が非営利組織に与える影響の大きさを再認識しました。特に、人口構成を見ると、社会福祉法人や医療法人はサービスの増加が求められる一方で、若年層は減少しているという構造的な問題、さらに、都市と地方の格差が複雑に絡み合う中でサービスを持続させる難しさがよく分かりました。解決の方向性としては、連携やネットワーク、地域への定着が重要である点を理解することができました。このような基本認識の下、各テーマに進みたいと思います。

(1) 施策のアウトプット、アウトカム、及びステークホルダーの確保

菅田 最初のテーマは、各分野で進められてきた制度改革のアウトプットやアウトカムについてです。2つ目のテーマは「ステークホルダーの確保」です。人口が減少する中で、多様な人々に参加していただくことが非営利法人の鍵だと考えます。これら2つのテーマについて、合わせて意見をいただけますでしょうか。

篠原 学校法人の活動は教育研究や地域貢献など幅広く、アウトプットやアウトカムの軸設定は難しいです。少子化時代でも地域で大学として存続することを政策目標に掲げ、私学は建学の精神を大事に、地域との関わりの中で存在価値を見だし、人材育成を行う必要があります。経営が厳しい場合は、引き際を見極めてもらうことも重要です。我々が最も避けたいのは、学生がいる間に経営破綻することです。そうならない大学運営、そして地域に根差し、教育研究や社会貢献をすることが求められます。その結果として社会で活躍する人材が輩出されることが1つのアウトカムです。

個々の学生が学びたいことを通じて望む力を身につけ、社会でやりがいや幸せを感じながら生きていく、そうしたミクロな部分も大切です。それを実現するためには幅広いステークホルダーを巻き込む必要がありますが、地域連携の取組みには学校間で大きな差があります。自治体側にも「学校とどう連携してよいか分からない」という課題があるようです。

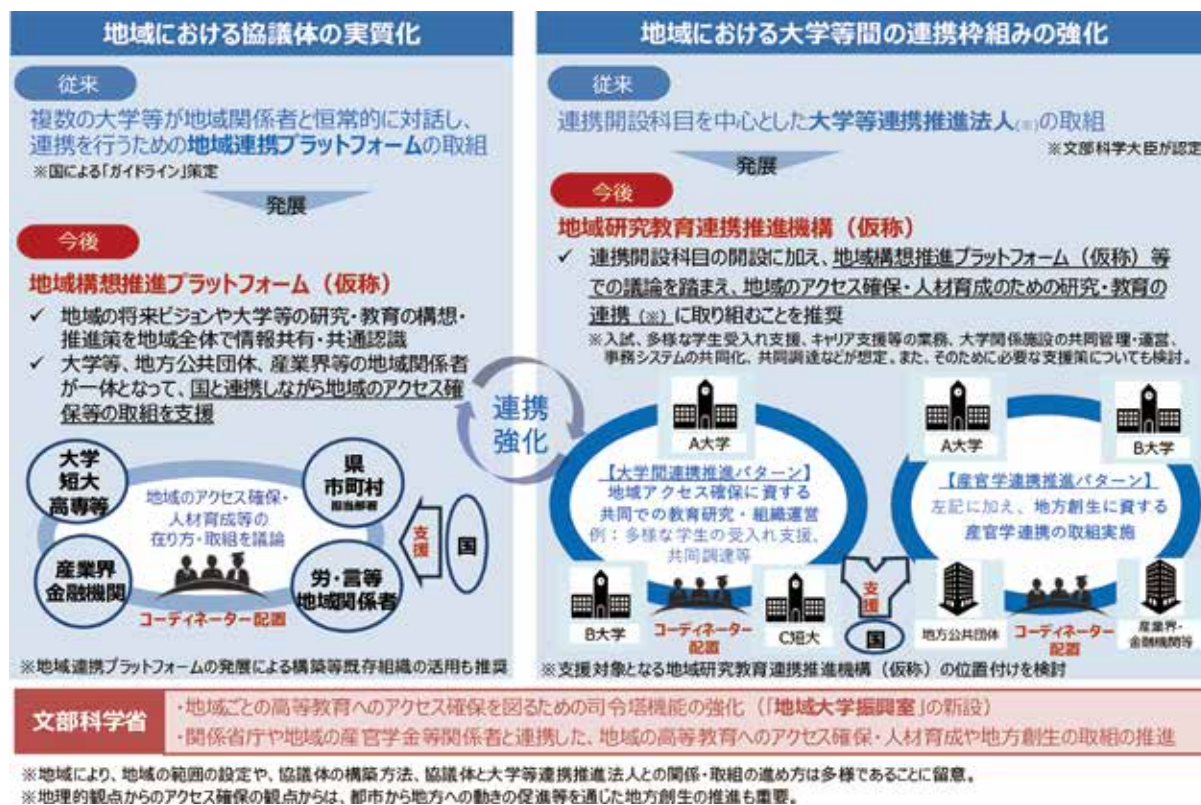


篠原 量紗 氏



そこで我々は「地域構想推進プラットフォーム」の構築を進めています(図17参照)。

図17 地域の高等教育へのアクセス確保を図るための仕組み(イメージ)



こうした枠組みを通じて、従来の学校関係者以外の方との関わりを広げていきたいと考えています。また、学校法人の理事会は構成が偏りがちです。例えば、男性ばかり、高齢者ばかりといった状況を意識的に変えていく必要があります。「適任者がいない」という声も聞きますが、いないのであれば、多様な人材が参画しやすい環境づくりや人材育成も視野に入れた運営が今後は不可欠です。

菅田 地域連携のプラットフォームは非常に重要なんですね。また、退出が必要な法人は、学生に迷惑をかけない形で円滑に進めなければならないこともよく理解できました。それでは、そのための情報開示についてはいかがでしょうか。

篠原 ステークホルダーに参画していただくための情報開示として、財務情報は経営の健全性を示すために必要です。加えて、非財務情報の公表も重要です。「一流企業への就職実績」だけでなく、教育理念や研究環境、教員の情熱といった、いわば肌で感じられる魅力を伝えることがファンを増やす上で不可欠です。発信方法も、文字だけでなく動画の活用や、実際に学校へ足を運んでもらう仕組みづくりが有効だと考えています。

菅田 ありがとうございます。続いて大野さんに公益法人の視点で少し説明をいただきたいと思います。

大野 公益法人は、文化、芸術、スポーツ、教育支援など、行政の目が届きにくい多様な分野で活動しています。個別の活動ごとにアウトプットを図るのは難しく、多様な活動が活発に行われること自体がアウトプットでありアウトカムだと考えます。良い活動であれば、それを支えようという人々、つまり寄附金が集まります。この寄附金もアウトカムの1つです。

行政がナショナルミニマムを支えるのに対し、公益法人はプラスアルファを担います。社会の多様性を担保する存在であり、1つがなくなっても、それに代わるものが次々と生まれるプラットフォームを用意することが公益法人制度の役割です。

ステークホルダー確保の面では寄附金が重要ですが、ボランティアなど支援の形は様々です。



大野 卓氏

最近では副業解禁の流れもあり、多様な人々が参画しやすくなるよう、理事や監事の責任を分かりやすく解説したパンフレットを作成したり、ガバナンスの好事例を公表したりして、参画へのハードルを下げるのが我々の役割です。

高齢化・少子化により事務局体制が脆弱な法人も多く、不祥事につながるケースもあります。ガバナンスを確保できる人材をどう集めるかは難しい問題ですが、良い活動を情報開示し、「自分もやってみたい」という共感を広げることが、活動の継承につながると信じています。

菅田 ありがとうございます。好事例を広めて公益法人全体の活性化につなげる取組みは分かりやすくてよいですね。もう1点、地域間での人口減少率の差について、公益法人制度にどのような影響を与えているのか教えてください。

大野 地域ごとに社会課題があり、それに対応する公益法人が存在します。都道府県が認定・監督する仕組みですが、対応に差があるとも聞きます。過疎地には過疎地なりの課題があり、それを担う人々がいます。公益法人制度をどう活用して地域を活性化させるかは、基本的には地域の課題です。我々にできるのは、その際に参考となる考え方や、制度の柔軟性について発信していくことだと考えています。

菅田 ありがとうございます。続いて小野さん、お願いします。

小野 人口減少社会では、地域社会の維持が重要です。その中で社会福祉法人の役割は2つあります。1つは、介護、障害、子育てといった社会福祉事業を堅実に行うこと、もう1つは、単身高齢者の増加に伴い、身元保証や日常生活支援といった「家族代替機能」を地域貢献活動として担うことです。こうした取組みの状況がアウトプットになります。

また、社会福祉法人には高い公益性が求められるため、説明責任も重要です。2016年(平成28年)の社会福祉法改正以降、財務諸表の公表率はほぼ100%に達しており、こうした指標もアウトプットの1つです。

ステークホルダーの確保については、住民に法人へ参画してもらう側面と、法人が地域づくりのプラットフォームに参画する側面の両方があります。結果だけでなく、そのプロセスに参加してもらうことが重要だと考えています。

菅田 基調講演でお話いただいた「地域共生社会」というビジョンは温かみがあってよいですね。このようなビジョンを踏まえたアウトプットの好事例のようなものは生まれていますか。

小野 地域の公益的な取組みや法人連携に関する好事例集を作成しています。また、かつて内部留保が課題とされたことから、法人が保有する財産は計画的に社会福祉事業へ再投下するよう、所轄庁への報告を義務づけるという取組みも進めています。

菅田 ありがとうございます。最後に桑原さん、お願いします。

桑原 図18に「地域で求められる医療機関の役割も踏まえ医療提供体制を構築する」とあります。これまでの病床数中心の議論から、今後は各医療機関が地域のニーズに即した役割を果たしているかを全体でみていくことになります。これがアウトプットになるでしょう。もう1つは「限られたマンパワーにおけるより効率的な医療提供の実現」、つまり労働生産性の向上です。



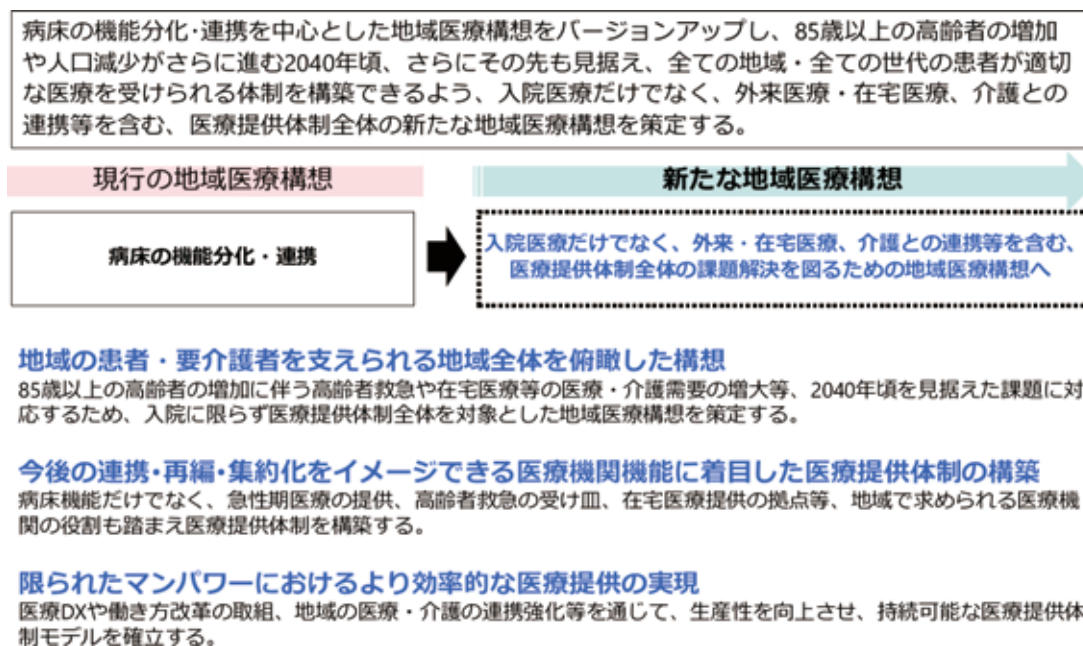
小野 博史 氏



桑原 寛 氏



図18 新たな地域医療構想の基本的な方向性（案）



ステークホルダーについては、地域全体で最適化を図るため、医療・介護施設同士が互いにステークホルダーとなり連携することが求められます。そのツールとして、地域医療連携推進法人や社会福祉連携推進法人のような、法人格を超えた連携がキーワードになります。

菅田 連携の具体化やその増加は、分かりやすい指標かもしれませんね。一方でアウトプットやアウトカムは政策レベルではみえにくいですが、各法人の非財務情報などとして現れ、その総和が実施の効果となるものかもしれません。指標についてはその難しさも分かりましたので、今後の継続研究テーマであると思います。

（２）財源の確保の仕組みについて

菅田 次のテーマですが、人口減少は税収減につながり、補助金の原資も減少します。非営利活動は自立して財源を確保することが基本ですが、その重要性は増えています。人口減少下における財源確保について意見ををお願いします。

篠原 学校経営において財源の多様化は必須です。大学の収入は授業料が約7割、補助金が1割ですが、中長期的にみれば補助金は横ばいか減少、学生減により授業料収入も減少が見込まれます。支出削減に加え、寄附の増加や資産運用の強化が重要です。資産運用については、リテラシーを高め、リスクを分散しながら取り組む必要があります。

私立学校には、日本私立学校振興・共済事業団を通じた「受配者指定寄付金」という制度があり、寄附者の手間を軽減しています。この制度も、より利用しやすくなるよう検討を進めています。また、法人単位でなくても、例えば学生が「こういうプロジェクトをやりたい」といって自治体から補助金をいただいたり、自分たちでクラウドファンディングをする等の方法があります。いろいろな形を組み合わせる総力戦で行っていくのだらうと思います。

菅田 財源多様化など、取り組むべき課題はまだ多くありそうですね。続いて大野さん、お願いします。

大野 公益法人の財源確保で最も重要なのは、対価を得る事業であれば、その魅力を高めることです。魅力的な事業は支持され、永続



菅田 裕之 氏

につながります。また、公益法人は収益事業も行えますので、その成果を公益活動に充てることも重要です。

欧米の法人は資産運用で高い利回りを上げていますが、日本ではまだ定着していません。インフレを見据えると、適切な資産運用は不可欠であり、そのためにはガバナンスの強化が重要になります。その上で寄附も大切です。寄附集めのための法人側の工夫（DAFなど）が広まることも期待されます。公益法人は比較的自由な形で寄附集めの活動ができます。こうした民間の創意工夫を後押しする制度であることが重要であり、その前提として情報開示が不可欠です。

菅田 寄附者にとって、寄附金がどのように使われたかという情報開示は非常に重要ですね。ありがとうございます。続いて小野さん、お願いします。

小野 社会福祉法人の収入は、介護保険や補助金など公費が中心であり、寄附の位置づけが他の法人とは少し異なります。地域貢献活動などでは寄附も財源となり得ますが、寄附は簡単には集まりません。まずは本来の社会福祉サービスをきちんと提供し、信頼を得ることが基本です。「親がお世話になったから」という寄附の実例もあり、地道な活動と情報公開が重要です。

また、財源は金銭に限りません。ボランティアとして活動に参加してもらうことも財源の1つです。介護現場は人手不足ですが、業務の中には専門職でなくても担える部分があります。こうした「お金以外の協力」を得ることも大切であり、国としても推進していきたいと考えています。

菅田 ボランティアという形の協力は、まさに非営利法人の特徴ですね。最後に桑原さん、先ほど、「病院は、今、利益率が厳しく赤字だ」というお話をいただきましたが、経営環境が厳しい病院の財源確保についてお願いします。

桑原 医療法人の収益は、基本的に診療報酬です。物価高騰や賃上げに現行の診療報酬体系がどこまで対応できているかという問題意識があり、国としては、来年度の予算編成過程においてこれらに的確な対応を行うこととしています。法人が独自に寄附を集めるといよりは、診療報酬が現状を適切に反映したものになるかどうか重要です。

菅田 ありがとうございます。なるほど、寄附等による財源確保ではなく診療報酬そのものですね。それでは、これまでの議論を踏まえて、高橋さん、コメントをいただけますか。

高橋 公認会計士は、監査を通じて非営利法人の決算書の信頼性を担保し、ガバナンスに貢献する役割を担います。監査には、誤りを正す「批判的機能」と、正しい決算書を共につくり上げる「指導的機能」があります。非営利法人の監査では、特に後者の指導的機能が重要だと感じています。もちろん、独立性を保ち、経営の意思決定に深く関わることはできませんが、経営全体に貢献する姿勢が求められます。

社会福祉連携推進法人など新しい制度についても、我々公認会計士がしっかり研修を行い、法人の皆様と建設的な議論ができるよう備える必要があります。本日、制度設計に携わる皆様から直接お話を伺えたことは大変有意義でした。



（３）まとめ

菅田 最後に、2040年以降の将来を見据え、非営利法人への期待を一言ずつお願いします。人口減少は非営組織の運営にとって厳しいことですが、一方、「骨太の方針」にもあった「国民生活の豊かさの向上」や「知の総和の向上」など、豊かさを追求する取組みには異なる側面もあると考えます。

篠原 2040年には18歳人口が激減し、これまでの延長線上での思考は通用しなくなるでしょう。学校法人は、自分たちの組織維持だけでなく、学生や地域社会から何を求められているかという「デマンドサイドの目線」で経営を行うことが期待されます。学生が「大学で学んでよかった」と感じ、大学や地域への愛着を育むこと、数値化は難しいですが、そうした価値を積み上げていくことができればと思います。

大野 日本は労働力人口の減少に対し、女性や高齢者の活躍を推進してきました。その先にあるのは、生活の糧を得ることを超えた、自発的な活動の領域です。社会に貢献したいと考える人々は多く、その受け皿として非営利法人の役割はますます重要になります。行政が担うミニマムを超えた世界は、今後の「成長産業」となり得ます。公益法人がその一翼を担えるよう、活動基盤を整えていきたいで

す。

小野 非営利組織にとって最も重要なのは、「ミッション」や「ビジョン」を確立し、それを徹底することです。昨年度関わった消費生活協同組合の例では、組合員が自ら出資・参画し、事業や商品開発、リサイクル活動に至るまで協力することで、組織全体で利益を生み出す仕組みができていました。運営側だけの努力ではなく、参加者と共に価値を創り上げていくことが、社会福祉法人を含む全ての非営利組織にとって重要です。そのためには、自法人のことだけでなく、地域全体の中で果たすべき役割を捉える視点が不可欠です。

桑原 人口減少が激しい地方部においても、病院は人が集まる拠点です。その病院を中心にまちづくりを進める取組みがすでにみられます。医療法人が、医療提供だけでなく、地域や町を支える核としての役割を担っていくことを期待しています。

菅田 最後に高橋さんから、まとめと挨拶をお願いします。

高橋 日本は安心・安全で、質の高い教育を受けた国民がいる、大変暮らしやすい国です。人口減少という課題を前に暗くなりがちですが、これは企業も非営利法人も、1人ひとりが生産性を向上させることで克服できる困難だと信じています。「課題先進国」として、この困難を乗り越え、10年後、20年後も「日本はよい国だ」と思える社会を維持していきたいです。本日のセミナーが、そのためのことを考える機会となれば幸いです。ご視聴いただいた皆様、登壇者の皆様、ありがとうございました。

※本セミナー又は、eラーニングを受講し単位付与された方は、CPD指定記事での単位付与対象にはならないため申告しないでください。

教材コード J 0 6 0 2 0 5



研修コード 6 1 0 3

履修単位 2.5 単位

