

非営利組織のガバナンスと情報開示

～社会福祉法人・医療法人制度を中心に～

公認会計士

森 洋一

非営利組織のガバナンスと情報開示

非営利セクター 現状と課題

社会のニーズ

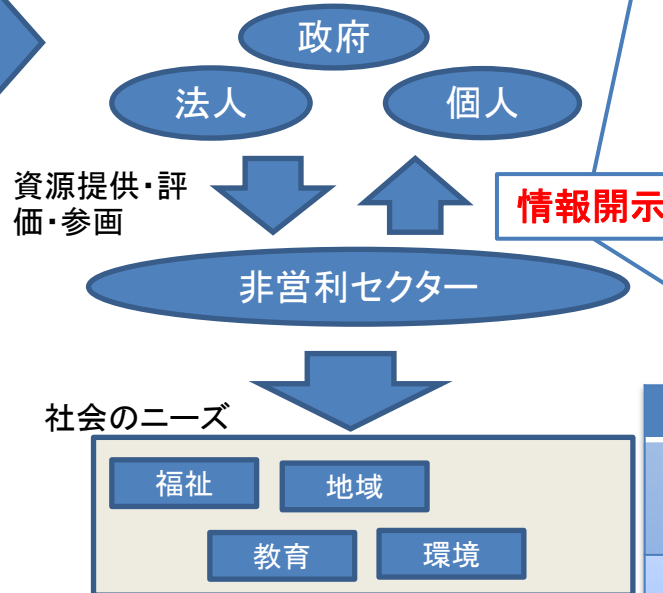
- 非営利セクターへのニーズ拡大・多様化
- 政府の財源制約
⇒公から民への長期トレンド
- 地域コミュニティの基盤

課題

- 国際的にみて、圧倒的に小規模
- 組織力：財源と人材
⇒長期・安定的な運営への障害
- 法人形態によって規模等の差
- 行政依存

《強く、自立した非営利セクター》 財務基盤とマネジメント力の強化

- 民間からの資源提供を促進
- 自由な競争条件のもと、民間の創意工夫により、ニーズにあったサービスを提供
- 自立を担保するガバナンス**
 - ✓ 非営利組織：良い経営を実践し、必要な説明責任を果たす
 - ✓ 資源提供者：モニタリングと評価



非営利組織の 情報開示・会計

情報開示の現状

開示要請はあるが、ウェブ開示は限定的
⇒一般に利用しにくい

会計の現状

- 法人形態毎に異なる会計基準
- 行政監督上の有用性が重視された会計

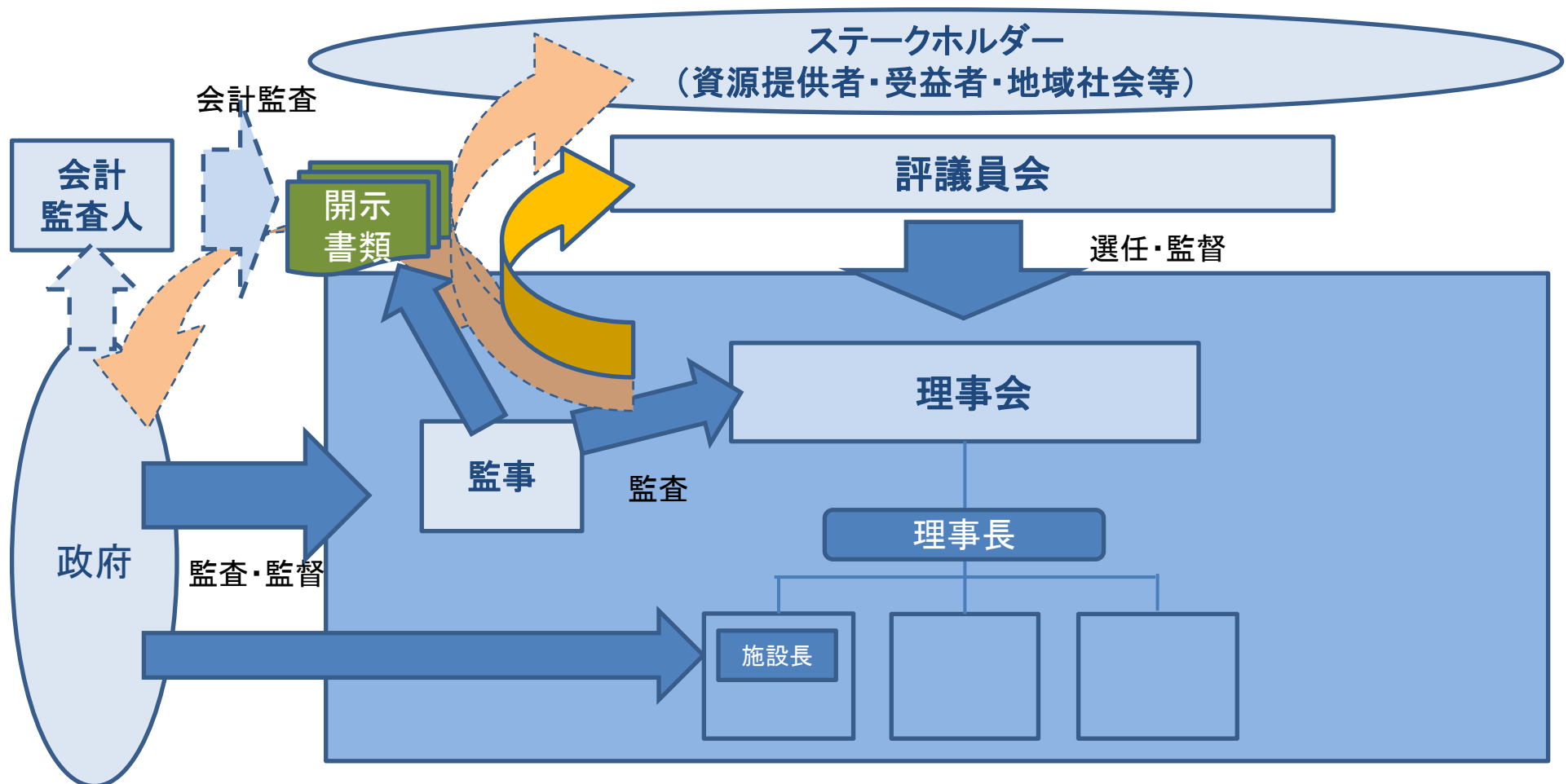
**分かりやすく、共通的な
非営利組織の会計枠組みが必要**

	日	米	英	仏	独	蘭
非営利セクターに 従事する国民割合	4.2%	9.8%	8.5%	7.6%	5.9%	14.4%
非営利セクター への寄付/GDP	0.25%	1.98%	1.00%			0.73%

非営利組織における ガバナンスの主体と目的

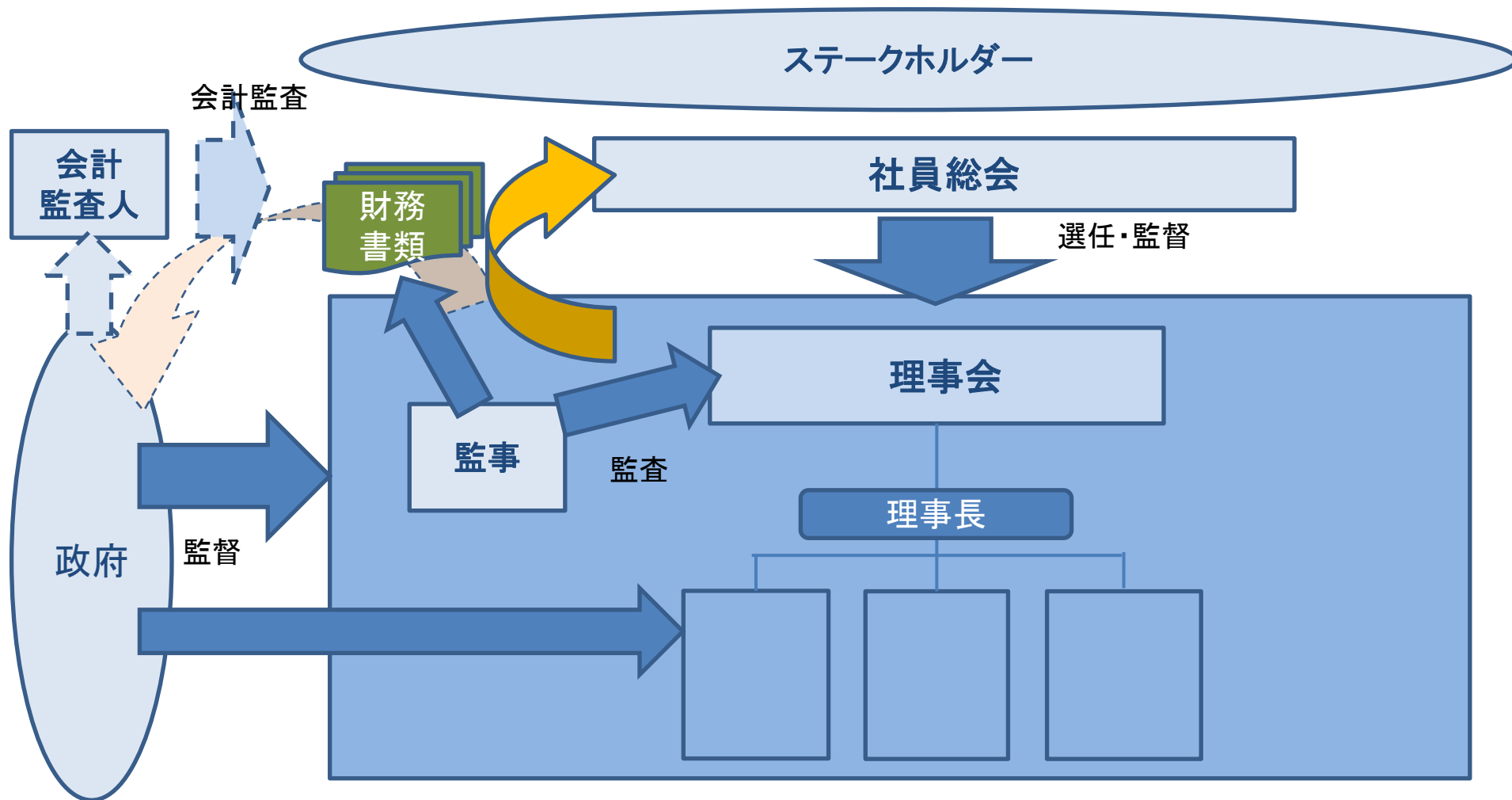
- ガバナンス: 組織が適正な経営を確保することによって、社会からの役割期待に応えるための統治の仕組み
- ガバナンスの主体
 - ステークホルダー(受益者、資源提供者、地域社会、従業員、政府等)
- ガバナンスの目的
 - ① 公益性・組織目的の実現
ステークホルダーのニーズにこたえ、組織目的を追求し、公益性を発揮する。
 - ② コンプライアンス
法令遵守その他適正経営を図る。
 - ③ 経営改善
経営効率を高めることによって生産性(コスト・ベネフィット)を高めるとともに、財政的な持続性及び財務規律を担保する。
- 組織の自立性と適正経営の同時実現を図るメカニズム

社会福祉法人のガバナンス（改正法案）



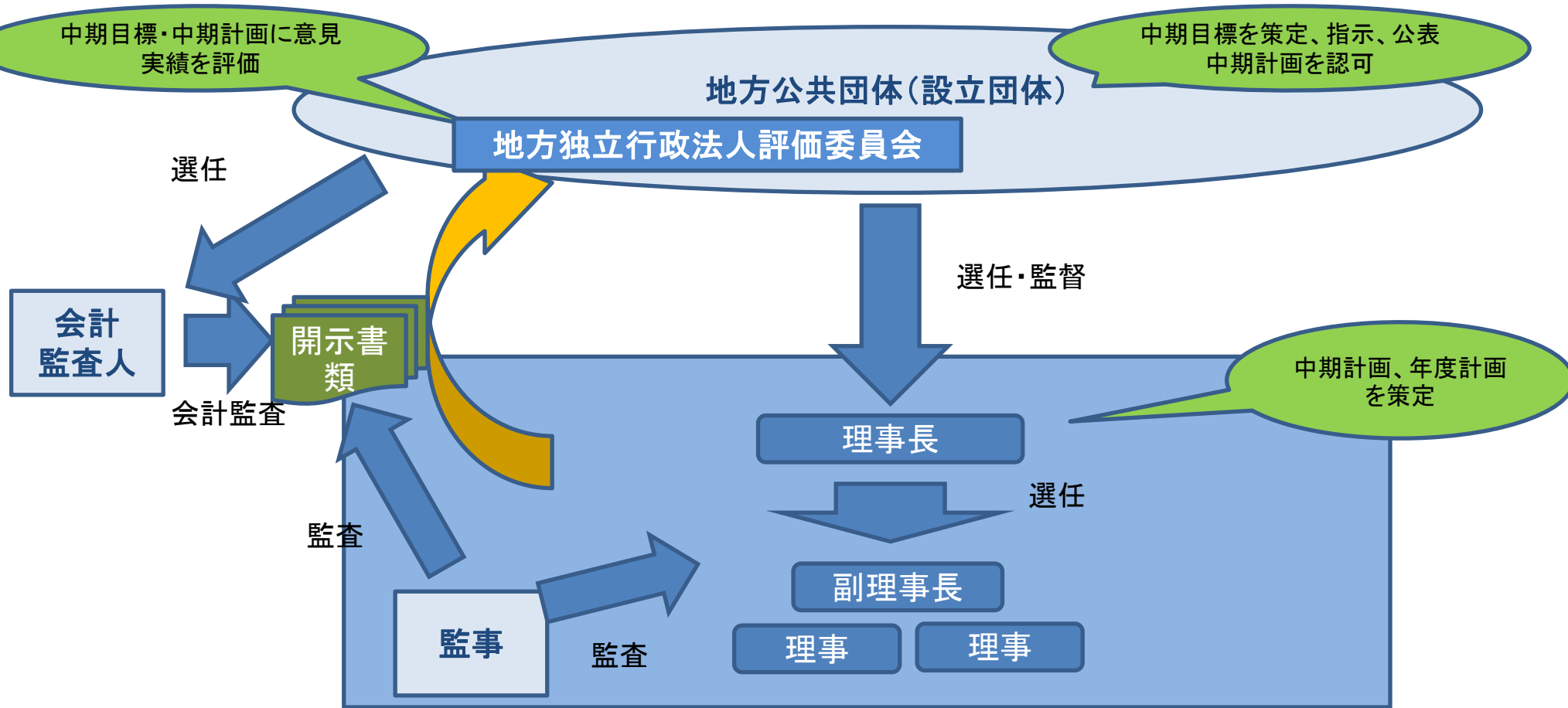
- 制度改正によって評議員会が必置となる見込みだが、コミットメントの高い利害関係者による参画をどう実現するかがカギ。
- 従来に比して、財務諸表等の公表、現況報告書の拡充、会計監査の導入等、情報開示は強化された。情報の分かりやすさ等に課題はあるが、実務の蓄積とモニタリングを通じて、改善に向かうことが期待される。
- 再投下計画の策定要請が課されることによって、長期的な資金マネジメントの重要性が高まった。一方、再投下計画には所轄庁の承認が求められており、行政による監督機能も実質的に強化されたといえる。法人の自律的な経営をどう担保するかが課題。

医療法人(社団型)のガバナンス(改正法案)



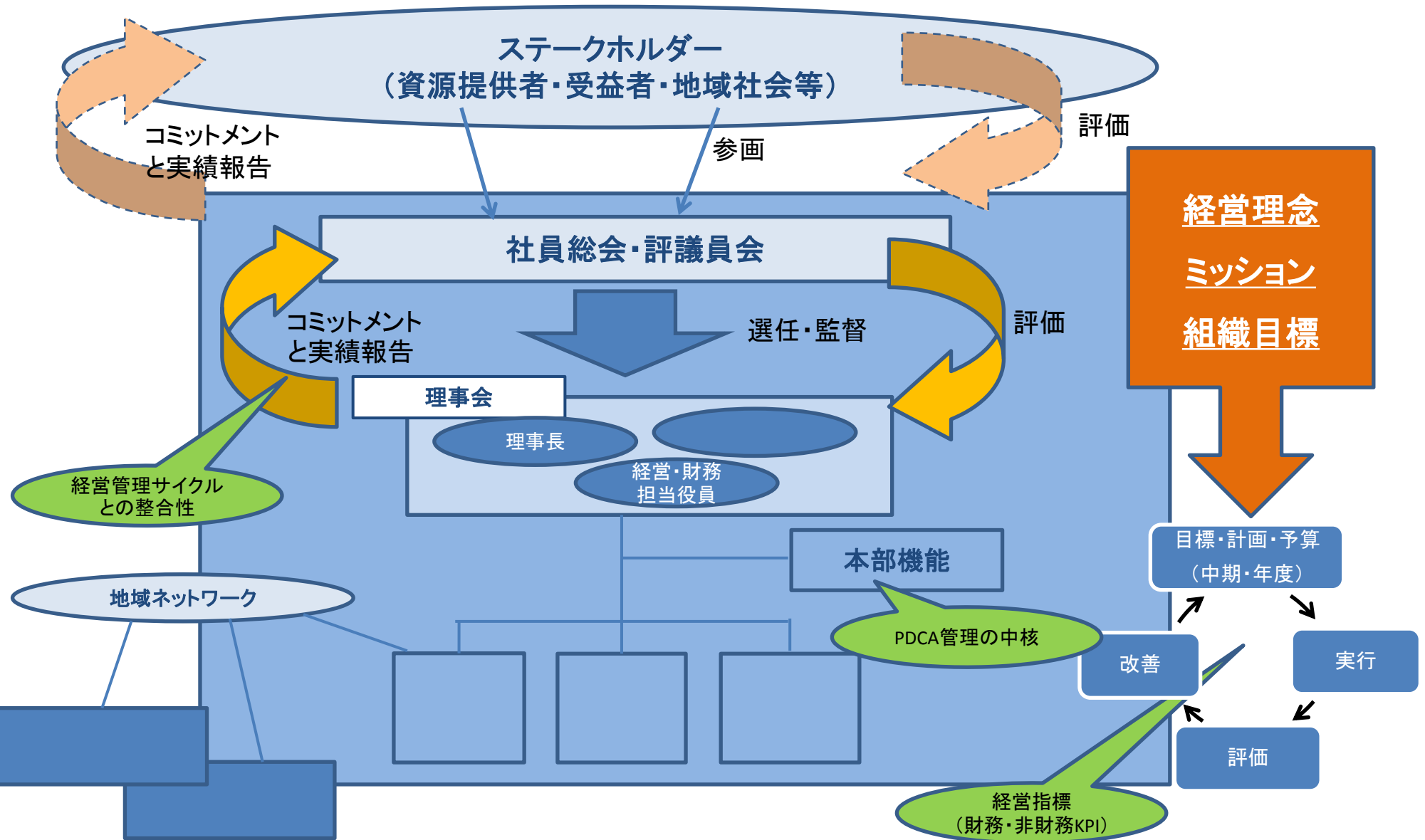
- 平成19年度の医療法改正によって非営利性の徹底が図られたが、出資持分が認められる経過措置型医療法人が依然として大多数(8割超)
- 社員総会の構成次第では、監督機能が発揮されない可能性。特に、専門性がきわめて高度な事業であるため、ガバナンスが無力化するリスクも無視できない。
- ステークホルダーによる参画や情報開示を担保する仕組みに課題。

地方独立行政法人のガバナンス



- 地方公共団体の外郭団体としての位置づけであり、オーナーシップは明確である。目標設定、計画策定、実績報告、実績評価と、PDCAサイクルを回す仕組みが存在する。会計監査人の設置も義務化されており、形式要件は担保されている。
- ガバナンスの鍵となるのは、地方公共団体に設置される評価委員会。委員の多様性や独立性をどのように担保するかが課題か。真のステークホルダーによる統制が効く仕組みとなっているか。

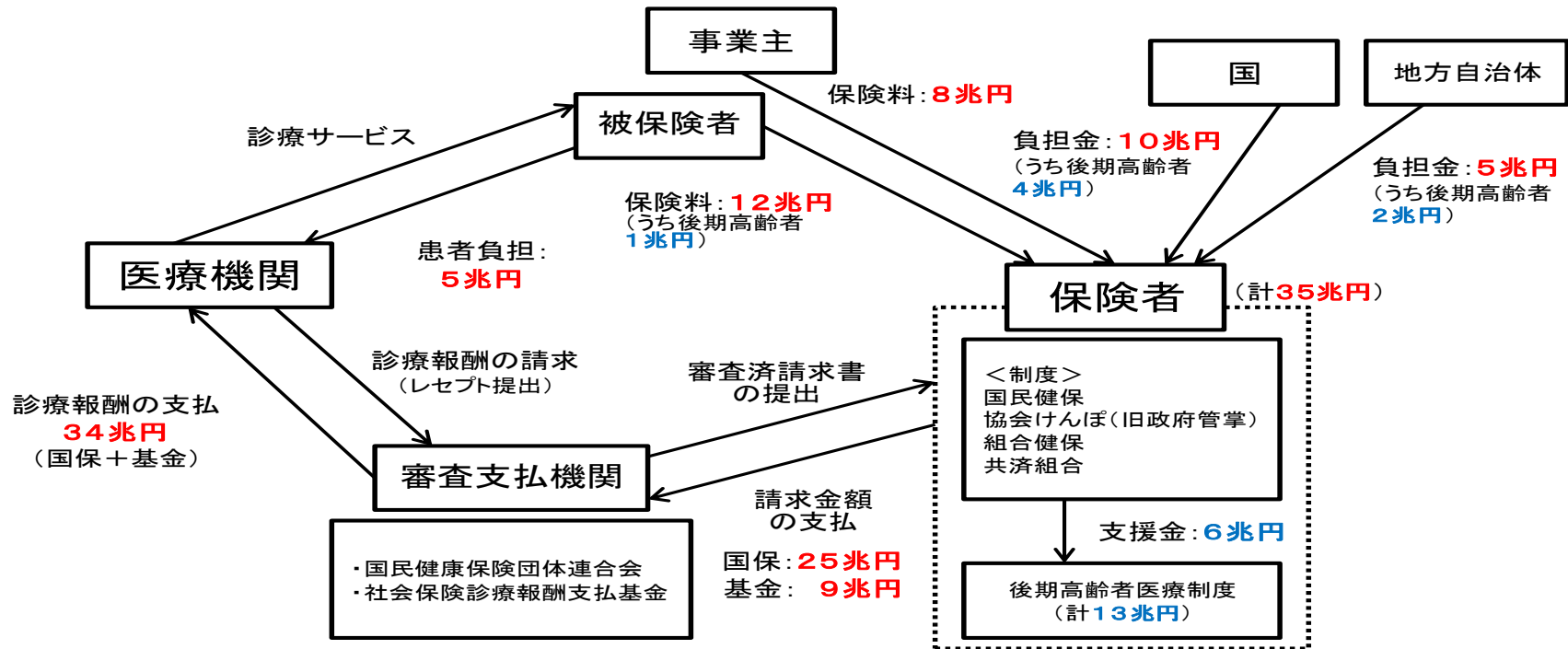
ガバナンス×マネジメント



ガバナンス課題まとめ

- 組織ガバナンスの基本的なカタチ(機関構成・情報開示)は整備されつつある。
- 一方、ガバナンスが機能するうえで、以下の課題があると考えられる。
 - オーナーシップ:
 - 企業における株主に相当する明確なオーナーシップが存在しないことが、非営利組織におけるガバナンス設計上の難しさ。(実質的な)オーナーシップが偏らない、固定化されないことが重要。
 - ステークホルダー参画を通じた統治とインセンティブ
 - ガバナンスの主体であるはずのステークホルダー(受益者、地域社会、保険者等)の参画を、どう実現するか。特に、経営者に対して、公益性と効率性に関してバランスよくインセンティブが付される仕組みが重要。経営改善を図り、時に不適切な経営を是正するメカニズムの根幹ともなる。
 - 理事会の実効性と本部機能
 - 理事会が組織として機能するための要件とは何か。特に、理事の多様性確保とパワーバランスの適正化が課題ではないか。
 - 理事会をサポートし、法人経営上のブレーンとして機能する経営本部機能が重要。そのためには、一定以上の組織規模が必須。
 - マネジメントサイクルと外部報告
 - 経営理念、中期目標、年度計画にもとづくPDCAサイクルを、どう回していくか。内部マネジメント用の情報と外部報告用の情報、事業計画と実績報告との連動性を担保する必要がある。
- 行政による監督・統治の在り方
 - 2つのアプローチ:
 - ①法人の資源配分や予算といったインプット側面に対する統制
 - ②サービスの質・生産性・コンプライアンスを担保するメカニズムの構築
 - ①と②の両方を追うことは過重な負担となりうる。
 - ②を目指すのであれば、情報開示や民間主体の評価・統制の在り方をパッケージでデザインしつつ、①を減らしていく必要があるのでは？

資源フローとスチュワードシップ



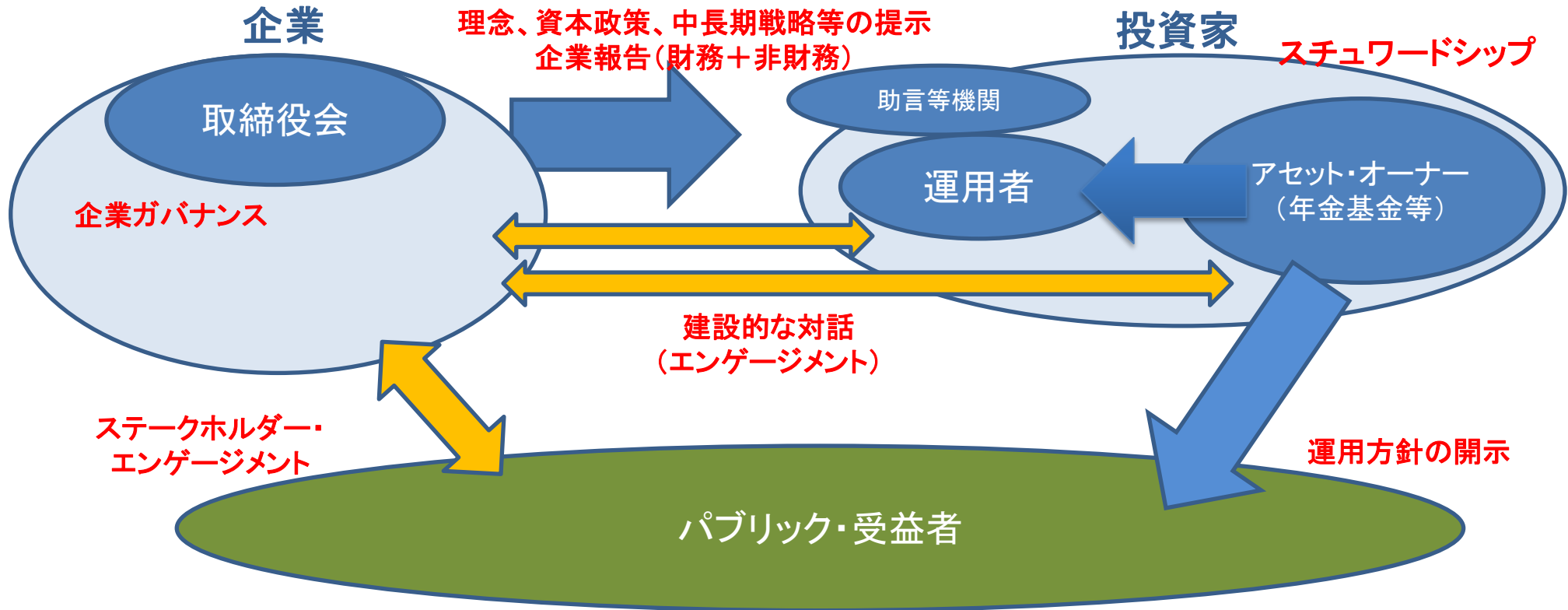
<参考資料>

平成24年度社会保障費用統計(国立社会保障・人口問題研究所)
 平成24年度国民医療費(厚生労働省)
 我が国の医療保険について(厚生労働省)
 平成24年度国保医療費の動向(国民健康保険中央会)
 平成24年度診療分(社会保険診療報酬支払基金)

- 保険者は、受益者の代表であるとともに医療機関への資源提供者として位置づけられ、より積極的なガバナンス上の役割が期待されるのではないか。
- ただし、我が国においては、医療機関と保険者が契約を結ぶ関係にないため、どのような形で参画を図るかは課題。
- 企業と投資家に関するガバナンス・スチュワードシップ改革は、参考とできるのではないか。

(参考) 企業・投資家行動改革の全体像

- 企業・投資家の中長期的な企業価値向上に向けた行動を促す市場メカニズム
- 企業ガバナンス、投資家のスチュワードシップ、そして両者をつなぐ対話と企業報告が、変革に向けた三要素



非営利組織の情報開示及び会計

《情報開示》

- 財務諸表の閲覧可能な者、閲覧方法に一定の制約がある制度上の開示に留まる。
- ウェブサイトを活用して自主的・積極的な開示を行う非営利法人は少ない。

《会計》

- 法人形態ごとに会計基準が異なり、会計基準の設定主体も異なる。
- たとえ同種の事業を行う非営利組織であっても法人形態が異なれば、財務状態の横断的理解が困難。例えば、
 - 病院事業:医療法人、社会福祉法人、公的組織、学校法人
 - 介護事業:社会福祉法人、医療法人、NPO法人、一般社団法人、会社
 - 緊急支援事業の実施者:NPO法人、公益社団法人、一般社団法人、社会福祉法人
- また、所轄官庁が管理監督する際の利便性が考慮されており、個別の制度を知らない一般の情報利用者にとって分かりにくさがある。

会計基準と基準設定主体

非営利組織の会計基準

	公益社団・財団法人	一般社団・財団法人	NPO法人	学校法人	社会福祉法人	医療法人
会計基準	公益法人会計基準 (平成20年基準)	—	NPO法人会計基準	学校法人会計基準	社会福祉法人会計基準	医療法人会計基準
設定主体 (発行主体)	内閣府公益認定等委員会	—	NPO法人会計基準協議会	(文部科学省) ※昭和46年4月 文部省令第18号	(厚生労働省) ※連名通知	四病院団体協議会

※ NPO法人会計基準と医療法人会計基準に関しては、制度上要求はされていないが、利用が推奨されている基準である。

(参考) 公的組織の会計基準

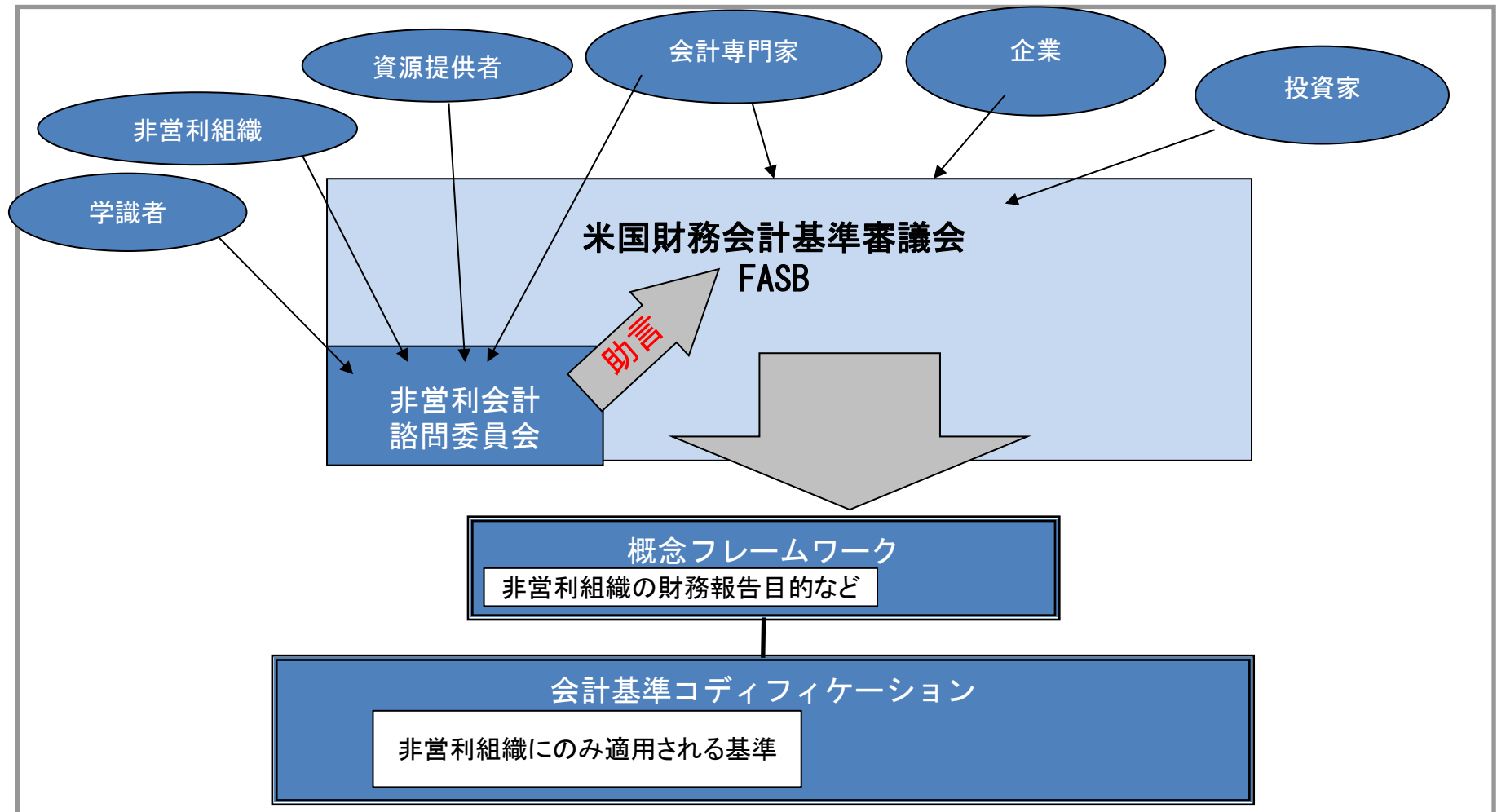
	国立大学法人	独立行政法人	地方独立行政法人
会計基準	国立大学法人会計基準	独立行政法人会計基準	地方独立行政法人会計基準
設定主体 (発行主体)	文部科学省 国立大学法人会計基準等検討会議	総務省独立行政法人評価制度委員会	総務省独立行政法人会計基準等研究会

- 非営利組織、公的組織、それぞれについて、基準設定主体が異なる。
- 各会計基準間の整合性は、個別的には図られているが、依然として差異も大きい。
- 根本的には、全体の整合性を確保するメカニズムが存在しないことが課題。

非営利組織会計の基準設定

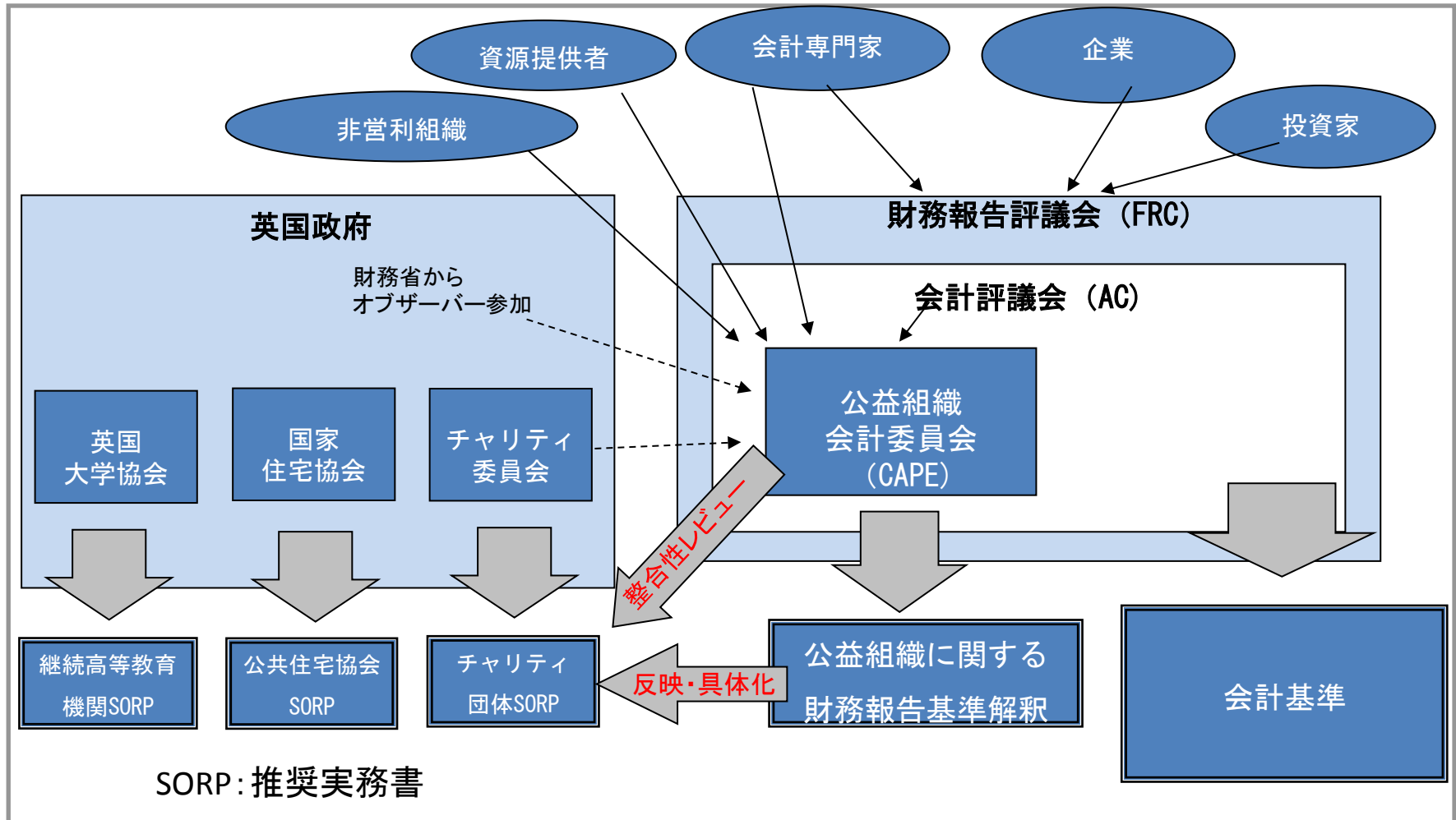
- 米国 -

- 独立した会計基準設定機関FASBが非営利会計基準を発行
- 企業会計基準を一部修正して設定
- 非営利組織に横断的に適用される会計基準



非営利組織会計の基準設定 - 英国 -

- 独立した財務報告機関FRCが非営利向け解釈書を発行
- 非営利組織の各監督機関がガイダンス文書を発行
- 企業会計基準を基礎としつつ、個別ガイダンスにより非営利組織の特性を反映



共通的な枠組み構築に向けたステップ

会計枠組み構築に向けた段階的アプローチ

会計の基本的枠組みの共有

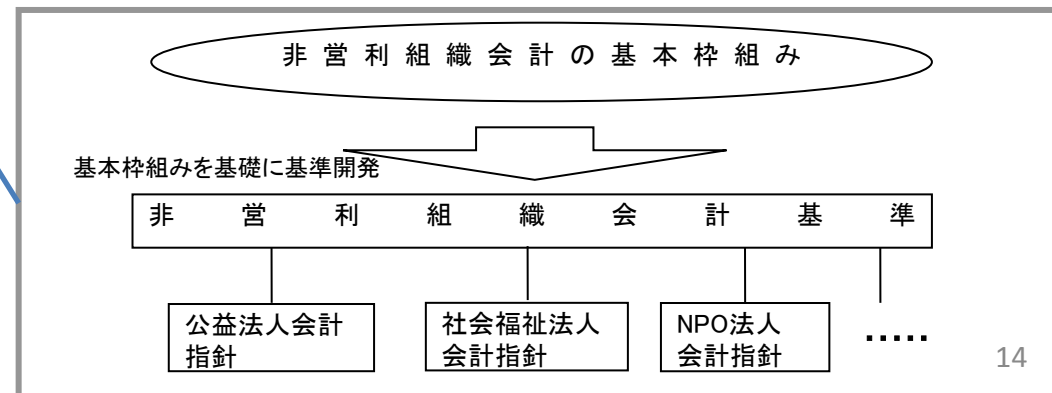
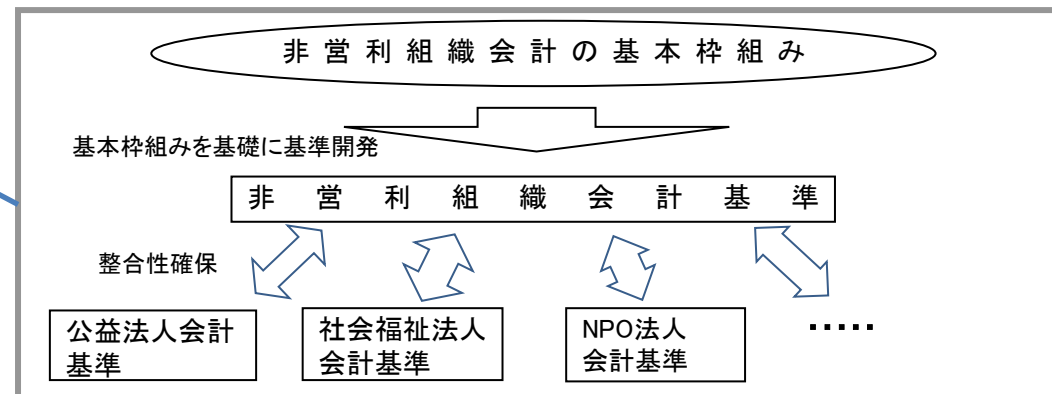
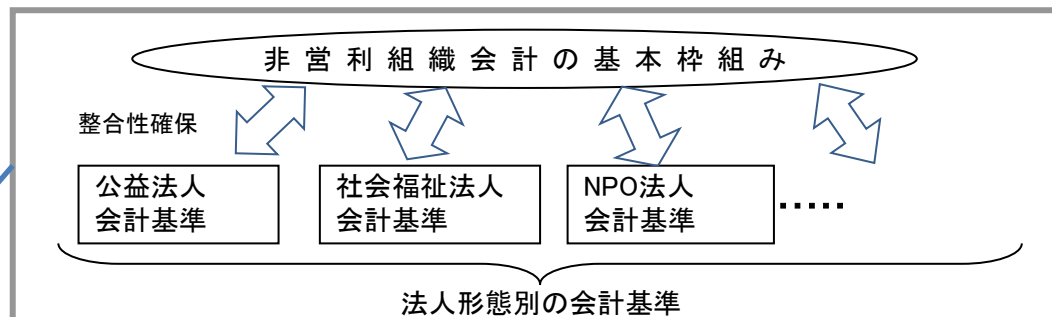
- ・ 非営利組織について、会計の基本枠組みを共有
- ・ 基本枠組みに合わせて法人別会計基準を改正

モデル会計基準の開発

- ・ 会計の基本枠組み基礎に、モデル会計基準を開発
- ・ モデル会計基準を参考に、法人別会計基準を改正

会計基準の統合化

- ・ 中長期的に、基本枠組み・個別基準ともに共有化
- ・ 特定法人に特有の取扱いについては、個別規則や指針にて規定



(補足)組織集団情報について

- 現状

- 制度上、連結財務諸表の作成は求められておらず、対応する会計基準も存在しない。
- 社会福祉法人や医療法人における実務に鑑み、関連当事者取引情報の開示充実が図られてきた。

- グループ情報の必要性

- 組織間連携や統合が期待される状況を考えれば、どのような形でグループ情報が提供されるべきかの検討は急務。
- また、外部報告以前の問題として、グループ全体の経営管理(資源配分と経営効率評価)にあたり、グループ全体として一貫した情報管理がしやすい仕組みが欠かせない。

- 課題

- 適用する会計基準が異なる場合の取扱い
- 連結範囲の決定(持分の無い法人であるので、実質的な支配の存在を、どのように捉えるか)