

## 5 考察

調査結果全体を俯瞰しての所感は、第一に、変化が比較的小さいということである。収支については、予算を分析対象としているので、決算と比べれば変化が小さく、安定的であることは当然といえども当然であろう。とはいえ、民間企業の経営計画と比較した場合、予算の経年的な変動はかなり小さいものと思われる。民間企業は利益成長を目的として投資を行い、事業拡大を指向する。当然のことながらリスクがある。これに対して、競技団体は競技者の増加や育成強化を目的として、事業の拡大を指向することは民間企業と変わらないが、そのためにリスクを取りに行くかといえ、ないとは言わぬものの、運営方針としては安定を優先する。したがって、変化は少ない。例外として、金額規模の大きい収益事業を実施している団体は予算・決算ともに年度による変化が大きいだろうし、予算と決算の乖離も大きくなるものと思われる。また世界選手権の開催年（とくに開催国であった場合）やオリンピック開催年については強化費や開催費が突出するはずであろう。これらの点については本研究の対象外だが留意すべき点として指摘しておきたい。

財務についてと同様、人員構成についても基本的な構造はほとんど変わらない。変化としては、女性の役員がいない団体の割合が2010年調査の44.3%から今回は31.0%に低下している。少しではあるが、好ましい方向に動いている。

第二に、とはいえ環境変化が小さいかといえ、そうでもない。近年の大きな変化としては公益法人改革があげられる。移行の期限は2013年11月末であるので、本調査の時点においては、移行を完了した法人と、移行前の法人とが含まれている。具体的には、旧法の公益法人63法人のうち、公益財団ないし社団法人に移行したもの36、一般財団ないし社団法人9、未移行18であった。

この公益法人改革の一つの成果として、支出について、管理費の割合が減少し、事業費の割合が高くなったことがあげられる。この理由は前記のとおり、これまで管理費に計上されていた人件費の一部が、従事割合に応じて事業費に計上されるようになったことであると考えられる。これは、競技団体が、原価認識を強めたことを意味しているものと思われる。

第三に、予算における不自然な収支均衡が解消されつつある。これは、公益法人の会計規則が変わり、法人の収支を表現するのが収支計算書から正味財産増減計算書に変更されたことを契機とする。この制度改正以前の「不自然な収支均衡」とは、「前年度繰越金＋当期収入」を当期支出と均衡させるというものである。このような予算を組んでいたのは、社団法人が多かった。これは、社団法人は財団法人とは違い財産の蓄積を意図しなかったためである。またしたがって、前年度繰越金の多い社団法人は、支出予算が実態と大きく乖離することとなっていた。また財団法人の中にも、このような収支均衡予算を組む例が少なからず見られた。

現在の会計規則では、収支差額は正味財産の増減に反映される。換言すれば、繰越

収支差額という概念・表記がなく、また社団法人にも正味「財産」という概念が適用される。このため各団体の予算は現実的なものになってきたといえることができるだろう。ただし、公益財団・社団法人が実施する公益目的事業については、上に述べた「繰越金を含む収支均衡」予算が求められる。公益目的事業の赤字を収益事業で補填するという財務構造になっていればこのような問題は発生しないが、公益目的事業が黒字だとこのような問題が生じる。事例は少ないものと思われるが、適正な予算を作成・開示するという観点からは、望ましいことではない。

第四に、今回の調査では評議員を取り上げた。公益法人改革によって、財団法人は評議員会を置くこととなった。旧法では、財団法人が評議員会を設置することは必須ではないが、監督官庁の指導により評議員会は例外なく設置されていた。ただし、その権限はあまり強いものではなかった。これに対して、新法の財団法人の評議員会は、役員任免権を有するので、権限は強化されたといえることができるだろう。

この調査で取り上げている「評議員(会)を置く団体」は 34 である。これらの団体の中には、公益財団に移行した法人、一般財団に移行した法人、移行前の財団法人の他に、財団法人以外の法人格を有する 2 団体が含まれている。社団法人（旧法、新法）、NPO 法人あるいは任意団体に評議員会を設置する例は稀に見られる。このような、さまざまな法人格の団体に設置された評議員会は、団体の法人格によって性格が異なるので、全体として論じることにはあまり意味がないのかもしれないが、際立つ特徴として、その構成員数が多いことがあげられる。

本調査に協力していただいた団体数は 71 であり、理事総数は 1,274 人である。これに対して、評議員数は 34 団体で 1,476 人にのぼる。34 団体中 23 団体において、評議員数は 40 人以上である。比較のために言えば、71 団体の中で、役員数が 40 人を超える団体はない。正規雇用者数が 40 人を超える団体は、71 団体中 1 団体である。おそらく、いくつかの類型にわかれる財団法人において、職位として最も人数が多いのは、評議員なのである。

では評議員は組織運営においてどのような役割を果たすのか。あるいは新公益法人への移行に伴い、その位置付けが（制度上は当然として、併せて実態的に）どう変わったのか。このような役割・位置付けの変化は、評議員選定の実態的な基準や慣行に反映され、また評議員自身がこの変化を自認しているのか。本調査では、これにこたえるための資料は生まれていない。今後の課題としたいと考える。

最後に気にとめておきたいのは、一般財団ないし社団法人という名称の問題である。というのは、これらの団体にも公益性が当然あると考えるからである。新法人への移行に際し、各団体が「公益」のつく財団・社団法人を選択する理由は、おそらく税制上の優遇であろう。一方、「公益」を選択することには、追加的な事務負担を伴う。このため、「公益」を選択することで税務上のメリットがある法人は、一定の事務量を認識したうえで「公益」を選択するだろうが、このメリットがない、あるいは少ない法

人、事務負担を回避したい法人は、これを選択しないものと思われる。換言すれば、公益か一般かという選択は、「活動・事業内容が公益的かどうか」以外の観点で行われる。結果として、公益的な活動・事業を実施している団体であっても「一般」の語が冠されることとなる。

「一般」に属するスポーツの全国団体以外の法人が概ね公益的なものであるならそれでも良いかもしれないが、実際には、公益性のない（もちろん反公益的という意味ではないし反社会的でもない。文字どおり一般的な）法人も多い。このため、「一般」への移行を選択した法人は、公益的でないという認識ないし印象を持たれる、与えるという、いわばリスクを抱えるのではないか。あくまで語感による私見ではあるが、一般財団ないし社団法人より、特定非営利活動法人のほうが名称として公益的な印象を持たれやすいようにも思えるのである。そしてより大きな懸念は、「一般」法人自身の、公益に関する自意識の後退である。もちろんこの問題はスポーツ団体に限らない。問題の根源は、公益性を追求するかどうかという理念にかかわる語を、税制上の判断・制度に持ち込んでしまっているというところにあるのだろう。呼称の適切性が気になるところである。

最後に、日本の中央競技団体について 2 回目の悉皆的な調査を実施することができたことについて、ご協力いただいた各団体に、心より御礼申し上げます。