

# NPO理事会とは何か？

去る2月10日に水戸市三の丸公民館において、茨城NPOセンター・コモンズと子ども劇場茨城共催による理事研修会が開催された。研修会は2部構成で行われ、第1部ではNPOの理事会、理事の役割や現在の問題点、今後の効果的な理事会の運営方法などについての講義が行われ、第2部では中長期戦略や事業計画作成のためのワークショップが行われた。NPO法施行から2年が経過し、事業活動の拡充やNPO法人化の申請に際して、理事・理事会の重要性を再認識している団体も多いことだろう。今回は、講師の川北秀人氏が理事研修会の中で指摘された、現在多くのNPO理事会が抱えている主な論点について整理してみた。

(文/牧野 朋宏)

## 現在のNPO理事会で

### 重要なことは

今回の理事研修会で講師を務めた川北秀人氏は、現在のNPO理事会での重要な課題として、各NPOで理事会の役割をはっきりさせる必要があると説いている。本来、NPOにおける理事会の役割については定款の中に記載されているわけだが、その理事会を具体的にどのように活用していくのかについては、各NPO内で十分な議論がなされていない場合が多い。今年度の理事会の役割は昨年度と同じ役割で良いのかを問い直し、時代のニーズに合わせて目標・目的を見直していく必要性がある。各NPOが「今年のテーマ」を設定し、その中の理事会の役割を明確にし、資金や人材を効果的に配分していくことが重要であるという。

## 何で理事会があるのか

では、NPOにおいて何で理事会があるのかについては、「戦略的な考え方」をする上で重要な組織である為だという。刻々と時代と組織を取り巻く環境が変化の中で、自分達の組織が何の為に存

在しているのかを常に意識しておく必要がある。「社会の中での現在のポジション」「支援者や受益者が求める適切なポジション」「他の組織や市場の動向との関係で、あるべきポジション」といった、自らの組織の目的に合致するポジションを社会の動向をみて指針していく組織として、理事会は重要な役割を果たしていく必要があるという。

## どうやって動ける

### 理事会を作るのか

現在のNPO理事会は自分達の活動を理解してくれる有識者のリスト、あるいは創設時に貢献した人々のリストに過ぎなくなってしまう。理事会は、資金や人材といった資源が少ないNPOにとつては、とても貴重な人材の集まりでありながら、ほとんど活用されていない場合が多い。その最大の原因としては、事務局や実務担当者たちが理事に対して、自分達が望む行動や参加をもとめてこなかった事にある。理事が組織の事業の実情を理解する機会を十分に設け、次に参加しやすい行動の機会を設けて、徐々に参加の度合いを高めていく必要があるという。川北氏は、その為に、まず理事自

身が主体的にコミュニケーションできる機会を設置する事を提案する。具体的には、理事会の中に小委員会を設けたり、理事会を現在の設定より1回多く開催して現場からの報告や理事同士の討議を深める、理事のニュースレターへの寄稿、理事研修会の実施、といった方法を挙げている。

## 最後に

以上、今回は理事研修会で川北氏が指摘されたNPO理事会が抱えている問題点の1部を紹介した。理事研修会に参加された子ども劇場茨城の佐々木道子理事は「今自分達の理事会の中でもニッチもサッチもいかない状況にある。自分達の組織の中だけでは落とされない直面している問題や運営方法がみえてきた」と話し、茨城NPOセンター・コモンズの飛田和宏理事は、今日の話は概論として分かりやすかった。この概論をベースに理事全員が共有できる議論のルール作りをするべき。ルールを組織の文化にすることが出来れば、今日の講義は有意義だろ」と話す。今回の研修会のように、理事が自分と違う視点を持ち、NPOの理事としての役割を認識する機会の必要性を感じた。



川北 秀人氏  
プロフィール



1964年生まれ、87年京都大学経済学部卒業  
同年から91年、株式会社リクルートに勤務し、国際人事関連業務・広報などを担当。91年から93年、衆議院議員秋葉忠利事務所に勤務、国際的議員連盟の事務局などを担当。94年8月、I I H O E (人と組織と地球のための国際研究所) を設立。「地球上の全ての生命にとって、民主的で調和的発展を実現するために」を組織目的とし、「NPOや社会貢献型企業をはじめとする社会事業家のベスト・パートナーとして、各種サービスを提供すること」を事業目的とする。著書多数。

中長期計画の例。時代のニーズに合わせて目標、目的を見直し、理事会の役割を明確にして資金や人材を効果的に配分する

### コモンズ中長期計画（案）

ミッション：NPOをはじめの人と支援する人を増やすこと。また、寄付の文化をつくること。

	2年前（設立時）	現在	1年後	2～3年後
社会動向	NPO法成立・施行	NPO法人52団体 支援税制検討、介護保険 福祉構造改革...福祉法人 規制緩和 地方分権一括法	NPO法人100団体 NPO税制スタート (10月) ボランティア国際年 情報公開制度	NPO法人180団体 ワールドカップ(6月) インターハイ(10月) 水戸J C全国大会 総合的学習正式に導入・完全週休2日
顧客ニーズ (他社)	「NPOって何？」	マネジメントと組織・ 人づくり	免税団体審査への対応 準備 企業・寄付者への信用 保障	政策提言・事業評価を 学ぶ機会 事業機会の拡大、事務 所確保
目標	NPO立ち上げ 法人化支援	NPO税制実現 行政からのアウトソー シング促進 NPOの担い手育成	認定NPOの要件緩和 とみなし寄付実現 免税NPOへの移行促 進と情報公開 他セクターへのNPO の浸透 行政のNPO施策の協 働による立案	農村部でのNPO組織 化支援の研究推進 NPOビルの開館！ 地方税の税制優遇(条 例改正)
新規事業	マニュアル作成 フォーラム モデル事業立ち上げ 行政提言 団体調査 事務所確保	税制運動、インター シップ 会計・税務講座、総合 学習セミナー 法人設立講座、マネジ メント講座 市民プロデューサー講 座 受託調査 HPと情報誌の立ち上 げ	法人ネットワーク化と 協働事業の研究 若者と企業人のNPO へのインター ンボランティア・マネジ メントと広報の講座 寄付拡大イベントと キャンペーン 地域NPOセンター設 立への支援 NPO融資とコミュニ ティ財団の研究	大学でのNPOコース 開設と大学間交流