

## 理事は社員※から 法人の運営を委任されています。

※ NPO法における「社員」とは、総会で議決権を持つ会員のことで、多くのNPO法人では「正会員」と呼んでいます。

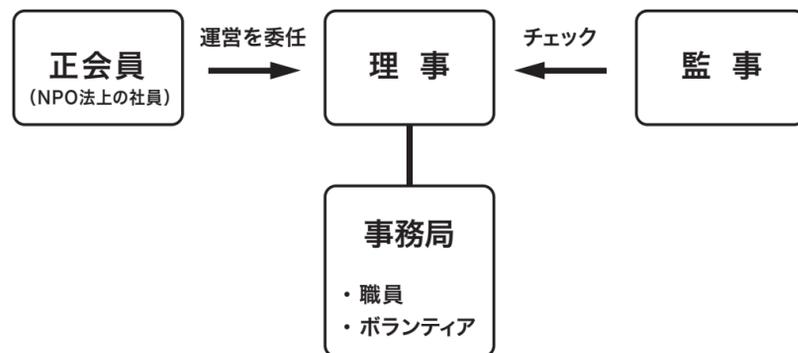
### ① NPO法人の組織の仕組み

法律上、NPO法人の組織は、次の3つから成り立っています。

- (1) **正会員** (NPO法上の社員) : 総会を構成し重要な意思決定を行う。
- (2) **理事** : 法人を代表して業務を執行する。
- (3) **監事** : 理事の業務執行の状況や、法人の財産の状況を監査する。

一般的に、総会は法人の最高意思決定機関として、役員選出、事業計画・事業報告・予算・決算等、基本的な事柄を決定すると考えられていますが、法定の議決事項は、定款変更、解散、合併の3つだけで、その他の事項は理事会等で決めてもよいことになっています。自分の団体が総会主導型か、理事会主導型か、定款をあらためて確認しましょう。総会の規模、正会員の位置づけ等をよく判断し、定款と実態が合っていない場合は、定款変更も検討しましょう。

また、NPO法では義務付けられていませんが、多くの団体は理事会の下に事務局をおき、日々の実務を託しています。事務局長は法人運営についてよく学び、事務局の責任者として理事と積極的に情報を共有し、より良い運営を実現する責任を持ちます。



NPO法や定款で定められた組織の仕組みを確認しましょう。  
特に、理事・監事・事務局長の役割や注意事項を正しく理解し、適切な人事を行うことが重要です。

### ② 理事・監事には欠格事由があります。

NPO法第20条には、役員(理事・監事)の欠格事由が書かれています。例えば、破産者で復権していない、禁錮以上の刑終了から2年経過していない、NPO法人第43条によって認証を取り消されたNPO法人の解散当時の役員で取消日より2年を経過していない等、本人もうっかり気づかないまま抵触してしまう可能性もあります。定期的な確認が必要です。

### ③ 理事には法人の善管注意義務があります。

理事は社員から委任を受けて法人を運営しますが、この時、受任者として「善良な管理者の注意」義務を負っています。定款に書かれていない事業を行って他人に損害を与えた場合、これに賛成していた理事は連帯して損害賠償責任を負いますが、たとえ定款に書かれた事業であったとしても、社会通念上期待される注意を怠った結果、損害を与えてしまった場合には、善管注意義務違反として、その理事は賠償責任を負うことになります。(なお、事前に予測が難しい事故・過失の場合、善管注意義務違反にはなりません。)

### ④ 理事・監事には利益相反行為への規制があります。

NPO法人では、例えば理事が経営する会社でNPO法人の業務の一部受託する、理事の自宅に事務所を構えて家賃を払う等、役員と法人との取引もみられます。不当に高額で実質的には利益の分配が疑われる事例もありますし、適正価格であっても形式的には利益相反行為とみなされます。

NPO法第17条の4では、理事がNPO法人を代表して、当該NPO法人と当該理事個人(または当該理事が代表権を持つ団体)との利益を相反する行為を禁じています。他にも代表権を持つ理事がいれば、その理事が契約主体になれますが、いない場合は、所轄庁に特別代理人の選任を求めなければなりません。なお、いずれにしても、役員との取引を行う場合には、公正な組織決定が必要で、当事者となる役員は、当然その意思決定に加わることはできません。

## 理事・監事・事務局長は 目的を達成する 責任を持っています。

理事・監事・事務局長が、それぞれの責任を果たさなければ、NPO法人のミッションを達成することはできません。自分の立場だけでなく、それぞれの役割をよく理解して、チームワークを高めましょう。

### ① NPO法人の運営は企業とは違います。

NPO法人は、経済的利益の追求を目的とせず、社会的成果のために活動します。ミッションを掲げ、それを達成するための活動を設計し、必要なヒト・モノ・カネを明らかにすることで、協力者が集まり、活動が進みます。その結果、社会的成果が得られることで、協力者は満足を得ます。言い換えれば、NPO法人から協力者への報酬が、金銭とは限らないことが、NPO法人の特徴です。

### ② NPO法人の資産や活動資源は、 会員・寄付者・支援者から信託されたものです。

活動に使用するあらゆる資源は、会員・寄付者・支援者・ボランティア等、組織外部の多様な関係者から、目的達成のために信託された財産です。これを適正に使ったかどうか説明し、納得を得る責任（アカウントビリティ）を、理事・事務局長は持ち、監事はその信頼性向上のために監査を行います。

### ③ 理事は、団体の目的達成のために努力する義務があります。

NPO法人は、たくさんの人の参加によって社会課題を解決するための仕組みです。理事は、そのために、団体の目的・活動・業務を常に確認し、事業の品質を管理し、団体の顔として広報に努めて、資金を獲得します。また事務局を評価し、適宜サポートすることも大切です。法人としての法令遵守にも責任を持ち、NPO法や、税務・労務に対しても常に関心を払いましょう。

### ④ 監事は団体の目的達成のために機関が動いているかをチェックします。

監事は、理事会や事務局から独立し、業務と会計、両方の視点から監査を行い、アカウントビリティの向上に貢献するとともに、改善点があれば積極的に理事に意見を述べるべきです。

## 成果をはっきりと 書けるように 目標を持った 運営をしましょう。

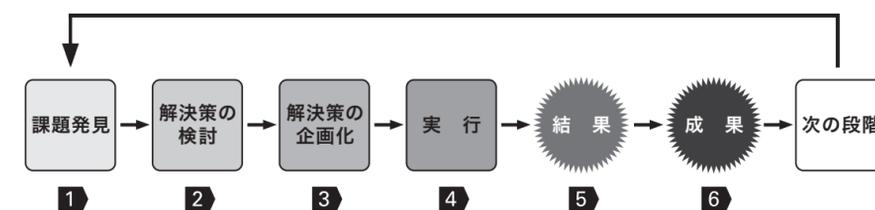
活動の直接的な結果と、そのことによる成果を、分けて考えていますか？例えばイベントの参加者数は、結果ではありますが、社会的成果ではありません。成果に対する目標をたてて、運営しましょう。

### ① 目的と事業と手段の整合性がとれていますか？

NPO法人の意思決定は常に目的に従って行われます。どのような社会を目指しているのか。何をどう変えることで、それを実現するのか。簡潔で、わかりやすく、具体的に示すことが重要です。次に、目的を達成するための事業を検討します。事業と目的の整合性がとれていないと、人々の共感は集まりません。さらに各事業を設計する際に、必要な資源を確実に集めるため、支援者が参加しやすい形に企画することが重要です。目的・事業・手段の整合性がとれていないと、提案は社会に伝わらず、成果も望めません。

### ② 結果と成果、それぞれに目標をたてましょう。

考える手順は次の通りです。①社会課題を明確にし、②解決策を考えます。次に、⑤結果や⑥成果を予測して目標を立てます。続いて、③目標を達成するための解決策を企画し、④支援者を募り、必要な資源を集めて実行します。活動途中、また活動後に、予測した結果や成果が得られたか評価し、次の段階へ進みます。目標には数値目標と、質的目標と、両方用意することをおすすめします。



## 定款と法令に則った運営を行う義務があります。

理事会の役割に法令遵守がありますが、わかりにくい業務のひとつです。主な事務を一覧にまとめて付録にしました。作業月が決まっているものと、決算月によって変わるものと、2種類あります。ぜひご活用下さい!

### ① NPO法人の年間運営スケジュール ＜仕事月が決算月によって変わる事務＞

所轄庁への事業報告書等提出や、総会開催、変更登記、法人税申告等、事業年度終了後から一定期間内に行う事務があります。決算月は定款で任意に定められるため、団体によって何月に行うかが変わります。

これらの事務は組織的負担も大きいので、活動の繁忙期とずれるように設定することをおすすめします。また、税理士・公認会計士等の専門家を頼る場合は、一般的な会計・税務繁忙期である12月決算・3月決算を避けると、より丁寧にサポートしてもらえます。

### ② NPO法人の年間運営スケジュール ＜仕事月が決まっている事務＞

職員を雇用すると、給与支払に係る源泉所得税や年末調整事務や、社会保険加入による届出や保険料の納付事務が発生します。

その他、職員の定期健康診断も適切な時期に毎年行いましょう。

ボランティア保険・傷害保険・賠償保険・火災保険等の各種保険加入・更新も、団体の活動状況にあわせて、適宜加入してください。安心して働ける環境を整えましょう。

#### 注意

1. NPO法改正で、代表権を有する理事のみが登記されるようになりました。2012年10月1日までに、代表権のない理事について代表権の喪失登記をしなければなりません。4月以降初めて変更登記をする際に、必ず一緒に行ってください。 ※詳しくは P.18 を参照して下さい。
2. 所轄庁に事業報告書等を提出する際、改正 NPO 法に基づく「活動計算書」の提出は、2012年4月以降に始まる事業年度から可能です。2012年3月31日までに開始した事業年度分は、法的には、まだ「収支計算書」ですので、すでに活動計算書に移行している団体は、「NPO法上の収支計算書を活動計算書と呼んでいる」旨の注記を忘れずに行って下さい。

## 監事は法人を業務と会計から監査します。

NPO法第18条に、監事の職務が記載されています。監査というと会計監査のイメージが強いかもしれませんが、実は業務監査にも、重要な責任を負っています。理事・事務局長も監事の役割を十分に認識して適正な監査を実施しましょう。

### ① 監事には業務監査と会計監査の責任があります。

NPO法人の監査には業務監査と会計監査が必要です。会計監査の重要性はひろく認識されており、会計・税務の専門家に監事を依頼している団体が多いようです。しかし、理事の業務執行に関する監査は多くのNPO法人で、まだ十分ではありません。

### ② 理事会に出席して、理事会の働きを監督するのが監事の役割です。

監事は、総会・理事会、その他に団体が組織運営のためにやっている会合に参加していますか?できるだけ出席して、開催や意思決定が定款に違反していないかどうかを確認しましょう。

### ③ 運営が不適正な時は、監事がそれを制止する役割があります。

監事は、業務または財産について、不正行為、法令違反、定款違反を発見したら、理事に意見を述べることができます。重大な事実を発見した場合には、所轄庁や総会に報告しましょう。そのために総会を招集する権限も持っています。

### ④ 会計の適正性もチェックする必要があります。

実際に会計が行われている事務所を訪問し、現金、通帳、その他資産・負債の状況と計算書類に誤りがないか点検し、経理の責任体制の実態も確認しましょう。

### ⑤ 監事は総会に、監査の結果を報告する責任があります。

監査が終わったら、監査報告書を作成し、総会に提出します。NPO法改正前の発行ですが、NPO法人NPO会計税務専門家ネットワークが「監事の監査チェックリスト」をウェブサイトで公開しており、監査項目や、監査報告書の参考になります。

〈リファレンス〉 NPO法人NPO会計税務専門家ネットワーク 「監事の監査チェックリスト」  
<http://npoatpro.org/kaikeitools/audit.pdf>

## 監事は 業務監査を しっかりしましょう。

支援者から信託を受けた資金を効果的に使用し、事業が適切に行われているかどうか、法令は遵守されているかどうか等は、会計監査で数字を確認するだけでは十分に把握できません。業務監査を強化しましょう。

### ① 業務監査をしっかり行わないことは問題です。

NPO法人は、ミッション達成のために、支援者からあらゆる資源の信託を受けて事業を進めているため、その事業がミッションに貢献しているかどうか、資源は効果的に活用されているかを検証し、アカウントビリティを果たすことが不可欠です。監事は会議や活動に積極的に参加しましょう。その際の交通費、参加費、調査費等を予算に計上しているNPO法人は少ないようですが、業務監査の重要性を組織的に認め、ぜひ検討しましょう。

### ② 法令を守っているかをチェックしましょう。

所轄庁への報告、登記、労務、税務等、法令遵守の状況も監事が確認しましょう。

### ③ 使途制約金の使われ方をチェックしましょう。

会計監査で全体の数字があっても、助成金・補助金・使途が決められた寄付金等が適切に管理されているかどうかは、別途確認する必要があります。契約書や交付書等と照らし、目的どおりに使われているか確認します。

### ④ 運営上の課題を指摘し、改善を提案しましょう。

監事は、総会に監査報告書を提出しますが、監査を行った日時、場所、担当者、監査事項や協議内容を別途監査記録簿として残しましょう。運営改善提案も積極的に行って下さい。

### ⑤ 監事の体制を見直しましょう。

法人の会計・税務を依頼している専門家に、監査もお願いしていませんか?自ら計算した数字を監査することは利益相反行為にあたります。また、監事が1人だと、入院等で適時に監査業務ができない恐れもあります。できれば複数体制にしましょう。

## 認定編

## 理事・監事の 欠格事由を 理解しましょう。

認定NPO法人には欠格事由があり、これに該当すると認定を取り消されてしまいます。一度認定を取り消されると、それから5年間は再申請ができません。注意が必要です。

### ① 認定NPO法人の理事・監事には欠格事由があります。

NPO法第47条に、認定NPO法人の欠格事由が示されています。このうち役員に関する欠格事由は次の通りです。役員の実績は適宜確認しましょう。なお、これらが発覚して即取消になるわけではなく、所轄庁による事実確認の聴聞が行われる前に該当する役員を解任すれば、問題ありません。不測の事態に備え、定款で役員解任手続きを確認しておきましょう。

- 認定、仮認定を取り消された法人で、取消原因のあった日から遡って1年以内に該当法人の理事であり、かつ取消日から5年を経過しない者
- 禁錮以上の刑に処せられ、執行を終えた日から5年を経過しない者
- NPO法または暴対法等で罰金刑に処せられ、執行を終えた日から5年を経過しない者
- 暴力団構成員等

### ② 理事・監事には親族や同一会社との関係の制限があります。

役員個人の欠格事由だけでなく、認定要件のうち運営組織に関する要件では、役員構成の制限があります。以下2条件ともにクリアしていなければなりません。条件を満たせない場合、役員を増員する等の対策をとりましょう。申請時だけでなく、認定後も常に確認が必要です。不測の事態に備え、定款で役員定数と変更方法を確認しておきましょう。

- 役員総数のうち、最も人数の多い親族関係者の占める割合が1/3以下
- 役員総数のうち、特定の法人の役員や従業員が占める割合が1/3以下

認定編

認定要件を常に満たしているかチェックしましょう。

理事・監事・事務局長は、認定NPO法人が、常にその要件を満たしているかどうかをチェックし、認定の更新を受けられるようにしましょう。一度認定を受けると、有効期間は仮認定で3年間、本認定は5年間です。

① 認定要件を満たす時期に注意しましょう。

認定要件の詳細は、東京都発行の特定非営利活動法人ガイドブック等をご参照下さい。※下表《要件番号》は、東京都発行の特定非営利活動法人ガイドブックに対応しています。ここでは、満たしていなければならない期間ごとにまとめます。

<実績判定期間において満たしていること>

パブリックサポートテスト (PST) をクリアしている	……《要件①》
活動のメインが共益的活動ではない	……《要件②》
総事業費のうち特定非営利活動に係る事業費が80%以上	……《要件④》
受入寄付金の総額のうち特定非営利活動の事業費に充てた額が70%以上	……《要件④》

<実績判定期間だけでなく、認定時まで満たしていること>

役員総数のうち最も人数の多い親族関係者の占める割合が1/3以下	……《要件③》
役員総数のうち特定の法人の役員および従業員が占める割合が1/3以下	……《要件③》
各社員の表決権が平等	……《要件③》
公認会計士等の監査を受けているか、青色申告法人と同等の帳簿の作成・保存	……《要件③》
不適正な経理を行っていない	……《要件③》
宗教活動、政治活動を行っていない	……《要件④》
役員や社員、職員、寄付者に特別の利益を与えていない	……《要件④》
営利目的の事業者、政治・宗教活動者、特定の公職候補者に寄付を行っていない	……《要件④》
情報公開が適正である	……《要件⑤》
事業報告書等を所轄庁に提出している	……《要件⑥》
法令違反がない(税金を適正に申告・納付している等)	……《要件⑦》

認定NPO法人の要件においても役員の重要性が高く、事務局は理事・監事自身の情報も適正に管理しましょう。

(リファレンス) 東京都 「特定非営利活動法人ガイドブック」  
http://www.npo.metro.tokyo.jp/

☑ 第2章のまとめ チェックリスト



すべきこと

1	理事が目的達成のために運営に責任を持つ	……	<input type="checkbox"/>
2	監事が目的達成のために監査に責任を持つ	……	<input type="checkbox"/>
3	事務局長が目的達成のために実務に責任を持つ	……	<input type="checkbox"/>
4	定款と法令に則った運営を行う	……	<input type="checkbox"/>
5	職員・ボランティアの労働環境を整え、必要な保険に加入する	……	<input type="checkbox"/>
6	業務監査をおろそかにしない	……	<input type="checkbox"/>
7	認定NPO法人の認定要件・欠格事由を理解し、対策を講じる	……	<input type="checkbox"/>

した方がよいこと

1	NPO法人は目的を共有して協力しあう仕組みであると理解する	……	<input type="checkbox"/>
2	活動の資源は支援者からの信託であることを理解し、適正な利用に努める	……	<input type="checkbox"/>
3	目的と事業の整合性をとり、結果と成果それぞれに目標をたてる	……	<input type="checkbox"/>
4	監事から理事・事務局長へ運営上の課題を指摘し、改善を提案する	……	<input type="checkbox"/>
5	監事の複数体制化や、監査経費の予算化を検討する	……	<input type="checkbox"/>

してはいけないこと

1	善管注意義務を怠る	……	<input type="checkbox"/>
2	利益相反行為を行う	……	<input type="checkbox"/>
3	アカウントビリティ(説明責任)を軽視し、事業報告や会計報告を事務局まかせにする	……	<input type="checkbox"/>