

1年を通じてガバナンスを学ぶ！

# ガバナンス太田塾2023 「非営利組織経営の在り方」

無料

オンライン開催  
6月から3月まで全10回コース  
第1 or 2木曜日10:00～11:00



講師：太田達男



トークセッション  
聞き手：山田泰久



公益財団法人

日本非営利組織評価センター



Zoomのアカウント名を

**「お名前＋団体名」**に

変更してください。



この講座では、法人格に捉われず、広い意味でのNPOのガバナンスや、それに関連する組織運営全般を話題にしていきます。年間を通じて、ガバナンスを学ぶ場です。

参加者のみなさんの学びの場として、申し込み時に、課題に思っていること、知りたいことを入力していただきます。その内容を反映して、講座を進めていきます。

## 今年のガバナンス太田塾の5つのお勧めポイント！

- ① 昨年の参加者の感想などを参考に、内容をさらにわかりやすくバージョンアップ。
- ② 今年4月に改訂したJCNEのベーシック・アドバンス評価基準の内容を盛り込んだ組織運営のヒントを提供。
- ③ 講座は2部構成。前半は講師の太田塾長からの講義、後半は太田塾長とJCNEの評価事業の統括責任者の山田によるトークセッションでテーマを深掘り。
- ④ 1年間を通じて参加する「通年参加」と、各回ごとの申込による「単発参加」の2種類の方法で参加者募集。1年かけて体系的にじっくり学ぶか、興味関心のあるところを集中してじっくり学ぶか。
- ⑤ リアルタイムで参加できない場合には、参加申込者を対象に後から録画視聴も可。



## 太田 達男（塾長）

- （公財）日本非営利組織評価センター 理事
- （公財）公益法人協会 前理事長 会長
- （公社）成年後見センター・リーガルサポート 理事
- （公社）日本フィランソロピー協会 理事
- （公財）渋沢栄一記念財団 監事
- （公財）パブリックリソース財団評議員



信託銀行役職員を歴任、44年間の信託マンとしての経歴に終止符を打ち、2000年4月より財団法人公益法人協会理事長、現会長。公益法人制度改革では、2000年法制審議会民法部会の法人制度分科会を皮切りに、公益法人制度の抜本改革に関する懇談会委員や民間法制・税制調査会座長代理として、終始市民社会の立場から提言活動を行う。



## 1. 各回の参加申込について

出欠確認のために、各回ごとにPeatixでの申し込みが必要です。  
講座の開催日の翌日に、次回の申込Peatixを公開します。  
各回のPeatixの申込締切は、開催日の1週間前になります。  
当日参加できない方には、後日、動画を共有します（受講者にも共有します）。  
但し、動画共有は、各回、Peatixで申込みをした方を対象にお送りします。

## 2. 各回のテーマに関するアンケートについて

Peatixでの申し込み時に、各回のテーマに関して、知りたいことや課題、質問などを入力していただきます。学びの場として開催しますので、必ず入力してください。  
複数回、入力が少ない方には、参加をお断りすることがございますので、あらかじめご承知おきください。



## 3. 事務連絡の方法などについて

事務局からの連絡は、Peatixのメッセージ、もしくはメールでお送りします。

講座資料等はGoogleドライブで共有します。セキュリティの関係で、職場のPCからアクセスできない場合は別のPCからアクセスしてください。事務局で別手段の対応はしませんので、ご承知おきください。

## 4. その他

講座の動画は、ある程度まとめて、一般公開する予定です。

講座でのご質問をされる時は、個人情報や機密情報にはお気をつけてください。



# 本日のスケジュール

- 10:00 オープニング
- ・趣旨説明、講座の運営と諸注意
  - ・本日の流れ
  - ・JCNEの紹介
- 10:05 第2回テーマ「執行機関」（太田）
- ・理事、理事会、代表理事・執行理事及び任意設置内部機関の留意事項  
（欠格事由と構成、職務権限、義務と責任、招集、議案、議決、議事録などの留意点）
- 10:35 トークセッション（太田、山田）
- 10:55 クロージング
- ・JCNEの組織評価・認証制度のご案内
- 11:00 終了



2023年7月6日

ガバナンス太田塾2023「非営利組織経営の在り方」  
第2回

# 理事・理事会の役割を考える

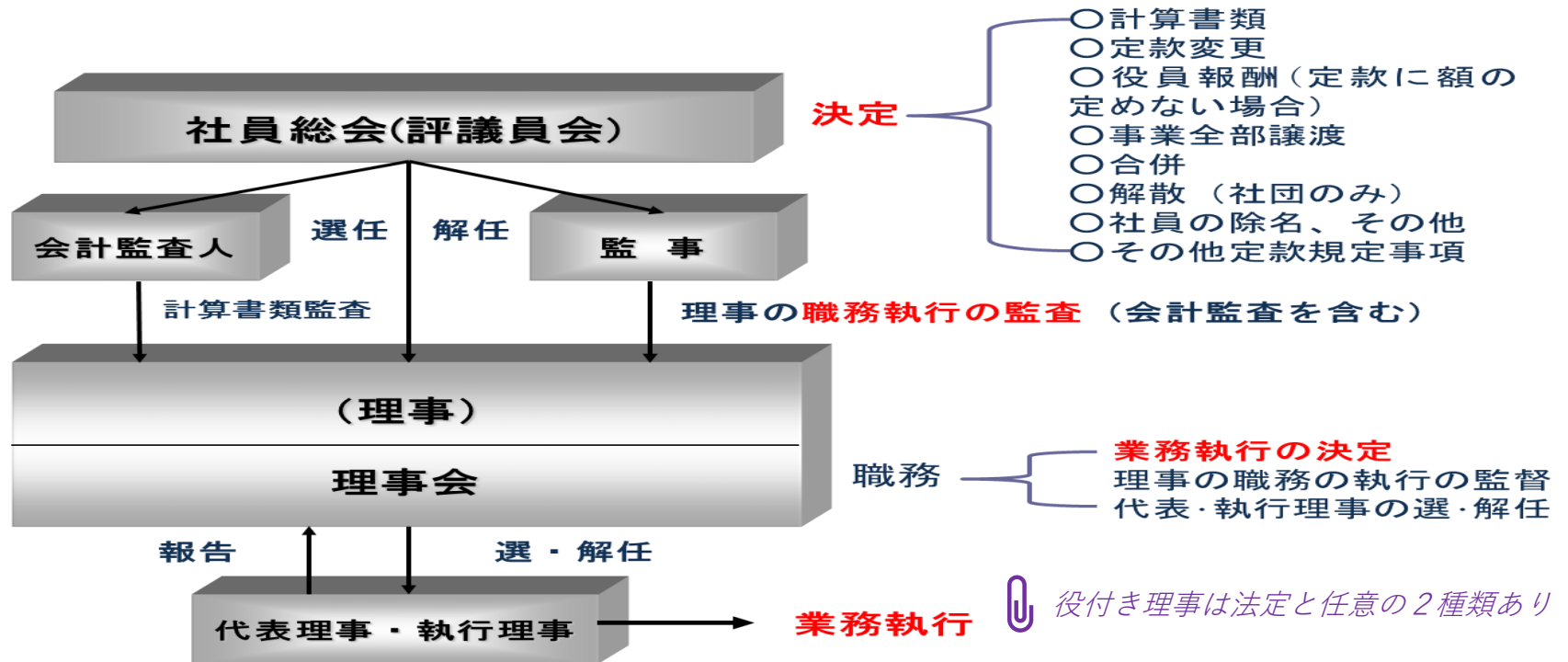
公益財団法人 日本非営利組織評価センター  
理事 太田 達男  
(公益財団法人 公益法人協会会長)





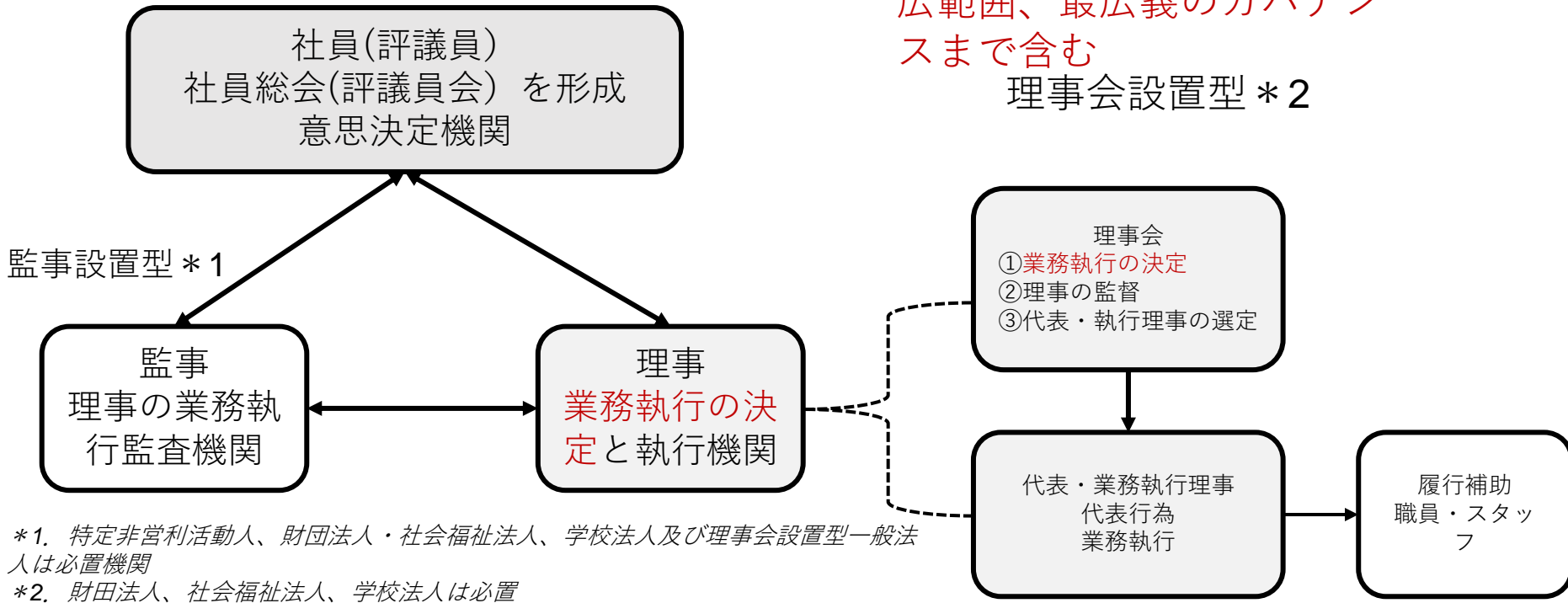
再確認: しっかりしたガバナンス(狭義)とは、3権限の適切な分配

## ガバナンス構造の基本 規模等に応じた変型あり



# 非営利組織の三役

基本形



\*1. 特定非営利活動人、財団法人・社会福祉法人、学校法人及び理事会設置型一般法人は必置機関

\*2. 財団法人、社会福祉法人、学校法人は必置

## 三役の設置と人数に関する法令上の規定

	特定非営利活動法人	一般社団法人		一般財団法人
		理事会設置型	理事会非設置型	
社員(評議員)	10名以上	2名以上	2名以上	(評議員) 3人以上
理事	3名以上	3名以上	1名以上	3人以上
(法律上の) 理事会	非設置	設置	非設置	設置
代表権	各自代表*1	代表理事	各自代表	代表理事
執行権	各自執行	執行理事*2	各自執行	代表・執行理事*2
監事	1名以上	1名以上	設置しなくてもよい	1名以上

大規模一般法人（200億円以上）、大規模公益法人（50億円以上）は会計監査人の設置義務あり

- \*1 定款をもって、その代表権を制限することができる。ただし代表理事は登記が必要
- \*2 執行理事以外の理事にも業務執行の委嘱可能

# 理事会と代表理事・業務執行理事の職務

(公益財団法人・一般財団法人 公益社団法人・一般社団法人・社会福祉法人)



理事  
会



代表理 業務執行  
事 理事

## 1. 基本的権限 (一般法人法90条2項)

①業務執行の決定②理事の職務の執行の監督③代表・執行理事の選定・解職

## 2. 理事に委任できない事項 (一般法人法90条4項、同規則14条)

①重要な財産の処分及び譲受け②多額の借財③重要な使用人の選・解任

④従たる事務所その他の重要な組織の設置、変更、及び廃止

⑤理事及び法人の職務の適正を確保するための体制整備 (内部統制)

⑥役員等の損害賠償責任の一部免除

## 3. その他法令・定款で定める事項

代表理事(必置)は、法人を代表し、理事会が決定した業務執行の基本方針に従って、経営全般の職務を執行する。業務執行理事(任意)は理事会により指定された一定の職務を執行する。



1. 特定非営利活動法人の場合は理事会に関する規定がなく、理事会の設置及びその権限は定款で定めることになる。

2. 会長、理事長、専・常務理事等は単なる内部の名称に過ぎないことに留意する。

# 議事録

1. 議事内容はどこまで書くのか
2. 発言者氏名は記載するか
3. 発言内容の校正は
4. 議事録の公表はするか
5. 電子署名は可能か

(DocuSign ドキュサイン他)

## 参考資料

一般法人理事会議事録記載要項  
(一般法人法95条、同規則15条)

- 1.作成方法：書面または電磁的方法
- 2.署名人：定款規定があれば代表理事及び出席した監事  
定款規定なければ出席理事及び監事全員
- 3.保存期間 主たる事務所10年、従たる事務所5年

## 議事録記載内容

- 1.日時、場所（当該場所に存しない理事・監事または会計監査人が出席した場合の出席方法を含む）、出席理事・監事・会計監査人の氏名、議長が存するときはその氏名
- 2.理事・監事の請求による開催または理事・監事の招集の場合はその旨
4. 理事会の議事の経過の要領及びその結果
- 5.特別利害関係にある理事がある場合はその氏名
- 6.次の場合において述べられた意見または発言
  - ①利益相反取引の報告
  - ②監事が理事の不正行為等を報告した場合
  - ③監事の報告
- 7.96条による決議の省略及び98条による報告の省略があった場合における内容等

- ◇一般社団法人社員総会・一般財団法人評議員会  
議事録記載要項は理事会とほぼ同じ、署名人の規定がなく代わって、議事録作成に係わる職務を行った者の氏名を記載する。実務上は署名人を選定し署名することを推奨。
- ◇特定非営利活動法人法には議事録記載事項に関する規定は存しない

## 参考資料

## 理事会及び社員総会・評議員会開催のルール

	理事会	社員総会・評議員会	特定非営利活動法人 社員総会
開催頻度	特に決めない（ただし、代表・執行理事の報告義務との関係で最低年2回）必要に応じ、いつでも招集可91条②	毎事業年度終了後一定の時期に開催（定時総会）必要ある場合はいつでも招集可（臨時総会）36、179条	同左 14の2、14の3条
招集権者	理事（ただし、定款で定めた者とすることができる）93条	原則として理事、ただし社員・評議員（以下社員）が裁判所の許可を得て招集可能 36、37、179、180条	理事 14の2、14の3条
招集の決定と通知	一週間前までに通知、役員全員の同意ある場合は、省略可、94条	日時、場所、目的及び書面決議・電磁的方法、代理人による行使を認める場合について、理事会決定が必要、一週間前まで（書面決議・電磁的方法、代理人による行使を含む場合は二週間前）に通知、社員全員の同意がある場合は省略可、38、39、40、181、182、183条	目的事項を示し、5日前までに招集通知 14の4条
決議事項	法人運営に関するすべての事項、ただし社員総会評議員会の決議事項を除く、90条	法律及び定款の規定事項に限定される 35、178条	特活法人の業務は、定款で理事その他の役員に委任したものを除き、すべて社員総会の決議によって行う、ただしあらかじめ通知した事項についての目決議できる。14の5、14の6条
決議の方法	議決に加わることのできる理事の過半数が出席しその過半数で決議 95条①、②	総社員議決権の過半数を有する社員が出席し、出席社員の議決権の過半数で決議、ただし定款変更、解散等重要事項については総社員の半数以上で総議決権の3分の2以上、49、189条	表決権は平等、書面、代理人、電磁的方法による表決可、14の7、
決議の省略	理事全員が賛成し、監事の異議がないときは、理事の書面による提案について理事会決議があったものと見なす旨を定款で規定が可能、96条	社員の全員が同意したときは、提出議案について社員総会決議があったものと見なす 58、194条	同左 14の9条
報告事項	特に報告すべき事項を定める規定はない。ただし、代表・執行理事の職務執行報告は一定間隔で報告しなければならない、91条②	特に報告すべき事項を定める規定はない。	同左

## 第1回終了後に寄せられたご質問やご要望

### (本日講義の最後にコメント)

- ・太田塾長が講義の中で「自分も困ったことや反省したことが多い。問題にぶちあたってきた。」とおっしゃってましたが、具体的にどんなことがあり、どのようにして乗り越えたか教えてもらいたい。
- ・可能であれば、コーポレートとの比較も踏まえて頂けると、わかりやすいと思いました
- ・太田様のトーク時間に画面共有された資料の出所や参照URLがございましたら、ご教示いただけますと幸いです。
- ・ガバナンスのことなど専門用語をより分かりやすく説明いただければ嬉しいです。具体的に他はカタカナの表記のものなど。
- ・非営利組織の経営3原則についてのお話のところで、「自立」（どこからも独立している、影響や指示を受けない）というお話がありました。一方で、当方の経験として、立ち入り検査の際に行政から受ける指導には、組織の実態や理念が考慮されたものではないこともありました。この「自立性」「独立性」はどこまでどのような形で保障されるのか、もう少しうかがいたかったです。

### (本日の説明に織り込み済み)

- ・弊団体の場合は、社員総会は定款に定められた必須の事項の決裁の際に開催し、理事会（代表理事以外は社外理事）に対しては執行状況の報告や決裁を行い、執行を行うのは事務局という認識で動いていたのですが、理事会が執行するような流れのほうがよいのでしょうか

### (9月第4回で)

- ・会計監査人の計算書類監査と、監事の会計書類も含む監査との違いを知りたいです

### (12月第7回で)

- ・「ディスクロージャー」の部分の理解ができておらずより詳しく教えていただけるとありがたいです。
- ・非営利組織に求められる「透明性」の主な根拠を知りたいです。信頼性を担保するため以外にどんなものがあるのか。民間企業との違いがこの信頼性担保以外にもあるのか知りたいです。

### (本日、太田・山田のトークセッションで)

- ・法人の職員数、資産、体制などに応じたガバナンスの構築実務について難しさを感じる。示唆いただけますと助かります。
- ・理事の巻き込み方という話がありましたが、理事の方の関与を強めようとする、理事の権限・責任や報酬に関わってきますし、理事の権限・責任や報酬の話になると、組織に応じた適切な権限移譲のやり方・範囲をどう考えるか、という論点も出てくると考えています。次回および1月の回を学んでそのあたりを自分として整理していきたいと思いますが、何かヒントがあれば教えていただきたいです。
- また、理事以外にも実は代表やスタッフのガバナンスに対する意識をどう高めるかということも悩んでおり、ガバナンスを強化するメリットをどう整理して伝えるか、コツがあればご教示いただきたいです
- ・非営利組織においてガバナンスがうまく機能しない場合、一般的にはどういった理由（どの機関における問題発生等）によるものが多いのでしょうか？参考までに何えればと思います。
- ・業務ミーティングなどは実際に対面で行うようにはなってきたが、理事会は監査も含めすべての理事が参加できるオンラインになる中で、活発な討議ができるようになるには、他団体はどのような工夫をしているのか気になる。

## (公財) 日本非営利組織評価センター (JCNE)

2016年4月1日設立

役員等：評議員10名 理事12名 監事2名

スタッフ：常勤4名 非常勤2名

非営利組織の  
第三者組織評価機関  
として設立

2022年11月1日公益法人化

11月4日法人名称の変更 (旧：非営利組織評価センター)

### 目的

社会に対して、客観的かつ信頼性のある組織評価情報を提供し、非営利組織の信頼性向上を目指し、さまざまな支援がNPO等に届く仕組みをつくる

### 組織の特徴

- ・全国レベル、分野共通の非営利組織の評価機関の設立は初の試み
- ・グッドガバナンス認証制度、ベーシックガバナンスチェック制度の2種類の制度を運用

<https://jcne.or.jp/>





事業や組織  
運営のガバ  
ナンス全般

グッドガバ  
ナンス認証

訪問での  
ヒアリング

提出された  
書面

アド  
バンス  
評価  
28  
基準

全基準を  
満たすと  
認証付与

◆グッドガバナンス認証（アドバンス評価基準）

[https://jcne.or.jp/evaluation/good\\_governance/](https://jcne.or.jp/evaluation/good_governance/)

法令や定款  
通りのガバ  
ナンスの基  
本

ベーシック  
ガバナンス  
チェック

提出された  
書面

セルフ  
チェック

ベー  
シック  
評価  
25  
基準

評価結果を  
サイトで  
公開

◆ベーシックガバナンスチェック（ベーシック評価基準）

<https://jcne.or.jp/catalog/>

# ベーシックガバナンスチェック制度

ベーシック評価基準25項目に基づく簡易的な組織評価です。

非営利組織の組織運営について、法令・定款に基づいた基本的なガバナンスが適切に行われているかどうかを評価するものです。結果はベーシックガバナンスチェックリスト (<https://jcne.or.jp/org/>) で公開され、継続的に第三者評価を受け、情報開示に積極的な透明性の高い団体であることを社会へアピールできます。

**【対象法人】** 特定非営利活動法人（認定を含む）

一般社団・財団法人（非営利型・理事会設置型）

公益社団・財団法人、社会福祉法人

**【費用】** 普及期間のため無料で提供

**【評価有効期間】** 3年間（更新制）



- 評価手法：自己評価結果に基づいた書面評価
  - (1) 団体によるセルフチェック（実施の有無で判断できる項目）
  - (2) 提出書類による書面評価（専門知識が必要な第三者評価）
  
- 評価基準：25項目（雇用がない場合24項目）
  - ① 法律や定款通りの運営という基礎部分を評価
  - ② 分野/事業内容・組織規模を問わない評価基準
  - ③ 「はい」「いいえ」で答えられる基準
  - ④ 書面で第三者が確認できる内容
  - ⑤ 第三者評価8基準、セルフチェック15基準

# 次回の案内

ガバナンス太田塾2023「非営利組織経営の在り方」 第3回

日時：2023年8月3日（木）10:00～11:00

第3回8月【意思決定機関】

- ・社員・評議員、社員総会・評議員会、  
（欠格事由と構成、権限、招集、議案、議決、議事録などの留意点）

※各回、出欠確認のため、Peatixでの申し込みが必要になります。  
アンケートとともに、PeatixのURLをお知らせします。

全体のご案内

<https://jcne.or.jp/2023/04/27/seminar-39/>

