

第6章 非営利団体におけるガバナンスの仕組み

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み	169
1. わが国における非営利団体のガバナンス強化	169
(1) わが国における非営利団体の概念	169
(2) わが国の新たな公益法人制度における法人のガバナンス強化の仕組み	172
2. 米国の非営利団体におけるガバナンス強化	173
(1) 米国における非営利団体の概念	173
(2) 米国における非営利団体のガバナンス強化の仕組み	177
3. 英国の非営利団体におけるガバナンス強化	181
(1) 英国における非営利団体の概念	181
(2) 英国における非営利団体のガバナンス強化の仕組み	186
4. 米英における非営利団体のガバナンス強化の仕組みから学ぶこと	194
5. 参考文献	196

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

わが国で競技の普及振興を統括しているスポーツ団体は、文部科学省スポーツ・青少年局の各課が認可・監督している所管特例民法法人という位置づけにあり、営利事業を主たる目的としない非営利の事業については税制上の優遇措置が設けられている。そのため、非営利の団体が追求すべきガバナンスのあり方についてスポーツ以外の団体を対象とした仕組み等からもグッドプラクティスを得ることが本章の狙いである。

以下に、非営利団体のガバナンス強化について、まずわが国の状況を簡潔に整理したうえで、米国および英国を例に採りあげ、両国における非営利団体の概念とガバナンス強化の仕組みを解説する。

1. わが国における非営利団体のガバナンス強化

(1) わが国における非営利団体の概念

わが国では、平成20年12月1日に新たな公益法人制度が施行された。従来の法律では、法人の目的別分類は「営利」・「非営利」ではなく、「営利」・「共益」・「公益」の3つに大きく区分され、「公益」は不特定かつ多数のものの利益を法人の目的としており、特定非営利活動法人（NPO法人）と公益法人等の2つに分けられていた¹。

図表-6-1 新公益法人制度移行前の法人の位置づけ

	特定非営利活動法人 (NPO法人)	公益法人	中間法人 (有限責任・無限責任)	普通法人
法人の目的	公益	公益	共益	営利
具体例	NPO法人	社団法人、財団法人	業界団体、互助会等	会社
設立	認証	許可	準則	
課税対象	収益事業による所得		すべての所得	
所管官庁	内閣府、都道府県	各所管省庁	法務省	なし
根拠法	特定非営利活動法人法	民法第34条	中間法人法	民法第35条

図表-6-2 NPO法人の認証数（2012年1月31日時点）

	内閣府が所管	都道府県が所管	計
特定非営利活動法人	3,347	41,229	44,576

図表-6-3 移行前の公益法人の数（2008年12月1日時点）²

		国が所管	都道府県が所管	計
公益法人	社団法人	3,614	8,891	12,505
	財団法人	3,011	8,927	11,938
合計		6,625	17,818	24,317

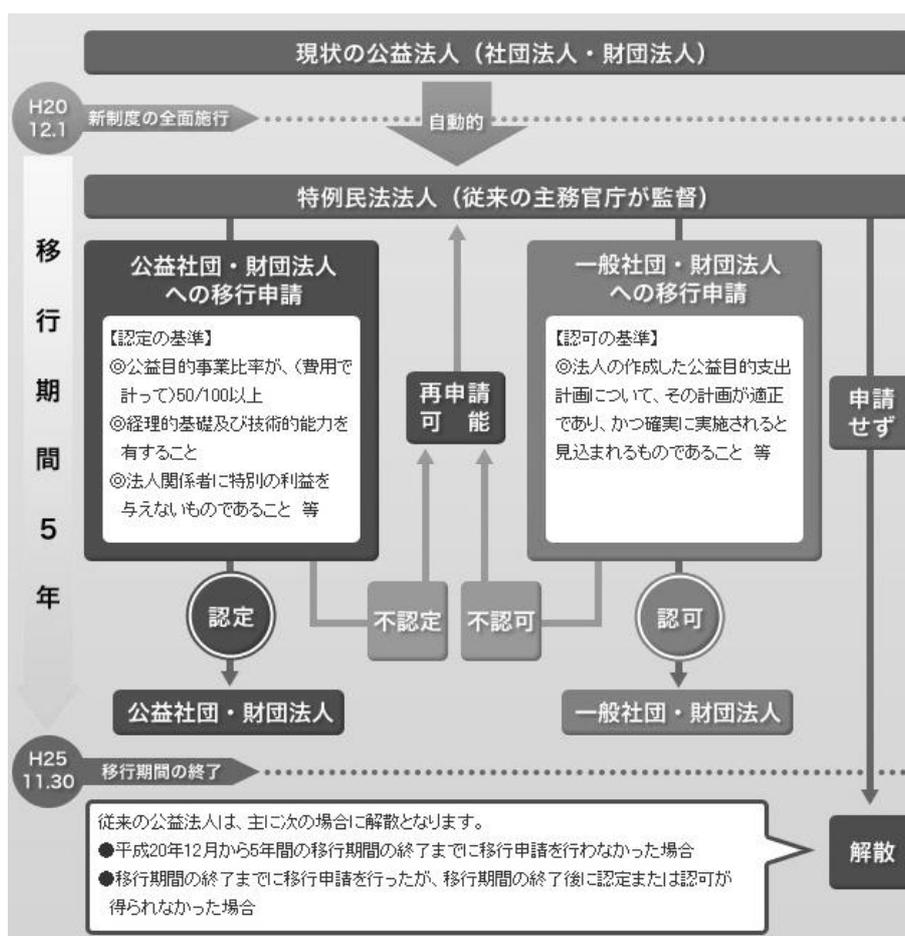
¹ 公益等認定委員会ウェブサイト <https://www.koeki-info.go.jp/>

² 合計は国と都道府県の共管法人の重複を除いた値

新たな公益法人制度では法人法・認定法・整備法と呼ばれるいわゆる公益制度改革関連3法が整備され、諸手続は政令および府省令ならびにガイドラインに定められている。

平成20年12月1日の時点で従来の公益法人（社団法人・財団法人）は自動的に特例民法法人となり、中間法人のうち有限責任中間法人は一般社団・財団法人となる。特例民法法人は新制度施行後5年の間は特段の手続をとることなく従来と同様に存続できるが、平成25年11月末の移行期間終了までに公益社団・財団法人への「移行認定申請」、または一般社団・財団法人への「移行認可申請」のいずれかの手続を行うことが求められ、手続を行わなかった場合、また移行期間の終了後に認定または認可が得られなかった特例民法法人は解散することになる。任意団体等は一般社団・財団法人に法人格を変更登記することにより公益認定申請を行うことができ、認定されれば公益社団・財団法人に移行することができる。無限責任中間法人については施行後1年以内に一般社団法人への移行をする必要がある。移行認定申請および移行認可申請は国の公益認定等委員会または都道府県の合議制の機関に対して行う。

図表-6-4 新公益法人制度の移行フロー³



³ 公益認定.com 居関公認会計事務所ウェブサイト <http://www.koeki-nintei.com/primer/choices.html>

特例民法法人から公益社団・財団法人への移行認定の基準は、認定法第5条に掲げられている。

公益社団・財団法人の認定基準の要件のうち、主なものは以下のとおりである。

- ・ 経済的基礎を有すること
- ・ 技術的基礎を有すること
- ・ 特別の利益を与える行為を行わないこと
- ・ 収支相償であると見込まれたこと
- ・ 公益目的事業が50%以上であると見込まれること
- ・ 遊休資産額が制限を超えないと見込まれること

また、以下のいずれかに該当する法人は、公益法人への移行認定を受けることができない。

- ・ 理事、監事、評議員のうち一定の要件（公益認定を取り消された公益法人の業務を行う理事であって、取消しから5年を経過していない等）に該当する者がいる
- ・ 定款または事業計画の内容が法令や行政機関の処分に違反している
- ・ 事業を行うにあたり法令上必要な行政機関の許認可を受けることができない
- ・ 国税または地方税の滞納処分が執行されている、または滞納処分終了の日から3年を経過していない
- ・ 暴力団員等がその活動を支配している
- ・ 従来の主務官庁の監督上の命令に違反している

一般社団・財団法人へ移行認定を行う法人については、法人の移行時の純資産額を基礎に計算した公益目的財産額について「公益目的支出計画」を作成し、主務官庁がその支出計画による事業を「公益的な活動」として認めればその事業を実施することができ、認められない場合は公益目的財産額を国または地方公共団体、あるいは類似の目的を有する他の公益社団・財団法人あるいは株式会社を除く学校法人等に残余財産を寄付するほかは財産処分ができない仕組みが取られている。

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

(2) わが国の新たな公益法人制度における法人のガバナンス強化の仕組み

従来の公益法人制度では法人のガバナンスについての詳細な規定が民法に置かれていなかったため、主務官庁ごとに監督が行われていた。新制度では従来の主務官庁の裁量による許可主義が廃止され、代わりに登記により法人格を取得する準則主義が採用され、法人自らが自主的・自律的に運営を実施するように法律に定められた。

新制度において法律で定められた法人のガバナンスに関する変更点を整理すると、以下のようになる⁴。

<p>1. 理事会、評議員、評議員会は任意ではなく法定の機関となる</p> <p>従来の公益法人に置かれている理事会や評議員・評議員会は主務官庁の指導監督や法人の判断により設置された任意の機関であったが、新制度では法律に定める機関となり、その権限や義務が法律に定められている。</p> <p>新制度に移行する際には、法律に則った選任等の手続を定款に定め、評議員の選任等を行う必要がある。</p> <p>◆一般社団法人の機関 …以下①～⑤の何れかを選択</p> <p>① 社員総会+理事</p> <p>② 社員総会+理事+監事</p> <p>③ 社員総会+理事+監事+会計監査人</p> <p>④ 社員総会+理事+理事会+監事</p> <p>⑤ 社員総会+理事+理事会+監事+会計監査人</p> <p>◆公益社団法人の機関 …上記④、⑤の何れかを選択</p> <p>◆一般財団法人・公益財団法人の機関</p> <p>① 評議員+評議員会+理事+理事会+監事</p> <p>② 評議員+評議員会+理事+理事会+監事+会計監査人</p> <p>特例民法法人の段階で上記の機関設計に変更することは可能。ただし従来の主務官庁の認可を得て定款変更をする必要がある。</p>
<p>2. 理事会・評議員会には、理事・評議員本人の出席が必要</p> <p>新制度では従来認められていた委任状による代理出席が認められなくなった。</p> <p>また、定款変更等の特に重要な事項については、評議員会における3分の2以上の多数の議決が必要となる。</p>
<p>3. 社員総会の成立には総社員の議決権の過半数を有する社員の出席が必要</p> <p>新制度では定款の変更や解散の決議等、法人にとって特に重要な事項の議決については総社員の議決権の3分の2以上にあたる多数の議決が必要。</p>
<p>4. 評議員を理事・理事会が選ぶことはできない</p>

なお、特定非営利活動法人（NPO 法人）については、団体内部のガバナンスは団体自身が決めることを基本としており、特定非営利活動法人法で定めていない事項については各団体の定款に委ねている。特定非営利活動法人法には定款の絶対的記載事項、3名以上の理事および1人以上の監事の設置、役員報酬に係る制限、監事と理事の兼職禁止、役員欠格事由の規定、全ての役員に係る名簿の作成の義務付け、等が規定されている⁵。

⁴ 公益認定等委員会事務局（2008）「民による公益の増進を目指して～新公益法人制度の概要～」p.8 法人のガバナンスに関する変更点

⁵ 第20次国民生活審議会総合企画部会 NPO 法人制度検討委員会（2006）第3回（平成18年2月28日）配布資料3「NPO 法人の組織・運営のあり方（討議用ペーパー）」
<http://www.caa.go.jp/seikatsu/shingikai/kikaku/20th/npo/index.html>

2. 米国の非営利団体におけるガバナンス強化⁶

(1) 米国における非営利団体の概念

米国の非営利団体は **Nonprofit Organization** と呼ばれ、わが国では「非営利法人」とも訳されている。

米国の非営利団体の法人格は連邦法に規定されず、団体の本拠が所在する州の法律で規定される。各州の非営利法人法制は様々で、州によっては営利・非営利を明確に区別せず、会社法として規定しているところもある。

非営利団体の州法上の設置・設立形態は **Trust** (信託)、**Fund** (ファンド)、**Union** (組合)、**Endowment** (基金)、**Foundation** (財団)、**Charter** (認可機関) のみならず、**Incorporated** (株式に制限を持たない会社) であることもごく一般的である。このように団体の法人名称だけでは非営利または営利の団体であるかを判断することができないところが米国の非営利団体のあり方を特徴づけている。

したがって、米国の **Nonprofit Organization** をそのまま日本で用いている「NPO」または「NPO 法人」と訳して直観的に理解することは、法人の設置根拠法および運用制度が米国とわが国とで大きく異なるために、適切とは言えない。

米国の非営利団体の公益性は、税法上の免税措置がなされているか否かにより判断される。非営利団体を分類する際に用いられる方法のひとつとして、連邦法である内国歳入法典 (IRC) 第 501 条に規定された、非営利団体一般に対する連邦所得税の免税措置によるものがある。

IRC 第 501 条(c)項には、原則免税の対象となる非営利団体が分類列挙されている⁷。IRC の区分による非営利団体は、第 501 条(c)(3)項に規定された「公益的な (charitable) 非営利団体」と、同条(c)(4)項以降に分類規定された「非公益的な (non-charitable) 非営利団体」に大別される。なお、米国連邦最高裁は、第 501 条(c)(3)該当の非営利法人を他と区別するうえでの公益性は、コモンロー (慣習法) 上の伝統的な **Charitable** 概念の判断基準による旨判示している⁸。

税法上免税措置が与えられているこれら非営利団体には、さまざまな形態がある。ハーバード大学基金 (基本財産 317 億ドル) やビル&メリнда・ゲイツ基金 (同 374 億ドル) のように莫大な資産を有する団体もあれば、地域の教会、町の商工会議所など財政規模の小さなものもあり、労働組合、環境団体、宗教団体、医療研究機関、文化芸術団体など、全米を活動範囲とするものから地域に根ざした活動を行うものまで幅広く存在する。米国

⁶ 本項において米国の通貨を表す場合は、金額の後にドル又は US\$ と表記する。参考までに、2011 年における対円年平均換算レートは、1 ドル=82.93 円である。

算出根拠：The U.S. Internal Revenue Service, Yearly Average Currency Exchange Rates
<http://www.irs.gov/businesses/small/international/article/0,,id=206089,00.html>

⁷ IRS (2012) “Exemption Requirements - Section 501(c)(3) Organizations”

<http://www.irs.gov/charities/charitable/article/0,,id=96099,00.html>

免税対象団体は IRC 第 501 条(c)項以外にも、同(d)項、(e)項、第 521 条にも記載されている。

⁸ 民間法制・税制調査会 (2004) 第 5 回会議配布資料 2 「米・英の非営利法人税制」

http://www.kohokyo.or.jp/kohokyo-weblog/non-profit/2004/04/post_112.html

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

クレジットユニオンのような政府系金融機関、失業対策窓口機関、炭鉱労働者塵肺症賠償信託なども非営利団体の範疇に含まれている。

これらの免税団体に共通した特徴は、営利を目的とせずに組織されていることと、団体が生み出す収入を代表者や役員等への利益配分としない、ということである。したがって米国の大学等 1,500 におよぶ非営利団体の金融資産約 240 億ドルの投資運用を行うコモンファンド (Commonfund) のように米国金融市場において主要なプレイヤーとなっている資産運用会社であっても、生み出す利益を団体の内部に一切還元しないため、IRC 第 501 条(c)(3)項の公益的な非営利団体とされている⁹。

また、非営利団体が免税団体とされる要件として、解散時の残余財産が政府または類似の公益目的を持つ他の団体へ帰属すること、政治キャンペーンおよびロビー活動を禁止することなどが IRC に規定されている。

米国の非営利団体の統計データベースを提供している民間団体 NCCS (National Center for Charitable Statistics) は「非営利団体のカテゴライズと現状把握はきわめて難しい」と断ったうえで、内国歳入庁 (IRS) による税制の観点からの分類を準用し、米国の非営利団体を IRC 第 501 条(c)項に基づく「パブリック・チャリティ」、「私的財団」、「その他免税団体」の大きく 3 つに分類している¹⁰。

図表-6-5 米国における非営利団体の分類と特徴

パブリック・チャリティ Public Charities		私的財団 Private Foundations	その他免税団体 Other Exempt Organizations	
根拠法：IRC 第 501 条(c)(3) 【公益的な (charitable) 非営利団体】			根拠法：IRC 第 501 条(c)(4)～(28) 【非公益的な (non-charitable) 非営利団体】	
・文化芸術、教育、医療機関、福祉施設など		・ IRS への登録を要する ・基本財産運用益による運営がほとんどを占める ・全体の約 3% の団体しか常勤職員を設置していない ・大半が補助金等を交付する財団 (grant-making foundation) ・運営活動を行う財団 (operating foundation) は少数 ・大半は同族的財団 (family foundation)	・年間収入 250 千ドル未満のその他免税団体は IRS への登録は任意	
IRS への登録を要する団体	年間収入 250 千ドル以上 (IRS への財務報告 (Form990) の提出必須) 例：病院、大学、福祉施設、博物館など		501(c)(4)	・市民団体 (Civic Leagues) ・健康保険維持機構 (HMOs) ・雇用者団体等アドボカシー組織
	年間収入 250 千ドル未満 (IRS への財務報告不要) 例：公共の劇場、地域団体、新規設立団体など		501(c)(5)	・労働組合 (Labor Union) ・農業会 (Farm Bureau)
	任意に登録する団体 例：教会		501(c)(6)	・経済連合会 (Business Leagues) ・商工会議所 (Chamber of Commerce) ・不動産業者公認団体 等
IRS への登録が不要な団体	年間収入 5 千ドル未満 例：ほとんど全ての教会 (約半数が IRS に任意登録)		501(c)(7)	・親睦及びレクリエーション団体
			501(c)(8)～(28)	・その他共益目的の団体 (退役軍人団体、国内友愛団体、墓苑管理会社、信用組合 等)

⁹ Commonfund About us <http://www.commonfund.org/AboutUs/Pages/default.aspx>

¹⁰ NCCS ウェブサイト Nonprofit Organizations: Overview
<http://nccsdataweb.urban.org/PubApps/nonprofit-overview.php>

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

NCCS の統計による米国の非営利団体のデータは、以下のように示される¹¹。

図表-6-6 米国の非営利団体数の推移 1999年と2009年の比較

【全体】	1999		2009		10年間 変化率
	団体数	全体比	団体数	全体比	
全ての非営利団体	1,202,573	100.0%	1,581,111	100.0%	31.5%
パブリック・チャリティ	631,902	52.5%	1,006,670	63.7%	59.3%
私的財団	77,978	6.5%	120,617	7.6%	54.7%
その他免税団体	492,693	41.0%	453,824	28.7%	▲7.9%
小規模地域団体、パートナーシップ等	不明	—	不明	—	—

図表-6-7 米国の非営利団体数の内訳別推移 1999年と2009年の比較

【内訳】	1999		2009		10年間 変化率
	団体数	全体比	団体数	全体比	
パブリック・チャリティ (501(c)(3))	631,902	52.5%	1,006,670	63.7%	59.3%
IRS に登録された団体	631,902	52.5%	1,006,670	63.7%	59.3%
IRS に財務報告を要する団体 (任意登録含む)	246,733	20.5%	315,662	20.0%	27.9%
運営活動を行う団体	214,344	17.8%	275,984	17.5%	28.8%
支援のみの団体	32,389	2.7%	39,678	2.5%	22.5%
IRS に財務報告を要しない団体	385,169	32.0%	691,008	43.7%	79.4%
IRS の登録が不要な団体…うち約半数が任意登録	不明	—	(385,874)	—	—
私的財団 (501(c)(3))	77,978	6.5%	120,617	7.6%	54.7%
補助金等を交付する私的財団	74,891	6.2%	115,249	7.3%	53.9%
運営活動を行う私的財団	3,087	0.3%	5,368	0.3%	73.9%
その他免税団体 (501(c)(7)~(24)他)	492,693	41.0%	453,824	28.7%	▲7.9%
501(c)(4) 市民団体、健康保険維持機構等	124,744	10.4%	111,849	7.1%	▲10.4%
501(c)(10) 国内友愛団体	103,725	8.6%	77,811	4.9%	▲25.0%
501(c)(6) 経済連合会、商工会議所等	70,718	5.9%	72,801	4.6%	2.9%
501(c)(5) 労働、農業、園芸関係団体	60,530	5.0%	56,292	3.6%	▲7.0%
501(c)(7) 親睦及びレクリエーション団体	56,429	4.7%	57,255	3.6%	1.5%
501(c)(19) 退役軍人団体	34,608	2.9%	34,593	2.2%	0.0%
その他非営利団体	41,909	3.5%	43,223	2.7%	3.1%

図表-6-8 501条(c)(3)パブリック・チャリティ 年間収入額上位10団体 (単位:ドル)¹²

		年間収入額	資産総額
1	カイザー医療財団 (Kaiser Foundation Health Plan Inc.)	60,526,926,018	11,001,879,989
2	ハーバード大学 (President and Fellows of Harvard College)	57,682,252,797	47,086,364,000
3	ビル&メリンダ・ゲイツ信託財団 (Bill & Melinda Gates Foundation Trust)	53,703,113,029	33,498,185,159
4	マサチューセッツ工科大学 (Massachusetts Institute of Technology)	40,916,968,000	13,371,065,000
5	カイザー財団病院 (Kaiser Foundation Hospitals)	36,142,362,883	22,753,179,736
6	ハワード・ヒューズ医学研究所 (Howard Hughes Medical Institute)	32,637,576,551	16,803,128,883
7	ケロッグ財団信託基金 (W K Kellogg Foundation Trust-T/A 5315)	26,580,471,712	6,620,365,702
8	非営利団体向コモンファンド (Common Fund for Non-Profit Organizations)	24,474,193,909	7,469,474,463
9	コーネル大学 (Cornell University)	24,355,623,234	9,973,532,000
10	デューク大学 (Duke University)	14,285,916,052	9,378,030,720

¹¹ NCCS ウェブサイト Number of Nonprofit Organizations in the United States, 1999 – 2009

<http://nccsdataweb.urban.org/PubApps/profile1.php?state=US>

¹² NCCS のデータベース Top 10 organizations by 501(c) subsection から2012年3月13日時点のデータを生成して作成。図表-非9も同様。 <http://nccs.urban.org/statistics/Top-10.cfm>

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

図表-6-9 501条(c)(3)パブリック・チャリティ 資産総額上位10団体 (単位:ドル)

		資産総額	年間収入額
1	ハーバード大学 (President and Fellows of Harvard College)	47,086,364,000	57,682,252,797
2	ビル&メリンダ・ゲイツ財団 (Bill & Melinda Gates Foundation)	33,912,320,600	3,628,375,290
3	ビル&メリンダ・ゲイツ信託財団 (Bill & Melinda Gates Foundation Trust)	33,498,185,159	53,703,113,029
4	イエール大学 (Yale University)	24,776,355,904	9,290,598,511
5	スタンフォード大学 (Stanford University BTL SJU)	24,553,320,653	12,855,504,094
6	南西ルイジアナ企業振興センター (SWLABDC)	24,000,232,230	178,740
7	カイザー財団病院 (Kaiser Foundation Hospitals)	22,753,179,736	36,142,362,883
8	プリンストン大学 (Trustees of Princeton University)	17,801,499,000	1,997,169,143
9	ハワード・ヒューズ医学研究所 (Howard Hughes Medical Institute)	16,803,128,883	32,637,576,551
10	マサチューセッツ工科大学 (Massachusetts Institute of Technology)	13,371,065,000	40,916,968,000

(2) 米国における非営利団体のガバナンス強化の仕組み

連邦政府の IRS（内国歳入庁）は、税法上の免税措置を与える非営利団体のうち、年間収入額が 250 千ドル以上の団体を IRC（内国歳入法典）第 501(c)(3)条団体「パブリック・チャリティ」として IRS への登録を義務づけるとともに、Form 990 と呼ばれる書式の年次報告書を IRS に提出することを登録および免税認可の要件とし、提出された Form 990 の内容はインターネットまたはその他の方法で全面公開することが必須とされている¹³。

Form 990 は Part I から Part XII まで全 12 の大項目で構成され、該当するチャリティはすべての項目に記入または Yes/No のチェックを漏れなく実施のうえ、項目の要求に応じて補足説明文書を添付し、原則として団体の会計年度終了月末から起算して 5 か月目の 15 日までに IRS 宛提出することが求められている¹⁴。

Form 990 全 12 項目のうち 6 番目にあたる Part VI の「ガバナンス、マネジメント及び情報開示 (Governance, Management and Disclosure)」は、2007 年 2 月より検討が重ねられた結果、2008 年課税年度の Form 990 改訂の際に新たに加えられた項目である。

図表-6-10 Form 990 の項目構成 (2008 年改訂以降)

大項目	タイトル	記載を要する事項の概要
Part I	Summary	収入、支出、純資産
Part II	Signature Block	記入責任者または／および担当税理士の署名
Part III	Statement of Program Service Accomplishments	団体の機能別収支の概要
Part IV	Checklist of Required Schedules	要報告書類のチェックリスト
Part V	Statements Regarding Other IRS Filings and Tax Compliance	その他 IRS 課税適用要件
Part VI	Governance, Management, and Disclosure	ガバナンス、マネジメント及び情報開示
Part VII	Compensation of Officers, Directors, Trustees, Key Employees, Highest Compensated Employees, and Independent Contractors	オフィサー、ディレクター、トラスティー、主要な従業員、高額給与の従業員、個人委託者の週あたり勤務時間と支払報酬額の状況
Part VIII	Statement of Revenue	収入の状況
Part IX	Statement of Functional Expenses	事業支出の状況
Part X	Balance Sheet	貸借対照表
Part XI	Reconciliation of Net Assets	収支差額と純資産額算出の整合性確認
Part XII	Financial Statements and Reporting	財務会計処理の方法・手段、監査状況

IRS は Form 990 にガバナンスに関する項目を加えた理由について、「非営利団体がチャリティ目的のために運営し目的を果たすためには良好なガバナンス体制が求められる」とし、「ガバナンスが良好な団体ほど税法を遵守する傾向にある」ことから、「一般的に税法は特定の経営組織のあり方や運営方針、経営幹部の活動について規定するものでない」としながらも、「チャリティが定期的にガバナンスのあり方を見直すことは税法の適切な運用と遵法行動の推進にとって重要である」と説明している¹⁵。

¹³ IRS Form 990 <http://www.irs.gov/pub/irs-pdf/f990.pdf>

¹⁴ IRS Return Due Dates for Exempt Organizations: Annual Returns
<http://www.irs.gov/charities/article/0,,id=210784,00.html>

¹⁵ IRS (2008) “Governance and Related Topics - 501(c)(3) Organizations”
http://www.irs.gov/pub/irs-tege/governance_practices.pdf

図表-6-11 Form 990 Part VI ガバナンス等に関する報告様式 (2011 課税年度版)

Part VI		ガバナンス、マネジメント及び情報開示		下記質問項目の2から7bまでの回答のいずれかを Yes とした場合、および 8a、8b、10b のいずれかを No とした場合は、様式 O (訳注：自由回答を記述するための汎用書式) に状況、手順、あるいは変更点を記入すること。指示を参照のこと	
当 Part VI の質問に対して様式 O への記入を行った場合は当欄にチェック。				<input type="checkbox"/>	
セクション A. 意志決定機関及びマネジメント				Yes	No
1	a	課税年度末時点の意志決定機関 (governing body) において議決権を有する者の人数を記載	1a		
		意志決定機関の構成員間で議決権に何らかの差異がある場合は、様式 O に説明すること			
	b	上記 1a に含まれる、独立した議決権保有者の人数を記載	1b		
2		団体の主要な役職員 ¹⁶ と他の主要な役員との間に、家族関係やビジネス関係があったか?	2		
3		主要な役職員の監督の下、他の会社や個人に団体の経営を代行させたか?	3		
4		前回の Form 990 登録以降にガバナンスに係る文書の顕著な変更を実施したか?	4		
5		団体の資産の顕著な変動が過去 1 年間に発生したか?	5		
6		団体には構成員または株主がいるか?	6		
7	a	意志決定機関の構成員を選ぶために投票または指名する構成員または株主がいるか?	7a		
	b	団体の統治にかかる決定 (any governance decision) が意志決定機関によらず、構成員または株主によって留保 (または承認) されたか?	7b		
8		過去 1 年間に団体が実施した会議の議事録または記録が、			
	a	意志決定機関によって行われたか?	8a		
	b	意志決定機関に代わって権限を有する委員会によって行われたか?	8b		
9		Part VII にリストされたすべての主要な役員のうち、団体と郵便で連絡が取れない者がいたか? Yes の場合は、その者の住所氏名を様式 O に記載すること	9		
セクション B. 方針 (当セクション B の方針に関する情報開示要求は、内国歳入法典に義務づけられたものではない)				Yes	No
10	a	団体は地域に支所または支店あるいは提携先をもっていたか?	10a		
	b	Yes であれば、そのような支所または支店あるいは提携先の運営活動が団体の免税要件に違反することがないように、書面による方針または手続規定を定めていたか?	10b		
11	a	団体は申請前に意志決定機関の構成員全員に対して Form 990 の完全な写を提供したか?	11a		
	b	団体が Form 990 のレビューを行うにあたり用いた手順があれば、様式 O に記述のこと			
12	a	団体は利益相反防止方針を書面により定めたか? No であれば、質問 13 に進むこと	12a		
	b	主要な役員は利益相反となり得る行為につき、過去 1 年間の開示を要求されていたか?	12b		
	c	団体は方針の遵守状況を定期的かつ徹底してモニターしたか? Yes であれば、様式 O にどのように行ったかを記述のこと	12c		
13		団体は内部告発方針を書面により定めたか?	13		
14		団体は昇格および降格に関する方針を書面により定めたか?	14		
15		以下の者に対する査定や認定を含む対応または報酬について、独立した個人、客観的データ、あるいは協議や判断による判断の立証が行われたか?			
	a	団体の CEO、エグゼクティブディレクター、あるいは幹部職員	15a		
	b	その他オフィサーまたは団体の主要職員	15b		
16	a	団体は過去 1 年間にジョイントベンチャーまたは類似の組織に課税対象となる投資、資産の寄付、あるいは何らかの関与を行ったか?	16a		
	b	Yes であれば、団体は自らが連邦の関係税法に照らしジョイントベンチャーへの関与に関する自己評価を実施し、書面による方針または手続規程に従ってかかる関与が免税要件に抵触しないことを確認したか?	16b		
セクション C. 情報開示					
17		当 Form 990 の写を提出する州を列挙すること ▶			
18		内国歳入法典 6104 条は、団体の Form 1023 (1024 の場合もある)、Form 990、あるいは Form 990-T (第 501(c)(3) 団体のみ) を対外的に公表することを要求している。公表手段について該当するものすべてにチェック <input type="checkbox"/> 団体自身のウェブサイト <input type="checkbox"/> 他のウェブサイト <input type="checkbox"/> 要求に応じて公表			
19		様式 O に課税年度における団体の組織統治、利益相反方針、および財務諸表にかかる公表状況を記述のこと			
20		団体の運営状況の記録および保存手続を担当する者の氏名、現住所、電話番号を記載 ▶			

¹⁶ 原文 “any officer, director, trustee, or key employee” の日本語訳は、簡潔に「主要な役員」とした。

図表-6-12 Form 990 Part VI の公表例 USATF (米国陸上競技連盟) 2010年¹⁷

Form 990 (2010) Page **6**

Part VI Governance, Management, and Disclosure For each "Yes" response to lines 2 through 7b below, and for a "No" response to line 8a, 8b, or 10b below, describe the circumstances, processes, or changes in Schedule O. See instructions.

Check if Schedule O contains a response to any question in this Part VI

Section A. Governing Body and Management

		Yes	No
1a	Enter the number of voting members of the governing body at the end of the tax year		
1b	Enter the number of voting members included in line 1a, above, who are independent		
2	Did any officer, director, trustee, or key employee have a family relationship or a business relationship with any other officer, director, trustee, or key employee?		✓
3	Did the organization delegate control over management duties customarily performed by or under the direct supervision of officers, directors or trustees, or key employees to a management company or other person?		✓
4	Did the organization make any significant changes to its governing documents since the prior Form 990 was filed?		✓
5	Did the organization become aware during the year of a significant diversion of the organization's assets?		✓
6	Does the organization have members or stockholders?	✓	
7a	Does the organization have members, stockholders, or other persons who may elect one or more members of the governing body?	✓	
7b	Are any decisions of the governing body subject to approval by members, stockholders, or other persons?		✓
8	Did the organization contemporaneously document the meetings held or written actions undertaken during the year by the following:		
a	The governing body?	✓	
b	Each committee with authority to act on behalf of the governing body?	✓	
9	Is there any officer, director, trustee, or key employee listed in Part VII, Section A, who cannot be reached at the organization's mailing address? If "Yes," provide the names and addresses in Schedule O		✓

Section B. Policies (This Section B requests information about policies not required by the Internal Revenue Code.)

		Yes	No
10a	Does the organization have local chapters, branches, or affiliates?	✓	
b	If "Yes," does the organization have written policies and procedures governing the activities of such chapters, affiliates, and branches to ensure their operations are consistent with those of the organization?	✓	
11a	Has the organization provided a copy of this Form 990 to all members of its governing body before filing the form?	✓	
b	Describe in Schedule O the process, if any, used by the organization to review this Form 990.		
12a	Does the organization have a written conflict of interest policy? If "No," go to line 13	✓	
b	Are officers, directors or trustees, and key employees required to disclose annually interests that could give rise to conflicts?	✓	
c	Does the organization regularly and consistently monitor and enforce compliance with the policy? If "Yes," describe in Schedule O how this is done	✓	
13	Does the organization have a written whistleblower policy?		✓
14	Does the organization have a written document retention and destruction policy?		✓
15	Did the process for determining compensation of the following persons include a review and approval by independent persons, comparability data, and contemporaneous substantiation of the deliberation and decision?		
a	The organization's CEO, Executive Director, or top management official	✓	
b	Other officers or key employees of the organization		✓
	If "Yes" to line 15a or 15b, describe the process in Schedule O. (See instructions.)		
16a	Did the organization invest in, contribute assets to, or participate in a joint venture or similar arrangement with a taxable entity during the year?		✓
b	If "Yes," has the organization adopted a written policy or procedure requiring the organization to evaluate its participation in joint venture arrangements under applicable federal tax law, and taken steps to safeguard the organization's exempt status with respect to such arrangements?		✓

Section C. Disclosure

17 List the states with which a copy of this Form 990 is required to be filed ► Indiana

18 Section 6104 requires an organization to make its Forms 1023 (or 1024 if applicable), 990, and 990-T (501(c)(3)s only) available for public inspection. Indicate how you make these available. Check all that apply.
 Own website Another's website Upon request

19 Describe in Schedule O whether (and if so, how), the organization makes its governing documents, conflict of interest policy, and financial statements available to the public.

20 State the name, physical address, and telephone number of the person who possesses the books and records of the organization: ► Gina Miller USA 132 East Washington Street Suite 800 Indianapolis, IN 46204

Form **990** (2010)

¹⁷ USATF 2010 Form 990 <http://www.usatf.org/About/Financials/Taxes/Forms/2010-990.aspx>

Form 990 の Part VI は合計 20 の質問の体裁で構成され、Yes/No をチェックする方式が取り入れられているが、多くのケースにおいて単なるチェックだけでは完結せず、団体のガバナンスの実情を別様式で詳しく説明記述することが要求される、という仕組みがとられている。

Part VI の質問項目内に記載されているガバナンスにかかるさまざまな方針や活動は、IRC（内国歳入法典）に要件として規定されているものではない。しかし IRS は、チャリティが IRC に法規定されていないことを理由に Part VI への回答を拒むことができないように、18 番目の質問において当該 Form 990 の公開手段を回答させることで Form 990 の外部への公開が IRC（内国歳入法典）第 6104 条で義務づけられていることを認知させ、公開された Form 990 を第三者が閲覧した際に当該チャリティの Part VI の回答状況如何によってガバナンス状況の良否が判断され得るということを団体に意識づけることで、結果として自律的にガバナンスの強化が図られるように工夫されている¹⁸。

¹⁸ IRS (2011) ”Form 990 Part VI - Governance - Use of Part VI Information (Tip #2)”
<http://www.irs.gov/charities/article/0,,id=208473,00.html>

3. 英国の非営利団体におけるガバナンス強化¹⁹(1) 英国における非営利団体の概念²⁰

英国の非営利セクターは一般的にボランティア・セクター (voluntary sector) と呼ばれ、その中心的な存在にある組織体がチャリティである²¹。

英国でチャリティと位置づけられるためには、その組織体が専ら公益を目的とすること、その活動が社会の利益 (public benefit) をもたらすものであること、という2つの要件を満たす必要がある。これら2つの要件を満たしている組織体のうち、チャリティ委員会 (Charity Commission for England and Wales) に申請し登録された登録チャリティ (registered charities) を一般的にチャリティと呼び、チャリティ全体を総称してチャリティ・セクター (charity sector) と呼ぶ。

チャリティの法形態には、保証有限会社 (company limited by guarantee)、信託 (trust)、産業共済組合 (Industrial and provident society)、法人格を持たない社団 (unincorporated association)、および、勅許状 (Royal Charter) や法律により設立される団体などがある。

チャリティ委員会はチャリティの登録・支援・規制・監督を行う内務省の下部組織であるが、内務大臣の指揮は受けず大臣に報告義務のみ課せられている公共機関である。チャリティ委員会は、チャリティの運営全般に関する包括的な指導監督権限を有するものではないが、法律上の不適格者が理事になった場合に当該理事を解任したり、不適正な管理運営を行った団体に対し業務の停止や関係理事の排除を命じたりすることができる。他方、登録の取消や団体の解散を命ずることはできない²²。

チャリティ委員会の設置は当初 1853 年のチャリティ信託法 (The Charitable Trust Act 1853) に規定され、その後チャリティと認める団体の範囲やチャリティ委員会の登録・規制の強化にかかる数回の法改正を経て、現在は 2012 年 3 月 14 日に施行された 2011 年チャリティ法 (Charitable Act 2011) が設置根拠法となっている。

2011 年チャリティ法は 2006 年チャリティ法を大幅改正したもので、全 19 篇計 358 条、および 11 の付属文書により構成されている²³。

¹⁹ 本項において英国の通貨を表す場合は、金額の後にポンド又は£と表記する。参考までに、2011 年における対円年平均年換算レートは、1 ポンド=127.78 円である。

算出根拠：The U.S. Internal Revenue Service, Yearly Average Currency Exchange Rates
<http://www.irs.gov/businesses/small/international/article/0,,id=206089,00.html>

²⁰ 参考：網倉章一郎 (2008) 「英国の新チャリティ法の成立とチャリティーセクターのあり方」城西国際大学紀要 第 16 巻第 1 号 pp.51-89 からの情報を参考に記述
http://www.jiu.ac.jp/books/bulletin/2007/info/04_amikura.pdf

²¹ ボランティア・セクターについての定義はなく、最も広義の場合には登録チャリティ団体のほかに住宅組合、学校、教会、NHS トラスト、労働組合、スポーツ・レクリエーションクラブ、小規模ボランティア団体を含むが、全国ボランティア団体協議会 (The National Council for Voluntary Organizations) は登録チャリティ団体のみを一般チャリティと呼んでいる。参考：文部科学省 (2007) 「諸外国におけるボランティア活動に関する調査研究報告書」平成 19 年 3 月 p.79
http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/houshi/07101511/005.pdf

²² 総務省 (2005) 「公益法人に関する年次報告」平成 17 年度 p.109
<http://dl.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/509250/6>

²³ Charities Act 2011 <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/25/contents/enacted>

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

図表-6-12 2011年チャリティ法の構成

Part	Section	Title	
Chapter			
第1篇		Meaning of “charity” and “charitable purpose”	「チャリティ」と「チャリティの目的」の意味
第1章	1～9条	General	一般規定
第2章	10～12条	Special provision for this Act	特別規定
第2篇	13～21条	The Charity Commission and the Official Custodian for Charities	チャリティ委員会および公認チャリティ管理者
第3篇	22～28条	Exempt charities and the principal regulator	登録除外チャリティおよび規制当局
第4篇	29～45条	Registration and names of charities	登録手続およびチャリティの名称
第5篇	46～60条	Information powers	情報開示
第6篇	61～129条	Cy-près powers and assistance and supervision of charities by court and Commission	チャリティ財産に対する近似の原則の適用、裁判所およびチャリティ委員会のチャリティに対する支援と監督
第7篇	117～129条	Charity land	チャリティ所有の土地の処分
第8篇		Charity accounts, reports and returns	チャリティの会計、報告義務
第1章	130～136条	Individual accounts	個人会計
第2章	137～143条	Group accounts	グループ会計
第3章	144～161条	Audit or examination of accounts	会計の監査または検査
第4章	162～176条	Annual reports and returns and public access to accounts etc.	年次報告書とその報告方法ならびに会計の一般公開等
第9篇	177～192条	Charity trustees, trustees and auditors etc.	チャリティの理事、監査役等
第10篇	193～203条	Charitable companies etc.	チャリティ目的の会社
第11篇		Charitable incorporated organisations (CIOs)	公益法人組織
第1章	204～215条	General	一般規定
第2章	216～223条	Powers, capacity and procedure etc.	権限、使命、手続等
第3章	224～227条	Amendment of constitution	定款変更手続
第4章	228～244条	Conversion, amalgamation and transfer	組織の転換、合併、移行手続
第5章	245～250条	Supplementary	その他規定
第12篇	251～266条	Incorporation of charity trustees	チャリティ理事会の法人化
第13篇	267～286条	Unincorporated charities	法人格を持たないチャリティ
第14篇	287～292条	Special trusts	特別信託
第15篇	293～304条	Local charities	地域チャリティ
第16篇	305～314条	Charity mergers	チャリティの合併
第17篇		The Tribunal	紛争解決
第1章	315～318条	General	一般規定
第2章	319～324条	Appeals and applications to Tribunal	上訴手続
第3章	325～331条	References to Tribunal	審理内容の照会
第18篇	332～353条	Miscellaneous and supplementary	その他補足規定
第19篇	354～358条	Final provisions	最終規定
付属文書1 (Schedule 1)		The Charity Commission	チャリティ委員会
付属文書2 (Schedule 2)		The official custodian	チャリティ委員会公認管理者
付属文書3 (Schedule 3)		Exempt Charities	登録免除チャリティ
付属文書4 (Schedule 4)		Enlargement of areas of local charities	地域チャリティの活動範囲の拡大
付属文書5 (Schedule 5)		Court’s jurisdiction over certain charities governed by or under statute	法に規定された特定チャリティの裁判管轄権
付属文書6 (Schedule 6)		Appeals and applications to Tribunal	上訴手続
付属文書7 (Schedule 7)		Consequential amendments	本法施行に伴う関係法令の改正
付属文書8 (Schedule 8)		Transitionals and savings	本法施行に伴う経過措置
付属文書9 (Schedule 9)		Transitory modifications	本法施行に伴う関係法令の整合
付属文書10 (Schedule 10)		Repeals and revocations	本法施行に伴う関係法令の廃止
付属文書11 (Schedule 11)		Index of defined expressions	定義された用語の索引

2011年チャリティ法では、チャリティと認められ得る要件として、第1篇第1章第1条に「チャリティ目的のためだけに設立された組織体であること」、「高等法院²⁴の裁判管轄権の及ぶ範囲内に存在すること」という2つの条件を満たす組織体であることが規定されている。チャリティはチャリティ（公益活動、または慈善）を行うために存在する組織であって、チャリティ目的以外の活動は禁止されている。

第1篇第1章第3条には、チャリティ目的として認められ得る活動のリストが掲げられている。

- (a) 貧困の防止・救済
- (b) 教育の振興
- (c) 宗教の振興
- (d) 健康の増進、または人命の救助
- (e) 市民性、またはコミュニティの開発の促進
- (f) 芸術、文化、伝統、または、科学の振興
- (g) アマチュア・スポーツの振興
- (h) 人権の振興、紛争の解決または調停、宗教的ないし人的な調和、あるいは平等と多様性の促進
- (i) 環境の保全、または改善の推進
- (j) 若年、高齢、病弱、障害、経済的困窮、またはその他の不利な理由により助けを必要とする人々の救済
- (k) 動物の福祉の増進
- (l) 軍隊、警察、消防、救助活動、救急活動の効率の向上
- (m) 次に定めるいずれかの項目
 - (i) (a)項から (l)項までの項目に含まれないが、現行のチャリティ法または「1958年レクリエーション法」の第1項の定めによりチャリティ目的と認められるもの
 - (ii) 上記の項および、(a)項から (l)項に類似性があること、またはその精神に則ったものであることが合理的に認められる目的
 - (iii) 上記の項および本項に合致すると認められた目的に類似があること、または、その精神に則ったものであることが合理的に認められる目的

第4編第22条および30条、ならびに付属文書3には、チャリティ委員会に登録が義務づけられるチャリティと、登録が義務づけられないチャリティとして、登録免除チャリティ (exempt charity) および登録除外チャリティ (excepted charities) について要件が規定されている。

登録が義務づけられないチャリティの要件を整理すれば、図表-6-14のようになる²⁵。

²⁴ 高等法院はイングランドおよびウェールズの上級司法機関のひとつで、下位の裁判所に対する監督権限を有し、日本の地裁に相当する治安裁判所の控訴案件を取り扱い、高等法院の控訴案件は日本の高裁に相当する控訴院が取り扱う。なお、英国には日本の最高裁に相当する上級司法機関は存在せず、違憲立法審査権は議会（貴族院）にある。参考：幡万大実（2009）「イギリスの司法制度」東信堂

²⁵ Charity Commission, Changes to the Regulation of Excepted and Exempt Charities
http://www.charitycommission.gov.uk/Start_up_a_charity/Do_I_need_to_register/regreq.aspx#parta

図表-6-14 チャリティ委員会に登録が義務づけられないチャリティの要件

登録が義務づけられないチャリティ	要件	具体例
登録免除チャリティ (excepted charity)	1960年チャリティ法または旧チャリティ信託法(1853年~1939年)に基づく伝統的チャリティで、チャリティ委員会コミッショナーまたは教育大臣の権限または判断によって登録免除チャリティとされたもの	<ul style="list-style-type: none"> ・イングランドの高等教育機関(但しオックスフォード大学、ケンブリッジ大学、ダラム大学を除く) ・ミュージアム、ギャラリー ・公共住宅供給機関 ・上記に関係する団体等
登録除外チャリティ (excepted charities)	チャリティ委員会の判断、または国務大臣の定める規定により、一時的または永続的あるいは例外的に登録を要しないとされたチャリティで、年間総収入が100,000ポンドを超えないもの 年間総収入が5,000ポンドを超えないもの	<ul style="list-style-type: none"> ・大多数のキリスト教会 ・軍関係のチャリティ目的団体

英国には約16万のチャリティがあり、その総数は過去10年間概ね横ばいで推移している。チャリティ委員会は毎月末時点のチャリティの数を年間総収入別に分類したものをウェブサイト公表している²⁶。

図表-6-15 チャリティの数 年間総収入別(2011年12月31日時点)

年間総収入	チャリティの数		年間総収入(億ポンド)	
		比率		比率
10,000ポンド未満	70,576	43.7%	2.33	0.4%
10,000ポンド以上100,000ポンド未満	51,201	31.7%	18.06	3.2%
100,000ポンド以上500,000ポンド未満	19,121	11.8%	42.75	7.7%
500,000ポンド以上5,000,000ポンド未満	7,955	4.9%	119.44	21.4%
5,000,000ポンド以上	1,735	1.1%	376.13	67.3%
上記計	150,588	93.2%	558.71	100.0%
不明	11,061	6.8%	0.00	0.0%
合計	161,649	100.0%	558.71	100.0%

なお、2011年12月31日時点で年間総収入が10,000,000ポンドを超えるチャリティの数は901団体、年間総収入合計は317.5億ポンドであった。これはすなわち、全体の1%に満たない数の大型チャリティが、全国16万のチャリティ年間総収入合計の半分以上を生み出しているということになる。

これらの収入のほとんどは高額所得の個人・法人からの寄付によるもので、チャリティに対する寄付にかかる税額控除の効果を政策的に高めることにより、寄付による公益事業の活性化が行われている²⁷。

チャリティに対する寄付の全般サポートを行っているチャリティ・エイド財団(Charities Aid Foundation)によれば、寄付収入(voluntary income)が大きなチャリティ上位10団体が、図表-6-16のように示されている²⁸。

²⁶ Charity Commission "Facts and Figures" 31st December 2011
http://www.charitycommission.gov.uk/About_us/About_charities/factfigures.aspx

²⁷ Directgov Tax relief when giving to charity through Gift Aid
http://www.direct.gov.uk/en/MoneyTaxAndBenefits/ManagingMoney/GivingMoneyToCharity/DG_078490

図表-6-16 寄付収入額が大きなチャリティ上位 10 団体 (2011 年 3 月、百万ポンド)

		寄付収入
1	GAVI ファンド・アフィリエイト (The Gavi Fund Affiliate)	458.12
2	イングランド・ウェールズ アーツカウンシル (The Arts Council of England and Wales)	452.96
3	英国がん研究所 (Cancer Research UK)	362.76
4	BHP ビリトン持続可能コミュニティ (BHP Billiton Sustainable Communities)	210.78
5	セーブ・ザ・チルドレン (Save the Children)	203.21
6	王立国家救命艇協会 (RNLI)	140.20
7	オックスファム (Oxfam)	125.60
8	英国赤十字 (British Red Cross)	121.03
9	マクミランがんサポート (Macmillan Cancer Support)	117.96
10	英国児童虐待防止協会 (NSPCC)	116.50

チャリティは会計年度終了後 10 か月以内に、チャリティ委員会への報告を行うことが義務付けられている。

報告にはオンラインで完結するものと書類の提出を要するものがあり、チャリティの年間総収入額が大きくなればなるほど詳細な報告が要求される²⁹。

図表-6-17 チャリティ委員会に対するチャリティの年次報告義務

年間総収入	オンライン報告					書類の提出		
	簡易報告	発生した重大事象の報告	詳細報告 パート A 組織・活動	詳細報告 パート B 財務情報	詳細報告 パート C 団体要覧	年次報告書	財務報告書	監査意見書
10,000 ポンド未満	要	不要	不要	不要	不要	不要	不要	不要
10,000 ポンド以上 25,000 ポンド未満	—	要	不要	不要	不要	不要	不要	不要
25,000 ポンド以上 500,000 ポンド未満	—	要	要	不要	不要	要	要 (自己監査可)	不要
500,000 ポンド以上 1,000,000 ポンド未満	—	要	要	要	不要	要	要 (外部監査要)	不要
1,000,000 ポンド以上	—	要	要	要	要	要	要 (外部監査要)	要

情報公開については、チャリティ委員会において、チャリティの名称、所在地、目的、収支概要等の基本的な情報の検索、閲覧、検索結果の入手が可能であるほか、委員会のホームページ上でもこれらの情報の公開を行っている。登録を行っていないチャリティの会計報告書についても公開の対象となる³⁰。情報公開は 2005 年 1 月に施行された 2000 年情報自由法 (The Freedom of Information Act 2000) を根拠として実施される。

²⁸ Charities Aid Foundation Charity Trends 2011.4.21

<https://www.cafonline.org/media-office/press-releases/2011/apr-2011/caf-launches-charity-trends.aspx>

²⁹ Charity Commission “What information must trustees send us this year?”

http://www.charity-commission.gov.uk/Charity_requirements_guidance/What_information_must_trustees_send_index.aspx

³⁰ 総務省 (2005) 「公益法人に関する年次報告」平成 17 年度 p.109

<http://dl.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/509250/6>

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

(2) 英国における非営利団体のガバナンス強化の仕組み

チャリティ委員会は2010年10月に、「ガバナンス運営規程 (Good Governance - A Code for Voluntary and Community Sector)」を公表した³¹。

同規程は非営利セクターにおける理事会 (the board) の運営のあり方に焦点を当てたもので、チャリティ委員会により当初18か月におよぶ検討を経て2005年に策定され³²、以降継続的に内容の見直しが実施され、2010年に改めて第2版の公表が行われたものである。

同規程には、6つの原則 (Principles) が示されている。

理事会が良いガバナンスとリーダーシップを執り行うために必要なこと

1. 理事が役割を理解する (understanding their role)
2. 団体の目的の達成を確実にする (ensuring delivery of organisational purpose)
3. 個人・組織双方の立場で仕事をする (working effectively both as individuals and a team)
4. 効果的な運営を行う (exercising effective control)
5. 清廉な行動をとる (behaving with integrity)
6. 情報を公開し透明性を高める (being open and accountable)

同規程に示された6つの原則はチャリティ委員会が示したガイドライン的なものであり、チャリティに対する強制力をもつものではなく、あくまでもチャリティが効果的な団体運営を行うための支援ツールとして策定されたものである。

同規程に示された6つの原則の内容は以下のとおりである。

原則 1
効果的な理事会は、役割を理解することによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。
理事会のメンバーは、以下に関する集団的、個別的な役割および責任を理解する。 <ul style="list-style-type: none">・法律上の義務・資産管理の責務・管理文書の規程・外部環境・団体の全体的構造
また、以下について集団的、個別的な役割および責任を理解する。 <ul style="list-style-type: none">・団体のビジョン、価値および評判を確立し、維持する。・団体の業務を監督する。
場合によりスタッフおよびボランティア要員を管理し、サポートする。
<u>どうして必要なのか?</u>
理事会メンバーは、各人と団体に適用される法律上、規制上の枠組み内で行動する義務を負っている。各人の役割および責任、団体自体の目的および構造、ならびに外部環境を十分に理解することは、各人が法律上の義務を果たし、団体を効果的に主導、統治するのに役立つ。
理事会は、団体の文化をどのように確立するかについて検討する必要がある。例えば、あらゆる立場で団体を代表する者が団体の価値を好ましく反映する方法をとるよう徹底することなどが必要である。団体の気風および文化は、活動やサービスの遂行、目的の達成を支えるものである。
<u>付随事項</u>
チャリティの理事にとって、これは以下を含む。 <ul style="list-style-type: none">・目的達成に向けた団体の方向性、運営方法について最終的責任を引き受ける。・個々の理事会メンバーまたはその他の者に委任できない事項に注意する。

³¹ Charity Commission (2010) “Good Governance – A Code for Voluntary and Community Sector”
http://www.charitycommission.gov.uk/Charity_requirements_guidance/Charity_governance/Good_governance/good_gov_code.aspx#dev

³² Ian Dawson and Alison Dunn (2006) “Governance Codes of Practice in the Not-for-Profit Sector”
Corporate Governance: An International Review, Vol.14 pp.33-42, January 2006

- ・常に、団体およびその受益者にとって最大の利益となるよう行動する（原則5を参照）。
- ・団体の支払い能力および財務力を保証する。
- ・団体の資産を守り、団体の目的のためにのみ使用する。
- ・よく考え抜かれた、バランスのとれたふさわしい方法でリスク管理を行う。
- ・団体の意思決定やリーダーシップ発揮の際は合理的に行動する。
- ・理事会の決定に対してすべての理事会メンバーが法的に同等の責任を負うことを認識し、留意する。
- ・団体および団体の活動に適用されるすべての関連法規を遵守し、遵守を確認する内容の適切な公表を行う（原則4を参照）。
- ・すべての理事会メンバーが適正に任命され、その行為により不適格となっていないことを確認する（原則3を参照）。

検討すべきその他の重要事項

1. 団体が各理事会メンバーに以下を含むすべての関連情報を提供するよう徹底する。
 - ・適切な手ほどき、研修
 - ・管理文書や財務情報などの重要文書の写し
 - ・理事会メンバーの一般的な役割の説明、特定の役割または職務（議長、会計担当者、秘書など）に関する追加説明
 - ・規制当局およびその他の団体によって作成された指針
 - ・行動規範を含むその他の有益な情報のハンドブック
2. （個々の理事会メンバーの任命方法に関係なく）理事会の意思決定および行動の独立性を理解し、保証するとともに、受益者のニーズをその他の利益よりも重視する（原則5を参照）。
3. 団体のビジョン、任務および価値について述べた声明を確立し、定期的に見直す。この声明が団体の利害関係者と協議して作成されていること、声明が団体の管理文書における目的を正確に反映し、団体の外部において効果的に伝わり、容易に理解されていることを確認する。
4. すべての理事会メンバーが、（該当する場合）下記との関係および下記に対する責任を理解するよう徹底する。
 - ・受益者またはサービス利用者
 - ・スタッフ、特に上級スタッフ
 - ・メンバー
 - ・ボランティア要員
 - ・委員会、作業部会、顧問団
 - ・本部、支部、出張所
 - ・子会社である商社
 - ・団体が正式に連携しているその他の組織
5. 団体に対する理事会による監督との関係で、どの事項が戦略的なものであるか、どの事項が運営上のものであるかについて明確にする。運営上の事項に対する不適切な関与を回避しながらも、上級管理者（最高責任者、経営陣など）または戦略的決定の実施を委任したその他の者、組織、エージェンシーに異議を唱え、これらの者の責任を問うことについて責任を負う。
6. 団体に最高責任者がいる場合、最高責任者の任命、監督、サポート、評価および報酬に関する適切かつ正式な制度に従う。最高責任者との日常的コミュニケーション、最高責任者の監督についてどの理事会メンバーが責任を負うか明確にする。理事会と最高責任者との関係がサポート、調査および異議申し立ての適切なバランスを保つようにする。
7. 理事会メンバーがボランティア要員または職員を兼務する場合、ある時点において行動する際の立場について明確にする。
8. 個々の理事会メンバーが承認を得ずに理事会を代表して行動することのないよう徹底する。
9. 団体の業務および機能のすべての面を戦略的に見直して、全体の有効性を確認する。

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

<p>原則 2</p> <p>効果的な理事会は、団体の目的の達成を確実にすることによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。</p>
<p>理事会は、以下によって団体が所定の目的または目標を達成できるようにする。</p> <ul style="list-style-type: none">・団体の目的が関連性および有効性を維持するようにする。・長期的戦略を策定し、承諾する。・運営計画および予算を承諾する。・計画および予算に照らして進捗状況および支出を監視する。・結果を評価し、成果および影響を査定する。 <p>必要に応じて計画および予算の見直しや修正を行う。</p>
<p>どうして必要なのか?</p> <p>団体の目標や目的は、団体の存在理由であり、それを実現する最適な手段を確保することを目指すべきである。そうしないと、受益者、出資者および支援者の期待を裏切ることになる。理事会メンバーは、団体の目的に専心すれば、団体の受益者やサービス利用者にとってより良い行動を目指すはずである。理事会はこのことを常に心に留め、支援しようとしている人々または目的にとって最大の利益になるよう決定を下す必要がある。理事会はまた、団体が目的の達成に焦点を当て続け、「任務からの逸脱」を回避するようにしなければならない。</p>
<p>付随事項</p> <p>この原則は以下を含む。</p> <ul style="list-style-type: none">・すべての活動、サービスおよび機能、特に新しい活動、サービスおよび機能が、主に登録チャリティ向け管理文書に定める団体の所定の目的と合致するよう徹底する・社会の利益に関するチャリティ委員会の指針を考慮するとともに、法定の年次報告書（Annual Report）において団体の社会の利益について報告する。
<p>検討すべきその他の事項</p> <ol style="list-style-type: none">1. 団体の所定の目的に沿って受益者のニーズを満たせるよう、内外の情報源からの各種データおよび情報を識別し、考慮する。2. 短期、中期、長期の目標を設定し、これらの目標を監視し実施する団体全体の戦略を整備しておく。3. 団体の利害関係者がこれらの目標の達成に協力し、関与するようにする。4. 団体の活動の経営報告と、管理文書における適切な権能および目的とを対応させる。5. 関連する比較対象（類似の組織、適切な品質基準など）に照らしてサービス提供を査定し、サービスを定期的に見直し、必要に応じて利害関係者のフィードバックを求める。6. 理事会メンバーに対して適時の定期的な経営管理明細書を提示し、すべての理事会メンバーがそれを読み理解した上で決定を下すことができるようにする。7. 理事会および経営陣（該当する場合）は、理事会が以下についての検討を迫られることになり得る外部要因および環境要因に絶えず注意する。<ul style="list-style-type: none">・受益者のニーズが状況と合致しているか、あるいは団体の目的が別の方法で達成されているか、その結果、団体の閉鎖や目的の変更があり得るか。・同様の目的を持つ1つまたは複数の他の組織との連携または場合により合併を通じて、目的はより良い形で達成される可能性があるか。・機会喪失のリスクを含め、運営領域内の進展によってもたらされる機会や課題に対応するには、異なる作業方法が必要か。8. 結果を測定し、影響を査定するとともに、理事会が団体の目的達成を確実にし、以下を識別することを可能にするシステムを整備する。<ul style="list-style-type: none">・団体が祝うことができる成功・改善すべき領域・新たな機会

<p>原則 3 効果的な理事会は、個人・組織双方の立場で仕事をすることによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。</p> <p>個人と理事会の両方が効果的に仕事ができるように、理事会には一連の適切な方針および手順、知識、姿勢および行動様式が必要である。これらは以下を含む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・スキル、経験および多様性との関係で団体の変化するニーズを満たす新しい理事会メンバーを見出し、採用する。 ・新しい理事会メンバーに適切な手ほどきをする。 ・すべての理事会メンバーに、各自のニーズに応じた研修、能力開発の機会を提供する。 <p>個人・組織双方の実績を定期的に検討する。</p>
<p>どうして必要なのか?</p> <p>団体および団体の受益者にとって最大の利益となるよう仕事をするには、理事会は以下のような者を採用する必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・団体の状況およびニーズに関係する知識、スキルおよび経験を併せ持った者 ・献身的で、効果的かつ協力的な組織として仕事するのに必要な性質およびスキルを備える一方で、独自に考えることができ、成熟しており、建設的に異議を唱える能力を有する者 ・広い意味で多様性を体現し、多様なバックグラウンドおよび視点の導入による意思決定の強化に貢献する者
<p>付随事項</p> <p>この原則は以下を含む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・だれを理事会メンバーに任命するか、任命する人数、任期、任命方法に関して管理文書に記載のあらゆる資格およびすべての要件を遵守する。 ・理事会会合に関して管理文書に記載されているあらゆる要件を遵守する。 ・理事会メンバーが行動する資格を備え、維持していること、適切なチェックが行われていることを確認する（最低年齢、法定の資格喪失、場合により犯罪履歴のチェックのほか、新しい理事会メンバーに行動の適格性と意思に関する声明書に署名させることなど）。
<p>検討すべきその他の事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 理事会が効果的に機能するのに十分な頻度で会合を開いていること、理事会メンバーが十分な準備をして、熱心に参加し、建設的に貢献していること、会合には適切に構成された議題と優れた議長が存在することを確認する。 2. 期待される行動基準および不適切な行動がもたらす結果を示す行動規範を遵守し、発動され得る制裁が管理文書に沿ったものであることを確認する。 3. 団体の変化するニーズを満たす幅広い更新に関する戦略を維持する。これは、特に議長や他の重要な地位/スキルについての任期の上限および後継者育成を網羅する。 4. 受益者およびその他の利害関係者が意思決定に適切かつ有意義に貢献できるようにする。 5. 理事会は以下を確実に行う。 <ul style="list-style-type: none"> ・団体および団体の受益者のニーズに適したスキル、経験、質および知識の組み合わせをまとめて提供し、スキルのチェックおよび他の関連ツールを必要に応じて利用する。 ・多様性に対する積極的かつ賢明なアプローチを取り、多様性という言葉を広い意味で理解し、形式的平等主義を回避し、幅広い多様性を利用してその有効性をサポートする。 ・必要なスキルおよび経験を提供するのに十分な規模を備える一方、意思決定に支障をきたすほど大きくしない。 ・相互間および（場合により）理事会と上級スタッフ、特に最高責任者との間の好ましい仕事関係を構築することに十分な時間を費やす。 ・関係の緊張または断絶に迅速かつ積極的に対処し、必要に応じて外部の助けや仲介を利用する。 6. （管理文書で許容される範囲で）多様性を促進するため（広告など）理事会メンバーを採用するための各種方法を利用する。正式な採用手順を含み、合意されたスキルチェックおよび役割の説明に照らして客観的に測定された実力に基づき任命する。 7. 効果的かつ賢明に理事会メンバーを任命するため管理文書の規定を利用することで、（場合により）メ

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

ンパーによる選出および外部機関による指名は、理事会が特定したスキルの必要性を反映したものとなり、新メンバーを選出する権能を利用して、理事会のスキルで大きく欠けた部分を埋めるようにする。
8. 管理文書または他の法的権力によってスタッフが理事会メンバーになることが許容される範囲で、以下を徹底する。 <ul style="list-style-type: none"> ・チャリティにとって利益になることを示せる場合に限り、スタッフは理事会メンバーに任命される。 ・利益相反が特定され、適切に管理されている。 ・スタッフメンバーとしての、また理事会メンバーとしての各人の役割について明確化されている。
9. 組織としての理事会および傘下の各委員会の実績および機能について考える時間を確保し、改善すべき領域を特定し、当該領域に対応する。
10. 理事会メンバーの研修や能力開発をサポートし、また、これを促進するため、各理事会メンバーの実績および能力開発ニーズを定期的に検討する。

原則 4
理事会は、効果的な運営を行うことによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。
説明責任を負う機関として、理事会は以下を徹底する。 <ul style="list-style-type: none"> ・団体は、団体に適用されるすべての法律上および規制上の要件を理解し、遵守する。 ・団体は、優れた内部の財務・経営管理を継続する。 ・理事会は、団体が直面している大きなリスクを定期的に特定、検討し、こうしたリスクを管理するシステムを有する。 委員会、スタッフおよびボランティア要員（該当する場合）への権限委任が効果的に機能し、委任された権限の使用状況が適切に監視されている。
<u>どうして必要なのか?</u>
理事会は、団体の決定および行動に対して最終的責任を負う。理事会メンバーは、団体の名において行動する者全員が理事会の指示および法規の要件を遵守していることを確信する必要がある。理事会は、運営事項に不適切に関与することなく指示を与え、リーダーシップを発揮し、監視しなければならない。権限委任を効果的に監督・監視する必要がある。
<u>付随事項</u>
この原則は以下を含む。 <ul style="list-style-type: none"> ・適切な方針、手順および報告の仕組みを通じて、団体が、場合により以下を含む、団体に適用されるすべての法律上および規制上の要件を理解し、遵守するよう徹底する。 <ul style="list-style-type: none"> ▶活動する国におけるチャリティ法、チャリティ規制当局の要件 ▶信託法 ▶会社法、会社登記所（Companies House）およびその他の規制当局（コミュニティ利益会社（CIC：Community Interest Company）規制当局など）の要件 ▶産業共済組合法 ▶雇用法 ▶健康と安全に関する規則 ▶情報保護法令 ▶平等法令 ▶資金調達、児童または成人弱者の保護、医療または介護サービスの提供、財務面のアドバイス提供など特定の活動に適用される法令、住宅および不動産に関する法律 ・理事会による委任の権限の行使に関する管理文書の関連規定および関連する法律を遵守する。 ・団体の評判、資産および財産を保護するよう慎重に行動する。 ・団体の資産および財産が所定の目標・目的を達成するためにのみ使用されるようにする。
<u>検討すべきその他の重要事項</u>
1. 機会喪失のリスク、小さなリスクが大きな影響を与えるリスクへと増大する可能性を含め、団体が直面するリスクの範囲および影響を定期的に検討する。受益者またはサービス利用者、スタッフおよびボランティア要員、長期計画および所得創出に対する、識別された各リスクの影響を考慮し、こうしたリスクを管理する戦略を策定しておく。これは、理事会のリスク志向と、識別されたリスクを管理し、その影響を抑制する方法についてまとめたリスク記録および適切なリスク方針を備え、定期的に見直すことを含む。

2. 財務管理、内部管理、実績報告、方針および手順のシステムを維持して定期的に見直し、理事会は、その有効性、団体が行っている活動および団体が直面するリスクに対する有効性および関連性を確認するため、定期的な各種措置を講じる。
3. 特に型にはまった想定および思考を疑う方法として、リスクの識別および管理の手段として、理事会内で多様性の価値を認識し、最大化する。
4. 理事会の委員会、顧問団、委員団に関する、またすべての委任権限に関する明確な書面による委任事項を有する。これは、十分な委任権限および明確な境界を定めて、役員、委員会、スタッフ、ボランティア要員、コンサルタント、およびエージェントが自らの義務を効果的に果たせるようにしたものであり、定期的に見直され、更新される委任事項である。
5. 団体の委員会、顧問団および委員団の構成を定期的に見直して、団体のガバナンスニーズを引き続き満たすようにする。
6. 不適切な干渉を受けることなく最高責任者やその他のスタッフおよびボランティア要員が委任権限を適切に行使できるようにする一方で、適切な監視・報告システムを通じて、十分に関与して適切に監視し、責任を問い、決定および講じられた措置に対する最終的責任を負う。
7. 特に大きなリスクが絡む場合、重要な決定を下す前に必要に応じて適切な専門的アドバイスを受ける。

原則 5

効果的な理事会は、清廉な行動をとることによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。

理事会は以下を行う。

- ・ 団体の評判を維持し、高める。
- ・ 高い倫理基準に従って行動する。
- ・ 利益相反および忠誠の衝突を識別、理解、管理する。
- ・ 意思決定の独立性を維持する。

受益者のニーズを最も満たすインパクトを与える。

どうして必要なのか?

理事会は、団体の資金および資産（団体の評判を含む）に対して、個別的にも集団的にも最終的責任を負う。理事会は率先して団体の価値および気風を確立、擁護する（原則 1 参照）。したがって、理事として行動するときも、全体的に行動するときも、清廉な行動をとることによって受益者、その他の利害関係者、社会全般による敬意を維持することが欠かせない。そのような行動をとらなければ、チャリティおよびその業務の評判が悪くなる恐れがある。

付随事項

この原則は以下を含む。

- ・ 利益相反および忠誠の衝突を識別、表明および管理するための管理文書の規定、方針および手順を定め、これらに厳密に従う。理事会メンバーに重大な利益相反がある場合、これを管理することは以下を含み得る。
 - ▶ ある事項について投票、参加、議論をしない。
 - ▶ 定足数にカウントされない。
 - ▶ ある事項が会合で議論される場合、当該事項に関する議論には加わらない。
- ・ 団体が会社である場合、利益相反および忠誠の衝突の管理に関する会社法を遵守するよう徹底する。
- ・ 団体が「内部告発」に関する法令の要件を遵守するよう徹底する。
- ・ 団体と子会社との関係および両者の境界（特に、個人が両者のために理事会・取締役会のメンバーとして行動する場合）を管理する。
- ・ 常に、団体および団体の受益者にとって最大の利益となる決定を下し、以下を徹底する。
 - ▶ 決定は理事会の権限内で下されている。
 - ▶ 理事会は誠実に行動している。
 - ▶ 理事会は十分な情報を取得し、すべての関連要素についてしっかり理解できるような各種データおよび情報に基づき決定を下している。
 - ▶ 理事会は関連性のない要素に左右されていない
 - ▶ 決定は理事会が利用できる妥当な選択肢の範囲内で下されており、利害関係者および規制当局が認められる内容である。

第6章 非営利団体におけるガバナンス強化の仕組み

<ul style="list-style-type: none"> ・ 歓待または贈り物、贈り物または歓待の提供についての表明および記録、どのような状況においてかかる提供を受け入れることができるか、または拒否すべきかについての方針および明確な指針の実施を含む、贈収賄防止に関する法律を遵守する。 ・ 支払い、出費、または理事会メンバーが団体から受けるその他の利益の報告または開示に関する法定要件または規制上の要件を遵守する。
<p>検討すべきその他の重要事項</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 団体の価値および気風が方針および実践に反映されるよう徹底する。 2. 倫理的行動の基準、例えばノーラン原則 2 を、理事会メンバー向け行動規範に盛り込む(原則 3 を参照)。 3. 建設的な異議申し立てをサポートし、様々な見解を受け入れる業務環境を醸成する。 4. 利害関係の記録の維持および利害関係の表明を、理事会メンバーがその関連性や潜在的影響について確信を持っていない場合でも行う。 5. 個人的関係または仕事上の関係が理事会または団体の業務に悪影響を与える(または単に影響を与える)と見なされ得る、理事会に提示されたすべての事項について、オープンで誠実な姿勢をとる。 6. 可能な場合、1つの出資者が理事会の行動および決定に対して過度の影響を及ぼすことのないよう、収入の流れの分散化に努める。 7. 理事会メンバーまたはその他の者が団体の代弁者として行動する場合、個人的見解が団体の見解と混同されず、団体の見解として表明されないようにする。 8. 理事会メンバーおよび団体のその他の代表者は、決定に影響を及ぼす可能性が高いと見なされ得る贈り物や歓待を受け入れてはならない。 9. 団体を代表してなされる表明が団体の任務、ビジョンおよび価値と合致するよう徹底する。 10. 理事会メンバーが他の機関によって指名または任命される場合、この団体の理事会メンバーとしての責任は、任命機関の代理人または代表者としてではなく、当該団体およびその受益者にとって利益になるように行動し、決定を下すことである。 11. 世間から不適切な行為と見られないよう、団体との全取引、または団体を代表しての全取引において透明かつ誠実でなければならないことを理事会メンバー全員が理解し、受け入れるよう徹底する。これは、負担した正当な経費を請求するための経費に関する方針および手順を確立することを含む(原則 6 を参照)。 12. 内部告発者を保護する手段を含む、内部告発に関する適切な方針および手順を整備する。

<p>原則 6</p> <p>効果的な理事会は、情報を公開し透明性を高めることによって、良いガバナンスとリーダーシップを執り行う。</p>
<p>理事会は団体を主導して、対内的にも対外的にも情報を公開し、透明性を高める。</p> <p>この原則は以下を含む。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 開放的なコミュニケーションを行い、団体とその業務について人々に知らせる。 ・ 団体のサービスまたは方針の大きな変更に関する適切な協議。 ・ 支援者、出資者、受益者、サービス利用者および団体の業務に利害関係を有するその他の者の見解に耳を傾け、対応する。 ・ 建設的、公平かつ効果的に苦情を処理する。 <p>コミュニティ全体に対する団体の責任、例えば団体が環境に及ぼす影響について考える。</p>
<p>どうして必要なのか?</p> <p>成功を祝福し、間違いから学習する姿勢を示し、利害関係者との信頼関係を構築することや代表として行動するときに正当性を示すことに寄与する真のオープンな双方向コミュニケーションを通じて、説明責任が果たされる。</p>
<p>付随事項</p>

この原則は以下を含む。

- ・法的要件を完全に遵守して年次報告書および計算書を作成する。その際、団体の実績に対するバランスのとれた適正な評価を示す必要がある。
- ・団体の管理文書で必要とされている場合、メンバーおよびその他の利害関係者を対象とした年次会合を開く。
- ・平等法を遵守する。
- ・メンバーの記録に関して適用される法律上または規制上の要件を遵守する。

検討すべきその他の重要事項

1. 団体の業務に正当な利害関係を有する者（利用者、受益者、スタッフ、ボランティア要員、メンバー、その他の利害関係者）を識別し、団体の業績、業務（理事会の役割および団体の目的ならびに価値を含む）に関してかかる利害関係者との間で定期的かつ効果的なコミュニケーションをとるための戦略があることを確認する。
2. これらの人々が、理事会の責任を問う機会やこれを適切に行う方法を知る機会を持っているか、また、こうした人々の見解が団体の計画策定、意思決定および戦略的見直しに反映されているか確認する。
3. 団体が失敗や間違いから学習していること、および学習を生かして団体の実績および内部の意思決定を改善している様子を示す。その手段として、明確かつ効果的な苦情処理手続きを備える、それを建設的に実施する、貴重な経営情報源としてそのプロセスを利用する、といった措置を講じる。
4. 団体が場合により法定最低基準を超えてあらゆる活動領域において平等と多様性の原則を守るよう徹底する。情報および会合はコミュニティのすべての領域にとってアクセス可能でなければならず、そのために例えば、平易な言葉を使う、音声や点字といった形式で、また対象コミュニティで一般に話されている言語で情報を伝える、といった対応を行う。
5. 理事会メンバーが幅広いメンバー資格によって任命される団体では、団体は以下を確実に行う。
 - ・団体のメンバー資格を有する者、有さない者についての明確な方針を備える。
 - ・明確かつ正確な最新のメンバー記録を保持する。
 - ・団体の業務についてメンバーに情報を提供し続ける。
 - ・主要問題に関するメンバーの見解を積極的に求め、尊重し、考慮する。
 - ・メンバー対し、団体のガバナンスへの参加を促し、理事会メンバーの責任についてメンバーに明確に伝える。
6. 団体の目的達成の妨げにならない限り、コミュニティ、社会全体および環境に対する団体の幅広い責任を認識し、それに基づいて行動する。

4. 米英における非営利団体のガバナンス強化の仕組みから学ぶこと

米国、英国ともに、公益性が認められた非営利団体は、法人格に関係なく法人税と寄付金控除の免税措置が講じられている。また、非営利団体の財政規模が大きくなるほどに監督する行政機関から詳細な情報開示を求められる仕組みという点でも共通している。

これらの仕組みから、スポーツ団体のガバナンス強化のために参考となると考えられるものを整理すると、二つのことが指摘できる。

第一には、非営利団体の公益性に鑑みた情報公開のあり方である。

米国の NGB（競技統括団体）は認定にあたって連邦法に非営利団体であることが要件となっており、認定された NGB45 団体は USOC 付属定款の規定に従って過去3期分の監査済み財務報告書および Form990 を団体のウェブサイト上に公開している。英国の NGB の場合は法人格がさまざまであることから、組織および財務にかかる詳細情報の公開は要求に応じてチャリティ委員会が行うほか、チャリティが自主的にウェブサイト等の手段により情報公開を行っている。

わが国の NF（国内競技連盟）の情報公開にかかる対応状況は、まちまちである。財務情報を仔細に公開している団体もあれば、全く公開していない団体もある。日本陸上競技連盟や日本テニス協会など一部の NF は、団体情報と財務情報に付帯して外部の独立監査人の監査報告書を添付のうえ全文をウェブサイト上で公開している。しかしわが国の NF すべてが陸連や米国の NGB を模範にできないのは、多数の NF が小さな財政規模で運営していることによるものと考えられる。

わが国の NF のほとんどは、新公益法人制度の下、公益社団・財団法人または一般社団・財団法人の何れかに移行申請を行っているところである。新公益法人制度において会計監査人の設置が義務づけられるのは、公益社団・財団法人の場合①損益計算書の収益の部に計上した額の合計額が 1,000 億円を超え、②損益計算書の費用及び損失の部に計上した額の合計額が 1,000 億円を超え、③貸借対照表の負債の部に計上した額の合計額が 50 億円を超え、であり、一般社団・財団法人の場合は、貸借対照表の負債の部に計上した額が 200 億円超の団体である。

この制度を米英と比べると、米国の場合は IRS への登録を要する団体は年間収入 250 千ドル以上、これを 1 ドル＝82.93 円（2011 年平均）で換算すれば、年間収入約 20 百万円以上ということとなる。英国の場合は、外部監査を要するチャリティは年間収入が 500 千ポンド以上、監査意見書を要するチャリティは 1,000 千ポンド以上で、1 ポンド＝127.78 円（2011 年平均）で換算すると、年間収入約 64 百万円以上であれば外部監査を要し、約 128 百万円以上であれば外部監査に加えて監査意見書が必要となる。つまり、米英ともに外部監査が要求される年間収入の基準が日本と比べて 2 桁厳しい制度とされている、ということになる。

これら米英における非営利法人制度の運用が厳しすぎると見るべきか、また日本の新公益法人制度の設計を甘すぎると見るべきかについて、本調査研究報告書は意見を差し控え

る。しかしながら、適切な会計処理と財務状況の透明性の確保は組織の適切なガバナンスとは切り離せないものであり、NFの財務状況をNFとは利害関係のない第三者の公認会計士が公平妥当と認めるための手続きを行う外部監査は、NFの経営状況を外部から定期的にチェックする有効な方法であり得る、と言うことはできる。

第二には、規制機関によるソフト面での支援のあり方である。

英国のチャリティ委員会はチャリティの認定と管理を行う規制機関であるが、その業務リソースの大半は登録チャリティに対する情報提供、コンサルテーション、法律面のサポートに費やされている。チャリティ委員会が2010年10月に公表した第2版の「ガバナンス運営規程」は、登録チャリティの理事会のガバナンスに焦点を当て、理事会が「良いガバナンスとリーダーシップを執り行う」ために必要な6つの原則を平易な表現で示したものである。

わが国のNFをはじめとする各種スポーツ団体のガバナンス強化を図るためには、チャリティ委員会が実施しているようなソフト面での支援が規制機関または規制機関を支援する第三者機関によって日常的、継続的に実施され、ガバナンス強化の推進が団体のあり方を窮屈にするためのものではなく、団体の健全な運営を促進して当該競技の振興のためである、という共通認識を醸成していくことが必要であると考えられる。

5. 参考文献

●日本

- ・公益等認定委員会ウェブサイト
<https://www.koeki-info.go.jp/>
- ・公益認定.com 居関公認会計事務所ウェブサイト
<http://www.koeki-nintei.com/>
- ・公益財団法人公益法人協会ウェブサイト
<http://www.kohokyo.or.jp/>
- ・第20次国民生活審議会総合企画部会 NPO 法人制度検討委員会 (2006) 第3回 (平成18年2月28日) 配布資料3 「NPO 法人の組織・運営のあり方 (討議用ペーパー)」
- ・JST 理科教育センター (2009) 「日・米・英の寄付金控除制度」
http://rikashien.jst.go.jp/investigation/contribution_vol1.pdf
- ・総務省 (2005) 「公益法人に関する年次報告」平成17年度
<http://dl.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/509250/6>

●米国

- ・IRS ウェブサイト
<http://www.irs.gov/charities/>
- ・NCCS ウェブサイト
<http://nccsdataweb.urban.org/>
- ・Daniel G. Neely (2011) “The Impact of Regulation on the U.S. Nonprofit Sector: Initial Evidence from the Nonprofit Integrity Act of 2004” *Accounting Horizons*: March 2011, Vol. 25, No. 1, pp. 107-125
- ・John A. Edie (2010) “Good and not so good governance of nonprofit organizations: factual observations from the USA”, ‘Comparative Corporate Governance of Non-Profit Organizations’ Cambridge, April 2010 pp.20-38
- ・John D. Colombo (2010) “Internal Revenue Service and State Revenue Department oversight of nonprofit organizations in the United States”, ‘Comparative Corporate Governance of Non-Profit Organizations’ Cambridge, April 2010 pp.914-939
- ・IRS (2008) “Governance and Related Topics - 501(c)(3) Organizations”
http://www.irs.gov/pub/irs-tege/governance_practices.pdf
- ・自治体国際化協会 (2005) 「米国の街づくりにおける非営利団体の役割」 CLAIR Report No.259, 2005.4
http://www.clair.or.jp/j/forum/c_report/pdf/259.pdf
- ・民間法制・税制調査会 (2004) 第5回会議配布資料2 「米・英の非営利法人税制」
http://www.kohokyo.or.jp/kohokyo-weblog/non-profit/2004/04/post_112.html

●英国

- ・Charity Commission ウェブサイト
<http://www.charitycommission.gov.uk/>
- ・Charity Commission (2010) “Good Governance – A Code for Voluntary and Community Sector”
http://www.charitycommission.gov.uk/Charity_requirements_guidance/Charity_governance/Good_governance/good_gov_code.aspx#dev
- ・Richard Fries (2010) “The Charity Commission for England and Wales”, ‘Comparative Corporate Governance of Non-Profit Organizations’ Cambridge, April 2010 pp.896-913
- ・網倉章一郎 (2008) 「英国の新チャリティ法の成立とチャリティーセクターのあり方」城西国際大学紀要 第16巻第1号
http://www.jiu.ac.jp/books/bulletin/2007/info/04_amikura.pdf
- ・文部科学省 (2007) 「諸外国におけるボランティア活動に関する調査研究報告書」平成19年3月
http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/houshi/07101511/005.pdf
- ・Ian Dawson and Alison Dunn (2006) “Governance Codes of Practice in the Not-for-Profit Sector” *Corporate Governance: An International Review*, Vol.14 pp.33-42, January 2006