

## 組合Q &amp; A

## 組合運営「組織と人材」

事業協同組合の使命は、その行う事業によって組合員の事業を補完することであり、組合員に直接奉仕することである。したがって、

組合運営においては、意思決定及びその執行に当たって組合員を事業に引きつけ、組合運営に参加させることが重要な課題となるが、そのためには定款等の運営規範、事業運営に当たる組織はもちろん、

組合員の参加する組織についても適切な整備と運営が必要である。この場合において、組合の運営組織は、人的結合体としての民主性、事業体としての経済性・機動性の両面を具備する必要があることに留意しなければならない。

運営組織のあり方は、組合の目的・組織形態、共同事業の種類並びに組合員の業種・業態によって、当該組合に最も適合するものとする必要があるが、その基本的なあり方について留意すべき事項は次の諸事項である。

## ■総会（総代会）

総会は、組合員全員をもって構

成する最高の意思決定機関であり、必ず設置しなければならない機関である。総代会は、組合員数が多く全員の参加に困難性を伴うような組合について認められる総会に代わる最高の意思決定機関である。

このように、総会（総代会）は、組合の最高の意思決定機関であることにかんがみ、適法に開催することはもちろん、その運営に当たっては万全を期する必要がある。

## ■理事会

理事会は、組合業務の遂行について意思決定を行う機関であって、必ず設置しなければならない機関である。理事会には、法令、定款により付議事項として定められた事項はもちろん、業務遂行に関する重要事項は、すべてこれを付議しなければならない。一方、広く組合業務の細部に至るまでそのすべてを理事会に付議しなければならないとすれば、その決定に時間を要し、組合事業の機動的な遂行を阻害する恐れもあるので、組合の実情に十分即応するような運営を図ることが求められる。

## ■役員

役員は、組合の業務遂行又はそ

の監査に関する必要常設の機関であるから、適任者を選任することはもちろん、その設置及び職務遂行については適正を期する必要がある。

## (1) 理事

理事の職務は、理事会を構成し、業務遂行の意思決定、代表理事の選任、代表理事の業務遂行の監視的役割を果たすことなどであるが、常に組合運営の全般にわたる注意を怠らないよう努める必要があることに留意すること。

## (2) 代表理事

代表理事は、組合代表権と業務遂行権という広範かつ重要な職務権限を持つものであるから、リーダーシップに優れた適任者を選任することはもちろん、理事、組合員においても代表理事の業務実施の円滑化を補佐する協力体制に配慮すること。

代表理事の業務遂行については、組合の実情により、副理事長、専務理事、常務理事を設けるなど、代表理事を補佐し事業が円滑に行われるよう配慮すること。また、この場合においては、組合員全員が本業を持ち組合運営に専念できない面があること及び組合運営が

より厳正・公平の立場に立って行われる必要があることにかんがみ、員外の常勤理事を置くことを考慮すること。また、部門別に担当理事を置き、その部門を統括させることなどについて配慮すること。

## (3) 監事

監事は、通常総会提出に係る決算関係書類の監査と監査結果の意見書作成が主たる職務であるが、組合運営の適正化に不可欠の機関であることを認識し、形骸化することのないよう留意すること。

また、監事の選出に当たっては、会計監査について専門的知識を有する者を選出するとともに、理事と監事とは職務権限が別個のものであるので両者を分けて選出すること。

## ■その他の運営組織

組合では、その民主的・効果的な運営とコミュニケーションの徹底を図るため、総会、理事会のほか各種の組織、協議・連絡機関の設置あるいは内外人材の活用など種々の工夫も大切である。

## (1) 協議・諮問・連絡機関の設置

組合は、業務の民主的運営とその周知を図るため、なるべく委員会、部会、支部、全体会議、研究

会などの機関を設け、その活用を図ること。また、組合の地区が広範囲にわたっている場合及び異業種の組合員を擁する組合の場合には、これらの諸機関を地区別あるいは業種別に設置することも考慮すること。

## (2) 組合青年部・婦人部

組合は、次代を担う後継者の育成、若い世代の新鮮な感覚、発想、行動力の組合運営への注入等を図り、活発な組合活動を永続するため組合青年部の設置・育成に努めること。

特に、最近の経済社会の大きな変化、世代交替の進行、若い世代の意識変化等への対応の方途として、その必要性に十分留意すること。また、組合青年部の育成に当たっては、組合に関する研鑽とともに、組合事業の企画・推進など、組合の事業活動面にも積極的に参画させるよう配慮すること。

組合婦人部は、家族従業者の多い中小企業の実態から、これら婦人層の協力・理解が組合員の参加意識を高めるうえで有効であるので、必要によりその設置を検討すること。

## (3) グループ組織

複数業種で構成されている場合や、組合員ニーズの多様化等によつて、全組合員が参加しないテーマについて、一部組合員によるグループ組織での活動の必要性も生じるが、組織の一員であることにかんがみ、積極的に組合が関与するなど、その適正な推進に配慮すること。必要によりグループ間の連携等を図り、グループ活動の効果が組合全体に波及するよう配慮すること。

## (4) 組合員企業の人材活用

組合運営に当たっては、人材の充実が必要であるが、その養成・確保は必ずしも容易でない面があるので、組合員・役職員に限らず、組合員企業の後継者、技術社員、営業社員、経理社員など広く組合員企業に人材を求め協力を得るよう配慮すること。

## (5) 外部機関等との連携

組合活動の効果的推進には、外部の知識・情報・技術などの導入が必要であるが、組合内部のみですべてを処理しようとするのではなく、公的研究機関、指導機関、民間調査研究機関、大学、取引先、他業種団体、地域住民等々、広く外部機関等との連携・連絡・協力

関係の強化を図ること。

## ■ 中小企業団体中央会

特に中央会は、中小企業組合等連携組織の専門指導機関として、その設立から事業運営等広範な支援活動を行つており、組合等の組織を通じて地域中小企業の新たな戦略的取り組みを積極的に支援しているため、地元中央会との連携を深めておくことが肝要だ。

また、千葉県中小企業団体中央会のなかには、県内の800余りの組合のほか、①千葉県異業種交流融合化協議会②千葉県官公需的確組合受注促進協議会③千葉県中小企業福利厚生協議会④千葉県商店街連合会⑤千葉県商店街振興組合連合会⑥千葉県共同店舗協議会⑦千葉県中小企業団体青年中央会⑧千葉県中小企業団体レディース中央会⑨千葉県中小企業組合士会などが加入して連携の成果をあげている

## ■ 事務局

総会、理事会の決定事項が代表理事によつて実際に具体化する部門が事務部門であり、それを担当する組織が事務局である。したがつて、事務局組織の適正さの如何は、組合の成果を左右する重要

な要素であるので、その充実・適正化を期する必要がある。特に、事業協同組合には、業務を担当する代表理事をはじめ理事・組合員とも自己の事業を持ち組合業務に専念できないという側面があるので、活発な事業活動により多くの成果を得るには、有能な職員を擁する事務局の充実が不可欠であることに留意すべきである。

特に事務局職員については、常に教育訓練を行い、職員の能力向上を図ること。その際、組合に関する知識の習得と組合職員としての自覚の高揚を図ることに留意し、中小企業組合士の資格取得を積極的に支援すること。さらに事務局長等の事務局責任者には、大幅な権限の委譲を行うなど、縦横な活動により真に組合員に信頼される事務局運営ができるようにならなければならないこと。

諸般の事情により事務局の未整備な組合にあつては、過渡的な手段としては、他組合との事務局の共同化・事務局連携あるいは先に述べたように組合員企業の人材を活用するなどの方法も考えられるが、早急にその整備・充実を図るよう努めること。