この間の同友会運動の全国の経験と到達点

～解りやすい、“ なぜ中小企業憲章なのか ” ～

中小企業家同友会全国協議会　専務幹事　国吉　昌晴氏

2006 年 9 月 22 日に行われた大阪同友会の「2006 年度新シリーズ・第 1 回中小企業憲章学習会」での講演をご紹介いたします。

１、中小企業憲章の学習を通じて、地域づくりと企業づくりの確信へ

●今年度の中同協活動方針にみる憲章、条例づくりの運動

私は各地の憲章の学習会でよく「憲章」というのは日本人には馴染みづらいのではないかと問われると、「そんなことはないですよ、私たちはこういう町にしたいという市民憲章を持っているじゃないですか。日本の政府は児童憲章を戦後つくっていますよ」と話を始めます。大阪同友会ではすでにその基本線の理解はできていることだと思いますので、本日は中同協の今年度の活動方針に沿ってお話したいと思います。中同協の総会の活動方針の中では、憲章の学習運動の現在の到達点について中間的な総括をしています。これから憲章と、その地域版である中小企業振興基本条例の学習と運動化について、一緒に考えていきたいと思います。

私どもが「日本でも中小企業憲章を」と声を挙げたのは 2003 年の福岡総会でした。その前年の 2002 年、愛知同友会がヨーロッパに視察に行き、「ヨーロッパ小企業憲章」やヨーロッパの中小企業政策を学んできました。福岡総会の時には、三井逸友横浜国立大学教授に「ヨーロッパの小企業憲章と中小企業施策」について分科会で報告いただき、「日本にもあったらいいですね」と問題提起がありました。その時の分科会の評価は、「よく分からない」という意見と、「金融アセスのように取り組んで国会で決議させることはすぐできる」という楽観論の二つに分かれました。

ところが、ヨーロッパの中小企業政策に関わる長い歴史を見ると、そう簡単ではないようです。アメリカもクリントン政権以来、中小企業を重視していて、閣議には必ず中小企業庁長官が入っています。われわれが金融アセスメント法運動の参考にした「地域再投資法」が、アメリカではすでに 1977 年にできている。そういう世界的な運動をわれわれも学んで、日本も中小企業そのものを国の産業政策･経済政策の柱に据えることが重要だと思うようになりました。

日本は大企業優先政策が行われていて、それを補完するものとして中小企業政策があります。大企業はもちろん大事ですし産業政策の柱ですが、われわれ中小企業も同じ比重で国の政策の柱に据えていくべきです。なおかつ、中小企業こそ国民生活、日常の生活になくてはならない存在であって、「就職するなら地元の親しみ深い中小企業に子どもたちを就職させたい」という国民的認識、これこそ私どもが運動の中で勝ちとっていかなければならないものではないでしょうか。すると「日本の国家戦略として中小企業憲章というものを国会で決議して、せめて中小企業大臣ぐらいは必要ではないか」ということになります。

初めて中小企業庁を訪れた東京同友会の役員の方が「経済産業省のでっかいビルの別館に、しかも七階のワンフロアだけに中小企業庁が収まっている。何ですかこれ？」と、その扱いの差に憤然としていました。省庁が並んでいる一覧表を見たら、農水省とか環境省とか並んでいる中に、経済産業省の盲腸のように外局として中小企業庁がくっついています。しかし、考えてみると「中小企業」は全部の省庁を網羅、関連しています。インターンシップ、学校とのかかわりは明らかに文部科学省、中小企業のさまざまな労働問題を解決するというのは厚生労働省、第一次産業とのかかわりは農水省。したがって中小企業庁をそのまま置くのであれば、内閣府の外局に入れることを私どもは具体的に提起しています。

●憲章の学習に取り組むことで地域に目が向く相乗効果

中小企業憲章は、まず学習運動から始めようと 2004 年の岡山総会で提案しました。去年の千葉総会では「いつまで学習を続けるんだ」という声もありました。「国会で決議させるための作業プログラムを明らかにすべきだ」ということです。実は「中小企業憲章討議素案」というのを 2004 年の総会に出しましたが、これは「難しすぎる」「抽象的」と率直な意見もありました。去年の 10 月に「憲章学習ハンドブック」をつくりました。これは、試行錯誤をしながら私たち自身が一年余り学習する中でまとめたものです。今、5000 部ぐらい全国に普及しています。

「早く署名運動の提起を」と具体的に動くことを求める同友会もありますが、学習運動はともかく 2 年間は続けて、来年の香川総会を一つの目途にしています。もちろんそれ以降も学習は続けなくてはなりませんが、香川総会を区切りとして憲章に盛り込む内容について意見を出していただき、整理・分類し、専門家の力も借りて憲章素案といったものを公にしていくということです。それでも国会に出すのは、中同協はまだ全国で 4 万名にならないということでは「大丈夫なの？」という声も出ています。

中同協が「中小企業振興基本条例の制定」を提起したのは 2003 年からです。2004 年の岡山総会の分科会で大槻眞一阪南大学学長は、2001 年に振興条例をつくった八尾市の運動に関わった経験をふまえて「日本中の全自治体に中小企業振興条例を制定させるという運動を、同友会はやってください」と大きな提案をされました。しかしその時はまだ、墨田や大田、八尾の条例に注目しながらも、全国各地で制定に取り組んでいこうという動きにまでは至りませんでした。

ところが、この中小企業憲章という国家的大目標に向けて勉強していきますと、「では私たちが日常の経営活動をしている地元は？」と、地域に一段と目が向くわけです。これは、国家的なマクロな目標を持つことと平行して地元に目を向けるという、相乗効果を生みました。振興条例は自治体との関係で、具体的に反応があります。手ごたえがあって面白い。

●憲章、条例の運動を軸に地域づくりを

「企業と地域の実態から始まる中小企業憲章学習運動」という問題提起は、この 3 年間の中で確立してきた考え方です。中同協活動方針には「改めて『中小企業憲章とは何か』、その学習運動を会内に広く浸透するまで継続して（当面 2 年間）取り組む」とあります。「当面 2 年間」は、現時点ではあと 1 年という意味合いになります。「中小企業憲章とは何か」とは活動方針の最初の部分で解説されています。2 年前から中同協で中小企業憲章のホームページも立ち上げました。政治家の方、自治体の首長さんがけっこう見ておられます。佐賀県のある市長さんが佐賀同友会の会合で「皆さん方は中小企業憲章というすばらしい運動をやっておられる。ホームページを見ました」と言われました。

「会内での学習は、自社の経営課題と外部環境要因を深く理解して、中小企業憲章をより身近に考える愛知同友会の方式に学び積極的に実践する」。学習ハンドブックには 32 ページに愛知同友会のシートが入っています。これに基づいて、今年の全国総会でも分科会に参加する方全員に記入していただいています。また、愛知ではパワーポイントで、初級編と中級編の 2 本の解説をつくっています。去年 1 年間で、40 いくつかの地区会のほとんどで学習会を開催して、1000 名近くの方が憲章の学習に参加しています。去年の総会のパーティでは「憲章ソング」までつくって披露していました。そういうノリの良さもありますが、やはり愛知の学習方式の良さは経営指針づくり運動の中に、自社の経営課題と結び付けた観点を入れようと努力していることです。

自社をよくするためには経営指針が必要です。自社の発展を阻む要因は基本的に「中」にあり、内部改善をすることで企業は間違いなく発展します。しかし広く見ると、業界が抱える問題、地域の制約条件があります。そこを分析することにより、憲章づくりの運動と企業づくりの運動がようやくつながりつつある、また、つながる努力をそれぞれの同友会の経営指針のリ

ーダーが意識的に考えています。経営指針づくりの運動では、残念ながら先般お亡くなりになった滋賀同友会の竹中副代表理事が、「経営指針づくりの運動は、自社の経営改善の運動というふうに狭く収めてはいけません。これはまさしく私たち中小企業を取り巻く経営環境の、あるいは社会の改善運動です」と信念を語っておられました。

つまり同友会は、一社一社が学んでいい会社にしていこう、社員と共にすばらしい会社にしていこう、それは自社だけが儲かればいいというエゴではなく、中小企業が地域社会の人びと、お客さまと共に発展することが地域の発展ときちっとつながっているという、科学的で人類愛的な視点に立った企業づくり運動としてやっているわけです。するとまさしく自社の発展を阻んでいる外部環境の要因をどう改革していくのかということが、振興条例や憲章の問題へとつながっていくわけです。

●同友会への想像以上の評価と期待

中同協の活動方針には「会外に対しての働きかけは、地域の歴史や現状をよく把握しながら、行政や他団体とのコミュニケーションをとり、条件のあるところから産業振興会議等を立ち上げるなど、中小企業振興基本条例の制定に取り組む」とあります。想像以上に、外部の、自治体をはじめとした環境は変わってきています。つまり私どもの積極的な動きを評価し、期待しています。「私たちと一緒に考えましょう」という自治体は、10 年前、20 年前とは比較にならないぐらい増えてきています。日本の自治体の中小企業施策は、従来はすべて政府から降りてくる施策をそのまま地域に流していくことがほとんどで、自主性のない中小企業施策が100%といってもよかったと思います。それとは違う施策を打ち出したのが、東京の墨田であり大田です。墨田区は 30 年前、当時の区長が先見力のある方で、要するに「政府の施策をうのみにするのでは、墨田の中小零細企業は絶対に発展しない」と見抜き、さまざまな独自の施策を打ち出していくわけです。大田区の場合は工業の集積地として東京都が独自の中小企業施策の目玉として力を入れます。そういう突出した自治体はありますが、あとは押し並べて独自の政策がないのが実態です。しかしそれも今、変わってきているということです。

活動方針では「同友会の『三つの目的』の総合的実践が中小企業憲章の課題に関連しているという視点で取り組みましょう」と表現されていますが、ようやくこのことが憲章につながることが見えてきました。

昨年から今年にかけて千葉同友会の経営指針づくりの講座、全 8 回・うち 2 回が 1 泊という勉強会に私自身が参加しました。千葉同友会では受講生の 2 倍ぐらいの割合で助言者として先輩たちが参加して、一つのテーブルに受講生が 3 名、あとの 5 名くらいは先輩たちという構成で、毎回毎回、受講生のつくる理念・方針についてアドバイスをしていきます。非常に穏やかで、しかし厳しくその人自身の人生もチェックしながら進めていきます。しかし経営指針づくりの初心者の方が 8 回に亘るコースで「外部経営環境の課題は何か？」というところまで完全につかむことは無理です。外部経営環境の課題を経営指針づくりの実践で分析していくには、何期にもわたって経営指針づくりを積み上げてきた方が実例を示さないといけないと思います。

２、中小企業を経済社会の主役としないと国民生活が危うくなる時代

●なぜ今、中小企業が主役になる必要があるのか

なぜ中小企業が主役になる必要があるのかという点に触れさせていただきたいと思います。これは原点的な課題です。同友会運動というものは、中小企業が日本の経済・社会の柱、主役をめざすという自覚に立った人たちが起こしてきた運動です。つまり、まだ主人公になっていないということです。赤石会長は戦前の歴史にまでさかのぼって、明治維新以降の日本近代史の中で、戦後もなぜ中小企業が主役となるような政策は打たれ得なかったのか、あるいは地方を主役にしていく政策は打ち出されなかったのか、論文にまとめています。戦前の明治維新以

降の歴史は欧米に追いつくことが主眼、したがって大企業を中心に殖産興業のために資金、人材を投入せざるを得なかった。また、近代国家として軍備にお金を使わざるを得なかった。殖産興業と同時に軍需産業、軍事大国の道を歩む。最終的には不幸な結果になるわけですが、戦前の日本の政策は中小企業や地方を顧みるゆとりがなかったし、むしろ地方が貧乏で疲弊していたほうが軍隊に取りやすいという状況が軍国主義的政策にとっては都合がよかったということです。

同友会の前身として 1947 年（昭和 22 年）に、全中協（全日本中小工業協議会）が発足します。その皆さんたちの思いは「中小企業こそ日本の戦後復興の担い手であり、そこを中心にした国家をつくっていかなくてはならない」という高邁な理念を持っておられたわけですが、残念ながら中政連の運動に巻き込まれる中で全中協は自然消滅するわけです。

中同協では今年から、政策委員会の諮問機関として金融プロジェクトを立ち上げ、最初の仕事として中同協が金融政策でどんなことを重点に打ち出してきたかをまとめました。それはＡ4 版 31 枚にまとまりました。1947 年に全中協が打ち出した金融政策は、中小工業が中心でしたから「中小工業金融公庫の設立」を提案しています。そのことが現在の中小企業金融公庫の設立につながったそうです。ですから中小企業金融公庫ができた時の理事の一人に、全中協の委員長が入るという歴史があるそうです。全中協誕生の 10 年後に、東京で日本中小企業家同友会が創立され、その 12 年後の 1969 年に中同協ができます。東京・大阪・愛知・福岡・神奈川の 5 つの同友会が中心で、わずか 640 名で全国協議会ができるわけです。「中小企業こそ日本経済の柱である。われわれは自主、自力でやっていこう」という熱い思いがありました。全中協の経験からも、同友会は自主性や民主性を会運営の基本にし、一人ひとりを大切にしていく考え方がしだいに確立されてきました。

中同協ができて、全国に新しい同友会が増えていきました。中同協の 40 年近い歴史を振り返りますと、70 年代は基本になる理念の確立にエネルギーと知恵を使った年代であったと思います。1973 年に「三つの目的」がつくられる。75 年に「労使見解」、そして 77 年に経営指針づくりの提唱と、まさしく同友会理念の基本が形成されていきます。

理念が確立すると具体的に何が運動に必要なのか見えてきます。同友会は、学んでいい会社にしていく、その学ぶという活動がどんどん広がっていくのが 80 年代です。たとえば、共同求人とか社員共育活動とか異業種交流、女性部も、そういう多面的な活動はすべて 80 年代に始まっています。それから会勢も爆発的に伸びました。そういう経験も私どもはしたわけです。そして、世の中の流れもバブルの傾向が強まる。バブルは 90 年代始めに破綻する。同友会運動も 90 年代は、激変消滅、試練の中で試された時代だろうと思うわけです。

1993 年の全国総会で「21 世紀型中小企業」が提起されました。これはそれまでの同友会運動を総括して、二つのことを打ち出しました。われわれがめざす 21 世紀型企業、同友会型企業とも言えますが、「お客さまに信頼され、地域からあてにされ、まさに存在価値のある企業」が第一です。二つ目が社員と共につくっていく企業であるということ。社員の皆さんが「この会社に入ってよかった。自分の生き甲斐・やりがいとつながって誇りが持てる」という会社にしていきましょう。この企業は 21 世紀になっても間違いなく繁栄していく。同友会はそういう勉強を積み上げてきました。

そのころ入会して、初めて全国総会に出て、総会宣言でこの 21 世紀型企業づくりを聞いた時、「体が震えた。本当に同友会に入ってよかった」という感想を今でも聞くことがあります。そういう総括の上に立って、いろいろ組織づくりも試行錯誤しながら、進めてきました。今年の全国総会第 1 分科会での大阪同友会の報告は何度読んでもいい内容で、岡本代表理事の言われる例会づくりを「名優名作路線から名もなく貧しく美しく路線」への転換とか、そういう同友会づくりの中で今私どもは 21 世紀型の運動を進めているわけです。われわれがめざす中小企業憲章では、中小企業を日本経済・社会の柱にしていく。しかしその柱となる企業はどういう企業なのか、ここに確固たる自信がないと、中小企業に対する誤った風説とか批判を克服していくことはできません。

●時代への危機感が私たちを駆り立てる

「なぜ日本経済の柱にわれわれがならなくてはいけないのか」、ここを中小企業憲章学習ハンドブックでもまとめてあります。総会の来賓でいらっしゃる方も異口同音に言われます。「確かに日本経済は回復基調にあって、大企業はかつてない利益を上げているようですが、格差が広がっています。大企業と中小企業、中小企業の中でも、大都市と地方も」。とりわけ小泉さんの 5 年間の一つの結果として、格差社会が広がっていると、みんな認めています。このまま放っておいてもいいんでしょうか？

なぜ広がったのか、科学的に検討していかなくてはいけないと思います。それは国家の戦略そのものが大企業を中心としてグローバル化の中に嵌っていくからです。端的に言うと、吉田敬一駒沢大学教授が書いていますが、2003 年に出された日本経団連の「奥田ビジョン」に「メイド・イン・ジャパンからメイド・バイ・ジャパン」に象徴されています。つまり、日本の国内にいてどんどんものを売って成長していく時代ではなく、世界中どこにでも日本の企業が行って活躍する時代だと。大企業の論理だとそうならざるを得ない。

しかし日本の国土には一億人以上の人たちが生きています。みんなメイド・バイ・ジャパンで世界中に散らばって生活を全うできますか？　日本人として生まれ育ってきて、いい人生を全うするということはそういうことでしょうか？　大林弘道神奈川大学教授は「稚内から沖縄の石垣島まで、そこで生まれ育った人たちが人間らしい生活を全うできる社会をつくるということは、今の日本に蓄積されたさまざまの力から可能だ。それは誰がやるのか？　中小零細企業以外にないではないですか」と言われています。大企業にやれと言ったって論理上それはできないわけです。経済効率最優先で世界中を動かなくてはいけないという体質です。雇用もどんどん減らしました。私たち中小企業が頑張らないと日本が危うい、こういう大きな危機感に立たざるを得ないのです。

ですから中小企業白書も一応は「中小企業は過去も現在も将来も経済社会を先導する存在である（2004 年版）」と言っているわけです。世界的潮流ではＥＵの小企業憲章の考え方が示されています。先週、専修大学で国際中小企業シンポジウムがありましたが、発表された国は中国・タイ・マレーシア・ベトナムの四ヵ国の研究者で、それぞれの国の中小企業の実情と施策をたいへん簡潔にお話をされました。中小企業の定義は各国みんな違い、中国は従業員 2000 名以下を中小企業と言い、ベトナムはまだ大企業・中小企業含めて八割が国営企業です。それでも共通しているものがあると感じました。「新しいビジネスを起こしていく、新しい事業を始めていく、これらはすべて中小企業が核にならないとできない」と共通しておっしゃるわけです。もう一つは「雇用をいちばん多く実現するのは中小零細企業です」。これはデータを取って出していました。零細なほど人を雇っています。日本だってそうですね。従業員五人未満のところがいちばん雇用を実現し、大きくなればなるほど雇用を減らしています。

ヨーロッパの小企業憲章もそのことを謳っています。中国も 2002 年に「中小企業促進法」というのをつくり、同じ年にタイも、「中小企業振興法」をつくっています。まさに国際的な中小企業重視の高まり、これをやらないと大多数の国民の生活が危うくなるという時代になっているということ。これは私どもの時代認識として正しいのではないかと思うわけです。

３、中小企業憲章に取り組み、何を変えていくのか

●なぜ今、中小企業憲章運動か

中小企業憲章学習運動は「わが社」との関連で考えていこうと提起されています。

中同協は 1973 年以来毎年欠かさず、国への要望書を提出してきました。これは毎年 1 冊のパンフレットにしていますが、その内容は 3 つの視点でつくっています。1 つは「自社の経営課題を解決するために必要な外部経営環境改善課題の政策化」ということです。2 つ目は「同友会運動の中で生まれた政策課題」です。3 番目は「全国民的課題の政策化」、この 3 つの性

格があります。
　本年度の重点要望では、「持続可能な社会・経済システムへの根本的転換をめざす中小企業憲章の制定を」と訴えています。中小企業憲章の制定の 1 番目は、憲章の性格、そしてそのために「中小企業担当大臣」を置くことと、分かりやすく提起しています。これは同友会運動が独自に生み出した政策課題で、まだ他の団体は言っておりません。
　2 番目の「耐震強度偽装事件」等にみられるように、国民の経済システムに対する信頼が大きく揺らいでいる、したがってそこで大事なのは市場での公正なルールの確立であるということを謳っています。これは全国民的課題としての問題提起であろうと思います。
　それから 3 番目に「2007 年問題」を提起して、それに向けて私どもは、たとえば経産省が出している「若者と中小企業とのネットワーク構築事業」をスタートさせる、そこに同友会がおこなっている共同求人やインターンシップ等々と連携していくような方向を考えてほしいと。これはやはり同友会運動でなければ出すことができない提起であろうと思います。
　その他、「低迷する地域経済の抜本的な再構築」ということでは、たとえば公共事業にかかわるところなどは、これは個々の建設業に関わる方の要望を集めていって絞り込むと、現在の公共事業のあり方への提言となります。日本の現状ではいちばん遅れている災害に対する公共施設の対応。学校施設の耐震化はまだ半分だそうです。あとは税制とか金融等の政策提案をおこなっています。これらは、憲章の提案の以前からベーシックな要望として出しているわけですから、憲章の内容を来年以降整理していく中で、政策活動として積み上げてきたものを整理していくことが基本となると思います。そこに会員個々の企業の皆さんの経営改善の課題を、一つでも二つでも出していただき、中小企業憲章に結実させていくことが大事ではないかと思います。

●中小企業基本法の役割と限界
　「現行の中小企業基本法との関係についてどうなのか」、これは必ず出されます。われわれが中小企業憲章と言いましたら、同友会を応援していただいている学者の方にも「日本には基本法があるじゃないか、99 年に新しい基本法をつくった時に同友会はもっと声を挙げなかったのか？」と言われることがあります。実は、わずか半年で改正されたので、ヒアリングに応募するという程度のことしかできませんでした。
　基本法の中でもよくできている部分もあります。たとえば第 6 条、これは大いに使えます。「地方公共団体の責務：地方公共団体は基本理念にのっとり、中小企業に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、その地方公共団体の区域の自然的経済的社会的諸条件に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する」。つまり「国は国の中小企業政策をしますよ。しかしそれに頼らないで、自治体は独自なものをつくりなさい。自治体には地域に独自の条件があるから国に頼らないでやりなさい。国も金を出せなくなりましたから」と言っているわけです。これはまさに「振興条例を大いにつくりなさい」と言っているのと同じです。そんなふうに読み替えていく必要があります。
　もう一つ面白いのは第 23 条で、これは（資金の供給の円滑化）です。「国は中小企業に対する資金の供給の円滑化を図るため、政府関係金融機関の機能の強化、信用補完事業の充実、民間金融機関からの中小企業に対する適正な融資の指導その他の必要な施策を講ずるものとする」。いいことを言っています。これをきちんとやってくれましたら、金融アセスメント法をわれわれが言わなくても貸し渋り・貸し剥がしは起きません。今、政府が進めている信用保証制度の保証料率の 9 段階のランク付けや部分保証の導入、それから政府系金融機関の縮小方向、これらは基本法の理念に相反しています。
　同時に、この基本法では触れていない問題がたくさんあります。まず第 1 は税制のことを何も言っていません。専門家に「中小企業税制ということを我々が言うにもかかわらず基本法にはない」と言うと、「いや、税というのは国家の財政に関わる根幹なので、中小企業という部分で出せる問題ではない。」と返ってきます。しかし中小企業の政策を考えると、金融と税制

は 2 大柱です。これからも変わらないと思います。しかし、中小企業基本法では触れられていません。中小企業全体のことを基本法が責任を持って指し示すには、不十分と言わざるを得ません。まして私どもが共同求人とか社員教育それからインターンシップ等で、学校や地域社会とのかかわりを拡げ、障害者の雇用も進め、女性企業家を輩出していこうとしていますが、中小企業基本法ではそんなことにも触れていません。国際的な関係にも触れておりません。

ということで考えた時、中小企業基本法をも包含した理念法としての中小企業憲章が必要になるということが言えるわけです。

●中小企業家の権利回復の運動

今まで長年取り引きしていた金融機関から、ある日突然融資をストップされる。その理由は、担保価値が下がっているとか二期連続赤字を出しているとか。「そういう企業にはお金を貸すなという指導が金融庁から来ております」ということで、政策として貸せない。これはおかしいと、私どもは大運動を展開しました。そしてアセスメント法そのものは実現されておりませんが、さまざまな中小企業金融、地域金融に関する具体的な施策あるいは行政の指導ということについて勝ち取ったものが多くあります。

なんといっても「リレーションシップバンキングの機能強化に関するアクションプログラム」（略称「リレバン」）。去年の春まで 2 年間、金融庁は徹底して地域金融機関に対する指導を強めました。要するに、地域の中小企業や地域経済に金融機関は深くかかわりなさい、企業を評価する場合も定量的な評価だけではなくて定性的な評価もやりなさい。地域貢献をどれだけ金融機関がやるかということを金融庁は評価する。言ってみるとアセスで主張したことを、金融庁は国家のほうで指導する形になるわけです。包括根保証は無効であるとか、連帯保証は基本的になくしていく方向で動きつつあります。破産法も改正され、破産した場合、現金 21 万円しか持てなかったのが、今は 99 万円持てるようになったわけです。再生の条件が多少できました。再チャレンジが可能な社会をわれわれは言ってきましたが、少しずつ改善されてきているわけです。

あの運動の中で 100 万の署名を集めるためにいろんな方に訴え、学習もする中で、こういう表現をされた方がいました。「このアセスの運動は中小企業家の権利回復の運動だ」。つまり「これだけ地域社会にとって大事な仕事をしている我々が、金融問題一つとってもこんなに冷遇されるのはおかしいではないか」ということです。

この運動を通じて金融機関とのかかわりも厚くして、懇談会も持たれました。その時に必ず言われるのは「中小企業さんは、決算書もきちんと説明できる経営者はいないではないですか」と。その時われわれは切り返すわけです、「同友会の会員企業は違います。経営指針づくりを全企業がやっています。経営理念をつくり中期ビジョンを持って毎年毎年の経営計画を進めています」。金融庁との懇談をやった時に鋤柄幹事長が「金融庁の皆さん、同友会の会員であるということが、最良の保証になる時代になってきていますから」と言いましたら、金融庁の役人の皆さんの中で困惑される方もありました。

でも現実にそうじゃないですか。広島銀行が「家庭円満」という新しい金融商品をつくりました。要するに、少子化社会に対する対応で、育児に励む男女社員にきちっと対応する中小企業に対しては優先して融資をしましょう、そして同友会の会員は金利を安くしましょうということです。札幌銀行も「新人王」という新商品を去年つくりました。これは同友会が共同求人で新卒採用をしていますが、新卒者の採用数に応じて必要な融資をおこなうものです。香川同友会も、「経営指針を持っている同友会の会員企業に対しては、金利を安くするというのはどうですか？」との提案に対し、まだ実現はしていませんが「考えましょう」との返事が地元金融機関からあります。こうして、社会的にも金融機関に対しても説得力のある提案ができるようになってきました。

●われわれ自身が世の光となる運動へ

来年で会歴 50 年になる中同協の田山顧問はしみじみ、「今までの同友会の政策提言は、ここを変えてほしい、これは反対、という運動だった。しかしアセスの運動は新しい体系を提案し創造していく。こういう運動は同友会の歴史の中では初めて、ここまでできるようになったんだ」とおっしゃっていました。私たちの努力は国政を変えられるんだという自信が同友会の中に生まれてきました。今までの中小企業運動は「要求」であって、これはこれで他の中小企業団体の要望とも共通するところがあります。しかし私たちの新しく提案していく運動は、「あるべき中小企業」、つまり運動の主体であるわれわれ自身をどう形成していくのかという運動でもあるということです。これがまさしく世の中の光となるということです。「中小企業に光を当ててほしい」というのが従来の中小企業の運動であるとしたら（これも必要であって否定してはいませんが）、むしろ「われわれが光になる運動」を新しくわれわれは提起しているということです。それはこの主体の形成で可能になるのだと思います。

「わが社と憲章」について、愛知の憲章学習のシートに赤石会長の記入したものがあります（総会分科会提出シート）。建設業界の特徴という点で、先進 7 カ国の中でどういう歴史的な経緯、GDP に占める建設業の異常な比重の高さ、業界としては 92 年をピークに 2006 年度は売上がほぼ 6 割近く落ちてきている問題、しかし事業所数も労働者数も減らないという構造、そういう状況を踏まえて「自社の方向性（自社の経営指針）」を提示。森山塗工の経営指針の内容に触れ、営業の重点方向は今までは新しく建築する物件を狙ったが、今やメンテナンス中心に営業の方向を変えています。そのために顧客満足を継続する。金融機関との友好な関係、仕入先との関係、たくさん書いてありますが最後に「社員の成長と満足の向上」、つまり社員教育です。次に「望ましい経営環境」ということで、今の日本の建設業界を取り巻く内容を書いています。特に、公共施設に関しては住民参加で、住民の意見を聞いて自治体は事業を行うべきだとか入札に関する要望も入れております。最後に「『中小企業憲章』に望むこと」ということで、教育の問題について「単に職業知識だけでなく、小・中学校の一般教育の一環として、地域の伝統産業や特色ある産業に親しみや誇りを感ずる事のできる授業を多くし、働く事の喜びと共に地域の仕事を大切にする文化の創造にも寄与できるものでありたい」と提案されております。

つまり経営環境の分析です。それぞれの業界においてどんなことが大切なのかを絞り込んだ分析、わが社がその課題を自社の経営方針の中にどう反映させながらやっていくのか、経営指針づくりはここまで進化させなければいけません。そんな模範を示したものの一つだと思い引用させていただきました。

４、中小企業の存在価値を知らせ、地域改革の力としよう

●地域における同友会の果たす役割と事例について
―なぜ、平行して振興条例の制定、見直しを提唱したか

中小企業は当然地域に密着しています。「地域」の定義についてはいろいろな解釈があります。要するに地方の場合は、地域といえば事業をやっている範囲のことです。大阪も中心部の方とか、東京でも新宿とか渋谷では、「地域って何？」となってなかなか難しいです。今赤石さんがお書きになっている本では地域の分析、定義について、「地方地域と都市地域」と概念を二つに分け、それが歴史的にどう形成されてきているのか触れているようです。地方地域というのははっきりしています。第一次産業を中心に一つの集落、そこに基づく工業とか商業が発展していく、事業をやるということと人びとの生活が重なっていて見えやすい。要するに「冠婚葬祭、義理を欠かすことのできない関係、これが地方地域」ということです。

もう一つの都市地域については、複合する産業集積がそこで生活する人々の生活条件とどう結びついているのか、大いに議論することが大事だろうと思います。

そういう中から中小企業振興基本条例の制定運動をしていますが、これも今年度の中同協の活動方針からの抜粋です。まず第一には「行政の対応は同友会会員企業と同友会の社会的評価

がベースになっており、同友会での 21 世紀型企業づくりの課題がこの面からも問われること」と書いてあります。やはり行政そのものがもう従来型では財政的にも大変ですし、それからどこの自治体も人口減少に直面しており、一方で高齢化が進んで税収も落ちる。自力でいかにしてその地域を元気にしていくか、ほとんどの自治体が直面している課題です。そうしますと、知恵を出してくれる、あるいは企業活動を行って人を雇い、そこで生活する人を生み出す。そういう企業の集団として同友会が、地元にある学校、大学などとも連携しながら、その地域発展のビジョンを提言していく。行政も知恵を出すけれども、みんなでこの地域をどうするかということを一生懸命考えかつ実践してくれる、そういう関係が構築されつつあります。

今まで自治体が二一世紀ビジョンとかを出しても、東京のコンサルタント会社が 2000 万とか 3000 万とか予算をもらい、多少アンケートを集めて、地名だけ変えればどこでも通用してしまうようなものをつくっていました。自治体のほうもお茶を濁してきたのですが、これではもう当然だめで、そのことに気づいて危機感を持つ自治体が増えてきています。

私どもは「地域のことは地域で意思決定できる組織と人材をつくること」だと思います。この人材の中には我々自身ももちろん入るわけですが、行政の中にキーマンが必要だと思います。キーマンがいない自治体は危ない。真剣になって、「この人は役人ですか？」と思うような働き、われわれに対する積極的なアプローチをする方、そういう方を大事にしなければなりません。大学の中にも、一般市民の中も、NPO でも盛んな活動をしているところも生まれてきています。

●われわれの「覚悟」

今年の総会の第四分科会で、この「覚悟」という言葉は三重の宮崎代表理事が使っておられます。「同友会運動は、実はまっとうなことを言ってきたんだけれど、今まではそれが異端でした。しかし、世の中がだんだん異端のほうを評価するようになってきた。そしてわれわれは今や真ん中に近づきつつある。したがってわれわれに対する期待は大きい。三重県だってそうです」。一昨年、三重県は振興条例をつくるわけですが、同友会は呼ばれて発言しなきゃいけない。そうすると代表理事と事務局長は必死になって勉強です。中同協にもよく電話がかかってくる。「三重県には独自の産業構造があるからそれは出そう」と勉強した中で、県議団の研究会で「同友会さんのご発言はいいですね」となるわけです。そういう責任を持つ覚悟が必要だということです。

同友会はその点では全国の知恵を集められます。そして三重県らしい条例の制定になるわけですが、その条例を現実のものにしていく上で振興会議とか何か立ち上げないと本物にならないわけです。そこで「具体的にこれをしたらどうですか、という時にそれを実行できる会員がどれぐらい居るか」、それが心配です。今度、新しく支部ができる尾鷲は漁業と林業の町で地盤沈下が激しいわけです。それで海洋深層水で何かやろう。中心メンバーはみんな同友会の方です。あの「もくもくファーム」も真っ先に行動しています。尾鷲市の他の商工団体からは「ぜひ尾鷲に支部をつくってください。同友会に入りますから」と言われています。そうなると責任が重い、その責任にこたえられることをほんとに尾鷲でできるか、「結局失敗しました」というわけにいかないので、みんな真剣です。同友会が地域の期待に応えなくてはいけない、その覚悟が大切です。

●地域文化の継承と発展を

振興条例づくりの中には、「地域文化の継承と発展」を新たな課題として入れていかなければならないと思います。参考として、北海道帯広市はおもしろいです。振興条例はすでにありますが、廃止して新たにつくるか見直しにするか、市は検討しています。そのために同友会の帯広支部と帯広の商工会議所、帯広市の三者が研究会を持ち、毎月勉強会をやってきて、いよいよ市のほうで成文化します。

各地でいろいろな取り組みが進んで、中小企業振興という時に必ずしも「中小企業」という

言葉にこだわらなくていいのではないかと考えています。三重県の振興条例は「地域産業振興条例」で中小企業という言葉は一箇所しか出てきません。大企業という言葉もなく「事業者」という表現で統一されています。あそこは大企業が多くありますから、一緒になって事業者ということで産業振興を考えてほしいということと、県の特徴である農林水産業の振興を条例の中で謳っているわけです。県の特色が実によく出ていると思います。

●今後の中同協の運動の進め方と、大阪同友会への期待

今後の運動の進め方として「専門家を交えた政策課題の整理」が必要になってきます。税制と金融はそれぞれプロジェクトがありますので、そこで問題を整理していこうと考えております。それから「中小企業施策の足らざる」ところ、ここは今の施策ではだめだというところを整理していこうと考えておりまして、専門家の先生方の力を借りたいと思います。

ＥＵの小企業憲章が 2000 年から始まって 6 年経っていますので、その到達点の分析を中同協がつかむ必要があるのではないかという課題も抱えています。

最後に大阪同友会については、同友会の三つの目的の総合的実践、その基本はやっぱり例会を中心にした学び合い活動の強化でありますが、その点で同友会がめざす企業づくりの全国の典型をお願いをしたいと思っております。それからレジュメでは「中小企業の存在価値を知らせ、その発展のために広く知恵を集め地域改革の力としていく」という表現にさせていただきました。中小企業の存在価値が一人ひとりの市民の生活の 24 時間、目に見えるところ見えないところ、至るところで機能している、それがなくては私たち一人ひとりの豊かな生活はない。そういう価値ある中小企業に目を向け、そこで七割以上の人たちが働いていますから、誇りを持って飛び込んでくる若い人たちを育てていくことです。日刊工業新聞の毎週木曜日に大阪同友会が取り上げられ、10 回まで進みました。全国版ですから読んでいる方は全国にいらっしゃいますが、記者の主観に頼らず正確に書いてあります。広報として大事なことだと思います。

いよいよ始まる阪南大学での中小企業実践寄付講座はすごいです。講師陣もテーマもすばらしい。大学の先生ではなく、経営者ご自身の何十年の生きざまがあの難しいテーマに塗り込められています。それを受講生の皆さんに伝えていくと、すごい効果が期待できるわけです。大きなビジョンでは「社会教育運動としての教育実践」、「同友会の教育というのはまさしく社会教育運動だ」と私どもは言ってきましたが、これこそ中小企業憲章の真の実現につながる道だと思うわけです。「あらゆる道はローマに通じる」という言葉がありましたが、「われわれのあらゆる実践は中小企業憲章につながっている」ことを確信しています。

（本稿は 9 月 22 日に大阪同友会で行われた中小企業憲章学習会の講義内容を要約したものです。）