

2020年度 書記リーダー研修

企画・提案(方針書)と会議の運営

2020年 12月 17日 年森隆広

■自己紹介 toshimori@tokyodoken.org
1984年入局(世田谷支部) 1992年 渋谷支部へ異動
2011年～14年 技術研修センター事務局長
2014年～19年 書記次長

「企画・提案のすすめ(方針書ガイドライン)」と「会議の準備と運営」の2つの講義をおこないます。

<目次>

		ページ
第1章	企画・提案のすすめ(方針書ガイドライン)	2
第2章	会議の準備と運営(会議運営テキスト)	12
資料 1	文書モデルパターン例	19
資料 2	委員長あいさつ考	22
資料 3	建設産業労働政策	別綴り
資料 4	渋谷支部 2010年秋の月間総括 抜粋	別綴り

第1章 企画・提案のすすめ

(方針書ガイドライン)

方針書の構成 経過、情勢と基本的課題の認識、課題と目標、ガイドラインを示す

—はじめに

方針書づくりの提案(方針案)です。方針書に必要な構成(ガイドラインなど)を述べます。

議案は、充実した構成になることで、より効果的な(より良い結果の出る)方針書となります。

一人ひとりの創意的な努力で、より魅力ある方針書(企画・提案・方針案)が増えることを期待したいと思います。

<目次>

		ページ
1	文書の基本的な構成 「簡潔さ」の大切さ	3
2	企画書・提案書の構成	4
3	方針書(支部執行委員会議案)の基本的な構成	6
4	現状認識(情勢と基本的課題の認識)	7
5	戦略的方針とガイドライン(行動と指標)	8
6	総括とは何か 作成の要点	9
7	問題提起(方針再構成の提案)の構成	10

<要約>

■このメモの趣旨 ※要旨をはじめに示すことで、提案の構成を示します

第1項で、文書の基本的な構成を説明します。簡潔でわかりやすい、効果的な文書づくりをめざします。

第2項で、支部執行委員会議案を想定して方針書の基本的な構成を説明します。「会議運営テキスト」とあわせて活用して下さい。

第3項で、タイトルでもある企画書・提案書の構成を述べます。概要案による合意形成と進行表によるシミュレーションの大切さを強調します。

第4項では、現状認識(情勢と基本的課題の認識)の重要性を述べます。方針書づくりと組合活動全般を通じて、欠くことのできないポイントです。

第5項では、方針書の重要な課題である、戦略的方針とガイドライン(行動と指標)について説明します。

第6項で総括、第7項で問題提起を説明します。

1. 文書の基本的な構成 「簡潔さ」の大切さ

文書一般の基本です。この「企画・提案のすすめ」自体の形式を参照して下さい。

- ① 誰が、何時、何を提案する方針書を冒頭で示す
出所不明の文書にならないようにします。
文書が成案に至っていない場合、文書の到達点(下書きか原案か)を示します。
- ② タイトルに文書の要点を端的に示す
結論として何を言いたい文書なのか、まずタイトルで明言します。
- ③ 「はじめに」で方針書の目的を示す
何のための提案なのか。目的を示します。
- ④ 「見出し」「要約」をはじめに示す
文書の構成と要点を示すことで、読者の頭のなかに「理解した内容を並べる棚」ができることになり、各項目の文書がスムーズに入っていきます。
逆に「読み終わらないと何を言いたいのかわからない」文書では、そもそも読んでもらえない可能性が大きくなります。効果もそれだけ減退します。
- ⑤ 見出し、小見出しを活用する
文書は、構成(趣旨)⇒見出し(項目出し)⇒ベタ文の順に作成(推敲)します。
- ⑥ 長い文章を避ける

■文章例 (以下のA・Bは同じ内容です)

A: 一つの文章が数行にもまたがることは、その意味の理解がそれだけかかるので、せいぜい2行以内にして、3行になるものは赤信号だと考えて、「そのことの意味がわかるもの」などの言い方はわかりにくいことなので、文章を書くときは簡潔を旨として下さい。

B: 一つの文章は2行以内です。3行は赤信号、4行以上で意味不明となります。

「その、もの、こと」の多用を避け、簡潔明瞭をめざします。

小見出しの中の文章は10行以内とします。

- ⑦ 文章構成のヒエラルキー(階層構造)を持つ
タイトル、大見出し、中見出し、小見出し、囲みメモ、プロローグ(はじめに)とエピローグ(おわりに)の自分用のモデルパターンを持つ。自分スタイルを持つことで、「見ただけで誰の文書かわかる」ようになります。

2. 企画書・提案書の構成

新しい取り組みを実行するために、まず「企画書・提案書」を作成し、合意をはかります。

① 第一段階：概要案

どういう理由で、どのような企画を実施しようとするかの提案が必要です。

A) 概要案

イベントであれば、「どういう名称のイベントを」「いつ」「どこで」「主な内容はこのようなものを」「この規模」「この予算で」実施したいと提案します。

事業であれば、「どういう名称の事業を」「いつから」「どのような規模で」「この予算で」実施を提案します。

B) 提案の趣旨

なぜ、その企画を提案するのか、その分野・範囲の現状認識(情勢と基本的課題の認識)をのべることになります。

■ 概要案の例：副主任書記研修企画案の要点(14年6月時点)

1. 開催概要 11月21日、けんせつプラザ東京 100人規模
2. 研修の目的「柱となる書記の育成」を確認します。
3. 研修のメニューを仮に設定します。
①現状認識 ②方針構成 ③会議運営 ④書記局運営 ⑤共同と交渉
⑥自己管理と研さん ……………
4. 初回の14年度はメニューを示し「2つのテーマでワークショップ」とします。
①第67回大会基調報告、11月中執をもとに現状認識
②12月支部執行委員会議案の構成
5. 年度内に第2回を開催

② 第二段階：企画から実施

A) 企画案 人・物・金、そして場所

合意された概要案をもとに、具体的な実施企画を提案します。

ここでは、「人：誰が、あるいはどのような体制で実施するか」「物：宣伝や運営のために必要な資材」「金：予算」「場：企画を実施する会場、エリア」を提案し、合意のうえ確保することになります。

B) 工程表・進行案

事業であれば工程表、イベントであれば進行表を作成し、その実施をシミュレーション(机上模擬実施)して、企画を調整し準備をすすめます。

C) 当日進行表

以上の企画を実施する台帳となります。

■ 進行案の例：副主任書記研修進行案（1カ月前段階：抜粋）

	9:30	受付		しおり レジメ
		司会・進行	コーディネータ:年森	進行表
	10:00	開会	佐藤義見副委員長	
1	10:10 50分)	講義「副主任書記に求められるもの」 年森 副主任書記研修の構成と参照文書の要点を、事前のアンケートでの質問にも即して説明する。		
	11:00	(休憩)	休憩前に意見交換のテーマを説明し、発言の準備を促す。	
2	11:10 50分)	はじめの意見交換	事前アンケートからもテーマを抽出して、文書も参照しつつ意見交換する。	
	12:00	昼食休憩	休憩前に、ワークショップでのテーマを説明し発言の準備を促す。	
3	13:00 80分)	ワークショップ① 現状認識 助言者:白滝書記長 第67回大会基調報告、11月中執をもとに、まさに今(11月下旬)の現状認識(情勢と基本的課題の認識)を出し合う。 ①大会基調報告の現状認識の要旨(何を言っているか)を2人程度から説明していただく。その説明の評価と補足をさらに2人程度に求め、書記長が助言・補足する。 ②同様に、11月中執基調報告(まさに現在の認識)について説明と評価、助言を行う。 ③自らの支部の現状認識(どのような到達にあり、この情勢がどうあらわれているか、そのもとで、どのような課題・役割があるのか、今後の方向性をどう提起するか)を数人から述べていただき意見交換する。		
	14:20	休憩	休憩前に次のテーマ説明。	
4	14:30 80分)	ワークショップ② 書記局運営 助言者:渡邊書記次長 副主任書記の役割、書記局運営上の課題について行う。 ①まず「役割」について、項目ごとに何人かに質問し理解を確認する。 ②「実務残業をなくす努力」について意見交換する。 ③「主任・副主任書記の連携」について意見交換する。		
	15:50	休憩	アンケート記入しながら。	アンケート用紙

5	16:00 30分)	まとめの意見交換	あらためて副主任書記研修全体のテーマを通じて、副主任書記としての役割を確認する。	
	16:30	講評	書記次長～佐藤義見副委員長	
	16:45	終了あいさつ	白滝書記長	

3. 方針書(支部執行委員会議案)の基本的な構成

同じ東京土建であっても、本・支部にはさまざまなスタイルと内容の方針書が見られます。

求められる水準も、個別打合せのメモから、部会議案、執行委員会議案、さらに大会決定までさまざまです。

まず、支部執行委員会議案を念頭に、あるべき基本的な構成を検討します。部会等の議案もこれに準じます。

① 経過と到達点を確認する

「前回の会議」からの行動の到達を確認します。行動の指標と同時に求められる課題との関係での到達点を評価します。(簡易な総括)

② 情勢の特徴と課題を確認する

情勢と東京土建の役割を確認します。

支部方針においては、中執、大会議案の情勢報告を下敷きに、区(市)情勢も踏まえて「情勢と基本的課題の認識」を示します。

③ 実践的課題と指標を示す

今日の情勢、到達点のもとで、当面(その月、あるいは、その年の)、何を「やりとげるべき課題」とし、「どこまでやるのか(目標)」を合意します。支部では支部としての主要課題を構成し、当面あるいは年間の目標を持ちます。

④ 課題をすすめる行動と分担を示す

さらに、目標をやりとげるための「行動」と各自の役割を明白にします。

ガイドライン(指標と行動)を示してはじめて合意の基準が明白になります。

具体的方針では、各分野の課題・行動を「独自に推進するだけでなく、それ以上に、連携・連動・統一して取り組むこと」が重要です。

もし方針書が③までに止まり、ガイドラインがないとすると、方針書ではなく「解説書」になってしまいます。

⑤ 資料を付ける

議案をできるだけ簡潔にするためにも、資料を準備します。

＜主な資料の例＞

A) 前回以降の主な取り組みの結果

支部大会や全支部的イベント、拡大月間など主要取組の結果を報告。

B) 主要取組状況表

拡大や主な運動課題(要請ハガキなど)、イベント(BBQ など)参加、納入状況、役員選出状況……………など、主要課題の分会と支部の到達状況を一覧で作成。

C) 拡大取組状況表

年間目標と月間目標、拡大数、拡大統一行動参加数、訪問数、対象者……………。

D) 行動一覧(動員表)

動員や当面の行動と分担(分会割)、動員率、活動費……………。

E) 財政納入状況

財務諸表。納入状況、滞納者一覧……………。

F) 各課題関連資料

会議で活用するものを基本に配布します。

4. 現状認識(情勢と基本的課題の認識)

なぜ、支部の執行委員会議案や企画書が、情勢と基本的課題の認識を示すことが必要なのでしょう。

① それをやる理由はどこから来るか 決定だからやるのか

「決まっているから」「本部に言われたから」など、「自ら納得する理由(意義)」のない方針は現状を変えることはできません。

② われわれはどこから来て、何者なのか

会議にあたって、参加者共通の「立脚点」を確認(合意)してはじめて、「同じ目で見ることが出来ます。「どこにいるか」一致しない登山者はパーティを組めません。

③ 建設産業と東京土建をめぐる環境(活動の条件)を見極める

「東京土建〇〇支部」が「進むべき道すじ」を合意するのが執行委員会です。

そのために、私たちの進路にある「山や尾根や谷、あるいは崖」を見極め、メンバーの力量を図り、パーティの進路を合意します。(このルートで行こう)

世界と日本の政治・経済のなかで、「建設産業と建設労働者、建設労働組合」は、どういう環境に置かれ、どういう社会的位置にあるかを確認するのが「情勢」を語る意味です。

情勢は地域や分野、職域ごとに特徴を持って現れること、また、相互に影響しながら変化していきます。現状認識(情勢と基本的課題の認識)は、どの支部も同じではなく、また不変でもないことが重要です。

建設産業労働政策参照。

④ 東京土建とあなたの課題を合意する

このように、現状認識(情勢と基本的課題の認識)を提案し、論議し、合意してはじめて、「自ら納得する理由(意義)」が明らかになります。

■2020年 秋の現状認識は？

5. 戦略的方針とガイドライン(行動と指標)

現状を変えるためには、「軸となる課題」で、その課題を進めるガイドライン(行動と指標)を設定すること、つまり戦略的方針の提起が必要です。

支部執行委員会では、中執基調報告をふまえ、冒頭に簡潔に記載・提案します。

① 現実の環境のもとで課題をやりとげるための仕掛け(戦略)は何か

産業対策・社会保障対策などの運動課題と拡大統一行動などの組織活動を連動させることが戦略的方針の仕掛けとなります。

■拡大強化とたたかいは車の両輪 綱領

…組合の拡大強化とたたかいと車の両輪のように追求し、基礎組織を確立して組合民主主義を強化してきた。…

■連動の仕掛けの例

A) (秋の月間) 月間統一行動

「コロナ被害の実情と要求」についての事業所対話を柱に構成する

B) (春期) 国保更新・分会総会と健診・署名の結合

夏期のハガキ要請行動を展望して、「分会総会と連動して健診・署名を設定」し、訪問・対話統一行動を実施することで、国保実務を運動に変えることができます。

この行動設定によって、情勢に関する組合内世論の合意をはかり、危機感を共有することが運動と拡大のエネルギーになります。

C) (春の月間) 労働保険の更新・新規のとりくみ⇒事業所対策の前半の軸に

労災保険が強制適用であり、雇用保険は厚生年金の適用とリンクしています。そのため、前半の軸と設定することは、春の成果レベルを上げるとともに、夏期の厚生年金・算定基礎届のとりくみの条件を確立することになります。

■連動の思想 人と人の出会いがエネルギー源

運動の前進を実感するのは「数の増加」と、「新しい活動家」の参加を得たときです。同じメンバーでの取り組みが続くとすると、将来の後退を避けることはできません。

では新たな参加者はどこから生まれてくるのか。そのヒントの一つが連動です。
これまで出会わなかった「違う分野・組織にいる」組合員や書記同士を「集団的に」クロスさせることでつながりができ、「組合について連絡し合う(組織する)関係」が生じます。
連動が一人の組合員を「組織者＝活動家」に変えていくのではないかと思います。
さまざまな方針・企画のなかで、「人と人が出会う」仕掛けを考えます。

② ガンバリズムに決別し、行動を具体的に構成しよう

合意にもとづく具体的な行動があってはじめて成果が生まれます。
「とにかくがんばろう」は「何をしたいかわからない」と同じ意味です。
課題を実践するために「何をすべきか」の論議と合意に努力します。

■課題を「呼びかけ」から具体化(目標と行動を設定)する例

A) コロナ対策で事業所相談をすすめよう

6月25日の持続化給付金説明会に「分会から2社以上の参加」を目標とし、夏期の拡大行動の課題として「分会内事業所の1巡訪問を実施する」。

B) まちの救助隊を大きく活発にしよう

「20年住宅デーの全会場でまちの救助隊コーナーを設置する」を目標とし、春一番行動で分会住宅デー実行委員会お誘い行動を入れる。

■担当分野の「軸となる課題」とその戦略方針は？

6. 総括とは何か 作成の要点

起点と視点、基準となる指標に基づいて教訓と課題を抽出したうえで評価を示し、方針に反映すべき課題を提示するという順番になります。

① 過去と現在・未来の対話

運動では、その節節で、取組の経過と教訓(過去)を振り返り、現在(到達点)を評価し、未来への道すじを確認する作業が必要です。

第4項で説明した現状認識、到達に基づく情勢と基本的課題の認識を深める作業です。この作業が「総括」です。

② 起点と視点

総括をする際、まず何時の時点からの「経過」を総括するか、その運動の意義・位置付けや目標(視点)を定めます。

前向きな結果から教訓を抽出し、そうでない状況から克服すべき課題を抽出します。

■ 起点と視点の例：08年以降の総括(総合5カ年計画策定の際の作業)

◎ 起点：東京土建が5年間の組織後退に入った2008年

◎ 視点：08年以降の特徴は「外的要因の激変」と「支部間格差」

「リーマンショックに象徴される受注激減(深刻な不況)」「国保組合攻撃と就業実態調査」「自民党政権の復活とアベノミクス」にどう対応したかが分岐点となって、08年以降の支部間格差の拡大をもたらしたのでないか。

また、首都圏組合員調査で明らかになった変化と、その変化を踏まえた大会方針・5カ年計画の視点で、教訓を導きだすことが求められる。

■ 渋谷支部 2010年秋の月間総括 参照

③ 指標に基づいて評価する

評価の基準となる指標を検討し設定します。

例：組織動態 活動参加組合員 産業対策(PAL・まちの救助隊など)

④ 教訓と課題を整理する

「有意な違い」前進を生み出したものは何か。

解決すべき問題点、課題は何か。

7. 問題提起(方針再構成の提案)の構成

主要な分野の活動方針について、その基本的な構成を検討すべき場合に「問題提起」という提案をすることになります。総括の発展形として、現状認識による基本的課題の再設定(パラダイムシフト)を提案する作業です。

■ 2015年 総合5カ年計画のパラダイムシフト

① その分野方針の課題は何(だった)か

大会方針における位置づけと課題(その時点での合意内容)を確認します。

そもそも「どのようにすすめることを合意していたか」ということです。

② 到達の分析と評価

問題提起する時点での、課題の到達点を指標・数字をもとに分析し、課題の位置づけに即して評価します。

「大会方針に基づいて、どこまで進んできたか(あるいは停滞しているか)」評価します。

③ 教訓一何をつかんできたか

実践によって、どのような前進・教訓があったか。

- ④ 壁や障害一何を克服すべきか
困難がある場合、設定した目標に到達しない場合、その原因を検討します。
- ⑤ (これからの)課題はどうか
到達点の評価と教訓から、「ではこれから何をするか」を再設定します。
- ⑥ 実践上のポイントは何か
これまでの教訓や新たな条件に即して、「どのような具体的行動・目標を焦点にすすめるか」を提案します。
- ⑦ 意見交換のテーマは何か
以上の検討に基づいて、どのような進路を選択し目標を設定するかなど、意見交換を求めます。
- ⑧ 問題提起の留意事項
 - A) 「障害」に囚われてはならない
「棚上げ」して前に進む場合も多い。
 - B) 支部・書記局の体制上の課題
新たな方針構成は、体制上(人・物・金・場…)も担保されなければならない。

■2017年秋からの組織的「停滞・後退」をどう見るか？

—おわりに 方針書(企画と提案)の意味

「俺はこう言ったのに」「そうは思っていなかった」…愚痴や泣き言で物事は動きません。

現状を踏まえた意見交換の組織と、「一步踏み出すための具体的な行動の提案」、合意形成が必要です。意見交換と合意づくりの舞台・基準となる「文書」が必要です。

そのために、「企画・提案力」を磨いて下さい。

第2章 会議の準備と運営

(東京土建会議運営テキスト)

2015年3月15日 東京土建一般労働組合第68回大会 学習制度化委員会
※一部加筆(2015年7月)(2018年9月)

「会議運営テキスト」の構成

1 会議確立の意義 2 会議の準備 3 運営の工夫 4 方針構成

<目次>

		ページ
1	機関会議確立は組合民主主義の第一歩	13
2	四役・常任執行委員会と書記局が準備し合意して提案する	14
3	会議も大切な組合活動 改善を重ねよう	15
4	議案の構成一支部執行委員会議案のモデル	略
5	留意事項	17

―はじめに「会議運営テキスト」の目的

第67回大会では、基調報告において、以下のように「会議運営に関するテキストを学習制度化委員会が作成する」としました。

■ 第67回大会基調報告(5)支部機関会議などの運営改善 (71頁)

11月の支部執行委員会議案と「群会議の話題」を取り寄せて、記載内容などを検討し、1月の書記長・主任書記会議でも閲覧し、議題に取り上げました。

1) 支部執行委員会議案と会議運営の改善

支部によって記載内容や分量などかなりの違いが見受けられました。

多くは情勢の特徴、重点課題の設定とその意義づけ、支部や地域の独自課題などを取り上げていますが、全く情勢や重点の意義づけがされていない支部もいくつかあります。

ほとんどの支部の執行委員会は夜間に2～3時間の開催ですので、短時間でどれだけ方針をわかりやすく伝え、分会での具体化と実践を進めるのか、討論の機会を保証し意見反映をはかれるのか、大変工夫が求められるところです。

機関会議の確立と充実が組合民主主義の第一歩であり、組合規約に基づいた構成により運営がされ、その責任を果たさなければなりません。

機関会議を準備するにあたっては、書記長と主任書記(11支部は兼務)及び副主任書記の連携・意思疎通を十分にはかり、時間を取った書記局会議の開催と内容の充実、四役会議・常任執行委員会での討論の保証がなくてはなりません。

そして、専門部会の定期開催と参加者確保などは組合運営の前提です。

機関会議の運営改善に本部としての指導と援助も求められています。書記長会議や主任書記会議、あるいは副主任研修などにおいて交流もし、次月中執での重点課題案の事前提示、情勢把握や企画立案の研修などもしていきます。本部オルグ体制も拡大月間以外での役割の発揮の仕方について検討し、拡充していきます。

また、会議運営に関するテキストも学習制度化委員会が作成します。

このように基調報告では、支部の執行委員会議案等の状況から、「全く情勢や重点の意義づけがされていない支部もいくつかある」と指摘し、「2～3時間の開催」である執行委員会の開催の工夫、機関会議確立の意義、準備における書記局や四役・常任執行委員会の役割をのべたうえで、「会議運営に関するテキストも学習制度化委員会で作成します。」としました。

この基調提案の趣旨から、テキストは以下の構成で作成しました。

■テキストの構成案

- ①機関会議確立と充実の意義
- ②機関会議の準備における四役・常任執行委員会、書記局の役割
- ③執行委員会運営の工夫
- ④執行委員会方針の構成（略）

1. 機関会議確立は組合民主主義の第一歩

—機関会議確立と充実の意義

そもそも、なぜ、機関会議の確立が求められるのでしょうか。

① 東京土建は「みんなの組合」

東京土建が組合員の意味によって運営されるためには、「組合としての行動と予算措置に決定権を持つ」機関会議(群会議～本部大会)の民主的な運営が重要です。

その合意形成の過程に組合員の意味、合意の水準が反映されなければなりません。

これを「組合民主主義の第一歩」と明らかにしています。

② 規約では

第22条で支部執行委員会について、「月1回以上会議を開き、本部方針の具体化とその執行ならびに支部大会および分会代表委員会の議決の執行、緊急事項の処理と支部大会および分会代表委員会に対する提案と報告をおこない、支部大会および分会代表委員会に責を負う。」と、その役割を定めるなど、本部大会から群に至る各会議の目的と構成を定めています。

また第8条で組合員の義務として、「規約を守り、機関の決定にしたがい、決められた会議に出席しなければならない」と定めています。

③ 支部執行委員会ほかの課題

大会基調報告でも、支部ごとの会議運営に違いや課題があることが指摘されています。

役員の高年齢化と兼任化が進行するなかで、青年・後継者世代の活動参加と継承が課題となっています。このためにも、機関会議を確立し、より魅力あるものに改善することが求められています。

④ 労働組合にとって会議とは

さらに東京土建は建設労働組合です。

労働組合の目的は、賃金、労働時間その他の労働条件の向上と社会的地位の確立です。そのために使用者である大手建設会社や国・自治体などと交渉(運動)しています。

その際、労働組合の交渉(団体交渉)における基準(労働協約などの妥結条件や自治体要求内容)を、労働組合として、みんなで決めることが求められます。そのためにも「民主的運営(組合員の多数の意思を反映して決定すること)」が必要です。

■労働組合法 第五条(労働組合として設立されたものの取扱) 抜粋

労働組合は、労働委員会に証拠を提出して…立証しなければ、この法律に規定する手続に参加する資格を有せず、且つ、この法律に規定する救済を与えられない。…

五 …役員は、組合員の直接無記名投票により選挙されること…

六 総会は、少くとも毎年一回開催すること。…

八 同盟罷業は、組合員又は組合員の直接無記名投票により選挙された代議員の直接無記名投票の過半数による決定を経なければ開始しないこと。

九 …規約は、組合員の直接無記名投票による過半数の支持を得なければ…

今日、全建総連・東京土建は、ますます国や自治体、企業と業界への影響力を高め交渉を強めています。労働組合として、本来的な意味で、「会議を大切にする」「集まる必要性がある」段階に至っています。

2. 四役・常任執行委員会と書記局が準備し合意して提案する

一機関会議準備の進め方

支部執行委員会においては、提案者である四役・常任執行委員会の討議、また、準備にあたる書記局の討議の保障が、執行委員会の民主的運営の前提になります。

こうした保障がなければ、一書記(主任書記)や一部の役員だけの提案として執行委員会議案が作成され報告されることになってしまいます。

① 四役・常任執行委員会

四役の合意に基づいて常任執行委員会を開催運営し、その討議と合意に基づいて執行委員会を開催します。常任執行委員会では各分野の担当書記も含めた討議が重要で

す。四役会議と常任執行委員会の議題を調整し、意見交換を確保します。

■四役会議の議題(例)

- ・執行委員会基調報告(戦略的方針)の検討
- ・重要課題、検討事項
- ・対外課題
- ・人事
- ・財政出動 ……………

■常任執行委員会の議題(例)

- ・執行委員会議案(基調報告及び分野方針)
- ・主要課題の推進 ……………

② 専門部会開催の重要性

部会の定期的な開催と、民主的な方針論議が重要です。その論議と常任執行委員会での検討をもとに、執行委員会において部長(常任執行委員)が専門分野の方針を提案します。

③ 書記局会議の開催

東京土建専従書記局員規程は、定期的な書記局会議の開催を主任書記に義務付けています。大会議案と執行委員会議案(支部方針)の討議と準備はその主要内容です。

主任・副主任書記の連携・意思疎通をもとに、執行委員会を前に、方針を論議する書記局会議を開催します。書記局会議での確認をもとに議案を準備します。

書記は常任執行委員会、執行委員会に参加し、議案の準備と討議を支えます。

3. 会議も大切な組合活動 改善を重ねよう

一執行委員会運営の工夫

① 執行委員会150分モデル

最も一般的な、午後7時～9時半の標準的なモデルを考えます。

より短時間の場合、逆に時間をかける場合も、時間の配分と内容、分担をデザインして運営します。

7時00分	開会 議長	会議スケジュールを示す 会議運営ルールを設定しておく。下記④参照
	委員長挨拶	挨拶の要点(主要取組の結果お礼、当面の主要課題、奮起の訴え……………)
7時5分	議案資料説明	担当(副主任書記):会議配布物の確認
7時10分	基調報告	書記長(主任書記):主要取組状況、情勢と基本的課題、当面の主要課題と進め方……………
7時30分	討議	討議テーマを設定して意見交換
8時	分野課題	専門部長ほか提案と質疑:

9時	財政報告ほか	財政・動員・日程確認等
9時25分	まとめと閉会	副委員長(書記長):主要課題の再確認
9時30分	閉会	

② 会議をはじめる前に

A) 会場の設営

四役・常任執行委員は提案者であるため、しかるべき位置に着席するようにします。寺子屋形式を避け、参加者相互の意見交換を促す設営に努力します。

書記長(主任書記)は、会議が正常に開催できるように、開会前に議場の設置、参加者の着席を確認します。

B) 出欠の確認と報告

欠席者とはできるだけ執行委員会内容の意見交換をしておき、事後にも報告します。会議では欠席者とその理由も板書などで報告します。

C) 進行の打合せ ③参照

③ コーディネーター(書記長・議長・主任書記)の役割

執行委員会の「コーディネーター＝舞台回し」は通常「書記長・議長・主任書記」です。

コーディネーターは事前に進行を打合せ、会議中も席を近くにして意思疎通をはかりながら運営します。

A) 書記長

執行委員会運営の舞台回しであり、基調報告(基本方針)の提案者です。また、各専門部長が過不足なく提案・報告するよう目配りをします。議事が紛糾した場合などは、対処策の提案者ともなります。

B) 議長

執行委員会の直接的な運営者です。副委員長が交代で務めるケースが多いようです。

議長は会議を目的に沿ってコントロールし、不規則発言、個人攻撃、著しく長い発言を抑制します。

議事は原則として項目ごとに行い、決定・合意を確認して次に移ります。

C) 主任書記

全体と各分野を掌握して、会議準備から運営、事後処理まで、書記局が分担して役割をはたすよう統括します。

④ 会議運営のルールとポイント

会議のルールを決めて運営することが大切です。

A) 提案と討議ルールの例

討議時間を確保するため、提案は要点提案とし、読上げ提案は不可。同じく、議長の復唱も不可とします。

そもそも議案は、読み上げなくてもよいように(日本語で)簡潔に記載してあります。読み上げるよりも、要点を説明することで、その方針の勘所を外さないようにします。

例えば、「1分野あたり5分(提案3分・討議2分)」など、時間割に沿ったガイドラインを決めておきます。

B) 参加者ルールの例

開会時間を守り、遅刻は連絡する。飲酒しての出席は不可であり会議中は禁煙。会議中の私語、不規則発言は控えて下さい。このような場合には、周りの人が注意するのも役割と確認します。

発言は議長の許可を得て簡潔にお願いします。長い発言は会議を停滞させ、他の参加者の発言の機会をそこないます。必要な場合は、議長が「〇分以内で」「そろそろまとめて下さい。」とリードします。

反対意見などは、事実にもとづいておこなうようにし、個人攻撃や、特定分会への攻撃は許しません。

いったん決定した事項の蒸し返しは原則としてできません。方針を変更すべき提案は、事前に会議運営者の了解のもとにおこなわれるべきものです。

会議終了後の事務所での打合せは最小限にしましょう。支部事務所からの退出や書記の退勤時間を定めておきます。(例:会議終了後30分以内など)

C) 意見交換の促進

テーマを設定して意見を求めるなど工夫します。

■意見交換のテーマ(例)

- ・分会総会(支部大会)の参加を広げるため1・2月のとりくみのポイントは
- ・拡大月間の統一行動を運動や業務と連動させるには
- ・後継者のイベントを、新役員づくりにつながるとりくみに発展させるには
- ・公契約条例を実現するために自治体理事者・議会との合意をはかるには
- ・住宅デーのとりくみのなかで防災組織づくりをすすめるには

4. 議案の構成—支部執行委員会議案のモデル (略)

5. 留意事項

① 意思統一は「行動の合意形成」

組合員と書記の一人ひとは独立した人格であり、思想の多様性「違い」は不可侵です。

その意味で、「意思統一」という言葉の使用には注意が必要です。

正確には、相互尊重に基づく、「行動(何をするか)の合意形成」です。

② 意見交換 ワークショップの重要性

従来の「基調報告＋質疑(典型活動報告)⇒採択」は、執行機関として(財政出動の可否をはかるうえで)必要な構成です。

同時に、運動の前進をはかるうえでは、「何をすべきか」についての創意を結集し、合意レベルを確認するワークショップ形式の論議が重要です。

それぞれの会議の役割をはかりながら、「聞いて帰るだけの会議」を減らします。

■ワークショップ・カンファレンス

ともに現実に直面している課題を、さまざまな側面・立場から少人数で意見交換することを通じて課題自体の解決と同時に、メンバー自体のスキルを引き上げる方法です。

違いは設定するテーマのレベルです。ワークショップは、とりくみ上の課題自体がテーマとなり、カンファレンスは個別事例がテーマ。そのテーマに直接かかわらないメンバーを含めて実施するのがポイントです。

ワークショップは書記局の日常的な意見交換の基本的な手法です。

■ワークショップのテーマ例

旗びらきを春一番につなげるために、どのような内容とするか

■カンファレンスのテーマ例

A(株)＝ゼネコン2次・とび・10人＝の社長が「全員外注にしたい」と来所した。B 書記は社会保険適用を提案しているが、「予算がない」と渋っている。

—おわりに

会議運営を不断に改善するカギは、事前の主催者(執行委員会であれば四役・常任執行委員会・書記局)の意見交換です。「合意に基づく運営」を会議でも大切にしましょう。

(文書モデルパターン例)

東京土建 2018年 月 日 年森隆広

企画の要約タイトル

—はじめに

メモのテーマ

■このメモの要点

<目次>

		ページ
1	・	
2	・	
3	・	
4	・	
5	・	

■要約

・

1. **東京土建**

・

① ・

・

② ・

・

③ ・

・

—おわりに

・

○事業

○事業

■要約

・

①・

・

①事業

東京土建・支部・

建設…

2018年・月・日 東京土建本部 . .

■自己紹介

■検討ポイント

テーマ

<目次>

ページ

1	・	
	①	・
	②	・
	③	・
	④	・
	⑤	・
	⑥	
	⑦	
	⑧	

<日程・次第>

--	--	--	--

1	10:00		
2			
3			
4			
5			

<進行・次第案>

		開会・司会	
1	分	基調報告 . . .	
		質疑	分
		休憩	10分
		まとめ・閉会	.

<行動・分担案>

日時	行動	分担

<集会決議>

•集会

集会決議 案

本日私たちは…集会を開催した。

…右決議する。

2016年 月 日

•集会

(参照資料)

東京土建 執行委員長のあいさつ・スピーチ・発言…を考える 2014年 5月 31日 年森隆広

組合を体現し 感謝をのべ 旗を掲げ 行動を促す

会議で始めに発言するのは会議を招集した委員長です。

長が開会を確認してはじめて、その会議が方針(組合員の共同行動と予算措置)を決定(執行)する権限を獲得します。

では、その「あいさつ」は、どのような構成が求められるでしょうか。そもそも長には、どのような発言(態度)が求められるでしょうか。

このメモは、執行委員会はじめ長のあいさつ・発言を考えるものです。

2. 執行委員会 開会あいさつの 基本的な構成

まず、基本的な構成を検討します。

① 前回会議以降の重要課題の成功・努力へのお礼

一ヶ月の行動を経て開催される会議です。その間の重要課題についてどのような到達かを端的に述べて参加者の努力に感謝を表明します。

例:拡大月間目標達成、住宅デー開催、自治体要求の前進…

② 情勢と基本的課題の認識 危機感の表明

東京土建と支部の環境(情勢)の特徴を端的に述べて、組合の役割を確認します。

その際、情勢の厳しさを簡潔に具体的に述べます。

例:解釈改憲の動きと「建設産業は平和でこそ」の立場で憲法9条を守る組合の役割

③ 当面の重要課題を示し 決意をのべ 奮闘を訴える

その月、当面の重要課題を端的に述べて、長としての決意を述べ、参加者の一層の努力を訴えます。

④ 基本的構成に欠けるとどうなるか

会議は組合の執行を決定します。

その招集者である長が、その時点での組織の到達点と参加者の努力をどう評価しているか。その表明がなければ、最も基本的な合意や互いの努力への共感を確認しないまま会議がスタートすることになります。長の開会あいさつは、組合の活動者としての共通の土台を、その都度、再確認するものです。

3. 執行委員会 開会あいさつ 準備と改善のポイント

基本を押さえ、より効果的なスピーチのために努力が必要です。

① 準備をして 原稿を持って あいさつにのぞむ

原稿を書く習慣が長をレベルアップします。

A) 原稿を書くは基本のキ

B) 書記長・主任書記との事前打合せ

最重要ポイント、到達数、貴重な教訓など、あいさつに必要な情報を確認します。

長の訴えと書記長の提案する基調報告が一致したものとなるようにします。

C) 方針を読み込む

書記長らと打合せて原稿を書くためには、前提となるのは前月の方針、本部方針です。その要点を常に確認する習慣、方針を読み込む習慣が必要です。

D) 情報を獲得する習慣を持つ

長にとって最重要の作業は、情勢と基本的課題の認識です。

そのため、新聞や書籍、インターネットなど、自分にあった情報の取得、学習のスタイルを確立し、じょじょにレベルアップすることが求められます。

この認識を自己検討するためにも「原稿を書く」習慣が必要です。

E) 自分だったらどう話すか

中央執行委員会はじめ、諸会議での長のあいさつ、来賓あいさつなど、「自分だったらどう話すか」「なぜ、そのように語ったのか」という問題意識を持って聞きましょう。

② 委員長にもタブー(やってはいけない)がある

長は、その組織の体現者です。自分個人がしゃべるのではなく、自分の口と行動を通じて、その組織の意思(合意された方針)が表明されるという自覚がポイントです。

A) 俺がやったんだ(自慢)

成果はすべて組合員の努力の結果です。長は感謝あるのみです。

B) 名指しの批判

長が批判するということは、その組織の意思として批判することになります。宣戦布告と同じです。「あなたは、このメンバーとは認めない」と言っているに等しい発言になります。組織とその人との関係に深いキズを残します。何等の生産性もありません。

このような事態は、10年委員長をやって1回許されるかどうか、そのレベルと思います。

C) 舞台回しになろうとする

長はその組織のメンバーにとっては「旗」そのものです。舞台回し(運営者)は書記長・主任書記です。

基調報告を長がしてしまうと、書記長の出番がなくなります。

あいさつでは「基調報告のダイジェスト」を語るのではなく、その「キモ」=最も重要な課題、その基礎となる情勢認識を簡潔に述べます。

「旗幟(きし)を鮮明にする(たたかう立場を示す)」のが長の役割です。

舞台回しではありません。

D) 弔事、事故を「たとえ話」にする

弔事・事故には立場の異なる関係者、加害者と被害者がいます。それぞれ厳しい立場にあります。長がその事件を例として何らかの意思表示をすることは、場合によっては、被害者・関係者に石を投げる行為となりかねません。

E) 持ち時間を守らない

会議の参加者はルールを守ることが求められます。長が始めのあいさつでルール破りをしてはいけません。

③ 執行委員会を「成長の場」にするために

会議もまた活動であり、組合員・書記局の成長の場となるよう配慮が必要です。

A) 批判はだめだが「ほめる」のはOK では「ほめ方」は？

上から目線でほめるのではなく、一人ひとりの思いへの共感、努力への感謝がポイントです。とくに、新役員、後継者世代の参加者がその創意を生かせるように気配りします。「よくやってるね」「なるほどそうだね」の一言が次へのモチベーションになります。

B) 会議の進行・運営を「語らず見る」

会議は会場の設定から受付、資料の配布、一人ひとりの報告と発言のやりとり、参加者の反応、書記の対応まで多面的に注意を向けることが必要です。

問題を感じた場合は、書記長や主任書記にメモ等で知らせて対処を促します。

ただし、書記長らを乗り越えて采配してはいけません。改善すべき問題点は終了後に個別に話すようにします。会議の采配はあくまで書記長です。

C) 個人批判はダメ ではどうしたら

参加者の態度・発言に問題がある場合は、会議後に書記長らと打合せて対処します。当事者に話すべき場合は、副委員長や主任書記などから話すようにします。長が出る場面は最後の最後です。

D) 誰も「少数派」にしてはならない

会議で意見をのべたものの方針には反映しない場合や、意見交換で批判を受けた参加者がいる場合も、それで終わりにしないで事後のケアを書記長らと相談します。

その際、長がその意見を受け入れるのではなく、「あなたの意見も大切だね」と共感を示すことも考えられます。意見は違っても少数派にしないのが大切です。

E) 常任執行委員、書記への目配り

常任執行委員や書記にとっても執行委員会や部会は担当・仕事であると同時に成長の場でもあります。

会議での課題の説明や質問への回答など、できるだけ書記長より部長、主任書記より副主任書記、若手の書記に振り分けるよう促します。

わかっている書記長・主任書記が全部答えて終わり、にならないように配慮します。

4. 留意事項 旗びらき、支部大会でのあいさつ

基本は執行委員会でのあいさつと同様です。

注意点は、来賓にとって委員長あいさつは組合の外向けの意思表示であることです。

そのため、来賓の参加と従前の東京土建への理解・共同への感謝(例:建設国保への支持、自治体要求への協力、運動の共同)を表明します。

また、東京土建の基本的な意思(例:消費税増税や憲法9条改悪反対、公契約条例実現、建設国保を守るなど)を表明します。

この際、組合の内部課題である「組織建設・拡大のとりくみ」は簡潔に紹介する程度にすべきです。このテーマを中心にあいさつすると、来賓には「内部課題の集いか。東京土建は内部外部の違いがわかっていない。」という印象になります。