

# 財務データからみたNPO法人の収入構造

—滋賀県を例として—

小田切 康彦・浅野 令子<sup>1</sup>

## あらまし

NPOの財政基盤の弱さが指摘される日本においては、近年、組織や活動を持続させるためのNPOの経営モデルをいかに示すかが研究の焦点となっている。本稿では、こうした研究への貢献を企図し、滋賀県のNPO法人の財務データを用いて、その財政上の特性を議論した。具体的には、NPOの収入構造の実態確認とその類型化を行うことを通じて、収入構造にいかなる特徴があるのか、探索的に分析した。分析によって得られた主な結果および知見は次の通りである。(1) 滋賀県のNPO法人の経常収入は、全国的な調査結果と比較すると、やや低い値である。また、経常収入に占める事業収入の割合が低く、その他の各収入の割合が高い傾向にある。(2) 会費・入会金収入、寄付金収入、事業収入、補助・助成金収入、その他収入、が経常収入に占める比率を基にしたクラスター分析および主成分分析によって、NPOの収入構造は「会費・入会金型」「寄付型」「事業型」「分散型」の4つに分類される。(3) 分散型は、すべての収入を均等的に保持する特徴を持つ。また、他のクラスターに比べ確保している財源の数が多く、また、一定の財政規模もある。この分散型の特性を持つ団体の存在は、多様な財源を獲得できる組織の有り様を示している可能性があり、NPOの組織や活動の持続性を考えるうえで非常に重要といえる。

## 1. 緒言

Salamon (1995) が指摘したフィランソロピーの不十分性 (insufficiency) が示すように、NPOは供給する財やサービスのための確実な資金を生み出すことが難しい。NPOが供給するサービスはその対価が得られにくく、対価を獲得できたとしてもそれがNPOにとって十分であることは少ない。したがってNPOの経営者は、活動資金をいかにして調達するか、という問題に常に頭を悩ませることとなる。

こうしたNPOの財政マネジメントに関する研究は、これまで欧米を中心に研究が蓄積されてきた。とりわけ、NPOの財源やその調達に関しては多くの関心が寄せられており、政府資金獲得とその影響に関するもの (例えばSmith and Lipsky 1993, Rekart 1993)、財源の安定性に関するもの (例えばFreolich 1999, Gronbjerg 1993)、寄付金獲得とその影響に関するもの (例えばKelly 1991, DiMaggio 1986) などがある。

日本においても、NPOの財政に着目した研究は関心が高いが、特に近年では、アンケート調査や財務データの整備がなされる中で実証的研究が進展し始めている。山内ほか (2007, 2008) は、「NPO法人財務データベース」の構築・WEB公開を行い、その財政実態を明らかにしている。また、このデータベースを用いて、田中ほか (2008) がNPOの資金繰りに、そして、石田 (2007, 2008) がNPOの財源の多様性に着目し分析を行っている。その他、愛知県県民生活部 (2007) や桜井ほか (2007) のように、都道府県レベルでデータを整備し、財源の特性に関する分析を行う試みもある。

<sup>1</sup> 本稿で用いたデータの作成および論文の設計について小田切、浅野が担当。論文におけるデータ分析および執筆は小田切が担当。

このようなNPOの財政に着目した研究が行われるベースには、当然ながら、財政のマネジメントによってNPOの持続的活動が企図されるというロジックが存在する。NPOが複数の財源を持つことや、余剰金を確保すること等により、資金繰りが不安定になるリスクを軽減し、持続的な活動が達成されるという論理である。とりわけ、日本においてはNPOの財政基盤の弱さがかたがた指摘される。不安定・不確実なNPO活動を議論するにあたり、組織や活動を持続させるための経営モデルをいかに示すかが、研究の焦点となっているといえよう。

本稿では、こうしたNPOの財政研究への貢献を企図し、滋賀県のNPO法人の財務データを用いて、その財政上の特性を明らかにしたい。具体的には、NPOの収入構造の実態確認とその類型化を行うことで、収入構造にいかなる特徴があるのか、データを確認しながら探索的に論を展開することとしたい。NPOの収入構造の実態を明らかにすることは、NPO経営の議論への貢献、さらには、NPOの持続性のためにはいかなる社会環境が必要か、という政策的な議論の端緒にもなろう。なお、本稿では滋賀県におけるNPO法人のデータを用いて分析を行うが、それを内閣府（2008）や山内ほか（2008）、田中ほか（2008）などの分析結果と比較しながら、論を進めていく。

## 2. 分析に用いるデータ

分析に用いるデータは、滋賀県のNPO法人の2006年度の定款、収支決算書、賃借対照表に記載されている公開情報を集計し作成したものである。データは、「おうみ市民事業創出支援プロジェクト」の一環として、筆者らと2名のインターンの大学生によって作成された。データ作成にあたり、2008年8月1日時点で公開されていた情報を集計対象とし、それらを項目毎に集計した。データとして集計された項目は、法人事務所所在地、法人格取得年度、活動分野、主な活動分野、理事数、年間収入額（前期繰越金額、会費・入会金額、寄付金額、事業収入額、補助・助成金額、委託金額、雑収入額）、年間支出額（事業支出額、管理支出額、給与・手当・人件費額、役員報酬額）、短期借入金額、長期

借入金額、正味財産額である。

ただし、作成されたデータについて、その信頼性に関する課題に触れておかなければならない。それは、提出されている収支決算書、賃借対照表などの記載の方法や費目の定義が統一されていないため、団体間の比較が阻害される可能性がある点である。例えば、行政からの委託事業が事業収入ではなく補助金収入に計上されているケース、対価性が高い会費や反対給付を要すると予想される多額の寄付などが、事業収入ではなく会費や寄付として計上されているケースがあること、さらに、賃借対照表と収支計算書が整合しないケースの割合が非常に高いことなどが指摘されている（山内ほか2008）。

現状として、各法人から提出され公開される情報をデータベース化していくことは、NPOの全体的な財政の実態を把握するための効率かつ適当な方法と思われる。しかしながら、その基となる会計書類に上記のような課題が含まれている点を踏まえておく必要があるだろう。なお本稿で扱うデータについて、作成過程において不明瞭な点が生じた際には、2005年度あるいは2007年度の公開情報による補足が可能か否かの確認を、また、問題が解決しない場合は各団体への確認を行った。だが、当然課題が完全に解消されるわけではないため、本稿で以下に示す分析結果は、こうした限界のあるデータを基に分析されたものである点を指摘しておきたい。

## 3. 滋賀県NPO法人の収入構造の実態

### 3.1 経常収入

では、NPOの収入構造の実態についてデータを概観していきたい。まず、NPOの経常収入の総額についてである。収入の平均値は1,225.9万円であり、中央値は356.4万円であった（ $n=275$ ,  $Max=16,513.4$ 万円）。これは全国を対象とした調査結果（経済産業研究所2005, 内閣府2008）と比較してやや低い値である。また図1は、収入の分布を示したものである。柱状グラフは1つが500万円の幅を示しており、同時に正規分布の線グラフも示している。なお、1億円以上の団体は便宜上1つのグラフにまとめている。この分布図からは、右に裾野が広い分布となっ

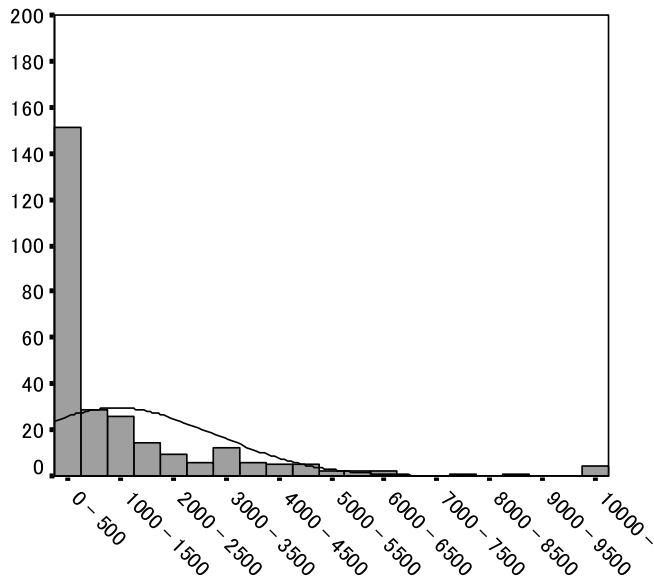


図1 年間収入の分布（2006年度：万円）

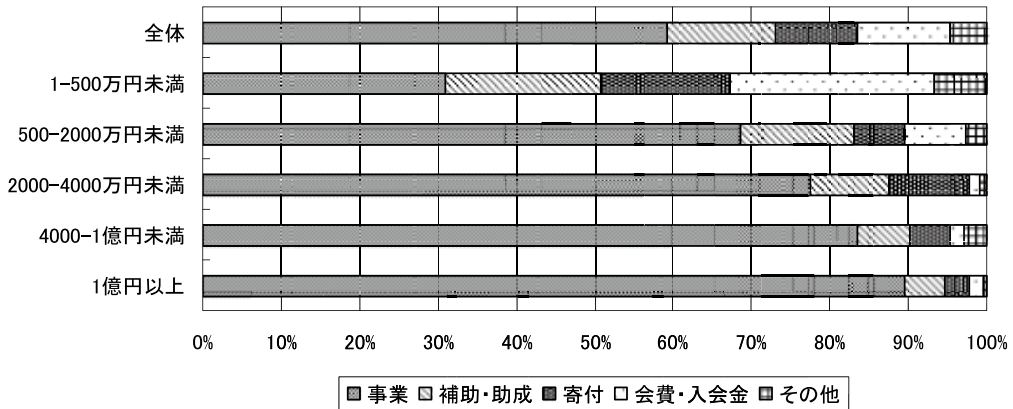


図2 年間収入規模別の収入（2006年度）

ており、500万円未満の団体が全体の半数以上を占めることがわかる。この傾向は、全国的な傾向と類似しているが、石田（2007）の分布図と比較してみると、特に、滋賀県のデータでは5000万円以上の団体の割合が少ない点が特徴である。この点が、滋賀県全体の平均値を下げている可能性が高いとみられる。

### 3.2 経常収入規模別の収入構造

まず、サンプル全体の収入構造をみておくと、最も大きな収入源となっているのが事業収入であり、収入の59.1%を占める。続いて補助・助成金収入が13.9%、会費・入会金収入が11.8%、寄付収入が10.5%、その他収入が4.6%となっている。事業収入が多くを占める点においては、全国的なデータとほぼ同様の傾向とみてよい。ただし、山内ほか（2007）のデータベースによ

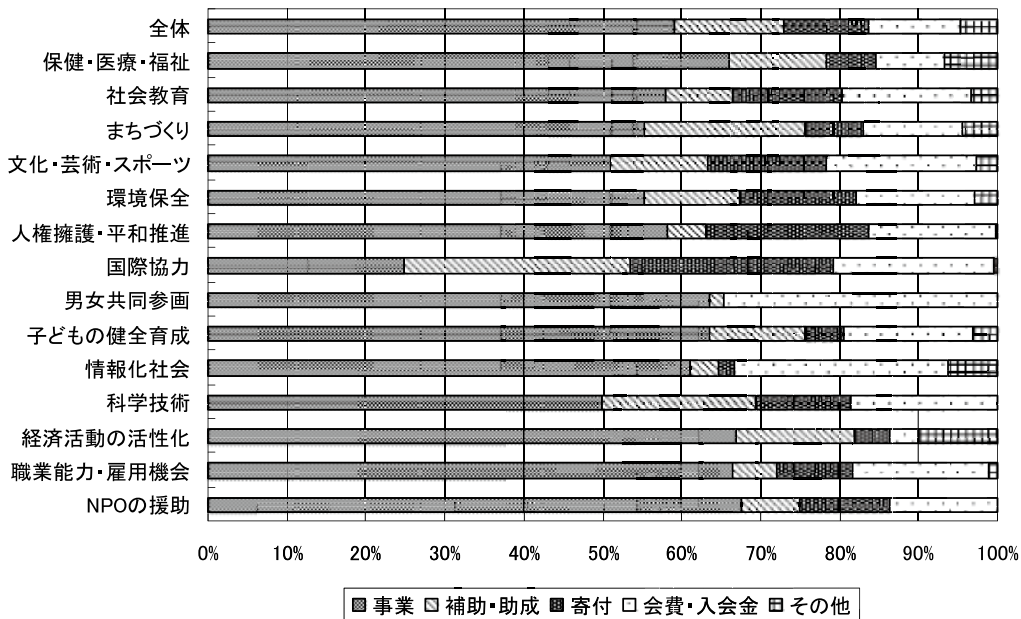


図3 主な活動分野別の収入（2006年度）

ると事業収入は66.5%、補助・助成金収入11.3%、寄付金収入が8.9%、会費・入会金収入が7.6となっている。本稿のデータのサンプルが少ないこと、またデータの年次が異なるることなど比較の限界はあるが、滋賀県のNPO法人は事業収入の割合がやや低く、その他の各収入の割合が高い傾向となっている。

滋賀県NPO法人の収入構造について、年間収支規模別に示したのが図2である。ここで経常収入規模のカテゴリとして、年間収入が1円以上500万円未満、500万円以上2000万円未満、2000万円以上4000万円未満、4000万円以上1億円未満、1億円以上、の5つを設定した。これは田中ほか（2008）の区分との比較のために用いている。区分した結果から読み取れる特徴として、500万円未満の区分では、事業収入の割合が36.9%と低く、会費・入会金収入（30.9%）、寄付収入（13.6%）の割合が高い傾向にある一方、収入規模が大きくなるに従い、事業収入の割合が高まり、その他の収入の割合は低くなっている点である。この傾向は、各種調査や研究などで確認されている点であり、NPOの財政規模と事業収入の関連性を示唆している。

ところで、田中ほか（2008）の結果と比較すると、本稿の結果は、特に500万円未満の団体

の事業収入の割合が低い傾向がみられる。田中ほか（2008）では、500万円未満の団体の収入平均値は138.2万円、中央値は89.0、一方、滋賀県では前者が141.1万円、後者が90.0万円であり、この区分の団体の分布に大きく差異はないといえる。にもかかわらず、事業収入の割合が低い結果が示されたということは、滋賀県のNPOはいわゆる事業型の性格を持つ団体が少ない傾向にあるということになる。NPOの資源へのアクセスに地理的要因が関連することがしばしば指摘されるが、特に地方においては、都市部の事業型NPOに代表される事業展開を主体とする団体は成長しにくい可能性があるかと推察される。

### 3.3 主な活動分野別の収入構造

次に活動分野との関連をみてみたい。定款に定められた活動分野としては、「保健・医療・福祉の増進」が66.0%で最も多く、「まちづくりの推進」も62.9%を占めている。そして「こどもの健全育成」が59.2%、「社会教育の推進」が55.5%と続いている。一方、団体の主な活動分野については、「保健・医療・福祉の増進」が37.7%、「環境保全」が14.6%、「まちづくりの推

進」が11.8%、「学術・文化・芸術・スポーツ」が10.0%、となっている。これらの傾向は、各種調査の結果とほぼ同様の傾向を示している。

そして図3が、主な活動分野別に収入構造を示したものである<sup>2</sup>。分野によって収入構造がこととなることが示されている。滋賀県の特徴という意味では、先に指摘したように、サンプル数や年次の問題があるため比較に限界があるが、図3の傾向を見る限りでは、山内ほか（2008）で示されている傾向に近いといえる。すなわち活動分野については、滋賀県においてとりわけ特徴的な傾向はみられないと考えてよいだろう。

### 3.4 その他データの傾向

この他、データの傾向を簡単に示しておきたい。まず、収入に対する経常支出の平均値は1,073.8万円、中央値は323.0万円である。また、正味財産の平均値は350.1万円、中央値は48.0万円である。これらも全国的な調査結果（経済産業研究所2005, 内閣府2008）と比較するとやや低い値ということになる。

次に、法人の事務所所在地については、県庁所在地である大津市に事務所を置く団体は29.6%であり、大津市を含む大津・湖南地域の団体の割合が48.6%と、約半数を占めている。

また、法人格取得（認証）年度については、「2003年度」が22.1%と最も多く、続いて「2006年度」が21.8%、「2004年度」「2005年度」がともに17.6%と続いている。2002年度以前は10%以下であり、とくに2003年度以降に取得数が増えている傾向となっている。

なお、本稿のデータにおいては、給与、手当等の人件費を項目として作成している。人件費が金額として記載されていたのは70団体であり、平均は1141.0万円、中央値は781.8万円であった。NPOの事業実施に関して人件費の問題が頻繁に議題にあがるが、本稿のデータからは、経常収入・支出額と人件費率（人件費／経常支出

額）に正の相関関係がみられ<sup>3</sup>、収入・収支規模によって人件費の計上の状況が異なることが読み取れる。

## 4. 収入構造の類型化と特性分析

### 4.1 類型化の視点

冒頭で指摘したように、NPOの財政に関しては、財源や資金調達のある方を論点とした研究が蓄積されてきた。しかし、欧米での研究蓄積に対し、日本のNPOの財政研究はいまだ途上であり、その構造を客観的に説明するための分析は十分に行われているとはいえないだろう。以下では、NPOの財源や資金調達の実態を探る一視点として財源のバランスに着目し、その特性を探ってみたい。具体的には、収入に関する指標を用いて財源の類型化を行い、得られた類型間の属性の比較を行う。

分析においては、NPOの収入として、会費・入会金収入寄付金収入、事業収入、補助・助成金収入、その他収入、を想定し、これらが経常収入に占める比率を基に類型化を行う<sup>4</sup>。これは、本稿がNPOの収入がどのような比率で構成されているか、という財源のバランスに関心があるためである。また、類型化の方法としては、クラスター分析および主成分分析を用いる。類型化には、クラスター分析が用いられることが多いが、分類の正確さを期すため、類型化の判定基準が異なる主成分分析との対比を行い、結果を解釈する。そして、それらの結果を基に各クラスターの特性を探る。

### 4.2 クラスター分析による類型化

まずNPOの収入構造について、同質なグループを作成するためにクラスター分析を行った。分析にはWard法を採用した。分析の結果、クラスター統合時の距離が急増する付近のクラス

<sup>2</sup> サンプル数が少ない分野は除いて図示している。

<sup>3</sup> 弱い正の相関（ $p=0.418$ ）がみられた。また、500万円未満の団体では、経常支出に占める人件費の割合は22.6%であるのに対し、4000万円以上の団体の割合は54.7%であった。なお人件費は、あくまでも金額が収支計算書に記載されていた団体のみのデータである。

<sup>4</sup> 分析には、経常収入に占める各収入の比率データをそのまま用いた。また、ここでは経常収入の規模は識別せず、すべての団体を分析に用いた。

表1 クラスタ別にみた各収入比率 (4クラスター)

	(A) 会費・入会金型	(B) 寄付型	(C) 事業型	(D) 分散型
n	33	18	125	75
会費・入会金率	0.879	0.129	0.030	0.162
寄付率	0.070	0.814	0.013	0.104
事業収入率	0.029	0.043	0.912	0.270
補助・助成金率	0.004	0.014	0.026	0.349
その他収入率	0.018	0.001	0.018	0.117

ター数は、3もしくは4であり、解釈の可能性からここでは4つのクラスターに分類した。表1はクラスターを4とした時の各収入比率の平均値を示したものである。なお、各収入比率の平均値の差の検定を行ったところ、4クラスター間において有意差が確認された。

この結果に従って各クラスターの特徴を記述すると、クラスターAは、会費・入会金収入率が非常に高い数値を示していることが伺える。また、クラスターBは寄付収入率が、クラスターCは事業収入率が、高い数値である。一方、クラスターDは補助・助成金収入率が最も高いが、その他の比率も一定の数値を示している。この結果を踏まえ、クラスターAは「会費・入会金型」、クラスターBは「寄付型」、クラスターCは「事業型」、クラスターDは「分散型」という収入構造であることを意味していると解釈した。なお、各クラスターの割合は、会費・入会金型が10.3%、寄付型が5.6%、事業型が38.9%、分散型が23.4%となっており、事業型が最も多い傾向にある。

### 4.3 主成分分析結果との比較

同様に、各収入比率を用いて主成分分析を行った。抽出された主成分の寄与率は、第1主成分が35.1%、第2主成分が23.2%、第3主成分が21.7%と続いており、第3主成分までの寄与率が79.6%であった。固有ベクトルが絶対値で0.2以上あり、主成分に強く影響を与えた項目は、第1主成分では「寄付収入率」「事業収入率」、第2主成分では「会費・入会金収入率」「事業収入率」であった。図4は、これら第1主成分と第2主成分に、先に示した4つのクラスターを踏まえ散布図として示したものであるが、各クラスターは、非常に近距離に布置する結果となった。この図が示唆しているのは、散布の状況が、クラスター分析による分類の結果とほぼ一致しているという点であり、サンプルを4分類することの妥当性を高めている。

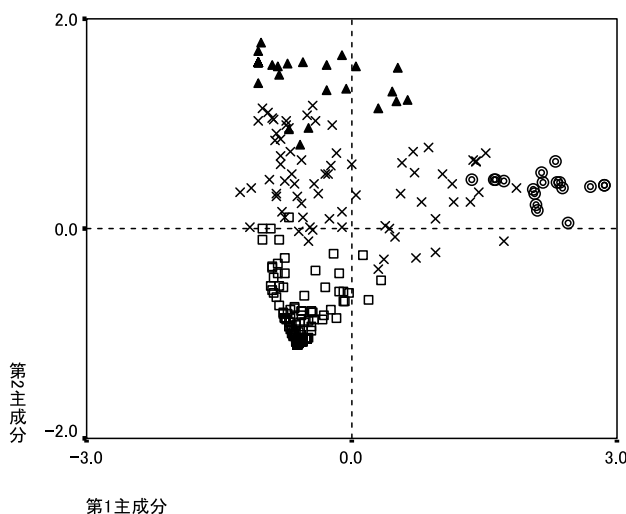


図4 第1主成分、第2主成分を基にした収入クラスターの散布図

▲：会費・入会金型 ◎：寄付型 □：事業型 ×：分散型

表2 クラスター別にみた活動分野（有意な変数のみ掲示）

	n	会費・入会金型	寄付型	事業型	分散型	有意確率
活動分野:保健・医療・福祉(%)	169	17 (10.1)	9 ( 5.3)	95 (56.2)	48 (28.4)	p<.002
それ以外の分野 (%)	82	16 (19.5)	9 (11.0)	30 (36.6)	27 (32.9)	
計	251	33 (13.1)	18 ( 7.2)	125 (49.8)	75 (29.9)	

表3 クラスター別にみた経常支出、短期借入金、財源数、経過年数（Kruskal Wallis検定：有意な変数のみ）

	会費・入会金型	寄付型	事業型	分散型	有意確率
経常支出	58.59	80.06	140.27	131.57	p<.000
短期借入金	108.00	108.66	132.78	116.85	p<.023
財源数	73.08	101.71	128.83	141.73	p<.000
法人取得からの経過年数	102.79	103.08	127.56	136.19	p<.008

※表中の値は検定による平均ランク

#### 4.4 クラスター間の比較分析

これら4つのクラスターについて、それぞれの特性を明らかにするために、いくつかの団体属性を用いて比較を行ってみたい。まず、活動分野である。前節では、他データとの比較のために主な活動分野を取り上げた。しかし、ここで行うクロス分析においては、各セルにおけるサンプル数の確保を優先し、複数回答されている活動分野を用いる。各クラスターと17分野のダミー変数とのカイ二乗検定の結果、統計的な有意差がみられたのは、保健・医療・福祉分野であった（表2）。この分野では事業型に該当する団体が多く、福祉分野＝事業型といった傾向が確認できる。

次に、法人の事務所所在地との関連である。各クラスターと事務所を津市内に置く団体（ダミー）とのカイ二乗検定を行ったところ、統計的な有意差はみられなかった。また、滋賀県内の各地域（大津・湖南、甲賀、東近江、湖東、湖北、湖西）との関連も分析したが、統計的には有意ではなかった。サンプル数の少なさが影響している可能性もあるが、滋賀県内において地域的に財源が偏る傾向はみられないことが予見させられる。

さらに、経常支出、管理費率、短期借入金、長期借入金、正味財産、財源数、理事数、経過年度、によるクラスター別の差異を検証した。ここで、管理費率は経常支出に占める管理費の割合（対数）、財源数は、会費・入会金、寄付、事業、補助・助成金、その他の収入、および非

営利活動以外のその他事業の収入、の6つの財源のうち収入のある数、理事数は代表理事・副理事等を含めた総人数、経過年度とはNPO法人格取得年を1年目とした時の2006年までの経過年数を指す。これらの属性を用いて、クラスター別の差の検定（Kruskal Wallis検定）を行った結果、経常支出、短期借入金、財源数、経過年度、について有意差が認められた（表3）。具体的に得られた平均ランクの値を比較してみると、経常支出、短期借入金、については「事業型」の値が最も高く、続いて「分散型」「寄付型」「会費・入会金型」の順となった。一方、財源、経過年数については、「分散型」の値が最も高く、「事業型」「寄付型」「会費・入会金型」の順となった。

#### 4.5 クラスターの特性と収入構造の輪郭

以上、収入構造の類型化を通じ、各クラスターの特性が浮かび上がったように思われる。考察を加えながら得られた知見に関する整理を行いたい。

本節の分析結果からは、滋賀県のNPO法人の収入構造について、「会費・入会金型」「寄付型」「事業型」「分散型」の4つに分類することが可能であった。まず、他のクラスターと比較して事業収入率が高い特徴を持つ「事業型」は、保健・医療・福祉分野の団体の割合が、そして経常支出、短期借入金、の金額が高いことがわかった。これらの特性を整理すると、事業型は、サービ

ス事業の展開を活動の基礎に置く、財政規模の大きい事業型NPOの特徴として解釈できるだろう。

この事業型のクラスターを事業型NPOの特性とみるならば、会費・入会金型および寄付型のクラスターは、社会的収入を軸に活動するNPOの特性として位置づけて考えられる。会費・入会金収入を基にする「会費・入会金型」、および寄付収入を基にする「寄付型」は、事業型と対称的な特性を示しており、保健・医療・福祉分野以外に占める割合が高く、経常支出、短期借入金、の規模が小さい傾向にある。また、財源数も多くなく、法人各の取得してからの年数が浅い。こうした特性からは、慈善型あるいは監視・批判型NPO(谷本2002)の姿が類推される。

クラスターの中で最も特徴的なのは、単独の財源によって規定されなかった分散型である。この分散型は、他のクラスターと比較して補助・助成金率が高い傾向にあるが、その他の財源についても比較的高い割合を示している。さらには、財源数が最も多い結果が示されており、非常に多様な財源を均等的に保持するクラスターとして特徴付けられるといえる。また、経過年数も最も長い結果となった。この変数は団体の設立からの活動年数を表しているわけではないが、他のクラスターと比較した時の活動期間の長さも、このクラスターに影響を与えている可能性がある。

これらの結果について、NPOの財政研究において焦点となっている組織や活動の持続性の議論に接近させてみると、特定の財源に依存する収入構造を持つNPOのみならず、多様な財源を均等的に保持する収入構造を持つNPOがクラスターとして検出された点が興味深い。NPOの寄付収入や助成金収入などは短期的な資金となることが多く<sup>5</sup>、特定の財源に偏った場合、資金調達におけるリスクは高くなる。その軽減のためには、当然、複数の財源を獲得していくことが求められるが、先に指摘した「分散型」の特性を持つ団体の存在は、そうした多様な財源を獲得できる組織の有り様を示しているかもしれないのである。この観点は、NPOの組織や活動の持続性を考えるうえで非常に重要といえよう。

また、Kruskal Wallis検定における経常支出の平均クラスの値をみる限りでは、この分散型は、会費・入会金型および寄付型よりも事業型により近い値を示している。参考までに、クラスター別の経常支出の平均値をみてみると、事業型が1,490.6万円、分散型が1,073.0万円、寄付型が439.4万円、会費・入会金型が214.1万円、となっている。これは、分散型も一定の財政規模を持っていることを示す結果であり、財源の多様性と財政規模の大きさが関連している可能性も指摘できる<sup>6</sup>。本稿で示したような分散型の収入構造を持つNPOについてより詳細に検証することで、NPOの組織や活動を発展させ持続させる経営モデルとはいかなるものか、その概念化に接近できると考えられる。

## 5. 結語

本稿では、滋賀県のNPO法人の財務データを用いて、NPOの収入構造の実態を確認した。また、NPOが保持する財源について類型化を行うことで、収入構造の特性を明らかにした。以下、再掲となるが分析から得られた知見を掲示する。

- (1)滋賀県のNPO法人の経常収入は、全国を対象とした調査結果と比較してやや低い値である。特に、5000万円以上の団体の割合が少ない傾向がみられる。
- (2)滋賀県のNPO法人は事業収入の割合がやや低く、その他の各収入の割合が高い傾向にある。また、事業型の性格を持つ団体が少ない傾向にある。
- (3)NPOの活動分野については、滋賀県においてとりわけ特徴的な傾向はみられない。
- (4)会費・入会金収入、寄付金収入、事業収入、補助・助成金収入、その他収入、が経常収入に占める比率を基にしたクラスター分析によって、NPOの収入構造は「会費・入会金型」「寄付型」「事業型」「分散型」の4つに分類される。また、この4分類は、同様の指標用いて行った主成分分析との比較によっても支持される。

<sup>5</sup> Gronbjerg (1993) は、寄付収入が年間で大きく変動することを指摘している。また、助成金についても期間限定のものが多く散見される。

<sup>6</sup> 結果からは、事業型もある程度の財源数を持っていることが読み取れる。



- (5)「事業型」は、保健・医療・福祉分野に多く、また経常支出、短期借入金が多。このクラスターは、サービス事業の展開を活動の基礎に置く、財政規模の大きい事業型NPOの特徴として解釈できる。
- (6)会費・入会金型および寄付型は、事業型と対称的な特徴を示した。これらのクラスターは、社会的収入を軸に活動する慈善型あるいは監視・批判型NPOの特性として位置づけられる。
- (7)分散型は、他のクラスターと比較して補助・助成金収入の比率が高い傾向がみられるが、その他の財源についても比較的高い割合を示している。また、財源数が最も多い結果が示されており、非常に多様な財源を均等的に保持するクラスターとして特徴付けられる。また、分散型は一定の財政規模もある。

本稿の分析によって得られた知見のうち、とりわけ、特定の財源に依存する収入構造を持つNPOのみならず、多様な財源を均等的に保持し、かつ比較的大きな財政規模を持つ「分散型」のNPOがクラスターとして検出された点は重要である。この分散型の収入構造を持つNPOについてより詳細に検証することは、NPOの組織や活動を発展させ持続させる経営モデルを概念化する鍵となると思われる。むろん、本稿の分析の限りでは、こうした財源の多様化がいかなる環境の下で成立したのか、また、それは戦略的であったか否か、といった点について言及することは不可能である。さらに、分析に用いたデータはクロスセッションデータであり、時系列を加味した分析も行えていない。したがって、財源を多様化させ持続的に組織活動を行う体制を整えているNPOという、わかりやすいモデルを描写するための質的分析が必要といえるだろう。

最後に、NPOを取り巻く環境は非常に複雑であり、本稿のように収入構造の分析に限ったとしても現象を統一的に議論することは難しい。今後、議論を単純に統一された方向に収斂させるのみならず、地域や組織規模等の環境条件に合わせて議論する方向性も同時に求められるように思われる。

## 参考文献

- 愛知県県民生活部「NPO法人の財政状態及び会計処理の現状について」(特活) ボランティアネイバーズ, 2007年。
- DiMaggio, P.J. (1986) Nonprofit Enterprise and the Arts, Oxford University Press, 1986.
- Froelich, K. A. Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, vol.28, no.3, 1999, pp.246-268.
- Gronbjerg, K. A. (1993) Understanding Nonprofit Funding, Jossey-Bass, 1993.
- 石田祐「財源の多様性と団体の自律性—行政委託事業収入が与える影響を中心に—」『NPO就労発展への道筋—人材・財政・法制度から考える』労働政策研究・研修機構, 2007年。
- 石田祐「NPO法人における財源多様性の要因分析—非営利組織の存続性の視点から—」『The Nonprofit Review』Vol.8, No.2, 2008年, pp.49-58.
- 経済産業研究所「NPO法人アンケート調査結果報告」, 2005年。
- Kelly, K. S. (1991) Fundraising and Public Relations, Lawrence Erlbaum, 1991.
- 内閣府「平成19年度・市民活動団体基本調査報告書」, 2008年。
- Rekart, J. Public funds, private provision: the role of the voluntary sector, UBC Press, 1993.
- 桜井政成・野口寛樹・小田切康彦・久保友美・藤山敬史・蒲生智哉・林智史「日本型NPOの発展モデル—京都府内NPO法人調査から—」日本NPO学会第10回年次大会報告論文, 2007年。
- Smith, S. R. and Lipsky, M. Nonprofits for Hire: The Welfare State in the Age of Contracting, Harvard University Press, 1993.
- 田中弥生・栗田佳代子・粉川一郎「NPOの持続性と課題—財務データベースから考える—」『The Nonprofit Review』Vol.8, No.1, 2008年, pp.33-48.
- 谷本寛治「企業とNPOのフォア・フロント」奥林康司・稲葉元吉・貫隆夫編著『NPOと経営学』, 中央経済社, 2002年。
- 山内直人・馬場英明・石田祐「NPO法人財務データベースの構築から見える課題と展望」『公益法人』Vol.36, no.4, 2007年, pp.4-10.
- 山内直人・馬場英明・石田祐「NPO法人の財政実態と会計的課題—「NPO法人財務データベース」構築への取り組みから—」『非営利法人研究学会誌』Vol.10, 2008年, pp.73-88.