

》》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“共育”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。とかち支部では、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）、とかち支部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。とかち支部



合同企業説明会（とかち支部）



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、とかち支部では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性劣後ローン学習会 (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性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、とかち支部や札幌支部、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」、とかち支部の「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



末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年だったのでないでしょうか。

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、地域に必要とされる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「チャンスを掴むわが社の挑戦」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な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。

釧路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。一歩の会では、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。オホーツクの特色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く、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。

苦小牧支部

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”研究会in苦小牧(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・苦小牧を結び、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。苦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

- ①23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、受講生同士の学び合いの機会にもなりました。
- ②11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。
- ③11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苦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。
- ②9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、待っ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、とま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以外是对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を旭川大学高校、旭川明成高校と開催。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。今後は高校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に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“共有”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。

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年度のとか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。

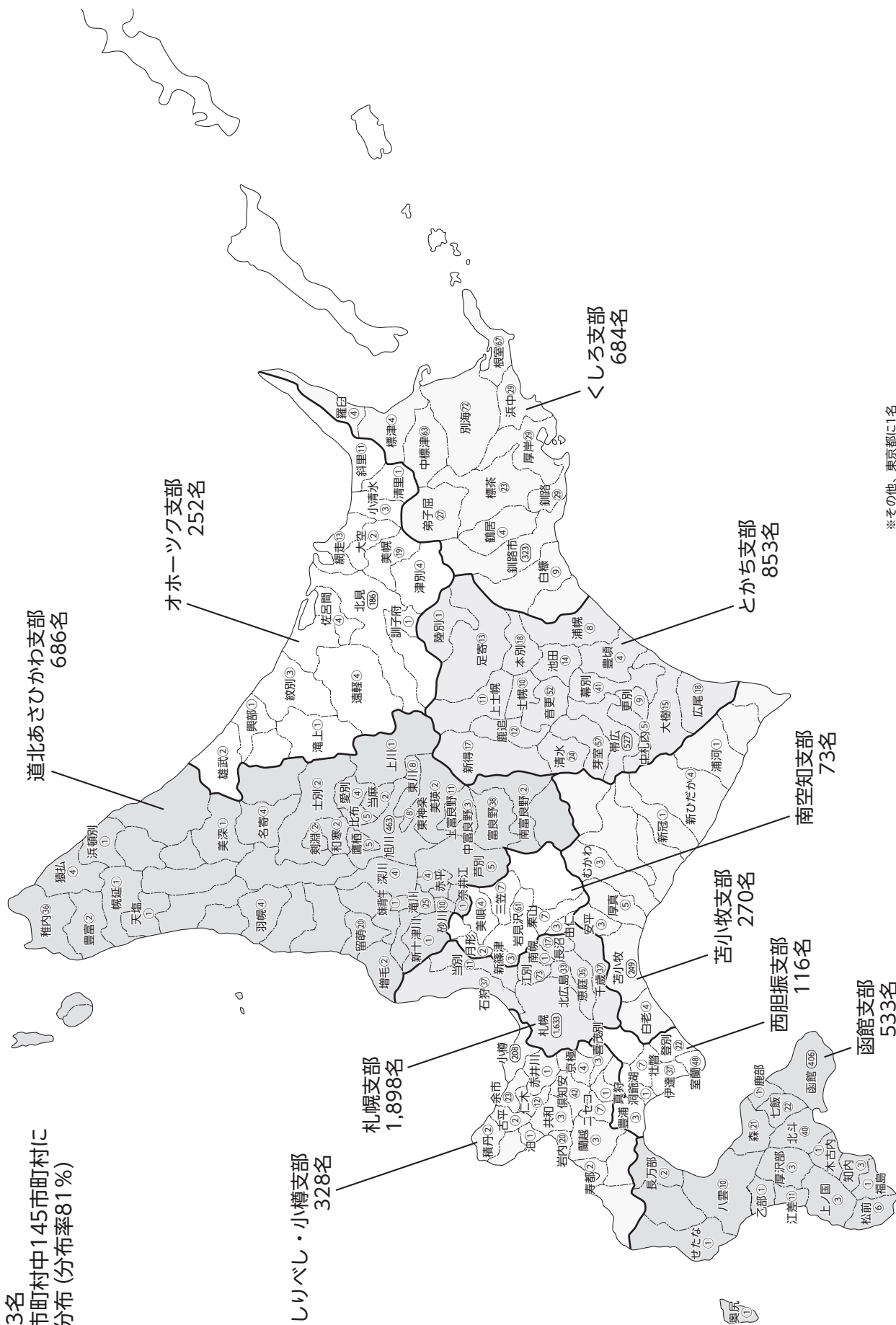
市町村別会員分布図

(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

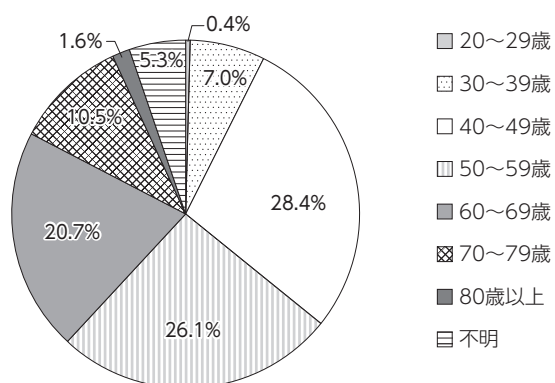
一般社団法人北海道中小企業家同友会 会員構成

企業数 5,529社

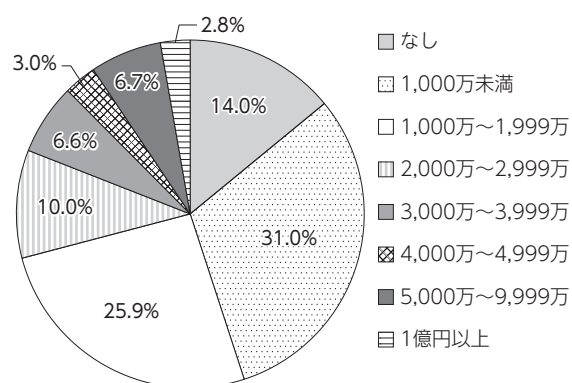
構成員数 5,693名

集計出力日：2022年3月31日

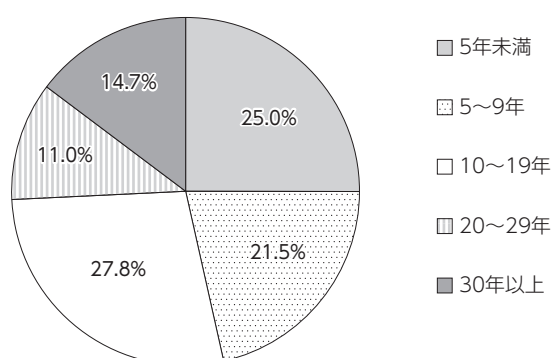
会員年齢分布



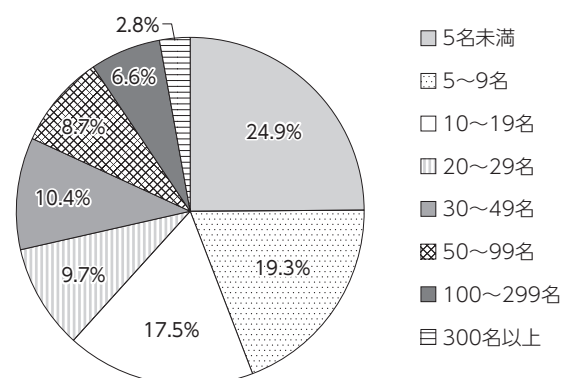
資本金分布



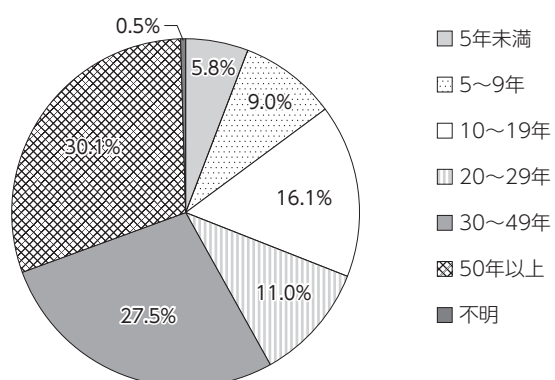
入会年数分布



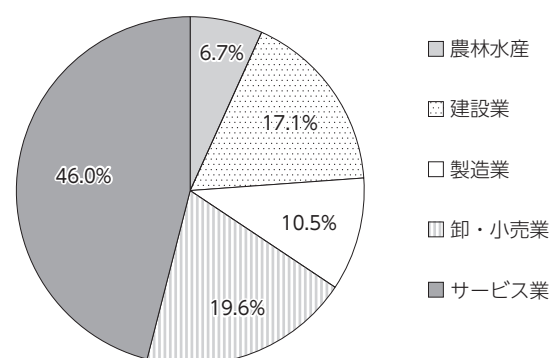
従業員数分布



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。

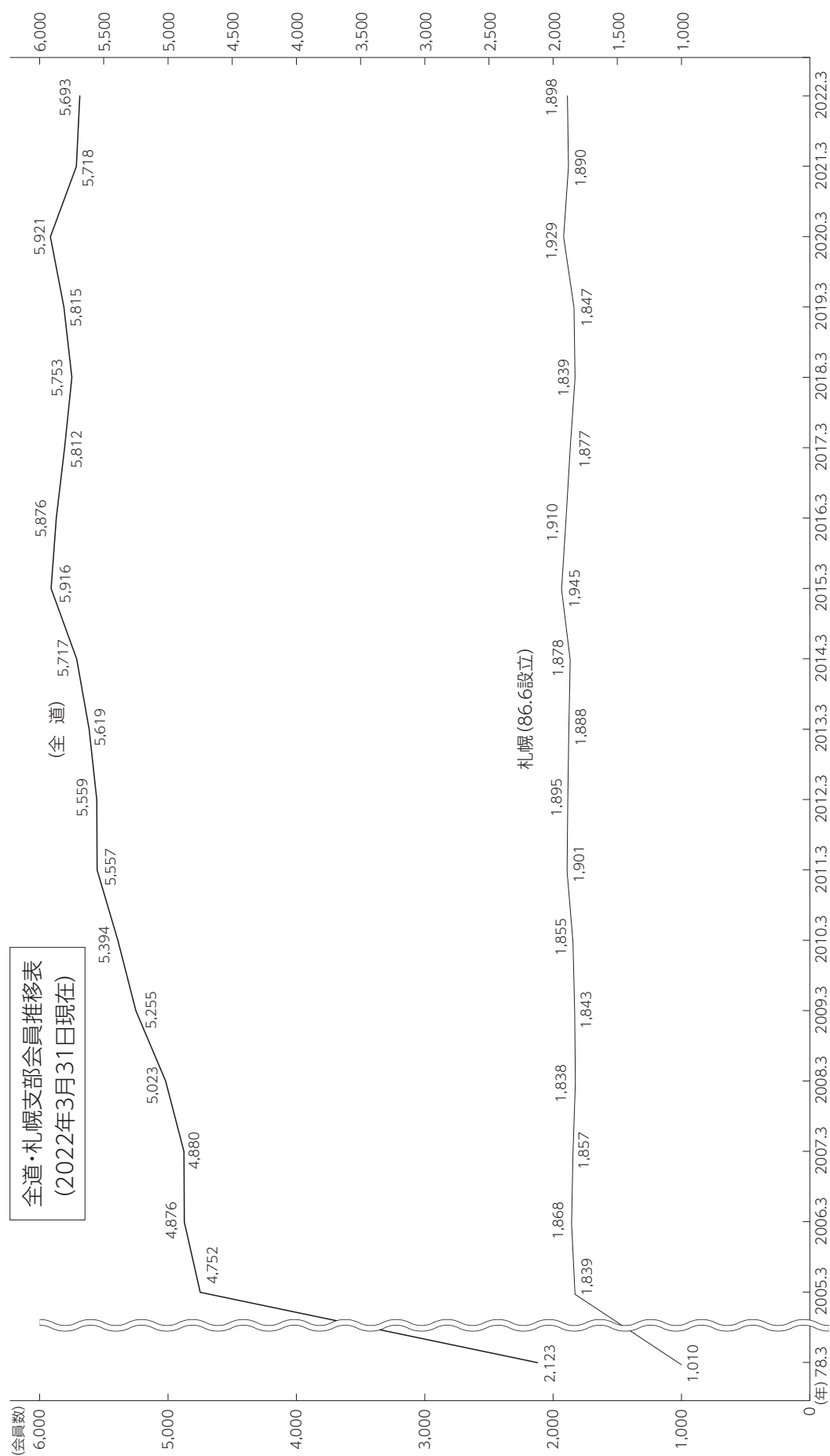
共同求人活動の足跡

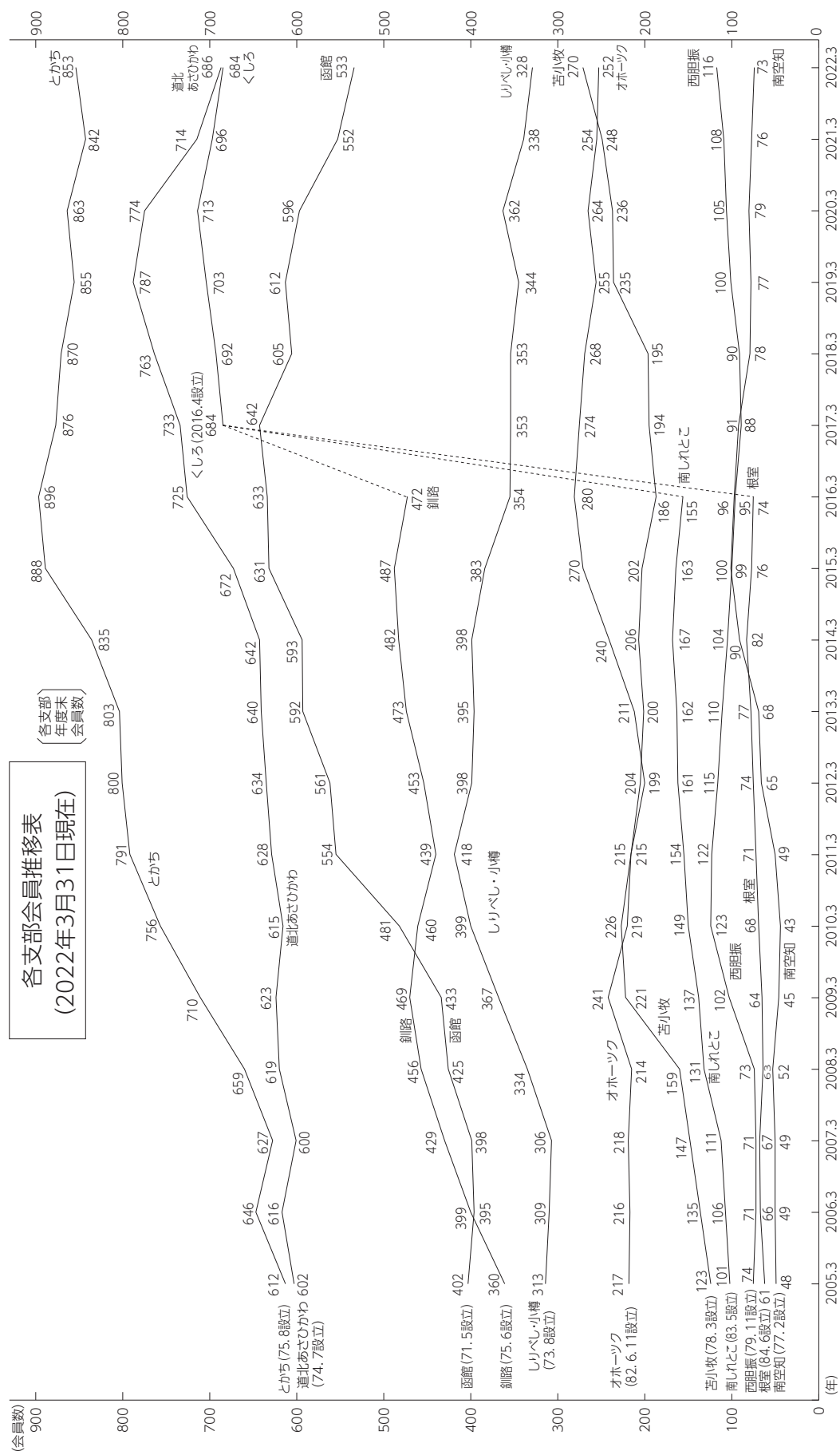
	新聞広告による求人			
	掲載回数	掲載企業延べ数	応募学生数	会 場
1972年	4回開催	90社	84名	
1973年	5回開催	99社	116名	
1974年	1回開催	16社	46名	
1974年	20社	ガイドブック発行始まる。学校訪問で活用。		

	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	ホテルボールスター札幌 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 ホテルボールスター札幌
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 ホテルボールスター札幌
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。





※2006.3より静内の会員数は苫小牧に加えました。
※2017.3より根室、南しれとこの会員数はくしろに加えました。

「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	今期入退会数・入退会率				22.3.31	増減数	増加率	人口 2015.10.1	企業数 2016.6.1	現在の 組織率
	会員数 A	入会	入会率	退会	退会率	会員数 B					
とちち	1975.8	47	5.6%	36	4.3%	853	11	1.3%	343,436	5,009	17.03%
くしろ	2016.4	20	2.9%	32	4.6%	684	-12	-1.7%	313,137	4,882	14.01%
しりべし小樽	1973.8	338	4	1.2%	14	4.1%	-10	-3.0%	215,522	3,336	9.83%
函館	1971.5	552	19	3.4%	38	6.9%	-19	-3.4%	442,668	6,309	8.45%
札幌	1986.6	1,890	119	6.3%	111	5.9%	8	0.4%	2,396,437	29,097	6.52%
道北あさひかわ	1974.7	714	18	2.5%	46	6.4%	-28	-3.9%	758,533	10,551	6.50%
苫小牧	1978.3	248	28	11.3%	6	2.4%	22	8.9%	281,074	4,161	6.49%
オホーツク	1982.6	254	13	5.1%	15	5.9%	-2	-0.8%	293,542	4,261	5.91%
西胆振	1979.11	108	13	12.0%	5	4.6%	8	7.4%	189,696	2,415	4.80%
南空知	1977.2	76	2	2.6%	5	6.6%	-3	-3.9%	147,688	1,960	3.72%
全道	1969.11	5,718	283	4.9%	308	5.4%	-25	-0.4%	5,381,733	71,981	7.91%

* 「企業数」は、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」。