

令和7年度組合士検定試験対策講座 【組合運営 編】

沖縄県中小企業団体中央会

中小企業組合検定試験科目内容

中小企業組合検定試験科目内容

(組合会計)

項 目	細 目	内 容
簿記	簿記一巡の手続	複式簿記の原理、帳簿組織、組合特有の会計処理、決算原理
会計	中小企業等協同組合会計基準	総論、勘定科目、決算関係書類（監査）、予算関係書類、帳簿、管理会計
税務	組合関係税制	法人税法・所得税法・消費税法・租税特別措置法・地方税法、その他国税のうち組合会計に必要なもの

(組合制度)

項 目	細 目	内 容
中小企業組織論	中小企業論	中小企業の現状・特質・問題点・方向
	中小企業組合論	組織化の意義・目的・種類・機能
	組合制度史	わが国組合制度変遷史
中小企業基本法		中小企業施策の基本的方向
中小企業等協同組合法	事業協同組合	設立、事業、組合員、管理、解散及び清算
	事業協同小組合	〃
	企業組合	〃
	信用協同組合	〃
中小企業団体中央会	中小企業団体中央会	目的、事業
	商工組合	設立要件、事業、組合員、管理、組織変更、解散及び清算
	協業組合	設立、事業、組合員、管理、解散及び清算
中小企業団体の組織に関する法律		
商店街振興組合法	商店街振興組合	設立、事業、組合員、管理、解散及び清算

(組合運営)

項 目	細 目	内 容
組合運営通論		組合運営上の基本的留意点、運営組織、事務管理、経営管理、財務管理
共同事業運営論		共同事業実施上の留意点
	経済事業	共同生産・加工事業、共同販売事業、共同受注事業、共同購買事業、共同運送事業、共同検査事業、共同金融事業、官公需共同受注事業、販売促進事業、共同宣伝事業
	非経済事業	共同試験研究事業、教育指導事業、情報提供事業、調査研究事業、組合（団体）協約締結事業、共済事業、共同労務管理事業
	協業事業	協業の意義、形態と機能、管理及び運営上の留意点
中小企業関係諸施策		経営革新・新連携対策、金融対策、下請企業及び官公需対策、商業・サービス業対策
労務管理・労務法通論		雇用管理、労働契約、労働条件管理、就業規則、労使関係と労務管理

【1】組合運営通論

①組合運営上の基本的留意点 ②運営組織、事務管理、経営管理、財務管理

【2】共同事業運営論

①共同事業実施上の留意点 ②経済事業について
③非経済事業について ④協業事業について

【3】中小企業関係諸施策

①経営革新・新連携対策 ②金融対策
③下請け企業及び官公需対策 ④商業・サービス業対策

【4】労働関連法令

①雇用管理 ②労働契約 ③労働条件管理 ④就業規則
⑤労使関係と労務管理

【5】中小企業白書

①中小企業の動向

組合運営とは？ ～どんな問題が出る？～

(問題)

- 第1問『小論文』 400字・・・・・・・・・・ 2025年版中小企業白書・小規模企業白書概要
- 第2問『組合の経済事業』【語群選択】・・・・ 中小企業組合ガイドブック
- 第3問『組合運営及び共同事業の運営』・・・・ 中小企業組合ガイドブック・中協法
【二者択一問題（○か×）】
- 第4問『中小企業施策』【三者択一問題】・・・・ 2025年版中小企業白書・小規模企業白書概要
- 第5問『労務管理・労働法』【三者択一問題】・厚生労働省HP、e-Gov 法令検索 等

(主な参考資料)

1. 中小企業白書・小規模企業白書の方向性

- ① 円安・物価高の継続や「金利のある世界」の到来による生産・投資コスト増、構造的な人手不足など、中小企業・小規模事業者が直面する状況は依然として厳しい。一方、地域経済・日本経済全体の成長の観点からも、雇用の7割を占める中小企業・小規模事業者への期待は大きい。**地域コミュニティ・経済・文化・課題解決の担い手**として、地域経済基盤を維持し、地域のニーズに細やかに対応する役割も期待されている。
- ② 激変する環境において、従来のやり方では現状維持も困難であり、自社の現状を把握して適切な対策を打つ力が必要。中小企業・小規模事業者が課題を乗り越え、**成長・持続的発展**を遂げるに当たって重要となる、**経営者の「経営力」**を中心に、事例を交えつつ分析を行った。

2. 中小企業・小規模事業者の動向

- ③ 円安・物価高の継続や30年ぶりの金利上昇は、輸出より輸入比率が高く借入金依存度も高い中小企業・小規模事業者には、利益下押しのリスク。
- ④ 2024年の春季労使交渉では、約30年ぶりの賃上げ率を達成も、大企業との差は拡大。労働分配率は8割近く、更なる賃上げ余力も厳しい状況。
- ⑤ 殆どの業種で**深刻な人手不足**にあり、業績改善なき賃上げも増えており、コストカット戦略は限界。営業利益向上による**賃上げ余力の創出**が必要。そのため、積極的な**設備投資・デジタル化**と、**適切な価格設定・価格転嫁**の推進により、**労働生産性を高めていくことが重要**。
- ⑥ 倒産・休廃業は足下で増加。後継者不在率は減少傾向にあるが、経営者年齢は依然高い水準で推移しており、**事業承継**に向けた取組が必要。

3. 中小企業・小規模事業者の成長・持続的発展に向けて有効な取組

- ⑦ 「経営力」について、3つの要素に分けて分析を行ったところ、**経営者の「経営力」の向上**が重要であることを確認できた。
 - A) 個人特性面：異業種・広域ネットワークで他の経営者と交流し、**学び直し**に取り組む**経営者の成長意欲の高さ**は業績向上に寄与する。
 - B) 戦略策定面：**経営計画策定・実行**、**差別化**や市場環境を意識した**適切な価格設定**を行う**戦略的経営**は業績向上や賃上げ・投資を促進する。
 - C) 組織人材面：**経営理念、業績・経営情報の共有**を重視する**オープンな経営**は業績向上に寄与する。**賃上げ、社内コミュニケーション円滑化、働き方・職場環境改善**など、**従業員を大切にする人材経営**は従業員の確保・維持に貢献する。
- ⑧ 中小企業では、売上高規模ごとに「**成長の壁**」の打破が必要。成長の加速段階では、経営者にはないスキルを持つ**補完型人材**確保や、経営者の**職務権限分散**による一人経営体制の克服が重要。売上高100億円以上では、拡大する組織を経営者と共に支える**経営人材**や**DX人材**の確保が重要。また、企業規模拡大には、積極的な**M&A**や**イノベーション**、**海外展開**の推進が有効な手段。
- ⑨ 小規模事業者では、事業規模・商圏に限られる中、**差別化**による**独自の強み**の創出が重要。経営計画策定等を通じ、経営者のリテラシーを高め、**経営の振り返り**と改善のサイクルを通じた「**経営の自走化**」を目指すことも重要。**地域の社会課題解決事業**を担うビジネスの推進も重要。

中央会は組合づくりのパートナー
2024-2025

中小企業組合 ガイドブック

全国中小企業団体中央会

4 各種組合制度の比較

組合と会社の比較

ここでは、中小企業組合の代表的なものである事業協同組合と企業組合、株式会社についてその違いをみることにします。

組織の種類 組織の内容	事業協同組合 (事業協同小組合)	企業組合	株式会社
目的	組合員の経営の近代化・合理化・経済活動の機会の確保	組合員の働く場の確保、経営の合理化	利益追求
事業	組合員の事業を支える共同事業	商業、工業、鉱業、運送業、サービス業、農業等の事業経営	定款に掲げる事業
性格	人目的結合体	人目的結合体	物的結合体
1組合員の出資 限度	100分の25(合併・脱退の場合100分の35)	100分の25(合併・脱退の場合100分の35)	
議決権	出資額に拠らず平等(1人1票)	出資額に拠らず平等(1人1票)	出資別(1株1票)
配当	利用分量配当及び1割までの出資配当	従事分量配当及び2割までの出資配当	出資配当
設立要件	4人以上の事業者が発起人となる	4人以上の個人が発起人となる	資本金1円以上1人以上
行政の認可	必要	必要	不要
加入資格	自由加入 (定款に定める地区内で事業を行う小規模事業者(概ね中小企業者))	自由加入 (法人は、総組合員の4分の1以内)	無制限
責任	有限責任	有限責任	有限責任
任意脱退	自由	自由	株式の譲渡による
組合員比率	ない	全従業員3分の1以上が組合員	
従事比率	ない	全組合員の2分の1以上が組合事業に従事	
員外利用限度	原則として組合員の利用分量の100分の20まで(特例あり)		
根拠法	中小企業等協同組合法(制定:昭和24年)		会社法(制定:平成17年)

1 組合員の経済的利益が目的

POINT

株式会社は営利活動を通じて利益を上げ、株主にそれを配当することを目的としています。組合は組合員が組合の共同事業を利用することにより自らの事業に役立てていくことを目的としています。また、企業組合は事業を行うことによる働く場の確保や組合員の経営の合理化を目的としています。

株式会社は資本の論理に基づく経済合理性を追求しますが、組合は相互扶助の精神に基づき、人間性を尊重し、不利な立場にある組合員の経済的地位の向上を図るための組織です。ここでいう相互扶助とは、組合員が協同して達成すべき目標を掲げ、そのために必要な共同事業を行い、各組合員がこの共同事業を利用することによってそれぞれの価値の創造と利益の増進を図ることをいいます。

2 人(組合員)を重視した結合体

POINT

株式会社は「資本」を中心とする組織であるのに対して、組合は組合員という「人」を組織の基本としており、人と人との結びつきを中心とする人的結合体としての性格を持っています。出資限度については、株式会社の場合は出資の制限はありませんが、組合の場合は組合員は出資をすることが求められたうえで、平等の原則を保持するため1組合員の出資は出資総額の4分の1までという制限があります。

3 議決権、選挙権は出資金額にかかわらず1人1票

POINT

議決権および選挙権は、株式会社では株式数に比例したものととなり、多数の株式を持つ株主の意向により運営されますが、組合は組合員の人格を重視しており、出資額の多寡にかかわらず1人1票です。

4 組合員の利用分量または従事分量配当に応じて配当

POINT

株式会社は営利活動を通じて利益を上げ、株主にそれを配当することを目的としています。組合は組合員が組合の共同事業を利用することにより自らの事業に役立てていくことを目的としています。このため、組合の事業の利益については、組合員の利用分量または従事分量に応じた配当が主となっており、出資配当にも制限があります。株式会社にはこうした制限はありません。

5 4人以上の発起人、行政の認可により設立

POINT

株式会社が1人以上で行政の認可を必要とせず設立可能であるのに対して、組合は4人以上の発起人により、行政の認可を受けて設立します。

I 中小企業組合の概要

I 中小企業組合の概要

- 1 中小企業とは.....4
- 2 中小企業組合の役割・効果.....6
- 3 組合の種類.....7
- 4 各種組合制度の比較.....8
- 5 ニーズに合わせた組合づくり.....10
- 6 主な組合の概要.....12
- 7 中小企業団体中央会の活動.....26
- 8 組合に対する支援策.....29

II 組合の設立、管理・運営

- 1 組合設立の手順.....36
- 2 組合の管理・運営.....39

III 全国で活躍する組合事例

- CASE STUDY 1 叶理家協同組合.....46
- CASE STUDY 2 小鹿野町特定地域づくり事業協同組合.....48
- CASE STUDY 3 協同組合兼六園観光協会.....50
- CASE STUDY 4 企業組合草刈りあるく.....52
- CASE STUDY 5 企業組合いわまつ.....54

英語版.....56

各種組合と法人等の違い.....58

中小企業団体中央会 連絡先一覧.....60

中小企業組合数(令和5年3月末 全国中小企業団体中央会調べ)

事業協同組合	27,765	商工組合連合会	48
事業協同小組合	4	商店街振興組合	2,447
信用協同組合	145	商店街振興組合連合会	111
協同組合連合会	603	生活衛生同業組合	567
企業組合	1,605	生活衛生同業組合連合会	16
協業組合	660	生活衛生同業小組合	3
商工組合	1,109	合計	35,083

① 石川県能登地方を震源とする地震について

2025年9月10日 ▶ [令和7年度「地域の医療・観光資源を活用した外国人受入れ推進のための](#)

 檢 索

新URL : <https://laws.e-gov.go.jp/>

出題の傾向

第1問『小論文』 400字

■ 基本的な対象範囲

→組合運営上の基本的留意点、運営組織、事務管理、経営管理、財務管理

(※たまたまに災害対策や、コンプライアンスの問題といったタイムリーな社会問題から出題されることもあるので、中小企業組合に関連づけて考えておく必要あり！！)

令和5年：『人手不足・人材獲得への対策。その課題や取組について』

令和4年：『新型コロナウイルス感染症拡大への対策。その課題や取組について』

令和3年：『テレワーク導入において中小企業が果たす役割について』

令和2年：『組合の共同事業の効果を高める、利用状況と投資効果の把握に伴う
重要ポイント』

令和元年：『中小企業の事業承継を円滑にするために組合の果たす役割』

令和6年度の振り返り

【第1問】問題と考え方

★第1問

良質な雇用の創出や人手不足対策には、働き方改革が必要である。組合員企業や組合の働き方改革として、どのような取り組みが必要か。それを実現するにはどのような対策が必要かについて 400 字以内で記述しなさい。

(ポイント)

- ①最も重要なことは難しく考えず、シンプルに答えること。この設問では、
 - ・働き方改革として、どのような取り組みが必要か。→具体的な内容を1つか2つ挙げる。
(例：長時間労働の是正、業務の効率化・無駄削減など)
 - ・実現するためにはどのような対策が必要か→取り組みを可能にする方法や工夫を書く
(例：IT活用や業務の再編成で効率化、時差出勤やテレワークで負担軽減など)
- ②部分点などもあるため、知っている対策などの知識などを盛り込む事で文字数を稼ぐ

令和6年度の振り返り

【第1問】回答

今、働き方改革はあらゆる組織に共通する喫緊の課題である。ただ制度を掲げるだけでなく働き方改革が持続するように、それを実現できる仕組みを構築することが必要である。古くからの職場慣習を見直して、惰性的な残業を制限し長時間労働を是正する。それには業務方法を抜本的に見直して変革しなくては掛け声だけに終わってしまう。ITの活用も含めて必要不可欠な業務に再編成し、無駄を排除してスリム化した業務に標準化し労働時間を短縮する。また有給休暇取得の推進や育児休暇制度の確立、子育てが両立できるような支援制度などを設けることも必要である。しかし小さな職場になるほど、これらの制度の導入は他の職員の負担増大させてしまう。このため時差出勤やテレワークの推進、フリーランス人材など外部の専門的な人材の活用や業務委託、他の組合や他企業と連携による重複業務の一括処理などの方法によって、効率的・効果的な働き方や組織体制にする。（399文字）

令和6年度中小企業組合検定試験解答用紙

【3.組合運営】 解答例及び解答

※欄には記入しないで下さい。

試験地	受験番号	氏 名	得 点
			※

第 1 問

横書き。400字以内で記述しなさい。

横書き→

今、	働	き	方	改	革	は	あ	ら	ゆ	る	組	織	に	共	通	す	る	喫	
緊	の	課	題	で	あ	る	。	た	だ	制	度	を	掲	げ	る	だ	け	で	な
く	働	き	方	改	革	が	持	続	す	る	よ	う	に	、	そ	れ	を	実	現
で	き	る	仕	組	み	を	構	築	す	る	こ	と	が	必	要	で	あ	る	。
古	く	か	ら	の	職	場	慣	習	を	見	直	し	て	、	情	性	的	な	残
業	を	制	限	し	長	時	間	労	働	を	是	正	す	る	。	そ	れ	に	は
業	務	方	法	を	抜	本	的	に	見	直	し	て	変	革	し	な	く	て	は
掛	け	声	だ	け	に	終	わ	っ	て	し	ま	う	。	I	T	の	活	用	も
含	め	て	必	要	不	可	欠	な	業	務	に	再	編	成	し	、	無	駄	を
排	除	し	て	ス	リ	ム	化	し	た	業	務	に	標	準	化	し	労	働	時
間	を	短	縮	す	る	。	ま	た	有	給	休	暇	取	得	の	推	進	や	育
児	休	暇	制	度	の	確	立	、	子	育	て	が	両	立	で	き	る	よ	う
な	支	援	制	度	な	ど	を	設	け	る	こ	と	も	必	要	で	あ	る	。
し	か	し	小	さ	な	職	場	に	な	る	ほ	ど	、	こ	れ	ら	の	制	度
の	導	入	は	他	の	職	員	の	負	担	増	大	さ	せ	て	し	ま	う	。
こ	の	た	め	時	差	出	勤	や	テ	レ	ワ	ー	ク	の	推	進	、	フ	リ
ー	ラ	ン	ス	人	材	な	ど	外	部	の	専	門	的	な	人	材	の	活	用
や	業	務	委	託	、	他	の	組	合	や	他	企	業	と	連	携	に	よ	る
重	複	業	務	の	一	括	処	理	な	ど	の	方	法	に	よ	っ	て	、	効
率	的	・	効	果	的	な	働	き	方	や	組	織	体	制	に	す	る	。	

(399字)

得点	※
----	---

(第2問から第5問の解答欄は裏面にあります。)