

道内 NPO 法人の決算書分析 (中間報告)

2026 年 3 月 16 日

北海道立市民活動促進センター
(管理運営:特定非営利活動法人北海道 NPO サポートセンター)

はじめに

本調査は、道内NPO法人の2024年の決算書を対象にして分析を行ったものである。

調査は、内閣府NPO法人ポータルサイトで公表されている決算書を対象とし、2025年10月から2026年1月までにデータ収集が終了した984法人分を分析した中間報告である。今後、今回分析できなかった決算書のデータ収集を進め、最終報告をまとめる予定である。

検索は次のように行った。

①全法人数の把握

NPO法人ポータルサイトの「もっと詳細な条件で検索」にて、以下の条件を設定：

- ・所轄庁：北海道、札幌市
- ・解散情報：なし
- ・AND検索

②2024年度事業報告書提出済み法人の抽出

追加条件として以下を設定：

- ・事業報告書等：あり
- ・事業報告書の年度：2024年～2024年

上記条件では988法人が検索されたが、そのうち4法人については下記の理由で中間報告の集計には加えなかった。

- ・1法人は、タイトルで「2024年度活動計算書」となっていたものの、実際に入っていたのは2023年度活動計算書であったので除外。
- ・別の2法人は決算書とは別の文書のみだったので除外。
- ・別の1法人は検索されたものの、中間集計時点ではデータがなかったので除外。

さらに、984法人のうちには、すでに解散している法人が3法人あったが、2024年度の決算書は公表済みであるため分析対象にした。

本調査では、NPO法で作成が求められている財務3表から下記の金額を収集した。

[貸借対照表]

資産合計・現金預金・負債合計・短期借入金・長期借入金・当期正味財産増減額・正味財産合計

[活動計算書（収支計算書）]

経常収益・受取会費・受取寄付金・受取助成金等・事業収益・その他収益・経常費用・事業費・事業費中の人件費・管理費・管理費中の人件費・当期経常増減額・当期正味財産増減額・次期繰越正味財産額

[財産目録]

資産合計・負債合計・正味財産合計

さらに、「Ⅲ. 決算書作成と情報開示の課題」で見るように、必ずしも完全な決算書ばかりではない。しかし、本分析では、各項目（勘定科目）に着目して分析を行っているため、完全な決算書ではなくても、データが記載されている項目については集計に含めて分析している。

[本中間報告のもくじと図表]

I. 貸借対照表に関する分析

図表 1：貸借対照表から見る財産規模

(1) 資産合計・負債合計・正味財産合計

図表 2：金額区分別資産合計・負債合計・正味財産合計

(2) 現金預金残高

図表 3：金額区分別現金預金残高

(3) 短期借入金・長期借入金残高

図表 4：金額区分別短期借入金・長期借入金残高

(4) 当期正味財産増減額・正味財産合計

図表 5：金額区分別当期正味財産増減額・正味財産合計

II. 活動計算書に関する分析

図表 6：活動計算書から見る事業規模

(1) 経常収益・経常費用

図表 7：金額区分別経常収益・経常費用

(2) 経常収益とその内訳（受取会費・受取寄付金・受取助成金・事業収益・その他）

図表 8：経常収益とその内訳

図表 9：金額区分別収益内訳

図表 10：金額区分の細分化

(3) 事業費・管理費・人件費

図表 11：経常費用に占める事業費・管理費・人件費

図表 12：金額区分別事業費・管理費・人件費

Ⅲ. 決算書作成と情報開示の課題

(1) 計算構造の不徹底による課題

(2) 散見されるすべて 0（ゼロ）法人

(3) 資産におけるマイナス表記

I. 貸借対照表に関する分析

貸借対照表の主要項目から見る財産規模を示したのが図表 1 である。

図表 1：貸借対照表から見る財産規模

(単位:円)

	資産合計	現金預金	負債合計	短期借入金	長期借入金	当期正味財産 増減額	正味財産合計
法人数	981	981	981	981	981	973	980
総額	21,893,604,741	8,477,579,741	9,828,276,995	1,046,734,652	5,366,851,900	698,507,315	12,063,043,458
平均値	22,340,413	8,650,592	10,018,631	1,067,008	5,470,797	717,890	12,309,228
中央値	4,274,453	2,048,441	3,069,636	1,922,000	8,080,000	634,936	3,014,800
最低額	0	0	0	0	0	△ 69,038,702	△ 147,408,408
最高額	640,061,231	507,690,643	395,148,923	253,840,639	360,481,000	67,793,245	580,286,068

まず、貸借対照表の基本構造は資産合計－負債合計＝正味財産合計となる。

資産・負債・正味財産の規模を見れば、中間報告段階で道内 NPO 法人が所有する総資産は 219 億円規模といえる。そのうち正味財産は 55.1%、他方負債は 44.9%を占めている。なお、資産のうち 38.7%が現金預金（約 84 億 7,700 万円）である。

また、負債のうち、短期借入金が約 10 億 5,000 万円、長期借入金が 53 億 7,000 万円である。

ここで、中央値とは、調査対象法人数の中央に位置する値を意味する。たとえば、資産合計で見れば、全法人数 981 のうちの 491 番目（中央）の金額が約 427 万円であるということである。また平均値（2,234 万円）と中央値の乖離が大きいのは、保有資産が極端に大きい法人があるためである（以下の分析でも同様）。

これらを基礎として分析したものが下記の諸項目である。

(1) 資産合計・負債合計・正味財産合計

資産合計・負債合計・正味財産合計を、金額別に表したものが図表 2 である。

これによれば、資産において、100 万円以下の法人がもっとも多い。0 円～500 万円以下の法人割合が約 55%である。負債では 0 円、正味財産では 100 万円以下の法人が多い。一方で、資産にしても負債にしても 1 億円を超える法人もわずかながら存在する。このことから法人の財産規模は大きな幅があることがわかる。

図表 2：金額区分別資産合計・負債合計・正味財産合計

(%)

		資産合計	負債合計	正味財産合計	
法人数		977	979	813	
0円		4.9	31.1	5.7	
0円超～100万円以下		30.5	22.6	31.1	
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	20.0	17.5	24.0	9.8
	200万円超～300万円以下				5.9
	300万円超～400万円以下				4.7
	400万円超～500万円以下				3.6
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	12.4	9.8	12.7	3.4
	600万円超～700万円以下				2.2
	700万円超～800万円以下				2.7
	800万円超～900万円以下				2.1
	900万円超～1,000万円以下				2.2
1,000万円超～5,000万円以下	1,000万円超～2,000万円以下	20.8	14.0	17.8	8.4
	2,000万円超～3,000万円以下				4.2
	3,000万円超～4,000万円以下				3.2
	4,000万円超～5,000万円以下				2.1
5,000万円超～1億円以下		6.3	3.2	5.0	
1億円超		5.1	1.9	3.7	

(正味財産合計はプラスの法人のみ)

(2) 現金預金残高

保有する現金預金は、0円および0円～100万円以下の法人を加算すると43%ある。

他方で、1,000万円を超える法人も17%ほどある。総じて現金の保有残高は少ないが、法人全体で見れば大きなばらつきがある。

図表 3：金額区分別現金預金残高

(%)

		現金預金	
法人数		976	
0円		5.5	
0円超～100万円以下		36.5	
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	25.5	10.5
	200万円超～300万円以下		5.8
	300万円超～400万円以下		5.0
	400万円超～500万円以下		4.2
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	12.2	3.7
	600万円超～700万円以下		2.9
	700万円超～800万円以下		2.5
	800万円超～900万円以下		2.2
	900万円超～1,000万円以下		1.0
1,000万円超～5,000万円以下	1,000万円超～2,000万円以下	16.7	8.0
	2,000万円超～3,000万円以下		4.8
	3,000万円超～4,000万円以下		2.0
	4,000万円超～5,000万円以下		1.8
5,000万円超～1億円以下		2.7	
1億円超		0.9	

(3) 短期借入金・長期借入金残高

次は負債である。

図表 4：金額区分別短期借入金・長期借入金残高

(%)

法人数		短期借入金		長期借入金	
		973		969	
0円		83.5		75.7	
0円超～100万円以下		6.4		4.1	
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	5.5	2.5	5.7	1.5
	200万円超～300万円以下		1.4		1.3
	300万円超～400万円以下		1.1		1.2
	400万円超～500万円以下		0.5		1.5
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	2.5	0.8	3.6	1.2
	600万円超～700万円以下		0.4		0.4
	700万円超～800万円以下		0.3		0.4
	800万円超～900万円以下		0.4		0.7
	900万円超～1,000万円以下		0.5		0.8
1,000万円超～5,000万円以下	1,000万円超～2,000万円以下	2.1	1.3	8.4	3.9
	2,000万円超～3,000万円以下		0.4		2.0
	3,000万円超～4,000万円以下		0.2		1.5
	4,000万円超～5,000万円以下		0.1		0.9
5,000万円超～1億円以下		0.0		1.3	
1億円超		0.0		1.1	

これによれば、短期借入金で 83.5%、長期借入金で 75.7%の法人が 0 円であった。一方で長期借入金が 5,000 万円以上の法人は、1 億円超の残高がある法人を含めて 2.4% 存在する。

(4) 当期正味財産増減額・正味財産合計

最後は、正味財産に関する金額割合である。

図表 5：金額区分別当期正味財産増減額・正味財産合計

(%)

法人数		当期正味財産増減額		正味財産合計		法人数		当期正味財産増減額		正味財産合計	
		609		813				260		242	
0円		16.7		5.7							
0円超～100万円以下		47.9		31.1		△100万円以下		50.0		50.0	
100万円超～500万円以下	22.7	24.0	9.9	9.8	38.1	27.3	△100万円超～△200万円以下	18.1	13.6		
			6.4	5.9			△200万円超～△300万円以下	11.5	7.0		
			4.1	4.7			△300万円超～△400万円以下	5.0	4.1		
			2.3	3.6			△400万円超～△500万円以下	3.5	2.5		
500万円超～1,000万円以下	6.9	12.7	1.8	3.4	8.1	9.9	△500万円超～△600万円以下	3.5	1.7		
			1.5	2.2			△600万円超～△700万円以下	1.5	3.3		
			1.3	2.7			△700万円超～△800万円以下	1.2	1.7		
			1.3	2.1			△800万円超～△900万円以下	1.9	1.2		
			1.0	2.2			△900万円超～△1,000万円以下	0.0	2.1		
1,000万円超～5,000万円以下	5.6	17.8	3.9	8.4	3.5	12.4	△1,000万円超～△2,000万円以下	1.9	6.6		
			1.0	4.2			△2,000万円超～△3,000万円以下	0.8	2.9		
			0.3	3.2			△3,000万円超～△4,000万円以下	0.8	2.5		
			0.3	2.1			△4,000万円超～△5,000万円以下	0.0	0.4		
5,000万円超～1億円以下		0.2		5.0		△5,000万円超～△1億円以下		0.4		0.0	
1億円超		0.0		3.7		△1億円超		0.0		0.4	

当期正味財産増減額は当期の増減額、正味財産合計は累積の金額である。どちらもマイナスの値が出るのが貸借対照表の他のデータとの違いである。当期正味財産増減額では、609 法人がプラス、260 法人がマイナスであったことを示している。正味財産合計でも、813 法人がプラス、242 法人がマイナスであった。

当期正味財産増減額では、0 円～100 万円以下の法人割合が 64.6%である。他方、正味財産合計では、同じ区分で全体の 36.8%であった。当期正味財産増減額でも正味財産合計でも半数の法人が 100 万円以下のマイナス法人である。他方で、当期正味財産増減額でも正味財産合計でも 1,000 万円超～2,000 万円以下のマイナス法人も見られる。

II. 活動計算書に関する分析

活動計算書に記載されている項目のうち、全体的な事業規模を示しているのが図表 6 である。

図表 6 によれば、中間報告段階で、北海道の NPO 法人の経常収益の総額は約 314 億円、経常費用は約 294 億円である。中央値と平均値の乖離が大きい、これも貸借対照表と同じ理由による。つまり収益があまり多くない法人が圧倒的であるが、規模が大きな法人があるため、中央値と平均値に差が出てくる。

図表 6：活動計算書から見る事業規模

(単位:円)

	経常収益	経常費用	当期経常増減額	当期正味財産増減額	次期繰越正味財産額
法人数	982	973	973	972	970
総額	31,478,044,975	29,472,683,972	826,326,005	728,557,766	11,832,564,327
平均値	32,087,711	30,321,691	849,256	749,545	12,211,109
中央値	9,562,342	9,396,974	644,590	628,742	2,949,176
最低額	0	0	△ 69,038,702	△ 69,038,702	△ 147,408,408
最高額	631,062,263	639,458,856	45,631,412	45,631,409	580,286,068

経常収益－経常費用＝当期経常増減額となる。経常収益と経常費用の割合を見れば、経常収益の 93.6%が経常費用である。他方で、収支が均衡せず経情増減額がマイナスの法人も見られる。

また、経常外収益・経常外費用がなく、法人税等の支払いも発生しない法人の場合、当期経常増減額は当期正味財産増減額に一致するが、逆に経常外収益・経常外費用があり、法人税等の支払いが生じている場合には、当期経常増減額と当期正味財産増減額は

一致しない。

(1) 経常収益・経常費用

経常収益にしても経常費用にしても、道内 NPO 法人では差が大きい。経常収益・経常費用とも、年間 1,000 万円から 5,000 万円までの法人が多い。他方で 0 円から 100 万円までの法人も、経常収益・経常費用とも 3 割強ある。0 円法人が全体の 1 割ある。

図表 7：金額区分別経常収益・経常費用

				(%)	
法人数		経常収益		経常費用	
		981		972	
0円		8.6		9.5	
0円超～100万円以下		20.4		19.4	
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	17.1	7.2	18.2	7.6
	200万円超～300万円以下		3.7		3.6
	300万円超～400万円以下		4.4		3.5
	400万円超～500万円以下		1.8		3.5
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	8.8	2.2	8.2	1.5
	600万円超～700万円以下		1.2		1.5
	700万円超～800万円以下		1.9		1.6
	800万円超～900万円以下		1.8		2.3
	900万円超～1,000万円以下		1.5		1.2
1,000万円超～5,000万円以下	1,000万円超～2,000万円以下	26.1	10.5	26.2	10.3
	2,000万円超～3,000万円以下		6.0		7.2
	3,000万円超～4,000万円以下		5.2		4.2
	4,000万円超～5,000万円以下		4.4		4.5
5,000万円超～1億円以下		10.8		10.5	
1億円超	1億円超～2億円以下	8.2	5.3	7.9	5.6
	2億円超～3億円以下		1.8		1.4
	3億円超～4億円以下		0.5		0.4
	4億円超～5億円以下		0.4		0.3
	5億円超		0.2		0.2

(2) 経常収益とその内訳（受取会費・受取寄付金・受取助成金・事業収益・その他）

経常収益に占める各収益項目の割合を見ると、事業収益が 88.1% ともっとも多い。次いで受取助成金等が 5.7% であるが、受取会費・受取寄付金の割合は著しく低い。

図表 8：経常収益とその内訳

	(単位:円)					
	経常収益	受取会費	受取寄付金	受取助成金等	事業収益	その他収益
法人数	982	982	981	982	982	982
総額	31,478,044,975	776,373,207	742,788,780	1,791,611,976	27,717,335,238	534,269,901
平均値	32,087,711	790,604	757,175	1,824,452	28,254,164	544,063
中央値	9,562,342	143,375	228,200	1,052,100	10,414,930	28,928
最低額	0	0	0	0	0	0
最高額	631,062,263	129,597,883	121,612,422	83,797,846	627,958,542	84,945,057
経常収益に占める割合(%)		2.5	2.4	5.7	88.1	1.7

さらに、各収益項目を金額で区分すると図表9のようになる。

特徴的なことは、いずれの項目も0円という割合が大きい。とくに、受取寄付金や受取助成金等は約6割の法人が0円である。また受取会費も38.5%が0円である。

一方、事業収益では、1,000万円超～5,000万円以下の割合が、全体の5分の1法人となっている。もっとも、5分の2の法人が0円および0円～100万円以下である。

図表9：金額区分別収益内訳

(%)

		受取会費	受取寄付金	受取助成金等	事業収益	その他収益							
法人数		982	978	977	981	982							
0円		38.5	59.9	66.0	25.9	23.0							
0円超～100万円以下		51.6	30.0	16.2	17.8	68.6							
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	7.0	4.4	7.5	4.0	8.5	4.6	13.0	5.7	6.4	4.3		
	200万円超～300万円以下		1.3		1.4						1.9	2.4	1.1
	300万円超～400万円以下		1.1		1.3						1.4	2.5	0.8
	400万円超～500万円以下		0.2		0.7						0.5	2.3	0.2
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	1.2	0.6	1.2	0.5	3.7	0.6	5.8	1.4	1.0	0.3		
	600万円超～700万円以下		0.1		0.2						1.3	1.0	0.2
	700万円超～800万円以下		0.2		0.1						0.8	1.0	0.3
	800万円超～900万円以下		0.2		0.0						0.7	1.3	0.1
	900万円超～1,000万円以下		0.1		0.4						0.2	1.0	0.1
1,000万円超～5,000万円以下	1,000万円超～2,000万円以下	1.5	0.6	1.3	0.8	4.8	3.5	20.4	7.1	0.8	0.4		
	2,000万円超～3,000万円以下		0.5		0.2						1.1	4.8	0.3
	3,000万円超～4,000万円以下		0.4		0.2						0.2	4.5	0.1
	4,000万円超～5,000万円以下		0.0		0.1						0.0	4.0	0.0
5,000万円超～1億円以下		0.0	0.0	0.8	9.3	0.1							
1億円超	1億円超～2億円以下	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	7.7	5.2	0.0	0.0		
	2億円超～3億円以下		0.0		0.0						0.0	1.4	0.0
	3億円超～4億円以下		0.0		0.0						0.0	0.5	0.0
	4億円超～5億円以下		0.0		0.0						0.0	0.5	0.0
	5億円超		0.0		0.0						0.0	0.1	0.0

「0円超から100万円以下」の区分をさらに細分化したのが図表10である。図表10からは、「0円超から100万円以下」に区分される法人であっても、受取会費・受取寄付金が10万円以下である法人が約4割超を占めていることが分かる。

図表10：金額区分の細分化

(%)

	受取会費	受取寄付金	受取助成金等	事業収益	その他収益
法人数	493	286	141	173	674
0円超～10万円以下	48.7	44.1	28.4	26.6	71.7
10万円超～50万円以下	40.6	36.0	46.8	46.8	20.8
50万円超～100万円以下	10.8	19.9	24.8	26.6	7.6

(3) 事業費・管理費・人件費

経常費用に占める事業費の割合は 87.6%、管理費のそれは 13.7%である（それぞれ独立して集計した総額で割合を計算しているため 100%にはならない）。また、事業費に占める人件費の割合は 55.8%、管理費では 42.1%であった。

図表 11：経常費用に占める事業費・管理費・人件費

	経常費用	事業費	(事)人件費	管理費	(管)人件費
法人数	973	981	980	975	979
総額	29,472,683,972	25,826,308,127	14,401,749,129	4,051,603,804	1,704,872,266
平均値	30,321,691	26,353,376	14,710,673	4,155,491	1,741,443
中央値	9,396,974	8,301,840	13,114,635	1,052,938	1,863,026
最低額	0	0	0	0	0
最高額	639,458,856	593,288,443	416,543,703	204,387,375	76,047,775
経常費用に占める割合(%)		87.6	—	13.7	—
(事)人件費／事業費(%)		—	55.8	—	—
(管)人件費／管理費(%)		—	—	—	42.1

事業費に占める人件費が 144 億円、管理費に占める人件費が 17 億円、計 161 億円が人件費として支出されている。人件費を見れば、平均値と中央値が近似しているの、一法人あたり事業費に占める人件費が約 1,300 万円前後、管理費に占める人件費が約 170 万円前後が平均であるといえる。

しかし、図表 12 のように、人件費は法人ごとにばらつきがある。とくに、0 円の法人が、事業費ベースで 50%弱、管理費ベースで 60%超ある。

図表 12：金額区分別事業費・管理費・人件費

法人数		事業費	(事)人件費	管理費	(管)人件費
		979	978	974	977
0円		12.6	46.5	19.0	63.9
0円超～100万円以下		19.4	7.3	40.0	14.0
100万円超～500万円以下	100万円超～200万円以下	7.2	3.0	7.9	4.5
	200万円超～300万円以下	4.0	2.2	6.1	2.5
	300万円超～400万円以下	3.9	1.9	3.3	3.4
	400万円超～500万円以下	2.9	2.2	4.1	2.4
500万円超～1,000万円以下	500万円超～600万円以下	1.9	0.9	2.4	1.6
	600万円超～700万円以下	2.7	1.3	1.7	1.3
	700万円超～800万円以下	1.3	1.5	1.7	0.6
	800万円超～900万円以下	1.7	1.4	1.5	0.9
1,000万円超～5,000万円以下	900万円超～1,000万円以下	1.3	1.0	1.7	0.5
	1,000万円超～2,000万円以下	9.8	9.9	6.0	2.6
	2,000万円超～3,000万円以下	6.9	6.2	2.2	1.1
	3,000万円超～4,000万円以下	4.6	4.0	0.8	0.2
4,000万円超～5,000万円以下	4,000万円超～5,000万円以下	4.1	2.5	0.5	0.1
	5,000万円超～1億円以下	8.7	4.9	0.8	0.4
1億円超	1億円超～2億円以下	5.1	2.4	0.1	0.0
	2億円超～3億円以下	1.2	0.4	0.1	0.0
	3億円超～4億円以下	0.5	0.2	0.0	0.0
	4億円超～5億円以下	0.1	0.1	0.0	0.0
	5億円超	0.1	0.0	0.0	0.0

Ⅲ. 決算書作成と情報開示の課題

(1) 計算構造の不徹底による課題

調査では、決算書の金額の整合性を確認するために、下記の5点で金額のチェックを行った。いずれも、財務3表の基本的な金額の関係である。

- ①貸借対照表の資産合計は負債と正味財産を加算した金額に一致する
- ②貸借対照表の当期正味財産増減額は活動計算書の当期正味財産増減額に一致する
- ③貸借対照表の正味財産合計は活動計算書の次期繰越正味財産額に一致する
- ④貸借対照表の資産合計は財産目録の資産合計に一致する
- ⑤貸借対照表の負債合計は財産目録の負債合計に一致する

その結果、①から⑤の項目で金額の不一致があった法人数は次のとおりとなった。

- ①貸借対照表：資産≠負債＋正味財産　　26 法人
- ②貸借対照表：当期正味財産額≠活動計算書：当期正味財産増減額　　45 法人
- ③貸借対照表：正味財産合計≠活動計算書：次期繰越正味財産額　　48 法人
- ④貸借対照表：資産合計≠財産目録：資産合計　　26 法人
- ⑤貸借対照表：負債合計≠財産目録：負債合計　　16 法人

これらの法人数は、①から⑤までの項目で重複している法人もある。参考までに、もっとも少ない法人数(⑤)の全体法人数(986)との割合は1.6%、もっとも多い法人数(③)の全体法人数との割合は4.9%である。

(2) 散見されるすべて0(ゼロ)法人

調査では、財務3表すべてで金額が0の法人も浮き彫りになった。中間報告段階で、すべてが0の法人は32法人あった。

さらに、すべてが0ではないものの、貸借対照表のひとつの項目にだけ金額が記載されているものが1法人、活動計算書のみ金額が書いてあるものが14法人あった。

(3) 資産におけるマイナス表記

今回収集した貸借対照表の項目のうち、金額がマイナスになる可能性がある項目は当期正味財産増減額と正味財産合計だけである。

しかし、資産合計・現金預金がマイナス1法人、現金預金がマイナス1法人があった。この2法人の金額は、図表1の最低額から除外した。

道内 NPO 法人の決算書分析（中間報告）

発表年月日：2026年3月16日

発表者：北海道立市民活動促進センター（管理運営：特定非営利活動法人北海道 NPO サポートセンター）

連絡先：北海道立市民活動促進センター

〒060-0002 北海道札幌市中央区北2条西7丁目

道民活動センタービル（かでる2・7）8階 TEL：011-261-4440

本調査結果の利用等には、どうぞ連絡先（担当：中西）にご一報ください。