

# 第7期 事業報告

2015年9月1日～2016年8月31日

公益社団法人  
日本サードセクター経営者協会

# I 基本方針

## 1. 事業に関する方針

政府・行政（第一セクター）や企業（第二セクター）に比べて力量が乏しく分断されていたサードセクター組織が連携・協力し社会的存在感が小さかった日本のサードセクターの形成を目指しています。ビジョンと活力あふれるサードセクターが加わることで、三つのセクターがそれぞれ適切な役割を果たす多元的な社会の実現を目指しています。設立時の理念の確かさを自覚し、下記に焦点を当て、事業を展開しています。

- ・ 経営者の孤軍奮闘状況とセクター内部の縦割り構造の解消
- ・ 個々の非営利組織に求められている、自律的で成果を追求した経営力の向上
- ・ 公共サービス改革へのセクターとしての方針の表明と対応

### サードセクター組織経営者の能力開発

日本サードセクター経営者協会（以下、JACEVO）では、これまでにサードセクター組織の経営者を対象としたセミナーやシンポジウムの開催、サードセクター組織を起業する方の起業支援を行ってきました。そのことを基盤に広くサードセクター組織が法人形態や活動分野を超えて、地域や社会の様々な課題の解決や今後の展望を見据えて、サードセクター組織の経営者同士の横のつながりを強化するための機会を提供してきました。

### サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援

サードセクター組織の起業支援、および基盤強化支援を行いました。ビジョンを明確にし、ロジック・モデル・シートとビジネス・モデル・シートを活用し、社会的価値と経済的価値を創出する経営ができるようにコンサルティングを行いました。サードセクター組織に対し、必要に応じて、JACEVOが支援をした起業家や JACEVO 認定サードセクター組織コンサルタントとのマッチングを行いました。

### サードセクターの在り方に関する調査・研究と提言活動

子ども子育て支援新制度の施行により、保育所の民間参入規制がなくなりました。このことにより、介護保険制度、障害者総合支援法などとともに、営利・非営利組織が切磋琢磨し利用者のニーズに応えるべく競争することとなりました。また、社会福祉法の改正により、社会福祉法人がより公益的な活動を展開するようになると思われます。これは伝統的なサードセクター組織が自己改革する機会でもあり、新しいサードセクター

組織が成長するチャンスでもあります。制度が機能するための研究や制度を活かす発信を行いました。

また、直接対価を得にくい活動をしているサードセクター組織は多様な資源を引き付けて活動をします。そこで、自らの活動の成果をわかりやすくステークホルダーに示したり、効果的にアピールすることが必要となってきました。JACEVOがサードセクター組織の経営支援のために開発した、ロジック・モデル・シートの活用を発信しました。

## 2. 運営に関する方針

法人 2 期から法人 4 期まで大きなプロジェクトを展開していましたが、法人 5 期から 7 期は移行期として、固定費を削減し、これまでのノウハウを整理し、新たな戦略に向かう準備をしてきました。法人 7 期は、これまで JACEVO が支援したサードセクター組織と連携し、東京都大田区、熊本において、JACEVO の設立時の理念実現に向けての事業の柱のひとつである「伸ばす」事業として、人材発掘と育成を重点的に行いました。

新任理事とともに、ガバナンス体制強化のために理事会は1年に2回ではなく、タイムリーな審議事項に対応できるように隔月の開催としました。

# II 事業報告

## 1. サードセクター組織経営者の能力開発事業

1) 子育て、高齢者の支援などテーマごとに部会を立ち上げ、経験を交流しより社会のニーズに合ったサービスの提供を向上させました。

・九州地区部会

日時:2016年2月28日

参加者:7名

内容:経営者の悩みや経営の課題について意見交換しました。

・公共サービス改革部会

日時:2016年6月18日

参加者:15名

内容:民間による公共サービス提供の必要性について意見交換しました。

2)「民の担う公共」等サードセクターの基本的なあり方について、時々テーマを設定し、基調講演、パネルを軸に知見を高めるための年次大会を実施しました。

テーマ:社会性重視の経営へ～社会的使命に突き進む～

日時:2016年6月18日 13:00～16:30

参加者:45名

開催趣旨:地域の抱える課題の多様化・複雑化・深化が進み、行政がすべての課題に対してきめ細かく対応することは事実上困難なものになってきています。地域問題の解決を行政へ丸投げするのではなく、民間組織による自発的なまちづくり地域づくりへの意欲の高まりと重要性が増大しています。このような状況において、営利、非営利それぞれの稼ぐ事業者が地域課題を解決のためのサービスの提供をしています。そこで、社会的リターンと経済的リターンを生み出す事業者について、支援の在り方を議論しました。

内容:

13:00～13:20 開会挨拶、趣旨説明

後房雄 (名古屋大学大学院法学研究科教授)

13:20～14:00 「地域を支えるサービス事業主体のあり方に関する研究会」報告

川村尚永氏 経済産業省 経済産業政策局 産業組織課課長

14:00～14:40 「社会的インパクト評価の必要性」

伊藤 健氏 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任助教

14:40～14:50 休憩

14:50～16:20 パネルディスカッション

パネラー

川村氏、伊藤健氏、浅野健 (株) 金羊社代表取締役社長・東京商工会議所

大田支部会長、非営利経営者

コーディネーター (後房雄)

16:20～16:30 閉会挨拶

会場: bis BEACH

〒144-0035 東京都大田区南蒲田1-20-20 大田区産業プラザ PiO 2階

Tel: 03-6428-7680 / Fax: 03-6428-7681

## 2. サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援事業

### 1) 地域社会雇用創造事業

社会的企業の人材養成、社会起業家の起業支援を東京都大田区で開催しました。

・ゼロから始める女性のための創業スクール

参加者：6名

会場：大田区立男女平等推進センター

10月 2日 (金)	10:00~12:00	ビジネスプランの作成準備
	13:00~15:00	地域の女性起業家による体験談
10月 9日 (金)	10:00~15:00	創業のビジョンと事業の企画立案
10月13日 (火)	10:00~12:00	マーケティングの基礎知識
	13:00~15:00	営業・販売戦略
10月16日 (金)	10:00~12:00	ビジネスモデル
	13:00~15:00	資金調達と公的支援制度の活用
10月23日 (金)	10:00~12:00	会計の基礎知識
	13:00~15:00	税務・法務
10月27日 (火)	10:00~12:00	事業の企画立案、ワークショップ
	13:00~15:00	プレゼンテーション
10月30日 (金)	10:00~15:00	ビジネスプランの作成

・iSB 公共未来塾 in 太田

会場：パシオン TOKYO

biz BEACH CoWorking

参加者：18名

7月17日 (日)	9:30~11:00	7月5日 (火)	10:00~12:00	オリエンテーション
	11:00~12:30		13:00~15:00	新しい社会システムと社会性重視の経営へ
	13:30~15:00	7月8日 (金)	10:00~12:00	先輩起業家から学ぼう
	15:00~16:30		13:00~15:00	ビジョンを描こう

7月21日 (木)	18:00～19:30	7月12日 (火)	10:00～12:00	ロジック・モデル・シートとビジネス・モデル・シートとは
	19:30～21:00		13:00～15:00	ロジック・モデル・シートをつくろう
7月29日 (金)	18:00～21:00	7月22日 (金)	10:00～15:00	ロジック・モデル・シートをつくろう
7月26日 (火)	18:00～19:30	7月26日 (火)	10:00～12:00	商品・サービスを磨こう
	19:30～21:30		13:00～15:00	営業力を身に付けよう
8月2日 (火)	18:00～19:30	8月2日 (火)	10:00～12:00	広報戦略を立てよう
	19:30～21:00		13:00～15:00	会計の基礎知識を身に付けよう
8月5日 (金)	18:00～19:30	8月4日 (木)	10:00～12:00	法人設立・運営に必要な知識を身に付けよう
	19:30～21:00		13:00～15:00	創業に必要な資金を集めよう
8月9日 (火)	18:00～19:30	8月9日 (火)	10:00～12:00	社会性と事業性を生み出す経営
	19:30～21:30		13:00～15:00	ビジネス・モデル・シートの作り方
8月11日 (木)	18:00～21:00	8月11日 (木)	10:00～15:00	ビジネス・モデル・シートをつくろう
8月16日 (火)	18:00～19:30	8月16日 (火)	10:00～12:00	プレゼンテーション
	19:30～21:00		13:00～15:00	ビジネスモデルをつくろう
8月18日 (木)	18:00～21:00	8月18日 (木)	10:00～15:00	ビジネスモデルをつくろう

## 2) フルコストリカバリーセミナー事業

ACEVO のフルコストリカバリーの本を翻訳し製本してあります。それを活用し、起業塾などで、フルコストリカバリーの考え方を広めています。

## 3) セミナーの実施

### ・自立心を引き出すセミナー

日時：6月23日（木）18：00～20：00

場所：biz BEACH CoWorking

ゲスト：浅野晋作（株式会社金羊社代表取締役）

田尻久美子（株式会社カラーズ）

参加者：12名

内容：社会的起業を目指す、学生、女性に対し、地域や社会の課題を解決する事業体の必要性和期待についての学ぶ機会とした。

### ・おもしろ創業ゼミナール

日時：7月31日（日）13：00～17：00

場所：biz BEACH CoWorking

参加者：15名

内容：起業塾などの受講生のプレゼンの機会をつくり、互いに意見交換を行った。

### ・奇想天外ビジネスプラン発表会

日時：8月20日（土）13：00～17：00

場所：biz BEACH CoWorking

参加者：18名

内容：起業塾等の受講生のプレゼンの機会をつくり、互いに意見交換を行った。

## 4) 講師派遣事業

政府・行政、企業、サードセクターに対し、各セクターの関係、法律、制度について等講師派遣を行いました。

派遣実績：3回

## (5) コンサルティングの実施

理事、正社員、及び JACEVO 認定コンサルタントによる、フロントラインのサー

ドセクター組織に対し、成果を生み出す組織としての経営コンサルティングを実施しました。

コンサルティング実績：10団体

### 3. サードセクターの在り方に関する調査、研究と提言事業

#### (1) 自治体における公共サービス実施機能の実態調査

今後自治体における公共サービス改革は加速していくものと思われます。本調査は4年後の実施を目指します。

#### 2) サードセクター形成状況調査

サードセクターを構成する各種非営利法人や協同組合あるいは社会的企業の実態(実数、財政規模、従事者数等)および経営者の実態を把握し、サードセクター確立に向けた状況を把握した。独立行政法人経済産業省が実施する「日本におけるサードセクターの全体像とその経営に関する調査研修」研究会の委員として理事2名が参加し、アンケート調査の設計、調査結果の分析補助などを行いました。今期は過去3回の調査の集計を行いました。

#### 3) 政府・行政との政策研究会の開催

政府・行政とサードセクター組織経営者により、社会をよくするためにはどのように一体的に関係を変化させていくのがよいのか、その関係の在り方、政府・行政が目標を達成するために、有効な政策を立案するための研究会を開催していきます。今期は実施のための準備をしました。法人8期においての実施を目指します。

#### (4) 政府などへの提言活動

サードセクターの実態、今後の展望、政府・行政とサードセクター組織との関係の整理、サードセクターの形成およびサードセクター力量拡大のための基盤整備、経営力向上など、政府・行政に対し、委員会等を通じ提言を行いました。

※サードセクターとは

企業・行政と並ぶ三番目のセクターとして存在感を示す必要があることを意図した表現です。具体的には、社団法人・財団法人(一般、公益)、社会福祉法人、学校法人、医療法人、宗教法人、厚生保護法人、協同組合、社会的企業、特定非営利活動法人、市民



活動団体、地縁組織等を含めた、社会的課題を解決する広範な組織群を示しています。

## Ⅲ 組織の運営に係る事項

### 1. 社員総会の開催

日 時:2015年11月22日(日)18:00~19:30

場 所:エセナおおた 2階第1学習室(東京都大田区大盛北 4-16-4)

出席者:会員 5名

定足数21名(正会員40名)に対し、出席者5名、議決権行使書16名、委任状15名、合計36名であるため、総会の成立を確認した。

決議事項:第6期事業報告(案)の承認の件、第6期決算報告(案)の承認の件、役員選任の件、定款変更の件が承認された。

### 2. 理事会の開催

#### (1) 第1回理事会

日時:2015年11月22日(日)19:30~20:00

場所:エセナおおた 2階第1学習室(東京都大田区大森北 4-16-4)

出席:決議に必要な出席理事の数4名、出席4名、欠席3名

報告事項:代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項:代表理事の選任、執行理事の選任が承認された

#### (2) 第2回理事会

日時:2016年2月24日(水)19:00~20:00

場所:エセナおおた 2階第1学習室(東京都大田区大森北 4-16-4)

出席:決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事業:代表理事、執行理事より活動報告がなされた。

決議事項:寄付金規定については継続審議とした。

#### (3) 第3回理事会

日時:2016年4月8日(金)18:00~20:00

場所:パシオン TOKYO (東京都大田区大森北二丁目3番15号)

出席:決議に必要な出席理事の数 名、出席 名、欠席 名

報告事項:代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：寄付金

①寄付金規定、今期事業について承認された

(4) 第4回理事会

日時：2016年6月18日(土) 19:00～20:00

場所:biz BEACH CoWorking(東京都大田区南蒲田一丁目20番20号)

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事業:代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：会員入会について4名が承認された。法人8期事業計画、予算については次回理事会にて審議することとした。

(4) 第5回理事会

日時：2016年8月19日(金) 14:00～16:00

場所:biz BEACH CoWorking(東京都大田区南蒲田一丁目20番20号)

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席5名、欠席2名、監事1名

報告事業:代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：法人8期事業計画、法人8期予算書について承認された

第7期事業報告には、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条第3項に規定する附属明細書「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので作成しない。

平成28年10月

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

## 貸借対照表

平成28年8月31日 現在

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 : 円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減
<b>I 資産の部</b>			
1. 流動資産			
現金・預金	754,952	163,045	591,907
仮払金	0	236,608	△ 236,608
未収入金	780,000	900,000	△ 120,000
立替金	0	85,150	△ 85,150
流動資産合計	1,534,952	1,384,803	150,149
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
基本財産合計	0		0
(2) 特定資産			
特定資産合計	0		0
(3) その他の固定資産			
敷金	165,000		165,000
出資金	10,000	10,000	0
その他固定資産合計	175,000	10,000	165,000
固定資産合計	175,000	10,000	165,000
資産合計	1,709,952	1,394,803	315,149
<b>II 負債の部</b>			
1. 流動負債			
短期借入金	1,279,559	1,073,200	206,359
未払金	20,000	0	20,000
預り金	537,333	503,640	33,693
流動負債合計	1,836,892	1,576,840	260,052
2. 固定負債			
固定負債合計	0	0	0
負債合計	1,836,892	1,576,840	260,052
<b>III 正味財産の部</b>			
1. 指定正味財産			
指定正味財産合計	0	0	0
(うち基本財産への充当額)			0
(うち特定資産への充当額)			0
2. 一般正味財産	△ 126,940	△ 182,037	55,097
(うち基本財産への充当額)	0		0
(うち特定資産への充当額)	0		0
正味財産合計	△ 126,940	△ 182,037	55,097
負債及び正味財産合計	1,709,952	1,394,803	315,149

### 財務諸表に対する注記

#### 1 重要な会計方針

- ① 消費税の会計処理、税込経理によっている。
- ② 固定資産の減価償却方法は以下のとおり  
 有形固定資産 : 定率法 (ただし建物は定額法)    無形固定資産 : 定額法  
 少額減価償却資産 : 一括償却
- ③ リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については通常賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっている。

# 正味財産増減計算書

平成27年9月1日 から 平成28年8月31日 まで

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 :円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減	備 考
<b>I 一般正味財産増減の部</b>				
<b>1. 経常増減の部</b>				
(1) 経常収益				
受取会費				
正会員受取会費	#REF!	370,000	#REF!	
事業収益				
サードセクター経営者をつなぐことに資する事業	#REF!	0	#REF!	
サードセクター経営者の能力を伸ばすことに資する事業	#REF!	19,951,407	#REF!	
サードセクターとしての提言活動をすることに資する事業	#REF!	23,760	#REF!	
共通収益	#REF!	0	#REF!	
受取補助金等				
受取寄付金				
受取寄付金	#REF!	5,050,000	#REF!	
雑収益				
受取利息	#REF!	646	#REF!	
経 常 収 益 計	#REF!	25,395,813	#REF!	
(2) 経常費用				
事業費				
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	4,672,030	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	2,806,100	#REF!	
#REF!	#REF!	150,580	#REF!	
#REF!	#REF!	668,170	#REF!	
#REF!	#REF!	104,600	#REF!	
#REF!	#REF!	6,300	#REF!	
#REF!	#REF!	12,064	#REF!	
#REF!	#REF!	4,500	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	17,195	#REF!	
#REF!	#REF!	10,479,330	#REF!	
#REF!	#REF!	1,638,917	#REF!	
#REF!	#REF!	186,324	#REF!	
#REF!	#REF!	103,896	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	1,167,931	#REF!	
#REF!	#REF!	31,000	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	645,044	#REF!	
#REF!	#REF!	97,808	#REF!	
事業費合計	#REF!	22,791,789	#REF!	
管理費				
#REF!	#REF!	1,460,315	#REF!	
#REF!	#REF!	338,134	#REF!	
#REF!	#REF!	117,286	#REF!	
#REF!	#REF!	668,170	#REF!	
#REF!	#REF!	102,895	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	0	#REF!	
#REF!	#REF!	2,032	#REF!	
#REF!	#REF!	1,188	#REF!	
#REF!	#REF!	19,980	#REF!	
管理費合計	#REF!	2,710,000	#REF!	
経常費用計	#REF!	25,501,789	#REF!	
評価損益等調整前当期経常増減額	#REF!	△ 105,976	#REF!	
基本財産評価損益等	#REF!		#REF!	
特定資産評価損益等	#REF!		#REF!	
投資有価証券評価損益等	#REF!		#REF!	
評価損益等計	#REF!	0	#REF!	
当期経常増減額	#REF!	△ 105,976	#REF!	
<b>2. 経常外増減の部</b>				
(1) 経常外収益				
前期正味財産増減修正益	#REF!	138,075	#REF!	
経常外収益計	#REF!	138,075	#REF!	
(2) 経常外費用				
経常外費用計	#REF!	0	#REF!	
当期一般正味財産増減額	#REF!	32,099	#REF!	
一般正味財産期首残高	#REF!	△ 214,136	#REF!	
一般正味財産期末残高	#REF!	△ 182,037	#REF!	
<b>II 指定正味財産増減の部</b>				
<b>III 正味財産期末残高</b>	#REF!	△ 182,037	#REF!	

# 正味財産増減計算書内訳表

平成27年9月1日 から 平成28年8月31日 まで

科 目	公 益 目 的 事 業 会 計					法人会計	内部取引消去	合 計
	つなぐ事業	伸ばす事業	提言事業	共 通	小 計			
I. 一般正味財産増減の部								
1. 経常増減の部								
(1) 経常収益								
受取会費				200,000	200,000	200,000		400,000
事業収益	55,000	2,966,828	21,936	188,969	3,232,733	188,969		3,421,702
受取補助金等					0			0
受取寄付金					0			0
雑収益				55,573	55,573	55,997		111,570
経常収益計	55,000	2,966,828	21,936	444,542	3,488,306	444,966	0	3,933,272
(2) 経常費用								
事業費								
売上原価			21,000		21,000			21,000
給料手当					0			0
臨時雇賃金		93,600			93,600			93,600
旅費交通費	4,628	1,946,091		10,085	1,960,804			1,960,804
通信運搬費		3,400		39,748	43,148			43,148
地代家賃				277,872	277,872			277,872
消耗品費		39,823		764	40,587			40,587
事務用品費				29,782	29,782			29,782
会議費	30,800	3,000			33,800			33,800
支払報酬	20,000	626,772			646,772			646,772
会場費		11,696			11,696			11,696
支払手数料		4,752		5,538	10,290			10,290
諸会費				3,000	3,000			3,000
広告宣伝費		234,528		16,200	250,728			250,728
研修費					0			0
新聞図書費		5,054			5,054			5,054
印刷製本費				5,076	5,076			5,076
事業費合計	55,428	2,968,716	21,000	388,065	3,433,209	0	0	3,433,209
管理費								
給料					0			0
旅費交通費					0	10,084		10,084
通信運搬費					0	39,747		39,747
地代家賃					0	277,871		277,871
租税公課					0	87,800		87,800
事務用品費					0	23,926		23,926
支払手数料					0	5,538		5,538
管理費合計	0	0	0	0	0	444,966	0	444,966
経常費用計	55,428	2,968,716	21,000	388,065	3,433,209	444,966	0	3,878,175
評価損益等調整前当期経常増減額	△ 428	△ 1,888	936	56,477	55,097	0	0	55,097
評価損益等計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期経常増減額	△ 428	△ 1,888	936	56,477	55,097	0	0	55,097
2. 経常外増減の部								
(1) 経常外収益								0
前期修正益								0
経常外収益計	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 経常外費用								0
経常外費用計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△ 428	△ 1,888	936	56,477	55,097	0	0	55,097
一般正味財産期首残高				83,977	△ 3,732	△ 178,305		△ 182,037
一般正味財産期末残高				140,454	51,365	△ 178,305	0	△ 126,940
II 指定正味財産増減の部								
指定正味財産期末残高								
III 正味財産期末残高	0	0	0	140,454	51,365	△ 178,305	0	△ 126,940

## 財産目録

平成28年8月31日現在

##

(単位 :円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
流動資産			
現金(本部)	手元保管	運転資金として	60,018
普通預金	三菱東京UFJ銀行／上飯田支店	運転資金として	16,422
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	587,113
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	5
普通預金	中央労働金庫	〃	91,394
未収入金		コンサルティング事業費	630,000
		講師派遣	150,000
流動資産合計			1,534,952
固定資産			
基本財産			
基本財産合計			0
特定資産			
特定資産合計			0
その他固定資産			
出資金	西武信用金庫		10,000
敷金			165,000
その他固定資産合計			175,000
固定資産合計			175,000
資 産 合 計			1,709,952
流動負債			
短期借入金	藤岡喜美子		1,279,559
未払金	年次大会謝礼		20,000
預り金	源泉所得税		438,389
	源泉所得税 講師分		19,144
	社会保険料		79,800
流動負債合計			1,836,892
固定負債			
固定負債合計			0
負 債 合 計			1,836,892
正 味 財 産			△ 126,940

# 監査報告書

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

代表理事 後 房雄 殿

代表理事 田島 誠一 殿

平成 27 年 11 月 5 日

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

監事 山田 尚正

監事は、平成 26 年 9 月 1 日から平成 27 年 8 月 31 日までの事業年度の理事の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について、次のとおり報告いたします。

## 1 監査の方法及びその内容

監事は、理事及び使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、理事会その他重要な会議に出席し、理事及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決済書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告について検討いたしました。

さらに、会計帳簿又はこれに関する資料の調査を行い、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表及び正味財産増減計算書）及びその附属明細書並びに財産目録について検討いたしました。

## 2 監査意見

### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告は、法令及び定款に従い、法人の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 理事の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書並びに財産目録の監査結果

計算書類及びその附属明細書並びに財産目録は、法人の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に示しているものと認めます。

以上

# 第8期 事業報告

2016年9月1日～2017年8月31日

公益社団法人  
日本サードセクター経営者協会



# I 基本方針

## 1. 事業に関する方針

政府・行政(第一セクター)や企業(第二セクター)に比べて力量が乏しく分断されていたサードセクター組織が連携・協力し社会的存在感が小さかった日本のサードセクターの形成を目指しています。ビジョンと活力あふれるサードセクターが加わることで、三つのセクターがそれぞれ適切な役割を果たす多元的な社会の実現を目指しています。設立時の理念の確かさを自覚し、下記に焦点を当て、事業を展開しました。

- ・ 経営者の孤軍奮闘状況とセクター内部の縦割り構造の解消
- ・ 個々の非営利組織に求められている、自律的で成果を追求した経営力の向上
- ・ 公共サービス改革へのセクターとしての方針の表明と対応

### サードセクター組織経営者の能力開発

日本サードセクター経営者協会(以下、JACEVO)では、これまでにサードセクター組織の経営者を対象としたセミナーやシンポジウムの開催、サードセクター組織を起業する方の起業支援を行ってきました。そのことを基盤に広くサードセクター組織が法人形態や活動分野を超えて、地域や社会の様々な課題の解決や今後の展望を見据えて、サードセクター組織の経営者同士の横のつながりを強化するための機会を提供しました。

### サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援

サードセクター組織の起業支援、および基盤強化支援を行いました。近年、ソーシャルインパクト評価の必要性が提唱されています。私たちは、ツリー型ロジック・モデル・シートを活用し、コンサルティングを行っています。

ツリー型ロジック・モデル・シートは日本版セオリー・オブ・チェンジであり、評価のためだけのツールではなく、ビジョン達成のために魅力ある事業を企画立案し、事業とビジョンの関係を可視化することで、実施における全体の見取り図となります。

作成したツリー型ロジック・モデル・シートを活用し、成果指標などを設定し、事前評価、論理評価を行い、事業を実践したのち、うまくいっているかどうかを評価、さらに改善していきます。このように、企画立案(P)-実施(D)-評価(C)-改善(A)のマネジメントサイクルに関与することで、成果をうみだし、その過程を可視化していきます。

ビジョンを明確にし、日本版セオリーオブチェンジ=ロジック・モデル・シートとビジネス・モデル・シートを活用し、社会的価値と経済的価値を創出する経営ができるように支援を行っています。

## サードセクターの在り方に関する調査・研究と提言活動

子ども子育て支援新制度の施行により、保育所の民間参入規制がなくなりました。このことにより、介護保険制度、障害者総合支援法などとともに、営利・非営利組織が切磋琢磨し利用者のニーズに応えるべく競争することとなりました。また、社会福祉法の改正により、社会福祉法人がより公益的な活動を展開するようになると思われます。これは伝統的なサードセクター組織が自己改革する機会でもあり、新しいサードセクター組織が成長するチャンスでもあります。制度が機能するための研究や制度を活かす発信を行いました。

また、直接対価を得にくい活動をしているサードセクター組織は多様な資源を引き付けて活動をします。そこで、自らの活動の成果をわかりやすくステークホルダーに示したり、効果的にアピールすることが必要となってきました。JACEVOがサードセクター組織の経営支援のために開発した、日本版セオリーオブチェンジ＝ロジック・モデル・シートの活用を発信しました。

## 2. 運営に関する方針

これまで JACEVO が支援したサードセクター組織と連携し、東京都大田区、熊本において、JACEVO の設立時の理念実現に向けての事業の柱のひとつである「伸ばす」事業として、人材発掘と育成を重点的に行いました。

ツリー型ロジックモデルの作成支援ができる人材を養成し、支援のインフラ網の構築に務めました。

# II 事業報告

## 1. サードセクター組織経営者の能力開発事業

1) 女性の経営者が互いの悩みを相談し、思いを意見交換する部会を開催しました。

・大田地区部会

日時:2016年9月15日(木)13時～15時

内容:話題提供 立山恵子(株式会社金羊社執行役員)

参加者:8名

日時:2016年10月12日(水)10時～12時

内容:話題提供 岡智子(特定非営利活動法人男女共同参画おおた)

参加者:7名

日時:2017年1月18日(木)10時30分～12時

内容:話題提供 坂田静香(特定非営利活動法人男女共同参画おた)

参加者:7名

2)「民の担う公共」等サードセクターの基本的なあり方について、時々テーマを設定し、基調講演、パネルディスカッションを軸に知見を高めるための年次大会を実施しました。

テーマ:「ソーシャルインパクト評価とロジックモデルの活用」

日時:2016年12月14日(水)13:00～16:30

参加者:46名

#### 会場

公益財団法人 日本財団 (The Nippon Foundation) 2階 大会議室

〒107-8404 東京都港区赤坂1丁目2番2号日本財団ビル

#### 内容:

社会的インパクト評価のツールとしてロジックモデルが注目されています。

ロジックモデルはいろいろありますが、後房雄(名古屋大学大学院法学研究科教授、日本公共政策学会会長)が考案したツリー型ロジックモデルの概要と活用について説明しました。また実際に作成された団体のお話を聞きました。

13:00～13:15 開会挨拶

主催者挨拶

共催者挨拶(日本財団 CANPAN プロジェクト説明)

13:15～13:45 「ツリー型ロジックモデルの概要と活用」

後房雄(名古屋大学大学院法学研究科教授、日本公共政策学会会長)

13:45～15:00 事例報告

・導入の動機

・事例説明(ロジックモデルレポート)

山崎宏氏(特定非営利活動法人ホールアース研究所)

「次世代によるさらなる成長のために」

園田敬子氏(特定非営利活動法人環境ネットワークくまもと)

「持続可能な地域づくりのために」

藤岡喜美子(公益社団法人日本サードセクター経営者協会)

「市民がつくったまちづくり通信簿」

愛知県東海市、愛西市、豊明市などの事例

15:00～15:10 休憩

15:10～16:25 「取り組もうロジックモデル」

パネルディスカッション

- ・作成における課題と対策
- ・ロジックモデルを作成し、よかったこと、工夫したこと
- ・社会的インパクト評価とロジックモデル活用の方策

パネラー

山崎宏氏、園田敬子氏、藤岡喜美子

コーディネーター 後房雄

16:25～16:30 閉会挨拶

## 2. サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援事業

### 1) 地域社会雇用創造事業

社会的企業の人材養成、社会起業家の起業支援を東京都大田区で開催しました。

iSB 公共未来塾 in 太田 (法人 8 期第 1 回)

日時：2017 年 1 月 19 日 (木) ～3 月 7 日 (火)

2017 年 2 月 4 日 (土) ～3 月 18 日 (土)

参加者：7 名

会場：パシオン TOKYO

iSB 公共未来塾 in 太田 (法人 8 期第 2 回)

日時：2017 年 6 月 17 日～7 月 1 日

参加者 3 名

会場：パシオン TOKYO

### 2) フルコストリカバリーセミナー事業

ACEVO のフルコストリカバリーの本を翻訳し製本してあります。それを活用し、起業塾などで、フルコストリカバリーの考え方を広めていました。

### 3) セミナーの実施

サードセクター組織の自立的な経営のために役立つセミナーを開催しました。

テーマ：「あったらいいなを大田区の匠がカタチにする」

日時：2017 年 3 月 10 日 (金) 13 時～16 時

場所：biz BEACH CoWorking 大田区産業プラザ PiO 2F

○女性のアンペイドワークを経済社会へ ～女性の毎日のケアの知力から～  
公益社団法人日本サードセクター経営者協会 執行理事 藤岡喜美子

○『あったらいいな。』をどのように、商品・サービスにするのか  
株式会社金羊社 執行役員 立山恵子

○女性によるプレゼンテーション

- ・いつまでも自分の人生を歩むことができる、椅子になる杖
- ・温泉卵のおすそ分けできるパッケージ
- ・外国人や高齢者のための便利グッズ

○商品化のための課題や方策などの意見交換】

4) 講師派遣事業

政府・行政、企業、サードセクターに対し、各セクターの関係、法律、制度について等講師派遣を行いました。

派遣実績：5回

5) コンサルティングの実施

サードセクター組織に対し、成果を生み出す組織を目指し、経営コンサルティングを実施しました。

コンサルティング実績：15団体

### 3. サードセクターの在り方に関する調査、研究と提言事業

1) 自治体における公共サービス実施機能の実態調査

自治体の公共サービスの民間委託は加速すると思われます。先駆的な取り組みをしている自治体のヒヤリングを行っています。本調査は2年後の実施を予定しています。

2) サードセクター形成状況調査

サードセクターを構成する各種非営利法人や協同組合あるいは社会的企業の実像(実数、財政規模、従事者数等)および経営者の実態を把握し、サードセクター確立に向けた状況を把握した。独立行政法人経済産業省が実施する「日本におけるサードセクターの全体像とその経営に関する調査研修」研究会の委員として理事2名が参加し、アンケート調査の設計、調査結果の分析補助などを行いました。

### 3) 政府・行政との政策研究会の開催

政府・行政とサードセクター組織経営者により、社会をよくするためにはどのように一体的に関係を変化させていくのがよいのか、その関係の在り方、政府・行政が目標を達成するために、有効な政策を立案するための研究会を開催していきます。今期は実施のための準備をしました。法人9期においての実施を目指します。

### 4) 政府などへの提言活動

サードセクターの実態、今後の展望、政府・行政とサードセクター組織との関係の整理、サードセクターの形成およびサードセクター力量拡大のための基盤整備、経営力向上など、政府・行政に対し、委員会等を通じ提言を行いました。

#### ※サードセクターとは

企業・行政と並ぶ三番目のセクターとして存在感を示す必要があることを意図した表現です。具体的には、社団法人・財団法人（一般、公益）、社会福祉法人、学校法人、医療法人、宗教法人、厚生保護法人、協同組合、社会的企業、特定非営利活動法人、市民活動団体、地縁組織等を含めた、社会的課題を解決する広範な組織群を示しています。

## Ⅲ 組織の運営に係る事項

### 1. 社員総会の開催

日 時:2016年 11 月 20日(日)13:00～14:00

場 所:

出席者:会員 5 名

定足数 22名(正会員 43名)に対し、出席者 5 名、議決権行使書13、委任状10名、合計28名であるため、総会の成立を確認した。

決議事項:第7期事業報告(案)の承認の件、第7期決算報告(案)の承認の件が承認された。

### 2. 理事会の開催

#### (1) 第1回理事会

日時:2016年 10 月 26 日(水) 17:00～19:00

場所:パシオン TOKYO (東京都大田区大森北二丁目 3 番 15 号)

出席:決議に必要な出席理事の数 4 名、出席 7 名

報告事項：代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：法人7期事業報告、法人8期決算報告が承認された

#### (2) 第2回理事会

日時：2016年11月20日（日）14:00～15:00

場所：パシオン TOKYO（東京都大田区大森北二丁目3番15号）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事業：代表理事、執行理事より活動報告がなされた。

決議事項：会員の入会が承認された。

協議事項：年次大会、ロジックモデルコンサルタント養成講座の内容②について協議した。

#### (3) 第3回理事会

日時：2017年3月29日（水）17:00～18:00

場所：経済産業研究所1121会議（東京都千代田区霞が関1-3-1）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事項：代表理事、執行理事より活動報告がなされた

会計検査院調査について報告がなされた。

決議事項：会員の入会が承認された。

協議事項：次回 JACEVO 認定コンサルタント養成講座の内容②について協議がなされた。

#### (4) 第4回理事会

日時：2017年8月17日（木）18:00～20:00

場所：パシオン TOKYO（東京都大田区大森北二丁目3番15号）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事業：代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：法人9期事業計画、法人9期予算が承認された。

第7期事業報告には、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」第34条第3項に規定する附属明細書「事業報告の内容を補足する重要な事項」が存在しないので作成しない。

平成29年10月

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

## 貸借対照表

平成29年8月31日 現在

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 : 円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減
<b>I 資産の部</b>			
1. 流動資産			
現金・預金	1,611,115	754,952	856,163
未収入金	0	780,000	△ 780,000
立替金	0	0	0
流動資産合計	1,611,115	1,534,952	76,163
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
基本財産合計	0		0
(2) 特定資産			
特定資産合計	0		0
(3) その他の固定資産			
敷金	165,000	165,000	0
出資金	10,000	10,000	0
その他固定資産合計	175,000	175,000	0
固定資産合計	175,000	175,000	0
資産合計	1,786,115	1,709,952	76,163
<b>II 負債の部</b>			
1. 流動負債			
短期借入金	0	1,279,559	△ 1,279,559
未払金	624,917	20,000	604,917
前受金	118,800	0	118,800
預り金	283,281	537,333	△ 254,052
流動負債合計	1,026,998	1,836,892	△ 809,894
2. 固定負債			
固定負債合計	0	0	0
負債合計	1,026,998	1,836,892	△ 809,894
<b>III 正味財産の部</b>			
1. 指定正味財産			
指定正味財産合計	0	0	0
(うち基本財産への充当額)			0
(うち特定資産への充当額)			0
2. 一般正味財産	759,117	△ 126,940	886,057
(うち基本財産への充当額)	0		0
(うち特定資産への充当額)	0		0
正味財産合計	759,117	△ 126,940	886,057
負債及び正味財産合計	1,786,115	1,709,952	76,163

### 財務諸表に対する注記

#### 1 重要な会計方針

- ① 消費税の会計処理、税込経理によっている。
- ② 固定資産の減価償却方法は以下のとおり  
 有形固定資産 : 定率法 (ただし建物は定額法)    無形固定資産 : 定額法  
 少額減価償却資産 : 一括償却
- ③ リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっている。



# 正味財産増減計算書

平成28年9月1日 から 平成29年8月31日 まで

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 :円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減	備 考
I 一般正味財産増減の部				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
受取会費				
正会員受取会費	110,000	400,000	△ 290,000	
事業収益				
サードセクター経営者をつなぐことに資する事業	54,500	55,000	△ 500	
サードセクター経営者の能力を伸ばすことに資する事業	5,363,215	2,966,828	2,396,387	
サードセクターとしての提言活動をするに資する事業	68,624	21,936	46,688	
共通収益	595,913	377,938	217,975	
受取寄付金				
受取寄付金	445,088	0	445,088	
雑収益				
受取利息	409	111,570	△ 111,161	
経 常 収 益 計	6,637,749	3,933,272	2,704,477	
(2) 経常費用				
事業費				
売上原価	0	21,000	△ 21,000	
給料手当	2,448,800	0	2,448,800	
臨時雇賃金	108,725	93,600	15,125	
旅費交通費	1,770,903	1,960,804	△ 189,901	
通信運搬費	77,997	43,148	34,849	
地代家賃	330,000	277,872	52,128	
消耗品費	133,150	40,587	92,563	
事務用品費	0	29,782	△ 29,782	
会議費	0	33,800	△ 33,800	
支払報酬	220,960	646,772	△ 425,812	
会場費	50,000	11,696	38,304	
委託料	172,700	0	172,700	
支払手数料	9,558	10,290	△ 732	
諸会費	29,534	3,000	26,534	
広告宣伝費	0	250,728	△ 250,728	
新聞図書費	0	5,054	△ 5,054	
印刷製本費	0	5,076	△ 5,076	
事 業 費 合 計	5,354,487	3,433,209	1,921,278	
管理費				
旅費交通費	0	10,084	△ 10,084	
通信運搬費	58,359	39,747	18,612	
地代家賃	330,000	277,871	52,129	
租税公課	0	87,800	△ 87,800	
事務用品費	0	23,926	△ 23,926	
支払手数料	400	5,538	△ 5,138	
管 理 費 合 計	397,205	444,966	△ 47,761	
経 常 費 用 計	5,751,692	3,878,175	1,873,517	
評価損益等調整前当期経常増減額	886,057	55,097	830,960	
基本財産評価損益等	0		0	
特定資産評価損益等	0		0	
投資有価証券評価損益等	0		0	
評価損益等計	0	0	0	
当期経常増減額	886,057	55,097	830,960	
2. 経常外増減の部				

(1) 経常外収益	0			
前期正味財産増減修正益	0	0	0	
経常外収益計	0	0	0	
(2) 経常外費用	0			
経常外費用計	0	0	0	
当期一般正味財産増減額	886,057	55,097	830,960	
一般正味財産期首残高	△ 126,940	△ 182,037	55,097	
一般正味財産期末残高	759,117	△ 126,940	886,057	
II 指定正味財産増減の部				
III 正味財産期末残高	759,117	△ 126,940	886,057	

## 正味財産増減計算書内訳表

平成28年9月1日 から 平成29年8月31日 まで

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

科 目	公 益 目 的 事 業 会 計					法人会計	内部取引消去	合 計
	つなぐ事業	伸ばす事業	提言事業	共 通	小 計			
I. 一般正味財産増減の部								
1. 経常増減の部								
(1) 経常収益								
受取会費				55,000	55,000	55,000		110,000
事業収益	54,500	5,363,215	68,624	297,956	5,784,295	297,957		6,082,252
受取補助金等					0			0
受取寄付金	83,898			139,046	222,944	222,144		445,088
雑収益					0	409		409
経常収益計	138,398	5,363,215	68,624	492,002	6,062,239	575,510	0	6,637,749
(2) 経常費用								
事業費								
給料手当		2,448,800			2,448,800			2,448,800
臨時雇賃金		108,725			108,725			108,725
旅費交通費	20,720	1,750,183			1,770,903			1,770,903
通信運搬費	2,746	16,893		58,358	77,997			77,997
交際費		2,160			2,160			2,160
地代家賃				330,000	330,000			330,000
消耗品費		80,086		53,064	133,150			133,150
支払報酬	48,800	172,160			220,960			220,960
会場費		50,000			50,000			50,000
委託料	16,200	126,500		30,000	172,700			172,700
支払手数料	972	5,022		3,564	9,558			9,558
諸会費		3,900		25,634	29,534			29,534
事業費合計	89,438	4,764,429	0	500,620	5,354,487	0	0	5,354,487
管理費								
通信運搬費						58,359		58,359
地代家賃						330,000		330,000
支払手数料						400		400
諸会費						8,446		8,446
管理費合計	0	0	0	0	0	397,205	0	397,205
経常費用計	89,438	4,764,429	0	500,620	5,354,487	397,205	0	5,751,692
評価損益等調整前当期経常増減額	48,960	598,786	68,624	△ 8,618	707,752	178,305	0	886,057
評価損益等計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期経常増減額	48,960	598,786	68,624	△ 8,618	707,752	178,305	0	886,057
2. 経常外増減の部								
(1) 経常外収益								0
前期修正益						0		0
経常外収益計	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 経常外費用								0
経常外費用計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	48,960	598,786	68,624	△ 8,618	707,752	178,305	0	886,057
一般正味財産期首残高	0	0	0	140,474	51,365	△ 178,305		△ 126,940
一般正味財産期末残高	48,960	598,786	68,624	131,856	759,117	0	0	759,117
II 指定正味財産増減の部								
指定正味財産期末残高								
III 正味財産期末残高	48,960	598,786	68,624	131,856	759,117	0	0	759,117
	0	0	0	83977	-3732	-178305	0	-182037

## 財産目録

平成29年8月31日 現在

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 :円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
流動資産			
現金(本部)	手元保管	運転資金として	116,168
普通預金	西武信用金庫	運転資金として	16,822
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	1,366,726
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	5
普通預金	中央労働金庫	〃	111,394
流動資産合計			1,611,115
固定資産			
基本財産			
基本財産合計			0
特定資産			
特定資産合計			0
その他固定資産			
出資金	西武信用金庫		10,000
敷金			165,000
その他固定資産合計			175,000
固定資産合計			175,000
資 産 合 計			1,786,115
流動負債			
未払金	年次大会謝礼		10,000
	7.8月分賃金		490,039
	7.8月分旅費交通費他		124,878
前受金	受講料		118,800
預り金	源泉所得税		170,626
	源泉所得税 講師分		32,855
	社会保険料		79,800
流動負債合計			1,026,998
固定負債			
固定負債合計			0
負 債 合 計			1,026,998
正 味 財 産			759,117

# 監査報告書

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

代表理事 後 房雄 殿

代表理事 田島 誠一 殿

平成28年11月13日

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

山田 尚武

監事は、平成28年9月1日から平成29年8月31日までの事業年度の理事の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について、次のとおり報告いたします。

## 1 監査の方法及びその内容

監事は、理事及び使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、理事会その他重要な会議に出席し、理事及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決済書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告について検討いたしました。

さらに、会計帳簿又はこれに関する資料の調査を行い、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表及び正味財産増減計算書）及びその附属明細書並びに財産目録について検討いたしました。

## 2 監査意見

### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告は、法令及び定款に従い、法人の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 理事の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実  
は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書並びに財産目録の監査結果

計算書類及びその附属明細書並びに財産目録は、法人の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に示しているものと認めます。

# 第9期 事業報告

2017年9月1日～2018年8月31日

公益社団法人  
日本サードセクター経営者協会

# I 基本方針

## 1. 事業に関する方針

政府・行政(第一セクター)や企業(第二セクター)に比べて力量が乏しく分断されていたサードセクター組織が連携・協力し社会的存在感が小さかった日本のサードセクターの形成を目指します。ビジョンと活力あふれるサードセクターが加わることで、三つのセクターがそれぞれ適切な役割を果たす多元的な社会の実現することを目指します。設立時の理念の確かさを自覚し、下記に焦点を当て、事業を展開していきます。

- ・ 経営者の孤軍奮闘状況とセクター内部の縦割り構造の解消
- ・ 個々の非営利組織に求められている、自律的で成果を追求した経営力の向上
- ・ 公共サービス改革へのセクターとしての方針の表明と対応

## サードセクター組織経営者の能力開発

### (つなぐ事業)

地域や社会の課題を解決すべく、テーマ別や地域別に部会を立ち上げ、経験を交流することで、より社会のニーズの合ったサービスの提供ができるように支援し、同時にサードセクター組織のサービスの質を向上させました。さらに、次世代メンバーが先輩サードセクター組織の経験を学ぶ機会をもちました。

## サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援

### (伸ばす事業)

サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた支援において重要なことは人材養成です。地域創生においては、まちづくり、ひとづくり、しごとづくりといわれていますが、まずは「ひとづくり」です。利益重視ではなく、社会的価値と経済的価値を創出することができる経営者の養成に努め、セミナー、コンペティションの開催、講師派遣事業等を行いました。

また、サードセクター組織は地域や社会の課題を解決するということと、ビジョン達成のための有効な事業を実践し、成果をだすためにも、組織の基盤強化が必要です。利益重視の経営とは異なり、サードセクター組織の経営を理解した起業支援や経営支援が求められています。サードセクター組織へのコンサルティングとサードセクター組織へのコンサルティングができる人材養成に努めました。サードセクター組織へのコ

ンサルティングの道具としてツリー型ロジックモデルとビジネスモデルシートを活用しています。広く活用して頂くために、代表の後房雄と執行理事の藤岡喜美子が出版した「稼ぐ NPO」を使い、広く普及啓発を行いました。2016年の熊本地震発生後、被災者を支援するサードセクター組織の支援を特定非営利活動法人くまもと未来ネットと連携・協力し、継続して行っています。

## サードセクターの在り方に関する調査・研究と提言活動

### (提言する事業)

サードセクターを構成する各種非営利法人や協同組合あるいは社会的企業等の実像(実数、財政規模、従事者数 等)および経営者の実態を把握し、サードセクター確立に向けた状況を把握していくために、独立行政法人経済産業研究所「日本におけるサードセクターの全体像とその経営実態に関する調査研究」研究会のプロジェクトリーダーを代表の後房雄が務め、委員として理事が参加しました。6年間にわたる調査の結果を集計、分析しています。

また、主権者としての市民が地域や社会をよくする活動を実践するためには、地域内分権の仕組みを確立させることが重要であると考え、全国の好事例を調査いたしました。法人10期において視察調査を行う予定です。

## 2. 運営に関する方針

法人2期から法人6期まで大きなプロジェクトとして、東北の復興起業家をはじめ、サードセクター組織起業支援を行ってきました。法人7期、8期、9期はそれらリーダーに寄り添い、継続的に支援を行ってきました。全国各地のサードセクター組織の経営者と連携をとり、協力を頂きながら、セミナーやコンサルティングを行い、サードセクター組織が活力ある活動ができるように支援をしてきました。



## II 事業報告

### 1. サードセクター組織経営者の能力開発事業

#### 1) 部会活動

先輩サードセクター組織の経営者をゲストに招いてお話しを聞いたり、互いの経験を交流したり、助け合ったりしました。

●日時：2017年11月23日

参加者：7名

場所：パシオン TOKYO

内容：女性による女性のための女性が活躍し社会を良くするプロジェクト  
自分らしく起業をされた女性起業家のみなさんが中心になって開催した、「メルカドおおた」にて JACEVO の会員が起業家のインタビューをしたり、起業家の手伝いを行った。

●日時：2018年5月10日

参加者：15名

場所：パシオン TOKYO

内容：～聞かせてください、あなたの波乱万丈人生～

ゲストスピーカー 明石祥子さん（ラブランド代表）

熊本市は、日本で初めて、フェアトレードシティ（タウン）の認定を取得しています。熊本市が認証を受けるまで、ご尽力された「ラブランド」の代表明石祥子をお招きしました。日本のフェアトレードショップ老舗の「ラブランド」を熊本で開店し、熊本地震に見舞われ、さらに火事で全焼し、それでも強い意志をもってお店を続けている明石祥子さんの話をお聞きしました。

ラブランド <http://lovelandkuma.wixsite.com/home>

●日時：2018年7月24日（火）19：30～21：00

参加者：16名

場所：パシオン TOKYO

内容：ファストファッション全盛の現代、私たちが買っている洋服を巡る知られざるストーリーに光を当て、「服に対して本当のコストを支払っ

ているのは誰か？」という問題を提起するドキュメンタリー映画の上映会を行いました。上映会終了後、社会的起業を考える方、フェアトレードに関心のある方と意見交換を行いました。

●日時：2018年9月5日（水）14：00～15：00

参加者：3名

場所：パシオン TOKYO

内容：ステージアップカフェ TOKYO

起業を目指しているが、何から手を付けていいかわからない。アイデアがあるが、うまくプランに落とし込めない。地域や、社会問題を解決するビジネスがしたいなど、起業に向けた悩みを互いに話し合いました。今後定期的に開催する予定です。

## 2)年次大会

「民の担う公共」等サードセクターの基本的なあり方について、時々テーマを設定し、基調講演、パネルを軸に知見を高めるための年次大会を実施しました。

●日時：2018年2月11日（日）13：00～16：30

参加者：26名

主催：公益社団法人日本サードセクター経営者協会

共催：日本財団 CANPAN プロジェクト

場所：日本財団

内容：日本版セオリーオブチェンジとロジックモデル

基調講演「ツリー型ロジックモデルの概要と活用」

後房雄（名古屋大学大学院法学研究科教授、日本公共政策学会会長）

事例報告

小西由美枝氏（プリメックスキッズ株式会社代表）

藤本有希氏（一般社団法人ハートリレープロジェクト代表）

小串真美氏（愛知県豊明市企画政策課課長）

パネルディスカッション

小西由美枝氏×藤本有希氏×小串真美氏

事業活動から目標までのプロセスを明示するためのツリー型ロジック・モデ

ル・シートを紹介しました。

左から右につくるロジックモデルは事業を正当化することになります。そこでアメリカでは、90年代にセオリーオブチェンジが開発されました。日本では、後房雄が2005年にツリー型ロジック・モデル・シートを開発し、自治体の総合計画策定や行政経営に活用をしてきました。創業時にツリー型ロジック・モデル・シートを作成された小西由美枝氏と藤本有希氏をゲストに招きどのように作成し、どのように活用されてきたかをお聞きしました。また愛知県豊明市からは、総合計画をどのように作成したのか、今後ツリー型ロジック、モデル・シートをどのように活用していくかをお聞きしました。

## 2. サードセクター組織の自立的・効率的経営に向けた 支援事業

### 1) 地域社会雇用創造事業

社会性重視の経営を行う起業家の支援のために、ツリー型ロジック・モデル・シートを活用し、起業塾を開催しました。

※ツリー型ロジックモデル…社会的インパクト評価のツールとして注目されているロジックモデルのひとつで目標達成のためのPDCAサイクルに関連づけることを重視したロジックモデルです。

#### ●実践！！ビジネスプランをつくろう

日時：2018年9月6日～10月4日

参加者：16名

場所：Startup Hub Tokyo

内容：受講生の想い（ビジョン）を言葉にし、ビジョン達成のために魅力ある事業を考え、ビジネスプランを作る4回連続のセミナーです。

ビジネスプラン作成にあたっては、ツリー型ロジックモデル使っています。

#### ●ゼロから始める女性のための起業塾

日時：2018年2月15日～3月18日

参加者：10名

場所：平日コース 主に女性向け創業支援施設「パシオンTOKYO」（大森）

週末コース Biz BEACH CoWorking（京急蒲田）

●ゼロから始める女性のための起業塾

日時：7月4日～8月1日

参加者14名

場所：パシオン TOKYO

内容：

カリキュラム

- ・これってビジネス？ ガイダンス
- ・ビジョンを描こう
- ・ツリー型ロジックモデルをつくろう
- ・資金調達と公的資金の活用
- ・収支計画を作ろう
- ・ビジネス・モデル・シートを作ろう
- ・マーケティング基礎知識をしろう
- ・成果報告会

2)フルコストリカバリーセミナー

起業塾において、フルコストの意味とその回収の必要性を啓発しました。

3)自主セミナーの実施

●NPO関連予算説明会

日時：2018年4月16日（月）18：30～20：00

参加者：8名

場所：パシオン TOKYO

内容： サードセクター組織に対し、NPO 関連予算の説明会を行いました。

●改正NPO法早わかりセミナー

日時：2017年12月6日（水）14：00～16：00

参加者：5名

場所：パシオン TOKYO

2016年にNPO法（特定非営利活動促進法）が改正され、2017年4月からスタートしました。このセミナーで法改正のポイントを理解して頂きました。

### 3) 講師派遣事業

政府・行政、企業、サードセクター、学校に対し、各セクターの関係、法律、制度について等講師派遣を行いました。主な派遣先は世田谷区、日本工学院専門学校です。

派遣実績：17回

### 5) コンサルティングの実施

理事、正社員、及び JACEVO 認定コンサルタントによる、フロントラインのサードセクター組織に対し、成果を生み出す組織としての経営コンサルティングを実施しました。主に、東京都、愛知県、熊本県において実施いたしました。

コンサルティング実績：20団体

### 6) コンサルタント養成講座

日時：2018年1月27日（土）、28日（日）

参加者：9名

場所：パシオン TOKYO

認定者：2名

（日本版セオリーオブチェンジ＝ツリー型ロジックモデル）資格認定の条件を満たされた方は JACEVO 認定コンサルタントの認定証を交付しました。

「セオリーオブチェンジ＝ツリー型ロジックモデル」は成果を生み出すことができる組織となるため、私たちの知恵を活かして社会を変えていくために、作りながら考え、考えながらつくる、使いながら変えていくツールです。日本版セオリーオブチェンジ＝ツリー型ロジックモデルは未来を創るための道具です。

## 3. サードセクターの在り方に関する調査研究と提言事業

### 1) 自治体における公共サービス実施機能の実態調査

保育所の規制緩和などが積極的にすすめられ、今後自治体における公共サー

ビス改革は加速していくものと思われます。本調査は3年後の実施を目指します。

## 2) サードセクター形成状況調査

独立行政法人経済産業省が実施する「日本におけるサードセクターの全体像とその経営に関する調査研修」研究会において実施した、過去3回の調査の集計・分析を行いました。サードセクターを構成する各種非営利法人や協同組合あるいは社会的企業の実像（実数、財政規模、従事者数等）および経営者の実態を把握し、法人10期において公表の予定です。

## 3) 政府・行政との政策研究会の開催

政府・行政とサードセクター組織経営者により、社会をよくするためにはどのように一体的に関係を変化させていくのがよいのか。特に地域内分権についての調査を行いました。法人10期には好事例を調査し、広く関係者が活用いただけるようにしていきます。

## (4) 政府などへの提言活動

サードセクターの実態、今後の展望、政府・行政とサードセクター組織との関係の整理、サードセクターの形成およびサードセクター力量拡大のための基盤整備、経営力向上など、政府・行政に対し、委員会等を通じ提言を行いました。

## ※サードセクターとは

企業・行政と並ぶ三番目のセクターとして存在感を示す必要があることを意図した表現です。具体的には、社団法人・財団法人（一般、公益）、社会福祉法人、学校法人、医療法人、宗教法人、厚生保護法人、協同組合、社会的企業、特定非営利活動法人、市民活動団体、地縁組織等を含めた、社会的課題を解決する広範な組織群を示しています。

### Ⅲ 組織の運営に係る事項

#### 1. 社員総会の開催

日時：2017年11月26日（日）13:00～15:00

場所：パシオン TOKYO（東京都大田区大森北二丁目3番15号）

出席者：会員6名

定足数21名（正会員41名）に対し、出席者6名、議決権行使書16名、委任状6名、合計28名であるため、総会の成立を確認した。

決議事項：第8期事業報告（案）の承認の件、第8期決算報告（案）の承認の件、役員選任の件が承認された。

#### 2. 理事会の開催

##### （1）第1回理事会

日時：2017年11月10日（金）15:00～17:00

場所：パシオン TOKYO（東京都大田区大森北二丁目3番15号）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名、監事1名

報告事項：代表理事、執行理事より活動報告がなされた

決議事項：会員入会について承認された。

法人9期通常総会議案について承認された。

法人8期事業報告について承認された。

法人8期決算書について承認された。

##### （2）第2回理事会

日時：2018年2月11日（日）17:00～18:00

場所：日本財団ビル（東京都港区赤坂1丁目2番2号日本財団ビル）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席6名、欠席1名

報告事業：代表理事、執行理事より活動報告がなされた。

決議事項：寄付金規定については継続審議とした。

##### （3）第3回理事会

日時：2018年4月17日（火）18:00～19:00

場所：パシオン TOKYO（東京都大田区大森北二丁目3番15号）

出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席7名  
報告事項：代表理事、執行理事より活動報告がなされた  
決議事項：会員入会について承認された

(4) 第4回理事会

日時：2018年8月21日(土) 13:00～15:00  
場所：パシオン TOKYO (東京都大田区大森北二丁目3番15号)  
出席：決議に必要な出席理事の数4名、出席7名  
報告事業：代表理事、執行理事より活動報告がなされた  
決議事項：会員入会について4名が承認された。  
法人9期事業計画、予算については承認された。  
従たる事務所を設置することに関し意見交換し承認された。

第9期事業報告には、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律施行規則」  
第34条第3項に規定する附属明細書「事業報告の内容を補足する重要な事項」  
が存在しないので作成しない。

平成30年11月

公益社団法人日本サードセクター経営者協会



# 貸借対照表

平成30年8月31日 現在

##	(単位 :円)			
科 目		当 年 度	前 年 度	増 減
I 資産の部				
1. 流動資産				
現金・預金		2,032,762	1,611,115	421,647
未収入金		675,600	0	675,600
立替金		0	0	0
流動資産合計		2,810,362	1,611,115	1,199,247
2. 固定資産				
(1) 基本財産				
基本財産合計		0		0
(2) 特定資産				
敷金		165,000	165,000	0
出資金		10,000	10,000	0
その他固定資産合計		175,000	175,000	0
固定資産合計		175,000	175,000	0
資産合計		2,985,362	1,786,115	1,199,247
II 負債の部				
1. 流動負債				
未払金		1,966,327	624,917	1,341,410
前受金		0	118,800	△ 118,800
預り金		114,143	283,281	△ 169,138
流動負債合計		2,080,470	1,026,998	1,053,472
2. 固定負債				
固定負債合計		0	0	0
負債合計		2,080,470	1,026,998	1,053,472
III 正味財産の部				
1. 指定正味財産				
指定正味財産合計		0	0	0
(うち基本財産への充当額)				0
(うち特定資産への充当額)				0
2. 一般正味財産		904,892	759,117	145,775
(うち基本財産への充当額)		0		0
(うち特定資産への充当額)		0		0
正味財産合計		904,892	759,117	145,775
負債及び正味財産合計		2,985,362	1,786,115	1,199,247

## 財務諸表に対する注記

### 1 重要な会計方針

- ① 消費税の会計処理、税込経理によっている。
- ② 固定資産の減価償却方法は以下のとおり  
 有形固定資産 : 定率法 (ただし建物は定額法)    無形固定資産 : 定額法  
 少額減価償却資産 : 一括償却
- ③ リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっている。

# 正味財産増減計算書

平成29年9月1日 から 平成30年8月31日 まで

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 :円)

科 目	当 年 度	前 年 度	増 減	備 考
I 一般正味財産増減の部				
1. 経常増減の部				
(1) 経常収益				
受取会費				
正会員受取会費	440,000	110,000	330,000	
事業収益				
サードセクター経営者をつなぐことに資する事業	54,000	54,500	△ 500	
サードセクター経営者の能力を伸ばすことに資する事業	6,821,737	5,363,215	1,458,522	
サードセクターとしての提言活動をするに資する事業	54,308	68,624	△ 14,316	
共通収益	953,070	595,913	357,157	
受取寄付金				
経 常 収 益 計	8,323,546	6,637,749	1,685,797	
(2) 経常費用				
事業費				
売上原価	48,000	0	48,000	
給料手当	2,035,200	2,448,800	△ 413,600	
臨時雇賃金	43,225	108,725	△ 65,500	
旅費交通費	1,991,837	1,770,903	220,934	
通信運搬費	216,503	77,997	138,506	
交際費	24,216	2,160	22,056	
地代家賃	415,000	330,000	85,000	
消耗品費	269,928	133,150	136,778	
事務用品費	216,495	0	216,495	
支払報酬	1,590,000	220,960	1,369,040	
会場費	101,080	50,000	51,080	
委託料	299,000	172,700	126,300	
支払手数料	18,325	9,558	8,767	
諸会費	14,080	29,534	△ 15,454	
広告宣伝費	12,487	0	12,487	
新聞図書費	150,000	0	150,000	
印刷製本費	18,676	0	18,676	
雑費	17,184	0	17,184	
事 業 費 合 計	7,481,236	5,354,487	2,126,749	
管理費				
給料	145,000	0	145,000	
旅費交通費	2,229	0	2,229	
通信運搬費	77,288	58,359	18,929	
地代家賃	415,000	330,000	85,000	
委託料	40,500	0	40,500	
支払手数料	238	400	△ 162	
諸会費	13,000	8,446	4,554	
印刷製本費	3,280	0	3,280	
管 理 費 合 計	696,535	397,205	299,330	
経 常 費 用 計	8,177,771	5,751,692	2,426,079	
評価損益等調整前当期経常増減額	145,775	886,057	△ 740,282	
基本財産評価損益等	0	0	0	
特定資産評価損益等	0	0	0	
投資有価証券評価損益等	0	0	0	
評 価 損 益 等 計	0	0	0	
当 期 経 常 増 減 額	145,775	886,057	△ 740,282	
2. 経常外増減の部				

(1) 経常外収益	0			
前期正味財産増減修正益	0	0	0	
経常外収益計	0	0	0	
(2) 経常外費用	0			
経常外費用計	0	0	0	
当期一般正味財産増減額	145,775	886,057	△ 740,282	
一般正味財産期首残高	759,117	△ 126,940	886,057	
一般正味財産期末残高	904,892	759,117	145,775	
II 指定正味財産増減の部				
III 正味財産期末残高	904,892	759,117	145,775	

## 正味財産増減計算書内訳表

平成29年9月1日 から 平成30年8月31日 まで

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

科 目	公 益 目 的 事 業 会 計					法人会計	内部取引消去	合 計
	つなぐ事業	伸ばす事業	提言事業	共 通	小 計			
I. 一般正味財産増減の部								
1. 経常増減の部								
(1) 経常収益								
受取会費				220,000	220,000	220,000		440,000
事業収益	54,000	6,821,737	54,308	476,535	7,406,580	476,535		7,883,115
雑収益				431	431			431
経常収益計	54,000	6,821,737	54,308	696,966	7,627,011	696,535	0	8,323,546
(2) 経常費用								
事業費								
売上原価			48,000		48,000			48,000
給料手当	19,200	1,859,400	11,600	145,000	2,035,200			2,035,200
臨時雇賃金		43,225			43,225			43,225
旅費交通費	93,370	1,897,127	1,340		1,991,837			1,991,837
通信運搬費	62,520	82,945	720	70,318	216,503			216,503
消耗品費	540	263,012		6,376	269,928			269,928
事務用品費		216,495			216,495			216,495
支払報酬		1,590,000			1,590,000			1,590,000
会場費		101,080			101,080			101,080
委託料	44,000	214,500		40,500	299,000			299,000
支払手数料	1,512	14,741		2,072	18,325			18,325
諸会費		1,080		13,000	14,080			14,080
広告宣伝費		12,487			12,487			12,487
新聞図書費	45,000	105,000			150,000			150,000
印刷製本費		18,676			18,676			18,676
雑費		17,184			17,184			17,184
事業費合計	266,142	6,459,258	63,570	692,266	7,481,236	0	0	7,481,236
管理費								
給料					0	145,000		145,000
旅費交通費					0	2,229		2,229
通信運搬費					0	77,288		77,288
地代家賃					0	415,000		415,000
委託料					0	40,500		40,500
支払手数料					0	238		238
諸会費					0	13,000		13,000
印刷製本費					0	3,280		3,280
管理費合計	0	0	0	0	0	696,535	0	696,535
経常費用計	266,142	6,459,258	63,570	692,266	7,481,236	696,535	0	8,177,771
評価損益等調整前当期経常増減額	△ 212,142	362,479	△ 9,262	4,700	145,775	0	0	145,775
評価損益等計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期経常増減額	△ 212,142	362,479	△ 9,262	4,700	145,775	0	0	145,775
2. 経常外増減の部								
(1) 経常外収益								0
前期修正益					0			0
経常外収益計	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 経常外費用								0
経常外費用計	0	0	0	0	0	0	0	0
当期一般正味財産増減額	△ 212,142	362,479	△ 9,262	4,700	145,775	0	0	145,775
一般正味財産期首残高	△ 3,131,728	3,528,322	103,108	259,015	758,717	400		759,117
一般正味財産期末残高	△ 3,343,870	3,890,801	93,846	263,715	904,492	400	0	904,892
II 指定正味財産増減の部								
指定正味財産期末残高								
III 正味財産期末残高	△ 3,343,870	3,890,801	93,846	263,715	904,492	400	0	904,892

## 財産目録

平成30年8月31日 現在

公益社団法人 日本サードセクター経営者協会

(単位 :円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
流動資産			
現金(本部)	手元保管	運転資金として	33,999
普通預金	西武信用金庫	運転資金として	17,122
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	1,810,122
普通預金	三菱東京UFJ銀行／原宿支店	〃	5
普通預金	中央労働金庫	〃	151,394
普通預金	共立信用金庫	〃	20,120
未収入金		長期セミナー	390,000
未収入金		コンサルティング事業費	285,600
商品	販売用書籍		102,000
流動資産合計			2,810,362
固定資産			
基本財産			
基本財産合計			0
特定資産			
特定資産合計			0
その他固定資産			
出資金	西武信用金庫		10,000
敷金			165,000
その他固定資産合計			175,000
固定資産合計			175,000
資 産 合 計			2,985,362
流動負債			
未払金	7・8月分賃金		487,000
	謝金・旅費交通費・通信費他		1,479,327
預り金	源泉所得税		1,488
	源泉所得税 講師分		32,855
	社会保険料		79,800
流動負債合計			2,080,470
固定負債			
固定負債合計			0
負 債 合 計			2,080,470
正 味 財 産			904,892

# 監査報告書

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

代表理事 後 房雄 殿

代表理事 田島 誠一 殿

平成30年 / 1 / 12 日

公益社団法人日本サードセクター経営者協会

監事 山田 尚武

山田 尚武

監事は、平成29年9月1日から平成30年8月31日までの事業年度の理事の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について、次のとおり報告いたします。

## 1 監査の方法及びその内容

監事は、理事及び使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、理事会その他重要な会議に出席し、理事及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決済書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告について検討いたしました。

さらに、会計帳簿又はこれに関する資料の調査を行い、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表及び正味財産増減計算書）及びその附属明細書並びに財産目録について検討いたしました。

## 2 監査意見

### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告は、法令及び定款に従い、法人の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 理事の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書並びに財産目録の監査結果

計算書類及びその附属明細書並びに財産目録は、法人の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に示しているものと認めます。

以上