

「NPO の資産運用」

昆誠一（代表：九州産業大学経営学部教授）・齋藤實男（同商学部教授）

序

NPO (Non-Profit Organization) は、長期的な 21 世紀の金融危機・物価変動など激動する経済社会的な外部環境に適応するために、どのように中短期的に資産運用・事業会計を司るべきなのか。本稿は、長期的な NPO 主体というアメーバの情報の代謝による進化・生存という大きな視座を持って、中短期的な資産運用における金 (gold)・株 (share) 購入保持の是非を巡って、まず NPO の対外的情報公開 (情報外延量の拡張) という観点から収益事業の法的根拠と会計報告について論及し、次に NPO 組織の対内的情報公開・組織内の情報の受発信 (情報内包量の充実) と資産運用のエキスパートからの高次元の情報入手 (情報のアメーバ的インプット) 必要性という観点からその金・株取引の方法について明らかにするものである。

目次

序

第1章 NPO 法人の収益事業とその会計報告[昆]

第1節 NPO 法人の行う収益事業

第2節 NPO 法人の行う収益事業の会計報告

第2章 情報と資産運用[齋藤]

第1節 NPO の資産運用

第2節 NPO の情報の受発信

第3節 GPIF のリバンランス

結

第1章 NPO 法人の収益事業とその会計報告[昆]

NPO は、Non-Profit Organization の略であり、非営利組織全般を指す言葉である。特定非営利活動促進法 (以下、「NPO 法」という) により法人格が与えられた NPO が特定非営利活動法人 (以下、「NPO 法人」という) と呼ばれる¹。このような NPO が、収益事業を行うことができるのであろうか。できるとすれば、その会計をどのように報告すべきなのであろうか。

第1節 NPO 法人の行う収益事業

今日の成熟した社会における多様な課題の解決は、政府や企業よりも民間の NPO の活躍にかかる割合が大きくなっている。1995 年 1 月に発生した「阪神・淡路大震災」の際、3 カ月で延べ約 117 万人のボランティアが活躍し、1,500 億円を超える寄付や義援金が集まっ

¹ 中田 (2012) 1ページ

たことが注目を集め、ボランティア活動を支援することの必要性が認識されたことから、NPO法は1998年3月に制定された²。

NPO法人とは、特定非営利活動を行うことを主たる目的とし、営利を目的としないこと、宗教活動や政治活動を主目的としないことなどの条件を満たす法人のことである（NPO法第2条2項）。NPO法人は、その行う特定非営利活動に係る事業に支障がない限り、当該特定非営利活動に係る事業以外の事業（以下「その他の事業³」という。）を行うことができる。この場合において、利益を生じたときは、これを当該特定非営利活動に係る事業のために使用しなければならない（NPO法第5条）と規定されている（傍点筆者）。

NPO法の適切な運用等に関する検討会報告では、上記の「主たる目的」「営利を目的としない」「支障がない限り」「使用しなければならない」の意味内容を検討し、認証⁴段階における具体的な運用上の判断基準として次の5項目を提示している⁵。

① 法人の目的、特定非営利活動の種類、特定非営利活動に係る事業その他当該法人が行う事業の内容が、定款上それぞれ具体的かつ明確に記載されていること。

② 特定非営利活動に係る事業の支出規模は、設立当初の事業年度及び翌事業年度共に総支出額の2分の1以上であること。

③ 収益事業において、設立当初の事業年度及び翌事業年度共に赤字計上されていないこと。

④ 収益事業の収益は、設立当初の事業年度及び翌事業年度共に特定非営利活動に係る事業会計に全額繰り入れられていること。

⑤ 管理費の総支出額に占める割合が、設立当初の事業年度及び翌事業年度共に2分の1以下であること。

この5つの具体的な判断基準は、認証段階において適用されるものであるが、認証後のNPO法人の活動の妥当性を判断するときにも参考にできるものとする。

また、「その他の事業」は、収益事業を含むといっても、その団体のミッション（社会的使命）の実現にとって必要不可欠なものに限って行うのがよいと考えられている⁶。

要するに、NPO法人は特定非営利活動を行うことを主たる目的とする法人であり営利を目的とするものではないという定義から、その行う収益事業はミッションを遂行するための手段として必要不可欠な範囲で行うことが許されていると考えるべきであろう。また、ミッションの遂行が目標であるので、これを財務的に支援すべき収益事業が赤字続きで

² 渡辺（2008）29-31ページ

³ 「その他の事業」には、収益事業、特定非営利活動以外の公益事業、会員間の相互扶助のための福利厚生、共済等の事業が含まれる〔内閣府（2007）Q10の回答〕。法人税法における収益事業とNPO法における収益事業の関係に関しては、大森（2006）を参照されたい。

⁴ 所轄庁（地方自治体）は団体の申請が一定の設立要件に適合すると認められるときは認証しなければならないとされている（NPO法第12条）。その確認手段は実態審査ではなく「書面審査」によって行うことが原則となっている〔内閣府（2012a）Q5の回答〕

⁵ 内閣府（2003）3章、なお改定NPO法第45条は認定基準を網羅的に規定している。

⁶ 日本NPOセンター（2011）Q2-07の回答

あったり、収益事業から得られる利益を役員の報酬として社会通念から見て過分に分配したりすることは、NPO 法の精神に反するといわなければならない。

NPO 法人という組織の業績尺度の視点から見ると、ミッションの遂行が優先的な尺度であり、収益事業の成功は付随的な尺度である。法人企業（会社）では、あらゆる企業活動は、将来キャッシュ・フローを増加させて企業の最終目標である企業価値を高める、というひとつの方向を向いたベクトルの上にあるといえる⁷。ところが、NPO 法人では、ミッションの遂行と収益事業の成功は別のベクトルの上にあるので、収益事業で成功することが直ちに NPO 法人の目標達成を意味しないということである。

NPO 法人の収入に目を向けると、財源不足から収益事業を行う NPO は近年増えていて⁸、平成 24 年の内閣府調査によれば、NPO 法人の事業収入は総収入の 60.8%に達している⁹という。このように NPO 法人の収益事業への依存が続くのであれば、収益事業を含めて資産を有効活用するための NPO 法人独自のマネジメントの開発が必要となる¹⁰ことはいうまでもない。

NPO 法人独自のマネジメントは、現在確立されているわけではないが、PDCA サイクルや人的資源管理など多くの点で法人企業のマネジメントとは異なるものにはならないと考える。ただし、収益事業を行うことはリスクをとることであるから、赤字が計上される可能性をゼロにすることはできない。それゆえ、収益事業に関して「許容されるリスクを明らかにする」ことが必要となる。NPO 法人は、特定非営利活動に係る事業に支障をきたさないように、できるだけ赤字が出ないような事業（ローリターンでもローリスクな事業）を選択することを基本方針とするべきであろう。すなわち、NPO 法人は、法人企業と比べてより高いリスク回避度で収益事業に臨むことが要求されているといえる。

その上で、計画年度の価格変動リスクや為替変動リスクを慎重に予測し、事業計画に反映させる必要がある。事業報告においては、収益事業のリスクの事後評価（予測値と実績値の差異）および 5 つの具体的な判断基準によるチェックを行うべきであろう。

本稿では、NPO 法人の行う収益事業のうち実物資産である金や株式による資産運用に焦点を合わせている。金は、信用リスクはなく流動性リスクも低いため、長期的にはインフレリスクをヘッジする機能はあるものの、価格変動リスクと為替変動リスクはかなり高い。また、株式は、国内の上場株式の現物取引に限定しても、高い信用リスクや価格変動リスクを伴う。それゆえ、NPO 法人は、金や株式で資産運用するケースでは、リスク分散型のポートフォリオを組み、β 値の高い株式を回避するなどの配慮が必要になるであろう。

NPO 法人の役員（理事・監事）は、NPO 法人と委任関係にあるため、善管注意義務（善良な管理者としての注意義務）を負う（民法 400 条、644 条）。すなわち、NPO 法人の役

⁷ 企業価値は将来キャッシュ・フローの割引現在価値であるから、将来キャッシュフローを増加させることが企業価値を高めることに他ならない。

⁸ 渡辺（2008）32、33ページ

⁹ 内閣府（2012b）45ページ

¹⁰ 須藤・谷光（2011）465ページ

員は、ミッションを遂行するにあたって、管理者として通常要求される注意を払って法人の運営や事務を行わなければならない。例えば、NPO 法人の役員に不正行為や総会や理事会での議決に反する行為があった場合には、その法人に対して損害を賠償する義務が生じる。株式へのハイリスク・ハイリターン型の投資は、その性質上大きな損失を被る可能性があることが事前に分かっているのであるから、役員の善管注意義務の視点からも問題があるといえよう。

第2節 NPO 法人の行う収益事業の会計報告

NPO 法人の行う収益事業の会計報告について考察するが、まず NPO 法人会計基準（以下、条文においては単に「会計基準」という）の概要を見ておこう。NPO 法人会計基準策定の経緯は、次のとおりである¹¹。

NPO 法の制定以前から、アカウンタビリティを果たすための共通の会計基準の必要性が認識され、NPO セクターの一部で会計指針等の検討が行われてきた。また、NPO 法制定後も、各地の NPO 法人支援組織がその活動をする中で、NPO 法人の実状に合った会計基準の必要性が一層明らかになってきた。このような状況のもとで、国民生活審議会は、2007 年 6 月に公表した総合企画部会報告「特定非営利活動法人制度の見直しに向けて」の中で、NPO 法人の会計基準の策定の必要性について言及し、会計基準の策定は民間の自主的な取り組みに任せるべきであるとの考え方を示している。

これを受けて、全国 18 の NPO 支援組織が NPO 法人会計基準協議会を発足させ、NPO 法人会計基準の策定作業が 2009 年 3 月に開始された。当協議会は、専門家、研究者、実務家及び助成財団等の 24 名で構成される NPO 法人会計基準策定委員会に会計基準の策定を諮問した。策定委員会は、2010 年 7 月 20 日に NPO 法人会計基準を NPO 法人会計基準協議会に答申した。

議員立法として生まれた NPO 法は、自由で活発な市民活動を促進するために、できる限り行政の関与の度合いを少なくするという趣旨で生まれたものである。そして、NPO 法人会計基準は、この趣旨を踏まえて、わが国で初めて「民間主導」により策定されたことは画期的であるといえる。NPO 法第 28 条は、行政の関与を少なくする代わりに、NPO 法人に十分な情報公開を求めている。NPO 法人会計基準は、法律ではないので採用が強制されるものではないが、市民自ら NPO 法人をチェックするために必要とされたといえる¹²ので、NPO 法人は進んで採用すべきものであろう。

NPO 法人会計基準の基本的考え方は、次のとおりである¹³。

- ① 市民にとってわかりやすい会計報告であること。このために、会計基準策定に当たり、会計報告の作成者の視点以上に、会計報告の利用者の視点を重視する。
- ② 社会の信頼にこたえる会計報告であること。

¹¹ NPO法人会計基準協議会（2012）13ページ

¹² 須藤・谷光（2011）471ページ

¹³ NPO法人会計基準協議会（2012）14-15ページ

社会の信頼にこたえる会計報告であるためには、何よりも会計報告の正確性が確保されていなければならない。会計報告の正確性の確保のために、複式簿記を前提とする財務諸表の体系、すなわち貸借対照表と活動計算書を中心とする体系を採用した(会計基準 8)¹⁴。また、発生主義を基本とし、減価償却費の計上を義務づけている(会計基準 20)。

複式簿記を前提とすることにより、資金収支的な収支計算書に代えて、すべての正味財産の増減原因を示す活動計算書(損益計算書的なフローの計算書)を採用することができた(会計基準 22 および 25)。

NPO 法人会計基準は、その目的として 5 項目を掲げている(会計基準 1) が、本稿のテーマに大きく関わる項目は、次の (2) と (3) であろう。

(2) 財務の視点から、NPO 法人の活動を適正に把握し、NPO 法人の継続可能性を示すこと。

(3) NPO 法人を運営する者が、受託した責任を適切に果たしたか否かを明らかにすること。

すなわち、NPO 法人は、存続して、ミッションを遂行するために必要な財貨やサービスを提供し続ける必要がある。NPO 法人のこのような能力は「財務的生存力」と呼ばれている(会計基準「議論の経緯と結論の背景」23)。財務的生存力の拡大は、正味財産の純増加によって測定される。活動計算書の様式は、正味財産の増加と減少を原因別に明示し、当期正味財産増減額を求め、これに前期繰越正味財産額を加えて期末正味財産額を表示する形になっている。複式簿記を採用しているので、活動計算書の期末正味財産額は、ストックの計算書である貸借対照表の正味財産合計と一致することになる(会計基準「議論の経緯と結論の背景」22) こうして、活動計算書と貸借対照表から、NPO 法人の財務的生存力を把握し、その継続可能性を財務の視点から判断することができる。

また、NPO 法人を運営する者が、ミッションを遂行し、受託した責任を適切に果たしたか否かは、会計報告のみによってできることではないが、会計報告は財務的にこれを明らかにする。活動計算書は、当該事業年度に発生した収益、費用及び損失を計上することにより、NPO 法人の活動の状況を表すことができる。また、貸借対照表は、期末における資産、負債及び正味財産の状態を明瞭に表示することができる。

その他の事業に関する会計は、当該特定非営利活動法人の行う特定非営利活動に係る事業に関する会計から区分し、特別の会計として経理しなければならない(NPO 法第 5 条第 2 項)、活動計算書において当該その他の事業を区分して表示しなければならない(会計基準 8) と規定されている。すなわち、NPO 法において「区分経理」を規定し、NPO 法人会計基準において「区分経理」が求められるのは活動計算書においてのみであることを規定している(貸借対照表までを区分するか否かは法人の任意である)。貸借対照表の区分を求めなかった理由は、貸借対照表の区分まで要求すれば、かえって複雑化や恣意的な区分を増

¹⁴ 活動計算書(活動予算書)および貸借対照表の科目例と様式例については、〔内閣府(2011)17-31ページ〕を参照されたい。

長させる恐れがあるためである（会計基準 47）。

「区分経理」の方法は、別々の活動計算書を作成する（別葉表示）のではなく、一葉の活動計算書で欄を区分する（別欄表示）ことを意味している（会計基準 48）。したがって、その他の事業がある場合の活動計算書は、経常収益及び経常費用がまず大きく「特定非営利活動に係る事業」と「その他の事業」に区分され、経常費用はさらに「事業費」と「管理費」にわけられ、それぞれが「人件費」と「その他経費」に分けられる様式となる（会計基準様式 4）。

別欄様式で区分経理された活動計算書からは、その他の事業に関わる認証段階における具体的な運用上の判断基準である「特定非営利活動に係る事業の支出規模」、「収益事業が赤字でないかどうか」、「収益事業の利益が特定非営利活動に係る事業会計に全額繰り入れられているかどうか」、「管理費の総支出額に占める割合が 2 分の 1 以下であるかどうか」が、一目瞭然となるのである。

NPO 法人は、前年度の事業報告書、計算書類（活動計算書、貸借対照表）及び財産目録等（事業報告書等という）を 2 年間事業所に備え置かなければならず（NPO 法第 28 条）、所轄庁は、過去 3 年間に提出を受けた事業報告書等を、請求があったときは閲覧・謄写させなければならない（NPO 法第 30 条）。

このように、NPO 法人の行う収益事業の会計報告に関する制度は、NPO 法人会計基準によって必要な情報を分かりやすく開示することが可能になっている。NPO 法人がその収益事業に関する情報を積極的に開示し、市民がこれを NPO 法人の収益事業の妥当性をチェックするために活用することが、自由で活発な市民活動の促進につながるであろう。

以上、本章では、NPO が「高いリスク回避度で収益事業を行」うこと、理事長などに「善管注意義務」があり、「収益事業はミッションを遂行するための手段として必要不可欠な範囲で社会の信頼にこたえる会計報告」をすべきこと、その際に「その他の事業に関わる認証段階における具体的な運用上の判断基準である「特定非営利活動に係る事業の支出規模」、「収益事業が赤字でないかどうか」、「収益事業の利益が特定非営利活動に係る事業会計に全額繰り入れられているかどうか」、「管理費の総支出額に占める割合が 2 分の 1 以下であるかどうか」」などが重要になることなどを考察した。次章では、NPO 内部の組織構成員間の情報受発信とコンセンサスという観点から、資産運用の是非を論及したい。

第 2 章 情報と資産運用[齋藤]

NPO が、社会経済的環境変化に長中短期的に適応・進化するためには、組織内部のコミュニケーション、特に構成員の ES（従業員満足）的生活防衛に必要な NPO の資産運用に関わる組織内情報開示が重要なのではないか。この開示なくして、CS（顧客満足）的社会的貢献から逸脱しない範囲内で、ローリスクローリターンとは必ずしも言えない金や株で資産運用することは、道徳的な NPO 組織内部の管理・運営面から見ても、許されないのではないか。組織内の同意なくして、誰が元本割れした場合の責任をとれるだろうか。その運用の必要条件として、どのような手続きを踏み、ES=CS のために、NPO（組織）内外で

どのように情報を受信—共有—発信すれば良いのか。これらの間に対して、前章では NPO の PST (Public Support Test) に関わる対外的対社会的な組織管理・事業という立場から明らかにしたように、NPO が、金や株で資産運用することは、必要最低限の範囲内で許される。

本章では、上の問いに、NPO の対内的な組織管理・事業活動と対内的コミュニケーションの充足と同意形成の必要性という立場から、また組織の外部環境の激変、特にインフレ襲来という経済的環境の激変への組織対応という立場から、答えるものである。そのコミュニケーションの考察は、NPO の必要条件としての運用民主主義とその達成のための情報の I (情報) S (共有) C (創造)、情報の ISO (Input→Share→Output<accountability>) をクロージアップすることになる。

第1節 NPO の資産運用

前章では NPO の金・株による資産運用について、具体的な NPO の会計原則に沿って論じたが、本節でも、NPO が金・株で資産運用を許される法的根拠とその運用の必要性を、理念的にもう一度明らかにすることにしよう。

1. 金・株での資産運用の法的根拠

NPO が、金や株で資産運用することは、NPO 法上許されるのか。その法制度的根拠は、すでに本稿の前章で解説したように、下記の NPO 法第 5 条第 1 項にある。

第 5 条第 1 項「<NPO は>その…活動に係わる事業に支障がない限り…<本来の当該>事業以外の事業（以下「その他の事業」…）を行うことができる。この場合において、利益を生じたときは…<本来の当該>事業のために使用しなければならない。」

第 5 条第 2 項「その他の事業に関する会計は…<本来の当該>事業に関する会計から区分し、特別の会計として経理<する>。」（「特定非営利活動促進法<NPO 法>」< > 内齋藤、() 内原文）

2. 金・株での資産運用の必要性

NPO は、広く 21 世紀初頭の激動するグローバルな経済環境の激変、特にスタグフレーション・金融リスクの可能性に備えて、資産運用民主主義を守りつつ、リスクマネジメントとして金・株で資産運用すべきではないか？2012 年末以来のアベノミクスによる円安は、原油高などコストプッシュインフレをもたらす可能性がある。NPO が、このような国内外の経済社会的な外部環境に中期長期的に適応するために、資産運用民主主義を守りつつ、ミドルリスクミドルリターンの金・株などによって資金運用することは、必要悪となるのではないか。

金<株：日経平均>（米）価格について、次の米価に表されるような戦争直後のハイパーインフレ下において、資産価値を維持させたのは、金であった。すなわち、1939 年¥4.61/g（米¥3.25/10kg<精米>）、1940 年¥0.75/g（米¥3.321/10kg）、1945 年¥4.80/g（米¥3.571/10kg）、1946 年¥17/g（米¥20.114/10kg）、1947 年¥150/g（米¥76.342/10kg）、1948 年¥326/g（米¥222.96/10kg）、1949 年¥385/g—¥149.96<日経平均の年平均>（米

¥393.00/10kg)、その後金

1980年¥4499/g-¥6870.16<日経平均の年平均>(米¥3356/10kg<標準価格精米>)[金最高値は、1980年の¥6495/g<プラチナ最高値 1980年¥8240/g>]。

このように、金価格は、戦時下の1940年(金¥0.75/g)には、米価の差異はないのに、1939年(¥4.61/g)比約1/6になっているが、敗戦の1945年(¥4.80/g)には、同じく米価の差異はないのに、1940年比6.4倍になっている。1947年(金¥150/g)には、米価(1947年¥76.342/10kg)も1945年(米¥3.571/10kg)比約21.4倍に高騰したが、金はさらに高率の約31.3倍に高騰し、金を購入していた場合にはインフレリスクヘッジになっている。現在、2013年10月中東戦争→原油価格高騰の可能性が大きくなり、有事(ドル建て金価格の上昇)のドル高円安→輸入価格上昇(円建て金価格も上昇)の可能性も大きくなっている。

最近の金価格は、一般物価についてのデフレ下で、図表1-1のように、推移しているが、アメリカのQE3続行はドル安要因になっているとはいえ、短期的にはシェール革命が後押ししているため、2013年秋中東戦争が始まれば、アベノミクス奏功とあいまってドル高円安→コストプッシュインフレとなる可能性が大きい。だから、再び2013年8月現在、10月以前に金価格が相対的に低くなったときNPOは、金の押し目買いをすべく、早急に次節の情報のISCを徹底しつつ、金資産運用を巡る組織内のPositive派 vs. Passive派の対立を超えて、その準備にとりかかるべきではないか。

図表 1-1 金・白金の直近2年間の価格変動

田中貴金属	Gold¥/g	Platina¥/g	海外 Us\$/oz	ER
2009年				¥/US\$
11月6日	3362	4243	1090.10	90.68
12月7日	3535	4468	1151.00	90.11
2010年				
6月7日	3772	4740	1216.40	91.21
11月8日	3859	4946	1398.00	81.19
12月6日	3977	4932	1412.70	82.81
2011年				
7月6日	4172	4838	1514.90	80.99
8月5日	4402	4642	1645.20	78.82
9月6日	4957	4991	1899.60	76.91
10月6日	4286	3955	1638.50	76.77
11月7日	4684	4424	1761.00	78.11
12月6日	4568	4112	1723.50	77.82
2012年				
1月6日	4253	3797	1619.85	77.12

2月6日	4512	4299	1730.10	76.52
3月6日	4736	4678	1706.70	81.54
4月6日	4583	4576	1635.00	82.11
5月7日	4471	4194	1641.80	79.92
6月6日	4349	3912	1625.10	79.27
7月6日	4378	4078	1609.40	79.90
8月6日	4299	3817	1613.00	78.17
9月6日	4520	4242	1693.90	78.44
10月5日	4783	4656	1794.00	78.49
11月6日	4601	4277	1687.00	80.16
12月6日	4744	4492	1695.80	82.35
2013年				
1月4日	4932	4673	1657.60	87.57
2月7日	5325	5570	1679.40	93.45
3月6日	4998	5114	1579.10	93.25
4月8日	5274	5196	1578.30	98.50
5月7日	4957	5117	1469.90	99.25
6月6日	4732	5142	1401.00	99.15
7月5日	4271	4639	1249.90	100.20
8月5日	4426	4926	1313.60	98.90
9月6日	4667	5078	1370.50	100.05
9月18日	4385	4816	1306.50	99.10
9月27日	4456	4779	1323.50	98.85

消費税込み価格

金・プラティナについては、図表 1-1 のように、長期的に価格上昇基調にはあるとはいえ、NPO では短期的に資金繰りで換金が必要になることもあり、長中短期的価格変動を予測できるエキスパートの助言と組織内のコンセンサスが必要になる。この点、エキスパートの助言をもって国債から株式へと一部グレートローテーションを図った公益法人 GPIF のリバランスが参考になる。次節では、その内訳を紹介することにしよう。

3. 第3節 GPIF のリバランス

NPO は、一種の NPO である GPIF (Government Pension Investment Fund<独法人>年金積立金管理運用独立行政法人) の次のような基本ポートフォリオ (「長期的な観点から設定された運用資産の構成割合」) のリバランスを NPO は大いに参考にすべきではないか。GPIF は、運用先に関わる基本ポートフォリオについて、図表 1-2 のように、国内債権 67%→60%、国内株式 11%→12%、外国債券 8%→11%、外国株式 9%

→12%、短期資金 5%→5%にリバランスした（2013年6月7日発表）。

図表 1-2 年金積立金管理運用独立行政法人の中期計画の変更

中期計画(基本ポートフォリオ)の変更

概要

- 平成24年10月、会計検査院の報告書の所見において、「暫定ポートフォリオが安全、効率的かつ確実かなどについて中期目標期間中に定期的に検証することを検討する」こと等と指摘された。
これを受け、厚生労働省より、「基本ポートフォリオについて定期的に検証を行い、必要に応じ見直すよう」要請があった。
- 年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)では、厚生労働大臣から任命された金融・経済の専門家からなる運用委員会で審議を行い、検証を行った結果、基本ポートフォリオの変更が必要との結論を得た。

(変更前)	国内債券	国内株式	外国債券	外国株式	短期資産
資産構成割合	67%	11%	8%	9%	5%
乖離許容幅	±8%	±6%	±5%	±5%	—

↓

(変更後)	国内債券	国内株式	外国債券	外国株式	短期資産
資産構成割合	60%	12%	11%	12%	5%
乖離許容幅	±8%	±6%	±5%	±5%	—

1. 出所：「年金積立金管理運用独立行政法人の中期計画の変更」

www.gpif.go.jp/topics/2013/pdf/midterm_plan_02_henko.pdf、検索 2013.9.27

GPIFは、このリバランスについて、公益法人に必要な情報公開・アカウントビリティを果たし、PO (Public Opinion) 募集などによる年金基金出資者＝国民のコンセンサスを得、CSV(Creating Shared Value [Porter Michael])を為しているとは言いがたい。本節では、GPIFをも参考に、NPOによる株などでの資産運用が許される法的根拠などについて、前章に続いて明らかにした。次節では、道徳的なCSV遂行のためのNPO内の情報受発信＝コミュニケーションについて論じることにしよう。

第2節 NPOの情報の受発信

NPOは、組織内において資産運用民主主義を樹立し守り、構成員が信頼の絆で結ばれるために、いかにNPOのISC (Information/Share/Creativity)、情報のISO (Input→Share→Output)を達成するか？I (情報) S (共有) C (創造)、I (情報) :いかに情報を入手 (input) するか、S (共有) :いかに情報を共有 (share) するか＝Disclosure (情報公開)、C (創造) :いかに情報を加工 (creativity) し発信 (output) するか。

1. NPOの情報ISCとISO

下記のような情報のISC（情報・共有・創造）とISO（Input→Share→Output<accountability>）は、運用民主主義の必要不可欠の文化インフラとなるのではないか？

I（情報）：いかに的確な情報を入手（input）し、その重要性を洞察（insight）するか、2Sp（Span 時間-Space 空間）軸から見て長中短時間－大中小空間の情報を入手し、金・株の売買タイミングを計るためのVI(Volatility Index=ヴォラ)情報を入手し、かつVIをInstruction（教育学習）する。

S（共有）：いかに情報を共有（share）し計画を立案（Plan）するか、情報共有のためにdisclosure（公開）=accountability（説明）=consensus（同意）の「ホウレンソウ（報告連絡相談）」を徹底する。

C（創造）：いかに情報を加工（creativity）しDisclosure（情報公開）しつつ、計画を立案（Plan）し発信（output）し、実行（Do）し点検・見直し（Check/Action）を遂行するか、組織内外にこれらISC情報のISO（Input→Share→Output<accountability>）のCommunicationのOutputを行う。特にNPO間Collaborationを遂行する。

これらの情報のISCとISOこそが、次のNPOの“CSRからCSVへ”の脱皮を保証するのである。

2. CSRからCSVへ！

情報のISCとISOは、NPOの「ヒミコシシソ[齋藤]」を改善させ、“CSRからCSVへ”の脱皮を保証するのではないか？

NPOの「ヒミコシシソ」とは、人柄/ミッション/コミュニケーション力を知る/信頼/収益（予算全体再編成）/シーズとニーズ/組織体質 [福岡県NPOボランティアセンター]のことである。

CSV(Creating Shared Value [Porter Michael])とは、「企業と地域社会が内発的に共同で価値を創出」するものである。この「価値」とは、「経済的便益+社会的便益、対コスト」のことであり、「競争と利益最大化に不可欠」な概念である。NPOは、共有「価値共創」のCSVコミュニケーションツールとして、LRV (Live-Real-Virtual)、つまりLiveで生身の組織内外の人的交流－Realの掲示・紙媒体などによる組織内外の情報交換－Virtualなインターネットを駆使した組織内外の情報交換をもって、ISC・ISOを充実しつつ、金株での資産運用を図るべきである。

結

NPOは、本文で考察した通り、21世紀のインフレなどの経済社会的激動に対処するために、NPO法の理念・NPO会計基準の則って資産価値を維持すべく、エキスパートの深謀遠慮を参考に金・株でもって資産運用・事業会計を司るべきであろう。にも拘らず、われわれの問合わせ調査では、NPOのファイナンシャル・プランナー協会による国債運用しか見出せなかったし、SBI証券への電話（2013年9月現在）では、NPOの口座開設はない

らしく、「登記されている団体名での口座開設を認められています」とのことであって、日本における NPO の金・株による資産運用は、皆無なのではないか、と推測できる。今後、日本の NPO も米国の NPO に習って、金・株取引の内容・方法について組織内外での学習を含む情報受発信・情報公開をもって情報の外延・内包量を拡張充実しつつ、インフレに対するリスクマネジメントの一環として、金・株で資産運用すべきであろう。

参考文献

1. NPO 法人会計基準協議会編『NPO 法人会計基準 [完全収録版]』八月書館、2012 年。
2. 大森健「特定非営利法人における収益事業の問題点」鹿児島大学法学論集（鹿児島大学法学会）、第 40 巻第 2 号、2006 年 3 月。
3. 須藤芳正、谷光透「非営利組織体における会計基準設定の歴史的展開ーアメリカの展開と日本への示唆ー」川崎医療福祉学会誌（川崎医療福祉大学）、第 20 巻第 2 号、2011 年。
4. 内閣府「NPO 法の適切な運営等に関する検討会報告：市民活動の一層の発展を目指した NPO 法の運営の在り方について～論点整理～」内閣府 NPO ホームページ、2003 年。
5. 内閣府「特定非営利活動促進法 FAQ」内閣府 NPO ホームページ、2007 年。
6. 内閣府「特定非営利活動法人の会計の明確化に関する研究会：研究会報告書」内閣府 NPO ホームページ、2011 年。
7. 内閣府「特定非営利活動法人制度のしくみ」内閣府 NPO ホームページ、2012 年 a。
8. 内閣府「改正特定非営利活動促進法について」内閣府 NPO ホームページ、2012 年 b。
9. 中田ちず子『実務家のための NPO 法人の会計と実務（四訂版）』税務研究会出版局、2012 年。
10. 日本 NPO センター「NPO に関する Q&A:NPO 法と NPO 税制に関する基礎知識」日本 NPO センター、2011 年。
11. 渡辺元「NPO 法の経緯と意義を振り返り、NPO の『いま』と『これから』を考えるー法の成立・施行 10 年を経てー」21 世紀社会デザイン研究（立教大学大学院 21 世紀社会デザイン研究科）、2008 年 No. 7。
12. <年金積立金管理運用独立行政法人の中期計画の変更>
www.gpif.go.jp/topics/2013/pdf/midterm_plan_02_henko.pdf、検索 2013.9.27。