

## 2

## 労働者協同組合を設立しよう

労働者協同組合の設立は、法律の要件を満たせば行政の認可を要せずに法人格を取得できる「準則主義」が採用されています。しかし、そのプロセスには、仲間との丁寧な合意形成と、法律に基づいた手続を着実に実行することが不可欠です。

本章では、みなさんが抱く「労働者協同組合で何かやりたい」という思いを、どのように事業としての構想にまとめ、さらに具体的な事業計画や収支計画に落とし込んでいくかを実践的に解説します。また、実際の設立手順についても説明します。

目的が明確であれば、事業計画や定款といった設立の根幹をなす文書づくりもスムーズに進みます。まずは、自分たちが「なぜ組合を設立するのか」「この組合で何を実現したいのか」という原点（設立趣意）を、発起人となるメンバーと徹底的に議論し、共有することから始めましょう。

### 2-1 最初に決めるべきことは？

労働者協同組合の設立準備は、何から手をつければよいのでしょうか。法的な手続に入る前に、まず設立メンバーの間で、設立の目的や事業の骨子を明確にしておくことが重要です。この最初のステップが、その後の全てのプロセスを円滑に進めるための土台となります。

まずは、以下の項目について、仲間と十分に話し合い、基本的な方向性を固めていきましょう。

#### 2-1-1 設立の基本項目を話し合う

##### なぜ設立するのか？（Why）

###### 設立の動機・目的

- ◆ どのような地域の課題（例：地域の高齢化、子育て支援の不足、遊休農地の活用など）を解決したいのか、又は、新しい価値を創造（地域資源を活用した事業、自分たちに必要なサービスの提供）したいのか？
- ◆ どのような就労機会（例：障害者が生き生きと働ける機会、ひきこもり経験者が安心して働ける機会など）や働き方（例：ひとりひとりの意見が尊重される、ワークライフバランスを保てるなど）を実現したいのか？
- ◆ 組合の理念や価値観は何か？  
⇒M V V（ミッション、ビジョン、バリュー）の策定も有効です（「2-1-2 なぜ設立するのか？何の事業を行うか？設立趣意書の作成」の「設立の趣旨・目的」を参照）。

##### 何の事業を行うか？（What）

###### 具体的な事業内容

- ◆ 目的を達成するために、具体的にどのようなモノやサービスを提供するのか？
- ◆ その事業は、本当に地域や社会から求められているか？（ニーズの調査）
- ◆ 事業を行う上で、許認可は必要か？

## 誰と、誰のために行うのか？（Who/Whom）

### 設立メンバーと運営体制

- ◆ 設立の中心となる発起人（3人以上）は誰か？
- ◆ 組合の運営責任を担う役員（理事3人以上、監事1人以上）の候補は誰か？
- ◆ それぞれの役割分担はどうか？

### 主な対象者（顧客）

- ◆ 提供する商品やサービスの主なターゲットは誰か？

## いつ、どこで、どのように行うのか？（When / Where / How）

### 事業の拠点と進め方

- ◆ 事業の拠点となる事務所や店舗の場所はどこにするか？
- ◆ 事業の開始予定時期はいつか？
- ◆ 他の組織にはない、自分たちの組合ならではの強みや特色は何か？

## いくら必要で、どう集めるのか？（How much）

### 資金計画

- ◆ 事業の立ち上げに必要な初期費用（設備資金）は総額でいくらか？
- ◆ 事業が軌道に乗るまでの当面の運営費用（運転資金）はいくらか？
- ◆ その資金を、組合員の出資金や借入金などで、どのように調達するのか？

## 2-1-2 なぜ設立するのか？何の事業を行うか？設立趣意書の作成

設立準備の最初のステップで話し合った内容は、「設立趣意書」という文書としてまとめます。設立趣意書は、法律で作成が義務付けられている文書ではありませんが、組合の理念や目的、事業内容を明確にし、設立メンバー間の共通認識を固めるために役立つ文書です。また、後に作成する定款や事業計画書の基礎となり、新たな仲間や協力者を募るためのツールにもなります。

### 設立の趣旨・目的

「なぜ組合を設立するのか」「どのような社会的課題を解決したいのか」「どのような新たな価値を創造したいのか」「どのような就労機会や働き方を実現したいのか」といった組織の理念や目的を書き表します。

この際、M V V（ミッション、ビジョン、バリュー）を策定し、盛り込むことも有効です。

### MVV（ミッション、ビジョン、バリュー）について

MVV（ミッション、ビジョン、バリュー）とは、経営学者であるピーター F. ドラッカーが提唱したもので、企業の構成員が一貫した方向性を持ち意思決定や行動ができるように、また、企業のブランド価値を高めるために定める指針です。

## MVV（ミッション、ビジョン、バリュー）とは

### ◆ ミッション

企業が社会に対してどのような存在意義を有するのか、社会への使命は何か、といった企業が社会で果たすべき役割を定めたもの。

### ◆ ビジョン

ミッションを実現するために、企業としてどのような未来像を目指すのか、といった中長期の将来的な目標や理想像を定めたもの。

### ◆ バリュー

ビジョンを実現するために、業務を行う際はどのような価値観に基づき行動するのか、何を重視するのかといった行動指針を定めたもの。

## 策定方法

それぞれ、策定に当たっての考え方は以下のとおりですが、多くの企業で MVV（ミッション、ビジョン、バリュー）を公表していますので、必要に応じて、それらも参考にしましょう。

### ◆ ミッション

設立しようとする労働者協同組合が「何のために存在するのか」「社会にどのような貢献をしたいのか」をみんなで話し合っただけで考えましょう。その際、自分たちが大切にしたい価値観も踏まえて作成することが大切です。

【例】高齢者が地域とのつながりを感じながら安心して暮らせる環境を！

### ◆ ビジョン

ミッションが定まったら、今度はそのミッションを実現させるために将来的（中長期的）にどのような組合に成長したいかをみんなで話し合っただけで決めます。ビジョンは、組合のみんなが共感できる合い言葉のような言葉にすることが大切です。

【例】高齢者と地域をつなげるハブ的存在に！

### ◆ バリュー

ビジョンが定まったら、今度はそのビジョンを実現させるために、重視すべき価値観や行動指針をみんなで洗い出し、話し合っただけで決めます。概念的なものでも、具体的な行動でも、バリューとして設定可能です。

【例】アンテナ高く! 「どうしたの?」という暖かい声かけを!

## 組合の名称（案）

名称は単なる呼び名ではなく、組合の理念や事業内容を簡潔に表現するものです。地域性のある言葉を取り入れるのか、事業内容を表すものにするのか、あるいは親しみのあるものにするのか等を考えて組合の名称を決めましょう。さらに、設立趣意書には、その名称に込めた意味や由来の説明も添えると、組合の理念に対する理解がより一層深まります。

## 事業内容

実際にどのようなモノやサービスを提供するのかを具体的に書き表します。主な対象者は誰なのか、その対象者となる人々にどのような価値を提供できるのかを明確にすることが大切です。

## 組合の特色

他の組織ではなく、なぜ労働者協同組合という形態を選んだのか、どのように運営していくのかということが伝わる内容にしましょう。例えば、労働者協同組合には、組合員全員が出資・労働・運営のすべてに関わるという特徴や、組合員が平等の立場で話し合い合意形成をはかりながら事業を実施するという特徴などがあります。その特徴を踏まえた内容にすると良いでしょう。また、株式会社や NPO 法人など他の法人形態との違いを示すことで、労働者協同組合ならではの独自性が伝わります。さらに、中長期的にどのような発展を目指すのか、地域でどのような役割を担っていきたいのかを明確にすることも大切です。

## 2-1-3 誰と一緒にやるのか？誰が何を担うのか

労働者協同組合は「人」が基盤の組織です。どのような仲間と、どのような体制で運営していくのかを決めることは、設立準備における重要なステップです。

### 設立メンバー（発起人）を集める

法律上、組合を設立するためには3人以上の発起人が必要です。発起人は、定款の作成や創立総会の開催など、設立手続の中心的な役割を担います。設立の目的や価値観を共有し、協力して事業を担っていただけるメンバーを集めることが必要不可欠です。

### 役員候補の検討

組合の運営には、法律で定められた役員（理事・監事）を置かなければなりません。役員の役割や要件を踏まえ、誰がその役員となるに相応しいのか、みんなで話し合っ検討しましょう。

#### 理事（定数3人以上）

- **役割**：組合の業務執行に関する方針などを決定する、経営の中心的な役割を担います。
- **代表理事**：理事の中から、組合を対外的に代表する「代表理事」を1名以上選定します。
- **要件**：理事は組合員である必要があり、外部理事は認められていません。

#### 監事（定数1人以上）

- **役割**：理事が法令や定款に従って正しく業務を行っているか、また組合の財産状況は健全かを監査する、独立した立場からのチェック役です。
- **要件**：理事や組合の使用人（労働契約を締結する者）を兼ねることはできません。組合員である必要はなく、外部に依頼すること（外部監事）も可能です。

※ 役員の責務等、詳細については「項目 2-5 設立に必要な手続や書類」のところで解説しておりますので、こちらをご参照ください。役員の役割や責務をよく理解し、役員になる人も、そうでない人も納得感を得られるような役員候補を検討しましょう。

### 守るべき「3つの人数ルール」を理解する

組合員が主体となって事業を行うという原則を維持するため、法律で以下の3つの人数要件が定められています。設立時だけでなく、事業年度を通じてこれらの要件を満たし続ける必要があります。

#### 事業従事の要件（5分の4ルール）

全組合員のうち、5分の4（80%）以上は、実際に組合の事業に従事する必要があります。

これは、事業に従事する意思はあるものの、家庭の事情等で従事できない場合も想定されるため、そのような組合員が一定程度存在することを許容するものです。

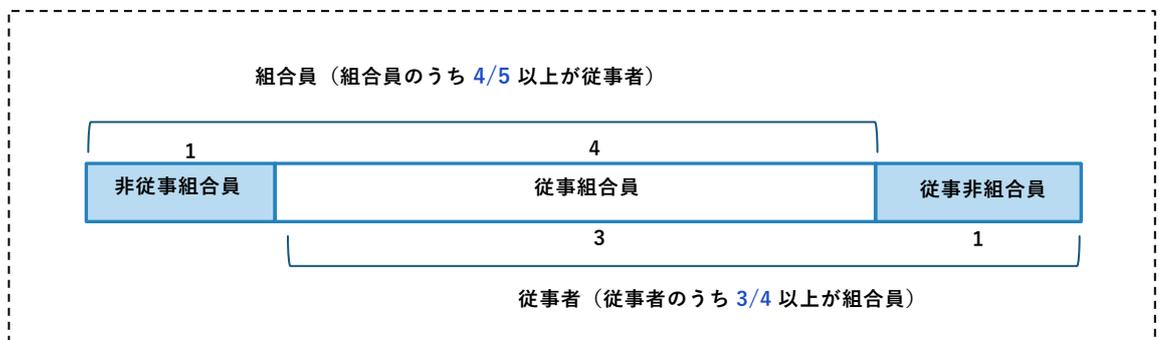
### 組合員比率の要件（4分の3ルール）

組合で働く人全体のうち、4分の3（75%）以上が、組合員である必要があります。

このルールは、例えば、繁忙期の人手不足などによりアルバイト（非組合員）を事業に従事させる必要性が生じる可能性があることを踏まえ、それを一定程度許容しているものです。また、定款に定めた出資額全額が完了した時に組合員となることが法で定められているため、定款で出資の分割払いを認めている組合においては、従事しながら組合員になろうとする者も出てくることが想定されます。こうした実際の必要性に鑑み、組合原理を損なわない範囲で、事業活動に柔軟性を持たせるために設けられたルールとなっています。

### 議決権の要件（過半数ルール）

全組合員のうち、組合と労働契約を結んで働く組合員が、議決権の過半数を保有している必要があります。これは、労働者協同組合の意思決定が労働契約を締結して事業に従事する組合員の手に委ねられるべきであることを議決権の数の上でも明確にしているものです。



#### ポイント

#### 最小人数（3人）で設立する場合の体制の例

組合員3人で設立する場合、法律上の役員定数および「3つの人数ルール」を満たすためには、以下のような体制にする必要があります。

- ・理事：組合員 A（代表理事）、組合員 B（労働契約を締結）、組合員 C（労働契約を締結）
- ・監事：組合員ではない外部の D 氏

このように、監事を外部から迎えることで、3人の組合員で理事会を構成することが可能になります。

## 2-1-4 出資金はどれくらい必要？出資金の目安

事業を始めるためには、活動の元手となる資金が必要です。労働者協同組合では、この元手を組合員が自ら持ち寄る出資金で築くことを基本とします。

### 出資金の基本的な考え方

組合員が出資することは労働者協同組合の基本原理の1つです。このため、組合員には出資の必要があり、組合員自らが出資することにより組合の資本形成を図ります。これにより組合員による自主的・自立的な事業経営を目指します。

#### 知っておきたい出資のルール

- ◆ **出資は組合員の義務**：組合員になるためには、必ず1口以上の出資が必要です。
- ◆ **出資配当は禁止**：事業で剰余金が生じた場合は、損失を填補し、準備金・就労創出等積立金・教育繰越金を確保した後に、従事した程度に応じて組合員に配当を行うことができます（従事分量配当）が、出資額に応じて利益を配当することはできません。
- ◆ **責任は出資額の範囲内**：組合員の責任は、その出資額を限度とし、出資額を超えて責任を負うことはありません。
- ◆ **出資割合制限**：原則として、1人の組合員の出資口数は、総口数の100分の25を超えてはならないこととされています。
- ◆ **組合員の持分**：組合員は、出資口数に応じて持分を取得します。持分には、「①組合員が組合員の資格において組合に対して有する権利義務の総称」たる性質と、「②組合員の剰余金の従事分量配当請求権、持分払戻請求権、損失分担義務及び残余財産分配請求権といった出資を基礎とする財産的権利義務の根拠」たる性質の2つの性質があります。
- ◆ **持分は譲渡不可**：組合員の持分を譲渡することはできません。

### 出資金の額の設定方法

出資金の総額、一口あたりの金額、そして各組合員が出資すべき金額については、収支計画の作成過程において具体的に検討します（「項目2-4 収支計画のポイント～収支計画の作成～」参照）。

労働者協同組合法では、最低出資額は定められていないため、実施する事業に応じて、出資金の額を設定する必要があります。

出資金の額は、以下の考えを参考に検討しましょう。

#### 出資金の額の設定にあたっての考え方

- ◆ 具体的な設定方法としては、想定している実施事業の初期投資費の見通し等を立て、設立時の組合員数等を勘案して、適切な金額を設定することが考えられます。
- ◆ また、一般的に「出資（金）」とは、事業を行うために会社や組織に拠出する資金であり、労働者協同組合における「出資」の意味づけは、資金調達方法の1つというだけでなく、労働者協同組合の組合員としての責務と権利を引き受け、組

合の所有者になるという意思表示とも言えます。1口いくらにするのか、引き受け口数を何口にするのかを決める際に「組合に主体的に所属しているという意識（帰属意識）が保てる額」に設定することをお勧めします。帰属意識が保たれば、組合活動に対するモチベーションや生産性の向上につながります。

#### **ポイント** 出資額設定にあたっての心構え

労働者協同組合法には最低出資額について特段の定めがないことから、誰でも出資しやすい安価な金額を設定することも考えられます。しかし、持続可能な労働者協同組合の設立・運営を行うためには、資金面で事業を継続していくためにいくら必要なのか、組合員の責務や権利を意識できるような金額はいくらかを、しっかり考えた上で出資金の額を決定していくことが大切です。