

季刊 ゆるる



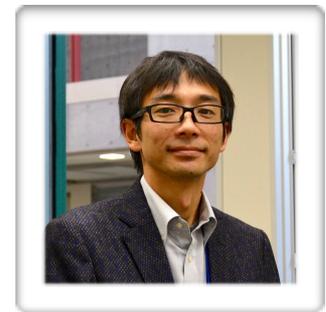
認定特定非営利活動法人
社の伝言板ゆるる

2019年・秋号

これからの中間支援を考えながら

～『季刊ゆるる』の創刊～

石田 祐（宮城大学事業構想学群 / ゆるる副代表理事）



「中間支援組織の役割は何だろうか？」と考えてみると、2つのポイントに分けられます。1つは、どんな支援ニーズがあるのだろうかという現場ベースの運営問題に対応するアプローチです。NPOの運営には、ヒト、カネ、事業が必要です。いずれも常に悩ましい課題に直面しているのではないのでしょうか。市民や企業にとっては、社会に貢献したいという思いがあってもどうしたらよいのだろうかということが課題になっています。行政にとっては捉えきれない社会問題にどんなことがあって、どんな環境整備をすればNPO・市民活動によってうまくその問題が解決されるのだろうかという悩みをもっているでしょう。社の伝言板ゆるるは、市民とNPOの環境づくりを目的とし、いろんな「中間」に立ち、20年以上の間、この「情報発信」を中心、0.003..に環境整備に資する活動を展開しています。

さて、2つ目は、社会のあり方について発信すべきことを発信するという社会のシンクタンクとしてのアプローチです。社会の「中間」に位置する存在として、信念をもって伝えるべきこと、伝えたいことを伝えるという思考と伝達の役割です。ゆるるの理事会では、いま改めてこの形の「情報発信」が重要なものであることを再確認しました。今号の記事は、すべてゆるるの理事によって執筆されています。それぞれの「伝えるべき」や「伝えたい」を載せて、『季刊ゆるる』創刊号をお届けします。

目次

- これからの中間支援を考えながら～『季刊ゆるる』の創刊～ 石田祐 (1)
 NPO法人の理事は任務懈怠による責任を第三者に負うのか？～岩手県山田町の損害賠償請求訴訟判決から～ 高浦康有 (2)
 セルフケア：Doingの前にBeing 熊谷智美 (4)
 人と経営～小さな振る舞いのチカラ～ 波多野卓司 (5)
 みやぎNPOプラザ～NPO支援施設への訪問を通して～ 堀川晴代 (6)
 市民活動を考える 渡邊桂子 (6)
 NPO広告を科学する 岡田彩 (7)
 お酒上手：「昇華酒」 真壁さおり (8)

創刊号

NPO法人の理事は任務懈怠による責任を第三者に負うのか？

～岩手県山田町の損害賠償請求訴訟判決から～

高浦 康有（東北大学大学院経済学研究科 / ゆるる理事）



東日本大震災からの復興支援に伴い、岩手県山田町が緊急雇用事業業務を委託したNPO法人「大雪りばぁねっと。」（北海道旭川市）。同法人は8億もの巨額の使途不明金を生み2013年3月に破産しました。山田町は、岩手県から補助金の目的外使用として返還を余儀なくされた約6億7000万円について、町費で穴埋めするとともに元代表理事個人（業務上横領罪などで服役中）に対して、損害賠償を求めました。そして今年2月、その訴訟の判決が盛岡地裁で下されました（河北新報2019年2月23日）。

争点となったのは「理事の任務懈怠（けたい）による第三者に対する責任」の有無でした。というのもNPO法には、理事の対第三者責任に関する規定が存在しないからです。

この点、一般社団法人は明確です。一般法人法117条1項は、「役員等がその職務を行うについて悪意または重大な過失があったときは、当該役員等は、これによって第三者に生じた損害を賠償する責任を負う」と規定しています（ちなみに一般財団法人にも本規定が準用される）。これは会社法429条1項と同趣旨の規定で、会社と同じように一般社団法人等も第三者（債権者等）を保護する観点から、役員等が直接第三者に対して直接、損害賠償責任を負うこととされたのです。

それゆえ、第三者に対する加害について故意又は過失（一般的な不法行為の構成要件）が認められなくても、理事等の任務の懈怠について

悪意又は重過失があれば、その責任を負うとされたのです。

では、果たしてNPO法人の理事についても、一般法人法117条1項が類推適用され、意図的に損害を与えた第三者に対して賠償責任を負うといえるのか？

これについて山田町は次のように主張していました（以下は、認定NPO法人市民公益活動パートナーズ（福島市）理事の松田英明さんからの情報提供にもとづいています。松田さんは盛岡まで足を運び判決文の閲覧をされました）。

・・・この点、NPO法人は、平成25年の時点で、全国に約4万7500も存在しており、現代社会において、その活動に際して多数の関係者と接点を持ち、その活動が社会において重要な役割を占めており、一般社団法人や一般財団法人と異なることはない。さらに、NPO法人は、営利を目的とするものではないが、その活動資金獲得の手段として、寄付や行政主体からの援助金・補助金を受けることが一般的であり、その財政的基盤は決して小さいものではない

く、その活動が関係者に与える影響は少なくない。よってNPO法人の理事についても、一般法人法117条1項が類推適用される。

これに対して、盛岡地裁は次のように判断しました。

- ・・・一般法人法117条1項に基づく損害賠償責任は、経済的側面から見て社会に重要な地位を占める法人について、法律上特に定められた責任であるから、このような法定責任を認めるためには法の明文を要する。
- ・・・法の明文がない以上、このような法定責任を認める余地はない。

さらに、

- ・・・当該法人の根拠法（NPO法：筆者注）にこのような法定責任が定められていないことは、当該法人についてこのような法定責任を認めないこととした立法者意思の顕（あらわ）れというべきである・・・

としています。

つまりNPO法人は経済的に重要な存在とは見なされないと立法時に考えられたのであるから、一般社団法人の規定をそのまま準用するわけにはいかないということです。

結局、地裁は勤務実態のない元代表理事の親族らへの給与、指輪や高級スーツの購入費など

明らかな私的流用分（5680万円）だけを認定し、それ以外の請求は棄却しました（なお、松田さんによれば、被告であるNPO法人の元代表が仙台高裁に控訴したとのことで、判決の確定にはもうしばらく時間がかかるようです）。

以前はNPO法人も経済的インパクトは弱いからそこまで責任を負わせても仕方ない、萎縮するからかえって良くないといった趣旨もあったのかも知れません。しかし、山田町が裁判で主張したように、もはやNPO法人は社会インフラを構成する影響力ある主体になっています。もしNPO法人に事業委託や補助金交付を行うとして、いざとなったら不正を見逃した理事個人に直接賠償請求することもできないとなれば、行政側も躊躇してNPO法人に委託や補助をしなくなるかも知れません。社会福祉法人法や医療法人法もこの2、3年で改正があり、理事や役員を加重化させており、そのうち、NPO法も改正されNPO法人理事も第三者への直接的な責任が問われるようになっていく可能性もあります。

これまで、不正を働くような人間は存在しないと性善説を前提にした組織ルールが構築されてきたNPO業界。会社の役員並みに注意義務をより尽くし、不正を防止するよう理事の間で相互牽制するようなガバナンス（組織統治）のしくみが求められるようになるのかも知れません。

セルフケア 第1回

自分を大切に幸せの波紋を広げるためのコーナー



Doingの前にBeing

熊谷 智美（フリーランス：ワークショップ講師、ライター、MC、イベントディレクター、産業カウンセラー / ゆるる理事）

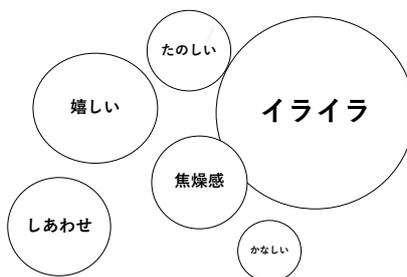
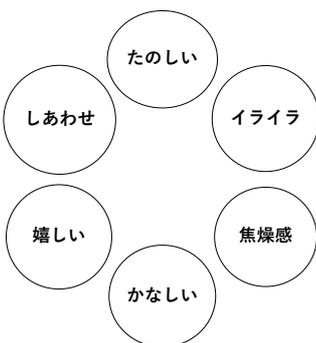
“なにをするか”の前に“どう在るか”に注目してみませんか。みなさん、それぞれの活動を、目的を持って行っていらっしゃると思います。目的を達成するために計画を立て、仲間や資金を集め、遣り繰りするなどして、日々行動していることでしょう。そうした行動を取る“あなた自身”はどのような人でしょうか。あなたは本来の自分を知り、自分のニーズを満たしているでしょうか。

■Beingを見つめる方法のひとつ

“感情を大切に扱う”

まず、あなたに頻繁に湧き起こる感情はどのようなものか書きだしてみましょう。

感情の強さや生まれる頻度で大きさを変えるとよりわかりやすくなります。



※左の例では大きさの異なる円にしましたが、円では表現しきれない場合もあるかもしれません。

■ネガティブな感情の正体を探る

「感情のコントロール」も大切ですが、意識的にコントロールする前に、「その感情はなに?」「どこから生まれてくるの?」ということに目を向けてみませんか。感情は人が生存するために得てきたもので、とりわけネガティブな感情は危険回避や保身のために備えてきた大

切なものです。そのネガティブな感情は、あなたがあなたに対して発信しているSOSかもしれません。

■たとえば

2つ目の図のようにイライラすることが多いとしましょう。まず、いつどんな時にイライラするのか観察します。そして、「特定のスタッフにイライラする」ことに気づいたとします。確かにそのスタッフは仕事がゆっくりかもしれないし、言われた通りにできにくいかもしれませんが、でもイライラはあなたの中で生まれますから、あなた自身のイライラの原因を探します。

原因は「思う通りに仕事が進まない焦り→自身の保身・傷つきたくない→過去のトラウマ」だったり、「言うことを聞いてくれない→蔑にされている気がする→無力感（自己肯定感の低さ）」だったり、あなた自身の深いところにあたりするかもしれません。

“よく湧き起こる感情”のなかでも、なかなかネガティブなものが重要なメッセージを発信していることがあります。あなた自身を苦しめる感情にフォーカスして、その感情が起こる状況から、どうして起こるのかを考えてみませんか。

正体を知って「な～んだ、そうだったのか」と思えたらこっちのものです。

【アドバイス】

一生懸命掘り下げて、不安になったり、嫌な感じがあったら、いったん考えるのを止めましょう。日を改めて向き合うなり、信頼できる人に聴いてもらうのもいいでしょう。

人と経営

～小さな振る舞いのチカラ～

波多野 卓司（経営コンサルティング波多野事務所 / ゆるる副代表理事）



別れ際に、手を振る人がいます。

手を振って別れて、その翌日にまた会う人もいます。

手を振って別れて、気づけば、それが永遠の別れになった人もいます。

『この人とはもう二度と会えないのだろうな』と覚悟しながら、手を振る相手もいます。

手を振るとき、人は、相手の瞳のほうを見ながら、微笑みを浮かべています。

どんなに無愛想な人でも、その一瞬は、少し表情が緩んで、そこにふっと風が流れます。

その微笑みの中には、笑いたいことばかりでない人生の中で、何かを喪い、何かを諦め、それでも明るく生きていこうという決意のようなものが見え隠れしていると、そう感じるのは、私の独りよがりでしょうか。

久しぶりの人と会うとき、あるいは遠くの地に住む人と会うとき、抱きしめて別れることがあります。心配な相手には、そっと背中に手を添えながら別れることがあります。

言葉に表せなかったぬくもりが伝わるようにと、そんな思いがあるからかもしれません。

けれど、抱きしめること、手を添えることに、私たちは慣れていません。

ただ、手を振ることだけは、いつだってできます。出会いのたび、別れのたびに、できます。そして、その度におそらく私たちは、微笑み、そして相手を見つめます。

大きく手を振り上げる人がいます。遠慮がちに、胸のあたりで、手のひらだけを動かす人がいます。腕を前に突き出して、相手の手のひらと合わせるようにして手を振る人がいます。見えなくなるまで手を振る人がいます。手を振り終わったら、きっぱり踵を返して振り向かない人がいます。それぞれの愛情の姿が、そこに灯っているのを感じます。

『この人のことは、好きになれないな』

そんな人にも、別れぎわには、手を振ります。すると、相手も手を振り返してくれたりします。振り返してくれない人も、こちらを見つめながら、少し穏やかな表情になります。

すると、『あれ、この人を許せないと思っていたはずなのに』と、こわばっていた気持ちが、ふっとほどけて、そんな自分に驚いてしまいます。

事業組織という共同体は、縁あって、“手を振り合う関係”になるということ。

そのような“つながり感”に支えられているからこそ、“理念やビジョンに向かう”という、もう一つの孤独な営みにも、きっと向き合っていけるのでしょう。

みやぎNPOプラザ

～NPO支援施設への訪問を通して～

堀川 晴代 (みやぎNPOプラザ館長 / ゆるる理事)

今年4月から、みやぎNPOプラザの指定管理は5期目を迎えました。ゆるるが管理運営を担ってから15年目に突入です。その節目の年に取り組んでいる事業が、県内のNPO支援施設への訪問事業です。7月から宮城県内のNPO支援施設に順次訪問し、各施設の責任者にお会いし、地域のNPOの様子や、施設の運営状況や課題などを2時間ほどかけて、じっくり伺ってきました。



これまでも、施設に伺ったり、協働で講座を開催したり、研修などで一緒に学んだり、顔の見える関係ではありましたが、それだけでは分からなかった、地域のNPOの様子や、支援の現場の頑張りや工夫、大変さを改めて知る機会となりました。

話を聞いて痛感した課題は、指定管理料や委託料の少なさです。週1回の休館日はあるものの、朝から夜まで開館する施設を年間通して2、3人で運営せよという状況も少なくありません。もちろん施設管理だけでなく、講座や相談、NPO訪問などのソフト事業の実施も求められています。行政職員が常駐したら、現状の指定管理料や委託料では到底運営することなどできません。働き方改革などこ吹く風、少ないマンパワーのなかで、地域を変えていきたい、社会に貢献していきたいという支援施設の頑張りや善意に支えられている面が非常に大きいのです。

言うまでもなく、「頑張っている」だけでは話にならず、成果も求められます。みやぎNPOプラザも、市民やNPOにより必要とされる場所になるように、成果をあげることが必至なのだということも、この訪問を通して改めて強く感じています。

市民活動を考える

渡邊 桂子 (フレーム・ラボ代表理事 / ゆるる理事)

NPO法が施行されてから21年が過ぎ、東日本大震災や度重なる災害でボランティアの活躍・新しい仕組みづくりを各被災地で取り組まれ、社会におけるNPOの認識も深まりました。



一方で、内閣府が実施した実態調査（内閣府、平成29年度特定非営利活動法人に関する実態調査）によると、「収入源の確保」、「慢性的な人手不足」などの課題があげられ、中でも代表者が60歳以上であるNPO法人が65.2%にもなり、後継者不在により活動の継続が困難になる法人が増加することも予想されます。

これからも活動を続けていくためにはどうすればいいのでしょうか。

NPO法にこめられた「市民が行う自由な社会貢献活動」で「公益の増進に寄与」すること、つまりは「自分たちの地域は自分たちで良くしていこう」という活動が力となって新しい社会を創っていくでしょう。

もちろん変化もあり、平成23年、28年の法律・制度改定やめまぐるしい技術の進歩があります。NPOの課題となりやすい資金についてもクラウドファンディングなど新しいシステムやITの進化もあり、さまざまなリソースを活用しやすい環境になりつつあります。

このような中、私たちはNPOの信頼性を高めながら、これからの地域社会において求められる役割と担うことは何かを考え、そして市民とNPOだけではなく、他セクターとの相互理解を進めるためにも対話を続けていくことが必要だと考えます。

NPO広告を科学する

岡田 彩（東北大学大学院情報科学研究科 / ゆるる理事）



多くのNPOにとって、支援者の獲得は切迫した課題の一つです。寄付をしてくれる人、ボランティアをしてくれる人、イベントに参加してくれる人、情報を拡散してくれる人。忙しい毎日を送る人々に金銭や時間、エネルギーを提供してもらうことは、どんなに重要な社会的課題に取り組んでいる団体でも、どんなに情熱的に活動を伝えている団体でも、簡単なことではありません。

支援を呼びかける上で参考となる視点の一つに、情報の「見せ方」があります。どのような写真を、どのような言葉とともに示すのか。数字を使うのか、何らかのストーリーを提示するのか。支援が必要な理由を知らせるのか、あるいは支援をすることで実現できる成果を強調するのか。チラシであれ、ウェブサイトであれ、新聞広告であれ、限られたスペースの中で「何」を「どう」見せるかは、NPOの手に委ねられています。支援者を獲得するための呼びかけは、担当者の選択の上に成り立っているのです。

研究の世界では、「チャリティ広告」に対する人々の反応について、科学的な検証が行われています。NPOの広告を目にした人々は、どんな印象を持つのか。どのような情報を見せられると、「良い団体だな」「寄付しよう」「このイベントに参加しよう」と心動かされるのか。様々な視点から、研究が進められています。

最近では、NPOの広告を見た人の視線の動きを測定したり、注目の度合いを脳波で計測する

研究も登場しています。南米・チリから発表された研究（下記参照）では、「写真」「文章」「団体のロゴ」を含む広告を人々に見せる実験を行い、その反応が分析されています。まず、視線が向けられていた時間は「文章」が最長でした。読むという作業には時間がかかりますから、当たり前の結果と言えるかもしれません。次に、視線が向けられた回数では、「写真」が最多でした。脳波から見る注目の度合いで最も高かったのも、「写真」でした。視覚に訴えることの大切さを再確認できる結果です。さらに「写真」の中でも、明るい印象のものより、暗い印象のものの方が、視線が向けられる回数が多く、脳波に見る注目の度合いも高いということが分かりました。

「ならば、暗い写真を使えば良い」という結論にできないところが、NPO広告の奥深いところです。この研究では、実験の最後に、参加者に「NPOに寄付したいかどうか」を尋ねています。その結果、注目度の高さと寄付意図には関連が認められないという結論が導かれました。

支援者の獲得につながる情報の「見せ方」は、一筋縄ではいかないようです。

Dos Santos, M.A., Lobos, C., Munoz, N., Romero, D., and Sanhueza, R. (2017). The Influence of Image Valence on the Attention Paid to Charity Advertising. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. 28(3), 346-363.

お酒上手 第1回

「昇華酒」

真壁 さおり（宮城県サポートセンター支援事務所 社会福祉士・コーディネーター / 認定NPO法人地星社 副代表理事 / ゆるる理事）

お酒を呑んで人と語り合うと、相手の言葉やふと自分の心に浮かんだことなどをメモする癖があります。

例えば、「意思決定するとエネルギーが流れる」「人権を守る災害対応」「ツァイト」「do something to change your energy」「亀萬酒造」などなど。

後日メモを見つけて「何だっけ？」と首をかしげることもあります。多くはその時の自分の気持ちにぐっと入り込んで来た言葉だから、大切に扱いたいと思います。

3年前の12月に書き留めたメモに、「俺って一体どこにいるんだろう」という言葉を見つけました。時期的に仕事関係の人たちとの忘年会だったはずだけれど、誰の言葉だったのかまったく記憶がありません。

この時、きっと私は大いに「彼」の言葉に共感したに違いないのです。その後励ましの言葉をかけたのか、愚痴を言い合ったのか分からないけれど、そんなことは問題ではないのです。結論など出るはずもないそのつぶやきに、酔っ払い同士がとりとめもなく向き合ったということが大切なこと。

たくさんの言葉や気持ちが行き交い反応し、そして消えていく。お酒の場は色々なものを昇華させてくれます。でも、忘れてはいけないものまでキレイさっぱり忘れさせてしまうこともあるので、飲み過ぎにはくれぐれも注意なのであります。



□発行□

認定特定非営利活動法人
社の伝言板ゆるる

代表理事 大久保 朝江

〒983-0852

宮城県仙台市宮城野区榴岡3-11-6

コーポラス島田B6

TEL : 022-791-9323

FAX : 022-791-9327

Email : npo@yururu.com

□編集 / 編集協力□

石田 祐(副代表理事)

安齋 会香(宮城大学事業観光学部地域学専攻)