

CORRECTION

**THIS DOCUMENT
HAS BEEN REPHOTOGRAPHED
TO ASSURE LEGIBILITY**

農業協同組合シリーズ 3

農業協同組合運営の基本



農 林 省

目次

組合は他の	
企業とどちらがうか	(一)
組合の運営における	
組合員の役割	(二)
(イ) 組合の運営に直接参加する	
権利	(三)
(ロ) 組合員は組合運営のために	
何をしなければならぬか	(三)
組合の運営における	
役員	(五)
(イ) 理事の役割	(五)
A 理事の地位と理事としての要件	(五)
B 理事はどのようにして組合を運	
営しなければならぬか	(七)
(ロ) 監事の役割	(八)
A 監事の地位と監事としての要件	(八)
B 監事はどのようにして組合運営	
の適正を図るべきか	(九)
職員特に参事の役割	(一〇)
(イ) 参事の任務と参事を選択	(一〇)
(ロ) 参事はどのようにしてその	
任務を果すべきか	(一一)
(ハ) 一般職員の任務	(一二)
組合員と役職員の連携	(一四)
(イ) 組合員が組合の運営に協力	
する仕組	(一四)
(ロ) 役員と職員との結合を強化	
する仕組	(一六)
組合外の協力者との提携	(一六)
組合員の意思が常に組合運営	
に反映せねばならぬ	(一七)

組合は他の企業とどうちがうか

農業協同組合を運営することは、他の個人企業や会社などを運営する場合に比較して、なかなか複雑であり、むずかしいものであります。それは、協同組合が他の会社などとは違った特別な性質をもっているからです。その違いを次ぎに挙げてみますと

第一に、組合の持ち主である多数の組合員が同時に組合の事業の利用者であるということ。

第二に、組合の事業の相手方は原則として組合員に限られ、組合員以外の者を相手にして自由に事業を行うことを制限されていること。

第三に、組合の持ち主であり、組合の事業の相手方である組合員は、組合の定款で定められた地区に関係のある、定つた資格を持つたものに限られていること。

農業協同組合は、以上のような特別な性質を持っていますので、その運営に当つては特に次のことを忘れてはならないこととなります。

まず第一に、農業協同組合の事業は、組合員が組合の事業は自分たちのために行われるものであるということ

をはつきり理解して、充分にそれを利用して行くというのでなければ発展しません。組合の運営が成功するかどうかは、組合員が自分たちの組合の運営に深い関心を寄せ、積極的にこれに参加するかどうかにかかっているといつてもいいすぎではないのです。

そして第二には、組合の役員や職員は、常に組合員の要求を察して、その事業を組合員のために利益になるように運営しなければなりません。組合の役員は、組合の事業を組合員が利用することによつて組合員に最大の利益がもたらされるように、絶えず工夫と努力を拂つて行く任務を帯びているのです。組合員の利益を拂つて、他の者と取引をしたり、また自分達だけの利益のために組合の経営を考へることは許されなわけです。

従つて第三には、組合員も組合の役員もおのその義務と責任とを自覚して、常に密接に結び合つていなければならぬのであります。そのためには、組合の役員は組合に関する一切のことを出来るだけ詳しく組合員に知つてもらふと同時に、組合に対する組合員の意見

を絶えず知る機会を持つことが必要であります。また組合員は、組合員の有資格者全員が固く團結して、組合の役員に協力して行くことが必要になります。以上述べたようなことが実際に行われるならば、農業

組合の運営における組合員の役割

農業協同組合は組合員自身のものでありますから、組合員には組合の運営に直接参加する権利がありますが、同時に組合を本当に自分たちのものにして行くために果すべき義務もあるわけです。この大切な権利と義務とは、ぜひ立派に果してゆかねばなりません。そうでないと、組合は自分たち自身のものであるにもかかわらず、だんだん組合に縁が遠くなつてしまつて、いつの間にか、誰が誰のために作り上げた組合か分からなくなり、せつかく自分たちで作つた組合が役員や一部のものの利益のための組合にすぎないようになつてしまふおそれがあります。これは農業会やその前のいろいろな団体にこのような実例がたくさんあつたことでも充分お判りになることと思ひます。くれぐれも注意しなければならぬことです。

協同組合の前途には、まことに洋々たるものがあるといえましよう。そこで、そのために組合員や組合の役員が何をしなければならぬかを考えて見ましよう。

(イ) 組合の運営に直接

参加する権利

農業協同組合法によりますと、農民である正組合員には組合の運営に直接参加できる次のような権利が與えられています。

- (1) 総会で組合運営の基本になる重要方針を決定すること
- (2) 役員を選挙すること
- (3) 総会の招集を請求すること
- (4) 役員を改選すること
- (5) 総会の決議や役員選挙が違法である場合にその取消を知事に請求すること

- (6) 知事や農林大臣に組合の検査を請求すること
- (7) 理事に対して参事及び会計主任の解任を請求すること

(8) 組合の書類の閲覧を請求すること

また次のことは、総会で農民である組合員の多数決によつて決めなければなりません。

- (1) 定款の変更
- (2) 規約を定め、変更し、または廃止すること
- (3) 事業計画を定め、または変更すること
- (4) 経費の賦課とその徴収方法
- (5) 貸付金の利率の最高限度
- (6) 事業報告書、財産目録、貸借対照表、剰余金の処分案及び損失の処理案の承認
- (7) 組合を解散し、または合併すること
- (8) 組合員の除名

すなわち組合の重要な事柄はすべて正組合員によつて決定されることになつてゐるわけです。しかし法律で組合員に對しどのような権利が與えられていても、組合員自身が「組合は自分たちのものである」という一事を忘れては、その権利も死んでしまいます。自分のものを一層よいものにして行こうという努力が行われるとき、はじめてこれらの権利も活き、組合の事業も発展するので

す。

(ロ) 組合員は組合のために何をしなければならぬか

それでは、組合員が具体的に組合の運営のためにしなければならぬ重要なことを挙げてみましょう。

(1) 役員の選挙に當つては、本當に組合員の味方であり、人格者であり、そして有能な人を選ぶことです。ただ家柄がよく、財産家であり、地方での有力者であるからといつて、必ずしも農民の味方であるとはいへません。また自分の面倒はよく見てくれるからといつて、公平な人物でなければ、多数の組合員の代表者たる資格はありません。頼まれたり、他の人々の推薦があつたからといふことでなく、自分で判断して、誠意の持ち主であり、氣概に富んだ、働きのある、立派な人物であると信ずる人に投票をすることです。自分たちの組合の代表者を選ぶのですから、やむを得ない事情がない限り投票を棄権するようなことがあつてはならないのはいふまでもありません。

なお、役員の改選に當つては、現在の役員を再選してもよいと考へる場合でも、一應新しい役員を選ぶと

いふことを考えて見ることもよいことです。というのは、役員が余り永く組合にいる場合には、日常の業務に馴れ過ぎて責任感を減少することがあることと、また人が変ると良い智慧や新しい気分が取り入れられることになる場合もあるからです。

(2) 組合の事業や財産の状況については、何でもよく知り正しく理解するように努めることが大切です。

組合についての正確な知識を持つためには、総会の会合にできるだけ出席して、組合の役員その他の人々の説明を充分聴くとともに、組合から配布される書類をよく読み、また組合の掲示などに絶えず注意することです。

若し組合の動きや役職員の説明に何か疑問があるときは尻ごみすることなく、役員や責任ある職員になつとくに行くまで尋ねることです。組合のことについてとかくの風評を聞き、理解しかねる場合には、それが事実であるかどうかを調べることが必要です。そしてどうしてもなつとくできないものがあるときは、他の組合員とも相談して、府縣廳や農林省の検査を請求することもできるのです。

(3) 組合の運営方針の決定に際しては、積極的に意見を述べて、役員の正しい計画の樹立に協力することです。

す。

総会その他組合の会合には必ず出席して、考慮することなく意見を述べ、討論し、議案の採決に当つては正しいと信ずる判断に従つて、明白に賛成か、不賛成かの意思表示をすることが必要です。他人の顔色をうかがつて賛否を決めるといふことがあつてならないことはもちろんです。

(4) 組合に要求し得る限度をよくわきまえ、無理な要求を持つことによつて、組合の経営に混乱を起さぬことが必要です。

総会などの運営方針の決定にたとえ不賛成の場合でも、一たん決つたことに対しては、その決め方に不当なことがない限り、これに従うのが当然です。個々の組合にあつては、それぞれその時の財産状態や職員的能力などから、実行したくとも直ちに実行できないものがあります。また一般的にいつて、物資の不足や経済の統制等により、今日、組合の事業活動にはいろいろの制約が加わつています。役員だけの力だけではどうにもならないことや、全組合の責任に帰すべきことまでも、役員に要求することは差し控えるべきことです。

(5) 組合の職員が氣持よく組合員のために働けるよう

に職員に協力することです。

職員の待遇については、出来るだけ充分の給与がで
きるより配慮することが必要です。職員の仕事振りに
ついて、その職員に直接とやかきうことはさけるべ
きです。特別な要求をする必要がある場合には、役員
なり上級職員なり、その職員の監督の責任者を通じて
申し入れをすることです。

(6) 専ら組合の事業を利用することによつて、組合事
業の発展に協力することです。

組合の事業分量が増大すればする程、組合経営の基
礎は強固になり、対外的には信用力を増加するととも
に競争者に対抗する力も大きくなります。組合の発展
を希望しない競争相手は、一時は多少の犠牲を拂つて
も、組合員に対し組合以上の利益を興えるような姿を

組合の運営における役員役割

とつて、いろいろ誘惑の手をさしのべてきます。組合
員が眼先の利益にとられて組合の事業を利用せずに
その方にはしるることになれば、組合の経営は成り立た
なくなり、組合はつぶれてしまいます。そして組合員
は今までの組合の競争相手に頼らなければならぬこ
とになり、そうなれば彼等の思うままにされてもど
うにもなりません。
前にも述べましたように、組合員は組合の持ち主であ
ると同時に、組合事業の相手方でもあり、従つてまた組
合の運営に重大な責任を荷つて居るのです。組合の運営
がうまく行つて組合員の利益が増進するかどうかは、組
合員自身が組合の運営に大きな関心を持ち、積極的にこ
れに協力するかどうかにかかるといふことが明かに
なつたと思ひます。

(イ) 理事の役割

A 理事の地位と理事としての要件

農業協同組合においても他の団体と同様、理事に本當
の適任者が得られるかどうかはその経営に重大な影響を
もたらします。

理事は、組合の執行機関であると同時に、組合の代表

者であります。すなわち、組合の内部にあつては、法令定款及び総会の決議によつて與えられた権限の範囲内で組合の日常業務を執行して行く組合運営の直接担当者であると同時に、組合の外部に対して組合を代表して取引上、裁判上の行爲を行つて行く責任者であります。

しかし、組合の理事は組合の看板や飾り物として選ばれるものではありません。組合員や理事の中には、そのように思つてゐる人がなほ多いことのないようですが、これは大変な間違いです。さきに述べたように組合の運営は複雑でなかなかむずかしい。その直接担当者である理事は常に組合と固く結び合ひ、組合員の全幅の支持を得てこのむずかしい組合の運営の責任を果して行かなくてはならないのです。そのような極めて重要な機関なので、これを選ぶにも組合員全員のたつとくに行く方法がとられなければならないわけですね。法律によりますと、組合の理事は正組合員である勤労農民が総会において無記名投票で直接これを選挙することになつてゐます。では理事にふさわしい人はどんな資格をもつてゐるかといふと、前にも述べたように(1) 何よりも重要なことは、本当に組合員の味方であること、(2) 誠実で、厳正公平で、組合員全部の信望を担い得る人であること、(3) 理事としての事務能力が備わつてゐる人であること、(4) 旧い農業会の場合とちがつて理事の大部分は農民の間から選ぶことになり、事務能力を充分備へてゐる人を選ぶことを期待出来ない場合も予想されます。法律ではその欠点を補ふ意味で、参事とか会計主任とかという制度をとることができる道を開いてあるわけですが、その参事、会計主任は理事が選定しなければなりません。参事などの事について、後でくわしく述べますが、ともかく参事は理事に匹敵するぐらいの権限を持ちますので、この参事を選ぶ理事は更に重大な責任を加へるわけです。といふのは理事が非常に有能な参事を見出したからといつてもかまいません。参事に委かききりにするといふことになると、参事が組合の実権を一人にぎつてしまつて参事のいわゆる「一人天下」となり、理事はただ「冒険」を押すだけの存在になると

いう危険を伴うからです。従つて参事が置かれるとしても理事はなお重大な任務を持つわけです。

B 理事はどのようにして組合を

運営しなければならぬか

理事は総会で決められた一定の方針の下に組合を運営して行くことにつき、組合員に対して全責任を負い、参事以下の職員に必要な指示をなし、職員がその指示にしたがつて忠実に仕事を行っているかどうかを常に監督して行かねばなりません。

そして、その方針の実施によつて得られる結果を絶えず注視して、これに検討を加え、必要があれば、直ちに職員に対して新しい指示をし、また新しい計画を立案して、新方針を総会に提案してその承認を求めなければなりません。

理事がこの一般的任務を果すために、理事のなすべき義務として、農業協同組合法は次ぎのことを挙げています。

- (1) 毎年一回通常総会を開催すること
- (2) 組合員から正規の手続によつて、総会招集の請求があつた場合は総会の招集をすること
- (3) 必要な事態が起きた場合には臨時総会を招集す

ること

- (4) 定款、規約及び総会の議事録を各事務所に、組合員名簿を主たる事務所に備え付け、組合員及び債権者の閲覧に應ずること

- (5) 通常総会の日から一週間前までに事業報告書、財産目録、貸借対照表及び剰余金処分案または損失処理案を監事に提出し、かつこれを主たる事務所に備え付け、組合員及び債権者の閲覧に應ずること
- 理事が組合員に対しての責任を果すための任務を具体的にあげて見ますと

- (1) 理事は、組合の運営にその全能力を發揮して、組合員のために奉仕すること
- (2) 組合員の利益を公正に代表すること
- (3) 有能な職員を選ぶこと
- (4) 総会において決定した諸方針に従い、具体的な運営方針を定め職員を指揮しこれを実施させること
- (5) 職員が指示した方針に従つて充分活動を行ひ、絶えず指導監督すること
- (6) 事業運営の成果を絶えず調査研究して、現在の運営方法をそのまま継続すべきか変更を加えるべきか、或いは全然中止して新しい方法によるべきかを慎重に考慮して、必要があれば議案としてこれを総

会に提出すること

(7) 組合の事業や財産の状況その他組合に関する当面の諸問題を組合に充分理解して置いてもらうために積極的な工夫と努力をすること

(8) 何より組合員の利益を第一義的に考え、他の利益に従って行動することがあつてはならないこと等であります。

(ロ) 監事の役割

A 監事の地位と監事としての要件

組合の監事は、組合の執行機関である理事が業務の執行を誤らないように、絶えず監督し、また組合員の利益を守るために、常に組合財産の状態を監査する責任を持つている組合の監察機関です。

このような制度が特に設けられているのは、組合には執行機関である理事の行爲を制約する総会という最高の機関があるけれども、これは常時開かれてはいるわけではないので、ここに常設の監査機関を設けて、絶えず組合の活動を自主的に統制し、あやまちの起らないようにしているのです。

監事はこのような性質を持つているものなので、理事

や職員がこれを兼ねることの出来ないのは勿論でありませんが、またこの監事を決めるには、理事と同様に、総会において組合員が無記名投票の方法による選挙によつてこれを選ぶことになつているのであります。

組合の財産が危険状態に陥つたり、業務上の不正が発生したりすることも、監事がよくその職務を果していれば、これを未然に防ぐことができるのですから、監事の責任は大変重いわけです。

そして監事の活動は、組合の事業分量が増加すればする程重要性が増大するものなのです。しかし、従来農業団体の監事の働きを見ますと、その任務を完全に果たしていたとはいわれない場合が多かつたと考えられます。

何故でしょうか？

それにはいろいろの原因がありますが、その中で最も重要と思われることは、監事の職務は非常に重要であるのに、理事の働きのように外から目立つことが少く、いわゆる「様の下力持ち」というような立場にあるために、とかく監事の地位が理事の地位に比較して低いもののように思われ、その結果どうも軽く取扱われる傾向があつたこととあります。このような場合には、監事がその任務を遂行するにもおのずから、理事に対して

選勝となり、また監事自身も監査上の知識や技術を磨いて複雑な組合業務に対する監査の責任を果そうという積極的な氣持になれなくります。これは大きな誤りです。自主的な組合にあつては、組合の利益すなわち組合員の利益を護るために、組合内部の監査は絶対に行うがにすることができません。

ですから、組合員は、監事の選挙に當つて、理事の場合と全く同様に、ほんとうにこの人という人を選ばなければなりません。選ぶ監事の資格には、理事以上に会計調理の面にも明るい人であるという条件が加えられるわけですから、法律でも、監事には農民であるとかないとかの制限はなく、廣い範囲で最適の人を選び出せるよりの道が開かれているのです。

すなわち、監事の選挙に當つて、特に考慮をしなければならぬ、主な点を挙げれば

- (1) 人格誠見ともに理事以上と思われる人であること
- (2) 厳正公平な態度をもつて正義のためには一歩も譲らぬというような人であること
- (3) 会計調理の面に明るい人であること等であります。

B 監事はどのようにして組合運営の適正を図るべきか

まず農業協同組合法に定められている監事の職務の主なものを列挙して見ますと

- (1) 一般的な任務として
 - (イ) 組合の財産状況を監査すること
 - (ロ) 理事の業務執行の状況を監査すること
 - (ハ) 財産の状況または業務執行の状況について、不正の箇所があるのを発見した場合には、これを総会または主務官廳に報告すること
 - (ニ) (ハ)の事項について組合員に報告の必要があると思われるときには総会の招集をすること
- (2) 更に特別の場合の任務としては
 - (イ) 組合と理事との間に契約が行われるとき、或いは組合と理事との間に訴訟の起つたときに、組合側を代表すること
 - (ロ) 辞職その他の原因で理事がいなくなつたり、或いはいても病氣その他の事故で理事の職務を行うことができない場合には、改めて理事を選び或いは補欠選挙をするために総会を招集すること
 - (ハ) 農民である組合員の五分の一以上が、理事に

対して総会の招集を請求したのに理事が正当の理由もなく総会招集の手続をとらない場合、理事に代つて総会を招集すること

であります。

このような任務を完了するために、監事は、理事が前に述べたような理事の責任を充分に果たしているかどうかを絶えず見守つていなければならないのですが、特に組合の運営が円滑適正に行われるようにその事務組織がうまく出来ているかどうか、また職員が與えられた仕事を誠意をもつて熱心に行つていくかどうかを詳細に検討しなければなりません。そのために絶えず各事務所倉庫、工場その他組合の設備のある現場を巡回して財産の管理の状況を視察し、現品や帳簿等を点検し、物の受け拂いや金銭の出納が正しく行われているかどうかを調べる必要があります。

監査の根本は、不正やあやまちの摘発にあるのではなく、むしろ不正やあやまちの発生を未然に防ぐことにあ

るのです。しかし、万一何等かの間違いを発見したときは、決してウヤムヤにしないで、どこまでもその原因をつきとめてそのあやまちを是正させることが肝要です。

この監査の結果、組合の運営方針を改めたり、事務組織を改善したり、また職員を変えたりする必要があると判明した場合には、これを理事者側に申し入れ、特に重大な問題が存在することを知つて、これを組合員に報告する必要があると考へた場合には、総会を招集することも考へなければなりません。

要するに、監事は組合の業務の直接の担当者ではありませんが、組合の内部にあつて組合員の利益を守る立場から組合の運営ぶりをみまもり、組合事業の発展を誤まらないように業務の担当者を指導し必要な助言を與えて行く役割を荷うものです。従つて監事はただ理事に一切を委せきつて承認を請求された書類に「盲判」を押すだけの無責任な存在になつてしまつてはならないのです。

職員特に参事の役割

(イ) 参事の任務と参事の選択

農業協同組合法には、他の農業団体に關する法令に見られなかつた、参事及び会計主任という職員に關する新しい規定が設けられています。特にこの参事には、いままでの農業団体の職員に比較すると、随分廣い権限を與えることができるようになっていきます。では、なぜこのような新しい制度が設けられることになつたかといひますと、農業協同組合にあつては、組合員のうち組合運営についての決定権を持つてゐるのは農民である正組合員だけであり、組合運営の直接責任者である理事の選挙権はこの正組合員だけに與えられているばかりか、理事に選挙される者もその四分の三以上は正組合員でなければならぬことになつてゐるからです。このようなことになつてゐると、農民が選挙した理事の中に専務理事や常務理事となつて組合の日常の業務を常時担当して行くことのできる人を求め得ない場合が起つて來ましよう。また、さうでなくとも、理事は専ら組合の経営に關する具体的な方針を協議決定して、その実際の事務の執行は事業の経営に専門的な知識と經驗を持つてゐる有能な者を雇つてきてこれに行わせ、理事たちがこれを指揮監督して行くという方法をとつた方が都合がよい場合も考えられ

ます。多くの会社銀行などではこのような目的で支配人というものを置いてあります。以上のような理由から新しい農業協同組合では参事という職員の制度を設けることができるようになったのです。

参事は、会社などの支配人に等しい権限を持ち、組合は、理事が行うべき組合の業務の全部なり一部なりをこの参事に処理させることが出来るのです。参事は理事のようによつて總會を招集したり、諸規程を定めたり、組合の組織機構に關する問題を処理することはできませんが、事業の執行に關することについては、すべて理事の委任を受けてその権限を代理することが出来るのです。

いままで述べてきましたように、組合の運営一般については、組合員と役員とが重大な義務と責任とを持つてゐますが、多くの場合、日常の業務の具体的な処理については組合の職員が大きな役割を荷ふことになるのです。幹部職員、特にこの参事や会計主任の任務は非常に重いわけです。

参事は組合の各事務所において、その職員の日常活動を統御して行くという、いわば扇のかなめのような重要な任務を持つてゐるから、参事にほんとうの適任者を得るかどうかは、組合運営にとつて極めて重大な影響を及ぼすものであることはいふまでもありません。従つて理

事がこの参事を選ぶ場合には、慎重に慎重を期さねばなりません。組合員は理事が採用した参事や会計主任が不適任であることが判つたときには、一定の手続をとつて、理事に対し、その解任方を請求する権利が與えられているわけです。

理事が、参事を選ぶに当つては、まず第一に、組合が当面何をしなければならぬか、またそこにはどんな問題があるかということをよく見きわめ、これに対処して参事が果さねばならない任務が何であるかを充分に調査研究してから、その任務を遂行する参事として最もふさわしい適任者を選ぶことです。

第二に、参事は組合の業務と同様な業務についての経験者であることが望ましいのはいうまでもありません。

第三に、参事は誠実で公正な人でなければなりません。それは、理事と参事が完全に信頼し合うことが出来て組合の運営も円滑かつ正確に行われ得るからです。

第四に、参事は組合の事業に関連のある各方面の事情に廣く精通している人であることが望ましいのです。例えば販賣事業についていえば、いづれかという方面にどういふ方法で賣り捌いたら最も有利に賣れ、組合員に最大の利益をもたらすことができるかということをよく知つていようによいのです。しかし、市場の状況は刻々変

化しますし、また組合員の生産事情も常に同一ではありません。従つて、常に諸般の事情を調査研究し、機に應じて敏活な事業運営ができるような、研究心の旺盛なかつ機智に富んだ人物を選ぶことです。

第五に、一部の理事の私情によつて働く人であつては困ります。参事は、理事個人のために仕事をすることはなく、どこまでも、組合員全部の利益になるような仕事をやる人でなければなりません。従つて、法律でも、参事を選任する場合に、理事の過半数の同意できめ、一人や二人の理事の考へで勝手に採用することはできないことになつていきます。

第六に、以上挙げたいろいろな条件よりもつと重要なことは、農業協同組合というものについて深い理解を持つていると同時に、農業協同組合の理想の実現に燃える熱意を持つていふことです。

これがあつてはじめて組合員の心からの信頼による支援が得られ、また、組合の運営に思ひ存分活躍することが出来るのであります。

言葉の表現は適当でないかも知れませんが、参事は、その組合を「賣る」ことが出来る程、各方面から信頼され、責任をもたれるようであることが望ましいといつてよいでしょう。

以上のような充分の資格を持った参事の候補者が見つ
かつた場合に、組合が高給を拂わねばならないという理
由だけで、別の候補者を求めるといふようなことは全く
馬鹿げたことです。組合としてはあらゆる努力を拂つて
最資格者を参事として迎えるようにつとめるべきです。

(ロ) 参事はどのようにしてそ の任務をすまべきか

それでは、参事は組合の運営について何をなすべきで
しょうか。その具体的任務は、組合の種類、組合事業の
性格、範囲その他の諸条件によつてそれぞれ異なるのは
いうまでもありませんが、一般的にいえば、参事の義務
と責任とは、大体次のようなものであるということがい
えます。

- (1) 理事の定めた方針に従つて組合の業務をつかさ
どつて行くこと
- (2) 常に職員を統一的につかんでいること。職員を
増員する必要がある場合には、有能な人物を物色し
てその採用方を理事に申し出ること
- (3) 業務を行つて行く上において、新しい方針を採
用する必要があるときは、現在の方法と充分比較検

討の上、理事に相談すること

- (4) 組合の運営方針を堅実に実施して行くために、
絶えず職員を指導して行くこと
 - (5) 組合の業務の実行については常にこれを正確に
記録し関係書類を整理して置くこと
 - (6) 組合の財産状態、事業の進行状況等に関し定期
的に理事に報告するとともに随時監事の監査を受け
ること
 - (7) 重要事項と思われることは、独断で決定せず必
ずあらかじめ理事に相談すること
 - (8) 常に組合員やその他の人々の信頼と協力が得ら
れるように心掛けること
 - (9) 広い範囲に亘つての知識の吸収に断えず努力す
ること
- このような事柄を常に誠意を以て積極的に実行する参
事は組合の宝であるということが出来ましょう。

(ハ) 一般職員の任務

以上述べたところにより、参事以外の一般職員の義務
と責任も、おのずから明らかであろうと思ひます。これ
以上職員について詳細を述べる必要はないと考へますが
要するに一般職員は、理事や参事の指示に従つて、お互

同志緊密な連絡をとりながら與えられた任務を果すために各人の才能や技倆を最大限に發揮しなければなりません。この場合、自分の任務を完うするためにこうして貰う方がよいと信ずることがあれば、それぞれ順序に従つ

て参事や理事に遠慮なく必要な進言をすることができ
ます。そして上級の職員は下級の職員の要望を尊重し、
これに公正な判断を加えて自分の意見とともにそれを参
事や理事に傳達しなければなりません。

組合員と役職員の連携

いままで、農業協同組合においては組合員と役員と職員
の三者がそれぞれ組合の運営に重大な義務と責任を
持つものであり、おのおのがその義務と責任をは
つきり意識して組合の運営に最善の努力を盡すかどう
かが組合の発展を左右するものであるということを述べて
きました。この三者がおたがいに深く信頼し合い固く結
び合つて相協力することが組合運営の基本であります。
では、組合員と役員と職員がそのように充分な協力が
できるようにするために、どういふ仕組を必要とするか
を考えて見ましょう。

(イ) 組合員が組合の運営に協力する仕組

まず、組合員が組合の運営に深い関心を持つて積極的
に役職員の活動を支援するようにするためには、組合に
関するいろ／＼な事柄を充分に知つて貰い理解して貰う
ことが必要であるという事は、前にも述べましたが、
そのための方法として

- (1) 総会その他の組合員集会を成るべく頻繁に開くこと。それを開く場合には、組合員が集り易いように時期や時間や場所の決定に注意すること。特に理事が各部落に出かけて部落の組合員と膝つき合せて話をするように努めること
- (2) 集会においては、できるだけ詳細に判り易く丁寧に説明し、組合員が疑問の点について気軽に質問できるように配慮すること
- (3) 講演会や映画幻燈の会などを催し、協同精神を

高めることに努めること

(4) 組合の事業の利用に必要な具体的な知識を興えるために事務所の外適当な場所に掲示板を備えること

(5) 組合ニュースその他の印刷物を配布しその時々
の情報を伝えること

(6) 組合の事務所に來た組合員に親しく話をすること

以上のような方法によつて組合に対する組合員の関心を高め、その関心を組合運営の上に直接結びつけることが必要であります。更に組合員を直接組合の運営に参画させその意見を具体的な事業計画に取り入れ、また事業の実行に直接協力させることは、一層組合に対する認識と組合を守り育てて行くこととする組合員の意欲を旺盛ならしめるに違いありません。

自分の意見が他人にとり入れられるということは、誰にとつても愉快なことでありましょう。右に述べた集みや事務所に來た機会に、組合員が気軽に組合に対する批判や組合の運営に関する積極的な意見を述べられるように誘導することもその方法の一つです。更に組合員の意見を組織的に組合運営の上に結びつけるために、組合員を中心とした各種の運営委員会を設けることは、その最

も効果的方法であります。例えば、農産生産の合理化のための事業計画を樹立実行するための生産事業委員会、購買販賣事業等を組合員の必要に最もよく適合するように運営して行くための購買販賣事業委員会、各組合員に対する金融事業を公正に行つて行くための信用評定委員会、組合員の生活の改善や文化の向上に関する事業のための文化厚生事業委員会、組合員の協同精神を盛ならしめるための教育委員会、更にこれらを綜合して組合全体の運営方針等を審議研究する企画委員会等々各種の委員会というような仕組が考えられましょう。

このような委員会は、一つの運営委員会の専門部会という形をとられることもありましょう。また役職員がその委員に加わる場合と加わらない場合がありましょう。しかし、いずれの場合においてもこれら委員会の運営は組合員を中心として行われるようにすることが望ましいと考えられます。この場合、委員には正組合員だけでなく、組合の事業に積極的に協力している准組合員の参加を求めることも考えることがよいと思ひます。なお、購買事業や生活改善事業などには、なるべく多数の婦人組合員をも加えるようにしたいと思います。

理事は、このような委員会に随時問題を提示して組合員の討議に附し、充分の意見を聞いてこれを運営方針や

行くということは到底不可能のことです。農業協同組合の周囲には越え難いいろいろの困難が横わり、またその前進を阻む外敵の妨害もあります。これを克服して行くためには、農業協同組合の良き理解者の援助と協力を得ることも必要でありましょう。組合の外にあるこのような協力者との提携を考へることも、組合の運営上忘れてはならないことです。

組合は、その組織を強化して行くために農業協同組合に深い理解を持ち力強い行動力を持った社会運動家や政治家などの援助を得、その事業の合理的経営を図るために高い智能や技術を持った科学者や技術者や文化人などの協力を得ることが必要であります。これらの人々の援助協力を求める方法としては、講習講話等適時これらの人々を招いて指導を受け或いは必要に応じて特別な活動方を依頼するといふようなことが行われましようが、また或いは顧問、参事などとして或いは前に述べた運営委員会の委員としてその組合と特別な関係を持つて貰うことができる場合もありましよう。

このような学識経験者の外に、勤労者として農民と同じ立場に立つ漁民、労働者、市民等勤労者大衆との提携も考へなければならぬことです。漁業協同組合、労働組合、生活協同組合等との間に連絡協調を図ることは、農業協同組合の全組織の将来への発展の上からせひ考へなければならぬ問題であります。同じ農民の組織する農民組合との完全な提携については、今更多くをいう必要はありません。

ただ、このような場合に、いつも留意しなければならぬことは、農業協同組合はあくまでも組合員である農民の総意によつて自主的に運営して行かなければならぬものであるといふことでありまう。若し、他人に頼るという氣持が、みずから歩むといふ考への先に立つことがあるとすれば、頼ろうとする人々に支配される危険を伴います。どんなに理解のある人々と提携する場合にもみずからの判断とみずからの実践とを忘れないことが絶対に必要であるといわねばなりません。

組合員の意思が常に組合運営に反映せねばならない

もはや繰り返すまでもないことでしょうが、会社の株主その他の営利企業体の所有者は、その企業体がどこでどんな事業を行い、それが誰のためにどんな利益を興えようと、そんなことはどうでもよい、要するにその事業の結果である利潤の分け前を目的として企業体を形造るのですが、農業協同組合の組合員は、組合の事業を利用することを目的として組合を組織するのです。そして、組合の事業を自分たちの利用の目的に沿うように運営するために、自分たちの代理者であり代表者である役員を選ぶのであり、更にその補助者としての職員をも雇うのであります。従つて組合の運営については、組合員の意思が常にその事業の上に反映していなければならないのであり、また役員や職員の働きが常に組合員の意思をその事業の上に実現するように発揮されなければならないということになります。

組合員も役員も職員も、このことをはつきりと意識して、お互に緊密に連絡し固く結び合い、それぞれの義務と責任を完うして行くことが、農業協同組合の運営の根本であるというわけがあります。そこに組合の外にある協力者のよい助言と援助が加われれば、組合の将来はまことに輝かしいものであるということができましよう。

新しい法律によつて、新しい農業協同組合は生まれま

たが、今日この農業協同組合をめぐる周囲の環境は、必しも組合の運営にとつて有利ではありません。それだけに、農業協同組合の運営に当られる多くの熱心な方々で組合の運営をどうしてやつて行つたらよいかと思ひあぐんでいられる方が少くないようです。どんな事業を選んだらよいか、選んだ事業をどうして運営したらよいか、この事業はぜひやりたいが資金が足りない、出資金もあまり集まらないし貯金も増えない、自分は何となく農業協同組合を大いにのぼして行きたいが、他の組合員が積極的でない、このような悩みはしばしば聞かされることです。

しかし、このような組合運営上の具体的な問題も、以上述べた組合運営の根本を固めることによつて、内部的に解決できる場合が多いと思ひます。

更に、この基本原理に即して健全な運営を行うために連合会組織の発達と外部の良き協力者との提携は、これらの問題の解決を一層促進するばかりでなく、農業協同組合の発展に重大な関係を持つ農産物価格の問題、供出制度の問題、税の問題、諸物資の統制方式の問題、技術の問題など農政上の根本問題をも、農業協同組合の活動に有利に改善することを可能ならしめるに至るでありましよう。

HEADQUARTERS EIGHTH ARMY
United States Army
Military Government Section
APO 343

For Civil Information Officer

Recognition Copy of Norin Koho (Agriculture and Forestry Information)
which is a semi-monthly publication.

Booklets prepared by Agriculture and Forestry Ministry
Copies printed: 50,000 per issue
Distributed: semi-monthly
Distribution:

Four per town or village sent to mayors' offices directly from the ministry. One copy should go to the local Agriculture Cooperative Association, with the remaining three to circulate as widely as possible among local farm leaders. In addition, each prefectural government receives 50 copies of the booklet and should distribute them to persons and organizations that can make best use of them for circulating the information. These would include newspapers, radio stations, schools, libraries and organizations.

The attached copy of Norin Koho is a special edition issued for the use of buraku leaders in holding meetings to discuss the recently issued leaflet, "You and Your Co-op".

DISTRIBUTION:

CGs I and IX Corps
COs All MG Regions
COs All MG Teams

CORRECTION

**THIS DOCUMENT
HAS BEEN REPHOTOGRAPHED
TO ASSURE LEGIBILITY**

組合員と役職員の みなさんへ

このパンフレットは、農業協同組合をよく運営するための組合員及び役職員の任務や心掛けを詳しく説明したものです。皆さんが組合の座談会や研究会をお開きになつてこれを充分利用して下さい。

組合員と役職員は、夫々の任務を完全に果してこそ、組合もよく運営され、皆さんの利益も大きくなります。皆さんがこのパンフレットを読みながら、組合を理解し、反省しあつて、お互にそれらの務めを果して皆さんの組合の発展を図つて下さい。

なお、このパンフレットは農業協同組合シリーズの第三号であります。

農林弘報 臨時増刊

定價五円 送料二円

昭和二十四年一月廿五日発行

編集者 農林省農務局弘報課
発行人 農林省農務局弘報課
東京都千代田区有楽町一丁目
印刷所 太平印刷社
東京都千代田区内幸町二丁目

発行所 財団法人 日本農村調査会
東京都千代田区有楽町農林省農務局
電話九の内(23) 一五七番

われわれのためになる 組合をつくるには

組合員は

☆役員には組合員の味方で最も信頼できる人を選び、常に組合の役職員に協力する
☆組合の事業や財産の状況をよく理解するように努める
☆総会や組合の会合には出席して積極的に意見を述べる
☆もつばら組合の事業を利用して組合の発展に協力する

理事は

☆組合員の利益を第一に考え、つねに組合員に奉仕する
☆組合員と連絡を密にし、絶えず組合の状態を知らせる
☆有能な職員を選び、充分活動させるよう指導監督する

監事は

☆財産や、理事の日常の業務執行の状況をよく監査する
☆もし不正があつたら、直ちに総会を召集して報告する

職員は

☆理事の定めた方針に従つて、忠実に業務にたづさわる
☆常に勉強して組合員に協力と信頼を受けるよう心掛ける

昭和二十三年五月十三日第三編第...
昭和二十四年一月廿五日発行(毎月二回) 一日・十五日発行

社団法人 日本農村調査会
東京千代田区有明町...
電話 丸の内一五二一七

HEADQUARTERS EIGHTH ARMY
United States Army
Military Government Section
APO 343

For Civil Information Officer

Recognition Copy of Norin Koho (Agriculture and Forestry Information)
which is a semi-monthly publication.

Booklets prepared by Agriculture and Forestry Ministry

Copies printed: 50,000 per issue

Distributed: semi-monthly

Distribution:

Four per town or village sent to mayors' offices directly from the ministry. One copy should go to the local Agriculture Cooperative Association, with the remaining three to circulate as widely as possible among local farm leaders. In addition, each prefectural government receives 50 copies of the booklet and should distribute them to persons and organizations that can make best use of them for circulating the information. These would include newspapers, radio stations, schools, libraries and organizations.

The attached copy of Norin Koho is a special edition issued for the use of buraku leaders in holding meetings to discuss the recently issued leaflet, "You and Your Co-op".

DISTRIBUTION:

CGs I and IX Corps
COs All MG Regions
COs All MG Teams