

7. 事業所の経営について

全組合員経営から社会連帯経営へ

地域の中で価値ある存在であろうとするセンター事業団の経営は、原則3の(1) **全組合員経営を進め**、さらに3の(2)では**社会連帯経営を発展させます**として組合員と利用者・地域の人びとと一緒に仕事おこしをしようと呼びかけています。つまり、働く仲間の組合員のみではなく、地域全体を視野に入れた仕事を創造することが組織方針であることを鮮明にしています。ただし、社会連帯経営の内実や指標は、今後の地域づくりに取り組む活動を通じて徐々に積み上がり指標となってくるものと考えています。

組合員が経営の主人公となるためには、組合員の一人ひとりが経営に参加する仕組み(全組合員経営)が作られていなければなりません。具体的には、経営に関する意思決定をする会議への参加と経営に関わる、可能な限りの情報の共有です。この情報は単なる数字にとどまりません。なぜなら、経営にとって最も大切なことは、事業を継続することだからです。継続することができなければ、その事業(所)には存在価値はありません。数字は重要な情報ではありますが、全てではありません。経営を考えると、事業(所)を継続するには何が必要なのかを考えることで、そのために必要な様々な情報が共有され、議論される場が必要です。こうした経営に関わる情報や話し合う機会が可能な限り、保証されていること、これが協同組合の民主主義だと考えています。

ここでは、全組合員経営に係る現状の取り組みを中心に説明します。

1) 事業計画と予算の作成

事業のスタートには計画があります。センター事業団は1年間という単位で活動する事業体です。例年6月に総代会があり、組織全体の意思決定を行います。この会議で提案される「事業計画」は組織全体のものですが、ひとつひとつの事業所の1年間の活動の評価と計画が前提に存在します。

組合員は、自分が働く事業所の1年間の活動の評価と次年度の事業計画づくりに参加します。通常は1月～2月にみんなで話し合っ決めてことになります。1年間の活動を通じて、常に事業計画と対比しながら、活動を評価し、補強していくことが必要です。

主な内容は、①「よい仕事」②仕事の拡大とまちづくり③健全経営④労働条件の改善、などです。内容は可能な限り具体的な計画が求められます。



I センター事業団

II センター事業団の
関連組織

III 労働者協同組合法(仮称)
法制化の取り組み

IV 組合員のしおり

V センター事業団
諸規程抜粋

予算は事業計画を実現するために作成します。たとえば、よい仕事の実現ために研修が事業計画にあれば、その研修に必要な金額が予算になれば、研修は実現できません。報酬改定を予定するのであれば、それに見合った予算が必要となります。

2) 1ヶ月の活動

◇経営評価は通常月単位で行います。

- ① 組合員が出席し、経営に焦点を絞って話し合う「経営を考える日」と、事業所の活動全般に関する話を行う「団会議」と、月2回以上開くことを進めています。

現場が複数ある事業所や、シフトや営業日の点から全員出席が困難という事業所もあるでしょう。しかし、情報を伝え、考えることや発言することが大切なので、回数を増やすことや、団会議の時間や場所など、工夫が必要です。そして、この会議は自分の仕事や活動を決める場ですから、誰かに委ねてしまうのではなく、必ず出席して、納得ができるまで、意見交換をすることが必要です。

事業所の「1ヶ月運動」のサイクル（参考：モデル事業所活動）

日	事業所運営	総務会計実務
1	当月の行動計画・実行予算の作成 請求書提出	会計月報の整理 月次損益計算 資金送金(8日)→本部依頼締切 給与計算/組合員異動報告書作成→給与 データ提出 会計月報提出
5	経営についての話し合い 現場団会議（当月の計画・予算について） 事業所活動のまとめ 当月予算/実績対比報告書 提出	《8日着金》 経費資金振込→事業所・現場
10	現場団会議（当月の中間総括・業務改革）	
15	事業所団会議（当月のまとめ・次月の方針） *毎週月曜日：活動週報の提出	
20	*随時：組合員加入脱退手続 協同労働共済諸手続	給料日(支給日) 資金送金(23日)→本部依頼締切
25		《23日着金》 経費資金振込→事業所・現場
31		請求書発行 現金出納帳締め 業者への支払い 給与締め日

② 1ヶ月運動

事業所の活動は様々ですが、会議の開催や、報告書の提出、など、基本的な活動は1ヶ月単位で決めることは、組織全体の経営を含む活動を評価する為に必要です。また、組合員一人一人にとっても、1ヶ月の活動が決まっていれば、それまでに何をすれば良いのかということも考えやすくなります。

◇会議に準備する資料

会議では、話し合われる内容に関して資料が準備されます。以下に、準備される代表的な資料を示します。これは同時に、事業本部や本部とも共有する内容です。

① 1ヶ月の活動のまとめ

通常は事業所長が作成します。役割分担がしっかりできている事業所なら、それぞれを担当する組合員が、1ヶ月のまとめを作成して、団会議に参加し、内容を説明報告することになります。

事業計画は1年という単位ですが、12ヶ月で実行することになるので、事業計画を月次で分解して、月次の活動計画を定める必要があります。まず、その計画した活動と具体的な1ヶ月の活動を比較し評価します。これが「1ヶ月の活動のまとめ」ということになります。

1ヶ月の活動のまとめの前提として「週の活動のまとめ（週報）」を作成している事業所も多いと思います。これは、活動が広範囲になり、会議等で全てを共有することが大変だという場合などの工夫の一つです。また、組合員間の情報共有だけではなく、事業本部や本部との情報共有にも役立っています。

② 予算と実績のまとめ

収入と支出を1ヶ月で締めて、予算と比較します。事業所長や経理担当者が作成します。また、現場が複数ある場合にはそれぞれの現場担当者が作成することもあるでしょう。

数字ですから実績と予算の違いは容易に比較できます。問題はその数字から何を読み取るか、ということです。例えば、収入が予算と違って少なかった原因は何かを考え、次月以降でどう取り戻すことができるのかを考え実施することが、予算に責任を持つことになります。組合員、みんなで決めた予算であれば、みんなの課題となります。

3) 会計実務に関連して

◇月次の報告（月報）

各事業所が、毎月5日までに以下の報告を事業本部に行います。事業所長や経理担当者が担当しています。月次でまとめられるので、



I センター事業団

II センター事業団の
関連組織

III 労働者協同組合法（仮称）
法制化の取り組み

IV 組合員のしおり

V センター事業団
諸規程抜粋