

中小企業家同友会全国協議会 第42回 定時総会議案

第1章 昨年度の活動をふりかえって ～地域の期待にこたえ、過去最高の会勢に

<実践事例1～24>

第1節【企業づくり】全社一丸の経営に向けて～経営指針成文化運動から実践運動へ

- 1、経営の悩みを出し合える例会づくりへ
【実践事例1・大阪】苦しさを共有し、活路を切り開こう～業種別情報交換会
- 2、実践が問われる経営指針成文化運動～『企業変革支援プログラムステップ1』の活用へ
【実践事例2・京都】22社の実践に学ぶ～7回シリーズの取り組み
【実践事例3・香川】「経営指針を創る会」から各支部の取り組みへ～e.doyuへの登録すすむ
- 3、雇用を増やす仕事づくりへ「人を生かす経営」の実践
【実践事例4・神奈川】社員のステップアップ研修で社員間の交流も
【実践事例5・岡山】経営指針成文化の実践編として共同求人活動へ～県全体の取り組みへ
【実践事例6・東北】地域に人を残す運動として～東北ブロック共同の取り組みへ
【実践事例7・関西】障害者雇用に取り組む輪を広げよう～関西ブロック
- 4、持続可能な付加価値の高い仕事づくりへ
【実践事例8・岩手】持続可能な社会へ～「環境」キーワードに大学と連携
【実践事例9・高知】「地産外商」～地域特性を生かした付加価値の高い商品を
- 5、女性部や青年部で連帯のネットワーク
【実践事例10・北陸】青年部の連携で学びを広げる
【実践事例11・新潟】新たな仕事づくりへ～経営を学ぶ
【実践事例12・沖縄】会員数の10%の女性部に

第2節【同友会づくり】中同協設立40周年、運動の原点に立ち返って

- 2、地域を支えられる組織づくりへ～ブロックの連携強化へ
【実践事例13・秋田】ブロック内の協力で会員増強
【実践事例14・岩手】地域の危機に黙ってはられない～逆境を糧に
【実践事例15・大阪】地域づくりを自らの手で～組織率5%超で大東支部誕生
- 3、外部発信と会員が増える仕組みづくり～2010年5万名実現へ向けて
【実践事例16・山形】地元大学の連携講座など産学金連携深まる
【実践事例17・愛知】都市部でも会員が減らない仕組み～小グループ活動
【実践事例18・愛知】企業家達のたたかいを伝え広げる～広報・報道・情報の連携
- 4、会員、役員、事務局の連携を強化し、組織の力を高める
【実践事例19・滋賀】役員の81%が「経営指針を創る会」を受講
【実践事例20・中日本】会員訪問を研究しよう～中日本ブロック事務局研修会
【実践事例21・大分】同友会のよさを徹底して伝えよう～過去最高の会員数へ

第3節【地域づくり】中小企業憲章、条例制定運動の推進へ～経営環境改善活動の強化

- 2、中小企業振興基本条例制定へ～地域づくりは同友会づくり
【実践事例22・北海道】同友会が中心になり、医療崩壊を食い止める取り組み
【実践事例23・千葉】振興条例が生かされるように～制定後の自治体との連携
- 3、経営危機打開のため、調査活動と連動させ、機敏な政策提言・活動
【実践事例24・福岡】e.doyuの活用で会員の声を集約・発信

第1節【企業づくり】全社一丸の経営に向けて ～経営指針成文化運動から実践運動へ

1、経営の悩みを出し合える例会づくりへ

【実践事例1・大阪】苦しさを共有し、活路を切り開こう～業種別情報交換会

大阪同友会では、経営環境の悪化で苦しい状況を皆で共有し、知恵と情報を出し合って共に活路を切り開いていこうと、業種別情報交換会を昨年5月から開催し、11業種の交換会が立ちあげられました。

5月27日の外食・食品関係には26名が参加、6月1日は印刷業関係で48名、同5日は卸・小売関係で35名、同8日は建設業関係で50名、同29日は繊維・衣料関係で35名、7月2日の金属加工業関係の情報交換会には、東大阪を中心に72名が参加しました。その後、専門家・土業関係、木材・インテリア関係、人材派遣業関連、プラスチック加工関連、自動車販売・整備関連と11業種の交換会が立ち上がり継続しています。



この交換会では、「厳しい中で同業の中で自分だけが苦しい訳ではない。皆、苦しい中ががんばっているんだ。」と、お互いの状況を認識し、励まし合うことからスタートし、ビジネスマッチングまで進めてきている交換会もあります。今後の同業種間の連携や協業での新しい仕事づくりなどを展望し、模索を始めています。

この経験をもとに「企業連携推進プロジェクト」を昨年9月に立ち上げました。各交換会の世話人が集まり、お互いの業種の情報を交換しながら、他の業種の状況や課題を持ち帰ることができるようになってきました。大学や専門家のアドバイスも得て、大阪同友会として進むべき方向を指し示すことを期待されています。また、同友会のホームページで会員企業をWeb動画で配信し、企業間連携や新たな受注確保のための取り組みを始め、大きな成果を出すところも現れています。

2、実践が問われる経営指針成文化運動～『企業変革支援プログラムステップ1』の活用へ

【実践事例2・京都】22社の実践に学ぶ～7回シリーズの取り組み

京都同友会北部地域会（4支部163名）では、同会経営委員会の例会として「企業変革支援プログラムステップ1」にもとづく研修会を、昨年6～12月まで月1回7回シリーズで行い、のべ145名が参加しました。

京都同友会北部地域会は、日本海に面した京都府北部に位置する5市2町（総人口約31万人）がエリアで、地域経済の衰退が続き、地元企業としても抜本的な企業変革が迫られています。

実際の取り組みにあたっては、初回を「ステップ1」の前提となる、「同友会3つの目的」「労使見解」「21世紀型中小企業づくり」の研修会を行い、その後、5つのカテゴリーごとに講座を行い、最後に総括するまとめの会を設けて、半年前とは違う気づきや理解を確認できるようにしました。また、カテゴリーごとに5人の座長、全22のテーマ（小項目）ごとに22人の報告者を割り当て、他社の診断・分析からも学び合う形式にしました。座長は大項目で問われていることについて問題提起し、小項目の報告者は、「自社の現状と課題」をまとめて各10分間で報告。詳細で個別の課題に焦点が当たる分、報告者は事業内容の資料などの準備とともに自社を深く見直し、具体的に詳細な内容となりました。また、参加者は研修会を通して、22社の経営課題の詳細な生きた事例と資料を手に入れることができました。

【実践事例3・香川】「経営指針を創る会」から各支部の取り組みへ～e.doyuへの登録すすむ

香川同友会（会員数1495名）では、「ステップ1」の啓蒙活動として、昨年4月の理事会より冊子のPRを開始し、「第5期経営指針を創（つく）る会」（2009年4～9月）の第1講で、受講生、助言者の総勢66名に配布し、実際に冊子に記入しました。

最終講では再度チェックを進め、経営課題を明らかにし、実践にむけた取り組みをしてきました。

10月より全国5000件（香川の自主目標200件）のデータ登録をめざして、県内各支部の目標を設定し、役員会や例会で、内容の説明および、冊子の販売を行ってきました。11月14日の全県行事である経営研究集会では、総計230冊以上の販売を達成。販売に続く第2弾の活動として、各支部購入者一覧を作成し、e.doyuへの未登録者へ個別に登録の依頼をするとともに、役員及び登録済みの会員、創る会メンバーには、未登録者へのフォローを依頼。200社登録に向けた活動を進めています。冊子からの気づきは、「労使見解」や「自主・民主・連帯の精神」など、同友会での活動の中心的なテーマに沿うものであることが明確になり、支部例会、経営指針を創る会で、実践報告等をしていきたいとの声もあり、今後の活用の広がり期待が高まっています。

3、雇用を増やす仕事づくりへ「人を生かす経営」の実践

【実践事例4・神奈川】社員のステップアップ研修で社員間の交流も

神奈川同友会の社員教育委員会では、執行部である「実行委員会」を組織し、主に社員研修会を中心に企画・運営しています。目的と狙いは、①「当てにし、当てにされる関係」「共に育つ理念の浸透」、②企業と地域のリーダーとなる人づくり、③同友会理念で経営の意思統一を図り、経営指針浸透のお手伝い、です。

入社から3年未満の離職率が高いこと、また各社の同期入社が少ないことなどを主な理由に、研修メニューは、新入社員から3年目までを段階別にステップアップ研修として企画。その後のフォローとして4年目から10年目までの社員を対象とした中堅社員研修会、ステップアップ研修の総仕上げとしての幹部社員研修連続講座などがあります。

各研修会では「参加型」であることはもちろん、「答えを出すこと」を目的にせず、普段忙しい社員の皆さんに「考えてもらう」ことを重要視しています。受講者が最後に提出するレポートには「半年後の自分へ」という欄があり、半年後に受講者各々にレポートを郵送して、自分自身を振り返り研さんしてもらう取り組みも行っております。

2006年度から現体制で研修会を行い、2009年度は6回の研修会を行い、のべ97社・179名が受講し、現在では、同期での集まりや社員同士の交流も見られるようになりました。神奈川同友会の三位一体活動（経営指針、共同求人、社員教育）の扇の要としての役割を担う受け皿としての期待が高まりつつあります。

【実践事例5・岡山】経営指針成文化の実践編として共同求人活動へ～県全体の取り組みへ

1988年に岡山同友会としてはじめて22社で共同求人活動を行いました。90年には地元5大学を学校訪問し、大阪同友会の紹介で関西の大学もまわりました。求人難の時代には学生にブースに座ってもらって、企業が順番に説明したこともあります。

2005年には同友会のビジョン委員会で2010年をめざす「第4次中期ビジョン」をつくり、会員数1200名の一割の120社が共同求人に参加することを目標に掲げました。

滋賀同友会に経営指針成文化運動を学び、岡山同友会で本格的な経営指針成文化の取り組みが行われるようになったのが2003年。それから、経営指針、社員教育、共同求人の三位一体の活動を推進してきましたが、実際には共同求人参加企業が減り続け、ついに理事会で真剣に討議し、経営指針を作成し、採用計画を立てている企業すべてに共同求人活動への参加を促すこととなりました。

また、大手が採用を控えているこのような時期は、採用のチャンスでもあり、参加企業の動機づけにもなり、前年18社であった参加企業数が、昨年度は38社となりました。

全国共同求人交流会では、この実践報告とともに、会員企業の取り組みも報告され、経営指針、社員教育、共同求人との連携した取り組みで、地域の雇用を守ることの大切さが確認されました。

【実践事例6・東北】地域に人を残す運動として～東北ブロック共同の取り組みへ

宮城同友会では、東北の学生の半数が関東圏に流出している中、地方のマーケットがさらに縮小していくことから、若者を地域に残す取り組みとして、東北6県による合同説明会を提案し、今年2月に「東北合同企業説明会準備例会」を開き、東北各県の同友会や学校・行政などから77名が参加しました。

宮城同友会の経営労働、社員教育、共同求人各委員長がパネルディスカッションを行い、新しい仕事づくりのためには3つの委員会が一体となって取り組んでいくことが必要であることなどが強調されました。一人でも多くの同友会会員が共同求人活動に参加するよう、「自分たちの地域は自分たちで守ろう」と呼びかけています。

6月には東北地方での合同説明を開催し、Uターンコーナーなどを設けながら、学生にも各地域の同友会や企業を知ってもらい、共同求人活動が全国に広がる運動を展開。10月にも開催予定です。

【実践事例7・関西】障害者雇用に取り組む輪を広げよう～関西ブロック

2年前、すべての同友会に障害者問題委員会を作ろうとの中同協の呼びかけに答えて、京都、大阪、滋賀が中心となって、関西ブロック内のすべての同友会に委員会を作



作っていこうと活動交流を開始。奈良、和歌山がまず呼びかけに答えて交流会に参加するようになりました。昨年9月に奈良で開催した中同協障害者問題委員会には、関西ブロックを中心に101名が参加し、今年5月には和歌山同友会に部会が誕生、奈良同友会でも設立準備が進んでいます。

とくに関西ブロックでは、まず経営理念を持ち寄ることから始め、なぜ同友会が障害者問題に取り組むのかを、同友会理念とのかかわりで深めてきているのが特徴です。

そのなかで、「経営指針を確立し、人間尊重の企業づくりをしていくことそのものが、同友会が障害者問題に取り組む活動の基本。障害者と共に生きる企業づくりが、『人を生かす経営』の追求につながっていく」ことが確認されてきています。

2月に京都で行われた中小企業問題全国研究集会でも、「だれもが働く喜びを感じられる、共に育ちあう社風づくり」をテーマにした分科会の報告やグループ運営などで関西ブロックのメンバーが積極的に取り組み、事前の打ち合わせや当日の運営に力を発揮しました。

4、持続可能な付加価値の高い仕事づくりへ

【実践事例8・岩手】持続可能な社会へ～「環境」をキーワードに大学と連携

岩手同友会では地元大学と連携を組み、中小企業のグリーン化プログラム、持続可能な地域づくりを学生が支援するという、産学官民一体の環境マネジメント実習プログラム開発に携わってきました。

INS（岩手ネットワークシステム、岩手大学を核としている）のCSR/環境人材育成研究会との共同プロジェクトとして、「中小企業における環境人材の育成」をねらいとした3年間計画を実施。

昨年4月から同研究会での議論をもとに岩手大学、県立大学、行政機関と一体となって環境省の人材開発事業として進めてきました。

昨年8月の「同友エコ岩手キックオフ・シンポジウム」を皮切りに、平沼地球環境委員長を迎えての経営研究集会分科会、岩手大学と共催で行った環境フォーラムにも学生が多数参加、グループ討論にも一緒に加わることで、経営者の経営と地域への思いと学生の学ぶ意欲を互いに知りあう機会を積み上げてきました。普段経営者と出会う機会がほとんどない学生にとっては、「経営者と同席できるだけでうれしい」「社長って熱い」という感想が寄せられています。

【実践事例9・高知】「地産外商」～地域特性を生かした付加価値の高い商品を

高知同友会では、2006年に発表した中期ビジョン「持続可能な高知づくり」で掲げた「ネットワークづくりの推進・食と農業に関する研究」の具体的な取り組みとして、2007年度より、高知エコデザイン協議会と連携し、「高知らしい食品研究会」を立ち上げ、毎月の会合で地域の食材の可能性を模索しています。第一次産業のウエイトが高い県であるにもかかわらず、県際収支で約1千億円の赤字となっている県内食料品の加工部門での新たな仕事づくりを推進していこうという試みです。

2008年には試行錯誤の末、共同開発第1号となる新商品「高知発 ハッピートマトのお酒」を開発、12月より販売を開始。今年5月にはさらに飲みやすくしたニューバージョン「トマトでHappy発泡リキュール。」を発売。また、今年2月には、規格外の文旦について、その有効活用を考えようと、地元「第1回土佐ぶんたん祭」へも「文旦のむきみセット」の試食販売で出展しています。



同研究会には、中小企業家のほか持続可能な地域づくりに関心を持つ学識経験者、行政関係者、消費者等も加わり、県内の1次産品のうち、特に規格外となっている製品を有効活用するための商品開発を基本に、マーケティング、販路開拓まで協力して行うことに注力しています。

2010年度は、土佐茶や新高梨、鹿肉など、産品や課題別に8つのプロジェクトチームを立上げ、商品の開発・販売に向け、具体的な取り組みを進めていく計画で、「県内の1次産品生産者を勇気づけると同時に、中小企業の雇用拡大にもつながるような商品開発を続けていきたい」と意欲的です。

5、女性部や青年部で連帯のネットワーク

【実践事例10・北陸】青年部の連携で学びを広げる

県を超えた広域ブロックで青年部間の交流が図られ、青年部の活動を活性化していく取り組みが生まれています。

北陸3県（富山、石川、福井）の青年部では、「2011年に富山で行われる青年経営者全国交流会を成功させよう」と、「青年経営者3県合同例会」が昨

年7月25日、富山で開かれ、福井、石川、富山、愛知、滋賀、京都、大阪同友会から80名が参加しました。

準備段階から3県の青年部役員がお互いに行き来して内容を検討し、報告リハーサルを複数回実施するなど準備を重ねてきました。例会から懇親会、さらに2次会、3次会へと、大いに学び、交流を深め、互いの近況と未来を語り合う機会となりました。

この前年の7月に石川で開催された第1回合同例会には福島、京都、奈良、滋賀、愛知からの参加もあり、石川同友会の青年経営者は、全国大会のような雰囲気ของกลุ่ม討論に大いに刺激を受けました。この交流を契機に、理事会主導で2007年にスタートした石川同友会青年経営者委員会のメンバーは、「自主的に活動する青年部となっていくべき」など、多くの気付きと学びを得て、昨年4月に40歳未満の自主的参加型の石川同友会青年部会を発足しました。

第3回目の今年、3県の新しい役員との交流も盛んになり、今までは県外に行くことが少なかった石川の会員も青全交、近畿圏青年部合同例会、愛知青年同友会合同例会などへ多数参加するようになり、新たな交流と連帯の輪が生まれています。

【実践事例11・新潟】新たな仕事づくりへ～経営を学ぶ

新潟同友会青年部は昨年度「集え青年！共に目指そう次代の主役！」を活動スローガンに、青年部の仲間を増やし、英知を結集し、次代を担うリーダーとしての資質を高めようと経営基礎研修会や簿記勉強会、「商売・接客のきほんを学ぶ」独自の研修会をシリーズで開催しました。

今年に入り、新潟県立テクノスクール（新潟県が設置する職業能力開発校）新潟校と共同で、「僕らには夢見る力がある！電気自動車をつくろう！」をテーマにした「自動車の基礎知識」の講座を企画。第1弾を2月26日、3月1日、3月8日の3回シリーズで開催しました。

新潟県立テクノスクールでは、講義内容をカスタマイズできる在職者訓練制度があり、その制度を活用したもので、会員や会員企業の社員合わせて20名が参加。青年部では、新しい仕事づくりに向けて、新たな可能性に挑戦する活動をスタートさせています。

【実践事例12・沖縄】会員数の10%の女性部に

1989年40名でスタートした「碧（あおい）の会」は、例会、組織、広報、企画の4つの委員会をつくり学びあう活動を重視しています。沖縄同友会全体で1000名へ向けた会員増強運動を進めているときに、女性部としても新会員を迎えて、女性の代表理事を支えようと、「労使見解」や「同友会理念」を深めるとともに、一人がひとりを増やすよう奮闘し、108名の会員となり会全体の1割を占めるまでになりました。

経営者夫人も「何かやる時は支えてあげる」という先輩会員に励まされ、自ら会員登録し、主体的に参加するように変化してきています。

昨年度は沖縄同友会代表理事3名中2名が女性となり、会全体のリーダーシップをとっているほか、8月には女性部創

立 20 周年を記念し、『輝きあう女性経営者たち—しなやかに、したたかに、美しく』を発売。沖縄同友会女性会員 20 名が自身の経営者としての歩みと同友会、女性部について熱く語っています。

第 2 節【同友会づくり】

中同協設立 40 周年、運動の原点に立ち返って

2、地域を支えられる組織づくりへ～ブロックの連携強化へ

【実践事例 13・秋田】ブロック内の協力で会員増強

秋田同友会では宮城、福島、岩手の協力を得て、3月11～12日、「3月末260名(社)必達! 緊急特別行動日」に取り組みました。

1月15日に東京で開かれた「北海道・東北ブロック打ち合わせ会」(北海道・東北、7道県の同友会が参加)において、「秋田同友会の300名(社)達成を応援しよう」と呼びかけられ、実施されたものです。

11日朝から、4チーム、9名が、12日には、40名を超える会員が14チームに分かれて行動し、他県から来てもらう限りきちんと対応しようと、チームごとにアポイントを取り付けた入会対象者の元へと一斉に出かけました。

「自分たちの企業を伸ばして、地域を元気に」「忙しい時こそ、同友会に参加する時間を作って立ち位置を考えている」と、自社の経営指針書を見せながら、「自分自身と同友会」を熱く語り、入会を勧め、3日間で13名が入会。「経営指針を創る会」の修了生や、出席率が高い会員にも行動への参加を呼びかけたこと、さらに、県南地区会設立準備会が、4月の地区会設立総会までに30社会員達成という目標を全員で確認して取り組み、東北ブロックの熱意が成果につながり、3月末には255名となりました。

【実践事例 14・岩手】地域の危機に黙ってはいられない～逆境を糧に

「このままでは地域がなくなる」との危機感から、地域に新しい仕事と雇用をつくり出そうと、地域あげての大きなうねりを巻き起こし、組織率20%をめざす岩手同友会気仙支部。設立してから3年でほぼ3倍の80名となりました。

宮城同友会の「経営指針を創る会」に参加した若手経営者が、地元の岩手同友会創立メンバーに「地域の危機に黙っているわけにはいかない。0歳児が100人しかいない。子どもがはぐくめるよう働く場を作ろう。世代を越えて本音で語り合う拠り所を」と相談。3カ月で28名の入会を得て気仙支部が立ち上がりました。

気仙地域は、三陸沿岸の南に位置する大船渡市(人口4万2000人)、陸前高田市(人口2万5000人)、住田町(人口6500人)の2市1町が主たる地域で、漁業農林業中心の第1次産業とそれに伴う加工業が主な産業です。

例会のチラシをどんな小さな店舗や農業者、漁業者にも配り、毎月の例会で「地域に仕事を無数に作らないと若者が定着しない。どうする」と、本気で語り合います。

2009年12月からは「企業変革支援プログラムステップ1」を使い、毎月自主的学習会を開き、プログラムの項目一つひとつをみんなで読み、話し合うことで、より互いの企業の現状を知り、それぞれが抱え込んでいる悩みをみんなで考えることができるようになりました。

【実践事例 15・大阪】地域づくりを自らの手で～組織率5%超で大東支部誕生

昨年10月16日、大阪で19番目の支部・大東支部が誕生。目標の大東市内企業数1280社の5%(64社)を超える69社でスタートしました。

大東支部設立のキッカケは2007年8月、大東市産業労働課との懇談会。「中小企業の街づくり」を考えていた大東市。しかし同友会側に受け皿である支部がなく、当時の6支部に分散していた大東地域の会員数は30名弱でした。

理事会提案により、支部準備会が2008年度から設けられ、毎月準備委員会が開かれました。政策課題をテーマにさまざまな支部から集まった会員同士が、所属支部を超えて同友会の役割について論議。「例会中心の支部活動をしましょう(企業づくり)。良いことをしていても会員数が少なければどこにも声は届かない(増強運動)」ことを確認。

大東産業振興市民会議に参加していた現支部長。同年8月には大東市に準備委員会から政策提言が行われました。

09年5月からは本格的に支部例会を開催。理事会提案を受け、大阪同友会あげての大東市企業紹介運動が行われ、増強

大運動は総会当日まで続きました。

大東市では、中小企業振興基本条例の制定が俎上に載っています。

3、外部発信と会員が増える仕組みづくり～2010年5万名実現へ向けて

【実践事例16・山形】地元大学の連携講座など産学金連携深まる



山形同友会は今年4月6日、大学教育を通し地域を元気にする人材育成や地域貢献の目的で、山形大学、きらやか銀行、山形県信用金庫協会加盟の4信用金庫と連携協力協定を結びました。

連携事業内容は、山形大学教養セミナー「山形を元気にする企業家に学ぶ」(実施期間が4月から9月)の授業の講師を山形同友会の会員が担当。会員自身の経営体験を通し、中小企業の魅力、地域に果たす役割を明らかにしていきます。

大学生は各支部例会に参加し、グループ討論にも入り、一緒に学びあいます。また、企業訪問、地域活性化の研究支援、9月の青年経営者全国交流会協力を予定しています。

山形大学以外の県内の大学にも公開する講座となり、金融機関からも参加しています。

山形同友会は1昨年、県内の山形、米沢、鶴岡、新庄の4信用金庫と業務提携を結び、経営指針策定企業は金利を最大0.5%優遇するとして「山形県中小企業家同友会連携資金(活性化ローン)」を。また、きらやか銀行と業務協力協定を結び、運転資金・設備資金を融資する「事業応援ローン」を創設。さらに連携を強め、山形県の経済発展に力を合わせていくことを確認しています。

【実践事例17・愛知】都市部でも会員が減らない仕組み～小グループ活動

愛知同友会は厳しい中でも会員数は増勢を続け、減らさない仕組みとして、基礎的組織である48地区のもとに20～30名で構成する172の小グループをつくり、会員間の顔の見える活動が行われています。

このグループ会だけで昨年度は年間1762回の会合が開かれました。これ以外に経営指針など課題別の小グループもあり、すべて会員による自主的活動となっています。グループ会の6割は会員の会社で行われ、この企業訪問が年間1000件を超えています。

企業訪問では、参加者が社内や工場内の雰囲気を感じながら訪問先の会員の報告を聞くことで、報告者の経営課題が身近になり、自らの経営に照らして、課題解決へ向けた意見交換を深めることができます。1回あたりの参加者は10～15名。近隣の会員や入会時の推薦者などもいて、よく知り合った関係であるため、討論がはずみず。

この自主的な活動は、青年同友会(愛知同友会の青年部。地区会と同列の位置付けで現在11地区650名)の小グループ「室」活動や三河支部から広がったものです。この要が役員育成と組織活動支援システム「あいどる」(e.doyuと同等)の活用です。

地区役員は県単位で行っている「同友会役員研修大学」(全11回講座、2000年より毎年開催)を受講し、「人間力を身に付け、自社と同友会を不離一体として学ぶ場」として積極的にかかわっています。

「あいどる」上では、地区役員がグループ編成を行い、地区例会等と同様にグループ会の案内、名簿、資料、報告作成を会員が分担。「あいどる」上に掲載し、情報を共有しています。「あいどる」の利用率は7割を超え、会員の自主運営に寄与しています。

【実践事例18・愛知】企業家達のたたかいを伝え広げる～広報・報道・情報の連携

愛知同友会では機関紙「同友あいち」を担当する広報部、対外広報とホームページ「Ainet」担当の報道部、会内情報の一元化や会内グループウェア「あいどる」のソフト面を担当する情報部が連携して活動しています。

機関紙「同友あいち」を担当する広報部は、部員が90名。「広報活動の手引き」をもとに、会報発行の役割や、何をどう会員に情報提供していくのかを学びながら会報を発行。例会の記事は、その地区の人に依頼して書いてもらい、写真や記事の書き方も勉強します。どんな地区の行事や活動を掲載するかは、12名いる編集部員が、「あいどる」に毎月掲載されている全48地区の行事や活動報告から選び、地区活動の表彰やランクづけも行います。

また、対外的に中小企業の状況を伝えるためには、「あいどる」を活用したアンケート調査を活用。自前の調査を元に、同友会としてのコメントを出し、景況調査結果も必ずマスコミに情報発信しています。

相互に有効利用することで、「あいどる」の利用率も72%と高くなってきています。

広報部と報道部は連携しながら、同友会理念に基づき、同友会の取り組みや、会員企業の情報、地域の情報を収集・加工して発信し、情報部はそのもとになる情報を集積しています。

これらは同友会運動の進捗状況を確認する重要な役割も果たしており、組織としてPDCAを回す仕組みとなっています。

4、会員、役員、事務局の連携を強化し、組織の力を高める

【実践事例 19・滋賀】 役員の81%が「経営指針を創る会」を受講

1990年に滋賀同友会での第1回目の経営指針成文化セミナーが開催され、09年度までに28回のセミナー（1泊2日）及び、創る会（延べ8日開催）が開催されています。

1泊2日のセミナー形式から、2002年9月より開催された17期「経営指針を創る会」（全5講）より、他県の活動から学び会員同士による指針創りに転換しました。以前のセミナー形式では、時間の制約から理念を追求しきれず、実践への想い、また指針書の精度も含めて不十分でした。

2001年の総括を期に、成文化運動は単に自社の業績改善運動でなく、同友会理念を具体的に実践する企業づくりであり、同時に自社と他者の係わりを明確にすることで、業界・地域・中小企業問題にも取り組む同友会運動の主体者を育てる、すなわち役員づくりであると位置づけを行ないました。

創る会では、約15名を5つの班に分け、5つの班は4つの支部が運営を担当し、受講生は所属する支部の卒業生から創る会で学び、開催中のフォローや卒業後の相談や連携など関係が卒業後も続く仕組みに切り替えました。それに伴い、2001年当時支部役員の受講率は30%でしたが、年々受講が増え、2009年度の役員受講率は81%まで上がり、卒業生である役員が支部の例会づくりや増強活動など積極的に活動を続けています。

【実践事例 20・中日本】 会員訪問を研究しよう～中日本ブロック事務局研修会

1月29日岐阜で中日本ブロック事務局研修会が行われ、7同友会（富山・石川・福井・静岡・愛知・三重・岐阜）、中同協あわせて44名が学びあいました。

5回を迎えた研修の、今回のテーマは「会員訪問」。そのため、各県の局員3人ずつ3チームに分かれて事前に各同友会の会員訪問を行い、その経緯を研修会で発表。問題提起を行い、その後グループ討論で経験を交流しました。

会員訪問では3社程度の会員企業を訪問し、会社の強みや経営課題を聞いた等の報告がありました。

1回の訪問では不十分で、何度も定期的に行くことによって情報の質があがること。経営者が社員にどう思われて、どんな様子で仕事をしているかが分かること。事前に訪問する会社の情報を詳細に調べ、ポイントを押さえた質問が必要なことが特徴的でした。

グループ討論では、他県の地域性や訪問した局員のお互いの着眼点の違いから気づきを得たとの感想や、日々の実務に追われ、会社訪問する時間の確保が課題となっていることなどが話し合われました。

定点観測者としての事務局員による会員訪問は重要性が確認されています。経営の現場を知り、会員がどんな事に悩み課題はどこにあるのか。同友会の企業づくりの運動がどのように生かされているか、「労使見解」の実践の難しさを肌で感じ共感できること。これら中小企業家の生の声を集め、同友会運動につなげることが、事務局に求められていることを実感した研修会となりました。



【実践事例 21・大分】 同友会のよさを徹底して伝えよう～過去最高の会員数へ

7月に中同協総会（1000名規模）を設営する大分同友会は、第30回定時総会当日の4月16日、過去最高会勢の621名となりました。6支部すべてが、この総会までに増強目標を達成し、1年間で423名から621名へ1.5倍の会員数へ。

2009年2月に中小企業問題全国研究集会を担当した隣県の熊本同友会が、例会や経営指針など会活動の質も高めながら、2年間毎年純増100名をやりきったことに刺激を受け、昨年6月には組織委員長らが熊本同友会に出かけ、その実践に謙虚に学びました。

少しずつ増やしてはいたものの、年明けの1月には、目標からずいぶん遠い状態でした。2月の理事会では代表理事から「自分たちで決めてやってきたことができていない。これまでやってきたことは間違いだったのか！『よい会』ということが伝わらないなら、伝わるまで徹底して伝えよう」と厳しい問いかけがあり、そこから本格的に会員増強の動きが生まれました。

これまで例会に参加しても入会しなかった経営者に、入会を訴えることを中心に、数名でチームを作って自主的に動き始めます。事務局からは日報体制で会員増強の様子がe.doyuの掲示板から知らされ、会内は一気に増強ムードが盛り上がりました。毎日10名以上の入会申込書が寄せられる状況となり、事務局はさながら選挙対策本部のような様相に。結果として「3人で1人を増やす」ことにつながりました。

今後は新会員に対しては、e.doyuの操作を早く覚えてもらい、同友会の情報を共有できるようにしながら、誘った会員がフォローしていくことで、会内活性化にも取り組みます。

第3節【地域づくり】中小企業憲章、条例制定運動の推進へ ～経営環境改善活動の強化

2、中小企業振興基本条例制定へ～地域づくりは同友会づくり

【実践事例22・北海道】同友会が中心になり、医療崩壊を食い止める取り組み

北海道東部の別海町で中小企業振興基本条例が制定、施行されたのは昨年4月。2007年11月に発足した北海道同友会南しれとこ支部別海地区会と地元商工会が連携した粘り強い条例制定運動が奏功したものです。

別海町は、12万頭の牛が飼育され、生乳が46万トン生産される日本一の大型酪農地帯。また、秋には鮭漁が盛んな漁業の町でもあります。面積は、香川県とほぼ同じですが、人口は16000人。同友会の条例制定運動に共鳴した、水沼町長は、「条例を制定し、町の経済政策の中軸に中小企業振興策を据えたい」と支援。町の産業振興部とも一体となって条例づくりが進められました。

運動の中心を担った寺井範男地区会長は「社員の人生に責任を持つ企業づくりを進めるためにも、故郷の発展が不可欠。同友会の理念を地域に広げよう」とまず着手したのは地域の医療問題でした。「町ぐるみで医療崩壊を食い止めよう」と昨年11月、別海町医療サポート隊「医良同友（いいどうゆう）」を立ち上げました。これは別海町立病院の医師、看護師、町民、企業家が連携、交流し安心して住める町づくりをめざす組織です。その結果、産婦人科、小児科の医師も確保できました。こうした活動を通して地区会会員は76社、組織率は30%になりました。

【実践事例23・千葉】振興条例が活かされるように～制定後の自治体との連携

千葉県では「千葉県中小企業の振興に関する条例」が2007年3月に施行されました。千葉同友会は条例の準備過程から、「中小企業振興に向けての研究会」に委員を出すなど、深くかかわってきました。条例には、千葉同友会が提言してきた多くの点が反映されています。

条例制定後も定期的に研究会が開催され、また同友会も含めた中小企業関係者と県行政との地域勉強会も開催されるなど、継続的に条例に基づく施策の実施状況などが報告され、意見交換も行われています。

千葉同友会は条例とその具体化である「ちば中小企業元気戦略」を活用するためのセミナーをシリーズで、年3回ペースで開催するなど、会員へ施策の積極的な活用をよびかけてきました。

このような取り組みを通じて、県行政にも現場の声を聞く姿勢、現場主義が定着。条例を空文化しないカギになっています。

千葉同友会のメンバーも県の様々な研究会等の委員としてかかわっており、当事者意識をもって県の施策に関心を持つようになり、県政全般のあり方にも目を向け始めています。

県からはさまざまな課題での相談・協力要請が来るようになり、また他団体との交流も広がる中で、政策での提携の可

能性もできています。

3、経営危機打開のため、調査活動と連動させ、機敏な政策提言・活動

【実践事例 24・福岡】 e.doyu の活用で会員の声を集約・発信

福岡同友会では、2006 年度から全会員で e.doyu の利用を開始しました。現在では、同友会のすべての行事（例会、役員会など）の案内は e.doyu 上から送られ、参加登録されています。「NEW アンケート」機能の利用は、2007 年 5 月に「市民のための弁護士をめざして」アンケートを実施したのが最初でした。

四半期ごとの「景況調査」をはじめ、「中小企業憲章草案」や「雇用安定助成金」、中小企業金融、「建築確認申請の認可遅滞」（改定建築基準法）の影響、環境問題や経営指針、同友会への意識調査など、全会員対象にしたものは、いずれも 300 名前後の回答を得ています。FAX だけで実施していたころより回答率が上がり、景況調査の回答率は 2 割を超えて 420 名前後となっています。

記述回答欄への回答率は高く、会員から「中小企業経営者には、そのつぶやきや思いを表現する場が非常に少ない。同友会のアンケート記述欄はそういう経営者の思いを共有・発信できる貴重な場」との声が寄せられています。

調査した内容は、機関誌『同友』やホームページを通じて、会の内外に発信しているほか、福岡経済記者クラブ等で記者発表し、マスコミとの懇談も定期開催する中で、メディアにも積極的に取り上げられるようになりました。

県の担当者からは、「このような仕組みを持って即座に経営者の声が集約できる団体はほかにない」と評価され、中小企業の声在即座に反映し、発信する同友会に期待が寄せられています。

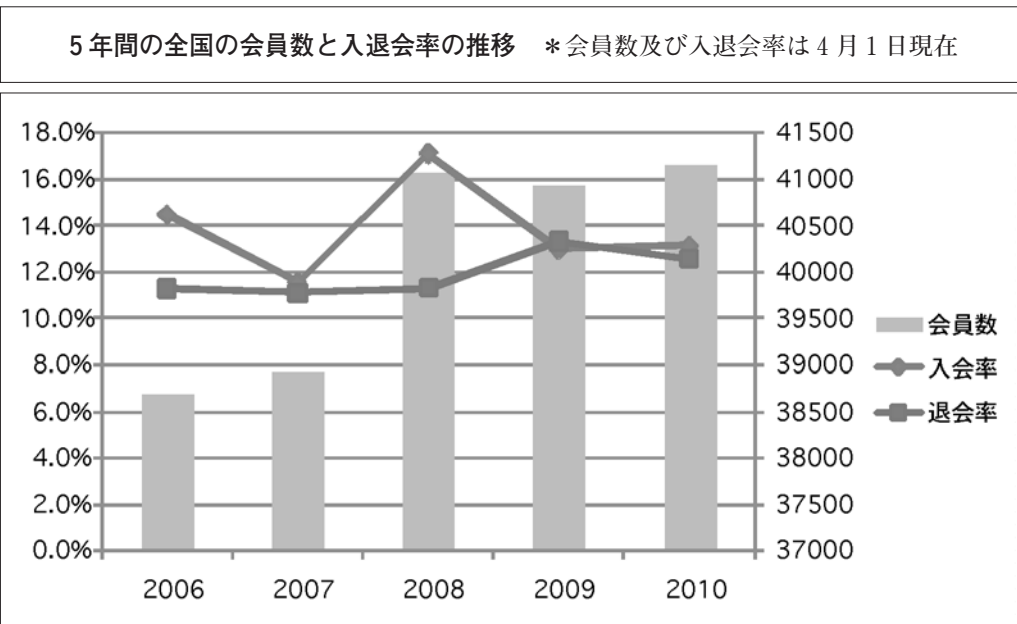
2009 年度同友会活動アンケートから

数値レベルで活動の推移を把握

2007 年度の総会議案作成時より、数値レベルで活動の推移を把握していく試みが行われています。各同友会事務局のみなさまの協力を得て、2006 年度から活動実態調査が行われており、2009 年度の入・退会数や活動集約結果がまとめられましたので、特徴的な部分につき紹介します。

1. 日常の例会 + 独自の会員増強活動が成果生む

09 年度全国 47 同友会の支部・地区（支部・地区がない場合は県単位）などで開かれた例会は、6310 回でした。うち、4127 の例会（65.4%）で会員の経営体験報告が行われ、そのうちの 3303 の例会（80%）でグループ討論が行われました。



経営体験発表が行われた例会に参加した入会対象者の平均数は3.4名で、昨年の3.3名を上回りました。1例会当たり入会対象者を平均1名以上増やしているのは、秋田、山形、茨城、東京、富山、福井、愛知、大阪、兵庫、奈良、鳥取、香川の同友会です。秋田、山形、茨城の同友会は、新会員を期首会員数の20%以上迎え入れています。しかし、例会の平均入会対象者を増やしても、会員増強に結び付いていない同友会

もみられ、増やす力が求められています。

昨年度1年間で入会した全国の会員は5388名（期首対比13.2%）、退会者は5144名（同12.6%）で、入会者は1昨年に比べて50名程度しか増えていませんが、退会者が332名減り、このことが全国の会員数を過去最高の41169名へと押し上げました。

グループ討論時間は、平均で50.9分（2006年度）⇒52.7分（2007年度）⇒51.5分（2008年度）⇒50.6分（2009年度）となっており、60分以上としている同友会は14同友会でした。一方、討論時間が30分台の同友会が4同友会あり、じっくり経営課題が語り合える場づくりが求められています。

同友会では、よい話を聞くことよりも、実践するためお互いが学び合うことを重視しています。会員の経営体験報告に学び、グループ討論で深め、例会を通じて、会員が経営姿勢を確立し、企業を革新していく経営者が増え、地域を変えていく運動となっていくことが期待されています。

2. 同友会理念を学ぶ新会員オリエンテーション

新しい会員にできるだけ早く同友会で学ぶ魅力と同友会理念を知ってもらおうと、新会員オリエンテーションに力を注いでいます。

同友会の組織規模にもよりますが、23同友会（08年度24、07年度26）が都府県単位で開いており、21同友会（08年

度 16、07 年度 23) が支部単位、5 同友会がブロック単位 (08 年度 7、07 年度 5) (複数回答) となっています。

支部単位も含め、昨年度は全国で新会員オリエンテーションが 359 回 (08 年度 364 回、07 年度 394 回)、新会員の学びの場となりました。

39 同友会が 1 日コースで開いていますが、2 日間や 4 日間をかけ、基礎講座のようなシリーズで経営指針作成の入口までをまかなう企画としているところが 4 同友会あります。

3. 2010 年度は 13 支部 (地区) の新設の動き

2010 年度は 11 同友会で 13 支部 (08 年度 20 同友会 36 支部、07 年度 18 同友会で 20 支部) の設立が予定されています。空白地域をなくし、同友会で学ぶ企業を増やして地域を守る努力が行われています。

4. 経営指針セミナー修了生は全国で 1174 名 (前年対比 36% 増)

09 年度は経営指針成文化に向けた取り組みが 45 同友会 (08 年度 44、07 年度 42) で 110 回開催され、全国で 1174 名の会員が課程を終了 (08 年度 865、07 年度 851)。受講生以外で本活動にかかわった会員は全国で 2398 名 (08 年度 1810、07 年度 998) といずれも飛躍的に増大しました。また、その活動に「労使見解」の学習を位置付けた同友会は 43 同友会でした。

運営委員や助言者などとして、経営指針セミナー卒業生や役員などが積極的にかかわり、かかわることで成文化した後の実践を卒業生が互いに検証しあうきっかけをつくる同友会が増えています。また、「企業変革支援プログラムステップ 1」をセミナーでの現状分析に利用したり、社員とともに自社の課題を明らかにするために活用を奨励する同友会が出てきています。

最長 12 回 13 日かけて行う同友会から 1 回 2 日で成文化するという同友会もあり、取り組み方はさまざまですが、4 回以上 (4 日以上) かけて経営指針を作成する同友会が 39 同友会と多くなっており、じっくり自分自身の経営を見直す期間を設けるとともに、本活動にかかわる役員が自らの経営実践を見直すものとなるよう工夫がされ、前年に比べ回数も増え役員の参加が全国で 588 名増えており、前年度の受講生が運営側の役員として活躍し、自ら実践の確認の場ともなり、その層が毎年厚くなっている様子がうかがえます。

5. 合同入社式や新入社員研修の取り組み

共同求人活動に取り組む同友会では、一緒に採用した若者の社会人への門出を祝う合同入社式や新入社員研修が取り組まれる傾向にあります。共同求人サイト Jobway 参加企業は昨年度 742 社、今年度 548 社となりました。

その影響を受け、09 年度は 30 同友会 (08 年度 29) が合同入社式を実施し、新入社員 802 社 1951 名 (08 年度 839 社 2056 名) と、761 名 (08 年度 658) の会員経営者が参加しました。前年に比べ新入社員の数は減ったものの経営者の数は増えました。

また新入社員研修会は 36 同友会が実施し、新入社員は 927 社 2170 名 (08 年度 1026 社 2547 名) となり、前年より大きく減りました。経営者の参加は 575 名と (08 年度 549、07 年度 488) より増加しており、合同入社式への会員の参加数の増大とともに、新入社員をしっかりと自らの手で育てていこうとの意欲が感じられます。

中小企業憲章、中小企業振興基本条例制定運動の 7年間の成果について

①これまでの経過

中同協は2003年7月の第35回定時総会において中小企業憲章と中小企業振興基本条例の制定運動に取り組むことを活動方針に掲げ、2005年3月から中小企業憲章学習運動推進本部をスタート(10回開催)。2007年8月からは中小企業憲章制定運動推進本部に名称を変更して、憲章学習運動から中小企業憲章制定をめざす総合的な運動に取り組みました(現時点で13回開催)。

②中小企業憲章、中小企業振興基本条例制定運動の到達点

これまでの取り組みの中で、次の諸点は成果として確認できます。

第1には、この間の経営環境改善の取り組みの中で、個別政策だけでは現状を打開できない時代にあり、中小企業憲章のような体系的提案が求められているという認識に至ったことです。1990年代後半に「貸し渋り問題」に直面し、個別の問題に個別の対応策を求めていくだけでは問題提起・告発の域を出ず、後追いの立場しか取れないことが自覚され、金融アセスメント法制定運動に取り組む、体系的な制度改革を政策提言することで効果的に政策の主導権を取れるという認識を深めました。今、その教訓を生かし、中小企業憲章制定運動を攻勢的に提起することで「先手を打った」運動展開が可能となっているという認識を持つことが重要です。

第2には、日常の同友会活動が中小企業憲章の内容や意義につながっているという認識が広がっていることです。同友会が取り組む例会や経営指針づくり、共同求人、社員教育などすべての活動を中小企業憲章とのかかわりを意識して取り組むことが重要であり、「より本質的な課題解決の方向は中小企業憲章の中にありそうだ」という関係をつかむことが大切です。中小企業憲章の取り組みは、同友会「三つの目的」の総合実践であるという認識が全国に広がっています。

第3には、憲章レポートの取り組みのように、同友会で学び実践することと憲章学習運動の取り組みが相乗効果を上げるという認識も深まりました。中小企業の置かれている客観的状況・位置や社会的使命をより深く認識し、憲章の必要性を自分の言葉で語る会員・役員が着実に増えています。

第4には、同友会が中小企業憲章や中小企業振興基本条例を提起することなどを通じて行政や地域団体から地域の同友会がでてにされ、同友会に対する評価が高まり、地域に対する責任も増していることです。今後、自社の経営だけでなく、「地域を語る」「新しい国づくりを語る」ことができる同友会リーダーの多数の輩出が望まれます。

以上、『中同協40周年記念誌』より

以上の諸点に加え、次の諸点も実践的成果と考えることができます。

第5には、2005年3月に中小企業憲章学習運動推進本部(2007年8月から中小企業憲章制定運動推進本部に変更)が中同協に設置され、3つの課題と4つの柱が方針として確立されたことが運動を進める上で大きな力になったこと(3つの課題は、①各同友会の総会方針に憲章を盛り込む、②役員研修や例会企画に憲章学習を位置づける、③推進担当の組織をつくること。4つの柱は、①大学習運動に取り組む、②「中小企業振興基本条例」制定運動への着手、③同友会運動の量と質の両面での前進との連動化、④個々の会員企業と「憲章」運動との関係を重視)。しかし、この「方針」が全同友会で共有されたとは言えず、憲章運動の取り組みの進捗に各同友会でバラツキが生じました。

第6には、振興条例の制定が県から市町村に徐々に広がるなかで、同友会の支部・地区レベルでも運動と政策の力量を高めることが期待されるとともに、振興条例制定運動をきっかけとした地域づくりの取り組みを点から線へ、線から面への動きに広げる手がかりを掴みつつあること。例えば、北海道同友会は道内の全自治体で制定することをめざして、ダイナミックに取り組む、道内主要都市での振興条例制定に目途をつけ、線から面での展開を展望しています。

第7には、中同協・各同友会が逸早くEU小企業憲章やSBA(欧州小企業議定書)を訳出したり、ヨーロッパ中小企業憲章視察団(2008年5月)の派遣、中小企業憲章草案(第一次案・会内討議資料)を公表(2009年6月)するなど中小企業憲章に関する対外的な情報発信でも先駆的に同友会がリードしてきたことも大きな成果です。特に、2009年夏の総選挙では、民主党や社民党、日本共産党、みんなの党のマニフェスト・選挙公約に掲げられたことは顕著な成果と考えるべきでしょう。

第8には、新政権のもとで中小企業憲章制定の実現可能性が高まる中で、政府や行政、他団体との関係が変化し、中同協・各同友会の政治的組織的中立性・独立性を維持したままで、新しい役回り、立ち位置で行動する経験を蓄積していることも成果です。