

第54回

定時総会議案

2022年6月6日

2022年度スローガン ▶▶▶

.....
激変を乗り越える同友会づくり、
企業づくりをすすめよう

2021年度活動まとめ

中小企業の視点で見つめる情勢の特徴

2022年度活動方針(案)

2021年度決算書、2022年度予算(案)

一般社団法人北海道中小企業家同友会諸規程

一般社団法人北海道中小企業家同友会

第54回定時総会のご案内

記

1. 日時：6月6日（月）15：30～18：00

〈第1部〉15：30～16：00

北海道中小企業総合支援センターとの
連携協定締結式

〈第2部〉16：00～18：00

第54回定時総会

※第1部からご参集くださいませ。

2. 会場：大久保記念・共育ホール 他 各支部事務所等

(札幌市東区北6条東4丁目1-7

デ・アウネさっぽろビル13階 TEL 011-702-3411)

3. 定時総会の目的事項(決議事項)

第1号議案 2021年度活動総括の件

第2号議案 2021年度決算の件

第3号議案 理事選任の件

第4号議案 2022年度活動方針の件

第5号議案 2022年度予算の件

※感染防止のため、一会場参加者数は会場収容人数の半数
以下とさせていただきます。

以上

第54回定時総会議案

一般社団法人北海道中小企業家同友会

目次 | Contents

〈第1号議案〉2021年度活動のまとめ……………	2
支部活動の報告……………	9
専門委員会活動の報告……………	18
<hr/>	
中小企業の視点で見つめる情勢の特徴……………	32
<hr/>	
〈第2号議案〉2021年度決算書……………	57
<hr/>	
〈第3号議案〉2022年度理事候補名簿……………	76
<hr/>	
〈第4号議案〉2022年度活動方針(案)……………	36
支部活動方針……………	41
専門委員会活動方針(案)……………	52
<hr/>	
〈第5号議案〉2022年度予算(案)……………	69
<hr/>	
〈資料〉	
入会を呼びかける3つのポイント……………	78
同友会における社員教育……………	79
社員教育の今日的意義……………	81
同友会の社員教育の考え方……………	82
共同求人活動を進める上での留意点……………	83
中小企業における労使関係の見解……………	84
上手な司会、楽しい討論……………	87
ユネスコ学習権宣言……………	88
総会宣言……………	89
中小企業憲章……………	91
中小企業振興基本条例をすべての地方自治体に……………	92
中小企業等振興基本条例(理念型)制定自治体……………	93
個人の尊厳の尊重を……………	95
事務局指針、事務局行動指針……………	97
<hr/>	
一般社団法人北海道中小企業家同友会諸規程	
定款……………	100
組織図……………	104
支部運営規程……………	106
総務運営規程……………	107
会計処理規程……………	110
役員等旅費規程……………	114
特定資産管理運営規程……………	115
受託事業規程……………	117
契約事務取扱規程……………	118
調達(物品購入・役務契約)に 関するルールについて……………	119
他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れに 関する内規……………	120

同友会の3つの目的

- (1) 同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して、企業の自主的近代化と強靱な経営体質をつくることをめざします。(良い会社をつくろう)
- (2) 同友会は、中小企業家が自主的な努力によって、相互に資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。(良い経営者になろう)
- (3) 同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく経済・社会・政治的な環境を改善し、中小企業の経営を守り安定させ、日本と北海道経済の自主的・平和的な繁栄をめざします。(良い経営環境をつくろう)

〈同友会理念とは〉

企業に経営理念があるように同友会にも同友会運動の歴史と経験の蓄積の中で培われてきた同友会理念と呼ばれるものがあります。理念とは、「価値判断の基準となる根本的な考え方」の意味であり、会の目的、性格、基本となる考え方を総称するものです。

同友会理念とは、現在、次の三点にまとめられています。

第一には、「同友会の3つの目的」です。

第二には、「自主・民主・連帯の精神」です。

第三には、「国民や地域と共に歩む中小企業をめざす」ということです。

〈会員間取引の3つの申し合せ〉

- (1) 同じものを買うなら会員企業から。会員にはなるべく安く、良いものを提供する。
- (2) 率直に希望を出しあい、仕方なくお義理で取引するのはやめ、お互いに利益は保障する。
- (3) 取引を通じて、会員同士の“友情”と“信頼”がますます深まるよう努力する。

〈運営にあたっての心掛け〉

- (1) 会員の要求は、どんなに小さくとも必ずとりあげ、成果は全会員のものになるようつとめる。
- (2) 会員の自主性を尊重し、知りあい、学びあい、援けあいを日常的に追求する。
- (3) 会員の思想、信条、企業の大小、会員としての経歴、社会的な地位に関係なく、会員は対等平等であり、それぞれの立場から自由に発言できる雰囲気を保障する。
- (4) 身近な問題を軽視せず、大きな課題を諦めず“早く”と“粘り強く”を織り込んで活動をすすめる。
- (5) ボス支配を絶対にさげ、全会員が運営に参加するよう細心の注意を払う。
- (6) 他団体との交流も積極的に行い、要求や目的で一致できる点では手をとりあい、縄張り主義に陥らない。
- (7) 決定は“全員一致”をたて前とし、十分に論議をつくす。
- (8) 個人の政党支持、政治活動の自由を保障し、会員が政治に関心をもつことは大いに結構だが、同友会としては、一党一派にかたよらない。

私たちの合言葉

- ☆ 知りあい、学びあい、援け^{たす}あい、共に繁栄をめざしましょう！
- ☆ きばらず、せかず、諦め^{あきら}ず、私たちの要望を実現しましょう！
- ☆ 激動をよき友とする経営者になりましょう！



〈第1号議案〉 2021年度活動のまとめ

》》 2021年度活動のまとめ

2021年度 活動の力点

スローガン 「人を生かす経営」の総合実践で、コロナ禍を乗り越え、新たな挑戦を！

1. 労使見解に基づく経営指針の作成、見直しをすすめよう
2. 中小企業振興基本条例を力に、経営基盤の強化をはかり、持続可能な地域づくりをすすめよう
3. 6,000名会員早期回復をめざし、あてにされる同友会づくりをすすめよう

新型コロナウイルス感染症（以下コロナ）は、依然道内経済と中小企業に大きな打撃を与えています。北海道同友会はコロナ禍を乗り越える持続可能な企業づくり、地域づくり、同友会づくりに取り組んできました。

今年度の主な特徴は以下の9点です。

1) 「経営指針の確立と実践こそ危機を乗り越える確かな力」との認識が広がり、今年度各支部の経営指針研究会受講生は85名、2012年以降の受講者総数は861名へと広がりました。

2) 札幌支部の「コロナ時代の経営戦略」シリーズ（全16回）、くしろ支部の「コロナ対応経営戦略セミナー」等、



オンラインで行われた合同入社式



全道青年部・後継者部会交流会をスタジオからオンライン配信
(しりべし・小樽支部)

会員の実践からコロナ対応戦略を学び合う例会・セミナーが取り組まれました。

合同入社式や社員教育、支部例会も中止することなく、オンラインも活用して開催した結果、支部の壁を越えた参加など、新たな可能性が広がっています。また札幌支部では「doyu 商店街アプリ」を開発。新しいスタイルの会員交流が生まれました。

3) 10月8日、3年ぶりに「第36回全道経営者“共有”研究集会 in 苫小牧」(苫小牧道研)が開催され、930名の参加者が7分科会に分かれて学び合いました。11月にはしりべし・小樽支部の設営で全道青年部・後継者部会交流会を開催。青年経営者が自社と地域のビジョンを語る機会となりました。

4) とかち支部「あすなる会」、札幌支部の「無二の会」、後継者ゼミナール「起望峰」等、各地で事業承継に向けた学び合いが活発に行われました。北海道同友会では、事業承継支援相談窓口「つなげる」の開設に向け、準備を進めています。

5) 再生可能エネルギーの創出と省エネルギーを推進し、中小企業によるゼロカーボン型ビジネスをめざす「ゼロ



厚岸、別海地区会合同で開催されたコロナ対応経営戦略セミナー 第4弾
(くしろ支部)

カーボン北海道研究会」が9月に発会、内外の注目を集めました。

6) 今年度は新たに、留萌市、音更町、月形町で中小企業振興基本条例が制定され、全道の理念型条例の制定市町村数は61(34.1%)となりました。

7) 同友会運動の歴史と理念の継承をめざす役員研修会を全4回の連続講座として開催。各支部でも、支部幹事や委員長等を対象に研修会が開かれました。

8) 今年度は283名の新入会員を迎えましたが、会員数は期首から25名減少し5,693名となりました。入会率は前年度の3.8%から4.9%へ。退会率も7.2%から5.4%へと、いずれも改善しました。

9) ロシアによるウクライナへの軍事侵攻が勃発し、北海道同友会は3月30日に「ウクライナ侵攻、その背景と問題の核心」と題する緊急オンラインセミナーを開催。道外からの参加を含め140名が聴講しました。「中小企業は平和の中でこそ繁栄する」との認識を新たにしました。



「ゼロカーボン北海道研究会」発会式



北海道大学・遠藤乾教授が講演した「緊急オンラインセミナー」

企業づくり

1. 経営指針の成文化・見直しと実践で、事業継続に全力を尽くす

アフターコロナの経営をより明確にするために、経営指針を見つめなおす様々な活動が行われました。全道経営指針委員会では、全道を4つに分けたブロックの高い協力意識やオンラインの活用など創意工夫を続ける各支部委員会や、全道委員の取り組みが運動を前進させました。道北あさひかわ支部ではよい会社づくりをめざして全6回のシリーズ化した例会を企画。西胆振支部では大きな打撃を受けた観光業の復活をかけた実践報告、函館支部では、海外進出に向けて会員経営者の報告から自社の事業領域の見直しと新事業への挑戦について学び合いました。

直面するコロナ禍でその対応と、戦略を学び合う例会も全道で開催され経営のヒントを掴みました。

経営指針研究会も全道各支部で開催されました。南空知支部では『経営指針cafe』が新たに始動し、函館支部では1年ぶりの再開となりました。各地ともオンラインを併用し工夫を凝らしての運営となりました。

2. 共に学び、共に育つ、「人を生かす経営」を実践

全道の5委員会(経営指針、経営厚生労働、共育、共同求人、障害者問題)の委員長で構成する「人を生かす経営推進連携会議」が核となり、各委員会が運動を進めてきました。長期化するコロナ禍で、最も大切なものは命です。その基盤は雇用です。いかにそれらを守り、事業を継続していくかを悩み、挑んだ1年となりました。

各支部でも実践報告と活動が行われました。札幌支部では連続企画として社員とともにコロナ禍を乗り越える例会を企画し、しりべし・小樽支部では女性部「渚の会」40周年記念講演会としてテックサプライ(札幌)の幡優



売上95%減の旅行業界の現状を知る(西胆振支部3月例会)

子社長の実践報告から学びました。とち支部では、宮崎本店（三重）の宮崎由至会長から37年の同友会歴を通じて、時代を読み社員と共に危機を乗り越え売り上げを伸ばした取り組みから、人を生かす経営の本質を伝えていただきました。

苫小牧支部ではどんぐり（札幌）の野尻雅之社長に、社員とともに進める企業づくりや商品開発、自社の存在意義をビジョンとともに語っていただきました。

社員教育活動も慎重に状況を見ながら開催されました。函館支部、道北あさひかわ支部、くしろ支部、オホーツク支部では幹部講座（連続）が再開し学びを深めました。

第70期同友会大学はオンライン併用で開催され、札幌だけでなく道北あさひかわ、オホーツクなど遠隔支部からも参加があり、新たな可能性を広げました。

3. 次代を担う若者が、地域を支える中小企業で働けるように

採用活動はコロナ禍においても積極的に展開されました。全道共同求人委員会では、5回の合同企業説明会のうち3回がオンライン形式になりました。4回行われた採用勉強会も3回はオンライン会議になりましたが、各社の事例が聞けると好評でした。

合同企業説明会は全道（Jobway）で5回（延べ101社、来場者110名）、とち支部1回（52社161名）、道北あさひかわ支部1回（55社300名）、函館支部1回（30社60名）と合計238社が参加し、631名の生徒と学生が来場しました。

リモートワークの普及など勤務地の制限が緩やかになっていく中で、地元企業の魅力や働くことの意義と楽しさを伝えるために、札幌支部、しりべし・小樽支部、くしろ支部では教育機関との意見交換会やインターンシップの受け入れを行いました。

苫小牧支部では、敬禮匡全道共同求人委員長を迎え、共同求人活動を通じて良い会社づくりを学び、函館支部



コロナ禍で2年目を迎えた就職活動、学生の現状について学んだ採用勉強会（全道共同求人委員会）

では採用活動をテーマにトークセッションの例会を行うなど、様々なアプローチで共同求人活動を行いました。

また事業承継は、最優先に位置づけられる恒久的な企業の経営課題です。全道経営厚生労働委員会では、全道経営者“共有”研究集会 in 苫小牧で「事業承継」をテーマとした分科会の設営を担当。委員会内でプレ報告を実施し、リペアサービス社長の富田訓司氏と後継予定者で専務の岩泉賢治氏の二人から、「人を生かす経営」に基づく事業承継の実践と、会社の歴史と理念の承継の重要性について学び合いました。

会員の事業承継にまつわる複雑な問題を整理し、相談者と一緒に解決方法を考えていくため、北海道同友会に事業承継支援相談窓口「つなげる」を設置する準備が進んでいます。次年度より本格的に稼働し、会員の悩みに応えてまいります。

4. 中小企業らしいICTの利活用やDXの可能性を探る

中小企業の課題としてデジタルトランスフォーメーション（DX、IT／デジタルの徹底活用とそれによる生産性の向上）の導入は必須といわれます。道北あさひかわ支部ではコロナ禍を好機と捉え、IT分野の最新ツールやノウハウを共有し、新たな経営を確立するため、支部に「IT・DX戦略部会」を立ち上げました。とち支部



合同企業説明会（とち支部）



教育機関との就職懇談会（くしろ支部）

では、DXに関連する学習・実践を中心に行うオンラインビジネス研究会を立ち上げ、函館支部では道南みらい創造委員会において、農業のDX化をめざして活動を推進。地元農業高校との連携に向けた打合せを進めています。札幌支部、しりべし・小樽支部、苫小牧支部でもDX、ICTをテーマに学習会を開催し、企業変革のきっかけとなる活動を進めました。

経営環境の改善と地域づくり

1. 中小企業振興基本条例を動かそう

中小企業憲章制定から10周年を迎えました。今年度は新たに留萌市で「留萌市地元企業応援基本条例」が6月に、12月には音更町で「音更町中小企業・小規模企業振興基本条例」が、2022年4月に月形町で「月形町中小企業等振興基本条例」が制定されました。理念型と呼ばれる中小企業振興基本条例は道内61市町村に広がりました。

この運動をさらに推進するために、しりべし・小樽支部では、山麓地区会で「山麓ビジョン」、設立2年目の小樽地区会は「小樽経済ビジョン」を中長期的に策定することをめざし、活動を開始しました。函館支部では鹿部町、森町の若手2町長を招いた例会を開催、鹿部町の条例に基づいた事例を聞いた森町の岡嶋康輔町長が条例制定の検討を始めるなど、具体的な動きにつながりました。南空知支部では、人口や業種別企業数の推移データ



IT DX 戦略部会キックオフ例会（道北あさひかわ支部）



南空知支部では地域資源研究会「風研」がスタート
(提供：株式会社社空知新聞社)

をもとに、地域の魅力や課題を整理しつつ企業経営と地域づくりを論議する場として『地域資源研究会 風研』を立ち上げました。函館支部では管内8自治体の首長との意見交換会も実施。道北あさひかわ支部では、政策委員会が中心となって未制定地域の豊富町、猿払村への働きかけを行い、条例制定運動を前進させています。

2. 産学官金の連携で共通価値の創造を

地域経済を支える中小企業と、行政や金融機関などとの連携が一段と進みました。

11月16日には北海道同友会と北海道経済部との懇談会を開催しました。18回目となった懇談会には、山岡庸邦経済部長をはじめ担当局長・課長が出席。道の経済政策の説明の後、同友会からは、①中小企業への継続的な経営支援として、事業継続への金融支援や事業再構築等に対する応援、技能実習生への入国再開にむけた対応、②持続可能な地域づくりのための人口減少への対応や事業承継問題、地域の社会的機能維持のための対策、③北海道の可能性をビジネスにつなげる食と観光の再生と、ゼロカーボンを目指した省エネ・創エネとビジネス支援等について問題提起を行い、意見交換を行いました。

西胆振支部では、連携協定を結ぶ伊達信用金庫と合同例会を開催。求められる金融機関の役割と、ICT戦略サポートにおける中小企業支援について学び、函館支部



北海道経済部との懇談会



大学生とともに外国人雇用を考える例会（函館支部）

では包括連携協定を結ぶ北海道教育大学函館校と政策委員会が連携し、外国人雇用の促進事業を推進しました。オホーツク支部では北見工業大学と連携協定を基にした産学官連携の事例から、大学の活用法について学びました。

函館支部、くしろ支部ではコロナ化で困窮する大学生に会員企業から提供された物資を配布するなど、食糧支援活動が取り組まれました。

SDGs に関しても理解が進み、とち支部ではTOMASEI ホールディングスの渡辺秀敏社長を招いてSDGsをどう経営に生かすかを学び、西胆振支部、くしろ支部、オホーツク支部でも学習会が行われました。

環境問題は、今後の経営環境、戦略に大きく影響していきます。9月16日には、エネルギーシフトの実現と持続可能な地域づくりをめざす「ゼロカーボン北海道研究会」(代表・興和工業鈴木高士社長)が51社で発会しました。全道規模の研究会は、産学官連携研究会 HoPE に次いで20年ぶりです。

設立趣意書は、「北海道には豊富な再生可能エネルギー資源が賦存しています。地域資源を生かした域内経済循環をめざし、再生可能エネルギーを創出することは、地域とともに歩む中小企業の役割です。エネルギーシフトの実現と新しい事業の可能性を追求しましょう」と呼びかけています。

当日は、NHK テレビや新聞社も駆けつけ、北海道ゼロカーボン推進局のトップ今井太志推進監が、「ビジネスと脱炭素の取り組みが一緒に進んでいくことを期待します」と、北海道同友会の研究会誕生に期待の言葉を寄せられました。

3. 中小・小規模事業者の持続的発展を支える税制に

2年前の消費税増税と軽減税率の導入、そして2023年10月から始まるインボイス制度など、税制が大幅に変わりそれに対応する中小企業の負担は大きくなっています。特にインボイス制度、改正電子帳簿保存法について、全道各支部で学習会が開催されました。



新型コロナ対策資本金劣後ローン学習会 (札幌支部政策委員会)

また札幌支部では新型コロナ対策資本金劣後ローン学習会を開催し、理解を深めました。

同友会づくり

1. コロナ禍だからこそ、「孤独な経営者をなくす」

各支部では、工夫を凝らして仲間づくりの活動に取り組みました。

全道組織・企画委員会では、各支部間のオンライン交流会を実施し、各地での会員増強とフォローの取り組みについて交流。活動を止めずに実施してきた各支部・地区会例会の他、とち支部や札幌支部、しりべし・小樽支部、苫小牧支部などでは役員と事務局員による訪問活動が行われ、全道で横断的に参加できるオンライン企画や、例会のアーカイブ動画を活用するなど新たなコンテンツもできつつあります。

札幌支部の「Join to the Doyu」、とち支部の「激友会」、くしろ支部「経営者ミーティング」等、まだ入会していない経営者を対象にした交流例会も活発に開催されました。オホーツク支部ではビジネス交流会、道北あ



未会員経営者に同友会を広くアピールする「Join to the Doyu」(札幌支部)



ビジネスマッチング交流会 (オホーツク支部)

さひかわ支部でもオンラインでビジネスマッチング例会や、トークラウンジを定期的に行い、交流の機会を作ってきました。函館支部も望年企画として会員交流企画を実施しました。若手経営者を中心に青年部活動も活発に行われ、函館支部青年部「青経未来塾」は登録が100名に達し、今後益々活躍が期待されます。

今年度は283名の新入会員を迎えました。年齢は30代が20%、40代が43%を占めます。全道会員数は期首から25名減少し5,693名となりました。入会率は前年度の3.8%から4.9%へ。退会率も7.2%から5.4%へといずれも改善し、コロナ禍による影響を脱しつつあることがうかがえます。

苫小牧支部は例会へのゲスト参加をはじめ、新たな仲間づくりを地道に進め、過去最高会勢となった他、とち支部、札幌支部、西胆振支部では増勢となりました。

2. 垣根をなくした学び合いを広げよう

オンラインの活用は、支部の枠を超えて遠隔地から参加することを容易にしました。膝を突き合わせて議論を交わす従来の良さを踏襲しながらも新たな参加形態を試し、実践した1年となりました。



2022年東日本障がい者問題交流会 in 旭川



全道をオンラインでつなぎ開催された役員研修会第1講

中同協障害者問題委員会有志による「東日本地区障がい者問題全国交流会 in 旭川」が、道北あさひかわ支部の設営で2月4日、5日とオンライン開催され、2日間で全国から278名が参加しました。

苫小牧支部では効果的にオンラインを活用し、年末の支部例会では、参加率が全会員数の44%となるなど新しい例会の形が生まれつつあります。同友会の強みでもあるグループディスカッションも各支部で回を重ねるごとにブラッシュアップされていきました。

コロナ後も社会活動におけるオンライン活用は変わらないと考えられます。参加費支払方法のキャッシュレス化などよりよい活用方法を工夫すると共に、動画データの適切な管理、デジタル機器の利用が苦手な方への配慮など、留意が必要です。

3. 次代を担う役員と事務局員の育成に力を入れよう

同友会運動の継承は、会活動において大きな意味を持ちます。全道では全4回の連続企画として役員研修会を開催しました。佐藤紀雄専務理事の同友会が生まれた背景と歴史から始まり、アイワードの奥山敏康社長より『労使見解』に基づくわが社の経営実践について、宇佐美隆副代表理事より同友会の活動と運営・組織について、そして曾根一代表理事より会員拡大で地域の存続発展を～役員役割～についての報告から学び合い、それぞれの支部で実践することを誓いました。各支部においても、役員研修を行いました。

加えて事務局員の力量を高めるために、3年・5年未満、主幹職などの階層別研修、全道事務局会議、中同協研修などを開催しました。



完全オンライン開催となった道研 in 苫小牧

4. 苦小牧道研を成功させよう

10月8日に3年ぶりに開催された苦小牧道研は、「第36回全道経営者“共育”研究集会 in 苦小牧」(苦小牧道研)はフルオンラインで開催。930名の参加者が7分科会に分かれて学び合いました。設営担当の苦小牧支部では、コロナ禍を生き抜くために中小企業家は何をなすべきかを掲げ、『NextStage!～「進取の心」が明日を動かす～』をスローガンに「コロナ禍だからこそできること」「新たな道研スタイル」にチャレンジすることで支部の結束を強め、新たな仲間を迎え、過去最高の会勢に到達することができました。

フルオンライン形式にすることで、前回の参加実績を上回る支部が多く、また今までに参加しにくかった層の参加者を掘り起こすことができ、新会員にも道研の魅力を届けることができました。

むすび

2021年度は3回のまん延防止等重点措置が出されました。いまだ先の見えない中であっても、会員企業は一步一步着実に歩みを進めています。

その背景には、地域と雇用を守るのは中小企業経営者の使命であり、ここで踏ん張らねばならないと感じているからです。

一人ひとりの悩みを共有し、経営課題を解決していく同友会の普遍的な価値、役割は変わりません。それを受け継ぎながらも新しいあり方を模索した1年だったのではないのでしょうか。

北海道同友会は53年間、経営者の魂を受け継いで活動してきました。そのことに確信を持ち、歩みを止めることなく前を向いて進みましょう。

》 2021年度支部活動の報告

札幌支部

【2021年度スローガン】

今こそ「人を生かす経営」の実践！原点回帰と企業変革で難局を打開する企業づくりを！

(1) “つたえる”

北海道同友会の会員が約半世紀をかけて実践、発展させてきた「良い会社・良い経営者・良い経営環境をめざす」の3つの目的を再確認し会内に広げよう。そして、持続可能な企業・地域を目指し、中小企業の社会的意義を会の内外に伝えていこう。

【まとめ】

- ・昨年に引き続きコロナ禍が続く1年でしたが、地区会、委員会、部会がオンラインを併用しながら、学びのあゆみを止めることなく活動を行いました。
- ・「コロナ時代の経営戦略」と題して会員企業の実践から学ぶ例会を7月から3月まで開催。16名の会員が報告し、異業種の取り組みから自社の経営のヒントを掴む機会となりました。
- ・中小企業の課題である事業承継をテーマに学習会を行い、持続可能な企業づくりに寄与しました。
- ・今年度は支部全体で計355回の例会やセミナーを開催し、延べ9,831名が参加しました。

(2) “そだてる”

外部環境の大きな変化を克服できる企業変革に取り組もう。そのために、「労使見解」をいかした経営指針の成文化と共同求人活動、社員教育活動に一貫して取り組み、学びと実践を通して強靱な企業づくりを進めよう。

【まとめ】

- ・第18期経営指針研究会には15名の研究生が参加し、経営指針の成文化による同友会型の理念経営に取り組みました。
- ・「人を生かす経営」の実践報告として開催した経営指針実践セミナーや、「障がい者雇用を通して企業づく

りを考えるフォーラム」など、他県同友会会員の実践報告から、人を生かす経営を柱にした自社変革のヒントを探りました。

- ・新入社員研修会を開催し社員教育活動に努める一方、共同求人委員会や共育委員会が、他の委員会や地区会と合同で例会を行い、同友会型の「共同求人」や「共育」について学びました。

(3) “つなげる”

業種・業態の違う1,900名の会員こそ支部の力の源泉。一人ひとりの会員が主役になれる組織のあり方を目指して地区会活動を展開しよう。そして、リモートなどによる新たな会合の参加方法を利用し、地区会や委員会などの活動を通して会員同士の結びつきを強め、新しい仲間も積極的に迎え入れ、地域に必要な強固な中小企業家のネットワークを創ろう。

【まとめ】

- ・組織・企画委員会が新しい仲間づくりの場として「Join to the Doyu」及び新会員オリエンテーション「Guide to the Doyu」を3回開催するなど組織強化に取り組み、1,898名会員で2021年度を終えました。
- ・支部会員間の連携強化を目的に「doyu商店街アプリ」の運用を開始。また、会合のWeb決済システムの導入準備を進めるなど、IT化を推進しました。
- ・3年ぶりの開催となった「第36回全道経営者“共育”研究集会 in 苫小牧」には、オンラインで375名が参加。多くの会員が声を掛け合うことで結びつきを深めました。
- ・政策委員会では「札幌市との懇談会」を開催。「まちづくり戦略ビジョン」ならびに「産業振興ビジョン」について意見交換し、行政との連携強化に努めました。

しりべし・小樽支部

【2021年度スローガン】

時代の変化を先読みし、支部会員皆で挑戦しよう！

1. 企業づくり

- ① 同友会で成文化した経営指針に基づく経営実践について、5月例会では支部会員の湊亨氏（北日本消毒／代表取締役社長）から、2022年1月にはくしろ支部幹事の曾我部元親氏（北泉開発／代表取締役）、3月には道北あさひかわ支部の宇野剛司氏（宇野牧場／代表取締役）の実践報告から学びました。また第12期経営指針研究会では4名の研究生が経営指針の成文化と実践に取り組みました。
- ② 激変する外部環境を乗り越えるための新規事業への取り組みについて、12月例会で「チャンスをつかむわが社の挑戦」をテーマに支部会員の山下健氏（小樽グリーンホテル／代表取締役）と高島将人氏（カルチャーヴィレッジ／代表取締役）の経営実践から学びました。

2. 地域づくり・経営環境づくり

- ① 山麓地区会は6月の地区総会で、羊蹄山麓地域の未来像を描く「山麓ビジョン」の作成に長期的に取り組むことを決議し、オホーツク支部幹事の佐々木雄一氏（大幸建設／代表取締役社長）から同支部が取り組むオホーツクビジョンについて学びました。小樽地区会では7月例会で「小樽経済ビジョン」の提言に取り組むことを宣言し活動を開始しました。小樽市では、中小企業振興基本条例に基づいて設立された第2期小樽市中小企業振興会議に、今年度は松田互支部長が委員として諮問されています。
- ② 持続可能な地域づくりについて、8月例会で山麓地区の柏谷匡胤氏（横関建設工業／代表取締役社長）から倶知安町の「まち会社準備室」が目指す公民連携による一体的なまちづくりについて、9月例会ではとち支部の佐藤聡氏（佐藤工務店／代表取締役社長）から十勝品質事業協同組合の実践事例を学びました。
- ③ 行政や他団体との連携では、4月に支部役員が後志総合振興局を訪問し振興局長と意見交換を行ったほか、

小樽地区会は、7月にコロナ過における会員企業の現状調査アンケート結果を小樽市産業港湾部へ提出しました。昨年度から引き続き、2021年度は後志総合振興局や小樽市が主催する27の外部会議に役員・事務局を委員として派遣しています。

3. 同友会づくり

- ① 2021年度の例会回数は36回で延べ659名が参加しました。前年度の35回411名からは増加しましたが、コロナ前の2019年の水準（75回、1590名）には至っていません。しかし、コロナ感染拡大が2度発生する中でも、設立2年目の小樽地区会は初の地区総会を含む4回の例会をハイブリッド開催。山麓地区会はオンライン例会も含めて3回の例会を開催しました。また部会活動では、女性部会渚の会が設立40周年記念事業に取り組み、記念誌の作成と記念講演会を開催。6月の記念講演会では札幌支部会員の幡優子氏（テックサプライ代表取締役）から「経営理念に込めた思い」をテーマに学びました。委員会活動も継続的に行い、組織活性化委員会では新企画の会員企業見学会を2回開催しました。
- ② 2021年度末の支部会員数は、期首から10名減少して328名、管内企業数に対する組織は、9.83%となりました。
- ③ オンラインを活用し、全国・全道・他支部の会合に31回延べ93名が参加しました。青年部青年経営者懇談会はコロナ禍で初めて開催される「全道青年部・後継者部会交流会」を企画・設営。完全オンラインで開催し全道から135名が参加しました。また2022年3月にはとち支部農業経営部会と山麓地区会の交流例会を倶知安で開催しました。
- ④ 7月に支部幹事を対象に役員研修会をオンライン開催し13名が参加しました。役員同士の交流ならびに、書籍「同友会運動の発展のために」を活用して支部活動のありかたを議論し同友会運動への理解を深めました。

南空知支部

2021年度は、

1. より多くの会員が、積極的に参加できる支部活動を目指す
2. 原点にかえって、同友会づくり・仲間づくりに取り組む

3. 地域（南空知）を学び、持続可能な地域づくりを考える の3つの方針を柱に積極的な活動を進めてまいりました。

新年度の幕開けとなる第45回定時総会は、新型コロナウイルス感染症拡大のため2年連続で、会場とウェブのハイブリット型で行われました。長引く感染症の影響で経営が悪化する企業への情報提供など、全会員での支援に取り組むことを確認しました。

支部例会もハイブリット開催が定着し、『新会員報告例会』では、Lively 杉本江里子取締役、ジュヴル 矢島幸子社長が起業から現在までの歩みを報告。クリーンハウス 渡辺祐介社長は、「自社の多角化経営戦略」について報告し、会員企業の実践報告から経営のヒントを得ることが出来ました。

委員会が企画した支部例会では、香川同友会会員の江本手袋 江本昌弘取締役が、倒産の危機を経営指針成文化で乗り越え、地域の同業者と連帯した動きなど新たな展開に取り組んでいる報告。障がいのある人にプライドの持てる仕事を提供し、経済的な自立を実現する会員企業の実践報告などを開催しました。

新年交礼会では、北海道同友会の佐藤紀雄専務理事が、南空知支部の活動にも触れながら同友会運動の歴史と理念を紐解く講演をいただき、原点を振り返りました。

他には『職場のメンタルヘルスセミナー』や『働き方改革と同一労働・同一賃金』といった、働く環境づくりを学び、これからの時代を生き抜く企業づくりを学びました。

小グループ活動『地域資源研究会 風研』と『経営指針 cafe』を新たに立ち上げ、地域の課題を整理しつつ、企業経営と地域づくりにつなげる機運を高めてきました。

コロナ禍が長引く中、感染防止策を講じた懇親会も行い会員同士の交流を深めあいました。一方で、これからの支部づくりを見据えたビジョンづくりには、十分な時間を割いた議論を行うことができず課題として残りました。

制定済みの浦臼町、新篠津村に続き、月形町で『中小企業等振興基本条例』が制定（4/1 施行）。支部内ではあわせて3町村で条例が制定されました。

とかち支部

【2021年度スローガン】

コロナ危機を乗り越え、循環型の地域を創造しよう

【2021年度重点方針】

1. 経営指針の成文化と見直しによって企業力を高める
2. SDGs 経営と DX によって企業変革を推し進める
3. 地域経済循環でバランスのとれた十勝の発展を目指す
4. 1000社会員にふさわしい充実した支部をつくる

1. 経営指針の成文化と見直しによって企業力を高める

2021年度経営指針研究会は12名が自社の経営理念を成文化し、具体的な経営指針・経営計画を練り上げました。また、経営指針をテーマにした支部例会などを開催し、各社が経営指針を見直す機会をつくりました。各組織で「労使見解」の精神を踏まえ、社員とのパートナーシップのあり方や就業規則の見直しなどの学習、人を生かす経営実践についての学びを推進しました。

2. SDGs 経営と DX によって企業変革を推し進める

SDGs 経営に関心を持ってもらうために、支部例会の案内に関連する SDGs マークを掲載しました。3月支部

例会の報告者に TOMASEI ホールディングスの渡辺社長を招き、SDGs をどう経営に生かすかを学ぶなど、各組織でも SDGs をテーマにした学習会を開催し、SDGs 経営についての理解を深めました。DXに関連する学習・実践を中心に行う「オンラインビジネス研究会」を立ち上げました。

3. 地域経済循環でバランスのとれた十勝の発展を目指す

11月に第12回地区交流会を清水地区会が設営担当し、喜井知己・鹿追町長からゼロカーボンシティに取り組む同町の実践から学びました。高校生等と地元企業とのマッチングの場として「合同企業説明会」を8月に52社161名の参加者で開催しました。コロナ禍でも活動を止めなかったことで、各組織での会員間の交流が進みました。

4. 1000社会員にふさわしい充実した支部をつくる

コロナ禍で会合参加人数や訪問が制限される中で、支部例会へのゲスト参加や未会員の方に同友会を知ってもらう「激友会」を開催し、新たに47名の新会員を迎えま

した。新会員の方に同友会の活動を知ってもらい、活用してもらうために「新会員ガイダンス」「いろはの会」を開催しました。コロナ禍2年目で昨年度出来なかった活動を再開するなど、With コロナの取り組みを推進しました。

くしろ支部

【2021年度スローガン】

経営の見直しと実践で、事業継続に全力を尽くし、強靱な企業づくりを！

〈企業づくり〉

コロナ禍が続く中、2021年度も難局に負けない企業づくりを進めました。「どんな時代でも輝き続ける企業づくり」を目指した経営指針成文化運動は、根室地区会（かなめ塾）、釧路地区会（くすり塾）がオンラインも駆使して研究会を開催し、かなめ塾は6名、くすり塾は5名が修了しました。社員教育企画は、2年ぶりに新入社員研修会を開催し18社31名が講義と実技を交え、新社会人の一歩を踏み出しました。若手社員向けには「会社とつくる私の成長戦略」という新たな視点に立ち、自らのキャリアを振り返り、今後の成長戦略を考える実践的なフォローアップ研修を実施。採用も大きな経営課題の一つです。各地区会では地元高校教員との懇談会や、学生対象の企業説明会等を開催し、地元企業の理解を深めると共に地域で働く意義を確認しました。

くしろ支部全体としては延べ105回の会合を開催し、この状況下でも歩みを止めずに活動を続けてきました。

広域な特性を活かし、2020年11月からスタートした支部内の2地区会が連携して行われた「コロナ対応経営戦略セミナー」（全4回）では、地域の特性とそこで根を張る会員企業の前向きな経営実践報告がなされ、コロナ禍の先の次なる一手を考える機会となりました。

〈地域づくり〉

各地で中小企業振興基本条例に基づいた地域づくりが推進されました。根釧管内では現在9市町が条例制定されており、地域企業振興、雇用の拡大など諸課題に対しての具体的方策が実施されています。厚労省受託事業の「南知床4町地域雇用創造協議会（2019年～）」では南しれとこ・別海地区会が、「釧路北部地域雇用創造協議会（2021年～）」では、標茶・摩周地区会が構成員となり、地域特性を活かした魅力ある雇用創出や、地域人材の育成に取り組んでいます。

政策委員会では、根釧地域ならではの体験観光例会を企画し新しい観光の在り方を探りました。「同友会発の企業連携」を軸とした新たな観光モデルを議論し、今後は円卓会議などを通じて行政に提言していきます。SDGsへの関心も高まりを見せ、概要を支部や各地区会例会で学ぶところからスタートし、1社1社が我が事としてSDGs時代の企業に求められる姿勢について考えを深めました。

釧根農業経営部会は酪農畜産の振興を考えるフォーラムを昨年度に続き根釧酪農畜産振興会とともに企画し、地域の強みを活かして新たな基幹産業を考える機会となりました。

新型コロナウイルスの感染拡大は、地域の学生にも暗い影を落としました。支部会員に協力を依頼し、釧路公立大学、北海道教育大学釧路校への食糧支援を実施。地域の未来を担う学生たちの窮状に、多くの会員経営者が心を動かされました。

〈同友会づくり〉

支部の在り方については継続して取り組んできましたが、未来志向でより良い形を模索しています。支部二役が地区会役員と意見交換を行い、現状と課題を共有する活動を始めました。コロナ禍で訪問する機会が限られる中で、南しれとこ地区会、根室地区会と懇談し支部の未来を語り合いました。今後他地区会でも行ってまいります。

「結束こそ発展の近道だ」をキーワードに会員増強と新会員フォローを同時に行う「くしろ経営者ミーティング2022」を開催。9名のゲストが参加し5委員会のグループに分かれ、自社課題に向き合い経営のヒントを探りました。一步の会では、新会員の居場所づくりだけでなく、足が遠のいた会員へのフォローも重要視し、「経営者を孤独にしない」同友会の原点ともいえる活動を展開しました。

オホーツク支部

1. 支部会員による実践報告、会員間の連携強化

今年度は、支部会員による実践報告を軸に例会を企画しました。例会テーマは「同友会活用」「社員の働き方」「SDGsとオホーツクビジョン」「新卒採用と社員教育」「産学官連携」「循環型社会」と様々なテーマで例会を開催。オンラインとの併用の中でもグループ討論を実施し、充実した学び合い活動を展開しました。

また、コロナ禍でありながらビジネス交流の場を多く増やしました。会員間の連携強化と販路拡大を目的にビジネスマッチング交流会を12月に開催。ビジネス交流会はオンラインでも開催しています。また、農業水産部会うまいるオホーツクは、会員企業を見学する機会を増やし、食と農業にかかわる経験や知識の交流を図りました。

会員同士「知り合い・学び合い・援け合い」の機会が増え、新たなビジネス創出の機会となっています。

2. 社員教育活動の充実

今年度は2年ぶりに「第2期幹部ハツラツゼミナール(幹部社員向け連続講座)」を開講。『アフターコロナの未来を躍進しよう』をメインテーマに据え、「財務」「労務」「地域資源の活用」「マーケティング」「業務効率化・生産性UP」と5つのテーマでカリキュラムを組み、受講生全員の修了が認定されました。

また、オホーツク支部では初めての取り組みとして、

社内のマナーリーダーをつくる「マナーリーダー養成講座」を開催。社内研修としても生かせる研修会を実施しました。

3. ICTの活用で支部活動が活発に。 活動を会内外に発信する機会を増やしました

学びに自粛はありません。オホーツクの特徴でもある広域な地域ではオンライン会議システムを活用し、地域全体に会員の輪が広がっています。

6月には女性部たんぽぽの会30周年記念をオンラインで開催。ロコ・ソラーレの藤澤五月選手を招き、講演会を開催。全道の会員や多くの市民がオンラインで参加しました。

青年部楽学会は今年度の例会をオンライン中心で開催。例会講師に道外から経営者を招いたり、会員企業の紹介動画を例会内で発表するなど、コロナ禍でも充実した例会を企画しています。

また、オホーツク支部ではホームページやFacebookを活用して積極的に支部の情報を発信しています。支部の活動はもちろん、コロナ支援情報や関係機関からの情報提供、会員企業の紹介も発信しています。今年度からはFacebookグループ「オホーツクブルーで繋がるコミュニティ(オホーツク支部会員企業限定コミュニティ)」を開設し、会員間の情報交換の場として活用が始まっています。

道北あさひかわ支部

【2021年度支部スローガン】

■ 会員の会員による会員のための道北あさひかわ支部

～会員の今までやこれからに、もっとスポットライトを当て会員企業がこれからの事業活動に意欲的に取組める支部を目指す～

■ NEXT STAGE

～同友会運動を通じて会員企業が次の舞台に羽ばたける支部を目指す～

コロナ禍を機に、良い会社づくり、新時代の経営戦略、経営環境づくり、支部づくりの運動を同時展開

2020年2月から長期化するコロナ禍が続き、中小企業が新型コロナウイルス対応の実質無利子・無担保融資やその返済負担に加えて、原油・資源価格の高騰や円安などの影響による社会経済活動の低下や更なる人材不足に直面する中、道北あさひかわ支部は2021年度スローガン、支部方針および各組織方針に基づく活動を展開しま

した。

1. 良い会社づくり

毎月の支部例会では、同友会3つの目的に基づく強靱な企業づくりを促進する「良い会社づくりの結果にコミットする支部例会(全6回)」を会場とオンライン参加の併用方式で開催し、経営者としての理念・想いの確立、それを具体化する中長期ビジョンの作成、分析・戦略・戦術の実行策、その継続のための人財・採用や人材育成

に取り組む共有戦略を述べ186名が学び、実践へと繋がりました。これらを支部全体で共有するクラウド・アーカイブ配信は、4/1現在時点で、①2/4・5東日本障がい者問題全国交流会 in 旭川167回、②1/25新春講演会 73回、③道北あさひかわ支部例会ダイジェスト94回、2020年公開した会員1分動画は合計1,462回と大きく増加しています。

2. 新時代の経営戦略づくり

経営者、従業員、社内、通勤時など各分野のコロナ対策を支部がまとめたガイドマニュアルの配信や、コロナの感染動向を捉える7月緊急例会、全道の会員および産学官金120名が参加した「不透明な時代を読む政府公認データを活用する10月全道オンライン例会」。会員アンケートでニーズが高かったマーケティング、イノベーション、販路拡大などをテーマとし、延べ97名が参加した組織合同例会（全4回）。同時に中小企業の新たな経営に挑むIT・DX戦略部会、道北地域の経済・地域振興に取り組む旭川街づくり部会がそれぞれキックオフ例会を開催しました。

3. 経営環境づくり・支部づくり

各地域の企業活動を促進するため、エリア内の市町村長および担当部局実務者への要請活動をはじめ、自治体首長や各級議員選挙立候補者に対する中小企業振興基本条例の必要性を問い制定を求めるアンケート調査や、他の経済団体をはじめ地域振興局、自治体、金融機関、未会員など30名が参加した条例学習会の開催、留萌市の条例制定後の制度設計に会員と支部がかかわるなど具体的な活動が進みました。10月の苫小牧道研では、各地域に設置したサテライト会場に81名が参加し、年明け1月の新春講演会では、地域の活力を集めて企業・経済の活性化や人口減少社会に立ち向かうCocoHarete代表取締役社長 杉村太蔵氏を招き、市町村長9名を含む112名と共に道北地域の繋がりを更に広げました。

コロナ感染第6波が押し寄せた2月は、「東日本地区障がい者問題全国交流会in旭川」をオンラインで開催し、

道内外から延べ278名が集い、道北地域に「人を生かす経営」の存在を伝え、共生社会の意義を共有しました。またコロナ禍でビジネスを広げようと50社が参加したビジネスマッチング例会、3月は同友会型企業づくりを進める経営指針研究発表会、通年では新会員が語るオンラインの「トークラウンジ」を16回開催するなど、2021年度は延べ2,435名が新たな時代に進む経営実践に取り組みました。

4. 支部を構成する35部門の多様な活動

①経営指針研究会は、第16期生が理念研究に加えてマーケティングや組織、財務など経営全般を進化させる活動を進め、②共有委員会は第44期幹部講座受講生25名がリーダーの在り方、企業の知識、人間論など必要な知識を身に付け、③経営労務委員会は、上記の全道オープン例会のほか、評価をする側とされる側の納得性を高めて企業を発展させる人事考課セミナー、④共同求人委員会では、約300名が参加したあさひかわ合同企業説明会や、学生が求め、就職したい企業像を考える学校と企業の意見交換会をオンラインで開催しました。⑤政策委員会では、市町村訪問と合わせて、インボイス制度と改正・電子帳簿保存法を学ぶオンラインセミナーを開催しました。⑥事務局は資質向上と頼られる力を身に付けるため、経営理念やビジョンを実現する構造やサプライチェーン、情勢を捉えて戦略を考えるマーケティングやファシリテーション能力の研鑽に取り組みました。

5. 地域と共に歩む産学官金等との連携活動

支部が橋渡し役となり支部エリア55の地域における商工会議所、商工会、北海道中小企業団体中央会、JETRO、JICA、経済産業局をはじめ、4つの振興局・自治体などの公共団体、大学、高校などの教育機関、日本銀行・日本政策金融公庫を含む全ての金融機関、ハローワークなどの幹部から実務担当者に至る関係者と共に、企業、経済、教育、地域振興の再生および促進に関する活動を進めました。

函館支部

【中期スローガン】

「同友会 入って会社がよくなった！」～中小企業家同友会での学びの実践で良い環境をつくろう～

【2025年ビジョン】

会員の「なりたい」「したい」を実現できる会を目指します

【2021年度スローガン】

会内外でたくさんの方と関わろう

【活動方針】

1. より多くの人とかかわれる環境をつくろう
2. 会活動での学びを実践できる流れをつくろう
3. 個人が生かされ意欲的に参加できる場をつくろう
4. 地域の新たな仕事づくりに携われるきっかけをつくろう

2021年度も新型コロナウイルスの感染拡大は道南地域経済に大きな影を落としました。宿泊や飲食、食品加工などの観光関連業種に加え、原材料の不足や価格高騰により、建設業や製造業など影響を受ける業種が拡大しています。函館支部の活動を方針に沿って報告します。

1. より多くの人と関われる環境をつくろう

活動を止めず、例会を毎月行いました。会場とオンラインを併用したハイブリッド開催を基本として、会員同士の接触機会をつくり、コロナ禍を乗り越える経験交流を行いました。また、組織間のコラボレーションも進み、女性部マルメロの会とはこだてスローフード研究会による「腸活セミナー」(計2回)や、道南みらい創造委員会と政策委員会による「地域ビジョン学習会」(計4回)が行われました。

2. 会活動での学びを実践できる流れをつくろう

経営・厚生労働委員会は、「健康経営」をテーマに10月例会を設営。報告者の大鎌電気 大鎌幸雄社長は健康経営優良法人認定取得について「認定取得が目的でなく、同友会で学んだよい会社づくりが、結果的に健康経営に合致した」と語りました。また、計2回のグループ長研修を実施し、のべ39名が例会の学びを実践につなげるグループ討論を学びました。さらに、地域内の経済循環を高めるための「会員間取引推進プロジェクト」が設置され、2022年度より本格始動します。

3. 個人が生かされ意欲的に参加できる場をつくろう

会員の同友会の活用を促進すべく、組織所属率向上を目指した活動を行いました。今年度より、組織強化に特化した組織・企画委員会では、遊び心たっぷりのチャート式同友会活用シートを作成。入会手続き時の組織所属促進にも使用しています。

4. 地域の新たな仕事づくりに携われるきっかけをつくろう

噴火湾地区会が初の地区会設営となる支部8月例会を担当。「激論！道南地域の経済！～若手2町長と新たなビジネス創出のヒントを探る～」と題し、森町長岡嶋康輔氏と、鹿部町長盛田昌彦氏が地域の未来について語りました。その後、北海道教育大学函館校准教授の古地順一郎氏も交え、噴火湾地区会山口会長のコーディネートによるパネルディスカッションで議論を深めました。檜山地区会でも「未来の南檜山を考えよう！」と題し、江差町長照井誉之介氏と上ノ国町長工藤昇氏が地域活性化策を論じました。

また、その他の主な事業として、経営指針研究会を1年ぶりに開催。10名の研究生が昼・夜2チームに分かれて、それぞれ月2回の研究会に参加。全員が修了しました。

共同求人活動では、函館商工会議所、函館法人会と三者共催で合同企業説明会を実施。当初6月2日の予定が、緊急事態宣言発令により7月8日に延期となりました。参加企業30社に対し、昨年度並みとなる58名の学生が参加しました。

社員共育企画は、第37期幹部大学を11名の受講生で開催。今年度も会場とZoomのハイブリッド形式で全11講が行われました。うち、一講を共育倶楽部が担当し、企業が取り組むカーボンニュートラルについて受講生とともに考えました。

青経未来塾は、「社内環境整備」「企業ブランディング」「DX推進」をテーマに3チームに分かれ、ほぼ毎月チーム学習会と全体例会を行う、旺盛な活動を展開。今年度目標である塾生100名を達成しました。

道南観光研究会は、かねてより推進していた「北海道・北東北の縄文遺跡群」の世界遺産登録が決定したことを受け、縄文文化交流センターで体験学習会を実施しました。

IT活用研究会はスマートハウスの見学を実施。IoTを活用した暮らしを体感しました。

松前エリアは、活動を行うことができませんでした。

会勢は533名と後退。事業停止やM&Aによる退会が目立ちました。一方、入会者の約半数となる9名が青年部青経未来塾に入塾。激動の時代を学びと連帯で乗り切ろうという青年経営者の仲間が増えました。スローガンやビジョン、方針と親和性の高い会員増強運動ができる体制づくりと、持続可能な企業づくり、地域づくりにどう取り組むが課題となりました。

苫小牧支部

10年ビジョン

- ・ 強靱な経営体質の向上につながる「共学・共育・共生」の企業づくりを実践
- ・ 持続可能な地域の創造に寄与する産学官金との連携
- ・ 時代に必要な知識と意識の醸成に結びつく委員会・部会の創設
- ・ 力強い同友会運動の推進につながる新たな「仲間づくり」の実践

(40周年記念式典にて発表2018.1.23)

【2021年度スローガン】

みんなと創る 未来のカタチ～会員・社員のビジョンを共有しコロナ禍を乗り越えよう！～

3年ぶりの開催となった第36回全道経営者“共育”研究集会in苫小牧(道研)の設営を担当。「NextStage～『進取の心』が明日を動かす」をスローガンに、コロナ禍を生き抜くために中小企業家は何をなすべきかを問い、明日の経営のヒントを持ち帰ろうと全道の会員に呼びかけ926名が参加しました。

緊急事態宣言の影響で完全オンライン開催となりましたが、コロナ禍だからこそできる新たな道研スタイルに挑戦し、道研参加者の層を支部内外で広げることができました。記念フォーラムでは、東京・静岡・苫小牧を結び、橋本久美子社長(株橋本)と社員2名が報告し、コロナ禍から社員と共に再生する力強い経営実践から、学ぶことができました。苫小牧支部では実行委員会を中心に成功に向けた取り組みを進め、支部の結束をさらに強め支部の「NextStage」をめざす契機となりました。

1. 企業づくり

- ① 23年ぶりとなる社員研修会を開催。入社3年以内の社員を対象として、社員が次のステップへ一歩を踏み出すためのサポートを行いました。当日はグループ討論を行い、他社の経営者や先輩社員、受講生同士の学びあいの機会にもなりました。
- ② 11名が参加した第13期経営指針研究会はコロナ禍で開催延期を繰り返しながらも全員が修了しました。報告会となる支部2月例会で、研究生は同じ経営者の前で経営理念とともに経営に対する覚悟を熱く報告しました。
- ③ 11月例会(新潟同友会/関原英里子氏)では、社員が一生働ける環境づくりは社長の大切な仕事であること、社員の人生と共に広がっていく事業展開の実践報告、新年交礼会(札幌支部/野尻雅之氏)では、社員と共に進める企業づくりや商品開発、自社の存在意義やビジョンが報告されました。

2. 地域づくり・経営環境づくり

- ① 求人委員会は初となる苫小牧市内の高校訪問を実施、教員との懇談が実現しました。
- ② 9月例会(札幌支部/敬禮匡氏)では、経営者が率先して変化を求めなければ中小企業は何も変わらず、求人活動は「良い人材を採用するための企業づくり」につなげることで、待たなしの自社の実践課題が見つかり社員と共に成長できることを学びました。
- ③ 政策委員会所属の専門家チームが、会員の課題解決の一助になることを目的に「よろず相談所」を開設。身近なワンストップの相談窓口としてスタートしました。受付窓口には支部ホームページを活用。昨年のリニューアルからさらにブラッシュアップを重ねています。
- ④ 食と観光をキーワードに、東胆振・日高の1市11町の同友会会員が部会準備会を発足しました。今ある食文化や観光資源に磨きをかけ、新たな名物や地域資源の発掘に挑戦します。

3. 同友会づくり

- ① 例会へのゲスト参加をはじめ、新たな仲間づくりを地道に進め、支部会員数は5年連続純増、過去最高の会員数となりました。
- ② 支部例会への参加率が高まっています。オンラインを活用したことで、コロナの影響を軽減し活動を継続することができました。ICTをテーマにした12月例会では100名を超える参加がありました。ICT導入にはトップの覚悟が必要なこと、時間や金額面でのメリットを社員へ還元することを学び、今後のICT化を考えるきっかけ作りとなりました。

西胆振支部

【スローガン】

社会環境の変化を見逃さずにチャンスをとらえられる企業へ

1. 企業づくり

- ①「社員の恩返し精神で業績回復」(7月例会/小原隆介氏)、「売上95%減を乗り越える」(3月例会/太田正一氏)のコロナ禍で苦境に立たされた企業の実践から、いかなる時も経営を継続する経営者の責任、経営指針の実践、社員と共に人を生かす経営について学び、労使で共に学び合う視点を再確認しました。
- ②農業部会が担当した2月例会では、牧場の多様性と価値づくりに挑戦する新村浩隆氏(とち支部)が経営持続化と農業の可能性について報告しました。

2. 地域づくり・経営環境づくり

- ①防災先進施設の鷺別小学校を視察しました。地元市民の要望を反映させた津波避難ビルとしての役割も担う施設の見学を通じ、地域の防災拠点の在り方を学びました。
- ②BCPをコロナ禍で活かした会員企業の取り組みから、BCPを社員と共に取り組める社内の土壌づくりの重要性を確認。自社の弱点を把握し、改善する企業が増えることは安心・安全な地域づくりにつながると、地域連携を考える機会となりました。

③連携協定を結ぶ伊達信用金庫と11月例会を共催。同金庫が会員企業と取り組む農業分野でのICT化実証実験の現状と成果の報告がありました。同金庫が実施する企業課題解決支援事例を通じて、コロナ禍においても地域企業と共に歩む金融機関の強い決意を受け、連携を深めました。

3. 同友会づくり

- ①「失敗から学ぶ経営学」と題し、自身の失敗談について膝を交えて語り合う例会を実施。コロナ禍で会員同士の接触も減る中、同友会内で気軽に言い合える仲間、環境づくりの重要性を再認識しました。
- ②「西いぶり、ひろがる、ながら活動。」(新年交礼会/高橋憲司氏)では自社経営と同友会でビジネスチャンスを創造するアグレッシブなあり方が提起され、隣接支部の交流を深めました。
- ③例会のオンライン参加をすすめ、他支部からの参加が増えました。

》》 2021年度専門委員会活動の報告

組織・企画委員会

- ①新型コロナウイルス感染症により、つながりをつくりづらい環境下でしたが、3月末会員数は期首から25名減で、5693名となりました。昨年比でみると入会数は127%増、退会数は28%減でした。活動を止めずに実施してきた各支部・地区例会の他、役員と事務局による訪問活動や、全道で横断的に参加できるオンライン企画等が会勢を支える力となりました。また、例会のアーカイブ動画を活用するなど新たなコンテンツもできつつあります。2月には全道で会員増強月間を設けましたが、「孤独な経営者を地域から無くす」ためにも日常的な会員増強が課題です。
- ②各支部の会員増強とフォローの取り組みから学び合いました。会員増強については、役員と事務局が未会員企業に同行訪問する組織的な取り組みや、ゲスト参加

型の企画が成果を上げています。また、各支部の青年部活動が大きな力になっています。会員フォローでは、オリエンテーションの実施の他、新会員が会活動を知りながら学べる組織や、委員会や部会所属率を上げる工夫が会員の定着率向上に効果的でした。会員が安心して学び、活躍できる環境づくりの教訓となりました。

- ③各支部の組織・企画委員会でオンライン交流会を実施し、各地での会員増強とフォローの取り組みについて情報交流しました。経営課題に対応した活動がわかるフローシートの作成や気軽に参加できるランチ交流会など、様々な工夫を学ぶとともに、支部を越えた活動についても可能性が広がりました。

経営指針委員会

コロナ禍の続く中、各支部が「経営指針研究会」の運営、「経営指針」や「人を生かす経営」をテーマにした例会開催など、経営指針成文化と見直しに繋がる活動を継続的に実施しました。第36回全道経営者“共育”研究集会 in 苫小牧では第2分科会を担当、とがち支部や地元苫小牧支部が中心となり準備運営を行い、経営計画への意識を高める良い分科会となりました。全道交流学習会は、札幌支部の経営指針実践セミナーを位置づける形で開催。林哲也・中同協経営労働委員長の報告とグループ討論から安心して働ける企業づくり、人を生かす経営の実践を学び、各社の企業経営に生かせる内容になりました。

この一年間の活動はコロナ禍の困難がありましたが、オンラインの活用など創意工夫を続ける各支部委員会や全道委員の取り組みがあればこそ成しえたものでした。全道を4つに分けたブロックの高い協力意識や委員会前

の正副委員長会議などにより、風通しが良く一体感が生まれています。委員の熱心な活動が充実した委員会に繋がっています。

経営指針に積極的な会員がいる一方、経営指針に対し距離を置く会員も多く見受けられます。環境変化の激しい現代だからこそ、経営指針は経営に必要不可欠なツールであり経営の根幹といえます。今一度原点に立ち返り、経営指針の重要性を熱量高く啓蒙していくことの必要性を感じています。

今後の取り組みとして、全道委員であるということの醍醐味や面白みを感じられる活動にします。各支部の特色を生かした活動を支援するために、ブロックや全道委員が各支部の活動を一緒に盛り上げ、経営指針の奥深さや楽しさを共有します。各専門委員会との連携を深め、次年度は熱量ある経営指針委員会を目指して参ります。

共同求人委員会

2021年度の共同求人活動は、新型コロナウイルスの感染拡大で大きな影響を受けました。Jobwayの5回の合同企業説明会は2回が対面、3回がWebを活用した形式になりました。4回行われた採用勉強会も3回はWeb会議になりましたが、各社の事例が聞けると好評でした。企業変革学習会は(株)現場サポート 代表取締役 福留 進一氏（鹿児島同友会 5月）(株)仙北造園 代表取締役 佐藤 康之氏（岩手同友会 12月）を迎えて開催しました。各大学もWeb授業が広がる中、3大学に講師派遣を行いました。コロナ禍で各企業の業績は影響を受けましたが、長期的な視点で考える新卒採用は大きな落ち込みもなく推移しました。

①全道共同求人活動（Jobway）への2021年度の参加企業数は59社から41社となりました。合同企業説明会は全道（Jobway）で5回（延べ101社来場者、110名）、とち支部1回（52社161名）、道北あさひかわ支部1回（55社300名）函館支部1回（30社60名）と合計238社が参加し、631名の生徒と学生が来場しました。Jobway以外は対面式で合同企業説明会を開催することができました。

②とち支部では高校生向け就職セミナー、合同企業説明会、地元の高校への講師派遣を行っています。くしろ支部はUIJ ターン個別相談会、ダイバシティー（高齢者、障害者等）マッチング事業などに取り組んでいます。インターンシップではくしろ短期大学の学生11名が9社で学びました。道北あさひかわ支部は6月にSTUDENT FORUM 2021を旭川大学高専、旭川明成高専と開催。函館支部の合同入社式では8社の参加企業の先輩からのメッセージを動画にまとめて新入社員に公開し、歓迎の意を表しました。苫小牧支部は初の試みとして6校の高校訪問を行い教員と懇談しました。今後は高専との関係を強化していく予定です。

③2021年12月に次年度へ向けた求人活動オリエンテーションがWeb会議で開催され、求人誌発行、学内合説、学習会等の参加が個別申込みによる料金体系が変わるなど全体のスキームが変わることが説明されました。多くの会員が広く共同求人活動に参加できるようになります。求人誌の発行には80社の参加申込がありました。

共育委員会

2021年度は全道共育委員会活動方針に基づき、次の主な活動に取り組みました。

①実践に学ぶ委員会前セミナー

技術者離れと採用に苦悩する中、賞与査定や面談シート、社長面談など研鑽を重ねる林鉄工 林正道社長（オホーツク）の実践、人の役に立つ、お客様、仲間から感謝された人、売上と利益を上げた人、スキルを向上させた人を優遇する工夫を凝らした取り組みを続けるホテルテトラ 三浦新介取締役（函館）の実践を学びました。

②10/8 全道共育研究集会 in 苫小牧

全道共育委員会担当分科会

「教育とは原石を宝石に変えること、社員という原石を光り輝かせる経営」と題して、環境対応業の企業として、その変化にどのようにマネジメントするかという経営者の決断、同時に社員との企業活動の両輪を回し経営技術を磨くライナーネットワーク 安井清吉会長（全道共育委員長／道北あさひかわ）の実践を学ぶ分科会運営

を行いました。

③経営理念を具現化する「同友会らしい人事考課」を考える研究活動

先行き不透明な時代の中で企業活動を持続させるためには、全社一丸となって経営理念の具現化と進化が必要で、この実現には社員一人ひとりが意欲をもって能力を発揮し豊かに成長する「同友会らしい人事制度」が欠かせないとの観点から、人事制度の専門家である人事考課コンサルタント伊藤雅之社長（札幌支部会員）の協力を得て、この在り方をまとめる研究活動に取り組みました。

中小企業における人事考課の実態は、定期昇給の総原資の中で対象者の優劣を図り、相対評価や年功順に給与や賞与を連動させる仕組みですが、これを昨今求められる「社員が能力を発揮でき、正当に評価される」等という仕組みに進化させ、売上増進や社員の定着・採用に繋げるというものです。期待される人材像、行ってほしい行動や習得してほしい内容を職種やグレード別に整理し、経営理念の実現の精度を向上させる内容として2022年10月開催「札幌道研」での発表をめざします。

経営厚生労働委員会

2021年度は、全道委員会を4回開催し、経営・厚生・労働課題についてそれぞれ学習会を開きました。

①働く環境づくりを推進する

ソーゴー印刷 社長の高原淳氏を講師に『働く環境づくりの手引き』をテーマに学習会を開き、各社の経営指針書に「働く環境づくり」の視点を加える事例に学びました。また、どんぐり 社長の野尻雅之氏に社員が主役の会社づくりについて実践報告してもらい、社員が自主的、主体的に楽しく働く環境づくりについて議論しました。

②各委員会と連携し「人を生かす経営」を学ぶ合同学習会を開く

全道経営者“共育”研究集会 in 苫小牧の「事業承継」をテーマとした分科会の担当を通して、事業承継の要諦を深めました。委員会内でプレ道研を実施し、リベアサ

ービス社長の富田訓司氏と後継予定者で専務の岩泉賢治氏の二人から、人を生かす経営に基づく事業承継の実践と、会社の歴史と理念の承継の重要性について学び合いました。

③厚生課題を積極的に取り組む

連携協定を締結した協会けんぽ北海道支部 参事の國本要氏と、明治安田健康開発財団の埴智史氏を講師に、超高齢社会における健康経営の意義と、健康経営優良事業所認定について解説を受けました。社員が健康に働ける環境が「良い会社づくり」の第一歩として、各支部にも勉強会が広がりました。

④事業承継問題に継続的に関わる

北海道事業承継・引継ぎ支援センターの新宮隆太氏を講師に、事業承継とM & Aのポイントについて様々な事例から学びました。

障害者問題委員会

1. 2021年度も委員会内勉強会と、各支部での取り組みについて情報交換を行いました。新たな活動として、道北あさひかわ支部では障がい者職場実習受入れ実践報告会を開催した他、東日本地区障害者問題交流会を設営し、全国からの参加者を含め約160名が学び合いました。函館支部では会員企業の雇用の現場を動画で紹介するプロジェクトも進行中です。各支部で障がい者雇用や就労困難者への理解を広げ、「人が生きる経営」を実践する多様な取り組みが展開されました。

2. 今期より南空知支部で障がい者問題委員会が設立され、支部例会を担当するなど活動がスタートしました。2020年度のとち支部に次いで全道では5支部目の委員会設立となり、全支部での設置に向けた活動が進んでいます。

3. 各地で特別支援学校の見学会や、障害者雇用インターンシップアンケートの実施、障害者関連団体との共催セミナーを開催するなど、行政等と連携・協力した活動が広がりました。また、今後の連携を深めるため北海道の担当者との意見交換も行いました。

政策委員会

目的：「良い経営環境をつくる」

を進め実践につなげます。

中期活動指針

- ①中小企業基本法及び中小企業憲章の理念を広め、他団体とも連携し中小企業振興基本条例の制定の動きを加速します。
- ②中小企業を取り巻く時代・環境変化を踏まえた中小企業政策のあり方を検証します。
- ③持続可能な地域をめざし、SDGs など関連する学び

活動方針

- ①条例アンケートの分析を行い、条例制定の拡大推進に活かします。
- ②金融制度や税制の変化と中小企業経営への影響を検証・提起する学びの場を創出します。
- ③「エネルギーシフト」の学習と検討に取り組み、地域特性を踏まえた各支部での実践につなげます。

- ④各支部間の連携を強化し、情報共有を図ります。
- ⑤産官学金政との接点・交流の窓口となり、幅広い視野・情報からの学びを同友会活動に生かします。

活動指針

- 条例アンケートの分析結果をもとに、条例未制定自治体への働きかけを進める。
 - ・条例の制定準備中ならびに検討中との回答のあった16自治体への働きかけを行いました。
 - ・道北あさひかわ支部では宗谷エリアの3自治体における条例制定運動を進めました。
 - ・月形町では2022年4月1日に「月形町中小企業者等振興基本条例」が制定予定です。
 - ・2022年4月1日現在の道内における条例制定自治体は61自治体です。
- 金融制度（伴走支援型融資、経営者保障に関するガイドライン、ローカルベンチマーク、経営デザインシート）に関する学習に取り組む。
 - ・札幌支部では、11月24日に新型コロナ対策資本金劣後ローンの学習会を開催しました。
 - ・道北あさひかわ支部では行政、金融機関とともに事業再構築補助金・経営デザインシート作成の取

り組みを進めました。

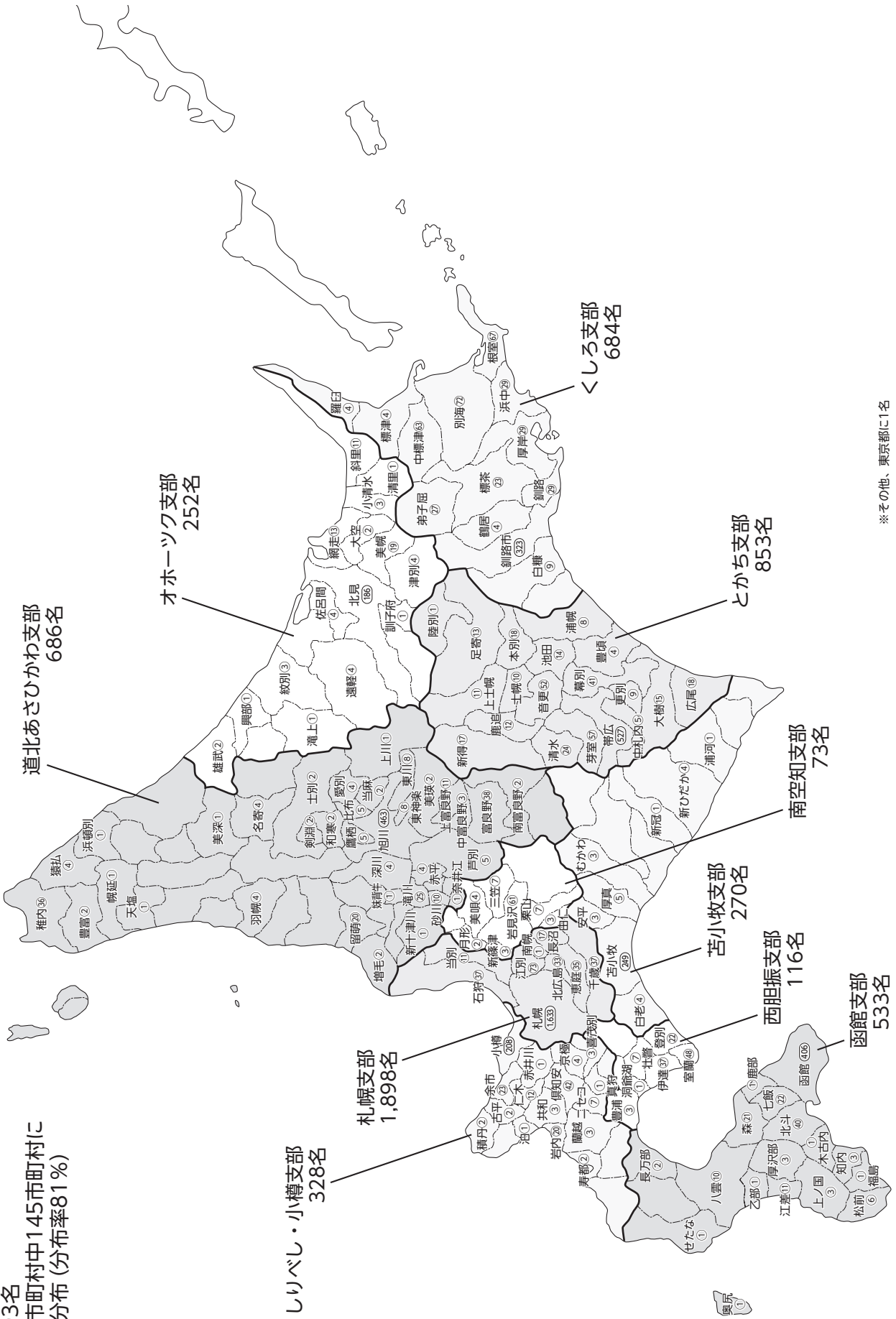
- 税制改正にかかわる学習に取り組む。
 - ・全道政策委員会としてインボイス制度学習会を10月14日にオンライン開催しました。
 - インボイス制度の学習会を5支部で、また電子帳簿保存法の学習会は5支部で開催しました。
 - ・札幌支部では3月14日に消費税制に関する学習会を開催し、消費税の減税・廃止の可能性とその影響について考察しました。
- エネルギーシフトに取り組む自治体の事例研究を行う。
 - ・3月24日に開催した第5回委員会においてエネルギーシフトに関する学習会を開催。函館支部「エネルギーシフト研究会」の取り組み事例から学びました。
 - ・とかち支部ではエネルギーシフトをテーマに支部例会を開催しました。
- 各支部政策委員会へのオブザーバー参加等を推奨し、情報共有を進めるとともに互いの取り組みから学ぶ。
 - ・委員会において、各支部の活動の共有を諮り、互いの取り組み実践から学びました。

市町村別会員分布図

(2022年3月31日現在)

5,693名

179市町村中145市町村に
会員分布(分布率81%)



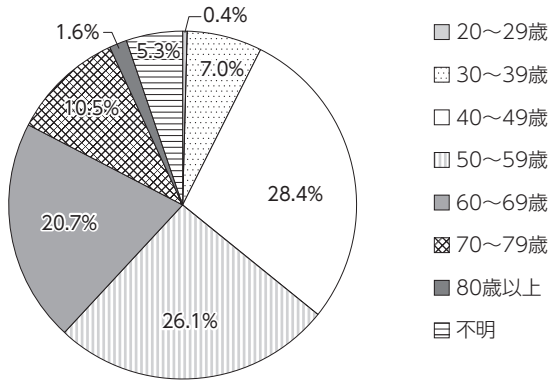
※その他、東京都に1名

一般社団法人北海道中小企業家同友会 会員構成

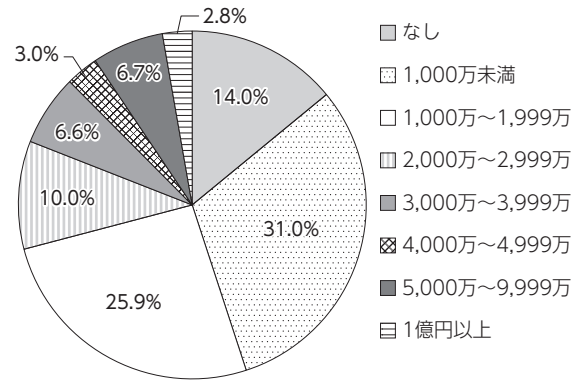
企業数 5,529社
構成員数 5,693名

集計出力日：2022年3月31日

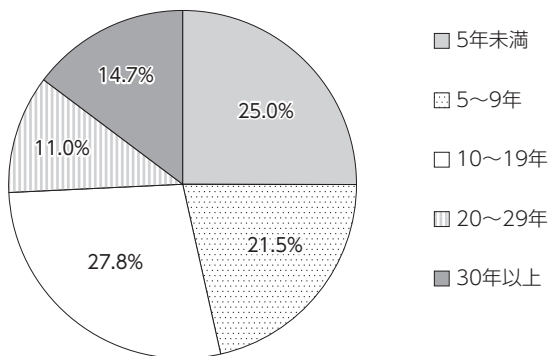
会員年齢分布



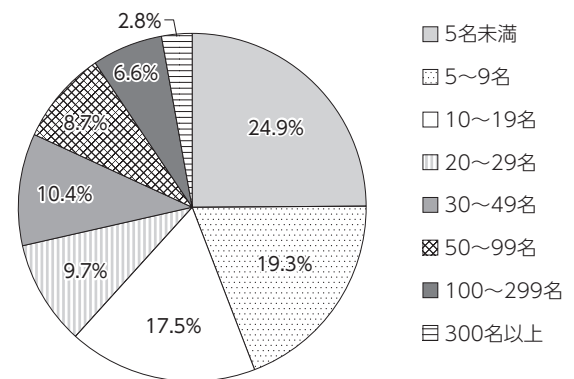
資本金分布



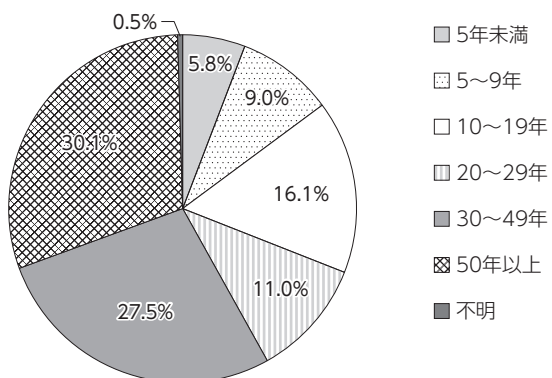
入会年数分布



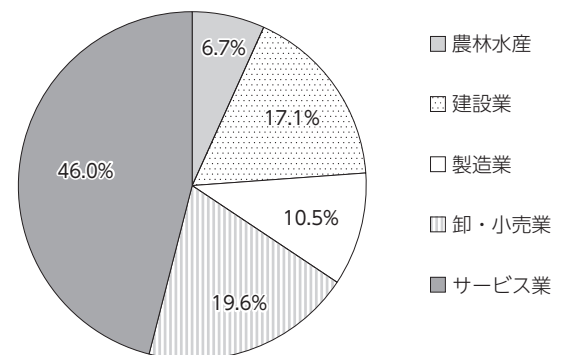
従業員数分布



企業設立年数分布



業種分布



年度別開催回数と参加人数

例会・各種経営研究会

		2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
例会・地区会 研究会・部会	回数	1,472	1,407	2,132	1,828	1,443	1,507	1,734	1,825	1,524	1,684	1,485	1,472	1,319	1,001	1,062
	参加人数	29,194	26,392	37,016	34,253	24,578	32,543	32,865	30,465	31,334	36,026	37,258	33,831	30,948	20,077	27,298
経営者大学 取締役講座	回数	1	2	9	1	1	1	1	1	3	4	3	3	3	3	2
	参加人数	30	68	188	29	35	32	45	47	79	269	294	253	215	123	70

社員教室・社員研修会

新入社員 研修会	回数	10	10	11	7	6	8	5	15	11	13	14	13	10	12	21
	参加人数	444	428	361	474	376	453	397	562	530	607	589	548	505	265	382
社員 マナー教室	回数	7	13	13	13	7	5	2	5	9	10	7	4	7	13	9
	参加人数	251	366	325	526	197	143	82	114	209	198	246	142	246	200	208
幹部学校	回数	13	26	37	20	4	6	7	5	4	4	3	4	9	8	4
	参加人数	182	498	484	635	251	199	294	91	78	272	47	53	91	108	54
幹部学校 同窓会活動	回数	40	25	31	22	20	26	23	7	17	24	20	25	9	10	11
	参加人数	296	461	385	473	340	331	283	111	459	371	365	301	141	85	122
幹部社員研修会 (一泊研修会 を含む)	回数	3	3	4	1	1	2	2	14	2	2	2	2	1	0	3
	参加人数	69	96	122	26	20	55	80	281	36	89	79	30	32	0	102
営業マン講座、 他実務講座	回数	10	27	16	12	17	22	15	11	13	3	6	4	3	6	3
	参加人数	325	431	460	467	603	422	453	443	615	159	168	247	79	228	113
その他の講座	回数										10	12	21	10	1	9
	参加人数										349	378	354	205	11	160
同友会大学	回数	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	参加人数	67	23	79	59	31	46	51	45	37	41	42	41	26	32	31
同友会大学 同窓会活動	回数	0	2	4	3	1	1	1	0	8	4	3	4	9	3	5
	参加人数	0	131	75	223	29	32	56	0	106	121	153	239	307	203	274
合計	回数	85	107	118	79	57	71	56	58	65	71	68	78	59	54	66
	参加人数	1,634	2,434	2,291	2,883	1,847	1,681	1,696	1,647	2,070	1,858	2,067	1,955	1,632	1,132	1,446

合同入社式

合同入社式	企業数	142	133	110	129	129	154	137	161	185	192	180	145	193	48	117
	参加人数	377	339	353	417	327	460	399	403	443	494	428	383	440	114	425

※シリーズ企画は1回として計算してあります。理事会、幹事会、世話人会、同好会は含まれません。

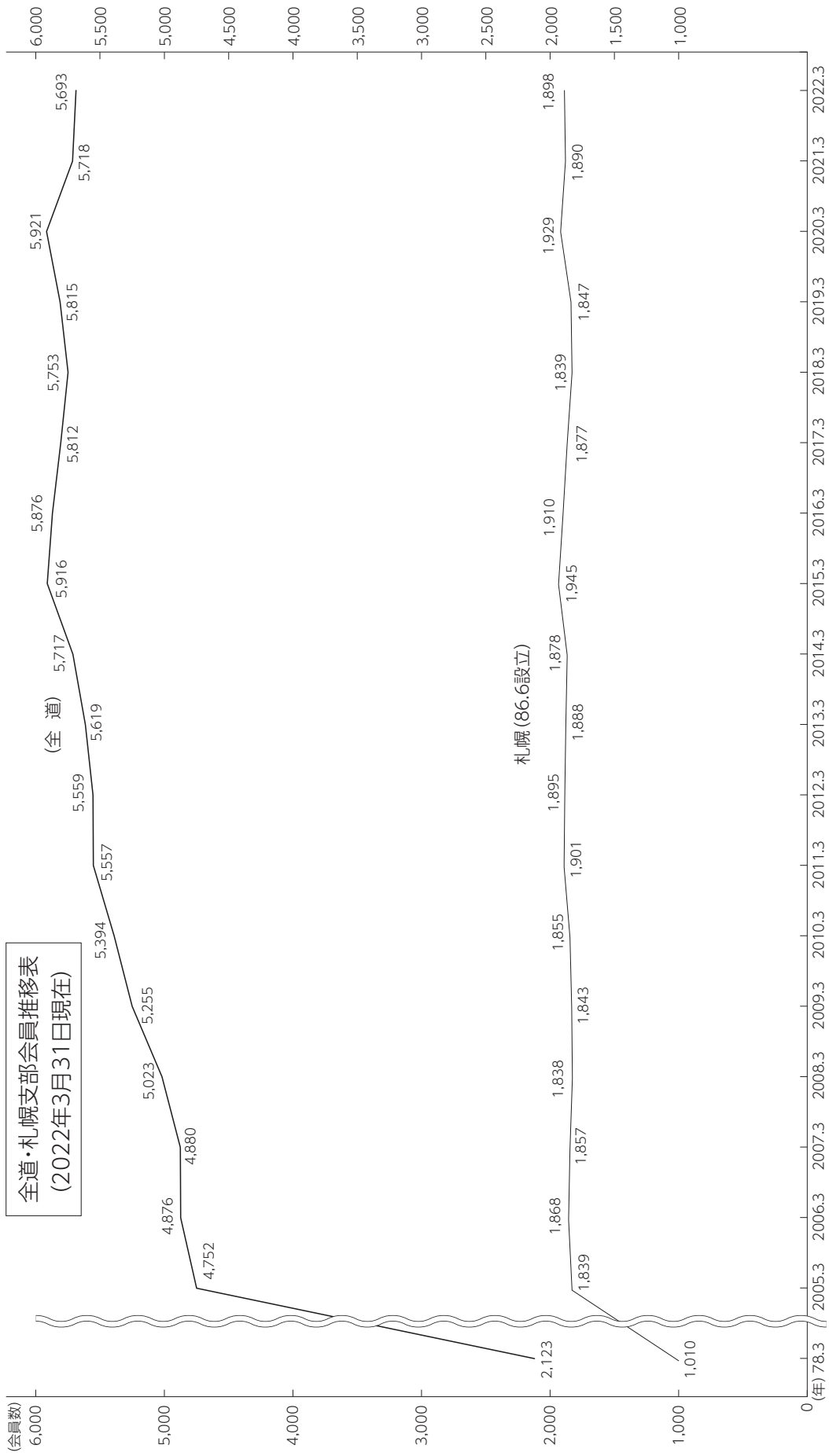
共同求人活動の足跡

	新聞広告による求人			
	掲載回数	掲載企業延べ数	応募学生数	会 場
1972年	4回開催	90社	84名	
1973年	5回開催	99社	116名	
1974年	1回開催	16社	46名	
1974年	20社	ガイドブック発行始まる。学校訪問で活用。		

	参加企業数	合同企業説明会			
		説明会実施日	参加企業延べ数	参加学生数	会 場
1975年	21社	11/22	18社	108名	第 一 ビ ル
1976年	32社	11/13	25社	150名	〃
1977年	40社	10/15	25社	530名	北海道建設会館
1978年	53社	10/11・12/16	72社	750名	北海道厚生年金会館 札幌市教育文化会館
1979年	92社	10/12・11/22	135社	1,500名	北海道厚生年金会館
1980年	131社	10/6・11/20	165社	1,950名	〃
1981年	151社	10/2・11/20	102社	2,800名	〃
1982年	175社	10/4・11/16	204社	3,528名	〃
1983年	194社	10/3・11/15	212社	4,493名	〃
1984年	197社	10/3・11/14	224社	5,052名	〃
1985年	188社	10/1・11/14	231社	5,418名	〃
1986年	161社	※(7/2)・※(8/4)・ 8/26・10/1	375社	7,927名	札幌パークホテル 札幌サンプラザ
1987年	150社	8/20・9/16	244社	5,105名	北海道厚生年金会館
1988年	180社	※(7/4)・8/22・ 9/16	397社	4,565名	〃
1989年	206社	※(6/19)・8/21・ 9/18	427社	2,902名	〃
1990年	223社	※(6/20)・※(6/21)・ 8/20・9/18・11/19	754社	5,119名	札幌パークホテル 北海道厚生年金会館
1991年	240社	※(6/25)・※(6/26)・ 8/9・9/26・11/19	754社	4,728名	北海道厚生年金会館
1992年	232社	※(6/15)・7/1・ 8/3・9/17・11/16	679社	8,518名	札幌サンプラザ 北海道厚生年金会館
1993年	211社	※(6/1)・7/1・ 8/2・11/17	442社	11,713名	〃
1994年	198社	※(6/8)・7/1・ 8/3・9/16	382社	11,344名	〃
1995年	175社	※(6/5)・7/3・ 8/1・9/1	346社	9,549名	札幌サンプラザ 北海道厚生年金会館
1996年	169社	※(5/14)・7/1・ 8/1・9/2	403社	8,483名	札幌サンプラザ 北海道厚生年金会館
1997年	188社	※(4/14)・5/8・ 7/1・8/1・10/23	510社	8,024名	〃

	参加企業数	合同企業説明会			
		説明会実施日	参加企業延べ数	参加学生数	会 場
1998年	170社	4/28・5/25・ 7/1・8/11	348社	8,625名	札幌サンプラザ 北海道厚生年金会館
1999年	143社	4/23・5/18・ 7/1・8/3	283社	9,461名	〃
2000年	134社	4/20・5/24・ 7/3・8/3	281社	7,385名	〃
2001年	118社	4/12・6/1・ 7/4・8/2	297社	5,553名	〃
2002年	95社	4/22・5/21・ 7/9・10/7	222社	5,486名	〃
Web 共同求人サイト運用開始。ガイドブックと併用					
2003年	ガイドブック参加企業 86社 Web 参加企業 87社	4/21・6/2・ 7/14・9/26	188社	6,361名	〃
2004年	ガイドブック参加企業 81社 Web 参加企業 86社	4/21・6/2・ 7/6・8/4	208社	5,861名	〃
2005年	ガイドブック参加企業 81社 Web 参加企業 95社	4/18・5/30・ 7/4・8/4	257社	5,179名	〃
主に Web 共同求人サイトを活用し、ガイドブックは説明会ごとに作成。					
2006年	165社	4/19・6/7・ 7/4・8/9	309社	4,356名	〃
2007年	156社	3/13・4/17・ 5/22・9/26	305社	2,691名	〃
2008年	149社	3/24・4/28・ 5/27・9/24	309社	2,593名	ホテルポールスター札幌 北海道厚生年金会館
2009年	120社	4/21・5/26・ 6/16・9/15	173社	4,414名	北海道厚生年金会館 ホテルポールスター札幌
2010年	112社	4/19・5/26・ 6/29・9/27	153社	4,191名	ホテルさっぽろ芸文館 ホテルポールスター札幌
2011年	95社	4/21・5/26・ 6/28・9/27	158社	3,964名	ホテルさっぽろ芸文館
2012年	65社	4/19・5/22・6/27・ 9/13・10/28	226社	2,703名	ホテルさっぽろ芸文館・ 経済センター
2013年	67社	2/12・4/16・5/20・ 6/26・10/10	333社	2,242名	ホテルさっぽろ芸文館・ 札幌パークホテル
2014年	89社	4/28・5/21・ 6/16・10/2	312社	894名	ホテルさっぽろ芸文館・ 札幌パークホテル
2015年	123社	3/9・5/7・8/6・ 10/7・2/1	343社	872名	ニューオータニイン札幌・ ホテルさっぽろ芸文館・ACU
2016年	107社	3/14・5/23・ 8/8・10/24	288社	528名	ニューオータニイン札幌
2017年	101社	3/1・5/29 8/23・10/17	237社	308名	ニューオータニイン札幌
2018年	98社	3/12・8/6・10/15	167社	420名	ニューオータニイン札幌 札幌コンベンションセンター
2019年	76社	3/1・8/6・10/16	126社	117名	ニューオータニイン札幌
2020年	59社	5月(3日間)、 7月(3日間)、 10月(2日間)、 2月(1日)	97社	381名	オンライン開催
2021年	43社	3/5・4/22・6/11・ 7/21・10/21	101社	67名	3月、6月、7月 オンライン開催 4月、10月 デ・アウネさっぽろ

■※印の86.7.2は「就職ガイダンス」、続く8.4は「企業セミナー」
89年以降の※印は「産業セミナー」、97年は「学生のための就職セミナー」の参加人数です。



「10%プロジェクト」の取り組み 支部別会員数と対企業組織率

(2022年3月31日現在)

支部名	今期会員数の増減										人口・企業対比		
	21.3.31 会員数A	今期入退会数・入退会率		22.3.31 会員数B		増減数 B-A	増加率	人口 2015.10.1	企業数 2016.6.1	現在の 組織率			
	入会	入会率	退会	退会率									
とちかち	842	47	5.6%	36	4.3%	853	11	343,436	5,009	17.03%			
くしろ	696	20	2.9%	32	4.6%	684	-12	313,137	4,882	14.01%			
しりべし小樽	338	4	1.2%	14	4.1%	328	-10	215,522	3,336	9.83%			
函館	552	19	3.4%	38	6.9%	533	-19	442,668	6,309	8.45%			
札幌	1,890	119	6.3%	111	5.9%	1,898	8	2,396,437	29,097	6.52%			
道北あさひかわ	714	18	2.5%	46	6.4%	686	-28	758,533	10,551	6.50%			
苫小牧	248	28	11.3%	6	2.4%	270	22	281,074	4,161	6.49%			
オホーツク	254	13	5.1%	15	5.9%	252	-2	293,542	4,261	5.91%			
西胆振	108	13	12.0%	5	4.6%	116	8	189,696	2,415	4.80%			
南空知	76	2	2.6%	5	6.6%	73	-3	147,688	1,960	3.72%			
全道	5,718	283	4.9%	308	5.4%	5,693	-25	5,381,733	71,981	7.91%			

*「企業数」は、株式会社、株式会社、合資会社、合名会社の合計（2016年6月「経済センサス」）。「人口」は2015年度「国勢調査」。

中小企業の視点で見つめる 情勢の特徴

》中小企業の視点で見つめる情勢の特徴

はじめに

コロナ禍は人々の価値観や生活様式を変容させ、グローバル経済の危うさを一層浮き彫りにしました。さらにロシアによるウクライナ侵攻は、平和な暮らしと生命の尊厳を破壊すると共に、世界経済の減速を余儀なくさせています。

今後の中小企業経営と同友会運動を考える上で影響が予想される事象を中心に、情勢の特徴を見ていきます。

1. コロナとウクライナ戦争がもたらす世界経済への影響～スタグフレーションの危機～

2019年12月に発生した新型コロナウイルス感染症は2年半余り経過しておお猛威をふるい、世界の感染者総数は22年4月に5億人を突破。死亡者数は620万人を数えています。日本国内でも感染者は760万人を超え、死者数は3万人に迫っています。

コロナ禍により、世界各地で製造業の操業休止が相次いでサプライチェーンが機能不全を起し、半導体不足やエネルギー、木材、鉄鋼、食料などの価格高騰を招き、2020年の世界経済は3%を超えるマイナス成長となりました。

欧米を中心にコロナショックからようやく立ち上がりかけた矢先の2022年2月24日、ロシアはウクライナへの軍事侵攻を開始、世界はまたしても大きなショックに見舞われます。国際通貨基金（IMF）が22年4月に発表した世界経済見通しでは、世界経済成長率を21年の推計6.1%から減速して、22年と23年はともに3.6%になると下方修正しました。（表1）

ロシアは世界原油生産の1割超を占めていることもあり、原油国際価格（ブレント）は22年3月平均で1バレル115ドルに急騰。これは21年3月の177%、20年3月の3.5倍に当たります。一方ウクライナは、大麦の輸出で世界2位、トウモロコシは3位、小麦では5位を占める穀物の輸出大国です。ウクライナ戦争によって、世界の穀物価格が大幅に引き上げられ、発展途上国などで食糧危機が懸念されています。

世界銀行は「この一次産品ショックは1970年代以来最大規模のもの」と述べた上で、「こうした現状を背景に、スタグフレーションのリスクが増大し始めている」と指摘（『一次産品市場の見通し』2022年4月）。IMFも22年4月19日に、2022年の世界の消費者物価上昇率（インフレ率）が前年比7.4%になるとの見通しを発表し、戦争

前の21年10月時点での予測値3.8%から大幅に上方改定しました。

世界経済は、深刻な景気停滞と急激な物価上昇（スタグフレーション）に苛まれつつあり、IMFの上記レポートは「最も差し迫った優先事項は、戦争を終結させることである」（ピエール・グランシャ IMF 経済顧問兼調査局長）と記しています。

2. 日本経済の見通しと課題

1) 景気の本格回復は困難な状況

3月9日、内閣府が発表した10-12月期（2次速報値）の国内総生産（GDP）は実質1.1%（年率4.6%）と、1次速報値から下方修正されました。他の先進国の実質GDPが5%台で推移していることとの差が鮮明になっています。日本のGDPは2019年、20年と2年連続でマイナス成長を記録し、特に20年はリーマンショック時を上回る4.8%減となり、21年はプラスになったものの欧米と比べ回復力の弱さが目立ちます。

表1 IMFの世界経済見通し

世界および主要国・地域の経済成長率 (単位:%、ポイント)

国・地域	2021年	2022年(予測)		2023(予測)	
	伸び率	伸び率	1月予測差	伸び率	1月予測差
世界	6.1	3.6	▲0.8	3.6	▲0.2
先進国	5.2	3.3	▲0.6	2.4	▲0.2
米国	5.7	3.7	▲0.3	2.3	▲0.3
ユーロ圏	5.3	2.8	▲1.1	2.3	▲0.2
ドイツ	2.8	2.1	▲1.7	2.7	▲0.2
フランス	7.0	2.9	▲0.6	1.4	▲0.4
イタリア	6.6	2.3	▲1.5	1.7	▲0.5
スペイン	5.1	4.8	▲1.0	3.3	▲0.5
日本	1.6	2.4	▲0.9	2.3	0.5
英国	7.4	3.7	▲1.0	1.2	▲1.1
カナダ	4.6	3.9	▲0.2	2.8	-
新興・途上国	6.8	3.8	▲1.0	4.4	▲0.3
アジア新興・途上国	7.3	5.4	▲0.5	5.6	▲0.2
中国	8.1	4.4	▲0.4	5.1	▲0.1
インド	8.9	8.2	▲0.8	6.9	▲0.2
ASEAN5カ国	3.4	5.3	▲0.3	5.9	▲0.1
欧州新興・途上国	6.7	▲2.9	▲6.4	1.3	▲1.6
ロシア	4.7	▲8.5	▲11.3	▲2.3	▲4.4
中南米とカリブ諸国	6.8	2.5	0.1	2.5	▲0.1
ブラジル	4.6	0.8	0.5	1.4	▲0.2
メキシコ	4.8	2.0	▲0.8	2.5	▲0.2
中東・中央アジア	5.7	4.6	0.3	3.7	0.1
サウジアラビア	3.2	7.6	2.8	3.6	0.8
サブサハラアフリカ	4.5	3.8	0.1	4.0	-
ナイジェリア	3.6	3.4	0.7	3.1	0.4
南アフリカ	4.9	1.9	-	1.4	-

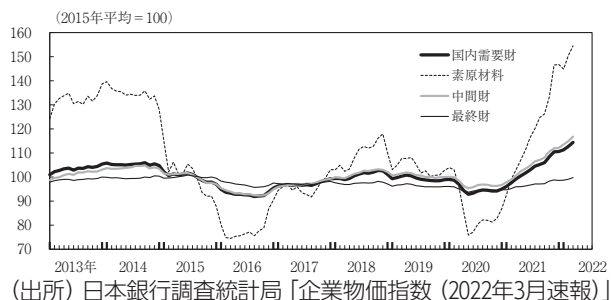
(注) ASEAN5カ国は、インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム。1月予測差は、IMFの「世界経済見通し改訂版」の2022年1月予測値との差。

(出所) IMFの「世界経済見通し」(2022年4月)を基に作成

日銀短観（2022年1～3月期）における中小企業の業況判断DIは、依然としてマイナス指数となっています。資源価格の高騰や新型コロナのオミクロン株、さらに感染力の強い変異株 BA.2の流行が企業の景況感を押し下げています。

4月12日、日銀が発表した国内企業物価指数は、前年比+9.5%と、40年ぶりの高い伸び率となりました。原油価格の上昇や円安の進行に伴い、素原材料の前年比上昇率は50%に達しましたが、最終財は4%にとどまり、企業が原材料の仕入れコスト上昇を価格に転嫁できていない現状が伺えます。（図1）

図1 国内企業物価指数



中同協が2月に行った「新型コロナウイルスに関する国への緊急要望アンケート」（回答数1,941件）でも、8割を超える企業が原材料費の価格転嫁に至っていません。

この間急速に円安が進行しており、4月には130円を突破。国際決済銀行（BIS）が発表した3月の実質実効為替レート（2010年を100とする）は65.1となり、円の総合的な実力が1972年以来の低さとなりました。150台であった1995年と比べると、円の実力は半減したことになります。

日本の低水準の背景には、2010年代の円高傾向や東日本大震災を経て生産拠点の海外移転が進み、經常収支を支えるのは輸出ではなく海外への投資という構図になっていることが挙げられます。また原油など国際商品価格の高騰による輸入価格の上昇が貿易収支を悪化させていますが、急激な物価上昇に対して世界各国の中央銀行が金融引き締め、利上げ政策をとる中、日銀は依然金融緩和政策を維持しています。

インフレ圧力の中で、アベノミクスの遺産ともいふべき金融緩和政策を継続させることの妥当性が問われています。

2) 新自由主義の行き詰まりと「新しい資本主義」

昨年誕生した岸田政権は、ポストコロナに向けた未来像として成長と分配の好循環による「新しい資本主義」を打ち出しました。1980年代以降、世界経済の主流となった新自由主義によって、格差や貧困、気候変動問題の深刻化など多くの弊害を生み出したことを踏まえたもの

として登場しました。

成長戦略ではデジタル田園都市国家構想や経済安全保障など、分配戦略では賃上げ、人への投資、全世代型社会保障を謳っています。しかし新自由主義的構造改革の累積の結果、例えば保健所・公立病院・市町村合併、公務員削減などにより、コロナ禍で公共の役割を果たしきれない状況に陥っている現実があります。

雇用面では、日本の女性の就業人口は2012年以降7年間で約330万人増加しましたが、コロナ禍で女性の雇用環境の脆弱性が顕在化しています。内閣府男女共同参画白書（2021年6月）によると、2020年4月の緊急事態宣言により、女性雇用者数は前月比で74万人減少。対して男性の減少数は35万人でした。54%を占める非正規の減少傾向は続き、コロナ禍で打撃を受けた宿泊業、飲食サービス業、生活サービス関連業、娯楽業に集中しました。

賃金面での男女格差は埋まらず、1年間で女性は男性の74%しか稼げていない実態があります。またひとり親世帯の大半を占める母子世帯の平均年間就労収入は200万円（厚生労働省「平成28年度全国ひとり親世帯等調査」）と、経済的に厳しい状況に置かれています。内閣府の調べでは、コロナ禍におけるDV（配偶者暴力）の相談件数は19万件と前年度比1.6倍に増加。2020年6月以降、女性の自殺者数は前年比935人増で、増加幅が男性より大きくなることも看過できません。

女性も男性も能力を発揮し共に幸せになる社会の土壌づくりは中小企業にとっても課題です。

3) 増える休廃業

東京商工リサーチによると、2021年の企業倒産は6,030件（前年比22%減）で57年ぶりの低水準でした。倒産が低水準だったのは、コロナ禍で「ゼロゼロ融資」など、政府や自治体、金融機関の資金繰り支援の効果が大きかったといえます。

しかし2021年の休廃業は44,377件（前年比10.7%減）と、統計を開始した2000年以降3番目の高水準で倒産件数の約7倍となっています。背景には代表者の高齢化など事業承継が進んでいない現状があり、当期損益黒字の企業が56.5%（前年比5.0%減）と、コロナ禍で経営状況が悪化しつつも給付金などで延命している企業が多い実態が浮かび上がります。コロナ禍で融資を受けた企業の返済が始まっていることを踏まえ、事業継続に向けた取り組みが急務です。

3. 北海道経済の行方

日本銀行札幌支店が毎月発表している「北海道金融経済概況」は、2月24日発表分から「下押し圧力が強い状態にあり、持ち直しの動きが一服している」と、道内景気の総括判断を下方改訂しました。これは消費者物価の

上昇と個人消費の低迷が要因となっています。2022年度実質道内経済成長率は、北洋銀行が3.0%（21年度2.8%）、北海道銀行は2.5%（21年度2.4%）と予測。いずれもウクライナ情勢に伴う道内経済への影響はまだ反映されていません。

帝国データバンク札幌支店が22年4月に発表した「道内企業のロシア貿易状況調査」によると、ウクライナ情勢によりマイナスの影響があると答えた企業は55.9%。既にマイナスの影響が出ているのは運輸・倉庫業（58.6%）、小売業（42.9%）で、今後影響があると答えたのは、金融業（57.1%）、農林水産業（41.7%）という結果でした。ウクライナ情勢は長期化する様相があることから、ロシアとの国境にある地域として楽観を許さない情勢と言えます。

一方、北海道同友会景況調査（DOR）によると、2022年1～3月期の業況判断DI（前年同期比）は15.9ポイントの大幅悪化となりました（図2）。足元の業況水準も23.7ポイントの大幅悪化となり、次期については6.6ポイントの改善見通しとなっています。また売上高、採算、1人当たりの売上高・付加価値は悪化もしくは大幅悪化、仕入単価は上昇が続くとなっています。特に仕入単価DIの水準は世界同時不況期に迫るもので、販売単価DIが追いついていません。

経営上の問題点は「仕入れ単価の上昇」が57.3%と突出し、「民間需要の停滞」「従業員の不足」が続きます。また経営上の力点は、「新規受注（顧客）の確保」「人材確保」「付加価値の増大」が上位3項目です。

北海道同友会の「採用意向調査」（2022年1月）によると、従業員数の充足感は、充足している企業が23%（昨年比9ポイント減）、不足している企業が54%（昨年比12

ポイント増）、どちらもいえないが20%（昨年比4ポイント減）となり、コロナ禍による影響で大幅に後退していた昨年と比べ、従業員の不足感が増してきています。

コロナによる打撃に加え、原材料や燃料価格の上昇はウクライナ情勢と円安によって増幅され、落ち着く時期はまだ見えません。コロナ対策緊急融資の返済原資を確保する上でも、適正な価格転嫁への理解を得る努力と共に、非価格競争力の強化が求められます。

むすび

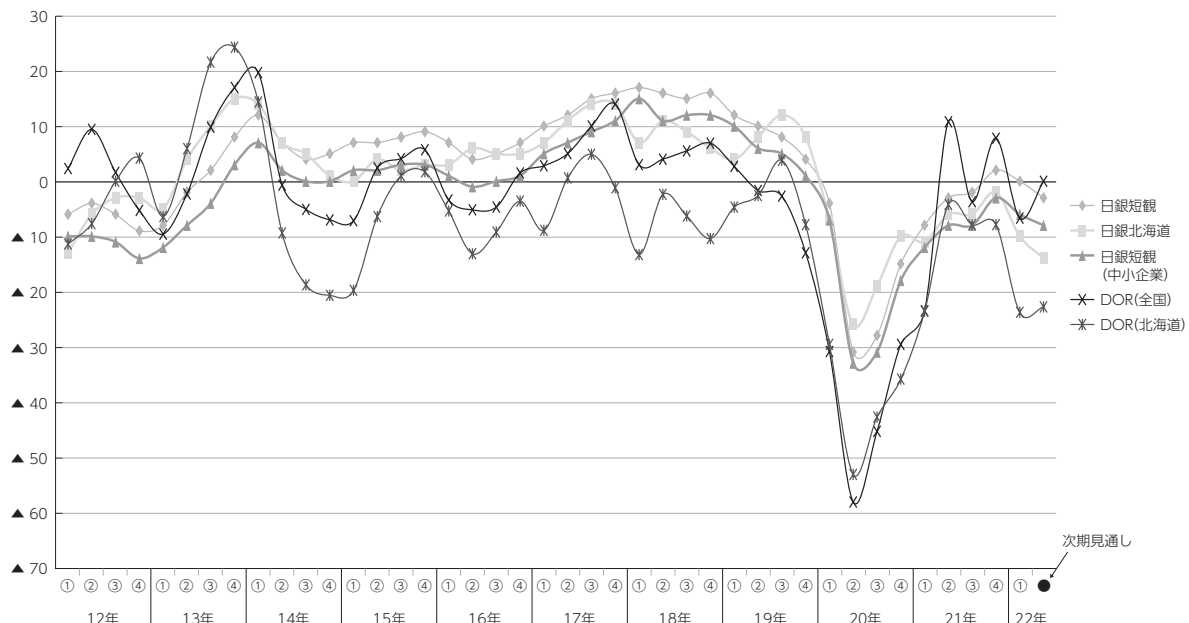
世界規模の変化が、日本に地域に私たちの生活に、大きな影響を与えています。

「コロナ・パンデミックに物価高、ロシアの侵攻…。この数年“ともかく乗り切ること”に注力せざるをえない”大きな課題が続いている。しかし、一連の事態を個別の事態ではなく、グローバル化の停滞もたらす地殻変動とみれば、見直す課題や戦略も変わらざるをえない。経営者が先をどう見通すか。今ほど他者から情報を収集し、共に学ぶことが大切な時期はない」。中同協『同友会景況調査報告（DOR）』第140号で、立教大学の飯島寛之准教授は指摘します。

京都大学名誉教授の岡田知弘氏は、世界から自社の経営を見つめる視点と共に、地域から世界をとらえなおすことの重要性を同友会大学公開講座で強調しました。「地域・日本・世界をつくるのは誰なのか。地域とは、人間の生活の領域であり基礎細胞。地域から世界をとらえなおす発想の転換をしてみよう」。

中小企業家は地域づくりの「主役」として生きることを、時代は一層求めています。

図2 業況判断DIの推移



(出所) 北海道中小企業家同友会景況調査（2022年1～3月期）報告



〈第4号議案〉 2022 年度活動方針(案)

》》 2022年度活動方針(案)

同友会理念

(1) 中小企業家同友会 3つの目的

1. 同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して、企業の自主的近代化と強靱（じん）な経営体質をつくることをめざします。
2. 同友会は、中小企業家が自主的な努力によって、相互に資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。
3. 同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく、経済・社会・政治的な環境を改善し、中小企業の経営を守り安定させ、日本経済の自主的・平和的な繁栄をめざします。

(2) 自主・民主・連帯の精神

(3) 国民や地域と共に歩む中小企業をめざす

北海道中小企業家同友会 基本方針

<企業づくり>

1. 経営者と社員が共に学びを深め、激変する経営環境に対応できる企業体質を築こう
2. 経営指針の成文化と実践に取り組み、人間尊重経営の実践に取り組もう

<経営環境の改善と地域づくり>

1. 中小企業憲章の精神を広め、全ての自治体に中小企業振興基本条例を制定しよう
2. 会内外の連携を強め、地域経済を活性化し、持続可能な地域をつくろう

<同友会づくり>

1. 同友会運動の実践を深め、次世代への円滑な継承をめざそう
2. 会員組織率10%をめざし、組織強化と財政基盤の充実に取り組もう
3. 同友会の原点に立ち戻り、活動をみつめ直そう

2022年度 活動の力点(案)

スローガン案 激変を乗り越える同友会づくり、企業づくりをすすめよう

1. 「人を生かす経営」で、新しい仕事づくりと社内体制づくりで企業体質を強化しよう
2. 産学官金と連携・協働し、持続可能な地域づくり・経営環境づくりをすすめよう
3. 2025年度6,000名会員の早期回復をめざし、あてにされる同友会づくりをすすめよう

企業づくり

1. 事業継続のために会員の経営実践を学ぼう

コロナ禍の影響は予想を超えて長引いており、ウクライナ戦争や円安によって、原材料、燃料費が高騰し、経営を圧迫しています。私たちが大切にしている中同協の『労使見解（中小企業における労使関係の見解）』は冒頭で、経営者の責任と覚悟を強調しています。この困難を乗り越えるために『労使見解』を学び深め、その実践に取り組んでまいります。

また、現状を生き抜き、これからの事業展開を図る上でも、会員経営者に学び、自社の実情を正確にとらえ、打つべき手を見出せる活動を進めます。

会員同士が真剣に学び合い、本音で語り合うことで課題のヒントや新たな発見につながります。一人で悩まないで、共に難局を乗り越えてまいりましょう。

2. 経営指針の成文化や見直しを通して、自社の変革をはかろう

激変した経営環境では、多くの会員企業で経営指針の見直しが迫られました。そのため全社員を巻き込んで経営指針を見直した結果、経営理念の理解が深まり、新たな指針で事業展開に取り組む会員企業の実践が徐々に増えています。今年度も、身近な会員企業の事例から、自社を変革する機会となる学びの場を全道で設けてまいります。

自社の現状を知り、どこに課題があるのかを把握できるツールとして「企業変革支援プログラム」がありますが、まだまだ活用が広がっていません。本年秋ごろにより使いやすく改定が予定されているので、この活用などを通して経営指針の見直しの支援を進めるほか、経営指針研究会への参加を呼びかけ、経営指針の作成と実践に取り組む会員づくりを進めます。

3. 人材確保と育成を強化し、「人を生かす経営」をすすめよう

困難を乗り越えるカギは経営者と、パートナーである



経営指針研究会オリエンテーション（函館支部）

社員との“共育”にあることが、同友会運動の長い歴史の中で明らかになっています。昨年第4集が発刊されたテキスト『共に育つ』などを活用し、社員教育の理念を広め、“共育”活動を推進していきます。

少子化が進行し、労働力人口の減少が始まっています。「なかなか採用できない」「人材不足で手が回らない」などの嘆きも聞こえています。一方、障がいのある方や高齢の方は自分の力を発揮する場所を求めています。多様な人材がイキイキと働ける企業づくり、「人を生かす経営」の実践について学んでまいります。

社会環境の変化等も踏まえ、働く人にとって魅力ある企業づくりのために、『働く環境づくりの手引き』を活用して就業規則の見直しや会員同士の実践交流に取り組むほか、近年クローズアップされている健康経営についても学んでまいります。

社員の意欲と企業の期待に応えるための、年数別や階層別などの社員教育活動を進めるほか、地場の大学や高校とも連携しながら、自分の力を地元企業で活かしたいと望む若者の採用を目指す共同求人活動を地道に展開してまいります。

4. 信頼され続ける企業づくり～円滑な事業承継のために

全国的に事業承継問題がクローズアップされています。北海道では中小企業経営者の平均年齢は60.9歳であり、後継者不在率は71.0%（帝国データバンク調べ）と



会員経営者のサポートのもと、グループ討論を行った営業力アップセミナー



働き方改革と同一労働同一賃金について学ぶ（南空知支部）

なっており、地域の社会や経済にとっても大きな課題です。昨今、事業承継についての例会なども行われるようになり、親族内承継のみならず、親族外・役員承継（MBO）や第三者承継（M&A）による事業承継を行った会員企業の事例も増えてきました。今年度も、会員企業の事業承継事例や、専門家や支援機関の方を招いて学びます。

事業承継相談窓口「つなげる」を事務局内に設けて、事業を譲り渡したシニアアドバイザー（同友会で20年以上理事を務めた方）が、ご自身の体験を語るなどで会員の事業承継課題の整理・解決を支援してまいります。

経営環境の改善と地域づくり

1. 地域の課題を企業課題としてとらえ、持続可能な地域づくりをすすめよう

中小企業は地域に根差した存在ですから、地域の課題は自社の課題とも言えます。地域の悩みをビジネスで解決することが中小企業の役割であれば、地域の課題を解決し続けることは、持続可能な地域づくりと中小企業づくりそのものです。

中小企業は地域の雇用の担い手であり、地域住民の生活を支えています。生活者の視点も持ちながら、地域の中で自社はどんな役割を果たすのか、社員や地域の方々ともかかわりあって、地域展望をどのように拓いていくか考えてまいります。

2. 中小企業振興基本条例の制定・見直しと、活用事例の研究を通して、地域の活性化をめざそう

道内の中小企業振興基本条例制定自治体は61自治体となり、現在検討中の自治体も複数あります。中小企業振興基本条例によって、産業振興・中小企業振興に対する地方自治体の主体的な姿勢・責任が明確になり、その地域の実情に適した産業振興・中小企業施策を実施する根拠となり、地域ぐるみで中小企業を重視し、支援するという公の「宣言」として地域の中小企業を励ましになるものです。

地域経済の回復には官民が一体となった取り組みが必要です。そのためにも中小企業団体と連携し、「中小企業憲章制定セミナー」や支部活動の中で憲章と条例の意義、活用事例などを学び、真に中小企業が活躍する地域づくりをめざしましょう。

3. 社会的な課題にもしっかりと目を向けて

SDGs（持続可能な開発目標）やESG（環境・社会・ガバナンス）、DX・ICT、脱炭素など経営を取り巻く環境変化は、世界規模で進んでいます。この変化は顧客のニーズの変化をもたらし、新しいビジネスチャンスの種

となっています。このチャンスを素早くキャッチできるかどうか、いち早く事業化・商品化できれば自社の新しい事業の柱につながります。また、この変化を社内に取り入れることで、効率化や省力化が図られ、企業体質の強化と新たなマンパワーが生み出されます。経営環境の変化に気づき、学び、考える例会などの機会を通して、視野を広げ、ビジネスの可能性を探る活動を進めてまいります。

新しいビジネスは未知の挑戦ともなるため、自社単独では難しいケースも考えられます。会員企業の連携や関係機関の協力によるビジネス化の可能性も探ってまいります。

4. 政策課題への学びを深め、中小企業家の声を届けよう

コロナは中小企業経営に甚大な影響を及ぼしていますが、今後はインボイス制度や電子帳簿保存法の導入、急ピッチな最低賃金上昇、更には中小企業への社会保険の適用範囲の拡大など、対応の迫られる課題が目白押しです。政策課題の学習会を行うなど、しっかり対応してまいります。

中小企業の自助努力では解決できない課題には、関係機関にも働きかけながら、中小企業が安心して事業を営み、安定した経済活動に寄与できる、中小企業にとって望ましい環境づくりに向けた提言に取り組みます。

同友会は中同協と北海道とで独自の景況調査（DOR）を行っています。これは直接会員の景況や経営状況などを尋ねる貴重な情報源です。より多くの会員に協力を呼びかけ、企業経営に役立てていただけるよう努めます。



会員企業の事例から SDGs とオホーツクビジョンの理解を深める
（オホーツク支部）

5. 平和な世界を願って

ロシアによるウクライナ侵攻という突然の暴挙は、多くの人命を奪い、幸せな暮らしを蹂躪しています。私たち同友会は、第二次世界大戦を通じて得た「中小企業は平和な社会でこそ繁栄できる」との教訓を踏まえ、「日本経済の自主的・平和的な繁栄をめざす」ことを3つの目的の一つに掲げています。「国民や地域とともに歩む中小企業」の団体として、平和の大切さを引き続き訴えてまいります。

同友会づくり

1. 同友会運動の理念を深め、広げよう

同友会には同友会運動の歴史と経験の蓄積の中で培われた同友会理念があり、支部や地区会、委員会や部会といった日々の活動を進める組織があります。オリエンテーションやガイダンス等を通して新しい会員の方々にはいち早く同友会を理解していただき、活用いただけるような取り組みにより注力してまいります。

同友会では学んだことを自社で実践し、その結果を例会などで発表する「学びのサイクル」を呼び掛けています。同友会で会社がこう変わった、同友会でこんなことに気が付いたなど、経営者のリアルな体験が会員の大きな学びと刺激となります。そんな、同友会の語り部づくりをすすめてまいります。

また、同友会を次代に継承していくために、役員研修



電子帳簿保存法学習会（札幌支部）



第1回 DOYU ビジネスマッチング例会（道北あさひかわ支部）

会を継続して行います。

2. 厳しい時だからこそ、「孤独な経営者」をなくそう

対面での活動が制限される中、「活動を止めない」を合言葉に会員の経営実践を学んできたことが、会員経営者の勇気づけ、自社の経営の意欲につながってきました。しかし、道内には一人で悩む経営者が多くいらっしゃるのではないのでしょうか。同友会は「孤独な経営者をなくそう」を合言葉に50年以上にわたって仲間づくりを進めてきました。この困難な時こそ同友会の出番。しっかりと良い活動を続けながら、顔の見える関係を広げ、今年度は全道会員5,800名を目標に、2025年度6,000名会員の再到達をめざしてまいります。

また、入会したばかりの新会員は、同友会がどんな会なのかかわからず、例会等への参加する際も、心細い思いをしています。役員による訪問やちょっとした声掛け、会合での紹介など会員同士が連帯を感じ合えるフォローをしっかりと行います。

3. 「企画して良かった」「参加して良かった」と思える例会づくり

オンラインでの活動は広域な北海道にとって、学ぶチャンスが大きく広がりました。中小企業に共通した経営課題を取り上げた例会はどの支部であっても参加でき、また、グループ討論ではいつもと違う会員同士で意見を



会員企業の取り組みから BCP を学ぶ（西胆振支部）



感染対策を施して開催した経営者ミーティング（くしろ支部）

交わすことができるなど、全道的に活動の魅力が増しました。リアルであってもオンラインであっても、同友会のだいたいご味は会員のリアルな体験報告や本音の語り合いです。改めて例会のテーマや内容を十分に練り上げ、支部同士でのコラボなど開催方法も工夫し、参加した感動と満足度の高い例会づくりを進めます。また、参加者の意見を引き出し、本質に迫る質の高いグループ討論とするために、グループ長研修にも取り組みます。そして会合の充実を新しい仲間づくりにつなげてまいります。

一方で、参加が容易になったために、連絡のないキャンセルの発生やオンラインのために会議マナーがおそろそかになっているケースもあるため、主催者の手を煩わせず、気持ちよく学び合える環境づくりを作ってまいります。

また、全道の活動を知る仕組みが望まれていることから、情報発信の強化とともに仕組みづくりに取り組んでまいります。

4. 第37回全道経営者“共育”研究集会（札幌）を成功させよう

全道の会員が一堂に会して経営実践を学び合う全道経営者“共育”研究集会を、2022年度は10月7・8日に札幌支部の設営担当で開催されます。「SAPPORO Innovation～激動の中を仲間と共に～」をスローガンに、今回は全道青年部・後継者部会交流会としての分科会の設営も加わり、札幌道研での学び合いから新たな価値創造、会社変革を全道に広げる機会にしてまいります。

5. 北海道同友会のこれからの未来を語り合おう

北海道同友会が1969年に産声を上げてから53年目を迎えます。この間、全道に仲間の輪を広げながら、会員同士の学び合い、中小企業振興基本条例の制定運動など地域との深いかかわりなど、確かな前進を重ねてきました。半世紀を経た運動体として、これからの時代に求められる同友会はどうあるべきか。また、運動の一翼を担う事

務局も、役割の明確化や働き方・待遇の見直しなど、事務局体制の強化も急務です。北海道において、中小企業憲章の前文に謳われる「中小企業は経済を牽引する力であり、社会の主役」であり続けるため、会員の声をヒントに、これからの未来を語り合ってまいります。

むすび

中小企業を取り巻く環境は依然厳しいですが、同友会の先輩経営者は学びと実践でそれを乗り越えてきました。同友会は、自らの誇りにかけて、社員とともに企業を維持、発展させる覚悟を持った経営者の集まりです。2022年度も、同友会に集い、共に学び、共に力を合わせ、よい会社・よい経営者・よい経営環境をめざしてまいります！



会員企業の実践報告から学ぶ（しりべし・小樽支部）



オンラインで講演する宮崎本店・宮崎会長（とちか支部）



苫小牧 長谷川実行委員長から札幌の横山支部長へ託された道研のたすき

》 2022年度支部活動方針

札幌支部

■スローガン

新たな時代を切り拓く強さとしなやかさを！

～「人を生かす経営」：想いを形に、学びを実践に～

二年以上にわたるコロナ禍の中、我々経営者は「難局を打開する」「困難に打ち勝つ」などの言葉を糧にこの状況に立ち向かってきた。しかし、すぐにコロナの感染が収束することも、収束後にコロナ以前の経営環境に戻ると考えることも現実的ではない状況が続いている。コロナ禍を耐える強靱さとコロナ後を見据えて物事を「新しい捉え方」「新しい切り口」で考えるしなやかさ（レジリエンス）が今の経営には必要だと考える。

「経営指針」を始めとし「共育」「求人」など経営者として自分自身の想いを形にすること、また同友会の活動の中で仲間と共に学んだことを実践することを2022年の活動方針のスローガンにしたい。

■活動方針

1. 未来に向かって変化に強いしなやかな企業づくりを進めよう

「人を生かす経営」の実践で経営環境の変化に柔軟に対応できる企業づくりを目指そう。そのために共育・求人活動とともに、経営指針の成文化、見直しに「働く環境づくり」の視点を加えた企業づくりを進めよう。

2. 地区会・委員会・部会・研究会など多様な切り口で学びを深めよう

知り合い学び合う地区会、同友会理念を支部の内外に広げる委員会、経営課題をテーマごとに深める部会・研究会が連携しながら活動の質を高め、会員が学び・気づき・成長し合える札幌支部を創ろう。

3. 会員増強を通して次代を担う仲間を地域に広げよう

経営者人生を支えてくれるのは仲間との出会い。地域に仲間の輪を広げ、行政や教育機関、金融機関との協力関係を深めるとともに新たな経営課題に挑戦し、地域経済を担う経営者・経営者集団としてさらに成長しよう。また、会員に会の活動がわかりやすく伝わり、活用促進を図れる仕組みづくりに取り組もう。

4. 第37回全道経営者“共育”研究集会 in 札幌を通して会員の絆を深めよう

8年ぶりの「札幌道研」。道研とその準備期間を通し、会員の絆をさらに深めるとともに、同友会理念に基づいて地区会や委員会活動をさらに活発化させ会社の成長と支部の発展を目指そう。

しりべし・小樽支部

■スローガン

先が見えない時代だからこそ、共に学び、共に語り、共に挑戦しよう

【企業づくり】

- ①経営者と社員がともに成長し、全社一丸体制で厳しい環境を乗り越える企業づくりを進めます。
- ②会員各社が経営理念・経営計画・経営ビジョンを作成する経営指針の成文化と実践に取り組み、より魅力ある企業を目指します。

【地域づくり・経営環境づくり】

- ①中小企業振興基本条例制定運動ならびに、条例を活か

した地域振興を目指します。

- ②他団体や産学官金との連携を深め、持続可能な地域内循環づくりを目指します。

【同友会づくり】

- ①支部例会ならびに地区会・部会・委員会が担当する例会の充実を図り、会員の満足度と参加率の向上を目指します。新型コロナウイルスの影響が長期化する中で、事業継続を支援する施策や事業承継についても学

ぶ機会を設けます。

- ②元気な企業、地域を未来へ繋ぐ同友会の仲間を増やし、2022年度334名会員を目指します。
- ③全国・全道・他支部例会にも、オンラインを活用して積

極的に参加し、学んだことを自社の経営に活かします。

- ④地域の未来を担う若手経営者や新役員を対象に、同友会運動を学ぶ役員研修会を継続して開催します。
- ⑤2023年度の支部設立50周年に向けた準備を進めます。

南空知支部

- 『同友会理念』 第一に 「同友会の三つの目的」
 第二に 「自主・民主・連帯の精神」
 第三に 「国民や地域とともに歩む中小企業をめざす」

『同友会理念』を活動の大原則として、2022年度は以下の方針に則って支部活動を進めます。

1. 新規入会を促進し、全会員が積極的に参加出来る支部活動を目指す。

①支部全体活動

- ・学びの質を高め、経営者自身をさらに磨き上げると共に、仕事を通じて地域や自社に役立つ人材を育てる。
- ・委員会等が中心となり、会員のニーズに即した例会を企画運営する。
- ・オープン例会を開催し、地域や非会員との交流の機会を増やす。
- ・例会の場をきっかけとし、経営課題の解決や情報交換など行える環境作りをする。

②委員会、小グループ活動

- ・2021年にスタートした活動をより活性化し、一般会員を巻き込んだ活動を行う。
- ・形態や形式にとらわれず、自由な視点で活動する。
- ・様々な企画を通し、会員同士のつながりを強める。
- ・支部及び幹事会は新たな取り組みに対し、積極的に支援を行う。

③幹事会

- ・幹事一人一人が自身の役割を理解し、支部活性化につながる活動を行う。
- ・来期以降につながる組織の基礎固めを行う。
- ・幹事自身が「達成感」を味わえる活動を行う。

2. 南空知モデルの同友会活動を実践

- ①「同友会理念」を学び、実践する。
- ②全国・全道行事を含めた積極的な同友会活動を行う。
- ③中長期的な視点での地域に根ざした同友会活動を実践。
- ④若手経営者向けの企画や会員企業を巻き込んだ活動の実施。
- ⑤小規模支部のメリットを生かした活動を通じ、会員同士の交流を深める。
- ⑥オンラインを活用し、他支部との交流及び連携を強化する。

3. 2022年度支部長指針

現在、南空知支部は多岐にわたる問題を抱えておりません。

その一つが会員数の問題です。会員数を増やすことが一番の解決策ですが、その人数でしか出来ない活動があるのではないかと思います。また、会員の参加率を上げる事も大事な事と考えております。過去には25%を超えるような例会があった事もあり、大きな支部ではなかなか達成できない数字です。

企画の内容はもちろん、開催日程や告知方法についても独自性があっても良いと考えています。また講演依頼についても外部講師にお願いする事により、幅広い知見に接する事も必要と考えます。

コロナ禍でなかなか実施できなかった移動例会や会員企業訪問なども積極的に行っていきたいと考えております。

皆さんが「達成感」を感じられる仕組みを作り、同友会活動を推進していきたく考えております。

皆さんで変わらしましょう、自分たちの常識は他から見ると非常識なのです。

とかち支部

■スローガン

「共助」の精神で地域企業が連携し、持続可能な十勝・北海道を築こう！

■重点方針

1. 経営指針の成文化と見直しによって環境変化に対応しよう
2. SDGs 経営と DX によって自社の価値を高めよう
3. 幅広い事業者・団体と連携し、とかち支部および自社の可能性を広げよう
4. 会員同士の学びあい、実践を通して、1,000名の仲間を迎えよう

◎スローガンについて

デジタル庁の「デジタル田園都市国家構想」を読むと、「共助」がひとつのキーワードとなっています。これは企業単独では実現困難な事業を、民間主導による官民学連携によって実現させようとする、シェアードエコノミー型ビジネスモデル。デジタル庁ではDXに対応するものと位置づけていますが、これは元々十勝が得意とする手法であり、とかち支部の活動の歴史とあってよいものではないかと考えます。SDGsやDXの対応レベルによって極端な企業間格差が生じる前に、共助の精神による広範囲な連携を進めながら豊かな地域づくりを目指していく。これを2022年度とかち支部の共通認識にしたいと思います。

◎重点方針について

1. 経営指針の成文化と見直しによって環境変化に対応しよう
急速に環境変化が進む中、経営指針の成文化と見直しが急務。計画の実践と継続的な見直しを行い、環境変化に対応可能な「企業活動の羅針盤となる指針づくり」を提唱します。
2. SDGs 経営と DX によって自社の価値を高めよう
SDGsもDXも、ここ1、2年の間に急速に浸透し、対応を急ぐ企業が増えてきました。とかち支部としては、SDGsやDXを企業価値向上のチャンスと捉え、積極的に学び、自社の経営改善に取り込んでいく機会を増やしていきます。
3. 幅広い事業者・団体と連携し、とかち支部および自社の可能性を広げよう
「共助」の精神は、とかち支部会員企業間に留めるべきではありません。他の経済団体や官公庁などとも広く連携し、支部活動の活性化につなげていくとともに、豊かな地域づくりに貢献する支部を目指します。
4. 会員同士の学びあい、実践を通して、1,000名の仲間を迎えよう
コロナ禍3年目となる2022年、学びと実践なくして自社の成長・発展はあり得ません。貪欲に学び、交流や協力しあうことで自社の企業力を高めようとする意欲的な経営者を増やすことが、地域にとっても支部にとっても重要です。支部活動の魅力度を高めながら、会員増強に力を入れていきましょう。

くしろ支部

■スローガン

「激変を乗り越える企業づくり、同友会づくりをすすめよう」

■方針

《企業づくり》

- ・経営指針成文化運動の促進と実践を続けよう
- ・採用から教育、定着までの会員企業の課題に取り組もう
- ・働く環境を整備し、心身ともに健康な企業を目指そう

《地域づくり》

- ・根釧地域に条例の輪を広げよう

- ・行政、他団体と積極的に連携し地域のビジョンを確立しよう
- ・SDGsの視点を取り入れ、持続可能な地域づくりを目指そう
- ・外部環境の変化に備えた強い地域、企業づくりを目指そう

《同友会づくり》

- ・ 地区会間の交流を促進し、未来志向で根釧広域支部の可能性を切り拓こう
- ・ 仲間づくりの輪を広げ、会員間の連携・協働の基盤を整備しよう

【支部の役割】

1. 8地区会の活動をサポートし会員に寄り添う
2. 各機関との連携主体となる
3. 同友会の理念を根釧地域に広げる

オホーツク支部

■スローガン

オホーツクの未来を創るため、同友会の輪を広げよう

＜企業づくり＞

- ・ 激変する経営環境に対応できる企業体質を築き、未来に繋げる柔軟な企業づくりに取り組もう
- ・ 経営指針成文化と労働環境改善で人を生かす経営を実践し、誰もが魅力を感じる企業を目指そう
- ・ 事業の継続と雇用の維持を最優先に、人材の採用・育成・定着を促し、持続可能な企業づくりに取り組もう



＜地域づくり＞

- ・ オホーツクビジョンを普及させ、幸福度の高い持続可能な地域社会を目指そう
- ・ 産・学・官・金の連携を深め、さらに企業間連携を促し、新たなビジネスの創造に繋げ、オホーツク全体の価値を高めていこう

＜同友会づくり＞

- ・ オホーツク支部40周年記念事業までに会員303社を達成し、記念事業を成功させ、同友会を次世代に繋げていこう
- ・ 経営者同士の経験交流から学んだことを自社で実践・成果に繋げ、その成果を会内外に積極的に発信していこう
- ・ 「例会に参加することは、会員企業を援けることに繋がる」支部例会は積極的に参加、発言しよう

＜委員会方針＞

【組織企画委員会】

Hint!!

【共育委員会】

社員教育や職場環境づくり、人材の採用・育成・定着を促す活動など、会員企業の“経営者と従業員が輝ける”共育ちを考えます

【経営委員会】

経営に役立つテーマを自ら探し、研究し楽しく学び合います。コツコツと。

2022年経営委員会の年間スケジュール
(<https://sitakke.sakura.ne.jp/keiei/>)



【政策委員会】

「よい経営環境」を求めて学び、会内外に向けて情報発信を行います

【交流委員会】

交流から絆へ！オホーツクの未来のために！！

【経営指針づくり委員会】

「同友会は経営指針をつくって経営を学ぶ会」をベースに活動

- ①最高の熱量を持って研究会や例会を開催し「今年の経営指針づくり委員会は何か違うぞ」と思わせよう
- ②経営指針をもとに楽しく経営を学び仲間を増やそう
- ③オホーツク版「経営指針づくりカリキュラム」を完成させよう

道北あさひかわ支部

■2022年度スローガン

- ・共に学び、成長できる仲間を増やそう！
- ・強靱な企業、活気ある地域づくりに全力を尽くそう！

■2022年度支部方針

- ・充実した例会づくりに取り組み、深い学びにする
- ・会勢720社を目指し、多くの仲間と共に時代を生き抜く
- ・地区会、委員会、部会活動を活発に行い、積極的な交流をする
- ・2023年の道研 in 旭川に向けて、計画的な準備を行う

《専門委員会方針》

『経営指針委員会』

- ・経営指針研究会を通して研究生も委員もより深く学べる環境を作る。
- ・他支部との連携を通し、固定観念にとらわれない委員会運営をする。

『共同求人委員会』

若者に中小企業で働く魅力を伝え、合同企業説明会などでマッチングを行う新卒採用はもとより、Uターンなどの中途・パート・外国人の雇用についての研究と実践を行う。

1. 学校、行政、他団体、他委員会と連携し、優秀な人材確保と育成を目指す共同求人活動を創造的に進める。
2. 在学中から若者に働く意義や中小企業の魅力を伝え、合同企業説明会などでマッチングを行う。
3. 新卒採用はもとより、UIJ ターンなどの中途・パート・外国人の雇用についての研究と実践を行う。

『共育委員会』

会員企業の経営者が社員と共に「学び育つ」共育活動を推進します。

- ・会員企業の社員教育に貢献します。
- ・会員企業の社員同士のコミュニケーションの場を提供します。

【具体的取り組み】

- ・営業社員向けセミナー
- ・新入社員フォローアップ研修会・若手社員フォローアップ研修会
- ・幹部社員・幹部候補生“共育”講座

『経営労務委員会』

中同協が提唱する「中小企業における労使関係の見解(略称「労使見解」)を基本に、経営・労働・厚生課題の研究と学習を進める。

『障がい者就労委員会』

1. 委員会で障がい者の就労に関わる問題と「人が生き

る経営」について学び合います。

2. 道北旭川地域の中小企業、福祉施設、養護学校、行政等が共に学び合い、障がい者の就労の機会を創設します。
3. 会員企業が障がい者の就労に関心を持ってもらえるよう、底上げし会員全体に広げていきます。

『政策委員会』

- ・良い経営環境を確立するため、中小企業振興基本条例の制定拡大に取り組みます。
- ・物価上昇や資金繰りに直面する企業経営を支える、新たな金融制度等の学習会や、金融機関との連携活動を進めます。
- ・中小企業の税制、エネルギーシフトを取り上げる活動に取り組みます。
- ・コロナ禍に直面する企業経営、地域づくりの支援を強化するため、市町村長等に対する政策提言活動に取り組みます。
- ・2022年度施行される各選挙立候補者に対して、中小企業の振興、条例制定の必要性に関する考えを問う質問状を送付する取組を進めます。

《基本部会方針》

『女性部野花の会』

- ①女性の感性を生かし、経営力を身に付け、成長と発展をめざす活動を致します。
- ②学び合い、尊重しあい、会員相互や地域とのつながりを積極的に広げる活動を致します。
- ③時代の変化に柔軟な対応力で、多彩なアイデアを創造し共に実践致します。

『青年部あらぐさ会』

『Hungry Pride!』

- ・「集客」に関する学び

1つの目的を重点に置き、自社にも取り組める学びを中心に行い、今後のあらぐさ会の活動に活きる例会

を企画します。

- ・会員の増強と会員間の絆を深める。
- ・本音で語り合える青年部の仲間を増やし、多くの会員と交流し、会員に還元できるような例会を企画します。
- ・全道の同友会会員との交流。

他支部との交流と学びを深めるために積極的な活動を行います。

『農業部会』

「新たなモノづくり、ヒトづくりに挑戦しよう！」

〈具体的な活動予定〉

- ・商品開発や販路開拓、農業経営について学ぶ例会
- ・現場で学ぶ農場訪問例会
- ・実践に学ぶ国内外研修
- ・異業種や他団体との連携、交流
- ・雇用創出につながる取り組み

『IT・DX 戦略部会』2022年5月に改定予定

- ・DX を実行して会員企業の「商品」「サービス」に対して付加価値創出に寄与する。
- ・DX を実行して会員企業の「業務」に対して生産性向上に寄与する。
- ・DX を実行して会員企業の「組織」「人材」に対して育成に寄与する。
- ・会員企業の連携を図り、IT コストの削減に寄与する。
- ・全国の会員企業を結ぶプラットフォームを構築し、会員企業の発展に寄与する。

『旭川まちづくり部会』

これまで政策委員会内で取り組んできた①行政との懇談会、②旭川信金との連携、③旭川大学の公立化、④インバウンド対策、⑤デザイン経営、⑥企業誘致との連携などに取り組みつつ、皆様のアイデアやご意見に基づく活動を進めます。

《地区会方針》

『宗谷地区会』

1. 同友会3つの目的（よい会社・よい経営者・よい経営環境）実現に向けて、学び合い・援け合う活動を行います。
2. 道北あさひかわ支部や他地区会の活動に学ぶと共に、地域内外の会員や各団体と連携し、地域の活性、発展につながる活動を展開します。
3. 会員交流を通じた学びと繋がりを活かす、積極的に常に新鮮な活動に取り組みます。
4. 同友会の魅力を地域内外に発信し、学び合う新しい仲間を増やします。

《重点》

- ・会員企業の課題解決につながる活動に取り組みます。
- ・金融機関や各種団体等と連携し、積極的な地域・経済の活性化に取り組みます。

- ・地元経済に深くかかわりあるサハリン貿易の具現化、観光産業を促進する活動に取り組みます。
- ・管内における中小企業振興基本条例の制定および進化に取り組みます。

『羽幌地区会』

- ・同友会3つの目的（よりよい会社・より経営者・よい経営環境づくり）実現に向けた学び合い活動と共に、地域経済活性化に向けた議論を進めます。
- ・道北あさひかわ支部や他地区会の活動に学ぶと共に、行政や各団体と連携した活動を進めます。
- ・同友会の魅力を地域内外に発信し、学び合う新しい仲間を増やします。
- ・視察研修を通じて、新たな学びを探求します。
- ・羽幌町まち・ひと・しごと創生総合戦略を効果的に活用し、地域の課題解決に取り組みます。

『留萌地区会』

- 一、同友会3つの目的（よい会社・よい経営者・よい経営環境づくり）実現に向けて、学び合い、企業活動を進めます。
- 一、道北あさひかわ支部や他地区会の活動に学ぶと共に、行政や各団体と連携し、活動を進めます。
- 一、同友会の魅力を地域内に発信し、学び合う新しい仲間を増やします。
- 一、地区間交流を図り、新たな繋がりや魅力を見出します。
- 一、留萌市中小企業振興基本条例に参画します。

留萌地区会は志を共にするメンバーたちと、2025年の発会40周年を40社で迎えます。

『空知中央地区会』

テーマ 「領域を超える！！」

1. 同友会3つの目的「よい会社・よい経営者・よい経営環境づくり」を具体的に掘り下げ各社・各業界の実践例からヒントをつかみ、謙虚に学びあって参りましょう。
2. ぶれない企業づくりのためには経営指針（理念・方針・計画）が不可欠です。経営指針の成文化と実践の活動に取り組みましょう。
3. 行政や他団体と連携し、中小企業憲章・中小企業振興条例の制定・見直しの学習を進めましょう。そして地域経済活性化に向けてアイデアを出し合い、活力ある空知中央エリアづくりを目指しましょう。
4. 他県・他支部・他地区会との交流を広げ、優れた経営体験に学びましょう。
5. 経営者と社員は企業と地域を支えるパートナーです。社員の皆さんにも参加して頂き、共に学び合える企画も開催して参りましょう。
6. 同友会の学びの輪を地域に広げ、新会員を絶えず迎え、地域と企業の活性化を目指しましょう。

『空知中央西委員会』

1. 時代、地域、会員のニーズに応えた例会の構築を図り、地域の発展と会員企業の強みを発揮できる活動を行います。
2. 中空知管内の大学・高等学校、自治体等関連機関と連携し、会員をはじめとする地域企業の新卒採用の一助となる事業を行います。
3. 支部及び地方地区会との情報交換を密にし、地区会活動の活性化を図ります。

時代に合った（社会環境）他地区会との合同例会を企画し、他地区会会員との交流を深める活動を行います。

4. 楽しみながら学び、会員同士の交流を深める活動を行います。

『富良野地区会』

会員同士の絆を深め、地域とともに強い会社を作ろう！

1. 同友会理念の基礎を固め、よい会社、よい経営者、よい経営環境づくりを実践しよう。
2. 会員同士の学びあいを深め、知り合いから、本音で話せる仲間を作ろう。
3. 社員と共に学び、人を生かす経営を実践しよう。
4. 富良野地区会の強みを生かし、全国に誇れる地区会にしよう。

『旭川北地区会』

会員相互の親睦を深め、例会参加者数と入会員の増加、退会防止を目指す。

- 方針
- ・コロナの状況を見極めながら、地区内外の会員と辛抱交流を図る例会を開催する。
 - ・コロナ感染防止を念頭に、会員訪問や連絡網を活用した交流活動に取り組む。

- ・ベテラン経営者や先輩会員等を講師とした経営に役立つセミナーを開催する。

『旭川東地区会』

学びと会員交流の充実を図り、会員同士助け合いながら会員企業の存続とさらなる発展を目指す。

- ・地区例会は会員の課題解決、助け合いを念頭に、身近に役立つ学びを行う。
- ・会員交流リアル開催にも力を入れ、新会員増強と脱会員ゼロを目指す。
- ・困難な経済情勢に立ち向かうため、様々な問題を解決出来るよう会員同士助け合う。

『旭川西地区会』

市内地区会方針を活動の基とし、会員間の交流を深める場にする。

- ・新会員の居場所作り、0-1会員の解消、重点的に0会員をなくす取組をする。
- ・世話人の負担軽減、ビジネスのヒントを得られる活動にする。
- ・委員会と情報共有、支部とのつながりを深くする。

『旭川南地区会』

会員同士の交流を増やし、同友会活動を通して互いに学び、多くの繋がり場を増やす。

1. 会合参加数0-1回の会員や、非会員に向けて同友会の魅力を内外問わず発信していくことで、参加数増・新会員入会数増を目指す。
2. 地区会の会員同士の交流を増やし、ZOOMでのディスカッション例会、一人でも多くの会員が同友会活動に参加することで活動の活性化を図る。
3. 内容が詰まっっていて楽しい例会・交流会を実践する。

函館支部

■2024年までの中期スローガン

「同友会 入って会社がよくなった！」

～中小企業家同友会での学びの実践で良い環境をつくろう～

■2025年ビジョン

会員の「なりたい」「したい」を実現できる会を目指します

3. 個人が生かされ意欲的に参加できる場をつくろう
4. 地域の新たな仕事づくりに携われるきっかけをつくろう

■2022年度スローガン

社員や知人とともに参加し学びを実践にうつそう

活動方針

1. より多くの人とかかわれる環境をつくろう
2. 会活動での学びを実践できる流れをつくろう

活動の背景

2020年の新型コロナウイルス感染拡大による自粛の影響から、世界各国の産業が窮地に追いやられています。函館においても基幹産業となっている水産業や観光業に大きなダメージを与えていますが、このような状況だからこそ多くの強みを持っている道南は変化を遂げること

で飛躍のチャンスがあると信じています。仕事について学び実践する同友会らしく、学びを通じ会員の新たな仕事づくりや変化した環境に対応できるような下支えを行いたいです。

また、2019年北海道同友会創立50周年において全道6,000名の会員を目指し達成されましたが、新型コロナウイルスの影響もあり函館支部は会員数が減少しています。会の維持と振興を考えるのであれば会員拡大は不可

欠ではありますが、もともと参加率の低さが問題視されていたことを踏まえ、まずは会員が活動に参加したくなる場として、より実践へ落とし込める学びを提供します。その満足度の高い学びは、会員が主体的に非会員へ入会を勧めていく仕組みにつながると考えます。幹事など運営側の成長機会を増やし、会員皆が同友会を活かせるような場を整えることで、入ってよかった同友会と感じていただきたいです。

苫小牧支部

■2022 年度スローガン

みんなと創る 未来のカタチ ～ 温故創新 自社と同友会のキヅナの深化！～

コロナ災害がもたらせた新たな変化

2020年2月に広まった新型コロナウイルス感染症は、様々な変形を繰り返し2年以上過ぎた今もなお私たちの生活ベースでも多大な影響を与え、コロナ禍によって顕在したサプライチェーン（供給網）の脆弱さ、原価高騰に見舞われた世界経済は、今後、ロシアのウクライナ侵攻でさらに先の見えない道をたどり、エネルギーと食品の価格急騰からインフレ懸念が加速し、世界の投資と経済成長を脅かすものになると考えます。更に、この先もどのように変化していくのか、予測が難しい状況が続いていくものと考えます。

このように「今後の予想がしにくい状況」をVUCA（ブーカ：Volatility（変動性）・Uncertainty（不確実性）・Complexity（複雑性）・Ambiguity（曖昧性）は、時代の特性を表現している）という言葉で表すことができますが、私たちはめまぐるしく変化していく世の中に対して今までであったことは当たり前ではなく、常識を刷新して柔軟に対応し考動していかなければならない時代がきたことをしっかりと認識しなければいけません。

支部活動の新たなねらい

昨年の苫小牧支部は、コロナ禍の影響を受けながらも、それぞれの委員会・部会が臨機応変に対応し、委員会・部会グループLINEでの連絡、ZOOMミーティングを活用したりリモート会議や例会もスムーズに開催され、新たな委員会の立ち上げや、部会の誕生、会員間の支部事業参加の投げかけもあり、会内外の情報が広く会員に伝わったことで、例会・事業の出席率、委員会配属率の増加や、道内トップの会員増強率につながったものと苫小牧支部の伸びしろの大きさを垣間見ることができた一年でした。

加えて、コロナ禍での新たな試みを目指した苫小牧道研を企画・運営させていただいたことの成果として、

支部会員にとって多くの学ぶ機会をいただき、会員の結束を高める一助となりました。一方で、苫小牧道研での経験を通じて、まさに上段の「今後の予想がしにくい現況」の中で、これからの苫小牧の会員のために必要な組織深化を進めていくには、改めて“同友会とは”を学んだ上で、時代と会員ニーズを先取りした新たな事業を創っていくことが必須と考えました【温故創新】。手法論ありきの事業計画や、目的や基盤が脆弱なバックボーンの上で「やりたいことをやるだけ」の事業計画を企画運営してしまえば、会員企業や、地域に対して同友会が何たるかを伝えていくときに必要な説得力を持たない会になってしまいます。

今年度は、苫小牧道研からの学びを新たな節目と捉え、同友会の理念や目的を学びなおし、その上で何ができるかを事務局と共に会員のみなどで考えていく。会員が主体的に活動するために必要な「支部事業計画書」と「支部ガイドブック」をベースとした同友会活動と企業実践を会員と共に創る一年にしたいと考えます。

※温故創新（造語）

古くからのことを学び理解して、
その学びを大切にしよう。
その上で更に新しいモノを創ろう！

支部委員会活動の充実

まずは<企業づくり>として、経営指針推進委員会には、コロナ禍でもブレない企業発展のために欠かせない経営指針作成を推進し、経営者と社員とが同じベクトルに向かうために必要な理念の共有を図っていただきます。また、経営厚生労働委員会には、社員や求職者に求められる魅力ある企業に必要な事業継続、厚生労働の在り方を提示するために、次世代へ事業を継続・発展させるための課題、経営者と従業員の健康で豊かな生活を送

るための課題、従業員の雇用及び労働環境にかかわる課題の学習及び、問題解決に向けた委員会内学習会やセミナーの開催を企画運営していただきます。続いて、共育委員会には、企業発展のために必要な社員の成長を促し、経営者と社員とがお互いに信頼しあえる学びの機会を提供していただきます。また、共同求人委員会には、求職者が会員企業に入社したくなるような企業になるために学びを深め、地元の教育機関や学校訪問及び担当者との連携をし、学校の先生を迎えた意見交換会等の事業を企画していただきます。さらに、総務 ICT 委員会には、会員企業とデジタル弱者の経営者が将来困らないために、DX 化等による自社の業務効率化、利便性向上及びバックオフィス業務にかかわる業務効率につなげることが出来るセミナーの企画及び推進をしていただきます。二つ目に「経営環境の改善と地域づくり」において、政策委員会には、地域中小零細企業・個人事業者の視点に立った地域政策を学び、地域の特色、独自性を活かした、地域ビジネスの発掘を模索していただきます。また、食と観光部会には、食と観光をキーワードに東胆振、日高の新たな地域資源の発掘を企画していただきます。三つ目に「同友会づくり」として、組織・企画委員会には、同友会の魅力を会員に受発信し、地域の経営者を新しい仲間へ迎え、苫小牧支部組織率 7%の成長を会員全体で目指す旗印を掲げていただきます。また、シニア会である「大和会」には、企業と同友会運動の発展に貢献された会員の一人ひとりの豊かな人生を創造するために、経営経験者がその体験をもとに、忌憚なく語り合い学び合う機会を提供します。加えて、青年部である友知会、女性部会には、正しい同友会の理解を会員に発信し、苫小牧内外で活躍する経験豊富な経営者との出会いの場を創出していただきます。

むすびに

理想とする苫小牧支部には、やはり会員が参加するにあたり「ドキドキ・ワクワクする楽しい会であるかどうか」という要素が必要だと思います。そして楽しい会であるためには、信頼しあえる会員の相互理解が必要だし、それは、お互いを知ることから始まります。コロナ禍で中々会えず、説明もままならない中で、齟齬が生じ誤解が生まれたこともあったかもしれませんが、今後、「多くの会員とのふれあう機会」を提供して、会員の悩み、同友会の理解、事務局との関係性、会社の展望、地域の未来、いろいろな事をみんなで話せるようにしていきたいと考えています。会員の皆様におかれましては、積極的な委員会、部会、例会、事業への参加と発言をお願いいたします。

【苫小牧支部 10 年ビジョン】

- ・ 強靱な経営体質の向上につながる「共学・共育・共生」の企業づくりを実践
- ・ 持続可能な地域の創造に寄与する産学官金との連携
- ・ 時代に必要な知識と意識の醸成に結びつく委員会・部会の創設
- ・ 力強い同友会運動の推進につながる新たな「仲間づくり」の実践

(40周年記念式典にて発表2018.1.23)

2022 年度 苫小牧支部 組織方針

苫小牧支部の専門委員会では、企業経営における普遍的な課題について議論し、例会やセミナー、研修会の開催や情報提供という形で会員の皆様に発信します。委員会はただセミナー運営をするだけの集団ではありません。委員の個々の知識や同友会に蓄えられた理念と経験に基づいて議論し、委員自身が勉強し成長する場もあります。苫小牧支部では以下7つの委員会、4つの部会がそれぞれの専門分野を深く学び発信していきます。

【三役】

- ・ 支部に必要な事業全般を担当、または委員会や部会にできない例会や事業を担当する
- ・ 中小企業の立場で行政への政策提言（中小零細企業にとって有益な政策提言の発信）

【総務 ICT 委員会】

(目的)

会員企業とデジタル弱者の経営者が将来困らないために苫小牧支部の総務運営の円滑化のために

- ・ 事務局運営、委員会運営における業務効率化の検討及び推進
- ・ DX 化による自社の業務効率化、利便性向上及びバックオフィス業務にかかわる業務効率につなげることが出来るセミナーの企画及び推進
- ・ ホームページ、SNS、事業のオンデマンド、デジタルアーカイブなどの有効活用
- ・ MyDoyu（行事告知・出欠回答ツール。苫小牧支部の他、全道行事も見れて参加できる）の普及

【政策委員会】

(目的)

行政および他団体との連携による地域活性化のために、地域の特色や独自性を生かした中小企業振興のために

- ・ 日本の経済社会が「中小企業憲章」の求められる時代になったのか、など「中小企業憲章」の必要性についての理解を深める勉強会の開催
- ・ 中小企業振興条例の先進地の実践から学ぶ機会の創出

(全研など全国行事への参加)

- ・よろず相談所の運営
- ・支部例会を担当

【共同求人委員会】(名称変更)

(目的)

- ・求職者が入社したくなるような企業になるために
- ・共同求人活動が何たるかを会員に広める
- ・「求職者が入社したくなるような企業とは」について学び合う
- ・ハローワークや市役所、学校などと連携した情報整備
- ・地元の教育機関や学校訪問及び担当者との連携
- ・学校の先生を迎えた意見交換会(セミナー形式)の実現に向けて検討
- ・支部例会を担当

【共育委員会】

(目的)

- ・経営者と社員が同じベクトルに向かうため「共育ち」の学びを深める
- ・幹部社員のための研修会、社歴の浅い社員を対象にした研修会を開催
- ・書籍「共に育つ」の理解を深めるため委員会内学習会の開催
- ・全道が企画している社員教育研修会の発信

【経営指針推進委員会】

(目的)

- ・全社員と理念を共有するため
- ・経営指針の成文化と実践を支部会員に広げるための活動の推進
- ・第14期経営指針研究会の運営
- ・次年度以降に考えられる「研究会の部会への移行」を検討
- ・支部例会を担当

【経営厚生労働委員会】

(目的)

- ・社員や求職者に求められる魅力ある企業に必要な事業継続、厚生労働の在り方を提示するため
- ・事業継続課題(次世代へ事業を継続・発展させるための課題)、厚生課題(経営者と従業員の健康で豊かな生活を送るための課題)、労働課題(従業員の雇用及び労働環境にかかわる課題)の学習及び、問題解決に向けた委員会内学習会やセミナーの開催を企画運営
- ・コロナと戦う事業を実践している企業、団体の紹介
- ・支部例会を担当

【組織・企画委員会】

(目的)

- ・地域の中小企業を守るため 地域の経営者を仲間にするため
- ・組織率7%(292名)を目指し、新たな仲間づくりを進めるための事業や会員訪問の推進
- ・会員同士をつなぐ会員企業紹介や新事業紹介などの企画、運営
- ・支部例会を担当

【女性部会】

- ・全国、全道で活躍する女性経営者との出会いの創出、また、その魅力の発信
- ・支部例会を担当

【青年部会(友知会)】

- ・全国、全道の若手経営者から学ぶ機会の創出、また、その魅力の発信

【食と観光部会】

- ・食と観光をキーワードに東胆振、日高の新たな地域資源の発掘
- ・支部例会を担当

【シニア部会(大和会)準備会】

- ・企業と同友会運動の発展に貢献し、会員一人ひとりの豊かな人生を創造するために、経営経験者がその体験をもとに、忌憚なく語り合い学び合う

西胆振支部

■スローガン

『時代は想像を超える今を創り、経営者は未来を創造することができる。』

～同友会には会員の数×3倍のチャンスがある～

①企業づくり

- ・～経営者としての資質を高め、企業の発展を進める～
- ・同友会のネットワークを活用し、チャンスを生みだせ

- ・交流、経営課題の解決など会員としてのメリットの共有による会員企業の発展
- ・現在よりも良い経営のため、働き方改革をはじめとす

る雇用環境の向上をめざした活動として「人を生かす経営」の実践

- ・会社、経営者の力の向上につながる経営指針の成文化・実践により、全社一丸となった企業づくり

②地域づくり・経営環境づくり

～自社・地域の発展をひろげる～

- ・中小企業憲章の精神を再確認し、各自治体において「中小企業振興基本条例を地域づくり・地域再生に活かしていく」という基本的理解を広める
- ・「西いぶり連携協定」や「アグリチャレンジ」など金融機関をはじめ他団体との連携を模索し、会員各社の可能性を広げ、地域経済の活性化により地域づくりに寄与する

③同友会づくり

～頼れる同友会、可能性の広がる同友会へ～

- ・支部や全道、全国の様々な経営実践・会員企業同士のコラボレーションから自社の可能性を広げることができる同友会活動を展開する
- ・4地区部会（室蘭、登別、伊達、農経）がそれぞれ例会を担当し、各地区部会を開催する中で広く意見を吸い上げ、各部会担当幹事が幹事会で上程することにより活発な幹事会、同友会活動とする
- ・全道、全国行事に積極的に参加、他支部との連携により、支部活動の更なる発展につなげ、会員への還元率の向上を目指します。

》》 2022年度専門委員会活動方針 (案)

組織・企画委員会

スローガン：ホップ UP5800

- ①「よい会社をつくる」ために多くの良い経営者と知り合い学び合おう。そのために2025年に会員数6000名を目指しましょう。
- ②「よい経営者になる」ために先人の経験と知識を、交

流の中から学びとり、経営に生かそう。そのために新会員ガイダンスをはじめ様々な例会を企画します。

- ③「よい経営環境をつくる」ために会員同士の絆を強く、北海道全体で情報共有しよう。そのために他支部とのオンライン交流会や、会員増強の情報交換をします。

経営指針委員会

「同友会は経営指針をつくって経営を学ぶ会」をベースに活動

- ・最高の熱量を持って研究会や例会を開催し「今年の経営指針委員会は何か違うぞ」と思わせよう（各支部）
- ・各支部の経営指針の活動にブロックメンバーや全道委員が協力しよう（全道）
- ・全道メンバーの熱量をお互いに感じ合い、学び合う場面を増やそう（全道）

- ・全道委員であることの醍醐味や面白みを感じる委員会にしよう（全道）
- ・経営指針をもとに楽しく経営を学び仲間を増やそう（全道、各支部）
- ・労使見解をもとに人を生かす経営を実践し黒字企業をつくろう
- ・企業変革支援プログラムを活用し経営指針を見直し黒字企業をつくろう

共同求人委員会

- ①共同求人活動の理念を広げ「人を生かす経営」を踏まえた企業づくりを広めよう

同友会の3つの目的の一つ「良い会社をつくる」を達成するための一つの軸として、三位一体（経営指針、共育、共同求人）としての共同求人の方針（理念）の理解を、各支部の共同求人委員会に広げていく。

また「自社の不足に気づき直す」といった、共同求人から見る「人を生かす経営」を実践する企業の輪を広げる事で、運動としての社会共育活動の波及を目指していく。

- ②各支部での学びやノウハウを全道で共有し共同求人品質を確立しよう

支部において、過去からの学びの蓄積や、現在行なっている学びを深める活動を、全道各支部委員会とも共有し、各地域で抱えている課題や問題を解決するきっかけづくりの幅を広げていく。また、学びからの実践を重ね、求職者から「どういう生き方をしたいのか」で選んでも

らえる「共同求人品質」を全道一丸となって確立していく。

- ③若者に地域で働く意義を伝え、地域や学校から信頼を得られる運動を深めよう

いかにして若者が地域に残り、企業と共に育ちあえる持続可能な地域を作っていくのかという展望に立ち、学校の先生や教職員の方々、関連する機関の方々、そして若者との対話の機会を増やし、同友会企業の社会的認知度の向上に努める活動を広げていく

【これらを各企業が実践する先に得られるものは】

「良い会社」

として

「社会から信頼される経営者自身」

と

「社員さんの生きがい・やりがい」

です！

共育委員会

2022年度は、2020年度にまとめた「議論のまとめ（人を生かす経営、労使見解、共に育つの理念、ウィズコロナ時代の共育活動における意義等）」の視点に立ち、2021年度に議論した「成長無き経済の中で、中小企業の持続性と成長性を担保し、チャレンジを企業文化に取り入れる労使見解・社員パートナー主義に基づく共育プロジェクト（以下）」の活動に取り組みます。

1、10月札幌道研に向けて、これまでの学びを整理し

らに深めて「集大成」として高めていく。

- 2、これを各支部の活動内容とすり合わせ、北海道同友会全体の共育委員会活動として進めていく。
- 3、「共に育つ」「人を生かす」ことを会員各社が実践的に深められるよう活動する
（例）経営者が主体的にかかわる「体系的な社員共育計画づくり」の展開など

経営厚生労働委員会

同友会がめざす21世紀型中小企業の原点となる中同協「労使見解」を基本に、全道の中小企業が直面する“事業継続課題”・“厚生課題”・“労働課題”の学習及び問題解決への企画及び立案を目的とします。また、上記の目的を達成するために、他の専門委員会との連携強化を推進していきます。

- “事業継続課題”……次世代へ事業を継続・発展させるための課題
- “厚生課題”……経営者と従業員の健康で豊かな生活を送るための課題
- “労働課題”……従業員の雇用および労働環境に関わる課題

〈活動計画〉

1. 働く環境づくりを推進する

「働く環境づくりの手引き」を活用し、委員会内勉強会を開く他、「10人未満の会社の就業規則作り」などを活用し、就業規則の作成・見直しを全道的に広めます。

2. 各委員会と連携し「人を生かす経営」を学ぶ合同学習会を開く

「人を生かす経営」の合同学習会を全道各委員会に呼び掛けて、共に学び合う機会をつくります。

3. 厚生課題を積極的に取り組む

健康経営や、メンタルヘルスなど厚生課題についての学習会を開催して、社員が健康的で働きやすい環境づくりを全道に広げます。

4. 事業承継問題に継続的に関わる

今年度も、委員会に専門家を招いて学習会を開催し、事業承継問題の最新情報や事例から学び合います。また、全道各支部に情報発信し、会員との共有を図ります。

5. 札幌道研の分科会を設営する

「働く環境づくり」でテーマに分科会を設営し、自社が目指す理想の姿に近づくための経営課題について学びを深めます。

障害者問題委員会

1. 障がい者や、社会的弱者等が置かれた問題について「人が生きる経営」の視点で学び合います。
行動目標：委員会内学習会の企画等
2. 全道で情報共有し、支部横断的に学習会等に参加するなど交流を広げ、全支部での活動展開を推進します。
行動目標：全道の情報共有の仕組みの確立と、道研も活かし全支部に委員会設置を検討する。
3. 中同協や全国の活動事例を参考に、各支部で地域の関係機関と連携した活動づくりを広げます。
行動目標：各支部で地域の関係機関との連携事例の整理。北海道との連携を各地に広げる。
4. 札幌での道研を通して、障がい者問題を切り口とした「人が生きる経営」の実践を広げます。
行動目標：道研の分科会を担当し、50名を参加目標とする

政策委員会

目的：「良い経営環境をつくる」

中期活動指針

- ①中小企業基本法及び中小企業憲章の理念を広め、他団体とも連携し中小企業振興基本条例の制定の動きを加速します。
- ②中小企業を取り巻く時代・環境変化を踏まえた中小企業政策のあり方を検証します。
- ③持続可能な地域をめざし、SDG s など関連する学びを進め実践につなげます。

活動の力点：

「中小企業振興基本条例の制定を推進します」

活動方針

- ①持続可能な地域の実現のために、条例アンケートを活用し、条例制定を推進します。
- ②中小企業を取り巻く環境変化を踏まえ、金融制度や税制の変化と中小企業経営への影響を検証・提起する学びの場を創出します。

活動指針

- ・条例アンケートの回答結果をもとに、条例未制定自治体への働きかけを進める。
- ・条例をわかりやすく説明した「条例リーフレット」を作成し、条例への理解を拡げる。
また、札幌道研において「条例」をテーマにした分科会を設営し、各支部での条例制定運動につなげる。
- ・金融制度や税制に関する学習に取り組む。

〈第2号議案〉2021年度決算書

〈第5号議案〉2022年度予算(案)

〈第3号議案〉2022年度理事候補名簿

》 2021年度決算報告

1. 概要 (P58～P67)

- 1) 2021年度は283名の入会、308名の退会があり、期末会員数は25名減の5,693名となりました。入会率は4.9%(2020年度は3.8%)、退会率は5.4%(2020年度は7.2%)と、入退会ともに1ポイント以上改善しました。またオンライン会合を各支部で進めたことにより、支部の垣根を越えた参加も広がりつつあります。また全道経営者“共育”研究集会を3年ぶりに開催。設営を担当した苫小牧支部では過去最高会勢の270名になるなど、アフターコロナに向け着実に運動の進展がみられる1年となりました。
- 2) 2021年度の収支は、経常収益計が430,282千円、経常費用計が431,570千円、当期経常増減額は▲1,288千円減。経常外増減額は493千円で、最終の当期一般正味財産増減額は▲795千円となりました。

2. 財産状況 (貸借対照表) (P58～P59)

- 1) 資産の部は流動資産が67,702千円、固定資産が332,546千円で資産合計は400,248千円(期首比11,006千円減)となりました。また流動負債が26,695千円、固定負債が107,147千円で負債合計は133,843千円(期首比10,211千円減)となりました。一般正味財産は266,406千円で期首比5,851千円減となりました。
- 2) 借入金は本部事務所取得に伴い、北海道銀行、北洋銀行から各40,000千円借入れをしています。1年以内返済予定長期借入金は翌年度の返済分、長期借入金は翌年返済分を除いた残高です。
- 3) 退職給付引当資産は、事務局員の期末退職給与必要額のうち約77%分を計上しています。
- 4) 役員退職慰労金引当資産は、常勤役員の期末退職慰労金必要額のうち、約72%分を計上しています。

3. 予算対比 (正味財産増減計算書) (P60～P61、P67)

(1) 経常収益の部

- 1) 経常収益合計は430,282千円で、予算対比96.5%となりました。
- 2) 「受取入会金」は、入金ベースで211名の新規入会、34名の再入会があったものの、コロナ前の状況までには回復せず、51.5%の達成率となりました。
- 3) 「受取会費」は、約5,741名分の会費が入金となっています。
- 4) 「事業収益」は74,914千円で85.8%の達成率となりました。共同求人事業などがコロナ禍の影響を大きく受けました。
- 5) 「雑収益」は、書籍「わが人生わが経営(第2集)」の出版に伴う特別協賛金のため396.7%となっています。

(2) 経常費用の部

- 1) 経常費用は431,570千円で、予算対比95.7%となりました。
- 2) 各支部の会合がオンライン化されたことにより支出が減ったため、「会合費」76.9%、「研修会費」62.9%、「会議費」88.6%となっています。
- 3) オンライン会合に必要な機材購入のため、「消耗什器備品費」は178.2%となっています。

(3) 経常外収支の部

- 1) 経常外収益が23,175千円、経常外費用が22,681千円となり、経常外増減額は493千円となりました。

以上

支部財政支援特定資産	(1,803,064)	(3,946,789)		
固定資産取得引当特定資産	(0)	(0)		
事務所移転費用引当特定資産	(0)	(0)		
周年事業引当特定資産	(0)	(0)		
特定資産(支部)	73,711,909	73,775,740		
固定資産取得引当特定資産	(40,723,829)	(40,374,869)		
事務所移転費用引当特定資産	(10,516,820)	(10,516,820)		
周年事業引当特定資産	(22,471,260)	(22,884,051)		
その他固定資産	223,933,085	216,546,393		
建物	(164,570,706)	(161,071,793)		
建物付属設備	(5,132,748)	(4,621,333)		
車	(1,624,794)	(2,681,108)		
什器備品	(7,347,558)	(6,129,760)		
土地	(24,532,407)	(24,532,407)		
電話加入権	(839,327)	(839,327)		
敷金	(2,739,045)	(2,739,045)		
出資金	(2,970,000)	(2,970,000)		
リサイクル預託金	(160,940)	(159,180)		
リース資産	(14,015,560)	(10,802,440)		
小計 B	335,671,120	332,545,723		
合計(A+B)	411,254,712	400,248,318		
支部財政支援特定資産				
固定資産取得引当特定資産				
事務所移転費用引当特定資産				
周年事業引当特定資産				
【正味財産】				
一般正味財産	267,200,596	266,405,569		
<一般正味財産(本部)>	124,918,251	126,316,490		
(内) 教養振興引当特定資産	(1,706,228)	(1,706,242)		
(内) 災害見舞引当特定資産	(1,833,770)	(1,833,770)		
(内) 災害積立特定資産	(1,803,064)	(3,946,789)		
(内) 支部財政支援特定資産	(1,803,064)	(3,946,789)		
(内) 固定資産取得引当特定資産	(0)	(0)		
(内) 事務所移転費用引当特定資産	(0)	(0)		
(内) 周年事業引当特定資産	(0)	(0)		
(内) 部会・研究会	(960,622)	(981,857)		
<一般正味財産(支部)>	142,282,345	140,089,079		
(内) 固定資産取得引当特定資産	(40,723,829)	(40,374,869)		
(内) 事務所移転費用引当特定資産	(10,516,820)	(10,516,820)		
(内) 周年事業引当特定資産	(22,471,260)	(22,884,051)		
(内) 部会・研究会	(22,411,366)	(21,399,367)		
小計 E	267,200,596	266,405,569		
合計(C+D+E)	411,254,712	400,248,318		

財務・法人運営委員会が作成した2021年度貸借対照表・正味財産増減計算書に基づき、帳票・証券類と照合監査を行った結果、正確であり、細心の注意を払って資金の運用管理がなされていることを確認致しました。

2022年5月2日

監事

池子俊博



監事

高野一夫



一般社団法人北海道中小企業家同友会 結合 正味財産増減計算書
自 2021年4月1日 至 2022年3月31日

財務・法人運営委員長	監事	監事	会計責任者	事務局長	出納責任者
					

科目	2021年度予算	2021年度実績	進捗率
I 一般正味財産増減の部			
1. 経常増減の部			
(1) 経常収益			
1) 受取入金金	8,530,000	4,390,000	51.5%
2) 受取会費	3,450,000,000	3,445,050,000	99.9%
3) 受取還元入金金	0	0	-
4) 受取還元会費	0	0	-
事業還元金	0	0	-
5) 法人運営会費収入	1,345,000	803,170	59.7%
6) 事業収益	87,306,440	74,913,961	85.8%
(公益目的事業収入)	(0)	(0)	-
(学び合い活動会費収入)	(40,852,000)	(35,447,691)	(86.8%)
(社員教育負担金収入)	(12,026,000)	(11,180,220)	(93.0%)
(共同求人負担金収入)	(17,127,000)	(9,758,000)	(57.0%)
(広報宣伝負担金収入)	(15,409,440)	(15,065,030)	(97.8%)
(図書等販売事業収入)	(1,162,000)	(1,683,550)	(144.9%)
(委託事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(281.8%)
(委託調査事業収入)	(125,000)	(74,470)	(59.6%)
(賃貸事業収入)	(0)	(0)	-
7) 受取寄付金	0	0	-
8) 雑収益	1,420,155	5,633,454	396.7%
9) 法人資産使用料収入	0	0	-
10) 会議室使用料収入	2,162,000	36,500	1.7%
経常収益計	445,763,595	430,282,085	96.5%
(2) 経常費用			
1) 事業費	351,971,591	335,476,773	95.3%
給料手当	169,326,679	166,417,360	98.3%
賞与	21,872,240	21,168,507	96.8%
退職給付費用	0	0	-
借利率生費	28,631,050	27,651,864	96.6%
退職金	46,450	83,610	180.0%
会合費	44,514,313	34,219,615	76.9%
図書等販売費用	855,200	2,568,707	300.4%
研修会費	8,461,868	5,324,190	62.9%
支払調査料	87,500	53,668	61.3%
交通費	4,136,410	3,954,664	95.6%
出張宿泊費	907,240	293,430	32.3%
通信費	20,180,826	19,554,141	96.9%
情報システム整備費	5,158,783	5,046,400	97.8%
減価償却費	3,191,425	3,033,710	95.1%
消耗什器備品費	1,356,870	3,013,548	222.1%
消耗品費	1,776,300	1,694,985	95.4%
修繕費	186,000	210,180	113.0%
印刷費	13,937,860	13,255,606	95.1%
水道光熱費	4,732,520	5,053,647	106.8%
賃借料	12,616,725	12,749,381	101.1%
法人資産使用料	0	0	-
リース料	3,840,586	3,265,200	85.0%
諸謝金	1,137,496	1,530,800	134.6%
相対公課	3,202,390	3,691,296	115.3%
委託費	0	0	-
雑費	1,814,860	1,642,264	90.5%
2) 管理費	98,806,816	96,093,617	97.3%
役員報酬	12,780,000	12,749,520	99.8%

給料手当	13,433,248	13,085,218	97.4%
賞与	1,979,716	1,916,020	96.8%
退職給付費用	0	0	-
役員退職慰労引当金繰入額	0	0	-
福利厚生費	6,031,242	5,828,149	96.6%
退職金	3,550	6,390	180.0%
会議費	5,211,660	4,619,905	88.6%
事務局研修費	390,000	296,608	76.1%
交通費	390,590	365,545	93.6%
出張宿泊費	1,669,583	1,900,740	113.8%
通信費	3,517,678	3,176,874	90.3%
ID使用料	1,185,960	960,880	81.0%
情報システム整備費	3,187,430	3,937,949	123.5%
減価償却費	7,066,553	7,077,930	100.2%
消耗什器備品費	502,130	299,836	59.7%
消耗品費	183,700	177,436	96.6%
修繕費	14,000	15,820	113.0%
印刷費	2,207,900	2,554,029	115.7%
調査研究費	4,238,480	3,462,011	81.7%
水道光熱費	402,096	426,136	106.0%
賃借料	3,241,518	3,139,855	96.9%
法人資産使用料	0	0	-
保険料	1,831,510	1,708,596	93.3%
リース料	1,616,407	1,399,275	86.6%
贈謝金	3,045,395	2,994,832	98.3%
慶弔費	680,000	673,681	99.1%
相祝公課	985,338	787,760	79.9%
支那助成金	0	0	-
支部事業助成金	0	0	-
中間協関係費	19,283,600	19,418,400	100.7%
賦課金	456,000	456,000	100.0%
支払利息	585,290	585,290	100.0%
雑費	2,686,242	2,072,932	77.2%
経常費用計	450,778,407	431,570,390	95.7%
当期経常増減額	△ 5,014,812	△ 1,288,305	
2. 経常外増減の部			
(1) 経常外収益			
1) 退職給付引当金取崩益	50,000	90,000	180.0%
2) 役員退職慰労引当金取崩益	0	0	-
3) 賞与引当金取崩益	23,851,956	23,084,527	96.8%
4) 前期損益修正益	0	0	-
5) 固定資産売却益	0	0	-
6) 支部正味財産増益	0	0	-
経常外収益計	23,901,956	23,174,527	97.0%
(2) 経常外費用			
1) 移転費用	0	0	-
2) 原状回復費	0	0	-
3) 賞与引当金繰入額	23,851,956	22,681,249	95.1%
4) 固定資産除却損	0	0	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	-
経常外費用計	23,851,956	22,681,249	95.1%
当期経常外増減額	50,000	493,278	
3. 予備費の部			
予備費	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 4,964,812	△ 795,027	
一般正味財産期首残高	267,200,596	267,200,596	
一般正味財産期末残高	262,235,784	266,405,569	
Ⅱ 指定正味財産増減の部			
当期指定正味財産増減額	0	0	
指定正味財産期首残高	0	0	
指定正味財産期末残高	0	0	
Ⅲ 正味財産期末残高	262,235,784	266,405,569	

財務諸表に対する注記

1. 継続事業の前提に関する注記

継続事業の前提に重要な疑義を抱かせる事業又は状況はない。

2. 重要な会計方針

- (1) 有価証券の評価基準及び評価方法
該当無し。
- (2) 棚卸資産の評価基準及び評価方法
取得原価主義及び先入先出法に拠る。
- (3) 固定資産の減価償却の方法
 - ①建物……定額法に拠る。
 - ②什器備品及び車輛……定額法に拠る。
 - ③リース資産
……所有権移転外ファイナンス・リースに係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法に拠る。
- (4) 引当金の計上基準
 - ①退職給付引当金……事務局員の退職給付に備えるため、事務局員就業規則に基づき、期末退職給与の自己都合要支給額の約77%に相当する金額を計上している。
 - ②賞与引当金……事務局員に対する賞与の支給に備えるため、支給見込額のうち当期に帰属する額を計上している。
 - ③常勤役員退職慰労引当金……常勤役員の退職慰労給付に備えるため、役員規程に基づき、期末退職慰労金の約72%に相当する金額を計上している。
- (5) リース取引の処理方法
所有権移転外ファイナンス・リース取引について、リース契約1件当たりのリース料総額が300万円以下のものについては、賃貸借取引に係る方法に準じて計上している。
リース料総額が300万円を超えるものについては、リース資産と未払リース料（リース負債）に両建て計上している。
- (6) 消費税等の会計処理
消費税及び地方消費税の会計処理は、税込方式に拠っている。

3. 会計方針の変更

該当無し。

4. 特定資産の増減額及びその残高

(単位:円)

科目	前期末残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
特定資産				
退職給付引当特定資産	23,730,000	0	90,000	23,640,000
常勤役員退職慰労金引当特定資産	7,150,000	0	0	7,150,000
教育振興引当特定資産	1,706,228	14	0	1,706,242
災害見舞引当特定資産	1,833,770	0	0	1,833,770
災害積立特定資産	1,803,064	2,143,725	0	3,946,789
支部財政支援特定資産	1,803,064	2,143,725	0	3,946,789
固定資産取得引当特定資産	40,723,829	1,730,940	2,079,900	40,374,869
事務所移転費用特定資産	10,516,820	0	0	10,516,820
周年事業引当特定資産	22,471,260	412,791	0	22,884,051
合計	111,738,035	6,431,195	2,169,900	115,999,330

5. 特定資産の財源等の内訳

(単位:円)

科目	当期末残高	(うち指定正味財産からの充当額)	(うち一般正味財産からの充当額)	(うち負債に対応する額)
特定資産				
退職給付引当特定資産	23,640,000	—	—	23,640,000
常勤役員退職慰労金引当特定資産	7,150,000	—	—	7,150,000
教育振興引当特定資産	1,706,242	—	1,706,242	—
災害見舞引当特定資産	1,833,770	—	1,833,770	—
災害積立特定資産	3,946,789	—	3,946,789	—
支部財政支援特定資産	3,946,789	—	3,946,789	—
固定資産取得引当特定資産	40,374,869	—	40,374,869	—
事務所移転費用特定資産	10,516,820	—	10,516,820	—
周年事業引当特定資産	22,884,051	—	22,884,051	—
合計	115,999,330	—	85,209,330	30,790,000

6. 担保に供している資産

該当なし。

7. 固定資産の取得価額、減価償却累計額及び当期末残高

(単位:円)

科目	取得価額	減価償却累計額	期中除却損	当期末残高
建物	169,997,972	8,926,179	0	161,071,793
建物付属設備	6,963,075	2,341,742	0	4,621,333
車輛	14,278,164	11,597,055	1	2,681,108
什器備品	15,241,189	9,111,428	1	6,129,760
合計	206,480,400	31,976,404	2	174,503,994

8. 保証債務等の偶発債務
該当なし。

9. 満期保有目的の債券の内訳並びに帳簿価額、時価及び評価損益
該当なし。

10. 補助金等の内訳並びに交付者、当期の増減額及び残高

(単位:円)

補助金等の名称	交付者	当期増加額	当期減少額	当期末残高	支部名
サービス等生産性向上IT導入支援事業費補助金	経済産業省	694,155	694,155	0	本部(前受金)
テレワーク環境整備加速化補助金	北海道	350,000	350,000	0	本部
トライアル雇用助成金(障害者トライアルコース)	厚生労働省	360,000	360,000	0	本部
合計		1,404,155	1,404,155	0	

11. 基金及び代替基金の増減額及びその残高
該当なし。

12. 指定正味財産から一般正味財産への振替額の内訳
該当なし。

13. 関連当事者との取引の内容
該当なし。

14. その他
該当なし。

財 産 目 録

2022年3月31日現在

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(単位:円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額	
(流動資産)				
現金	手元保管	運転資金として。	2,176,420	
普通預金	北海道銀行 本店営業部等	運転資金として。	60,936,516	
定期預金			0	
郵便振替	ゆうちょ銀行 二七九店	運転資金として。	570,515	
未収入金	2021年度分収入		282,090	
受託事業等未収入金			0	
未収消費税			0	
前払費用		車輛保険料等。	1,379,626	
貯蔵品	切手・用紙在庫等	郵便使用等。	276,342	
図書	65種2,611冊	収益事業で販売をしている。	2,026,086	
立替金		例会参加費等。	55,000	
本部	本部に対する未収入金・未払金		0	
流動資産合計			67,702,595	
(固定資産)				
基本財産			0	
特定資産	退職給付引当資産	定期預金 北海道銀行 本店営業部等 普通預金 北洋銀行 本店営業部	事務局員の退職金支払いの財源として積み立てている。(期末必要額の77%相当)	23,640,000
	常勤役員退職慰労金引当特定資産	普通預金 北洋銀行 苗穂支店	常勤役員に対する退任慰労金の支払いの財源として積み立てている。(期末必要額の72%相当)	7,150,000
	教育振興引当特定資産	普通預金 北海道銀行 本店営業部	学習活動・社員教育の諸活動支援の目的で保有し、運用益を該当事業の財源として使用している。	1,706,242
	災害見舞引当特定資産	普通預金 北海道銀行 本店営業部等	災害時に支援・寄付を行うために積み立てている。	1,833,770

財 産 目 録

2022年3月31日現在

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(単位:円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
災害積立特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部	災害などによる法人の財政悪化に備え、法人の運用費用として積み立てている。	3,946,789
支部財政支援特定資産	普通預金 北洋銀行 苗穂支店	財政が著しく悪化した支部の支援費用を確保するため積み立てている。	3,946,789
固定資産取得引当特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部等	固定資産を取得するための財源として積み立てている。	40,374,869
事務所移転費用引当特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部等	事務所移転のための財源として積み立てている。	10,516,820
周年事業引当特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部等	周年事業の財源として積み立てている。	22,884,051
その他固定資産	建物 553.915㎡ 札幌市東区北6条東4丁目 13階部分の一部等	専有部分	161,071,793
	建物附属設備	電気設備等	4,621,333
	車輛	15台	2,681,108
	什器備品	ネットワーク機器、電話設備 他	各事業及び管理業務で使用している。 6,129,760
	土地	5,101.39㎡ 札幌市東区北6条東4丁目1番 7	敷地利用権(所有権) 10,000分の337 24,532,407
	電話加入権	事務所用等	839,327
	敷金	事務所用	2,739,045
	出資金	(協)札幌総合卸センター等	出資金として。 2,970,000
	リサイクル預託金	15台	159,180
	リース資産	本部什器備品等	各事業及び管理業務で使用している。 10,802,440
固定資産合計			332,545,723
資産合計			400,248,318

財 産 目 録

2022年3月31日現在

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(単位:円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
(流動負債)			
未払い金	2021年度分費用未払い分	各事業及び管理業務で使用している。使用する物品等の未払い。	454,409
前受会費	2022年度以降会費	2021年度中入金の会費の内、2022年4月分以降の会費。	8,315,000
前受金	第70期同友会大学受講料等	翌年度参加費、部会年会費収入等。	3,163,850
預り金	報酬源泉徴収税等		996,384
賞与引当金	事務局員に対するもの	2022年度支払予定賞与の内、2021年度該当分。	5,789,666
未払消費税	2021年度消費税		2,215,000
前受託事業等収益			0
1年以内返済予定未払リース料	リコーリース(株)	本部什器備品等。	1,752,960
1年以内返済予定長期借入金	北海道銀行		2,004,000
	北洋銀行		2,004,000
支部	支部に対する未収入金・未払金		0
流動負債合計			26,695,269
(固定負債)			
長期未払いリース料	リコーリース(株)	什器備品等。	9,049,480
長期借入金	北海道銀行、北洋銀行		67,308,000
退職金給付引当金	事務局員に対するもの	事務局員に対する退職金の支払いに備えたもの。(期末必要額の77%相当)	23,640,000
常勤役員退職慰労金引当金	常勤役員に対するもの	常勤役員に対する退任慰労金の支払いに備えたもの。(期末必要額の72%相当)	7,150,000
固定負債合計			107,147,480
負債合計			133,842,749
正味財産			266,405,569

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2021年度決算の経常損益概要
自 2021年4月1日 至 2022年3月31日

単位:千円

	全体 (A+B) (構成比)	同友会事業 (A) (構成比)	道研・全道行事 (学ひあい) (A-1) (構成比)	社員教育 (A-2) (構成比)	共同求人 (A-3) (構成比)	しんぶん発行、 図書販売他 (A-4) (構成比)	法人会計 (A-5) (構成比)	受託事業 (B) (構成比)
入会収入	4,390 (1.0%)	4,390 (1.0%)					4,390	
会費収入	344,505 (80.1%)	344,505 (80.4%)					344,505	
事業収入	76,772 (17.6%)	76,772 (17.9%)	35,448 (46.2%)	11,180 (14.6%)	9,758 (12.7%)	19,583 (25.5%)	803 (1.0%)	
受託事業	1,705 (0.4%)							1,705 (100.0%)
その他収入	2,910 (0.7%)	2,910 (0.7%)					2,910 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	430,282 (100.0%)	428,577 (100.0%)	35,448	11,180	9,758	19,583	352,608	1,705 (100.0%)
人件費	248,907 (57.7%)	248,305 (57.8%)	188,615 (76.0%)	10,746 (4.3%)	12,185 (4.9%)	3,174 (1.3%)	33,585 (13.5%)	601 (35.3%)
会費等	48,613 (11.3%)	47,671 (11.1%)	32,412 (66.0%)	5,439 (11.4%)	2,281 (4.8%)	2,622 (5.5%)	4,917 (10.3%)	943 (55.3%)
交通費	6,514 (1.5%)	6,514 (1.5%)	3,609 (55.4%)	320 (4.9%)	320 (4.9%)	0 (0.0%)	2,266 (34.8%)	0 (0.0%)
通信費	32,676 (7.6%)	32,627 (7.6%)	9,560 (29.3%)	877 (2.7%)	1,120 (3.4%)	12,994 (39.8%)	8,076 (24.8%)	49 (2.9%)
印刷費	15,810 (3.7%)	15,761 (3.7%)	2,789 (17.7%)	261 (1.7%)	531 (3.4%)	9,626 (61.1%)	2,554 (16.2%)	49 (2.8%)
賃借料・水道光熱費	21,369 (5.0%)	21,369 (5.0%)	15,059 (70.5%)	1,340 (6.3%)	1,351 (6.3%)	54 (0.3%)	3,566 (16.7%)	0 (0.0%)
中同協関係費	19,418 (4.5%)	19,418 (4.5%)					19,418 (100.0%)	
租税公課	4,479 (1.0%)	4,419 (1.0%)	1,615 (36.5%)	333 (7.5%)	916 (20.7%)	767 (17.4%)	788 (17.8%)	60 (3.5%)
その他	33,784 (7.8%)	33,781 (7.9%)	10,799 (32.0%)	956 (2.8%)	962 (2.8%)	141 (0.4%)	20,924 (61.9%)	3 (0.1%)
経常費用計	431,570 (100.0%)	429,865 (100.0%)	264,457	20,271	19,664	29,380	96,094	1,705 (100.0%)
経常増減額	△ 1,288	△ 1,288	△ 229,009	△ 9,091	△ 9,906	△ 9,797	256,515	0

※内部取引消去を各科目で行っています。

(注) 単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

》》 2022年度予算(案) 提案

1. 概要

2022年度の予算(案)は、各支部総会で確定した予算と本部予算(案)を結合したものです。

1) 2022年度の予算は下記の方針に則り編成しました。

ア. 2022年度もコロナの感染状況は予断を許しませんが、各種会合や道研などについては対面での活動が進むことを想定して事業費を組みました。

イ. 人件費は本来の活動を制限・萎縮させないように配慮しながら、経費の見直しを進め、業務の効率化にも取りくみます。

2) 総体として経常収入計は464,511千円、前年度予算比で18,747千円増、経常費用計は472,014千円、前年度予算対比で21,235千円増、当期経常増減額は7,503千円のマイナスとなりました。赤字予算となったのは本部の他、周年事業などが開催される2つの支部です。最終の一般正味財産増減額は7,063千円の赤字予算となりました。

2. 積算内容の主な点(2022年度予算案(概要)を参照)

〈経常収益〉

①入会金収入は、各支部予算で計上された新規入会数405名、再入会数15名を積み上げ、会費収入は期中平均会員数5,735名で算出しました。

②事業収入は、例会などの「学び合い活動」及び社員教育、共同求人活動収入に係る各支部と本部予算を積み上げたものです。道研は懇親会を含む企画となっているため、事業収入全体では、前年度予算比21,169千円増となりました。

③受託事業収入は、札幌支部が札幌市から受託した605千円規模の障がい者雇用啓発事業の実施を予定しています。

〈経常費用〉

④人件費は、昨年度より3名少ない54名(常勤役員・パートを含む)分で積算しました。賞与は基本給の2.5カ月分の支給を予定しており、退職金を除く人件費は前年度予算比で13,213千円減となりました。

⑤会合費等は、道研など積極的な活動を想定し前年度予算比で23,873千円増となりました。

⑥通信費・情報システム整備費は、MyDoyu、会員管理システムの改修費の計上等で前年度予算比5,109千円増となりました。

⑦印刷費は、共同求人活動で求人誌を製作するため前年度予算比3,895千円増となっています。

⑧租税公課は、新事務所の固定資産税1,520千円の減免処置がなくなったことと、活動費に応じた消費税を予定し、前年度予算比2,143千円増としました。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度収支予算書(案)

自 2022年4月1日 至 2023年3月31日

(単位:円)

科目	22年度予算 ①	21年度実績	21年度予算 ②	増減 ①-②	予算対比 ①/②	備考
I 一般正味財産増減の部						
1. 経常増減の部						
(1) 経常収益						
1) 受取入金	8,175,000	4,390,000	8,530,000	△ 355,000	95.8%	入会420名(再入会15名含む)
2) 受取会費	344,100,000	344,505,000	345,000,000	△ 900,000	99.7%	期中平均会費5,735名
3) 受取還元会金	0	0	0	0	-	
4) 受取還元会費	0	0	0	0	-	
事業還元金	0	0	0	0	-	
5) 法人運営会費収入	2,394,500	803,170	1,345,000	1,049,500	178.0%	
6) 事業収益	107,426,200	74,913,961	87,306,440	20,119,760	123.0%	
(公益目的事業収入)	(0)	(0)	(0)	(0)	-	
(学ひ合い活動会費収入)	(59,473,700)	(35,447,691)	(40,852,000)	(18,621,700)	145.6%	
(社員教育負担金収入)	(19,008,500)	(11,180,220)	(12,026,000)	(6,982,500)	158.1%	
(共同求人負担金収入)	(11,685,000)	(9,758,000)	(17,127,000)	(△5,442,000)	68.2%	
(広報宣伝負担金収入)	(15,448,000)	(15,065,030)	(15,409,440)	(38,560)	100.3%	
(事業承継事業収入)	(250,000)	(0)	(250,000)	(250,000)	-	
(図書等販売事業収入)	(831,000)	(1,683,550)	(1,162,000)	(△331,000)	71.5%	
(受託事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(605,000)	(0)	100.0%	
(委託調査事業収入)	(125,000)	(74,470)	(125,000)	(0)	100.0%	
(賃貸事業収入)	(0)	(0)	(0)	(0)	-	
7) 受取寄付金	0	0	0	0	-	
8) 雑収益	415,000	5,633,454	1,420,155	△ 1,005,155	29.2%	
9) 法人資産使用料収入	0	0	0	0	-	
10) 会議室使用料収入	2,000,000	36,500	2,162,000	△ 162,000	92.5%	
経常収益計	464,510,700	430,282,085	445,763,595	18,747,105	104.2%	
(2) 経常費用						
1) 事業費	369,620,740	335,476,773	351,971,591	17,649,149	105.0%	
給料手当	160,862,073	166,417,360	169,326,679	△ 8,464,606	95.0%	
賞与	20,167,909	21,168,507	21,872,240	△ 1,704,331	92.2%	
退職給付費用	0	0	0	0	-	
福利厚生費	26,599,710	27,651,864	28,631,050	△ 2,031,340	92.9%	
退職金	408,760	83,610	46,450	362,310	880.0%	
会費	62,041,277	34,219,615	44,514,313	17,526,964	139.4%	
図書等販売費用	646,650	2,588,707	855,200	△ 208,550	75.6%	
研修会費	13,108,200	5,324,190	8,461,868	4,646,332	154.9%	
支払調査料	87,500	53,668	87,500	0	100.0%	
交通費	4,287,535	3,954,664	4,136,410	151,125	103.7%	
出張宿泊費	778,460	293,430	907,240	△ 128,780	85.8%	
通信費	20,632,316	19,554,141	20,180,826	451,490	102.2%	
情報システム整備費	7,297,968	5,046,400	5,158,783	2,139,185	141.5%	
減価償却費	3,228,562	3,033,710	3,191,425	37,137	101.2%	
消耗什器備品費	1,274,100	3,013,548	1,356,870	△ 82,770	93.9%	
消耗品費	1,292,700	1,694,985	1,776,300	△ 483,600	72.8%	
修繕費	251,100	210,180	186,000	65,100	135.0%	
印刷費	18,379,660	13,255,606	13,937,860	4,441,800	131.9%	
水道光熱費	5,188,964	5,053,647	4,732,520	456,444	109.6%	
賃借料	12,692,064	12,749,381	12,616,725	75,339	100.6%	
法人資産使用料	0	0	0	0	-	
リース料	2,871,262	3,265,200	3,840,586	△ 969,324	74.8%	
諸謝金	1,578,037	1,530,800	1,137,496	440,541	138.7%	
租税公課	3,953,633	3,691,296	3,202,390	751,243	123.5%	
委託費	0	0	0	0	-	
雑費	1,992,300	1,642,264	1,814,860	177,440	109.8%	
(2) 管理費	102,392,932	96,093,617	98,806,816	3,596,116	103.6%	

役員報酬	12,780,000	12,749,520	12,780,000	0	100.0%
給料手当	12,612,935	13,085,218	13,433,248	△ 820,313	93.9%
賞与	1,825,451	1,916,020	1,979,716	△ 154,265	92.2%
退職給付費用	0	0	0	0	-
役員退職慰労引当金繰入額	0	0	0	0	-
福利厚生費	5,603,330	5,828,149	6,031,242	△ 427,912	92.9%
退職金	31,240	6,390	3,550	27,690	880.0%
会議費	6,536,880	4,619,905	5,211,660	1,325,220	125.4%
事務局研修費	532,000	296,608	390,000	142,000	136.4%
交通費	401,965	365,545	390,590	11,375	102.9%
出張宿泊費	2,163,540	1,900,740	1,669,583	493,957	129.6%
通信費	3,046,366	3,176,874	3,517,678	△ 471,312	86.6%
ID使用料	1,418,110	960,880	232,150	1,185,960	119.6%
情報システム整備費	5,944,746	3,937,949	3,187,430	2,757,316	186.5%
減価償却費	5,995,498	7,077,930	7,066,593	△ 1,471,055	79.2%
消耗什器備品費	495,900	299,836	502,130	△ 6,230	98.8%
消耗品費	147,300	177,436	183,700	△ 36,400	80.2%
修繕費	18,900	15,820	14,000	4,900	135.0%
印刷費	1,661,240	2,554,029	2,207,900	△ 546,660	75.2%
調査研究費	4,004,792	3,462,011	4,238,480	△ 233,688	94.5%
水道光熱費	436,452	426,136	402,096	34,356	108.5%
賃借料	3,247,191	3,139,855	3,241,518	5,673	100.2%
法人資産使用料	0	0	0	0	-
保険料	1,652,900	1,708,596	1,831,510	△ 178,610	90.2%
リース料	721,285	1,399,275	1,616,407	△ 895,122	44.6%
諸謝金	3,044,594	2,994,832	3,045,395	△ 801	100.0%
慶弔費	730,000	673,681	680,000	50,000	107.4%
租税公課	2,377,443	787,760	985,338	1,392,105	241.3%
支部助成金	0	0	0	0	-
支部事業助成金	0	0	0	0	-
中回協関係費	20,686,800	19,418,400	19,283,600	1,403,200	107.3%
賦課金	1,453,056	456,000	456,000	997,056	318.7%
支払利息	519,614	585,290	585,290	△ 65,676	88.8%
雑費	2,703,404	2,072,932	2,686,242	17,162	100.6%
経費用計	472,013,672	431,570,390	450,778,407	21,235,265	104.7%
当期経常増減額	△ 7,502,972	△ 1,288,305	△ 5,014,812	△ 2,488,160	
2. 経常外増減の部					
(1) 経常外収益					
1) 退職給付引当金取崩益	440,000	90,000	50,000	390,000	880.0%
2) 賞与引当金繰入引当金取崩益	0	0	0	0	-
3) 賞与引当金取崩益	21,993,360	23,084,527	23,851,956	△ 1,858,596	92.2%
4) 前期損益修正益	0	0	0	0	-
5) 固定資産売却益	0	0	0	0	-
6) 支部正味財産受贈益	0	0	0	0	-
経常外収益計	22,433,360	23,174,527	23,901,956	△ 1,468,596	93.9%
(2) 経常外費用					
1) 移転費用	0	0	0	0	-
2) 原状回復費	0	0	0	0	-
3) 賞与引当金繰入額	21,993,360	22,681,249	23,851,956	△ 1,858,596	92.2%
4) 固定資産除却損	0	0	0	0	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	0	0	-
経常外費用計	21,993,360	22,681,249	23,851,956	△ 1,858,596	92.2%
当期経常外増減額	440,000	493,278	50,000	390,000	
3. 予備費の部					
予備費	0	0	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 7,062,972	△ 795,027	△ 4,964,812	△ 2,098,160	
一般正味財産期首残高	266,405,569	267,200,596	267,200,596	△ 795,027	
一般正味財産期末残高	259,342,597	266,405,569	262,235,784	△ 2,893,187	
Ⅱ 指定正味財産増減の部					
当期指定正味財産増減額	0	0	0	0	-
指定正味財産期首残高	0	0	0	0	-
指定正味財産期末残高	0	0	0	0	-
Ⅲ 正味財産期末残高	259,342,597	266,405,569	262,235,784	△ 2,893,187	

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度予算案(概要)

自 2022年4月1日 ~ 至 2023年3月31日

(単位:千円)

	2022年度 予算案(A)	(構成比)	2021年度 実績(B)	(構成比)	差額 (A-B)	2021年度 予算(C)	差額 (A-C)	2022年度予算備考	科目備考
① 入会金収入	8,175 (1.8%)		4,390 (1.0%)		3,785	8,530	△ 355	入会420名(再入会15名含む)	受取入会金
① 会費収入	344,100 (74.1%)		344,505 (80.1%)		△ 405	345,000	△ 900	期中平均会員数5,735名	受取会費
② 事業収入	109,216 (23.5%)		74,012 (17.2%)		35,204	88,046	21,169		法人運営、学び合い、社員教育、共同求人、広報宣伝、事業承継 支援事業、図書販売、受託調査事業、貸付事業
③ 受託事業	605 (0.1%)		1,705 (0.4%)		△ 1,100	605	0		受託事業、公益目的事業
その他収入	2,415 (0.5%)		5,670 (1.3%)		△ 3,255	3,582	△ 1,167		受取寄付金、雑収益、会議室使用料収入
(内、事業管理入件費)	(0)		(0)		(0)	(0)	(0)		
経常収入計	464,511 (100.0%)		430,282 (100.0%)		34,229	445,764	18,747		
④ 人件費	240,891 (51.0%)		248,907 (57.7%)		△ 8,015	254,104	△ 13,213		給料手当、賞与、退職給付費用、役員退職慰労引当金繰入額、福 利厚生費、退職金
(内、受託事業入件費)	(0)		(0)		(0)	(0)	(0)		
⑤ 会費等	84,531 (17.9%)		48,613 (11.3%)		35,917	60,658	23,873		会費、図書販売費用、研修会費、事務局諸謝金、支払調査料、会 議費、事務局研修費
交通費	7,632 (1.6%)		6,514 (1.5%)		1,117	7,104	528		交通費、出張宿泊費
⑥ 通信費・情報システム整 備費	38,340 (8.1%)		32,676 (7.6%)		5,663	33,231	5,109		通信費、情報システム整備費、ID使用料
⑦ 印刷費	20,041 (4.2%)		15,810 (3.7%)		4,231	16,146	3,895		印刷費
賃借料・水道光熱費	21,565 (4.6%)		21,369 (5.0%)		196	20,993	572		賃借料、水道光熱費
⑧ 中間協関係費	20,667 (4.4%)		19,418 (4.5%)		1,268	19,284	1,403		中間協関係費
租税公課	6,331 (1.3%)		4,479 (1.0%)		1,852	4,188	2,143		租税公課
その他	31,997 (6.8%)		33,784 (7.8%)		△ 1,786	35,072	△ 3,074		減価償却費、消耗什器備品費、消耗品費、修繕費、調査研究費、 保険料、リース料、諸謝金、慶弔費、賦課金、支払利息、委託費、 雑費、(管)諸謝金
経常費用計	472,014 (100.0%)		431,570 (100.0%)		40,443	450,778	21,235		
経常増減額	△ 7,503		△ 1,288		△ 6,215	△ 5,015	△ 2,488		
経常外増減	440		493		△ 53	50	390		
一般正味財産増減額	△ 7,063		△ 795		△ 6,268	△ 4,965	△ 2,098		

※内部取引消去を各科目で行っています。

支部助成金	92,520	89,520	3,000	93,008	△ 488	※結合では内部取引消去を行うため計上されません
-------	--------	--------	-------	--------	-------	-------------------------

(注) 単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度予算案(経常損益概要)

自 2022年4月1日 ~ 至 2023年3月31日

単位:千円

	全体 (A+B) (構成比)	同友会事業 (A) (構成比)	道研・全道行事 (宇ひあい) (A-1) (構成比)	社員教育 (A-2) (構成比)	共同求人 (A-3) (構成比)	事業継 承支援 事業 (A4) (構成比)	しんぶん発行、 図書販売他 (A-5) (構成比)	法人会計 (A-6) (構成比)	受託事業 (B) (構成比)
入金収入	8,175 (1.8%)	8,175 (1.8%)						8,175 (100.0%)	
会費収入	344,100 (74.1%)	344,100 (74.2%)						344,100 (100.0%)	
事業収入	109,216 (23.5%)	109,216 (23.5%)	59,474 (54.5%)	19,009 (17.4%)	11,685 (10.7%)	250 (0.2%)	16,404 (15.0%)	2,395 (2.2%)	
受託事業	605 (0.1%)								605 (100.0%)
その他収入	2,415 (0.5%)	2,415 (0.5%)						2,415 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	464,511 (100.0%)	463,906 (100.0%)	59,474	19,009	11,685	250	16,404	357,085	605 (100.0%)
人件費	240,891 (51.0%)	240,891 (51.1%)	182,849 (75.9%)	10,442 (4.3%)	11,830 (4.9%)		2,918 (1.2%)	32,853 (13.6%)	0 (0.0%)
会合費等	84,531 (17.9%)	84,179 (17.9%)	59,818 (71.1%)	13,227 (15.7%)	3,331 (4.0%)		734 (0.9%)	7,069 (8.4%)	352 (58.2%)
交通費	7,632 (1.6%)	7,632 (1.6%)	4,125 (54.1%)	366 (4.8%)	576 (7.5%)		0 (0.0%)	2,566 (33.6%)	0 (0.0%)
通信費・情報シ ステム整備費	38,340 (8.1%)	38,276 (8.1%)	13,022 (34.0%)	1,160 (3.0%)	1,781 (4.7%)		11,903 (31.1%)	10,409 (27.2%)	64 (10.5%)
印刷費	20,041 (4.2%)	19,953 (4.2%)	3,454 (17.3%)	320 (1.6%)	5,068 (25.4%)		9,450 (47.4%)	1,661 (8.3%)	88 (14.5%)
賃借料・水道光熱費	21,565 (4.6%)	21,565 (4.6%)	15,165 (70.3%)	1,349 (6.3%)	1,360 (6.3%)		6 (0.0%)	3,684 (17.1%)	0 (0.0%)
中同協関係費	20,687 (4.4%)	20,687 (4.4%)						20,687 (100.0%)	0 (0.0%)
租税公課	6,331 (1.3%)	6,331 (1.3%)	2,368 (37.4%)	327 (5.2%)	687 (10.9%)		572 (9.0%)	2,377 (37.6%)	0 (0.0%)
その他	31,997 (6.8%)	31,896 (6.8%)	8,930 (28.0%)	791 (2.5%)	941 (3.0%)		146 (0.5%)	21,087 (66.1%)	101 (16.7%)
経常費用計	472,014 (100.0%)	471,409 (100.0%)	289,731	27,983	25,573		25,729	102,393	605 (100.0%)
経常増減額	△ 7,503	△ 7,503	△ 230,257	△ 8,974	△ 13,888		△ 9,325	254,692	0

※内部取引消去を各科目で行っています。

(注)単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2021年度決算・2022年度予算案（支部別集計）

単位：千円

	収入の部		支出の部		損益の部	
	2021年度予算	2021年度実績	2021年度予算	2021年度実績	2021年度予算	2021年度実績
<経常損益>						
札幌支部・南空和支部	44,305	41,506	44,176	44,743	130	△3,237
しりべし・小樽支部	7,185	6,478	7,435	6,404	△250	74
とから支部	27,992	29,480	27,967	24,800	25	680
くしろ支部	15,714	17,175	15,683	15,232	31	1,943
オホーツク支部	8,216	6,004	8,706	6,579	△490	△575
道北あさひかわ支部	20,012	14,543	20,064	13,510	△52	1,033
函館支部	10,092	12,009	9,964	12,198	128	△189
苫小牧・西胆振支部	7,637	7,985	7,528	7,245	109	740
本部	407,227	400,377	411,587	402,135	△4,360	△1,758
内部取引消去	△102,617	△101,275	△102,332	△101,275	△285	0
(A) 経常損益 小計	445,764	430,282	450,778	431,570	△5,015	△1,288
<経常外損益>						
本部 退職金引当金繰戻勘定	50	90	0	-	50	90
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	23,852	23,085	23,852	22,681	0	404
移転費用等	0	0	0	0	0	0
前期損益修正損益	0	0	0	0	0	0
固定資産売却損益	0	0	0	0	0	0
予備費	0	0	0	0	0	0
(B) 経常外損益 小計	23,902	23,175	23,852	22,681	50	494
(A) + (B) 合計	469,666	453,457	474,630	454,252	△4,965	△7,94
						△7,063

(注) 単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2021年度決算・2022年度予算案（事業別集計）

単位：千円

科目	収入の部		支出の部		増益の部	
	2021年度予算	2021年度実績	2021年度予算	2021年度実績	2021年度予算	2021年度実績
<経常増益>						
公益目的事業	0	0	0	0	0	0
共益事業	85,414	71,451	357,288	338,704	△271,874	△267,253
（字ひ合い活動）	(40,852)	(35,448)	(287,774)	(272,749)	(△246,922)	(△237,301)
（社員教育事業）	(12,026)	(11,180)	(24,400)	(20,976)	(△12,374)	(△9,796)
（共同求人活動）	(17,127)	(9,758)	(22,929)	(20,317)	(△5,802)	(△10,559)
（事業継承支援事業）		(250)				
（広報宣伝）	(15,409)	(15,065)	(22,186)	(24,662)	(△6,776)	(△9,597)
収益事業	1,892	6,223	3,355	6,423	△1,463	△200
（図書等販売（本部・七かち））	(1,162)	(4,443)	(2,432)	(4,433)	(△1,270)	(10)
（障がい者就業体験実習及び雇用支援フォーラム実施業務（札幌市より札幌・青空知支部受託））	(605)	(605)	(605)	(605)	(0)	(0)
（UJターン就職個別相談会開催事業（釧路市よりしろ支部受託））	(0)	(1,100)	(0)	(1,100)	(0)	(0)
（信用調査事業（本部））	(125)	(74)	(317)	(285)	(△192)	(△210)
法人会計	461,074	453,883	192,467	187,719	268,607	266,165
内部取引消去	△102,617	△101,275	△102,332	△101,275	△285	0
(A) 経常増益 小計	445,764	430,282	450,778	431,570	△5,015	△1,288
<経常外増益>						
本部 退職金引当金繰戻勘定	50	90	0	-	50	90
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	23,852	23,085	23,852	22,681	0	403
移転費用等	0	0	0	0	0	0
前期損益修正損益	0	0	0	0	0	0
固定資産除却損益	0	0	0	0	0	△0
予備費	0	-	0	0	0	0
(B) 経常外増益 小計	23,902	23,175	23,852	22,681	50	493
(A)+(B) 合計	469,666	453,457	474,630	454,252	△4,965	△7,063

(注) 単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度理事候補名簿

(氏名50音順 敬称略)

(理事)				高橋 宗 靖 (株)高橋工業	代表取締役	くしろ
	池川 和 人 (株)ティーピーバック	代表取締役	札幌	高原 淳 ソーゴー印刷(株)	代表取締役社長	とかち
	石橋 榮 紀 浜中町農業協同組合	会長理事	くしろ	谷 越 律 夫 (有)谷越印刷	代表取締役	札幌
新	石政 健太郎 北海道グリーンウェル(株)	代表取締役	札幌	田 畑 昌 伸 (株)田畑建設	代表取締役	函館
	伊藤 好 男 佐山建設工業(株)	常務取締役	とかち	田 村 友 朗 ファイナンシャルプランナー事務所アップデート	代表	オホーツク
新	魚谷 直 世 (株)ナオエー石油	代表取締役	くしろ	富 田 旭 (株)富田	代表取締役社長	しりべし・小樽
	宇佐美 隆 (株)宇佐美商会	代表取締役	札幌	富 田 訓 司 (株)リペアサービス	代表取締役	札幌
	内山 亘 理 (有)内山新聞店	代表取締役	札幌	中 上 雅 之 (一社)北海道中小企業家同友会 員外		
	江野 英 嗣 山崎建設工業(株)	代表取締役社長	札幌	長 江 勉 長江建材(株)	取締役会長	くしろ
新	及川 悟 (有)大沢商会	代表取締役	とかち	成 澤 則 充 (株)ナリテツ	代表取締役社長	くしろ
	大野 頌 (株)ほりぞんとあーと	代表取締役	札幌	成 田 孔 一 (株)マリエッタ	代表取締役	とかち
	大野 泰 裕 (株)大野ファーム	代表取締役	とかち	新 西 田 宙 文 (株)リポートサービス北海道	代表取締役	札幌
	沖田 太 一 (有)ライズ	代表取締役	道北あさひかわ	畠 澤 顕 秀 (株)北海道ソイルリサーチ	代表取締役	苫小牧
	小野 浩 二 (株)秀岳荘	代表取締役社長	札幌	福 山 恵 太郎 ベル食品(株)	代表取締役会長	札幌
	柏谷 匡 胤 横関建設工業(株)	代表取締役社長	しりべし・小樽	藤 井 幸 一 サンマルコ食品(株)	代表取締役社長	札幌
	加藤 景 幡本印刷(株)	代表取締役社長	札幌	堀 抜 まり子 (有)ガーディアン美警	代表取締役	函館
	嘉堂 聖 也 カドウフーズ(株)	代表取締役	函館	前 川 裕 一 (株)ブレンドワークス	代表取締役	札幌
	河合 昭 徳 ネットツヨタ北見(株)	代表取締役会長	オホーツク	新 前 田 昭 二 (有)機弘社	代表取締役	札幌
新	河瀬 恭 弘 アイ・ティ・エス(株)	代表取締役社長	札幌	新 松 木 剛 (株)北海道建設新聞社	代表取締役会長	札幌
	北村 直 也 (株)つながり	代表取締役	とかち	松 田 英 明 (株)ネオプロセス	代表取締役	とかち
新	木村 高 庸 時計台バス(株)	代表取締役社長	札幌	松 田 互 (株)小樽海洋水産	代表取締役	しりべし・小樽
新	久手 剛 北海自工(株)	代表取締役社長	道北あさひかわ	松 原 雅 人 (株)タム	代表取締役	とかち
	久門 和 木 (有)久和コーポレーション	代表取締役	札幌	三 浦 新 介 (有)ホテルテトラ	取締役	函館
	敬 禮 匡 (株)レイジックス	代表取締役	札幌	新 森 井 克 幸 森井農園	代表	南空知
新	児玉 誠 也 児玉ヘルス商事(株)	代表取締役	とかち	森 俊 一 日新運輸(株)	代表取締役社長	道北あさひかわ
新	櫻井 英 裕 リプラス(株)	代表取締役	くしろ	八重崎 聖 子 社会保険労務士法人熊谷・八重崎事務所	社会保険労務士	札幌
	佐々木 和 秀 (株)ワコーバイオケミカル	代表取締役	札幌	柳 下 真 人 クレアル工業(株)	代表取締役	札幌
	佐々木 ひとみ (有)ホクレア 行政書士 佐々木ひとみ事務所	代表取締役	札幌	安 井 清 吉 (株)ライナーネットワーク	取締役会長	道北あさひかわ
	佐々木 雄二郎 (株)ササキ工芸	代表取締役	道北あさひかわ	新 山 口 卓 也 (株)ヤマシチ	代表取締役	南空知
	佐藤 邦 彦 アートクリーン(有)	代表取締役	道北あさひかわ	新 山 下 晃 史 (株)フーズ・ワン	代表取締役社長	道北あさひかわ
	佐藤 直 樹 (株)こがね北海道焼肉プライム	代表取締役	札幌	横 山 敏 章 横山製粉(株)	代表取締役	札幌
	佐藤 紀 雄 (一社)北海道中小企業家同友会 員外			新 吉 田 潤 生 (株)インブルーブ	代表取締役	札幌
	佐藤 将 道 (有)UPSTART. COMPANY	代表取締役	函館	吉 村 亮 輔 (有)吉村工作所	代表取締役	西胆振
新	佐藤 元 信 (株)サトウ工業	代表取締役社長	苫小牧	若 山 英 史 (株)若山建設	代表取締役	札幌
	渋谷 光 敏 赤坂木材(株)	代表取締役	オホーツク	新 渡 辺 政 之 (有)ワタナベ葬儀社	常務取締役	くしろ
	菅原 吉 孝 (株)菅原組	代表取締役	道北あさひかわ	渡 辺 美智留 岩見沢液化ガス(株)	代表取締役	南空知
	須藤 正 之 須藤建設(株)	代表取締役社長	西胆振	渡 邊 幸 洋 渡辺農機(株)	代表取締役	道北あさひかわ
	曾我部 元 親 北泉開発(株)	代表取締役	くしろ	(監事)		
	曾 根 一 (株)ネクサス	会長	とかち	池 戸 俊 幸 (株)戦略会計ネットワーク	代表取締役	札幌
	高島 幸志朗 (株)宏陽	代表取締役社長	札幌	高 野 一 夫 高野公認会計士事務所	所長	札幌
	高橋 憲 司 (有)志のぶ	代表取締役	苫小牧	※監事の任期は2年で、今期は非改選期です。		



資料

入会を呼びかける3つのポイント

イ 会員をふやすメリットは何か？

会員の中には、「会員数がふえるとつながりがうすれ、中身が薄くなるのではないかと心配される方もいらっしゃいます。

しかし、例会、研究会、その他の活動をきめ細かに展開することによって補っていけることは、すでに実証済みです。

私たちは、会員がふえることによって得られるメリットは次のような点であると考えます。

- ① 会員の数が増えることは、中小企業経営者に役立つ“辞書の一頁”が増えることで、会員をふやすのは自分の教師を新たに迎えることです。
- ② 新しい会員が絶えず入会することによって、例会や研究会に新風が吹きこまれます。
- ③ 会員間の取り引き基盤を拡大し、安心して取り引きのできる対象先がふえます。
- ④ 会員数は、社会的な発言力と比例し、会員が増えることは、中小企業の社会的地位を引き上げ、その要望を実現するための力になります。
- ⑤ より積極的で、幅の広い運動をすすめるための財政的な基盤を確立します。

□ 会員になることによって得られるメリットとは何か

- ① 同友会の会員は気取らず、若々しく新しい時代に即応できる感覚と力を身につけることができます。
- ② 労使問題については全国的な経験が蓄積されており、“人の問題”にかけては、他のいかなる団体にも見られない、具体的な援助が得られます。
- ③ 同友会は率直に、親しく、真剣に学びあう雰囲気に入れられ、本当の意味で心のよりどころとなり、孤独感から開放され、良き友人、アドバイザーを得ることができます。
- ④ 行政当局、政党、労働組合、銀行、弁護士、税理士、司法書士、興信所等あらゆる方面とのつながりがあり、事務局に電話一本いただければほとんどの問題の解決の糸口がみつけれられます。

- ⑤ 多忙な経営者にかわって、情報をキャッチし、あるいは会員の体験発表などいち早く広報紙（誌）で、流してくれます。
- ⑥ 賃上げ、ボーナスなどのほか、中小企業にとって当面する問題を早く適切にとりあげ、それぞれが、腹づもりや情報をもって話しあい、決断のための大きなすけが得られます。
- ⑦ 現代の経営者として、苦しみながらも頑張っていることの意味と目的が明確になり、確信と誇りをもてるようになります。

ハ どのように入会をよびかけるとよいか

会員をふやすには、まず、会員自身が同友会から得られるメリットを十分汲み尽くし、その底知れない“力”と“魅力”を感じとっていただくことです。

同友会のもっている“力”と“魅力”は中小企業家が真剣に取り組んできた“汗”と“血”の結晶なのです。同友会のなかに一貫して流れるあたたかさ、若々しさと大局観、これは真面目な中小企業家が苦勞して築きあげた同友会の誇りです。

会員をふやすには、やはり会員が自分と親しい人、知っている人に日常的に同友会の魅力について話して下ることが一番確実です。

具体的な方法として、次のようなことが考えられます。

- ① 同友会の例会や、社員教室、経営相談などで「よかった」とお感じになったことを、お知り合いの経営者に話していただき、入会をよびかける。
 - ② 同友会の広報紙（誌）やニュースは、支障がない限り、社内や出入りする人に見せていただき、その人たちが知っている経営者によびかける。
 - ③ 同友会の催しには、それらの方々に電話をして、一緒に参加していただく。
 - ④ 対象者を事務局に連絡し、できるだけ事務局と一緒に訪問して、具体的な悩みなどの相談にのる。
- 以上のほか、お互いに工夫して、「同友会に入会をよびかけることは、誠意をもって相手を援けるのだ」という確信をもって、全会員が心掛けて参りたいと思います。

同友会における社員教育

はじめに

日本経済において、中小企業が果している役割の大きさはいまさら述べる必要はありません。生産・流通の分野では50%～60%を占め、わが国の就業労働者の約80%が中小企業で働いています。中小企業において日本の経済は保たれないし、国民の生活も成りたちません。ですから、中小企業の経営を守り、繁栄をめざすということは、国民生活の安定と向上をめざすということに直結しているわけです。また、中小企業の経営者が自企業の発展に努力することは、国民の負託に応える社会的な責務であるといえます。

私ども「中小企業家同友会」はそうした全国民的な負託に応えるべく『3つの目的』を掲げて運動をすすめて参りました。その中心的な課題は「自主的に強靱な経営体質をつくる」ことです。そのためには『人材の確保と育成』が鍵となります。北海道からはじまった『共同求人活動』が全国各同友会にひろがり、『社員教育活動』と結合して、さまざまな形で発展しているのはそのあらわれです。

中小企業の場合は、残念ながら経営基盤が脆弱ですから『人材』は容易に来てくれませんし、『教育』の機会にも恵まれません。また、当面の厳しい経営環境を切り抜けるために、「すぐ役立つ人材」や「儲けに直結するアイデア」を求めがちです。即効的に人材は得られないとは知りながら願望として求め続ける、これが偽らざる中小企業の現実です。

厳しい現実の中で、私たちはいつまでも堂々めぐりをしているわけには参りません。「急がば廻れ」です。『人材』とは何か、『教育』とは何か、の原点をみつめ、同友会らしい企業内教育のありかたを探り、その解決の方向についての問題提起をしたいと思えます。

人材とは何か

企業が求めている人材は企業に高い収益を安定してもたらしてくれる働き手です。しかし、それがどんな人物でも、どんな方法でも良いというわけではありません。企業人としての手腕力量が問われる前に、人間として社会的に信頼される人物であることが大切です。ながい同友会運動の検証を経て、私たちが考える望ましい人間像の5つの条件をあげてみましょう。

第1に、周囲から信頼され、他人に思いやりがあり、リーダーシップがとれる人。

第2に、仕事と人生との関わりをしっかりと自覚し仕

事の中によるこびや生きがいを見出すことができる人。

第3に物事を大局的な立場で本質的に判断でき、自主的・創造的に対応できる人。

第4に、心身ともに健康で、私生活を自ら律していける人。

第5に、人との触れ合いを大切に、積極的な謙虚さをもってたえず成長をとげていく人。

以上ですべてを言いつくしたとは思われませんが、基本的なポイントをあげてみました。ひとことで要約すると、「豊かな人間性に裏打ちされた知識と感性の持主で健康な人」ということになります。これは、長年の経営体験の中から経営者が従業員に求める人間像として集約されたものです。現代に生きる人間像ともいえるものです。売り上げを伸ばしたい、もっと利益をあげたい、だから良い人材が欲しい、という要求から出発していろいろ論議してつめた結果は、「まともな人間らしい人間がほしいのだ」ということに帰結したのです。修羅場をくぐり抜けるような厳しい経営環境の下では、あれこれの手法の前に「まず人間である」ことの大切さを確認したものです。

教育の原点

私たちは、人間としてのベースが不確かな社員たちに、あれこれの技術や技能を教え込んでみても、結果としては社会のためにも本人のためにもならないことを体験的に学びました。教育の原点は「まともな人間」を育てるところにあります。^{*}『教育基本法』は、「個人の尊厳を重んじ、真理と平和を希求する人間の育成を期するとともに、普遍的にしてしかも個性ゆたかな文化の創造をめざす教育を普及徹底しなければならない」と、その前文に明記しています。そして第1条には、「人格の完成をめざし、平和的な国家及び社会の形成者として、真理と正義を愛し、個人の価値をたっび、勤労と責任を重んじ、自主的精神に充ちた心身ともに健康な国民の育成を期して行われなければならない」と、教育の目的を明らかにしています。教育基本法は、学校教育、家庭教育、社会教育、企業内教育など、『教育』と名のつくすべてのものの基本をさし示したいわば「教育に関する憲法」ともいうべき法律です。ですから前文には、「日本国憲法の精神に則り、教育の目的を明示して、新しい日本の教育を確立するため、この法律を制定する」と書いています。

私たち経営者も憲法や教育基本法にたちかえって、教育の問題を考えなければならないということです。家庭も学校も、まともな人間を育てる機能を失ない、そのシワが中小企業によせられています。だからこそ、求める人材を自力で育てる運動に取り組まなければならないなっています。

政治的・経済的な不利に加えて、教育的な重荷をも背負わなければならない現実があります。でもそういう立場にあるからこそ本物の教育をよみがえらせる力をもっているともいえるのです。現情勢が私たち中小企業家に「新しい任務を負って頑張りたい」と要請しているのだという自負をもちたいと思います。

■社員教育の効果と限界

社員教育の必要性は認めながら「規模が小さいから手がまわらない」「うちの社員に勉強しろと言ったって無理だ」などの声も聞かれます。また、「とりたてて教育などと騒ぎたてなくても、毎日の仕事を通じて体で覚えていくさ」と楽観的な現実論もあります。どれも本音だと思います。社員教育のもっとも具体的で効果のあるすすめ方は日常の仕事を通じて行うことです。それが基本だと思います。しかし、その教育には限界があります。どうしても、日常業務の範囲から抜けきれず、多面的に検討したり深く掘り下げることになりにくいからです。

その欠点を補うために、外部から講師を招いて社員全員に話して貰う方法もかなりひろがってきました。何回か続けることによって社内全体に視点をかえてみつめることの大切さが理解されるようになります。この方法は、全社員がある程度関心をもち理解できる範囲で、という配慮が要求されます。そうでないと、聞いた後ディスカッションや質問が全員のものとして生きてこないからです。そうした配慮をしてもなお、満足する社員とそうでない社員がいることを念頭におく必要があります。

外部で開催されるさまざまな講習会や研修会に社員を参加させる企業もふえてきました。本人の立場、経歴、関心に合わせて出席させることができますし、他社の人たちとの競い合いの雰囲気もあって効果があります。感想文とかレポートの提出を求めて参加しなかった社員にも知らせ、学習する意欲を育てるうえでも一定の効果が期待できます。なんとと言っても、必要な人に必要なことを学んで貰うという点で確実な教育法と言えましょう。ただ、最近では営利を目的とする、あやしげな中身のないゼミも流行していますので、事前に十分な調査が求められます。

社員教育の方法は、それぞれの企業に実情に応じて選択して組み合わせることが大切です。どのような方法を選ぶにせよ、(1) 継続して粘り強く行うこと。(2) 経営理念と人間としての生き甲斐とを結合して理解できるように考慮すること。(3) 最終的には人格の完成をめざす自主的な学習意欲を引き出すこと。(4) 経営者自身も常に学びつつ、社員にとっての良き師、アドバイザーとしての援助を怠らないこと、が社員教育をすすめて行く上で大切なポイントになります。

■自主的に学ぶ気風を

人間は、自分が欲しいと思ったときは全力を傾注して手に入れようと努力します。ただやみくもに「勉強しろ、勉強が大切だ」と言われても、具体的に自分にどのような関わりがあるのかが解らなければ、本気で取り組むものではありません。押しつけが効くのは、自我が確立しない幼児期までで、それとても功罪半ばして良し悪しは判断し難いのです。

企業内の教育は、人間としての誇りにかけて学びたい、学ぶのだ、という自覚と意欲を育てることに眼目をおくべきでしょう。最近では「教育力のある企業が生き残る」とよく言われます。それは、企業も人間も社会的な存在であり、激動する情勢にフレキシブルに対応できることが存続の条件であることなのだと思います。

『激動の時代』といわれている現在の情勢が、歴史的な大転換期の到来を告げる前ぶれであるのとらえるのか、単なる事象の多様化としてみるのかでは、その対応は全く異なってきます。私たちは前者だと考えています。だからこそ、その激動に対応できるだけの力を貯えておかなければならないと考えていますし、その必要性を訴えているのです。いわば、新しい時代の対応準備として学ぶことが要求されているからです。

そういう意味からも、経営者が社内に学習の気風を育てることは歴史的な使命だと言えるわけです。

■同友会の社員教育

私たちがいま取り組んでいる社員教育が「自分たちが欲しい『人材』を自分たちで育てる」という外に、もっと大きな社会的な意味をもっているのだということをご理解ねがいたいと思います。

同友会の社員教育の理念は企業の内外に「共に育ち合う土壌をつくる」ところにあります。中小企業は地域の人々に支えられながら地域の人びとの暮らしを支えています。

地域社会から信頼される企業、信頼される経営者と従業員との集団にする、さらに、「人間が人間としてまともに生きていく」というまともな要求に立脚してそれを守り育てて行く、そういう関係をつくり上げて行きたいというのが同友会のねがいです。そのために努力をして行くというのが会員の決意でもあります。

従って、同友会における社員教育は、たとえ技術・技能・マナーの教育であっても一貫して次のことを追求したいものです。

- (1) お互いに現代に生きる人間としてどう生きたらよいか。
- (2) 現在の内外情勢はどのように変化しようとしているのか、何故なのか、どうすれば多くの人びとが望む方向に変えることができるのか。

- (3) 中小企業の地域社会に果している役割をしっかりと認識する。
- (4) 働くことと、生き甲斐との関係をつかんで、働きながら学ぶことの意味を知る。
- (5) 経営者と従業員が共に学び合いながら、高次元での労使の信頼関係・団結を確立する。

以上のことを保障するところに、他の研修会と同友会が行う社員教育とのちがひがあるのです。そのためには、カリキュラム、講師陣、運営について『同友会らしい責任』をもつ必要があります。当然ながら、講師、受講者が、共に自主的、民主的に参加し、共に成果を得、その成果をひろく会内にひろめるように心掛けることも忘れてはなりません。第15回中同協総会の宣言は、同友

会の求人と、とりわけ教育の問題を簡潔に表現しています。

「国民の大多数が働いている中小企業は、これからの時代をになう人間を育てるための『たよれる学校』でもあります。その誇りと自覚をもって社会的責務を果たすことにより中小企業の繁栄は約束されます。」というところに深い意味がこめられています。もう一度宣言の精神にたちかえり、共同求人と社員教育にいつその努力を続けて参りたいと思います。

※ここでの「教育基本法」は、1947年に制定された旧法です。この法律は、2006年に全面改定されました。

社員教育の今日的意義

■なぜ社員教育なのか

このところ各地同友会で、「社員教育」が切実な要求になっています。この厳しい経営環境の中で、「企業は人なり」が理屈抜きで実感されるようになったからでしょう。そこで、改めてみなさんと「同友会における社会教育」について、いくつかのことを考えてみたいと思います。

同友会は一貫して、「社内に共学・共育の土壌を育て、活力ある企業づくりを」と、呼びかけてきました。それは、激動する今日の情勢が、歴史的な大転換期の前ぶれだとの認識にたっています。従来の価値観や惰性に安住していたのでは、個人も企業も対応できなくなります。科学性・社会性・人間性に裏付けられた認識力が問われる歴史的な局面です。その課題に真正面から取り組まなければ、主体性をもって人間として生きたり、企業が繁栄することができなくなります。

しかし、残念ながら中小企業の現状は、「勉強ざらい、頑張りざらい、真面目ざらい」な社員が少なくありません。経営者がいくら「勉強しろ」といってもなかなかその気になってくれません。つい「勝手にしろ」と言いたくもなります。でも、これからの時代を生きるためには、どんな人でも今のままの知識や力量では足りません。よりフレキシブルな対応力と、的確に判断できる分別力が求められます。豊かな人間としての総合的な力がなければ、周りの人にも、お客さまにもあてにされる存在にはなれません。現状のままでは気のきいた暮らしを夢見することは、客観的にはごう慢、怠惰ということになります。

そんな人の集団では、企業の繁栄はおろか生き残りも困難な環境です。

■社員による「会社の私物化」

この激動期、従来の惰性の上にあぐらをかく傾向から脱却できなければ、時代から取り残され、個人も企業も社会的に存立する基盤を失います。だからこそ、科学的な愛情を込めてそうした傾向を克服しなければなりません。それが今日における中小企業の生き残りをかけた、リストラの中心課題です。

「おれは勉強ざらいだけど、言われた仕事はちゃんとやっている。あんまり冷たいこと言わないでよ」。こんな態度に出会うと、つい経営者はたじろいでしまいます。それが本人の主体性を尊重することだとか、やさしさであるかのように勘違いしているように見受けられます。しかしそれは、「社員が会社を私物化する」ことを許す、経営者としては無責任な態度といえないでしょうか。

従来「会社の私物化」は、経営者側の問題と一面的に考えられてきました。しかし、「個人のわがままで、会社を駄目にする」行為をとがめる意味で、私物化が問題なのですから、社員が社会人としての自覚を持たず、わがままを通して、に、「しょうがない奴だ、まー放っておけ」と、あっさり許す態度は、それこそ経営者として社会的に許されるものではありません。経営者にとって、社員にとって、またお客さまにとっても大切な会社です。いわば社会の公器というべき企業の存続を危うくするのであります。

■問いかけの気風を

「そんなこと言っても、うちには部下を教育できる幹部がいない」。よく聞く経営者の嘆きです。それは、同友会が提唱する共育の意味をよくご理解ねがえないこと

の表れでもあります。

中小企業の社員教育は、仕事の中で起こる問題を、社内みんなの教材として学び合うことが基本です。日頃からあらゆる情報を共有しあって、ミス、クレーム、事故、成果などなんでも「なぜ起こり、どう対応すべきか」、みんなで真剣に考える習慣を身につけておくことが大切なのです。OJT (on the job training) を通して「みんなが先生、みんなが生徒」の関係を職場の隅々に浸透させることです。それが、同友会が提唱する共育の土壌づくりです。

その問いかけ合いがどれだけのレベルで責任を持ちあえるか。納得が得られる筋が通った分かりやすい話ができるのは誰か。よく見極め、的確な指導と援助が必要です。自主性を尊重し過ぎて放任に陥り、「スズメの学校」や「小田原評定」になることは避けたいものです。幹部も経営者も、その学び合いをコーディネートし指導するなかで、共に成長できるのです。

「無いからできない」ではなく、「必要なことは断じてやる」努力を積み重ねてこそできるようになるのです。経営者なら誰も仕事を通してそうした体験を持っているはずです。人間の力量は大半が、必要に迫られ必死になって頑張ることで身につくものです。

今の社会環境と情勢は、中小企業の経営者に、現代における最高の教育者であることを熱烈に求めています。

■ 困難な時にこそ真価が

あえていえば「中小企業はないものだらけの経営体」です。だから、経営者と社員の人的な資源こそが頼みの綱です。当然ながら社員の採用にあたっては、企業の持

来と、社員の処遇を慎重に考えあわせませす。

同友会は、①良い会社をつくろう②良い経営者になろう③良い経営環境をつくろう、の三つの目的を掲げて運動を進めています。①と②は経営者と社員の協力次第でなんとかなるでしょう。しかし、③は自己努力だけではどうにもならない要素があります。円高、金融の引き締め、自然災害、国際的な紛争などがそれです。ですから、中小企業は持てる力を総動員して頑張っても、いつも安全で優位な地位を保てるとは限りません。

いざという時に、どう対応できるかが企業としての実力です。仮に、全社員が自らの賃金を下げてでも、「団結して会社を守ろう」とする動きがでてくるようなら、素晴らしい企業です。社員が本音のところで、「自分を長いこと大切にしてきてくれた、この会社こそが自己実現の場なんだ」という思いを持たなければ、とてもそんなことは期待できないからです。また、社員が「みんなで団結して頑張れば、必ず良い会社にできる」という確信を持っていないければ、そんな動きは現れてきません。

いざという時、外部の支援が得られるかどうかの決定的な分かれ道は、「経営者と社員の信頼と協力」の関係です。またそれは、どんな時でも企業の生命力であることを確認しておきたいと思います。

この厳しい経営環境の中で、同友会が社員教育に一貫して取り組んできた成果が、そこかしこにはっきりと表れています。これからも、経営者と社員の「共育関係」をいっそう強化し、発展させて行きたいものです。

1994年7月25日

「中小企業家しんぶん」

北海道中小企業家同友会 相談役 大久保尚孝

同友会の社員教育の考え方

今、様々なところが社員教育をやっており、その考え方を整理すると次のようにまとめることができます。

- ① 人間を極限状態にまで追い込み、思考を停止させて、ある行為を強制的にやらせる「特訓」の類です。これはどうい教育とは言えず、人間を獣のレベルまで押し下げて、ムチで調教するようなもので効果も持続しません。
- ② 人間を興奮と催眠状態にし、おだてて自信をつけさせ、マインドコントロールする「自己啓発セミナー」の類です。しかし、このやり方では知的な力が蓄積されず、激動の時代を生き抜く確かな人間力が養われま

せん。

- ③ いわゆる「マニュアル教育」です。「マニュアル」はわかりやすく作られていますので、一見速効性があるように錯覚します。しかし、人間は育った環境も違い、個性的で多様な存在です。同じ人間であっても、気分感情は常に変化しています。ですから、人間を相手に商売をしている限り、万人に通用する完全なマニュアルなど作れるはずはないのです。マニュアル教育の部分的・一時的・段階的な効果を認めつつ、その限界性もきちんと押さえておくことが大切です。
- ④ 人間を歴史的かつ科学的にとらえ、科学的認識力を高め、中小企業で働く意義と人生とのかかわりをしっかりと理解し、人間としての誇りにかけて自ら成長していく力を育てる教育です。同友会の社員教育は、基本的にこのような考えに立っています。

この教育理念は、人間を社会環境から切り離し、心や

精神のあり方を一面的に強調する宗教的・道徳的な教育とは違います。心や精神のあり方を一面的に強調する教育は、人間を社会的存在として科学的にとらえておりませんので、結果としてあまり効果は期待できないでしょう。

以上の4つの社員教育の考え方を大きく分けると、2つの流れがあることがわかります。ひとつは、基礎的学力を軽視し、知性を豊かに育てる視点を欠き、感情や感覚面を特別に重視する流れです。第2は基礎的学力や科学的認識力を重視し、豊かな知性をベースに豊かな感性を育てようとする流れです。「できないのも個性のうち」とし、「関心・意欲・態度」を一面的に重視し、「基礎的

学力」を軽視する「新学力観」が学校教育の中に広まりつつある現在、人間として確かな未来を保障するものは何かをしっかりと見定めなければなりません。

「学習権とは、読み書きの権利であり、問い続け、深く考える権利であり、想像し、創造する権利であり、自分自身の世界を読みとり、歴史をつづる権利であり、あらゆる教育の手だてを得る権利であり、個人的・集団的力量を発達させる権利である」と謳う「ユネスコ学習権宣言」はそのための指針です。今後とも、この「学習権宣言」を基本にすえた社員教育をすすめてまいりたいものです。

(『北海道同友』第27回定時総会特集号より)

共同求人活動を進める上での留意点

各地とも共同求人委員会を中心に、さらに活動の充実をはかっていく上で、次の点を留意して進めることが大切です。

- ① 共同求人活動に参加する意義を会内に系統的に宣伝し、参加企業数を毎年ふやしていきましょう。新卒者を計画的に採用することは、企業の若返りをはかり、高齢化対策になります。新卒者を採用するためには、経営指針の作成、社内諸規定の整備など企業体質の近代化が迫られます。そのため、同友会の共同求人活動に参加することは、企業の体質改善をはかる契機となっています。また、毎年参加することは社会的にも企業の前向きな姿勢をアピールすることになります。
- ② 企業の欲しい人材を獲得できるかどうかはトップの熱意にかかっており、トップが先頭に立って学生や大学に働きかけることが大切です。共同求人委員会や事務局、あるいは自社の人事担当者任せにせず、経営者が熱心に参加することによって成果が上がります。
- ③ 学校と同友会とのパイプを太くし、教師、就職課の皆さんに同友会の理念と共同求人活動の性格をよく理解してもらうことが大切です。就職ガイダンスへの講

師派遣、教育懇談会での交流を通じて、同友会の教育理念、経営姿勢を理解いただき、未来を担う若者たちを共に育てる協力関係をつくっていきましょう。

- ④ 他団体が行う合同会社説明会、あるいは営利目的のリクルート事業と同友会の共同求人活動は全く違います。同友会の行う共同求人活動は、中小企業に対する正しい認識を広める社会運動であり、また、次代を担う若者を人間的に育て上げる教育運動でもあります。私たちは、そこに確信をもち、使命感をもって取り組みたいものです。また、入社後の社員教育活動と連動させ、次元の高い同友会運動を創造する気構えで共同求人活動をすすめましょう。
- ⑤ 他県就職者への企業紹介が学校側に大変好評です。これは全国ネットワークを持つ同友会の強味と魅力の一つです。まだ十分とはいえませんが、まだ共同求人活動を行っていない県でも、学生の就職相談には親身になって対応しましょう。
- ⑥ 共同求人活動参加企業にかぎらず、中途就職者のお世話などは全会員企業を対象に考え、実施することによって「就職のことならいつでも同友会へ」の気運を会の内外に高め、実績をつくっていきましょう。また障害者雇用についても、できることから着手していきたいものです。

(中同協第20回定時総会活動方針より)

中小企業における労使関係の見解 (労使見解)

1. 経営者の責任

われわれ中小企業をとりまく情勢や環境は、ますますきびしさを加え、その中で中小企業経営を維持し発展させることは並大抵のことではありません。しかし、だからといってわれわれ中小企業経営者が情勢の困難さを口実にして経営者としての責任を十分果たさなかつたり、あきらめたり、なげやりにすることが間違いであることはいふまでもありません。

経営者は「中小企業だから、なにも言わなくても労働者や労働組合はわかってくれるはずだ」という期待や甘えは捨て去らねばなりません。これでは自らの責任を果たしているとはいえないのです。

経営者である以上、いかに環境がきびしくとも、時代の変化に対応して、経営を維持し発展させる責任があります。

経営者は企業の全機能をフルに発揮させて、企業の合理化を促進して生産性を高め、企業発展に必要な生産と利益を確保するために、全力を傾注しなければなりません。

そのためには、われわれ経営者は資金計画、利益計画など長期的にも英知を結集して経営を計画し、経営全般について明確な指針をつくるのがなによりも大切です。同時に現在ほどはげしく移り変わる情勢の変化に対応できる経営者の能力（判断力と実行力）を要求される時代はありません。

新製品、新技術の開発につとめ、幹部を育て、社員教育を推進するなど、経営者としてやらねばならぬことは山ほどありますが、なによりも実際の仕事を遂行する労働者の生活を保障するとともに、高い志気のもとに、労働者の自発性が発揮される状態を企業内に確立する努力が決定的に重要です。

経営の全機能を十分に発揮させるキーポイントは、正しい労使関係を樹立することであるといっても過言ではありません。

2. 対等な労使関係

労使関係とは労働者が労働力を提供し、使用者はその代償として賃金を支払うという一定の雇用関係であると同時に、現代においてはこれを軸として生じた社会的関係でもあります。

企業内においては、労働者は一定の契約にもとづいて経営者に労働力を提供するわけですが、労働者の全人格を束縛するわけではありません。

契約は双方対等の立場で取り交わされることがたてまえですから、労働者が契約内容に不満をもち、改訂を求めることは、むしろ当然のことと割り切って考えなければなりません。その意味で労使は相互に独立した人格と権利をもった対等な関係にあるといえます。

憲法や労働三法などによって労働者は個人的にも、労働組合としても基本的権利が定められています。経営者としては、労働者、労働組合の基本的権利は尊重するという精神がなければ、話し合いの根底基盤が失われることになり、とても正常な労使関係の確立はのぞめません。

しかし、以上のことは〈1. 経営者の責任〉の項と対立するものではありません。すなわち、人格としてまったく対等であるが、企業の労働時間内では経営権の下における管理機構や、業務指示の系統は従業員にとって尊重されるべきものです。

3. 労使関係における問題の処理について

中小企業経営者と労働者は経営内において雇用と被雇用の関係という点で立場がまったくちがうわけですから、労使の矛盾や紛争がまったくなくなるということは決してありません。

労使の間で日常不断に生まれてくる労働諸条件やその他多くの問題の処理については、労使が対等な立場で徹底的に話し合い、労働組合のあるところでは団体交渉の場において解決することが原則であると考えます。

団体交渉の内容方法は労使双方の意識水準、歴史の過程、全人格がすべて投影されるわけですから、一定の公式などあるはずはありません。

つまらないことから相互不信を招かないような、ごく一般的な手法は必要不可欠ですが、基本的には誠心誠意交渉にのぞむ経営者の姿勢、態度こそ、もっとも大切なことです。経営者が労働者の立場、考え方、感情をできるかぎり理解しようという姿勢は話し合いの前提でありますし、また労働条件の改善について実行できること、また必要なことは積極的に取り組むという姿勢が大事です。

しかし同時に、いわゆるものわりの良い経営者がイコール経営的にすぐれた経営者とはいえません。

労働条件の改善について、直ちに実行できること、実行について検討してみることも、当面は不可能なことなどをはっきりさせることが必要です。

もし、それを実行しなければ経営は前進しないし、経営者として従業員にも責任を負えないような重要問題に

については、全情熱をかたむけて労働者を説得し、あらゆる角度から理解と協力を求める努力をつくさなければなりません。

労使のコミュニケーションをよくすることは経営者の責任です。「当社の労働者は、ものわかりが悪い」といくら愚痴をこぼしても問題は一步も前進しません。そのためには、労使間の問題を団体交渉の場で話し合うだけでは不十分です。

職場内の会社組織を通じ、その他あらゆる機会をとらえて、労使の意思の疎通をはかり、それぞれの業界や企業のおかれている現状や、経営者の考え、姿勢をはっきり説明すると同時に、労働者の意見や、感情をできるだけ正しくうけとめる常日頃の努力が必要です。

4. 賃金と労使関係について

労働者と労働組合は、高い経済要求をもっており、労働時間の短縮をつよくのぞんでいます。経済的要求については、高度成長政策、インフレ政策のもとでの労働者の生活実態をよく考え、産業別、業種別、地域別、同業同規模企業などの賃金実態、初任給などを比較検討し、その上で誠意をもって話し合い、交渉するという態度を堅持します。

しかし現実には、企業の力量をよく見きわめ、企業発展の経営計画をあきらかにしめし、長期、短期の展望のなかで、妥協できる節度のある賃金の引き上げをはかることがのぞましいと考えます。そのためにも

1. 社会的な賃金水準、賃上げ相場
2. 企業における実際的な支払い能力、力量
3. 物価の動向

という三つの側面を正確につかみ、労働者に誠意をもって説得し、解決をはかり、一方、その支払い能力を保証するための経営計画を、労働者に周知徹底させることが必要です。このように節度ある賃金の引き上げをはかるためにも労使が協力しなければ達成できないでしょう。

経営者は昇給の時期、その最低率（額）および賞与の時期、その最低率（額）と方法などについて明確にできるものは規定化するよう努力すべきです。

また、労働者と労働組合が、きわめて強い関心をもっている労働時間の短縮についても社会的趨勢としてこれをとらえ、一步一步着実に、産業別や業界の水準に遅れぬよう、そのプログラムを事前に組む必要があります。

5. 労使における新しい問題

産業構造高度化の進展と、ぎりぎりまでの近代化、合理化の進行の過程の中で労働者の人間性回復の問題が新しく登場します。

労働者の職場選択の最大の要素として「やりがいのあ

る仕事」が第一位にランクされています。労働者の雇用の促進と定着性の問題を考えてみても、このことは、非常に大切です。労使関係には、ただたんに経済的な労働条件だけでは解決できない要素があることを重視する必要があります。

労働は苦痛であるという面もありますが、その中で労働者は「やりがいのある仕事」、労働に対する誇りと喜びを求めていることも事実です。

技術革新の進み中で、仕事はますます単純化され合理化されるので、なおいっそう、労働者の労働に対する自発性と創意性をいかに作り出していかは、とくに中小企業家の関心をもつべき大きな課題です。

6. 労使関係の新しい次元への発展

われわれは、労使関係について長い苦悩にみちた失敗の経験と、いくつかの成功の経験をもっています。しかし、まだ経験を一般化するまでに経験の交流と討議を経ていません。

労働組合がつくられて間もない経営、頻繁にストライキを反復され、労使紛争のたえない経営、二つの分裂した労組のある経営、労働組合がつくれ、長い年月を経て相互の切磋琢磨によって高い次元にまで達した労使関係をもつ経営などがあります。

われわれ中小企業家は、その企業内の労働者と労働組合の団結の強さの度合い、上部組織の関係、その思想意識の状態などに十分対応できる能力をもたなければならないと考えます。

中小企業においては、家族的で人間のふれあいのある労使の関係、労働組合のあるなしにかかわらず、積極的に労働条件を改善するとともに、意志疎通をはかることによって、相互の信頼感が十分に形成されている労使関係など、中小企業として、社会経済情勢の変化に即応した労使の関係がつくられてきました。

しかしある程度の認識や関心をもっている、労働組合の結成時や社会経済情勢の激変期、また、誠意をもって話し合っているにもかかわらず団体交渉において行きづまりが生じた場合などは、労使の親近感が急速に崩れることさえあります。

中小企業といえども、時には対立や紛争状態も避けられない場合があり、このような過程をたどりながら、新しい次元の相互の信頼へとすすむものと考えます。

労使は、相互に独立した権利主体として認めあい、話し合い、交渉して労使問題を処理し、生産と企業と生活の防衛にあたっては、相互に理解しあって協力する新しい型の労使関係をつくるべきであると考えます。このような中小企業における労使の関係が成立する条件はいま、社会的に成熟しつつあります。

7. 中小企業における労働運動へのわれわれの期待

中同協（同友会）は、中小企業をとりまく社会的、経済的、政治的環境を改善し、中小企業の経営を守り、安定させ、日本経済の自主的、平和的な繁栄をめざして運動しています。

それは、大企業優先政策のもとで、財政、税制、金融、資材、労働力の雇用や下請関係、大企業との競争関係の面で多くの改善しなければならない問題をかかえているからです。

そしてまた、中小企業に働く労働者の生活についても深い関心をはらい、その労働条件の改善についても努力をつづけてきました。しかし、必ずしも大企業の水準に達していない状態については着実に改善をはからなければならないと考えています。

また中小企業家がいかに企業努力を払ったとしても、労使関係に横たわるすべての問題を企業内で解決することは不可能であり、労働者、労働組合の生活と権利を保障するために、民主的な相互協力関係をきずきあげる持続的な努力が双方に課せられると考えます。相互にその立場を尊重しあい、相手に対して一面的な見方や敵対視する態度を改めることが必要です。

公営企業や大企業とちがって、中小企業における「労働運動の要求とたたかい」においては、中小企業の現実に立脚して、節度ある「たたかい」を期待するとともに、労使間の矛盾、問題の処理にあたっては、話し合いを基本とするルールを尊重して解決点を見出すことを期待します。

国民生活のゆたかな繁栄のために中小企業の存立と繁

栄は欠くことのできないものであり、中小企業における労働者、労働組合にとってもその安定性のある企業と職場は生活の場であり、社会的に活動するよりどころとして正しく理解するよう期待します。

8. 中小企業の労使双方にとっての共通課題

前にも述べたように「中小企業家がいかにして企業努力を払ったとしても、労使関係に横たわるすべての問題を企業内で解決することは不可能」です。

なかでも、物価問題、住宅問題、社会保障問題、福利厚生施設問題などは企業内では解決できず、当然政府ならびに自治体の問題、政治的に解決をはからなければならないきわめて重大な問題です。

これらの問題を解決するために積極的に運動することは、中小企業家としての責任であり、また、自己の経営の労使関係にも重大なかかわりがあるのだ、という自覚をもって同友会運動をより積極的に前進させなければなりません。

広く中小企業をとりまく諸環境の改善をめざす同友会運動は、そこに働く労働者の問題でもあり、その意味において中小企業経営者と中小企業労働者とは、同じ基盤に立っていると考えます。

中小企業家同友会全国協議会は、ここに参加する中小企業家のたえまない努力によって、ここに述べられているような労使関係の改善と確立のために奮闘するとともに、全国のすべての中小企業家と労働各団体にもこの見解の理解を求め、ひろめるよう努力するものです。

(1975年中同協発表)

上手な司会、楽しい討論

●はじめに

同友会における学び合いは、会員がそれぞれの経験や知識を持ち寄って、本音で十分論議し、新しい知識を身につけたり、正確にもものを見る力を養うのが基本です。ですから、どんな会合であろうと出席者に「今日は参加してよかった」と、思ってもらえるようにすることが大切です。そのためには、まず何よりも『気軽に安心してものが言える雰囲気』をつくることです。そのムードづくりに責任を持つのが司会者です。さらに、司会者は発言を引き出す演出家でもあります。言ってしまうと司会者の人柄や力量が討論の成否を分けるのです。

ではどうすれば、楽しいムードで中身の濃い論議を引き出すことができるのか、同友会運動を進めるためと、司会者の立場から皆さんと一緒に考えてみたいと思います。

●十分な準備から

1. まず、テーマがどんな経過で決められたのかを、主催者と司会者がよく知っていることが肝腎です。そうすると、参加される皆さんがどんな問題意識を持ってくるか、およその見通しがたちます。それに応えるためには、どんな資料を揃え、どんな話が求められるかも分かります。それを発表者や講師にも予め伝えることです。失礼にならない程度にお話の概略を伺っておくことも大切です。出来れば、レジュメを書いていただき、印刷して配っておけばなおよいわけです。参加者の人数、年齢構成、キャリア、関心の持ち方等も、なるべく深く広く掌握しておきたいところです。それに応じて、座席の配置も考えたいからです。
2. 参加者が一方的に話を聞くだけでなく、自らも発言して、参加意識をもって十分納得していただけるようにするためには、極力バズセッション方式（小グループに分かれて意見を出し合い、その結論を持ち寄って大勢の意見をまとめる方法）をとりいれるようにしたいものです。参加者が多い場合には、予めグループ（7～8名、多くても10名）を分けてセッティングしておくほうが、時間を節約しスムーズに進行させることができます。グループ討論の司会者を決めておくことは勿論ですが、討論が『楽しく』『中身濃く』『十分に』『深まる』ためには、司会者をサポート出来るそれなりの人を各グループに配置しておく（2～3名）ことも考えたいところです。

●司会者の心がけ

1. 司会者は、当日のテーマについて豊富に情報を集め、よく勉強しておくことが何より大切です。情勢との関わり、経営からの見方、社会一般の認識、階層別の意識差等、そして今そのテーマについて、「同友会の理念に照らしてどう対応すべきなのか、何故か」を考えてみることです。そこから、どんなところから初め、どのように議論を進めればよいかの見当がついてきます。

2. 司会者は、開会の30～40分前には会場に入りたいところです。会場のセッティングや、参加者の様子を見ておくことが大切だからです。初顔の人、馴染の人、業種や年齢別に声を掛け、参加者の最もホットなニーズを引き出すのです。早く来る方はおしなべて積極的な人ですから、司会者の強い味方(?)です。また、担当の事務局員から参加者の意識状況等もよく聞いて、「今日はどのくらいのレベルで論議が可能か」を予測してみます。
3. 席には早くついて、後から来た人に声を掛け、名刺交換を積極的にしたいところです。そうして親しみの持てるムードをつくるのです。そこで交わした一言二言を、発言を求めるときの呼び水として活かすことができれば最高です。要は、出席者の気分や感情を尊重しながら人柄や関心事をしっかりとつかむことです。

●討論の進め方

1. まず自らを参加者に紹介する（笑顔で、明るく、歯切れよく、それが好ましい話し方、ムードなんだとなげなく伝える。）
2. 参加者を順番に紹介する。（司会が一人ひとりを紹介するか、自己紹介かは、その時の状況によるが、あまり時間をかけない。）
3. テーマが設定された経過と意味について説明し、討論すべきポイントを示す。（簡潔に、討論の方向や水準を示唆する。）
4. 討論のポイント毎にどのくらいの時間を取るかを明確に示す。
5. 「一回の発言は3分位で」と、はっきり言う。（厳守する）
6. 最初の発言者を指名する。（ムード・メーカーなので厳選）
7. アトランダムに発言を求める。（席順に回すと緊迫感を失う。）
8. 誤解を招きそうな発言があったり、討論がテーマから逸れそうになったら、ベテランに発言を求め、補い、軌道修正を図る。（さりげなく、如才なく）
9. 司会は、『餅つきの合いの手係り』と心得、感動を顔やゼスチャーで楽しくやや大きめに表現し、発言を自然に促すように気を配る。（どンドン手があがるようなムードをつくる。）
10. 発言にいちいち解説を加えたり、自説を述べたりしないように心がけたい。（座がしらけるし、聞き手はそれなりに取捨選択をしているもの。）
11. 時間できっぱり討論を打ち切り、参加者に礼を述べる。
12. 最後に、発言者の奥底に秘められた本音と琴線に触れながら、参加者全員が「そうそう、そうなんだ!」と、心から納得し、思わず拍手を送りたくなるようなまとめを簡潔に行う。（このまとめが、参加者に満足を与えるかどうかの分かれ目）

司会者は、最も恵まれた立場にあります。参加者を本音で結び感動を創る脚本家であり、名優であり、演出家だからです！

1992.8.13 北海道中小企業家同友会
相談役 大久保尚孝

● ユネスコ 学習権宣言 (抜粋)

1985年3月29日

第4回ユネスコ国際成人教育会議

学習権を承認するか否かは、人類にとって、これまでもまして重要な課題となっている。

学習権とは、

読み書きの権利であり、

問い続け、深く考える権利であり、

想像し、創造する権利であり、

自分自身の世界を読みとり、歴史をつづる権利であり、

あらゆる教育の手だてを得る権利であり、

個人的・集団的力量を発達させる権利である。

成人教育バリ会議は、この権利の重要性を再確認する。

学習権は未来のためにとっておかれる文化的ぜいたく品ではない。

それは、生き残るといふ問題が解決されてから生じる権利ではない。

それは基礎的な欲求が満たされたあとに行使されるようなものではない。

学習権は、人間の存在にとって不可欠な手段である。

もし、世界の人々が、食糧の生産やその他の基本的な人間の欲求が満た

されることを望むならば、世界の人々は学習権をもたなければならぬ。

もし、女性も男性も、より健康な生活を営もうとするなら、彼らは学習

権をもたなければならぬ。

もし、わたしたちが戦争を避けようとするなら、平和に生きることを学

び、お互いに理解し合うことを学ばねばならぬ。

「学習」こそはキーワードである。

学習権なくしては、人間の発達はあり得ない。

学習権なくして、農業や工業の躍進も地域の健康の増進もなく、そして、

さらに学習条件の改善もないであろう。

この権利なしには、都市や農村で働く人たちの生活水準の向上もないで

あろう。

端的にいえば、このように学習権を理解することは、今日の人類にとっ

て決定的に重要な諸問題を解決するために、わたしたちがなしうる最善の

貢献の一つなのである。

しかし、学習権はたんなる経済発展の手段ではない。それは基本的権利

の一つとしてとらえられなければならない。学習活動はあらゆる教育活動

の中心に位置づけられ、人々を、なりゆきままかせの客体から、自らの歴史

をつくる主体に変えていくものである。

それは基本的人権の一つであり、その正当性は普遍的である。学習権は、

人類の一部のものに限定されてはならない。すなわち、男性や工業国や有

産階級や、学校教育を受けられる幸運な若者たちだけの、排他的特権であ

ってはならない。本バリ会議は、すべての国に対し、この権利を具体化し、

すべての人々が効果的にそれを行使するのに必要な条件をつくるように要

望する。

(以下 略)

総会宣言 (21世紀型中小企業づくり)

私たちは、「ひろげよう同友会の輪を、ひろめよう同友会の理念を」のスローガンを掲げ、7月8日、9日の両日にわたり第25回定時総会を、フロンティア精神の気に満ちる北海道の地で開きました。折しも、世界的な不況からの脱出を求めて東京サミットが開催され、新しい政治のありようをめぐる衆議院選挙が激烈に展開されるといふ、まさに内外情勢が激しく揺れ動くまっ只中でした。

そうした情勢をしっかりと踏まえて、これからの日本における中小企業経営について、真剣に論議し謙虚に学びました。その結果、経営活動と同友会運動が不離一体であることを確信し、同友会の理念に基づいて地道な努力を積み重ねていくことが、企業発展の何よりの保障であることを改めて確認しました。

最近の景気動向や国民の生活意識の変化は、日本における中小企業の役割の大きさを浮き彫りにしています。中小企業こそが、国民の暮らしを支え、地域に活力をもたらし、日本の未来を担うものであることが、広く認識されるようになってきました。それらは、同友会が提唱してきた、企業の『科学性・社会性・人間性』が強く求められる時代だということでもあります。

いま世界は、人類史的ともいえる激動の時代を迎えています。日本も、金権腐敗政治からの脱却を求める国民の世論が高まり大きな変化が始まっています。私たちは、いかなることがあっても、地域の発展と、平和で民主的な社会をねがっています。そのための努力を惜しんではならないと考えます。すべての人が、人間らしく豊かに暮らせる環境であってこそ、中小企業の繁栄があるからです。

そうした新しい時代の要請に応えるため、本総会に『21世紀型中小企業づくり』なる課題が提起されました。それは次の2点に要約される、いわ

ば『同友会型企業』ともいうべき、新しい時代が求める企業のありようであります。

第1に、自社の存在意義を改めて問いなおすとともに、社会的使命感に燃えて事業活動を行い、国民と地域社会からの信頼や期待に高い水準で応えられる企業。

第2に、社員の創意や自主性が十分に発揮できる社風と理念が確立され、労使が共に育ちあい、高まりあいの意欲に燃え、活力に満ちた豊かな人間集団としての企業。

ごく当たり前な企業像でありながら、具現化への道程(みちのり)は決して平坦なものではありません。しかし、今まさに直面している政治、社会、経済構造の急激な変化に対応するためには、なんとしても追求しなければならぬ経営課題です。また、中小企業にかけられる期待に応えるための、不可欠要件でもあります。

この2日間、情報を交換し認識を深めるにつれ、当面する経営環境がどれ程厳しいものであるかを再認識させられました。中小企業の経営にとつて、容易ならざる現実ではありますが、私たちは自らを鍛える試練と考え、全国同友4万人の仲間と力を合わせて、困難を克服して行こうと誓い合いました。さらに、自主・民主・連帯の絆を強化しながら、同友会の理念に立って、企業経営と同友会運動にいつそうの情熱を傾けて行こうと、決意を新たにしました。

私たちのその誓いと決意を胸に、21世紀に向けて、中小企業に課せられた歴史的使命を果たすべく、力強く前進して行くことを、本総会の名において宣言します。

1993年7月9日

中小企業家同友会全国協議会第25回定時総会

の貢献を始め社会的課題に取り組むことを高く評価する

・家族経営の持つ意義への意識を強め、また、事業承継を円滑化する

・中小企業の声を聴き、どんな問題も中小企業の立場で考え、政策評価につなげる

・地域経済団体、取引先企業、民間金融機関、教育・研究機関や産業支援人材などの更なる理解と協力を促す

・地方自治体との連携を一層強める

・政府一体となって取り組むこととする。

3. 行動指針

政府は、以下の柱に沿って具体的な取組を進める。

一・中小企業の立場から経営支援を充実・徹底する

中小企業の技術力向上のため、ものづくり分野を始めとする技術開発、教育・研究機関、他企業などとの共同研究を支援するとともに、競争力の鍵となる企業集積の維持・発展を図る。また、業種間での連携・共同化や知的財産の活用を進め、中小企業の事業能力を強める。経営支援の効果を高めるため、支援人材を育成・増強し、地域経済団体との連携による支援体制を充実する。

二・人材の育成・確保を支援する

中小企業の要諦は人材にある。働く人々が積極的に自己研鑽に取り組めるよう能力開発の機会を確保する。魅力ある中小企業への就業や起業を促し、人材が大企業信仰にとられないよう、各学校教育段階を通じて健全な勤労観や職業観を形成する教育を充実する。また、女性、高齢者や障害者を含め働く人々

にとって質の高い職場環境を目指す。

三・起業・新事業展開のしやすい環境を整える

資金調達を始めとする起業・新分野進出時の障壁を取り除く。また、医療、介護、一次産業関連分野や情報通信技術関連分野など今後の日本を支える成長分野において、中小企業が積極的な事業を展開できるような制度改革に取り組み。国際的に開かれた先進的な起業環境を目指す。

四・海外展開を支援する

中小企業が海外市場の開拓に取り組めるよう、官民が連携した取組を強める。また、支援人材を活用しつつ、海外の市場動向、見本市関連などの情報の提供、販路拡大活動の支援、知的財産権トラブルの解決などの支援を行う。中小企業の国際人材の育成や外国人材の活用のための支援をも進め、中小企業の真の国際化につなげる。

五・公正な市場環境を整える

中小企業の正当な利益を守る法令を厳格に執行し、大企業による代金の支払遅延・減額を防止するとともに、中小企業に不合理な負担を招く過剰な品質の要求などの行為を駆逐する。また、国及び地方自治体が中小企業からの調達に配慮し、受注機会の確保や増大に努める。

六・中小企業向けの金融を円滑化する

不況、災害などから中小企業を守り、また、経営革新や技術開発などを促すための政策金融や、起業、転業、新事業展開などのための資金供給を充実する。金融供与に当たっては、中小企業の知的資産を始め事業力や経営者の資質を重視し、不動産担保や保証人への依存を減らす。そのためにも、中小企業の実態に則した会計制度を整え、経営状況の明確化、経

営者自身による事業の説明能力の向上、資金調達力の強化を促す。

七・地域及び社会に貢献できるような体制を整備する

中小企業が、商店街や地域経済団体と連携して行うものも含め、高齢化・過疎化、環境問題など地域や社会が抱える課題を解決しようとする活動を広く支援する。祭りや、まちおこしなど地域のつながりを強める活動への中小企業の参加を支援する。また、熟練技能や伝統技能の継承を後押しする。

八・中小企業への影響を考慮し政策を総合的に進め、政策評価に中小企業の声を生かす

関係省庁の連携は、起業・転業・新事業展開への支援策の有効性を高める。中小企業庁を始め、関係省庁が、これまで以上に一体性を強めて、産業、雇用、社会保障、教育、金融、財政、税制など総合的に中小企業政策を進める。その際、地域経済団体の協力を得つつ、全国の中小企業の声を広く聴き、政策効果の検証に反映する。

(結び)

世界経済は、成長の中心を欧米からアジアなどの新興国に移し、また、情報や金融が短時間のうちに動くという構造的な変化を激しくしている。一方で、我が国では少子高齢化が進む中、これからは、一人ひとりが、力を伸ばし発揮することが、かつてなく重要性を高め、国の死命を制することになる。したがって、起業、挑戦意欲、創意工夫の積み重ねが一層活発となるような社会への変革なくしては、この国の将来は危うい。変革の担い手としての中小企業への大いなる期待、そして、中小企業が果敢に挑戦できるような経済社会の実現に向けての決意を政府として宣言する。

中小企業憲章

平成22年6月18日
閣議決定

中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である。常に時代の先駆けとして積極果敢に挑戦を続け、多くの難局に遭っても、これを乗り越えてきた。戦後復興期には、生活必需品への旺盛な内需を捉えるとともに、輸出で新市場を開拓した。オイルショック時には、省エネを進め、国全体の石油依存度低下にも寄与した。急激な円高に翻弄されても、産地で連携して新分野に挑み、バブル崩壊後もインターネットの活用などで活路を見出した。

我が国は、現在、世界的な不況、環境・エネルギー制約、少子高齢化などによる停滞に直面している。中小企業がその力と才能を発揮することが、疲弊する地方経済を活気づけ、同時にアジアなどの新興国の成長をも取り込み日本の新しい未来を切り拓く上で不可欠である。

政府が中核となり、国の総力を挙げて、中小企業を持つ個性や可能性を存分に伸ばし、自立する中小企業を励まし、困っている中小企業を支え、そして、どんな問題も中小企業の立場で考えていく。これにより、中小企業が光り輝き、もって、安定的で活力ある経済と豊かな国民生活が実現されるよう、ここに中小企業憲章を定める。

1. 基本理念

中小企業は、経済やくらしを支え、牽引する。創意工夫を凝らし、技術を磨き、雇用の大部分を支え、くらしに潤いを与える。意思決定の素早さや行

動力、個性豊かな得意分野や多種多様な可能性を持つ。経営者は、企業家精神に溢れ、自らの才覚で事業を営みながら、家族のみならず従業員を守る責任を果たす。中小企業は、経営者と従業員が一体感を発揮し、一人ひとりの努力が目に見える形で成果に結びつき易い場である。

中小企業は、社会の主役として地域社会と住民生活に貢献し、伝統技能や文化の継承に重要な機能を果たす。小規模企業の多くは家族経営形態を採り、地域社会の安定をもたらす。

このように中小企業は、国家の財産ともいふべき存在である。一方で、中小企業の多くは、資金や人材などに制約があるため、外からの変化に弱く、不公平な取引を強いられるなど数多くの困難に晒されてきた。この中で、大企業に重きを置く風潮や価値観が形成されてきた。しかし、金融分野に端を発する国際的な市場経済の混乱は、却って大企業の弱さを露わにし、世界的にもこれまで以上に中小企業への期待が高まっている。国内では、少子高齢化、経済社会の停滞などにより、将来への不安が増している。不安解消の鍵となる医療、福祉、情報通信技術、地球温暖化問題を始めとする環境・エネルギーなどは、市場の成長が期待できる分野でもある。中小企業の力がこれらの分野で発揮され、豊かな経済、安心できる社会、そして人々の活力をもたらし、日本が世界に先駆けて未来を切り拓くモデルを示す。

難局の克服への展開が求められるこのような時代にこそ、これまで以上に意欲を持って努力と創意工夫を重ねることに高い価値を置かなければならない。中小企業は、その大いなる担い手である。

2. 基本原則

中小企業政策に取り組みに当たっては、基本理念を踏まえ、以下の原則に依る。

一・経済活力の源泉である中小企業が、その力を思う存分に発揮できるよう支援する

資金、人材、海外展開力などの経営資源の確保を支援し、中小企業の実力を発揮を促す。その際、経営資源の確保が特に困難であることの多い小規模企業に配慮する。中小企業組合、業種間連携などの取組を支援し、力の発揮を増幅する。

二・起業を増やす

起業は、人々が潜在力と意欲を、組織の枠にとらわれず発揮することを可能にし、雇用を増やす。起業促進策を抜本的に充実し、日本経済を一段と活性化させる。

三・創意工夫で、新しい市場を切り拓く中小企業の挑戦を促す

中小企業を持つ多様な力を発揮し、創意工夫で経営革新を行うなど多くの分野で自由に挑戦できるよう、制約の少ない市場を整える。また、中小企業の海外への事業展開を促し、支える政策を充実する。

四・公正な市場環境を整える

力の大きい企業との間で実質的に対等な取引や競争ができず、中小企業の自立性が損なわれることのないよう、市場を公正に保つ努力を不断に払う。

五・セーフティネットを整備し、中小企業の安心を確保する

中小企業は、経済や社会の変化の影響を受け易いので、金融や共済制度などの面で、セーフティネットを整える。また、再生の途をより利用し易いものとし、再挑戦を容易にする。

これらの原則に依り、政策を実施するに当たっては、中小企業が誇りを持って自立することや、地域へ

中小企業振興基本条例をすべての地方自治体に ～第27回全道経営者“共育”研究集会宣言～

私たちは、9月5日、6日の両日「オホーツクブルーの空のもと、磨け、輝け企業家の心」をメインテーマに、第27回全道経営者“共育”研究集会を北見で開催しました。そこでは、原油・原材料の異常な高騰という複雑で厳しい経営環境を突破するために、400名の参加者が11の分科会で学びを深め、自主・民主・連帯の精神で地域と共に同友会三つの目的を全面的に実践することが、新たな経営環境を切り拓くことを確認いたしました。

私たちは、2003年の全国総会で提案された「中小企業憲章」についての学びを深め、2006年の第38回定時総会から「中小企業振興基本条例の改定・制定」を重点方針に掲げてまいりました。2007年4月には、全道の先陣を切って帯広市が「帯広市中小企業振興基本条例」を施行、翌2008年4月には政令都市初の「札幌市中小企業振興条例」が施行されています。釧路市や別海町なども、条例づくりに向けて動きだし、全道各地にうねりとなって広がりつつあります。

「中小企業振興基本条例」の制定は、①地域資源を見直し、②中小企業のはたす役割と責任を再認識し、③行政や他団体との協力・協同関係を強めることによって、中小企業と地域経済に新たな可能性を生み出します。

私たちは2日間の学びを地域の中で生かすために、自社の体質強化に取り組むとともに、全道すべての地方自治体が「中小企業振興基本条例」の改定・制定に取り組むよう働きかけていこうではありませんか。

「すべての市町村に中小企業振興基本条例を、会員のいない市町村には新しい会員を増やそう！」を合言葉に運動の輪を広げ、中小企業と北海道の未来を自らの手で創りあげて参りましょう。その誓いと決意を胸に、明日から新たな前進を始めることを本研究集会の名において宣言します。

2008年9月6日

北海道中小企業家同友会
第27回全道経営者“共育”研究集会

中小企業等振興基本条例（理念型）制定自治体

*2022年4月1日現在／北海道中小企業家同友会調べ

	制定自治体	人口(人)	人口構成比	面積(km ²)	面積構成比	条例施行日
1	帯広市	169,327	3.1%	619	0.7%	2007年4月1日
2	下川町	3,547	0.1%	644	0.8%	2007年12月26日
3	札幌市	1,952,356	36.3%	1,121	1.3%	2008年4月1日
4	北広島市	59,064	1.1%	119	0.1%	2008年11月1日
5	釧路市	174,742	3.3%	1,363	1.6%	2009年4月1日
6	別海町	15,273	0.3%	1,320	1.6%	2009年4月1日
7	函館市	265,979	4.9%	678	0.8%	2010年4月1日
8	中標津町	23,774	0.4%	685	0.8%	2010年4月1日
9	厚岸町	9,778	0.2%	739	0.9%	2011年4月1日
10	弟子屈町	7,758	0.1%	775	0.9%	2011年4月1日
11	旭川市	339,605	6.3%	748	0.9%	2011年7月1日
12	倶知安町	15,018	0.3%	261	0.3%	2012年12月14日
13	苫小牧市	172,737	3.2%	561	0.7%	2013年4月1日
14	北見市	121,226	2.3%	1,428	1.7%	2013年4月1日
15	恵庭市	69,702	1.3%	295	0.4%	2013年4月1日
16	登別市	49,625	0.9%	212	0.3%	2013年7月4日
17	音威子府村	832	0.0%	276	0.3%	2014年4月1日
18	北斗市	46,390	0.9%	397	0.5%	2015年4月1日
19	根室市	26,917	0.5%	513	0.6%	2015年4月1日
20	新得町	6,288	0.1%	1,064	1.3%	2015年12月1日
21	室蘭市	88,564	1.6%	81	0.1%	2016年4月1日
22	名寄市	29,048	0.5%	535	0.6%	2016年6月6日
23	陸別町	2,475	0.0%	609	0.7%	2016年6月14日
24	真狩村	2,103	0.0%	114	0.1%	2016年6月22日
25	島牧村	1,495	0.0%	437	0.5%	2016年10月1日
26	士幌町	6,135	0.1%	259	0.3%	2017年3月7日
27	西興部村	1,116	0.0%	308	0.4%	2017年3月9日
28	稚内市	36,380	0.7%	761	0.9%	2017年4月1日
29	足寄町	6,989	0.1%	1,408	1.7%	2017年4月1日
30	羅臼町	5,415	0.1%	397	0.5%	2017年4月1日
31	比布町	3,781	0.1%	87	0.1%	2017年4月1日
32	更別村	3,185	0.1%	177	0.2%	2017年4月1日
33	木古内町	4,547	0.1%	222	0.3%	2017年6月21日
34	鹿部町	4,227	0.1%	110	0.1%	2017年9月5日
35	北竜町	1,981	0.0%	159	0.2%	2017年9月12日
36	福島町	4,422	0.1%	187	0.2%	2018年3月14日

	制定自治体	人口(人)	人口構成比	面積(km ²)	面積構成比	条例施行日
37	七飯町	28,120	0.5%	217	0.3%	2018年 3月 16日
38	鹿追町	5,542	0.1%	403	0.5%	2018年 3月 22日
39	標津町	5,243	0.1%	625	0.8%	2018年 4月 1日
40	和寒町	3,596	0.1%	225	0.3%	2018年 4月 1日
41	津別町	5,008	0.1%	717	0.9%	2018年 4月 1日
42	滝上町	2,721	0.1%	767	0.9%	2018年 4月 1日
43	訓子府町	5,100	0.1%	191	0.2%	2018年 4月 1日
44	斜里町	12,231	0.2%	737	0.9%	2018年 4月 1日
45	日高町	12,378	0.2%	992	1.2%	2018年 4月 1日
46	浜頓別町	3,881	0.1%	402	0.5%	2018年 6月 6日
47	小樽市	121,924	2.3%	244	0.3%	2018年 7月 3日
48	利尻町	2,303	0.0%	77	0.1%	2019年 4月 1日
49	雄武町	4,525	0.1%	637	0.8%	2019年 4月 1日
50	紋別市	23,109	0.4%	831	1.0%	2019年 6月 17日
51	佐呂間町	5,362	0.1%	405	0.5%	2019年 6月 18日
52	沼田町	3,181	0.1%	283	0.3%	2019年 6月 24日
53	雨竜町	2,749	0.1%	191	0.2%	2019年 6月 27日
54	新篠津村	3,329	0.1%	78	0.1%	2020年 3月 10日
55	新冠町	5,592	0.1%	586	0.7%	2020年 3月 11日
56	置戸町	3,092	0.1%	527	0.6%	2020年 3月 12日
57	白老町	17,740	0.3%	426	0.5%	2020年 3月 16日
58	浜中町	6,061	0.1%	424	0.5%	2021年 4月 1日
59	留萌市	22,221	0.4%	298	0.4%	2021年 7月 1日
60	音更町	44,807	0.8%	466	0.6%	2021年 12月 16日
61	月形町	4,577	0.1%	150	0.2%	2022年 4月 1日
	小 計	4,086,193	75.9%	30,568	36.6%	
	全道計	5,381,733	100.0%	83,424	100.0%	

* 全市町村の34.1% * 制定順。人口は2015年10月1日現在(国勢調査)

個人の尊厳の尊重を ハラスメントで傷つく人が一人もない活動にしていきたいと思います

2015年7月10日

中小企業家同友会全国協議会 会長 鋤柄修

- 1 「経営者の資質の向上」を目的に掲げるとともに、個人の尊厳の尊重を重視し「人間尊重経営」をすすめている中同協では、行事及び活動におけるセクシュアルハラスメントやパワーハラスメントは、会員や事務局の個人としての尊厳を不当に傷つける社会的に許されない行為であるとともに、その力の有効な発揮を妨げ、また、同友会にとっても会内秩序や活動を阻害し、社会的評価に影響を与える問題と考えています。また、性別役割分担意識に基づく言動は、男女共同参画を阻害し、セクシュアルハラスメントの発生の原因や背景となることがありますので、注意していきたいものです。
- 2 中同協行事及び活動では下記の行為はやめましょう
 - 1) 「他人に不快な思いをさせ、同友会の秩序、風紀を乱す行為」
 - ① 性的な冗談、からかい、質問
 - ② わいせつ行為や図画の閲覧、配付、掲示
 - ③ その他、他人に不快感を与える性的な言動
 - 2) 「他人の人権を侵害したり、業務を妨害したり、退職を強要する行為」
 - ④ 性的な噂の流布
 - ⑤ 身体への不必要な接触
 - ⑥ 性的な言動により会員や事務局員等の活動意欲を低下させ、能力発揮を阻害する行為
 - 3) 「脅迫、傷害、賭博又はこれに類する行為及び恥辱等の行為」
 - ⑦ 交際、性的な関係の強要
 - ⑧ 性的な言動に対して拒否等を行った会員や事務局員に対する不利益な扱い
 - 4) 「立場の優位性を背景にした適正な範囲を超える言動や精神的・身体的な苦痛を与える行為」
 - ⑨ 立場の優位性を背景にした言動
 - ⑩ いじめ、仲間はずれ、暴力などに類する精神的、身体的苦痛を与える行為
など
- 3 中同協行事内の企画（懇親会など）は、「同友会理念」に沿うものとし、参加者同士が交流とする場となるよう、上記2 の内容を含め、以下のようなことに配慮しましょう。
 - 1) 性別役割分担を助長するもの（懇親会での接待係など）は行いません
 - 2) 会の私物化にもつながり品性が疑われるような企画は、参加者に不快感を与えますので行いません
 - 3) 二次会会場となる店などがパーティー会場内で「営業活動」を行うことはやめましょう
 - 4) セクシャルハラスメントが起きないように、設営者と参加者自身が節度ある雰囲気をつくりましょう
 - 5) 飲酒の強制は行わないようにしましょう

4 この呼びかけの対象は、同友会会員や事務局および会員対象者など中同協行事及び活動にかかわる方すべての方を含みます。また、セクシャルハラスメントの場合は異性に対する行為だけでなく、同性に対する行為も対象となります。相手の立場に立って、普段の言動を振り返り、ハラスメントのない個人の尊厳を尊重する同友会を作っていきましょう。

5 会員や事務局がハラスメント行為を行った場合、当該同友会で状況を聞き取り、再発しないようにしてください。

その場合、次の要素を総合的に判断し、対応しましょう。

- ① 行為の具体的態様（時間・場所・内容・程度）
- ② 当事者同士の関係（会内役職、立場等）
- ③ 被害者の対応（訴え等）・心情等

6 相談窓口

中同協におけるハラスメントに関する相談（苦情を含む）窓口は次の通りです。電話、メールでの相談も受け付けますので、一人で悩まずにご相談ください。

また、実際に生じている場合だけでなく、生じる可能性がある場合や放置すれば中同協行事及び活動の環境が悪化するおそれがある場合や上記2 に当たるかどうか微妙な場合も含め、広く相談に対応し、事案に対処します。

中小企業家同友会全国協議会 ホームページ DOYUNET 「ご意見」欄

<http://www.doyu.jp/mail/>

中小企業家同友会全国協議会 事務局 TEL：03-5215-0877 FAX：03-5215-0878

〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-16 市ヶ谷KTビル3F

相談には公平に、相談者だけでなく行為者についても、プライバシーを守って対応しますので安心してご相談ください。

7 相談者はもちろん、事実関係の確認に協力した方に不利益な取扱いはいりません。

8 相談を受けた場合には、事実関係を迅速かつ正確に確認し、事実が確認できた場合には、被害者に対する配慮のための措置及び行為者に対する措置を講じます。また、再発防止策を講じる等適切に対処します。

9 セクシャルハラスメントやパワーハラスメント防止に向けた学習を各同友会でも行いましょう。また、本取り組みを通じて、各企業でも取り組みを広げましょう。

参考文献：以下いずれも厚生労働省ホームページから

パンフレット「事業主のみなさん 職場のセクシャルハラスメント対策はあなたの義務です!!」

パンフレット「パワーハラスメント対策導入マニュアル～予防から事後対応までサポートガイド」

一般社団法人北海道中小企業家同友会 事務局指針

2017年6月24日

事務局指針

北海道同友会事務局は同友会運動の主体者として、会員と共に、中小企業の繁栄による北海道経済の発展に寄与して来ました。

同友会運動は道なき道を切り拓く運動として生まれ、その先進的な取り組みは中小企業や地域から大きな期待が寄せられています。

私たち同友会事務局は、これからも中小企業や地域経済を守り、繁栄させる集団としてまい進していきます。

1. 同友会理念に基づき、中小企業の繁栄と地域の発展に取り組みます。
2. 会員と共に高い目標に挑戦することで成長する集団を目指します。
3. 謙虚に学びあい、連帯し、同友会運動を推進していきます。
4. 互いに信頼し、一人ひとりが豊かな人生をおくること出来る事務局をつくります。

事務局行動指針

1. 会員の声を聴き取り、信頼関係を構築し、活動へ反映させます。
2. 同友会運動を通じて、創造的に会員・地域の課題解決を推進します。
3. 同友会運動を広げる「会員増強」に取り組みます。
4. 会員のパートナーとして、多面的な要求に応えられる学習に努めます。
5. 「入局して良かった」「働き続けて良かった」「人生が豊かになった」という事務局を役員とも連携しながら、自分たちの知恵と努力でつくります。

**一般社団法人
北海道中小企業家同友会諸規程**

一般社団法人北海道中小企業家同友会 定款

第1章 総 則

(名 称)

第1条 この法人は、一般社団法人 北海道中小企業家同友会といます。

(主たる事務所等)

第2条 この法人は主たる事務所を札幌市に置きます。
2. この法人は、理事会の決議により従たる事務所（以下、支部と呼びます）を設置することができます。

第2章 目的及び事業等

(目 的)

第3条 この法人は、中小企業家の自主的・民主的な組織として次のことを目的に活動をすすめます。

- (1) 同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して、企業の自主的近代化と強靱な経営体質をつくることをめざします。(良い会社をつくろう)
- (2) 同友会は、相互に資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。(良い経営者になろう)
- (3) 同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく経済・社会・政治的な環境を改善し、中小企業の経営を守り安定させ、日本と北海道経済の自主的・平和的な繁栄をめざします。(良い経営環境をつくろう)

(事 業)

第4条 この法人は、前条の目的を会員の力を合せて達成して行くために、次のような事業を行います。

- (1) 経験・知識・技術・経済などあらゆる分野にわたる交流を図り、“知りあい・学びあい・援けあい”を促す運動。
- (2) 労使が共に学びあう立場からの各種教室の開催をはじめ、労使の信頼と協力関係の確立など、中小企業における労使問題を創造的に解決して行くための活動。
- (3) 中小企業の労働力の確保と定着化をはかるための共同求人活動、職業紹介事業。
- (4) 会員の相互の親しみと信頼を基礎に、自主的な共同・協業化をすすめる活動。
- (5) 会員に情報を提供し、会の団結をはかるために必要な資料、機関誌（紙）の発行。

- (6) 学識経験者、他団体などに蓄積された知恵をひろく吸収する活動。
- (7) 中小企業の経営を守り、繁栄を促すために、国や地方自治体、その他に対する働きかけ。
- (8) 中小企業家の幅広い協力と団結をつくりあげるために、中小企業家同友会全国協議会に加盟しその発展強化を図るとともに、あらゆる中小企業関係団体との協調、交流をすすめる活動。
- (9) その他、この法人の目的を達成するために必要な事業。

第3章 会員及び社員

(会員及び社員)

第5条 この法人の趣旨に賛同する中小企業家、およびそれに準ずる者は、誰でも会員になることができます。

2. この法人は、会員の中から選出された代議員をもって、「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」(以下、「法人法」という)上の社員とします。
3. 会員は、代議員によって行使される社員（代議員）総会の議決権を除き、法人法に規定された社員（代議員）の権利を、社員（代議員）と同様にこの法人に対して行使することができます。

(代 議 員)

第6条 代議員の定数は、支部均等割り分（一支部3名）と支部会員比例分（会員20名につき1名）の合計とします。なお、会員比例分の基準日は理事会で定めることとします。

2. 代議員は会員で構成される支部の定時総会で選任します。
3. 代議員の任期は、選任された日から翌事業年度の定時支部総会の終結までとし、再任を妨げません。
4. 代議員は、会員の資格を喪失した場合には、その地位を失います。
5. 代議員が欠けた場合には、当該代議員を選出した支部において総会を開催し欠員を補充することができます。この場合の代議員の任期は、前任者の残任期間とします。

(入 会)

第7条 この法人に入会を希望する者は、会員1名以上もしくは事務局の推薦を得て入会申込書に入会金・会費をそえて申し込み、常任理事会の承認を得るものとします。

(入会金、会費)

第8条 入会金は20,000円、会費は一名につき月額5,000円とし原則として6カ月分を前納するものとします。但し、再入会の場合の入会金は5,000円とします。会費には、中小企業家同友会全国協議会分担金、機関誌・紙代が含まれます。

(会員の退会等)

第9条 会員が退会を希望する場合は、常任理事会に対し退会の申し出をし、任意に退会することができます。

2. 会員が著しく会の規律を乱したり、名誉を汚すような言動を行った場合、社員（代議員）総会の決議により退会していただくこともあります。

3. 会員がたびたびの請求にもかかわらず、会費を1年間滞納した場合は、会員資格を喪失するものとします。

4. 前3項の場合は、当月分までの会費を納入し、すでに納入した入会金・前納会費は返戻しません。

(運 営)

第10条 この法人は、会員の悩み・意見・要求を基礎に運営され、考え方・経験・年齢にかかわらず会員は誰もが対等平等な関係であり、民主的な運営をなによりも大切にします。

(政党との関係)

第11条 この法人は、目的を達成するためにすべての政党とわけへだてのない関係を築きます。また、この法人は、会員個人の思想信条の自由を保障し、特定の政党と特別な関係を持ちません。

第4章 機 関

(社員（代議員）総会)

第12条 社員（代議員）総会は最高の決定機関で、①活動の総括、②活動方針の決定、③決算及び予算の承認、④定款の変更、⑤理事、監事の選任、解任、⑥解散、⑦その他法令・定款で定めた事項を決議します。

2. 総会は、議決権数の3分の2以上の出席（委

任状を含みます）で成立します。議決権は、社員（代議員）1名につき1個とします。議決は全員一致をめざして討議を深め、出席者の3分の2以上の賛成によるものとします。但し、本項に、法令に別段の定めがあるときを除きます。

3. 定時総会は、毎事業年度の終了後3カ月以内に年1回開催し、理事会の決議に基づき代表理事が招集します。臨時総会は必要がある場合に開催します。総社員の議決権の10分の1以上の議決権を有する社員は、理事会に対し、社員総会の目的である事項及び招集の理由を示して、社員総会の招集を請求することができます。

(社員（代議員）総会議事録)

第13条 社員（代議員）総会の議事については、法令で定めるところにより、議事録を作成しなければなりません。

(理 事 会)

第14条 この法人に理事会を設けます。

2. 理事会は、この法人の業務執行を決定する機関で、過半数の出席で成立し、原則として3カ月に1回開催します。理事会の招集は代表理事が行います。

3. 前項の外、理事会は、代表理事と専務理事が共に必要と認めたととき、および理事の3分の1以上の申出があった場合に開催します。

4. 議決は全員一致をめざして討議を深め、出席者の3分の2以上の賛成によるものとします。

5. 前項の規定にかかわらず、法人法第96条の要件を満たしたときは、理事会の決議があったものとみなします。

(理事会議事録)

第15条 理事会の決議については、法令で定めるところにより、議事録を作成します。

2. 代表理事は、前項の議事録に署名又は記名押印します。

(常任理事会)

第16条 常任理事会は、社員（代議員）総会、理事会の決定に従い、理事会から委任された事項及び緊急に処理すべき事項を議決します。

2. 常任理事会は、代表理事と専務理事が共に必要と認めたとときに代表理事が招集し、過半数の出席で成立します。

3. 議決は全員一致をめざして討議を深め、出席者の3分の2以上の賛成によるものとします。

(各機関に対する意見表明)

第17条 会員は誰もが、会のいかなる機関に対しても自由に意見を述べる事ができます。各機関では、提出された意見に対し誠実に検討・審議し、回答いたします。

第5章 役員

(役員)

第18条 この法人に次の役員を置きます。

- (1) 理事は、理事会を構成し、法令及びこの定款の定めるところにより、この法人の業務を執行します。理事は、50名以上90名以内とし、社員(代議員)総会で選任します。理事は会員より選任しますが、必要あるときは会員外からも選任できるものとします。
- (2) 代表理事は、会務の全般を統括し、内外にこの法人を代表します。代表理事の人数は理事会が決定し、理事会において選定します。
- (3) 副代表理事は、代表理事をたすけて業務の全般を補佐し、代表理事に事故ある時はその職務を代行します。副代表理事の人数は理事会が決定し、理事会において選任します。
- (4) 専務理事は、代表理事、副代表理事をたすけて会の総務を統括し、代表理事、副代表理事に事故あるときはその職務を代行します。専務理事は1名とし、理事会において選任します。
- (5) 常任理事は、本会の常務を審議処理します。常任理事は30名以内とし、理事会において選任します。
- (6) 監事は、理事の職務の執行を監査し、法令で定めるところにより、監査報告を作成します。監事は、社員(代議員)総会において会員から2名選任します。
- (7) 名誉役員：理事会は、理事経験者、その他永年にわたりこの法人の発展に貢献した会員にたいして、相談役・顧問等を委嘱することができます。

(役員任期)

第19条 理事の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時社員(代議員)総会の終結の時までとし、再任を妨げません。

2. 監事の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時社員(代議員)総会の終結の時までとし、再任を妨げません。

第6章 支部・委員会及び事務局

(支部)

第20条 この法人は、地域単位ごとに支部を設置します。支部の設立は理事会の決定によります。支部活動は、社員(代議員)総会、理事会の方針に沿って行い、その運営については別に定める支部運営規程によるものとします。

(委員会)

第21条 この法人の事業を推進するために、理事会は必要な委員会を設置します。委員会の設置・運営に関する取り決めは総務運営規程によるものとします。

(事務局)

第22条 この法人は、運営を円滑に行うため事務局を設け、事務局員をおきます。事務局員の任免、待遇については常任理事会が決定します。

第7章 会計及び資産

(財政・基金)

第23条 この法人の財政は、入会金・会費・特別会費・寄附金・その他の収入で運営します。

2. この法人は、基金を引き受ける者の募集をすることができます。
3. 拠出された基金はこの法人が解散するときまで返還しません。
4. 社員(代議員)総会において基金の返還について決議した後の基金の返還に関する具体的事項については理事会が決定します。

(事業年度)

第24条 この法人の事業年度は、毎年4月1日より翌年3月31日までとします。

(剰余金の分配の禁止)

第25条 この法人は、剰余金を分配することができません。

第8章 定款の変更及び解散・残余財産の帰属

(定款の変更)

第26条 この定款の変更は、社員(代議員)総会の決議を必要とします。

(解散)

第27条 この法人は、社員(代議員)総会の議決その他法令で定められた事由により解散します。

(残余財産の帰属)

第28条 この法人が解散したときに残存する財産は、類似の目的を持つ一般社団法人に譲渡するものとします。

第9章 公告の方法

(公 告)

第29条 この法人の公告は電子公告により行います。ただし、やむをえない事由により電子公告によることができない場合は、官報に掲載する方法により行います。

第10章 附 則

(最初の事業年度)

第30条 この法人の最初の事業年度は、法人成立の日から平成22年3月31日までとします。

(法令の準拠)

第31条 この定款に定めのない事項は、すべて法人法その他の法令によるものとします。

(設立時社員の氏名及び住所)

第32条 この法人の設立時社員の氏名及び住所は、別紙のとおりとします。

(実施期日)

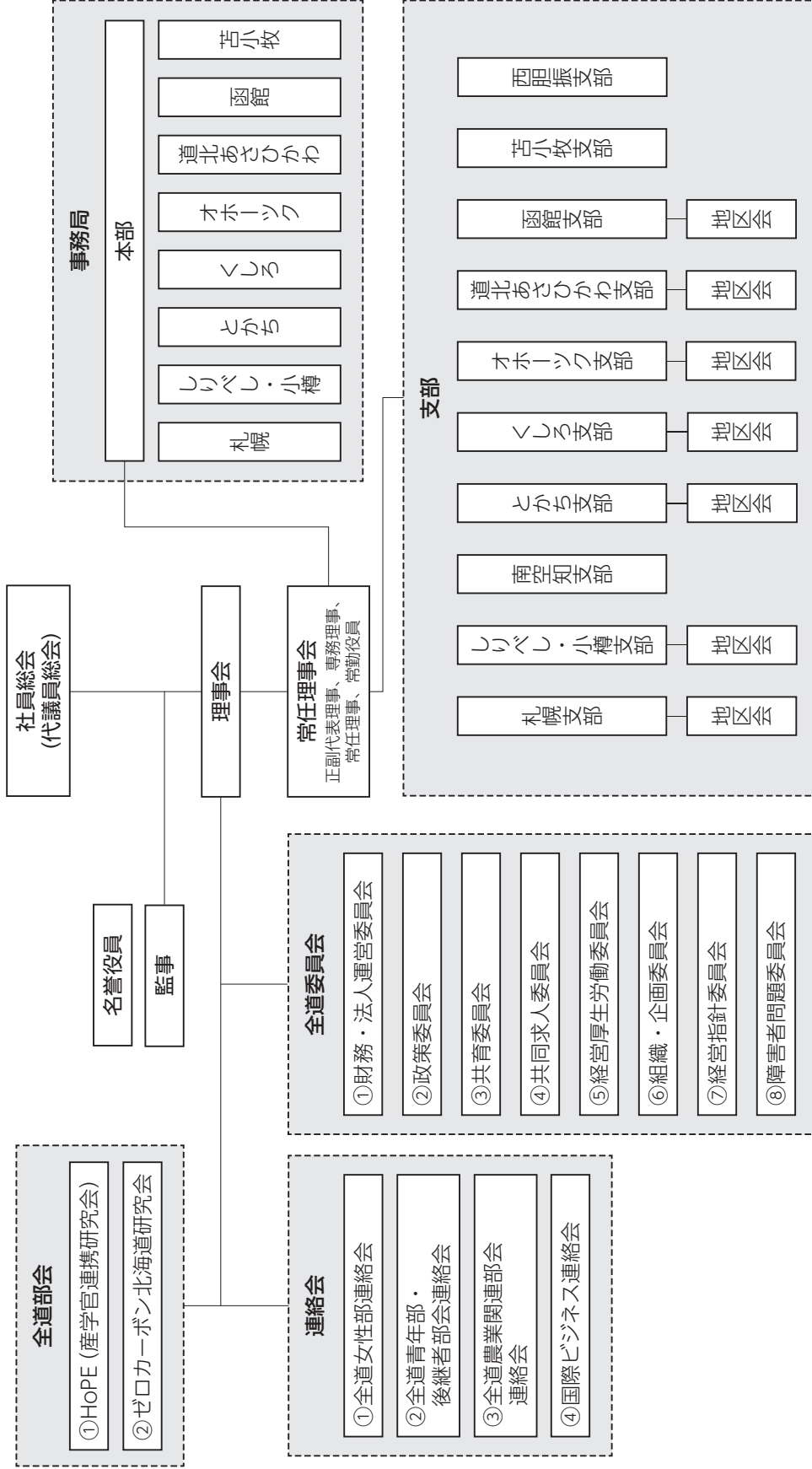
第33条 平成27年5月27日変更後の本定款第8条は、平成27年10月1日から実施するものとします。

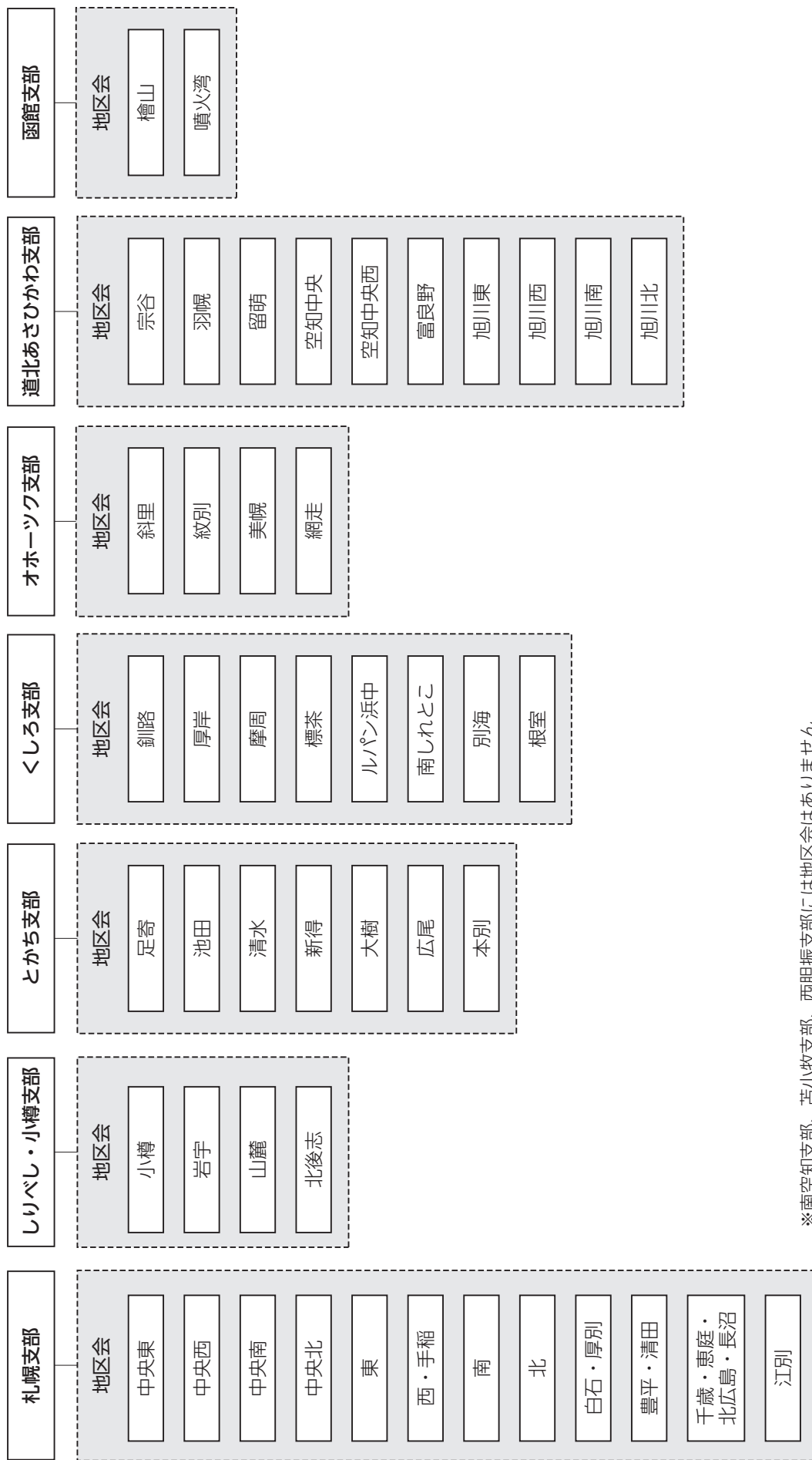
以上、一般社団法人北海道中小企業家同友会を設立するため、別紙記載の発起人の定款作成代理人である蛭田清樹郎は、電磁的記録を以て本定款を作成し、電子署名する。

平成21年5月18日

平成22年5月21日	第42回社員総会にて一部変更
平成24年5月29日	第44回社員総会にて一部変更
平成25年5月28日	第45回社員総会にて一部変更
平成27年5月27日	第47回社員総会にて一部変更
平成28年5月25日	第48回社員総会にて一部変更

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度組織図





※南空知支部、苫小牧支部、西胆振支部には地区会はありません

一般社団法人北海道中小企業家同友会 支部運営規程

第1条 この規程は、一般社団法人北海道中小企業家同友会定款第20条に基づいて支部を運営するための基準を定めたものです。

第2条 この規程に定めのない事項は、理事会の決定に従ってその地域の実情に適應するかたちで具体化し運営するものとします。

第3条 支部には次の機関を置きます。

(1) 支部総会

支部総会は支部の最高の決定機関で、定時総会は年1回、原則として道の社員総会の前に開催し、支部長が召集します。支部総会は会員の過半数の出席（委任状を含みます）で成立します。

臨時総会は、支部会員の3分の1以上の要請、支部幹事会が必要と認めたときに開催します。

支部総会の議決は全員一致をめざして討議を深め、出席者の3分の2以上の賛成によるものとします。

(2) 幹事会

幹事会は、支部の業務執行を決定する機関で、原則として3ヶ月に1回開催します。幹事会は支部長が召集し、正・副支部長と幹事で構成します。幹事会は、構成員の過半数（委任状を含む）の出席によって成立します。

幹事会の議決は全員一致をめざして討議を深め、出席者の3分の2以上の賛成によるものとします。

第4条 支部には次の役員を置きます。

(1) 幹事

若干名とし、支部総会で選出します。

(2) 支部長

支部会務を統括し、内外に支部を代表します。支部長は、幹事の互選とします。

(3) 副支部長

支部長をたすけて会務を補佐し、支部長に事故

あるときはその職務を代行します。副支部長は若干名とし、幹事の互選とします。

(4) 幹事長

支部の内務活動を統括し、支部長又は副支部長に事故あるときは支部長の職務を代行します。幹事長は幹事の互選とします。

(5) 会計監査

2名を支部総会で選出します。

(6) 名誉役員

幹事会は永年にわたり支部の発展に貢献した会員にたいして、相談役・顧問を委嘱することができます。

なお、役員任期は1年とし、再選は妨げません。

第5条 支部の財政は、入会金・会費の中から理事会によって定められた支部還元金及び寄付金、その他の収入でまかないます。予算及び決算は総会の承認を得るものとします。

ただし、独自の財政を持って活動するにいたらない支部は、理事会の決定により隣接する支部と共同で財政を持つことができます。

第6条 支部には、実情に応じて地区会を置くことができます。地区会の運営は、支部幹事会で選ばれた地区幹事を中心に行います。

第7条 この規程の改定は理事会が行います。

〈付 則〉

第8条 この規程は、1983年4月22日より実施します。

(1986年3月17日第12回理事会において一部改正)

(1987年3月24日第8回理事会において一部改正)

(1988年2月23日第5回理事会において一部改正)

(2010年3月18日第5回理事会において一部改正)

(2010年6月17日第2回理事会において一部改正)

一般社団法人北海道中小企業家同友会 総務運営規程

第1章 総 則

第1条 この規程は、定款の精神に基づいて、会を自主的、民主的に運営するための基準を定めたものです。

第2条 この規程に定めていない事項は、理事会の決定に従います。

第2章 会員資格と入会審査

第3条 定款第5条が定める「中小企業家」とは、原則として「中小企業」の代表者、役員を指します。「中小企業」の範囲及び解釈については入会希望者が判断し、中小企業基本法の規定や、法人であるか否か、企業の規模、株式公開の有無、大企業との資本関係にこだわるものではありません。

第4条 定款第5条が定める「それに準ずる者」には、拠点の長を含みます。

第5条 次の場合は入会資格を有しません。

- ① 地方公共団体等の行政機関
- ② 銀行・信用金庫・信用組合の金融機関
- ③ 宗教団体
- ④ 信用調査会社
- ⑤ 保険会社（保険会社の社員の籍を持たない代理業の方は資格を有します）
- ⑥ 反社会的企業と認められる場合
- ⑦ 支店・営業所・工場・出張所など、何らかの拠点を道内に置いていない場合

第6条 入会審査に関しては、第5条に抵触する恐れがある場合は、推薦者及び該当支部の意見を聞いた上で常任理事会に上程するか否かを組織企画委員長、専務理事、事務局長で事前審議を行います。それ以外の場合は、入会申込書が届いた直後の常任理事会に遅滞なく上程するものとします。

第3章 理事会の権限と運営

第7条 理事会は、一般社団及び一般財団法人に関する法律に基づき、以下の権限を持ち、またこの権限を理事に委任することはできません。

- 一 重要な財産の処分及び譲り受け
- 二 多額の借財
- 三 重要な使用人の選任及び解任
- 四 従たる事務所その他の重要な組織の設置、変更及び廃止
- 五 理事の職務の執行が法令及び定款に適合する

ことを確保するための体制その他一般社団法人の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備

第8条 総会で新しく選任された理事は、総会后ただちに第1回理事会を開催し、代表理事、専務理事、中同協幹事候補を互選します。第1回理事会は事務局長が司会するものとします。

第9条 第2回理事会は、総会開催日より少なくとも30日以内に開催し下記に定める各種委員会、支部担当等の分担を決めます。

(1) 委員会

- ① 財務・法人運営委員会
- ② 政策委員会
- ③ 共育委員会
- ④ 共同求人委員会
- ⑤ 経営厚生労働委員会
- ⑥ 産学官連携委員会
- ⑦ 障害者問題委員会
- ⑧ 組織・企画委員会
- ⑨ 経営指針委員会
- ⑩ 環境問題委員会
- ⑪ 広報・情報委員会

(2) 特別委員会

上記の委員会のほか、理事会は一定の期間を定めて特別委員会を設置することができます。

(3) 支部

- ① 札幌支部
- ② くしろ支部
- ③ とかち支部
- ④ 道北あさひかわ支部
- ⑤ 函館支部
- ⑥ しりべし・小樽支部
- ⑦ 南空知支部
- ⑧ 苫小牧支部
- ⑨ 西胆振支部
- ⑩ オホーツク支部

第10条 前条(1)の各委員会の正副委員長は、分担が決まった後理事会で選任します。

第11条 任期中に、やむを得ない事情で理事が辞任を申し出た場合は理事会の承認を得たのち、ニュース、機関紙などで全会員に報告するものとします。

第12条 理事会は、定款の定めに基づいて原則として3ヵ月に1回開催し、会の運営、組織全般について全理事がよく掌握し、会員の要望に応じて積極的に活動するようにつとめます。欠席した理事には、文書その他の方法で討議の内容、決定を知らせるようにします。

第13条 各理事は、常に会員の要望に耳を傾け、例会その他の催し可能な限り出席して会員と接触し、会の新鮮な活動を保障するようにつとめます。

第14条 理事会の議長はもちまわりとして、理事会において次回理事会の開催日と共に決定します。

第4章 表彰と制裁

第15条 会員が著しく会の名誉と発展のために貢献した場合、理事会の決定により表彰します。その方法

については、その都度理事会が決めます。

第5章 謝礼、旅費、宿泊費

第16条 会員が例会、研究会、その他で発表をつとめる場合は、“共に学びあい、援けあう”精神にてらして、原則として謝礼は支払わないものとします。ただし、弁護士、税理士、コンサルタントなどの専門職の立場から発表を依頼した場合は、専務理事、事務局長が協議の上薄謝を呈することがあります。

第17条 理事または会員が同友会活動として公的に出張する場合には、旅費、食費、宿泊代の実費を支給します。ただし、会社の所用と兼ねた場合には、その割合に応じて妥当な額とします。

第6章 慶弔、見舞金等

第18条 会員の身辺に慶弔事があった場合、ならびに会員が病气や災害にあったときなどには、代表理事、専務理事、事務局長が必要と認めた場合、20,000円の範囲内において慶弔、見舞の意を表することとします。

なお、事情によってとくに増額を要すると思われる場合は、上記3者が協議して処理し、次回に開催される理事会に報告するものとします。

第7章 常勤役員の待遇

第19条 役員は原則無報酬とします。ただし、常勤する役員には報酬を支給することができます。支給額については、総額を総会で決議し、個別の報酬額は常任理事会が決定します。

第20条 常勤役員の勤務、服務については、常勤役員規程によるものとします。

第21条 常勤役員が同友会の役員として得た講演料、原稿料などは、同友会の収入とします。

第22条 常勤役員の退職金は、常任理事会の発議によって理事会が決定します。

第23条 常勤役員が他の公職に就任する場合は、理事会の承認を得るものとします。ただし、緊急を要し、理事会開催までに許諾の回答が必要な場合は、代表理事、組織企画委員長の承認を得、次回の理事会において事後承諾を得るものとします。理事会において否認された場合は、公職を辞任するものとします。

第8章 会計処理

第24条 会計処理は別に定める「会計処理規程」によるものとします。

第9章 役員候補の推薦、選考

第25条 常任理事会は役員選考委員会を設置し、委員を指名します。

第26条 会員は誰もが自由に立候補し、また予め本人の承諾をうけて誰もが推薦できるものとし、少なくとも総会の50日前までに、所属する支部の幹事会に立候補、推薦の届出ができるよう全会員に公告します。

第27条 理事会は次期役員候補につき、支部ごとの推薦人数と、常任理事会による推薦人数を決めます。

第28条 支部幹事会は、立候補及び会員推薦の候補者を含めて、理事会で決定した人数を上限として役員選考委員会に推薦するものとします。

第29条 常任理事会は、法人運営に必要な本部役員を次期理事候補、監事候補として役員選考委員会に推薦します。

第30条 役員選考委員会は次期役員候補を選考し、理事会に提案するものとします。

第31条 役員選考委員長は、理事会を代表して次期役員を総会に提案します。

第32条 役員選考の基準は次の通りとします。

- (1) 同友会の理念をよく理解し、人格、識見共にすぐれ、社会的信望が厚い人。
- (2) 業種、年齢、性別、業容、地域なども十分に配慮し、各業界地域の要望や状況が反映され、会内に常に新風が吹きこまれるような構成にします。
- (3) 現役員の再任にあたっては、理事会をはじめ各種企画への出席状況、大局的な立場から見ての貢献可能条件などを考慮に入れます。
- (4) 新旧の交代を心掛けると共に、運動の連続性、理事会の果すべき役割の大きさなどを勘案して、無責任な輪番制、総入れ替えなどは行わないものとします。

第10章 付 則

第33条 この規程は、1978年3月1日より発効します。

第34条 この規程の改廃は理事会が行います。

(1978年10月26日開催の理事会において、第14条を改正、即日発効しました。)

(1986年4月17日開催の理事会において、第4条、第7条を改正、即日発効しました。)

(1990年3月23日開催の理事会において、第4条(1)を改正、即日発効しました。)

(1991年2月20日開催の理事会において、第38条を改正、即日発効しました。)

(1993年3月23日開催の理事会において、第4条

(1)、第27条・28条を改正、即日発効しました。
(1998年3月24日開催の理事会において、第4条、第5条を改正、即日発効しました。)
(2001年12月11日開催の理事会において、第4条、第12条、第15条、第18条、第19条、第22条、第25条、第27条以下、30条までを改正、即日発効しました。)
(2002年7月3日開催の理事会において、第4条(2)を改正、即日発効しました。)
(2010年3月18日開催の理事会において、第1条、第2条、第3条、第5条、第8条、第12条、第13条、第15条、第16条、第17条、第18条、第19条、第20条、第27条、第28条、第29条、第30条を改正。第21条以下第26条、第32条以下第39条を削除、即日発効しました。)

(2010年6月17日開催の理事会において、第24条を改正、即日発効しました。)
(2011年5月11日開催の理事会において、第5条(3)を改正、即日発効しました。)
(2013年3月22日開催の理事会において、第2章全部と第27条を追加。第9条、第28条、第29条を改正、即日発効しました。)
(2013年5月17日開催の理事会において、第9条を改正、即日発効しました。)
(2016年6月13日開催の理事会において、第9条、第19条を改正、即日発効しました。)
(2017年5月23日開催の理事会において、第9条(1)、第20条を改正、即日発効しました。)

一般社団法人北海道中小企業家同友会 会計処理規程

第1章 総 則

(目 的)

第1条 この規程は、一般社団法人 北海道中小企業家同友会（以下、当会という）の定款、総務運営規程、支部運営規程に基づき、当会における会計処理に関する基本を定めたものです。当会の正味財産増減の状況並びに財政状態について、それぞれの内容を正確かつ迅速に把握し、活動の効率的な運営を図ることを目的とします。

(適 用)

第2条 会計処理は、定款、総務運営規程、支部運営規程及び本規程の定めによるほか、公益法人会計基準に準拠して処理されなければならないものとします。

(財務・法人運営委員会)

第3条 理事会は財務・法人運営委員会を設置します。
 2 財務・法人運営委員会は代表理事の委任を受けて当会の会計を管理します。
 3 財務・法人運営委員会は、少なくとも3カ月に一度、財務内容を理事会に報告し承認を得るものとします。

(会計責任者)

第4条 当会の会計責任者は専務理事とします。
 2 支部会計の会計責任者は支部事務局長とします。

(会計年度)

第5条 当会の会計年度は、定款の定める事業年度にしたがい、毎年4月1日から翌年3月末日までとします。

(会計区分)

第6条 会計区分は、次のとおりとします。
 (1) 公益目的事業会計
 (2) 共益事業等会計
 (3) 収益事業等会計
 (4) 法人会計
 2 前項の(1)(2)(3)(4)の事業については、内容に応じて更に区分するものとします。
 3 内部取引がある場合には、別途把握し、内部取引消去を行うものとします。

(会計単位)

第7条 当会は、本部会計と支部会計を会計単位とし、結合して法人の会計とします。

(帳簿書類の保存期間)

第8条 経理に関する帳簿、伝票及び書類の保存期間は次のとおりとします。
 (1) 財務諸表及び付属明細書並びに財産目録、収支予算書 永久
 (2) 会計帳簿及び会計伝票 10年
 (3) 証ひょう書類 10年
 (4) その他の書類 7年
 2 前項の保存期間は、決算に関する理事会終結の日から起算するものとします。
 3 帳簿等を焼却その他の処分にする場合は、事前に経理責任者の指示又は承認によって行うものとします。

第2章 勘定科目及び会計帳簿

(勘定科目の設定)

第9条 各会計区分においては、収入及び支出の状況並びに財政状態を的確に把握するために必要な勘定科目を設けます。
 2 各勘定科目の名称、性質及び処理基準については、財務・法人運営委員会で定めるものとします。

(勘定処理の原則)

第10条 勘定処理を行うに当たっては、特に次の原則に留意しなければなりません。
 (1) すべての収入及び支出は予算に基づいて処理しなければなりません。
 (2) 収入科目と支出の科目とは直接相殺してはなりません。
 (3) その他、一般に公正妥当と認められた会計処理の基準に準拠して行います。

(会計帳簿)

第11条 会計帳簿は次のとおりとします。
 (1) 主要簿
 ア 仕訳帳
 イ 総勘定元帳
 (2) 補助簿・証憑
 (1) 現金勘定帳
 (2) 銀行勘定帳

- (3) 固定資産台帳
- (4) 特定資産台帳
- (5) 毎月領収書綴
- (6) 什器備品台帳
- (7) 車輛台帳
- (8) 諸契約書綴
- (9) 債券発行、入会金納入記録帳
- (10) 会員別会費、入会金納入記録帳
- (11) 切手、収入印紙購入、使用明細帳
- (12) その他収支、財産を掌握するために必要な帳票類

(帳簿の更新)

第12条 帳簿は、原則として会計年度ごとに更新します。

第3章 予 算

(予算の目的)

第13条 予算は、各会計年度の活動方針に基づく事業計画を推進するために、明確な計数をもって表示し、かつ、予算と実績との比較検討を通じて事業の円滑な運営を図ることを目的とします。

(事業計画書及び予算書の作成)

第14条 事業計画書及び収支予算書は、会計区分及び会計単位ごとに毎会計年度開始前に財務・法人運営委員会が作成し、理事会の承認を得るものとします。

- 2 前項の規定にかかわらず、総会開催前の年度当初の収入支出については、理事会の承認を得て、予算成立の日まで前年度の予算に準じて業務を執行することができるものとします。

(予算の執行者)

第15条 予算の執行者は代表理事とし、その執行に当たっては、代表理事の委任を受けて会計責任者が行うものとします。

(予算の流用)

第16条 予算の執行にあたり、各科目間において相互に流用を行う必要が生じた場合、予め代表理事の委任を受けた財務・法人運営委員長の承認を得るものとします。

(予備費の計上)

第17条 予測しがたい支出、予算の不足を補うため、支出予算に相当額の予備費を計上することができるものとします。

(予備費の使用)

第18条 予備費を支出する必要がある時は、代表理事の承認を得て行い、次の理事会に報告し、その承認を得なければなりません。

(予算の補正)

第19条 やむを得ない理由により、予算の補正を必要とするときは、財務・法人運営委員長は補正予算を編成します。補正予算は理事会の承認を得て、会員総会に提案し承認されなければなりません。実績額が当初予算の増減20%を超えるときは、補正予算を組まなければなりません。

第4章 金 銭

(金銭の範囲)

第20条 この規程において金銭とは、現金、預金及び振替貯金をいいます。

- 2 現金とは、通貨、小切手、郵便為替証書、振替貯金証書及び官公署の支払通知書をいいます。
- 3 満期日が3カ月以内の定期預金・定期積金は金銭に含めるものとします。

(出納責任者)

第21条 金銭の出納、保管については、その責に任じるため出納責任者を置かなければなりません。

- 2 出納責任者は、会計責任者が任命します。

(出納用印鑑)

第22条 銀行取引用の印鑑は、会計責任者が保管し、押印するものとします。

(金銭の出納)

第23条 金銭の出納は、会計責任者の承認印のある会計伝票に基づいて行われなければなりません。

(金銭の保管)

第24条 収納した金銭は、小口現金を除き金融機関に預け入れなければなりません。

(残高の照合)

第25条 出納責任者は、現金については、現金出納終了後、その残高と帳簿残高とを照合しなければなりません。

- 2 預貯金については、毎月1回、預貯金の残高を証明できる書類により、その残高を帳簿残高と照合し、差額がある場合は預貯金残高調整表を作成して経理責任者に報告しなければなりません。

(収支月計表の作成)

第26条 出納責任者は、毎月10日までに、前月分の現金、預金の収支月計表を作成して、会計責任者に提出しなければなりません。

(資金の調達)

第27条 当会の事業運営に要する資金は、会費収入、入会金収入、寄附金収入、事業収入、その他の収入によって調達するものとします。

(金融機関との取引)

第28条 金融機関との預金取引などを開始、又は廃止する場合は、代表理事の承認を得て会計責任者が行います。

2 金融機関との取引は、代表理事の名をもって行います。

3 支部では支部長名をもって行います。

第5章 固定資産

(固定資産の範囲)

第29条 この規程において、固定資産とは次の各号をいいます。

基本財産	土地 投資有価証券	定款において基本財産と定められた資産 満期保有目的の債券等、流動資産の区分に記載されない有価証券(貸付信託受益証券等を含む)で基本財産と定めたもの
特定資産	退職給付引当資産 〇〇積立資産	特定の目的のために用途等に制約を課した資産 退職給付を支払うための特定預金等 特定目的のために積み立てられた資産(特定費用準備資金、資産取得資金等を含む)
その他固定資産	建物 構築物 車両運搬具 什器備品 土地 建設仮勘定 借地権 電話加入権 敷金 保証金 投資有価証券	建設中又は制作中の有形固定資産(工事前払金、手付金等を含む)

2 その他の固定資産に掲記した有形固定資産は、耐用年数が1年以上で、かつ、取得価額が100,000円以上の使用目的の資産をいいます。

(固定資産の取得価額)

第30条 固定資産の取得価額は、次の各号によるものとします。

(1) 購入により取得した資産は、公正な取引に基

づく購入時価にその付帯費用を加えた額

(2) 寄与により取得した資産は、その資産の取得時の公正な評価額

(固定資産の売却)

第31条 固定資産を売却するときは、売却先、売却見込代金、その他必要事項を記載の上、理事会の決裁を受けなければなりません。

(減価償却)

第32条 固定資産の減価償却については、毎会計年度末に定額法によりこれを行います。

(現物の照合)

第33条 固定資産は、常に良好な状態において管理し、各会計年度1回以上は、固定資産台帳と現物を照合し、差異がある場合は、所定の手続きを経て帳簿の整備を行わなければなりません。

第6章 有価証券

第34条 有価証券・投資有価証券を資金の運用のために取得するときは、事前に理事会の決議を得るものとします。

第35条 有価証券・投資有価証券を資金の運用のために取得するときは、安全かつ確実なものに限定し、投機的運用は行わないものとします。

第36条 有価証券・投資有価証券は次の3つに区分します。

- (1) 満期保有目的のもの：原則として取得価格によって計上し、時価評価は行わないものとします。但し、時価が著しく下落した場合はこの限りではありません。
- (2) 一時的保有目的のもの：資産の時価が著しく下落したときは、回復する見込みがあると認められる場合を除き、時価をもって貸借対照表価額とします。
- (3) その他：i) 株式 ii) 債券について「金融商品会計に関する実務指針」によって処理します。

第7章 物 品

(物品の範囲)

第37条 この規程において、物品とは次の各号のものをいいます。

- (1) 消耗品
- (2) 耐用年数1年以上のもので、取得価額が100,000円未満のもの

(物品の購入)

第38条 物品の購入は、収支予算に基づいて、会計責任者の決裁を得て行います。

(物品の管理)

第39条 管理責任者は、経費を支出したもののうち物品として管理するものは、固定資産に準じて物品台帳を設けてその記録及び整理を行わなければなりません。

(物品の照合)

第40条 物品については、各会計年度において1回以上物品台帳と現物の照合をなし、消耗品については、各会計年度末において実地棚卸を行わなければなりません。

第8章 決 算

(決算の目的)

第41条 決算は、1会計期間の会計記録を整理し、その収支の結果を予算と比較して、その収支状況や財産の増減状況及び1会計期間末の財政状態を明らかにすることを目的とします。

(決算の種類)

第42条 決算は、月次決算と中間決算、年度決算に区分して行います。

(月次決算)

第43条 会計責任者は、毎月末に会計記録を整理し、次の計算書類を作成するものとします。

- (1) 正味財産増減計算書
- (2) 貸借対照表

(計算書類の作成)

第44条 会計責任者は、年度決算に必要な手続を行い、次に掲げる計算書類を作成し、代表理事に報告し

なければなりません。

- (1) 計算書類
 - ① 貸借対照表
 - ② 正味財産増減計算書（損益計算書）
- (2) 事業報告
- (3) 計算書類の附属明細書
 - ① 重要な固定資産の明細
 - ② 引当金の明細
- (4) 事業報告の附属明細書
- (5) 財産目録

(計算書類の確定)

第45条 会計責任者は、財務・法人運営委員長立会の下で前条の計算書類について、監事の監査を受けなければなりません。

第46条 財務・法人運営委員長は、監事の意見書を添えて理事会へ提出し、その承認を受けて決算を確定します。

第47条 この規程に定めのない会計に関する事項は、2008年4月11日内閣府公益認定等委員会の発出による「公益法人会計基準について」（新・新公益法人会計基準）及び「『公益法人会計基準』の運用指針」を参考とし、参酌するものとします。なお、2004年10月14日「公益法人等の指導監督等に関する関係省庁連絡会議申し合わせ」による「公益法人会計基準の改正等について」（新公益法人会計基準）をもあわせて参考とします。

(会計処理規程の改廃)

第48条 この規程の改廃は、理事会が行います。

〈附 則〉

本規程は、2010年4月1日から施行します。

(2010年6月17日第2回理事会において一部改正)

(2016年6月13日第2回理事会において一部改正)

一般社団法人北海道中小企業家同友会 役員等旅費規程

(目的)

第1条 この規程は、本会の用務により旅行する役員等に対して支給する旅費等について必要な事項を定める。

(役員)

第2条 本規則でいう役員とは、理事、監事、全道委員会委員である。

(旅費の支給の範囲)

第3条 役員が、理事会および委員会等用務により旅行した場合には、旅費を支給することができる。ただし、総会と同一日程で開催する理事会では原則として旅費は支給しない。

2 理事会および委員会等の開催地に、役員が常勤する会社がある場合には旅費を支給しない。

3 役員以外の者が、本会の用務により旅行した場合は、役員に準じた旅費を支給することができる。

(旅費の計算)

第4条 旅費の支給額は、以下の区分に従う。

2 道内の旅行は鉄道利用を原則とし、役員が常勤する会社の最寄駅から用務先の最寄駅までの区間の旅客運賃及び特別急行料金とする。鉄道がない場合はバス等の公共交通機関とする。

3 割引料金がある場合には、割引料金を優先する。但し、グリーン車など割引増しのサービスに対する料金は支払いの対象としない。

4 役員の申し出により自動車を利用する場合は、

第2項により計算された金額とする。

5 役員の申し出により航空機を利用する場合は、航空旅費の請求又は領収証を事務局に提出し、その金額とする。10日以内に提出がない場合は第2項により計算された金額とする。

6 宿泊費は午後6時以降まで会合等がある場合、JR、航空機等の最終便に乗ることができない等の合理的な理由がある場合に認めるものとし、宿泊費の請求又は領収証を事務局に提出し、その金額とする。

7 パック旅行（交通と宿泊をセットで手配した旅行）を利用する場合の交通費及び宿泊費は、パック旅行に係る経費を支給する。理事会および委員会等以外の用務で宿泊する場合は一泊につき5,000円を差し引く。

(旅費等の請求)

第5条 旅費等の請求は、航空機利用、宿泊費発生の場合のみ請求又は領収証を事務局へ提出する。また、支払いは原則として振り込みとする。

(委任)

第6条 この規程に定めない事項については、専務理事と事務局長が協議の上、議決する。

〈附則〉

この規程は、2016年9月6日から施行する。

この規程の改定は理事会が行う。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 特定資産管理運営規程

(目的)

第1条 この規程は、一般社団法人北海道中小企業家同友会（以下、当会という）の会計処理規定に基づき、当会の特定資産の管理運営について必要事項を定めることにより、この法人の適正かつ効率的な法人運営を図ることを目的とします。

(種類)

第2条 本規定に定める特定資産に、以下の8種類をおきます。

- (1) 教育振興引当特定資産
- (2) 退職給付引当特定資産
- (3) 役員退職慰労金引当特定資産
- (4) 災害積立特定資産
- (5) 支部財政支援特定資産
- (6) 固定資産取得引当特定資産
- (7) 事務所移転費用引当特定資産
- (8) 周年事業引当特定資産

(構成財産)

第3条 本規定に定める特定資産は、円建て預貯金、株式によって構成され、流動資産とは独立して管理します。

2. 前条の退職給付引当特定資産と役員退職慰労金引当特定資産は、固定負債で計上された金額と同額とする。他の特定資産は一般正味財産を財源とする。

(積立方法と上限額)

第4条 特定資産として積み立てをする際は、別に定める特定資産取扱要領にて定めます。

- (1) 積立方法は、支部手持ち資金（期首会員数に5,000円を乗じた金額）と部会残高が確保された上で、特定資産取扱要領にて特定資産ごとに定めます。
- (2) 特定資産の限度額は、この特定資産取扱要領にて特定資産ごとに定めます。

(取り崩し)

第5条 特定資産の取り崩しは、別に定める特定資産取扱要領にて特定資産ごとに定め、理事会での決議により行うものとします。

(利息の処理)

第6条 特定資産により生ずる利息は、特定資産に受け入れないものとします。

(改 廃)

第7条 この規程の改廃は、理事会が行います。

〈附 則〉

この規程は、2019年4月1日から施行します。

特定資産取扱要領

名称	(1) 教育振興引当特定資産	(2) 退職給付引当特定資産	(3) 役員退職慰労金引当特定資産	(4) 災害積立特定資産	(5) 支部財政支援特定資産	(6) 固定資産取得引当特定資産	(7) 事務所移転費用引当特定資産	(8) 周年事業引当特定資産
目的	<p>学習活動や社員教育の諸活動の推進を目的とし、以下の事業の支援を行う。</p> <p>(1)同友会の全国行事参加者への参加費の補助</p> <p>(2)同友会の全道経営者“共育”研究会の支援</p> <p>(3)同友会の各種社員共育活動の環境整備、教育機器の充実</p> <p>(4)同友会の「教育講演会」など社会教育活動の支援</p> <p>(5)そのほか前条の目的達成に必要な事業</p> <p>(6)事務局員の研修</p>	<p>事務局員の退職給付に備えるため、事務局員就業規則に基づき、期末退職要支給額に相当する金額を確保することを目的とする。</p>	<p>役員の退職慰労金給付に備えるため、常勤役員規程に基づき、期末退職要支給額に相当する金額を確保することを目的とする。</p>	<p>災害などによる法人の財政悪化に備え、法人の運営費用を確保することを目的とする。</p>	<p>会員数の大幅な減少など財政が著しく悪化した支部の支援費用を確保することを目的とする。</p>	<p>事務所や車両等の有形固定資産及び、地上権、ソフトウェアなどの無形固定資産の購入整備のための費用を確保することを目的とする。</p>	<p>事務所移転にともなう費用を確保することを目的とする。</p>	<p>周年事業の開始及び事業実施のための費用を確保することを目的とする。</p>
積立方法	一般正味財産から繰り入れる。	毎期本部会計で必要額を繰り入れる。	毎期本部会計で必要額を繰り入れる。	毎期本部会計と支部会計の正味財産増加額のうち三分の一を繰り入れる。	毎期各支部正味財産増加額の三分の一を繰り入れる。	一般正味財産から繰り入れる。	一般正味財産から繰り入れる。	一般正味財産から繰り入れる。
積立上限額	1,000万円	期末退職要支給額と同額	期末退職要支給額と同額	5,000万円	1,000万円	1億4,600万円 (本部5,000万円 + 1,200万円 × 8 事務所)	2,700万円 (本部300万円 + 300万円 × 8 事務所)	5,500万円 (500万円 × 10支部 + 本部)
目的取崩の要件	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。	事務局員の退職手続き完了後に会計責任者の承認を得て、その必要額を取り崩すことができる。	役員の退任手続き完了後に会計責任者の承認を得て、その必要額を取り崩すことができる。	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。	理事会の決議を経て、その必要額を取り崩すことができる。
目的外取崩の要件	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。	原則として目的外取崩しは認めない。
構成財産	道内金融機関優先株及び普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。	道内金融機関の定期預金、普通預金として保全する。
会計区分	本部会計	本部会計	本部会計	本部会計	本部会計	本部会計及び支部会計	本部会計及び支部会計	本部会計及び支部会計

一般社団法人北海道中小企業家同友会 受託事業規程

(趣 旨)

第1条 一般社団法人北海道中小企業家同友会(以下「北海道同友会」という)が、北海道同友会以外の機関等から委託を受けて法人の業務として行う諸活動(以下「受託事業」という)に関する取扱いについては、この規程の定めるところによります。

(事業の申込み)

第2条 受託事業を実施しようとする場合、事業代表者(支部長・委員長・部会長等)は、あらかじめ委託者が作成した所定の様式による受託事業申込書を代表理事に提出しなければなりません。

(応募等の決定)

第3条 次の各号に掲げる事項についての決定は、常任理事会が行います。

- (1) 受託事業への応募
- (2) 受託事業の中止又は事業内容の重要な変更
- 2 前項第1号に規定する事項を決定するに当たっては、理事会が設置する「受託事業事前審査委員会」の審議が必要です。
- 3 受託事業事前審査委員会は副代表理事、専務理事、事務局長、副事務局長で構成し、第4条(応募の基準)に基づいて事前審査を行います。
- 4 受託事業への応募に際し、常任理事会の審議が間に合わない場合、受託事業事前審査委員会と代表理事の判断があれば、応募することができます。その場合、直後の常任理事会で承認を得るものとします。

(応募の基準)

第4条 受託事業に応募する場合は、次の各号に掲げる基準を満たしていることを確認するものとします。

- (1) 受託事業が北海道同友会の理念に合致し定款第4条(事業)の各号に定める業務に該当すること。
- (2) 受託事業を実施することが北海道同友会の活動にとって合理的かつ効果的であること。
- (3) 受託事業を実施することにより北海道同友会の他の業務に重大な影響を及ぼすおそれがないこと。

(受託事業に要する経費)

第5条 受託事業に応募する場合は、受託事業遂行のために必要となる謝金、旅費、消耗品費、水光熱費、事業支援者人件費等の直接的な経費(以下「直接経費」という)及び、当該受託事業遂行に関連し直接経費以外に必要な間接経費等を勘案して

応募します。

(契約等の遵守)

第6条 北海道同友会の受託事業担当者及びその他受託事業の実施に携わる者は、当該受託事業に係る受託事業契約その他の契約及び北海道同友会の関係規程等を遵守しなければなりません。

(事業の中止又は変更等の申込み)

第7条 事業代表者は、天災その他事業遂行上やむを得ないと認める理由により、受託事業を中止し、又は事業期間、事業経費若しくは重要な事業内容を変更する必要があるときは、受託事業変更申込書を常任理事会に提出しなければなりません。

(事業の進捗、及び終了の報告)

第8条 事業代表者は、当該受託事業の中間報告、及び終了報告を常任理事会に届けなければなりません。

(個人情報の取扱い)

第9条 北海道同友会及び委託者は、受託事業において開示された個人情報について、善良なる管理者の注意義務をもって取り扱います。

(秘密の保持)

第10条 事業担当者及び委託者は、受託事業契約に基づき入手する自己以外の受託事業当事者の業務上の秘密情報及び受託事業による事業成果を、代表理事の書面による了解を得ることなく、第三者に開示し、又は漏洩してはなりません。

(事業成果の公表)

第11条 受託事業による事業成果は、必要に応じて公表することができるものとし、その公表の時期及び方法については、秘密保持の義務を遵守するとともに、委託者と協議の上定めます。

(契約の解約)

第12条 北海道同友会は、委託者が事業経費を所定の納入期限までに振り込まないときは、受託事業契約を解約できます。

- 2 北海道同友会又は委託者は、相手方が受託事業契約について重大な違反をしたときは、契約を解約することができます。

<附 則>

この規程の改廃は理事会が行います。

この規程は、2019年5月20日から施行します。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 契約事務取扱規程

(目的)

第1条 この規程は、一般社団法人北海道中小企業家同友会（以下「当法人」という）が締結する売買、賃貸借、請負その他の契約に関する事務の取扱について必要な事項を定め、契約事務の適正かつ円滑な運営を図ることを目的とする。

(競争参加者の資格)

第2条 競争に加わろうとする者は、原則として当法人の会員とする。ただし取り扱いをしている会員が少ない場合などはその限りではない。

(一般競争入札の公告)

第3条 一般競争入札に付そうとするときは、その入札期日の前日から起算して少なくとも10日前に当法人のホームページその他の方法により公告しなければならない。ただし急を要する場合には、その期間を5日までに短縮することができる。

(一般競争入札について公告する事項)

第4条 前条の規定による公告は、次に掲げる事項について行うものとする。

- (1) 競争入札に付する事項
- (2) 競争に参加する者に必要な資格に関する事項
- (3) 競争執行の場所及び日時
- (4) その他必要と認める事項

(入札の執行)

第5条 競争入札を執行しようとする場合は、次に掲げる事項を記載した入札書を、競争参加者又はその代理人（以下「競争参加者等」という）より提出させなければならない。

- (1) 調達件名
- (2) 入札金額
- (3) 競争参加者の名称又は商号及び代表者の氏名及び押印
- (4) 代理人が入札する場合は、競争参加者の名称又は商号及び代表者の氏名、代理人であることの表示並びに当該代理人の氏名及び押印

(再度入札)

第6条 開札をした場合において、競争参加者等の入札のうち予定価格の範囲内での入札がないときは、直ちに再度の入札をすることができる。

(落札者の決定)

第7条 落札となるべき同価の入札をした者が二人以上

あるときは、直ちに当該競争参加者等にくじを引かせて落札者を定めなければならない。ただし同価の入札をした者のうち1名だけが当法人会員の場合は、その者を落札者とする。

(随意契約によることができる場合)

第8条 予定価格が百万円未満の場合は、随意契約を行うことができる。ただし予定価格が百万円を超える場合でも、次に掲げる場合は随意契約を行うことができる。

- (1) 契約の性質又は目的が競争を許さないとき
- (2) 緊急の必要により競争に付することができないとき
- (3) 価格以上に提案企画内容が重視されるとき

(契約書の記載事項)

第9条 契約書には、契約の目的、契約金額、履行期限に関する事項のほか、次に掲げる事項を記載しなければならない。ただし契約の性質又は目的により該当のない事項については、この限りでない。

- (1) 契約履行の場所
- (2) 契約代金の支払又は受領の時期及び方法
- (3) 監督及び検査
- (4) 履行の遅滞その他債務の不履行の場合における遅延利息、違約金その他の損害金
- (5) 危険負担
- (6) 瑕疵担保責任
- (7) 契約に関する紛争の解決方法
- (8) その他必要な事項

(代価の支払)

第10条 代価の支払方法及び時期については、別に定めるところによる。

- 2 契約の性質上前項の期間内に代価を支払うことが不相当と認められるときは、別に支払期間を約定することができる。
- 3 契約により、請負契約に係る既済部分又は物件の買入契約に係る既納部分に対し、その完済前又は完納前に代価の一部を支払う必要がある場合は、給付の完了前に代価の一部を支払うことができる。

(改 廃)

第11条 この規程の改廃は、理事会が行う。

【付 則】

この規程は、2020年4月1日から実施します。

調達（物品購入・役務契約）に関するルールについて

2016年11月28日
一般社団法人北海道中小企業家同友会
第4回理事会

北海道同友会が購入する物品、発注する役務は、年間約2億円にのぼる。公正で明確なルールを策定することにより、法人運営の透明性を強化したい。具体的には、物品購入・有形固定資産購入・役務の提供契約に関する調達ルールについて定める。

- a) 物品～消耗品、もしくは耐用年数1年以上のもので取得価額10万円未満のもの（会計処理規定）
- b) 有形固定資産～土地、建物、建築物、車両運搬具、什器備品等の耐用年数1年以上で取得価額10万円以上の資産（会計処理規定）。他に無形固定資産としてソフトウェアがある。
- c) 役務～作業請負、製作請負、保険、電話料、健康診断、会場、その他サービスの提供、賃貸借等。

1) 調達の原則

1. 調達情報を公開することにより、会員が同友会へ提案する機会や、受注する機会を確保する。
2. 公正な調達プロセスにより透明性を確保し、情報公開に耐えうる判断・執行を保障する。
3. 「会員間取引3つの申し合わせ」を生かし、原則として会員企業からの調達を優先すると共に、調達予定金額に応じた契約方法を定める。

- d) 会員間取引3つの申し合わせ
 - ① 同じものを買うなら会員企業から。会員にはなるべく安くて良いものを提供する。
 - ② 率直に希望を出し合い、仕方なくお義理で取引きするのはやめ、お互いに利益は保障する。
 - ③ 取引を通じて、会員同士の友情と信頼が一層深まるよう努力する。

2) 調達予定金額別 契約方法

1. 10万円未満の調達～収支予算に基づいて購入担当者が起案し、会計責任者（専務理事、支部会計では支部事務局長）の決済を得て随意契約により発注する。原則として調達先は会員企業とし、調達条件に適合する会員企業がない場合は、取引実績、価格、保守体制などを勘案して選定する。
2. 10万円以上100万円未満の調達～上記同様。ただし

発注先選定理由を明示した稟議書を作成し、会計責任者の決済を受けることを必要とする。

3. 100万円以上の調達～原則として一般競争入札により調達する。ただし、次の場合は常任理事会（支部にあっては支部幹事会）の承認を得て、随意契約による調達も可とする。
 - ア) 契約の性質又は目的が競争を許さないとき
 - イ) 緊急の必要により競争に付することができないとき
 - ウ) 価格以上に提案企画内容が重視される時

- e) 調達予定金額：有形固定資産～1回の発注額、役務提供～年間購入額。ただし総会等の会場は1回の発注額、ソフトウェア～1回の発注額、リース契約～契約期間の支払総額とする。

〈表1〉

	調達予定金額	物品	役務	固定資産	備考
随意契約	10万円未満	○	○	—	原則として会員企業から調達する。調達条件に適合する会員企業がない場合は、取引実績、価格、保守体制などを勘案して選定する。
	10万円～100万円未満	—	○	○	上記と同様。ただし、発注先選定理由を明示した稟議書を作成し、会計責任者の決済を受ける。
随意契約		—	○	○	* 調達予定金額100万円以上とは、 ・有形固定資産～1回の発注額 ・役務提供～年間の購入額。ただし総会等の会場は1回の発注額
随意契約（プロポーザル方式）	100万円以上	—	○	○	・ソフトウェア～1回の発注額
一般競争入札		—	○	○	・リース契約～契約期間の支払総額

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

他団体からの共催・協賛・後援等の 申し入れに関する内規

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(目的)

第1条 この内規は、一般社団法人北海道中小企業家同友会（以下同友会と言う）に他団体や会員などから各種行事について共催の依頼、協賛・後援名義使用の依頼があった場合の対応について定めるものです。

(定義)

第2条 共催・協賛・後援等の定義を次のように定めます。

- (1) 共催は、同友会が当該事業の企画・運営に深く関与する場合とします。
- (2) 協賛および後援は、依頼行事へ同友会の関与が、会員への広報などの協力にとどまる場合とします。協賛か後援かは申請者の定義に従うものとします。

(支援内容)

第3条 協賛・後援の名義使用を許諾した場合、原則として金銭的・人的支援は行わないものとします。共催を許諾する場合は、あらかじめ費用負担や人的負担について明確にした上で常任理事会（支部にあっては幹事会）で審議し、決定することとします。

(決定体制)

第4条 同友会に依頼のあった共催依頼、協賛・後援名義使用依頼を許諾するかどうかについては、専務理事と事務局長（支部にあっては幹事長と事務局長）が第5条の認定基準に基づいて事前審査を行い、結果を常任理事会（支部にあっては幹事会）に報告し、承認を得るものとします。

(認定基準)

第5条 次の項目のいずれかに該当すること。

- (1) 同友会の理念と活動に整合していること。

(2) 同友会の活動に貢献すること。

(3) 行政機関の共催・協賛・後援が決定もしくは内定しているもの。

2. ただし、次の項目のいずれかに該当する場合は認定しません。

(1) 共催・協賛・後援内容が、特定の団体及び個人の営利活動を目的とすることが予想される場合。

(2) 共催・協賛・後援内容が、特定の宗教や特定の政党及び選挙候補者の利益に資すると予想される場合。

(3) 共催・協賛・後援内容が、公序良俗に反している場合または反する恐れがある場合。

3. 申請者、もしくは主催者が実行委員会となっている場合は、当該実行委員会の実態も事前審査に加えるものとする。

(申請と承認)

第6条 申請は必ず書面をもって受け付け、諾否は書面をもって回答します。共催等で同友会が費用負担を行った場合は、決算報告を申請者に求め、常任理事会に報告するものとします。

2. 当該事業が、緊急性がある場合に限り、専務理事と事務局長（支部にあっては幹事長と事務局長）が協議の上、協賛および後援の名義使用を許諾することがあります。その場合、常任理事会（支部にあっては幹事会）に報告し、事後承認を得るものとします。

(改 廃)

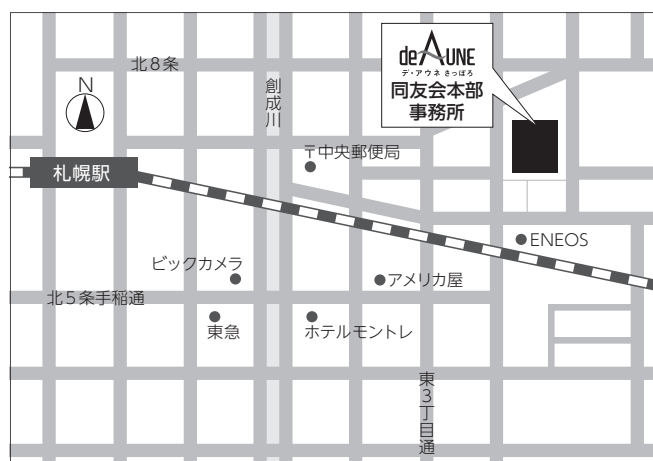
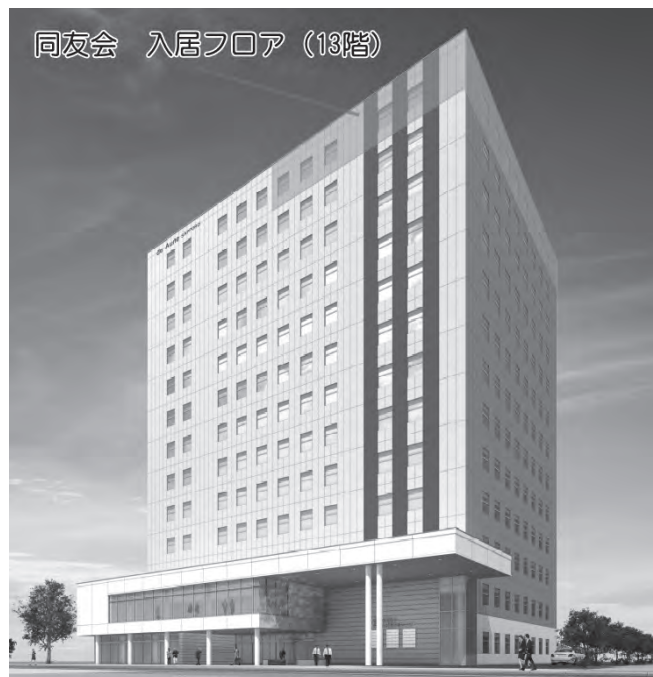
第7条 本内規の改廃は、常任理事会が行います。

〈附 則〉

本内規は、制定の日から実施します。

(2012年11月28日 第4回理事会で制定)

～お気軽にお越し下さい～



一般社団法人北海道中小企業家同友会

■ 本部事務所（札幌支部・南空知支部）

〒060-0906 札幌市東区北6条東4丁目

デ・アウネ さっぽろ 13F

TEL (011)702-3411 <https://hokkaido.doyu.jp>

■ しりべし・小樽事務所：

〒047-0031 小樽市色内1丁目9-6 (株)オー・プラン 2F

TEL (0134)25-9191

■ と か ち 事 務 所：

〒080-0802 帯広市東2条南5丁目1

TEL (0155)22-3611

■ く し ろ 事 務 所：

〒085-0016 釧路市錦町5-3 三ツ輪ビル 5F TEL (0154)31-0923

■ オ ホ ー ツ ク 事 務 所：

〒090-0015 北見市公園町1-2

TEL (0157)23-4110

■ 道北あさひかわ事務所：

〒070-0035 旭川市5条通8丁目1703 5・8ビル TEL (0166)29-6663

■ 函 館 事 務 所：

〒042-0943 函館市乃木町8-15 3F

TEL (0138)51-8800

■ 苫 小 牧 事 務 所（苫小牧支部・西胆振支部）：

〒053-0022 苫小牧市表町1丁目1-13 苫小牧経済センタービル 4F

TEL (0144)36-9080

