

## 公益法人の成長とガバナンス 溜箭将之

### 0. 基本理念

- ・ 成長とガバナンス
- ・ 自由度・ガバナンス・税制の三本柱

### 1. 「成長」をどう考えるか

- ・ 公益法人が、公益目的と法人の目的を増進するために、資源を活用できる基盤の整備
- ・ 多様なステークホルダーの期待に応える：受益者、寄付者（小口・大口・遺贈）、助成財団、補助金支出主体（政府各省庁・地方自治体）、金融機関、契約相手方、ボランティア、従業員、メディア、政策担当者・・・
- ・ 公益目的と公益事業の多様性、法人の運営の自律性の尊重
- ・ 始まりはボランティアの集まり、専門性をもった人材に支えられた団体へ成長
- ・ 税制優遇：「補助金」のイメージから「投資」のイメージへ——リターンが公益の増進

\* 多様性も考慮：「成長」しない団体は軽装備で

\* 公益法人だけ考えても限界あり。厳しければNPO法人や一般法人へ抜ける。  
一般法人 7万 6823、特定非営利活動法人 5万 0586、公益法人 9681（2022年）

### 2. 収支相償の問題点

- ・ 成長の可能性を阻む（収益の蓄積の可能性を奪う）
- ・ 無駄な支出（収支相償の要件を満たすための）を増やす
- ・ 収益減に対する対応力を奪う（収支が黒字の年は支出、赤字の年はマイナス）
- ・ 理事会による長期的な成長計画の幅を狭める（公益への支出か財政基盤の充実か）
- ・ 収入源の多様化を阻む（年ごとの変動の大きな寄付や公益事業に二の足）
- ・ 寄付や貸し付けの意欲を奪う（継続可能性への疑念）
- ・ 予算編成の官僚化（定期的な収入への依存、民間の感覚からの乖離）
- ・ 公益法人によるリスクテイク、イノベーション、多様化を阻む
- ・ 会計の意義を損なう（収支相償自体が目的となり、事業収益を含む収入がどこまで公益に回されたが分からない）
- ・ 複雑で誤解を招く
- ・ 法の支配の形骸化、ガイドラインの支配へ
- ・ 手間：特定費用準備資金の積み立て・区分管理・取り崩し、会計・機関決定（理事会・評議員会）

### 3. 収支相償の代替

- ・収支や資産管理の自律性：説明、開示・公開の重視へ
- ・善管注意義務、理事の選任、社員総会・評議員の権限行使
- ・リザーブ・ポリシーと遊休資産の活用計画の開示、事後評価。

<https://www.gov.uk/guidance/charity-financial-reserves>

- ・要注意法人（非開示、ネガティブな事後評価）は立入・報酬開示——資産の流出・私的流用は阻止
- ・監査義務付けよりステークホルダー（寄付者、助成元、契約先、貸し手）のチェック
- ・ステークホルダーはどんな情報が欲しいのか——事業内容、効果・効率、財務の安定性
- ・インターネットの活用：HP 開示で法的義務（書類の備置き・閲覧・謄写）の軽減、立入の簡素化・回数減などインセンティブ。
- ・IT 技術や統計処理のしやすい開示・情報公開・コード化（メディアや調査研究、ランキング・格付け、クラウドファンド・サイト）
- ・信認義務違反は生ずる：理事の責任追及、公益法人の存否に関わらせるべきではない

### 4. 大きな方向性

- ・公益法人法制の簡素化——行政庁の監督の恣意性が問題となった時代から、公益法人の自律性が重視されるべき時代へ
- ・収支相償等の財務三基準：ガバナンス・コードへ（順守か説明か **comply or explain**）
- ・通常の公益法人はガバナンス・コード——完全な任意では実効性に限界。知恵を。
- ・幅広いステークホルダーへ情報開示・活用：政府（補助金）、寄付者、貸し手、受益者
- ・オンライン化：認可申請、年次報告書、情報開示、ガバナンス・コード、データ処理、寄付を考える人・団体の情報収集、クラウド・ファンディング、格付け・ランキング、調査研究
- ・税制：どこから寄付を集めるか、遺贈寄付、受益者連続型信託とのリンク
- ・ファンドレイジング規制、遺贈寄付の規律。
- ・公益法人だけ考えても限界あり。厳しければ NPO 法人や一般法人へ抜ける。公益等認定委員会の規律が抜け、公益活動の透明性が低下。
- ・NPO 法人との平仄（最大公約数の規律？）、一般法人の非営利性の徹底
- ・国際的な側面：ガバナンス・コード、テロリズムと NGO 悪用（FATF 勧告と国際 NGO）

\* 溜箭将之「公益団体のガバナンスと成長——日米比較からの問題提起（上）（下）」法律時報 94 巻 2 号 92-96 頁、3 号 83-87 頁（2022 年）