

第55回

# 定時総会議案

2023年6月7日

## 2023年度スローガン

同友会運動の原点に立ち戻り、  
会員同士の顔の見える活動を推し進めよう

- 2022年度活動のまとめ
- 中小企業の視点で見つめる情勢の特徴
- 2023年度活動方針（案）
- 2022年度決算書、2023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55回定時総会のご案内

記

1. 日時：**6月7日（水）14：00～17：30**
2. 会場：デ・アウネさっぽろビル1階101・102および  
13階大久保記念・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 2022年度活動総括の件
  - 第2号議案 2022年度決算の件
  - 第3号議案 理事・監事選任の件
  - 第4号議案 2023年度活動方針の件
  - 第5号議案 常勤役員の報酬の件
  - 第6号議案 2023年度予算の件

以上

# 第55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〉2022年度活動のまとめ	2
支部活動の報告	10
専門委員会活動の報告	19
〈第2号議案〉2022年度決算書	59
〈第3号議案〉2023年度理事・監事候補名簿	70
中小企業の視点で見つめる情勢の特徴	32
〈第4号議案〉2023年度活動方針（案）	38
支部活動方針	43
専門委員会活動方針（案）	53
〈第5号議案〉常勤役員の報酬について	71
〈第6号議案〉2023年度予算（案）	73
〈資料〉	
入会を呼びかける3つのポイント	82
同友会における社員教育	83
社員教育の今日的意義	85
同友会の社員教育の考え方	86
共同求人活動を進める上での留意点	87
中小企業における労使関係の見解	88
上手な司会、楽しい討論	91
総会宣言（教育宣言）	92
総会宣言（21世紀型中小企業づくり）	93
ユネスコ学習権宣言	94
中小企業振興基本条例をすべての地方自治体に	95
中小企業憲章	97
中小企業等振興基本条例（理念型）制定自治体	98
個人の尊厳の尊重を	100
事務局指針、事務局行動指針	102
一般社団法人北海道中小企業家同友会諸規程	
定款	104
組織図	108
支部運営規程	110
総務運営規程	111
会計処理規程	114
役員等旅費規程	118
特定資産管理運営規程	119
受託事業規程	121
契約事務取扱規程	122
調達（物品購入・役務契約）に関するルールについて	123
他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れに関する内規	124

# 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”がいつそう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、<sup>たす</sup>援けあい、共に繁栄をめざしましょう！
- ☆ きばらず、せかず、<sup>あきら</sup>諦めず、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】2022年度活動のまとめ

---

## ● 2022年度活動のまとめ

### 2022年度 活動の力点

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」

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

2022年度は新型コロナウイルス感染症（以下コロナ）と、2021年2月24日から続くロシアのウクライナ侵攻が道内経済と中小企業に大きな打撃を与えています。北海道同友会はそうした状況下を乗り越える企業づくり、地域づくり、同友会づくりに取り組んできました。

2022年度の主な特徴は以下の7点です。

- 1) 10月7日、8日に「第37回全道経営者“共育”研究集会（道研）with全道青年部・後継者部会交流会in札幌」が4年ぶりのリアル開催となり、オンラインとあわせて800名超の参加者が19分科会に分かれて学び合いました。
- 2) 4月に事業承継相談窓口「つなげる」を開設し、事業承継に関する個別相談と「M&A・親族承継セミナー」「事業承継計画作成講座」などを通じて会員の承継問題に寄り添いました。2022年度は21件の相談が寄せられました。
- 3) 今年度も「経営指針の確立と実践こそ危機を乗り越える確かな力」と各支部で経営指針研究会が開催されました。今年度の修了者は57名、2012年以降の総数は918名へと広がりました。
- 4) 6月6日、北海道中小企業総合支援センターと連携協定を締結しました。経営課題解決の伴走支援や事業承継、人材確保・育成、さらに中小・小規

模企業振興基本条例を活かした地域経済活性化等をめざした取り組みが展開されています。

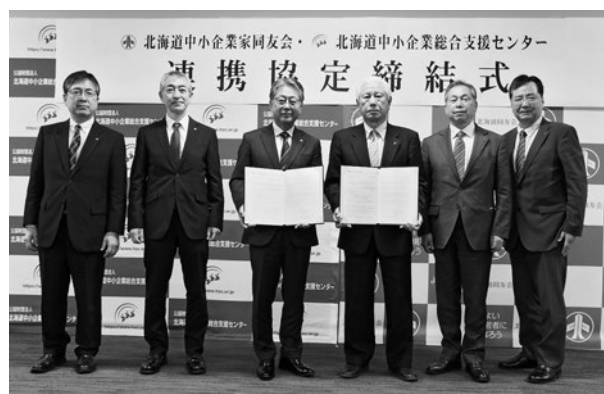
- 5) 7月20日、3年ぶりに中小企業魅力発信セミナーが開催され、会場・オンライン参加を合わせて71名が参加。福岡県田川市の条例制定とその後の取り組みから学びました。
- 6) オホーツク支部が支部設立40周年を迎え、10月に記念講演と記念式典を開催しました。
- 7) 2025年度6,000名会員回復をめざし、2022年度は349名の新会員を迎えました。



第37回全道経営者“共育”研究集会with全道青年部・後継者部会交流会in札幌（コンサドーレ札幌・三上大勝氏）



2022年度経営指針研究会総括報告会（とちか支部）



北海道中小企業総合支援センターと連携協定を締結

## 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

コロナや原材料の高騰等に負けずに事業を継続するために、全国・全道の会員の経営実践から学び合う例会を開催しました。コロナで進んだオンライン参加を併用することで、支部を超えた学びの輪が広がっています。

道研では、オホーツク支部会員3社が産学官連携の取り組みを発表しました。報告者の一人の環境大善の窪之内誠社長は、2022年版『中小企業白書』にも取り上げられた事業承継を契機としたリブランディングの実践を披露しました。また、道研で3つの移動分科会が設けられるなど、これまで制限されていた現場視察や移動例会が再開されました。

### 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

2022年度は経営指針研究会がほぼ全支部で開催され57名が修了し、成文化と見直しが進みました。12月2日には、全道経営指針研修会が函館支部で開催され、函館支部長・カドウフーズの嘉堂聖也社長が実践を報告。全道のみならず宮城同友会会員も参加し、グループ討論で経営指針の実践を共有しました。

札幌支部農業経営部会では第4期農場指針研究会がスタートしました。今期は全道の農業経営者会員にも呼びかけ、オホーツク支部と苫小牧支部から受講生を迎えました。

西胆振支部からの要望で、今後サポーター体制を構築するために全道経営指針委員会がサポートすることになりました。



全道経営指針研修会 in 函館

### 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

共同求人委員会では、新卒求人に力を入れる会員企業の情報をまとめた求人誌『北海道の幸せな就職先集めました。』を発行。配布にあたっては同友会と親交のある教授のゼミに共同求人委員が持参し、さらに講義への講師派遣時に直接、学生に手渡しました。各支部で、地域を担う若者の地元定着などをテーマに教育機関（大学、高校）との懇談会が開催されました。

共育委員会では、2年間の委員会での議論を踏まえ、今日における同友会型社員教育計画づくりの実践などを、道研第2分科会でアイワードの奥山敏康社長が自社の実践と合わせて提起しました。

社員教育は、2022年度もハイブリッド開催を試行。年度当初に年間カリキュラムを提示し、これまで会場参加の難しかった札幌圏以外の会員企業からオンライン参加がありました。各支部でも、この間コロナで開催出来なかった社員研修会等が再開されました。

第70期を迎えた同友会大学は9月15日に28社35名が卒業。1981年1月の開校以来の卒業生総数は2,706名となりました。オンライン参加が可能になったことで、同友会大学、経営者大学には道外からの参加があり、北海道同友会の共育の取り組みが全国に広がっています。

7月11日、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」が主催し、第4回「人を



求人誌  
『北海道の幸せな就職先集めました。』



2022合同入社式

生かす経営」研究セミナーを開催。『共に育つ4』（中同協出版）の筆者の一人である花園大学の植田健男教授から「生きる・働く・学ぶことが実践できる企業に」をテーマに「共育」について学びました。

札幌支部インクルーシブ委員会は11月17日に京都同友会のグラン・ブルーの石井雄一郎社長を報告者に迎え、雇用支援フォーラムを開催。道北あさひかわ支部障がい者就労委員会、とち支部社会福祉委員会、函館支部DI（ダイバーシティ・インクルージョン）委員会などでも、特別支援学校見学会や障がい者雇用に関する学びが行われました。

#### 4. 信頼され続ける企業づくり ～円滑な事業承継のために

4月に事業承継支援相談窓口「つなげる」を開設し、①第一次相談者は会員経営者（シニアアドバイザー）、②解決策は専門家が担当、③無料相談からスタート、④全道からの相談にオンラインで対応、という他にはない特徴を打ち出し、個別相談を受け付けています。また、2カ月に一回、「M&A」「親族内」「事業承継ファンド活用」等をテーマにセミナーを開催し、12月には事業承継計画作成講座を北海道事業承継・引き継ぎ支援センターと連携して実施しました。個別相談は、事業引き継ぎ支援センターなどの協力も得て、支援へとつなげています。



札幌支部インクルーシブ委員会「障がい者雇用支援フォーラム」



「つなげる」2月事業承継支援セミナー

西胆振支部では、11月23日に連携協定を結ぶ伊達信金と共催で事業承継をテーマに例会を開催。館崎雄二理事長、小田尚記審査グループ長より金融機関から見た事業承継の動き、具体事例を報告してもらいました。各支部でも事業承継をテーマにした学習会が開催されました。

道研では、全道青年部・後継者部会交流会が3つの分科会を担当。報告者の札幌支部の工営舎・大関一社長、やまもく・山口雄大社長、climbの佐々木亮太郎社長の事業承継・経営体験から学び、交流が進みました。

#### 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

6月6日、北海道同友会は北海道中小企業総合支援センターとの連携協定を締結しました。とち支部のまつもと薬局・松本健春社長は報道で同連携を知り、開発中の甜菜の仲間では赤カブに似ているビーツを利活用した商品化を相談。その後、支援センターの支援を受け、補助事業に採択されるなど事業化の取り組みが加速しました。連携協定を通じた支援の輪が広がっています。

10月20日、12月19日の2回にわたり北海道経済部との懇談会を開催しました。同友会から「急激な円安と原材料・エネルギーの高騰による影響と価格転嫁問題」「コロナ禍に伴う金融問題」など6項目にわたり中小企業の現状や要望などを問題提起。1回だけでは議論の時間が足りず、2回目が開催されるなど、相互理解が深まりました。

景況調査（DOR）を四半期毎に実施し、北海学園大学経済学部の大貝健二教授の分析をもとにDOR分析会議を4回開催。会員各社が抱える経営課題をもとに政策課題の理解を深めました。

札幌支部は札幌市との懇談会を、函館支部は工藤壽樹・函館市長（当時）との懇談会を、とち支部では



北海道経済部との懇談会



移住をテーマに帯広市職員との意見交換会を開催しました。

道北あさひかわ支部では、留萌管内で産学官経済懇談会、豊富町、芦別市で産官学金での条例勉強会を開催し、条例を核にした地域振興について意見交換しました。

オホーツク支部では、市町村の枠組みを超えた「オホーツクビジョン」の普及活動の一環で4月27日に幸福学を研究する慶応義塾大学・前野隆司教授の講演を行いました。

しりべし・小樽支部では、小樽独自の経済ビジョン制定をめざす小樽経済ビジョンプロジェクトが始動しました。

10月19日、20日に函館支部道南みらい創造委員会の主催で道南DX展示会が開催されました。道南の中小企業におけるDXの取り組みが進んでいないことから、実践企業4社の展示ブースを設けたほか、セミナーを実施し啓発に努めました。

今年度設立した苫小牧支部「食と観光部会」は、食と観光をテーマに「だべり場」を2回開催。北海道苫小牧総合経済高校、野口観光ホテルプロフェッショナル学院の学生も参加し、持続可能な地域づくりを創造しながら自由な発想で話し合いました。

持続可能社会のために必要な課題を学んでいる産学官連携研究会 HoPE は、『新たな世界で生き残る企業に必要な情報アップデート講座』をシリーズで開催。産学官の知恵を集め、森林資源、デザイン経営、サーキュラーバイオエコノミー、DX、道産ワイン、水産業等、多面的なテーマで学び合いました。

## 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

7月20日、3年ぶりに中小企業魅力発信セミナーを



苫小牧総合経済高校生とのだべり場(苫小牧支部)

中小企業基盤整備機構北海道支部、北海道中小企業団体中央会、新たに北海道中小企業総合支援センターを加えた4団体で実施しました。中同協幹事長で福岡県田川市産業振興会議の会長も務めるヒューマンライフの中山英敬社長から、地元高校を巻き込んだ条例活用について学びました。北海道教育委員会には道内全高校への周知に協力していただきました。

道北あさひかわ支部の提言を踏まえ、2021年7月に制定された「留萌市地元企業応援基本条例」の具体的な施策が展開されました。

条例制定から10年余りが経過した厚岸・摩周・別海・標茶地区会で、再度条例を学び直す企画が進行しています。

広尾町、月形町、平取町、壮瞥町、ニセコ町において理念型の条例が制定され、道内の理念型条例の制定自治体数は67市町村になりました。

岩見沢市で行政ならびに商工会議所と条例制定準備会が設立し、森町では条例制定の学習会が始まりました。

## 3. 社会的な課題にもしっかりと目を向けて

道研では、ソーシャルファームやLGBTQをテーマにした分科会を設けました。LGBTQの分科会では行政機関、当事者、そして受け入れている会員経営者がそれぞれの立場で報告、新しい価値観からの人を生かす経営を考えました。とがち支部では、支部例会でLGBTQの当事者に報告してもらい、帯広市のパートナーシップ制度の策定にあたって帯広市職員と四役で意見交換を行いました。

とがち支部では、7月～8月にかけて「SDGs・DX意識調査」を実施しました。会員企業の抱える課題を把握すると同時に、9月に結果をプレスリリースしたところ大きな反響がありました。

札幌支部インクルーシブ委員会では、障がい者就労支援チームに加え、社会的養護チームを設けて、児童



中小企業魅力発信セミナー

養護施設との懇談会を行いました。

昨年度設立した脱炭素社会の未来について考えるゼロカーボン北海道研究会は、道研分科会で実践報告し、11月14日には余市エコビレッジへ移動例会を開催しました。しりべし・小樽支部は、8月例会で洋上風力発電の可能性を学ぶなど、脱炭素化社会の実現に向けての活動が展開されています。

#### 4. 政策課題への学びを深め、 中小企業家の声を届けよう

2023年10月にスタートするインボイスや電子帳簿保存法の義務化など、喫緊で対応が必要となる事案に関してのセミナーを全道各地でこまめに開催しました。

8月2日に、北海道大学の濱田康行名誉教授に『『新しい資本主義』と日本経済』、9月28日に、北海道大学の金子勇名誉教授に『日本の『少子化する高齢社会』への現状と対応』をテーマに講演していただき、コロナで浮き彫りになった諸問題について深く学びました。

函館支部では市長選挙立候補者に向けて、道北あさひかわ支部では管内の選挙立候補者を対象に、中小企業施策の充実や条例制定の必要性に関する考えを問う



ゼロカーボン北海道研究会・余市エコビレッジへの移動例会を開催



洋上風力の可能性を学ぶ例会を開催(しりべし・小樽支部8月例会)

アンケートを実施しました。

#### 5. 平和な世界を願って

昨年度末の3月30日に北大大学院の遠藤乾教授(現東大大学院)を講師に、ロシアによるウクライナ侵攻の背景とその影響について学びました。当日は全国から120名を超える参加があり、参加費は全額(26万8,000円)、ウクライナの難民支援のために国連高等難民弁務官事務所(UNHCR)へ寄付しました。

とかち支部・環境部会では、12月9日の12月例会でフォトジャーナリストの森住卓氏を迎え、戦争がもたらす環境への影響、原発の現状や周辺環境について語ってもらいました。

#### 同友会づくり

##### 1. 同友会運動の理念を深め、広げよう

10月26日、オホーツク支部が設立40周年記念事業を実施しました。北一食品の前田康仁社長が「温故知新～オホーツクの未来を創る中小企業のチカラ～」をテーマに記念講演。記念式典では会歴30年以上の28名が表彰されました。

新会員の方に同友会の活用法を知ってもらう新会員ガイダンスが3つの支部で開催されました。苫小牧支部では、「自分たちの同友会を、もっと深く理解しよう」という声から『苫小牧支部GUIDEBOOK』を発行。同友会理念の理解と実践が経営指針の浸透と実践にも重要だと捉え、支部会員が「入会してよかった」と実感し、企業と地域の発展につなげられるよう、未来を照らす一冊として活用を広めています。

今年度も北海道同友会の運動を支えるリーダー養成のために4回にわたり全道役員研修会を開催しました。各支部でも独自の役員研修会が開催されました。



戦争の環境への影響を学んだ環境部会12月例会(とかち支部)

函館支部青経未来塾が主体となり、7月16日、17日に「同友会マルシェ」、2月4日、5日に「同友つながる企業展」を開催し、展示と物販や職業体験を通じて、地元企業の魅力を発信しました。

道研に合わせて、9月8日に初めて全道でグループ討論の研修会を実施しました。道研のみならず、日々の例会のグループ討論の質向上をめざした学びが行われました。

## 2. 厳しい時だからこそ、「孤独な経営者」をなくそう

2025年度6,000名会員復活をめざし、全道理事会で2022年度HopUp 5,800、2023年度StepUp 5,900、2024年度JumpUp 6,000名の計画を設定しました。2022年度は349名の新会員を迎え、期首会勢を維持しました。なお、7つの支部が期首から純増するなど会勢は回復軌道にのりつつあります。

曾根一代表理事の実践から始まった役員と事務局員の同行訪問が、各支部に広がりました。

同友会の活動を知ってもらう、Join to the Doyu（札幌支部）、激友会（とち支部）、経営者ミーティング（く

しろ支部）などが開催され、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。道北あさひかわ支部では、会員をより知るビジネスマッチングが実施されました。

各支部でオリエンテーションや役員と事務局員による新会員・ご無沙汰会員のフォローが実施されました。道北あさひかわ支部では、7月に在籍表彰式典を開催。開催までに表彰対象者360名に支部役員と事務局が半年かけて訪問しました。

## 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

各支部で年間の支部例会のコンセプトを定めたり、担当制にしたり、グループ討論を取り入れるなど例会づくりに注力しました。

南空知支部では、7月例会で満寿屋商店の杉山雅則社長（とち支部）を講師で招いた後、8月に移動例会で現地視察するなど講演と現場からの学びを取り入れました。とち支部・苫小牧支部では、支部例会の開催前に報告者との事前打ち合わせを実施しており、その際に報告者から深い話が聞けるので「例会担当者



オホーツク支部40周年記念事業・30年以上会員表彰



新会員6名が自社を語った5月例会(西胆振支部)



青経未来塾「同友会マルシェ」(函館支部)



経営者ミーティング(くしろ支部)

活動のまとめ  
情勢  
活動方針(案)  
決算書、予算(案)  
資料  
諸規程

が一番得をする」と好評です。

全道の女性部をつなぐ全道女性部連絡会では、各支部の活動の特徴をまとめたフェイスシートを毎回作成し、それをもとに意見交換や具体的な取り組みを学ぶなど、活動のヒントにつながっています。

#### 4. 第37回全道経営者“共育”研究集会(札幌)を成功させよう

道研が4年ぶりに対面をメインに開催されました。800名を超える参加があり、19分科会に分かれて学び合いました。テーマを「SAPPORO INNOVATION～激動の中を仲間と共に～」と掲げ、QRコードによる受付や資料のWeb配布を導入したほか、ロビーでは会員企業の物販・見本市をオンラインと併用して開催しました。

記念講演はコンサドーレの三上大勝GMが、「北海道とともに、世界へ！～僕らは地域と一緒に成長すると決めた～」と題して報告。1996年に創業した同社では、プロサッカーチーム運営にとどまらず、選手や社員が自発的に地域活性化事業を展開。マネジメントは「ありがたい姿・やりたいことの言語化と明確な目標設定が重要」と説き、今後の対アジア戦略についても講演。参加した会員からは「企業経営にも通じる示唆に富む



会員表彰式典(道北あさひかわ支部)



南空知支部7月例会(とち支部・満寿屋商店 杉山雅則社長)

講演だった」との声が寄せられました。

#### 5. 北海道同友会のこれからの未来を語り合おう

12月5日に開催された第5回理事会は、北海道同友会の財務課題解決に向けて今後2年間で活動や組織、事務局の在り方について、検討を進めることになりました。理事会内にプロジェクトを立ち上げ、新しい時代にふさわしい同友会づくりを追求して参ります。

加えて事務局員の力量を高めるために、階層別研修、全道事務局会議を開催しました。中同協の事務局員研修にも派遣し、全国の事務局員の実践と経験から学びました。

#### むすび

2022年度はコロナ禍に加えて、原材料・エネルギー高騰など予断を許さない状況が続きました。会員は、そうした状況下でも地域の雇用を守る中小企業経営者としての使命を胸に、一步一步着実に歩みを進めています。

会員一人ひとりの悩みを共有しながら経営課題を解決していくという同友会の普遍的な価値、役割は変わりません。困難なときだからこそ、知恵を絞り、新たな取り組みにチャレンジした1年だったのではないのでしょうか。

中小企業憲章にある「中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である」という言葉と、北海道同友会54年間の歩みに確信を持ち、歩みを止めることなく前進していきましょう。



第37回札幌道研で活躍した実行委員の皆さん

## 同友会がめざす「人を生かす経営」とは

同友会ではこれからの時代のめざす企業像として、「21世紀型中小企業づくり」を提起しています。それは次の2点に集約されます。

第一に、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。

第二に、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。(1993年中同協第25回定時総会「総会宣言」)

なお、「21世紀型中小企業」をめざす上で、欠かせないのが、「労使見解」(「中小企業における労使関係の見解」)の学習です。これは、1975年に中同協が発表した文書で、労使の信頼関係こそ企業発展の原動力であるとする企業づくりの基本文書です。

同友会の「人を生かす経営」とは、この「労使見解」をもとにした「人間尊重の経営」のことを言います。それには、「人間性」とともに、その裏づけとなる社会的責任や貢献度を示す「社会性」や「利益」を含めた「科学性」が不可欠です。そのために同友会では、まずは①経営者が経営姿勢を正すこと、そして②「経営指針」を成文化して実践することを企業づくり運動の柱にすえています。

(中同協「同友会運動の発展のために」より)

## ● 2022年度支部活動の報告

### 札幌支部

#### 【2022年度スローガン】

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～

2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。

#### 【2022年度活動方針】

##### 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。

→経営指針委員会では1年間のカリキュラムで経営指針を成文化する第19期経営指針研究会を20名の参加で開催。あわせて、経営指針の実践に取り組む第5期経営指針実践ゼミには5名が参加。支部会員が自社の実践を報告した「経営指針実践セミナー」では、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。また、新入社員研修会を開催し社員教育活動に努める一方、経営厚生労働委員会では、「働く環境づくり」を軸に、就業規則、定着、労務問題など多岐にわたるテーマの委員会内学習会を開催しました。

##### 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。

→西・手稲地区会と共育委員会が社員教育の取り組み、経営指針委員会と東地区会は経営指針委員会の活動と

自社のかわり等、委員会の目的を地区会で学ぶコラボ例会に取り組みました。また、南と中央南や中央東と白石・厚別、東と豊平・清田など地区会同士のコラボ例会は地区会を超えて会員同士の学びあいが進むなど好評でした。農業経営部会や女性経営者部会ではブレ道研として、担当する分科会の企画を兼ねた移動例会を開催。後継者ゼミナール起望峰では、未来の社長育成ゼミ（全10講）を16名の参加で開催しました。地区会長会議や委員長会議、部会長会議の情報交換が活動の下支えになりました。

##### 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。

→1930名会員を目標に掲げた今年度は、組織・企画委員会主催で「Join to the Doyu」・「Guide to the Doyu」・「With the Doyu」を開催し会員増、退会防止に努めました。

また、政策委員会は札幌市との懇談会を今年も開催し、中小企業振興条例を軸にした産業振興と街づくりについて考えました。江別地区会は久しぶりに“WEえべつ”と銘打って、地域のイベントで会員企業の紹介展示を行いました。

各地区会が中心となって新しい仲間づくりに取り組み、新たに120名の新会員を迎えました。

##### 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。

→10月7日・8日の2日間にわたって、道研 with 道青交 in 札幌を開催。全道各地から800名を超える参加

者が、19の分科会に分かれて学びました。オンラインとリアルハイブリッド開催、道青交とのジョイント開催を始め新たな試みにもチャレンジし、記念講演・分科会・懇親会とも概ね好評価を得ることができました。しかし、開催概要や目標設定の仕方や事務局を含

め実行委員会内の役割分担、決議の方法など反省点もありました。将来の設営担当に向けて、支部内でも数年ごとに大きなイベントを行うなど今回の経験、反省を次代に繋げていく必要があります。

## しりべし・小樽支部

### 1. 支部会員の実践事例を基に自社の課題を共有し、企業経営に活かす活動を展開

支部5月例会は、第12期経営指針研究会を修了した2名の支部会員が報告。コロナによる経営環境の激変と、これから控える世代交代を見据え、経営指針成文化に挑戦した体験を報告しました。支部7月例会は、会員2名が報告し、自社の社員教育と求人活動の考えや取組み、自社が抱える課題について報告しました。また、共育・求人委員会は求人情報を提供する会員企業を講師に求人セミナーを開催。人手不足が喫緊の課題になる中、求人情動と効果的な求人方法について学びました。北後志地区会は、会員同士ざっくばらんに本音で自社の経営を語り合う座談会形式の例会を中心に活動。女性部渚の会では会員企業の経営の本質から学ぶ例会を実施しました。

いずれの例会もグループ討論を実施し、例会後は懇親会も実施するなど、学んだことを参加者で共有し、交流が進みました。

### 2. 地域づくり・経営環境づくり

小樽地区会では、小樽経済への理解を深めながら、小樽独自の経済ビジョン制定を目指す「小樽経済ビジョン

プロジェクト」の活動が本格的に始まっています。山麓地区会では、ニセコ観光を実際に体験しながら地域振興の在り方について考える例会を開催しました。青年部青年経営者懇談会は、インボイス制度の学習会を2度開催し、制度開始に向けて準備すべきことを確認しました。女性部渚の会は3年振りに金融懇談会を開催。コロナ融資の現状と見通し、コロナ禍でも元気な企業の事例から、コロナ後を見据えた企業経営を考える機会となりました。

### 3. 3年振りに経営者・社員向けの連続講座を開催

経営者・幹部社員向け連続講座「しりべし経営塾」を3年振りに開催しました。経営者や幹部社員に求められる先見性、リーダーシップ、問題の本質を見抜く力を持つ人材の育成を目的に開催し、今期のは「イノベーションで新たな時代を切り拓け！」をテーマに掲げ、小樽商科大学の教員による座学(4講)と支部会員の企業見学(2講)を通して、新しいビジネスモデルや時代の変化に柔軟に対応できるリーダー育成を目指しました。

また、「スキルアップセミナー」も3年振りに開催し、経営者向け(3講)・中核社員向け(3講)にそれぞれ実施しました。

## 南空知支部

### 1. 持続可能な企業づくり・地域づくり

今年度は支部例会を各専門委員会が担当し、同友会運動に即した経営課題をテーマに開催しました。

5月ならびに2月例会は共育委員会と共同求人委員会が合同で「地域における人材育成」をテーマに開催。5月は同校の山本理人キャンパス長が、2月は福原崇之准教授がそれぞれ報告しました。人材教育に留まらず、地域における中小企業の存在意義についても考えました。

6月例会は事業承継をテーマに2名の社内承継の経験報告とグループ討論で学びを深めました。

7月支部例会では、とかち支部の満寿屋商店の杉山雅則社長に地域資源を活かした企業経営と地域づくりの実

践報告をしていただきました。72名が会場に集まり、持続可能な企業づくり・地域づくりについて共に考える機会になりました。

9月例会は経営指針をテーマに札幌支部のりんゆう観光の植田拓史社長の経営理念の浸透が社員の自主性と成長につながり、会社を発展させた実践報告から学びました。

11月例会では、とかち支部地域政策委員会委員長で第5期帯広市産業振興会議委員も務める佐藤工務店の佐藤聡社長に自身が代表理事を務める十勝品質事業協同組合での十勝産ラクレットチーズ「モールウォッシュ」の地域ブランド化と地域振興の取り組みについて報告していただきました。

2023年新年交礼会の新春講演では、サッドラホールディングスの富山浩樹社長に『「サッドラを通して見る北海道の未来」～地域コネクティッドビジネスによる地域に根を張った事業展開～』をテーマに、自社の地域を巻き込んだ事業展開について報告していただきました。近年で最多となる89名が会場参加し、学びと交流を深めました。

## 2. 3年ぶりの移動例会で学びを深める

8月に3年ぶりとなる移動例会を開催しました。今回は7月例会で報告していただいた満寿屋商店（帯広市）をはじめ、とちまき場の家（池田町）、十勝千年の森（清水町）など、とちまきエリアの地域資源を活用した事業・地域づくりの現場を見学しました。そして、「十勝千年の森」を運営する十勝毎日新聞社の米澤常務からは同社の地域に根差した取り組み報告をお聞きするなど、それぞれの取り組みから南空知エリアの地域資源を活用した新

たな事業展開の可能性を考える貴重な機会になりました。

加えて、支部3月例会でも「日本で一番大切にしたい会社」として知られる日本理化学工業の美唄工場を訪問。障がいのある社員の方が、まずは今ある能力で仕事ができるように、そして、より能力を高めていけるように、作業方法の工夫や改善をおこない、社員全員が生き生きと働ける環境作りの実践から学びました。

## 3. 支部の垣根を超えた学びと交流が進む

今年度は支部例会に、他支部・地区会からの参加があり支部の垣根を超えた交流が進んでいます。

特に隣接する道北あさひかわ支部空知中央西地区会の皆さんとは、支部7月例会に8名に参加していただいた事を契機に、9月例会にも4名に参加していただきました。

空知中央西地区会の10月例会では当支部の岩見液化ガスの渡辺美智留社長が報告者をつとめ、当支部会員4名が参加するなど、同地区会との交流が深まっています。

# とちまき支部

〔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、とちまき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

### ◎重点方針の進捗について

#### 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

2022年度の経営指針研究会には13名が登録し成文化に取り組み、そのうち11名が修了しました。とちまき支部の延べ修了生は102名になりました。さらに、経営指針をテーマにした支部例会などを開催し、見直しの機会をつくりました。各組織では、「労使見解」の精神を踏まえ、社員とのより良い関係の構築や社内環境整備の見直しを学ぶことで、人を生かす経営の実践を推進しました。

#### 2. SDGs 経営と DX によって自社の価値を高めよう

7月から8月にかけて「SDGs・DX 意識調査」を実施し、会員企業の抱える課題を把握しました。その結果を9月にプレスリリースし、多くの反響を呼びました。また、SDGs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マークを掲載することで啓発を促しまし

た。DXに関連する学習・実践も各組織で行われました。

#### 3. 幅広い事業者・団体と連携し、とちまき支部および自社の可能性を広げよう

とちまき財団LANDと共催で、会員経営者の実践を起業準備中や起業したばかりの方に伝える「押忍！ビジネスお悩み解決道場」を2回開催しました。また、8月に「合同企業説明会」を開催。当日は高校生等176名が来場し、地元企業51社とのマッチングが促進されました。2月には、第13回地区会交流会を池田地区会が設営担当し、各地区会代表者が登壇して地区会の活性化と今後を議論するなど、各組織で会員間の交流が進みました。

#### 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

そうした学びあい、実践に加え、農業経営部会では収穫感謝祭を通常形で開催し、国際交流ビジネス委員会でタイ王国視察研修を実施するなど、アフターコロナの取り組みを推進しました。支部例会へのゲスト参加や激



友会を開催したことで、新たに55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。

## くしろ支部

### 【2022年度スローガン】

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

#### 〈企業づくり〉

3年続いたコロナ禍から徐々に日常を取り戻し、2022年度は更に積極的な活動を展開しました。経営指針成文化運動は、釧路地区会のくすり塾が8期を迎え、6名が登録し研究会を開催しました。今期は別海地区会からも参加者があり、オンラインを駆使して取り組みました。南しれとこ地区会でも再スタートの気運が高まり、2023年度につながる活動になりました。採用と教育は企業にとって代わることのない経営課題です。今年度も合同入社式・新人社員研修を開催し、17社30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。7地区会では地元高校教員との意見交換会を開催、インターンシップの受け入れも進みました。1993年からスタートした同友会くしろ幹部大学は、今期30期を迎え17社18名が受講し総合的な人間力を高める学びを8講にわたり行いました。その修了生で組織される同窓会も25周年を迎え、式典と記念誌を発行する記念事業に取り組み、くしろを代表するアカデミズムの機関となるべく活動しています。また今年度は新たに経営厚生労働委員会を設置し、健康経営に対し考え方と取り組みへの実践を広め、また就業規則の必要性を伝え、作成に必要な活動を行いました。くしろ支部全体としては8つの地区会がコロナ禍を突破し以前の活動スタイルに戻りつつあり、懇親会も積極的に開催され運動は釧路各地で前進しました。

#### 〈地域づくり〉

中小企業振興基本条例制定運動は、2008年に釧路市で施行されてから、現在根釧管内では9市町が制定されています。10余年経過し、早期に制定された厚岸地区会、摩周地区会（弟子屈町）では学びなおしが始まり、条例を軸にした地域、地区会づくりを進めています。またくしろ支部でも、北海学園大学の犬貝氏を招き現状の条例運動学習会を開催しました。各地区会からも多数の参加があり、現在の到達点や課題などを議論しました。8地区会でもそれぞれ特徴のある活動が展開されました。厚

岸地区会では、故郷の歴史を学ぶ厚岸歴史講座を全5講で開催、縄文期から昭和までの歴史をオープン企画として町民と共に幅広く学びました。摩周地区会および、標茶地区会では、地元教育機関との連携を軸に若者の教育について企業家として関わり、社会教育活動に取り組みできました。同友会だけでなく、教育委員会、地元金融機関等へ輪が広がっています。ルパン浜中地区会では、2021年に制定された浜中町地域企業振興基本条例を活用すべく、地域の産業をテーマにした勉強会を継続して開催しました。南しれとこ地区会では、例会を担当制にして時流に即したテーマで学び合っています。地域・地元を知る標津、羅臼への移動例会では歴史や産業にふれ新たな視点を学びました。根室地区会では、キャリア教育を中心に他団体との連携が進み、また1次産業（農業）をテーマとした例会で地域の主産業の実態を学びました。釧路地区会では、各経営課題に即した例会を三役会・委員会を中心に企画運営しました。別海地区会では、地元高校との意見交換会や会社説明会、労務補助金に関わる連続講座、内外の会員を話題提供者として招くなど多角的な活動を行いました。また釧路地域の主力産業である酪農に関して、釧路農業経営部会が設立10周年を記念してチーズパーティを開催、100名を超える参加者が地元食材に舌鼓をうち理解を深めました。

#### 〈同友会づくり〉

新しい仲間づくりは、各地区会合わせて55社の入会があり大きく前進しました。地域企業の実情に耳を傾け、“同じ悩みを持つ経営者同士”で語り合うことをテーマにした経営者ミーティングも3回目となり、8社のゲストが参加して入会に結びついています。今後は入会された新会員を孤独にしない活動を、組織委員会を中心に行い会への理解と定着を進めてまいります。また、支部統合7年が経過し、これまで以上の運動の広がりを目的に委員会組織を議論しました。広域支部の特性を活かしながらも、会員の悩みに寄り添う支部活動を目指してまいります。

## オホーツク支部

### 1. オホーツク支部40周年記念講演、式典、祝賀会を開催

10月26日オホーツク支部40周年記念講演、式典、祝賀会を開催しました。当日はZoomも含めて87名が参加しました。記念講演はオホーツク支部30年会員でもある、北一食品前田康仁社長が登壇。田村友朗支部長との掛け合いで、生い立ちから、経営の波風体験を語り、前田社長の人を大切にす経営実践に会場は大きな感動に包まれていました。その後の会歴30年以上の会員表彰では、表彰者代表として上ヶ島自動車上ヶ島相談役が「同友会は、自分たちの金で、自分たちが運営している会だ。これは信頼できると思わずに入会した」と入会時のエピソードを披露。今でも悩んだときには同友会の文献から学んでいると熱く語りました。祝賀会は感染対策を取り、約1時間の短時間で開催しました。コロナ禍でも「足元を固め、今出来ることにしっかりと取り組もう」を合言葉に準備を進めてまいりました。会員の皆様には、改めて同友会経営者仲間の温かさを感じていただけたのであれば幸いです。

### 2. オンラインでの活動と並行した、顔と顔を合わせる訪問活動で「孤独な経営者」をなくそう

オホーツクの大地は広く、地理的な課題を抱えていたため、オンラインの利用はコロナ前から取り組んでいました。現在ハイブリッド開催はほとんどの組織で浸透し、

委員会や部会幹事会などはフルZoomでの開催も当たり前になりました。また、全道委員会や事業承継相談窓口「つなげる」のセミナー、札幌支部の農場指針プロジェクトなど、全道オンライン企画にオホーツク支部からの参加者が増えており、全道の学びをオホーツクへ持ち込むきっかけともなりました。オホーツクビジョン普及部会は第3回の定時総会で慶應義塾大学大学院 前野隆司教授をお招きし、幸福学についてオンラインで学びました。その後、部会では「はたらく幸せ研究会」を立ち上げ、良い会社づくりの新たな視点を継続して学んでいます。

会合でリアルに会う機会が減ってきた分、訪問活動など実際に足を運ぶことに力を入れました。組織企画委員会が中心となり行った、会員・非会員訪問は、曾根代表理事にもご協力いただき、会員、事務局が一丸となって行動した年でした。

### 3. 他支部からの学びもとりにいれて

今年度も、支部会員による実践報告を軸にした例会が多く企画されました。支部例会では会員企業の実践報告やそれを受けてのグループ討論で深めました。また、今年はコロナ禍でありながらも、全道各支部からの実践報告を聞く機会が増え、各地域での経営実践や地域づくりについて学びました。また、農業水産部会うまいるオホーツクでは道北あさひかわ支部農業部会とお互いの例会に行き来し、交流を深めました。

## 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

2022年度は、長期化するコロナ禍や社会情勢の影響を受けつつも、スローガンおよび支部方針に基づく積極的な活動を展開しました。

### ・共に学び、成長できる仲間を増やそう！

- ・6度開催した支部例会では、リアルとオンライン、ハイブリッド開催を駆使して、会員企業の経営の進化および道北経済の再生・発展を目指し、2023年に新球場を

開業する日本ハムファイターズ社長を招き道北の経済連携を産学官金にて広げる例会、異業種連携の可能性を発掘する農場視察例会、ビジネスマッチング例会、年明けの新年交礼会では沖縄同友会会員を招き新年のスタートを勢いづけた講演会とリアルの交流会、2月は会社と自身を変える経営指針発表会、3月の支部例会は、障がい者雇用を中核とした経営を地域の多様な新分野への事業や地域づくりに結ぶ事例を共有するなど経営の活力を分かち合う会合を開催しました。

- ・6度の特別企画では、7月に藤井代表理事の激励があった在籍表彰記念式典を開催。その後は曾根代表理事ならびに池川代表理事から同友会理念を活用した経営・市場・戦略の実践を学ぶセミナー、さらには東京、愛知、長野同友会の会員が登壇した「人を生かす経営」で良い会社づくりを具体化するセミナー、鳥取・広島への農場視察例会、道内他支部の役員および会員を講師に迎えた例会など道内外の経営実践に触れてこれからの経営のビジョンを明確にしました。
- ・経営課題を解決する専門委員会は、パワハラ防止法の注意点や対処法、企業の元気を底上げする健康経営、従業員に長く勤めてもらうためのセミナー、障がい者雇用や社会的養護に関するセミナーを通じた学びと実践を続けています。
- ・各地域の会員と繋がりを深める地区会は、経営指針研究会の学びを共有する報告会や函館支部の嘉堂支部長を招いた経営実践の学びと交流に取り組むなど各組織の活動を本格化させました。

### ・強靱な企業、活気ある地域づくりに全力を尽くそう!

- ・第17期経営指針研究会は、新時代に躍進する強い企業を目指して、経営全般を網羅したカリキュラムに挑んだ4名が支部例会で報告。第45期幹部講座では、1年間でリーダーのあり方、経営の基礎知識、自身や企業の現状・課題を見つめなおす全8講のカリキュラムに23名が学びました。
- ・豊富町、芦別市では中小企業振興基本条例の制定に向けた取り組みが進んでおり、9月は留萌市で留萌市長を含む管内の産学官が集まる経済懇談会を開催しました。
- ・管内で随時開催される各級選挙の立候補者と合わせて2023年春に施行される統一地方選挙立候補者を対象に中小企業振興基本条例に関する理解と制定促進を求めるアンケートを送付し、この結果を全会員企業と共有し、中小企業の存在意義を各地域に広める活動に取り組まれました。
- ・各地で高校の校長や管内教育機関の関係者を招く例会、猿払村村長と地域づくりを考える例会などが盛会となり、部会では、旭川中心部に商業施設 Asahikawa

Harete をオープンさせた杉村太蔵氏を招く例会が大盛況となりました。

### ・充実した例会づくりに取り組み、深い学びにする

- ・時代の変化が加速する中、会員の新たな実践報告、新会員の実践を取り上げ、毎月の完全オンラインで道北各地の会員が報告する「トークラウンジ」は29回目の開催を終えています。
- ・日々変化する状況の中で経営実践に取り組む在籍10年以上の会員360社を称える7月の在籍表彰式典では、支部内の全ての役員220名が対象会員企業を訪問しました。当日は開催地の旭川がコロナ感染者数のピークを迎えましたが、120名の会員が結集し明日からの展望や決意を共有しました。

### ・会勢720社を目指し、多くの仲間と共に時代を生き抜く

- ・常に新しい風を吹き込み、支部活動を活性化させる仲間づくり・増強活動では、11月に会員企業が互いのビジネスを知り合う Doyu ビジネスマッチング例会を開催し16社がプレゼン方式で事業を紹介し合い、3月は未会員を講師とした複数のオープン例会、並行して支部幹事40人が1社以上の入会・紹介を目指して取り組み、曾根代表理事が留萌と旭川地域で事務局と同行訪問し、2月は未会員企業の訪問の面白さを伝える例会講師を務めるなど、熱い激励を受けた活動も進みました。
- ・支部内各組織では学びと交流の例会を隔月で開催して繋がりを広げ、新しい仲間が増えました。また行動制限等の影響を受ける中で活動を共有するために設置した「道北あさひかわ支部活動共有サイト」では、『企業変革支援プログラム Ver.2』の活用を後押しするガイド動画や、人手不足に直面する多くの会員企業が出展した「あさひかわ合同企業説明会」をはじめ、様々な活動を日々発信しています。
- ・事務局は、曾根代表理事との同行訪問をはじめとする組織活性化の土台づくりである訪問活動の強化、事務局のあり方、増強、共有および訪問充実に関する勉強会と合わせて、総合的な力を高めるために経営・組織づくり・マネジメントなど250の項目を学ぶeラーニングによる学びと実践に取り組まれました。

### ・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

- ・部会では、9月の情報セキュリティセミナー、3月のセールスフォースを学ぶ例会で経営の安全性確保と生産性向上を学び、2023年の経済、社会の動きを予想する焼鳥金曜大学の例会に多くの会員が参加しました。

- ・専門委員会では、冒頭に委員の実践を共有する学習会の開催が広がりました。
- ・年2回のあさひかわ合同企業説明会では、延べ500人規模の学生と各回65社を越える企業が出展するなど、地域経済の維持や人口減少に関する課題改善に向けて主体的かつスピード感のある活動が、道北各地や産学官の関係者からこれまで以上の支持や期待を集めました。

### ・2023年の道研 in 旭川に向けて、計画的な準備を行う

開催日：2023年10月7日(土)午後開始／1日開催

スローガン：『～新時代を共に創ろう～ ASAHIKAWA MEETING』

全道の会員と共に学び、実践を広げます。ぜひご参加ください。

## 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

【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. より多くの人と関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. 個人が活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

### 1. より多くの人と関われる環境をつくろう

今年もオンラインを併用したハイブリッド開催を基本として毎月支部例会を開催。会員同士が顔を合わせて学び合う機会をつくり、燃料費や資材高騰など厳しさを増す外部環境を乗り越えるべく経験交流を行いました。「企業は地域とともにある～五島軒が守るもの、変えるもの～」をテーマに老舗企業から学んだ5月例会や、会員企業それぞれの強みに気づき、伸ばし、いかに活用するかを学んだ10月例会など会員のリアルな実践から学び合いました。青年部青経未来塾では7月に「同友会マルシェ」、2月に「同友つながる企業展」を開催。物販や体験コーナーを企画し、部会員の一体感づくりと市民への地元中小企業の取り組みをPRしました。

### 2. 会活動での学びを実践できる流れをつくろう

支部例会には必ずグループ討論を設定することで他者の視点・捉え方を知る「学び方を学ぶ」とともに、学んだ内容をアウトプットすることで自身の実践課題を意識化できるよう努めました。経営指針委員会では経営指針を成文化・実践を目指す研究会受講生を支援した他、1月と3月例会を担当し、経営者がまず変わることによる会社変革を促しました。経営・厚生労働委員会では、健康経営や高齢者雇用、労務問題などタイムリーなセミナーを企画。DI委員会は障害者雇用の促進のため、高等支

援学校の教員との懇談会や実習制度の紹介により、まずは受け入れ体験を提起しました。共同求人・社員共育委員会では函館商工会議所、函館法人会と三者共催での合同企業説明会や、新入社員フォローアップ研修会の他、第38期幹部大学を企画し9名が受講しました。また幹部大学の卒業生で組織している共育倶楽部では決算書の見方やコミュニケーションをテーマに学習会を開きました。

### 3. 個人が活かされ意欲的に参加できる場をつくろう

会員間のつながりを強化するためにも、支部例会の際には各組織で声掛けを行い参加を促した結果、平均で50人以上が参加し、活気ある場となりました。また、組織・企画委員会では会員が気軽に参加できるコミュニケーションランチ企画や、函館山登山など交流を深められる企画を組んでいます。また、はこだてスローフード研究会では、札幌支部農業経営部会の函館での視察例会に参加し交流を深めました。会員間取引推進プロジェクトでは、会員同士が知り合い、信頼関係をもとに仕事のつながりも深められる仕組みを検討しています。

### 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

桜山地区会では支部7月例会を江差町と協力開催し、「北の江の島構想」をもとに道南の広域の未来について語り合いました。また噴火湾地区会では八雲町長を招いての例会や、森町に中小企業振興基本条例を制定すべく勉強会を開催するなど地区会は地域づくりについての学びに力を入れました。

女性部会マルメロの会は道南観光研究会と合同例会で地酒「五稜」の誕生秘話や今後の展望から学び地域産業

に着目。道南エネルギーシフト研究会では、自治体への太陽光のPPA（電力購入契約）導入を目的にメンバーで出資し会社を設立しました。道南みらい創造委員会ではDX展示会を初開催し、DX導入企業の出展と講演会を実施。IT研究会も例会としてDX展示会に参加した他、

パワーポイントやスマートフォンの活用勉強会を企画し会員へのITスキル向上に努めました。政策委員会では函館を外国人との共生モデル地域にすべく外国人雇用の促進を北海道教育大学函館校と日本語学校と連携して進めました。

## 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」の企業づくりを实践
- ・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」の实践

(40周年記念式典にて発表 2018.1.23)

### 【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！～』

### 1. 企業づくり

- ①共育委員会は、今年度も入社3年以内の社員のための研修会を開催。さらに次のステップとなる「後輩・部下を持つ先輩社員」を対象とした研修会を初開催しました。先輩としての立ち位置、仕事に対する責任、今後の自分に必要なものなど、報告やグループ討論を通じて考えるサポートをしました。
- ②第14期経営指針研究会は7名が参加し、修了者は通算100名となりました。前期修了研究生がサポーターとなることが定着し、修了後も経営指針の学びを続けています。
- ③10月例会（茨城同友会／宮嶋さやか氏）では、経営者の思いを社員と共有することの重要性、新年交礼会（札幌支部／小野浩二氏）では、「共育」と「人を生かす経営」を基本とした経営実践など全国・全道の経営者から学びました。また経営者として社員の働く環境づくり向上の観点で、各社の事例を持ち寄りながらハラスメント防止策についてグループ討論を行いました。

### 2. 地域づくり・経営環境づくり

- ①「中小企業憲章」をテーマに、政策委員会が支部例会を担当。「中小企業憲章」と苫小牧市の「中小企業振興条例」を再確認し、中小企業憲章を有効活用してい

る市町村の事例を学びました。また北洋大学、北海道苫小牧総合経済高等学校の学生も参加し、地域をテーマにしたワークショップも開催しました。

- ②総務ICT委員会が「DX化」をテーマに支部例会を開催。会員企業4社がデジタルツール導入など失敗も含めた実践を報告。少子高齢化による人材不足やカーボンニュートラル等の問題に向けた事業変革を考える契機としました。
- ③地域の教育機関との連携が進みました。北洋大学の「地域経済論」を担当し、12名の講師派遣をしました。北海道苫小牧工業高等学校の全日制・定時制の学生とそれぞれ懇談会を実施。地域ぐるみで若者を育てる中小企業の在り方を考えました。

### 3. 同友会づくり

- ①「仲間づくり」をテーマに、組織・企画委員会が3年ぶりに「Doyu交流会」を開催。経営者同士が出会い、交流できる場を提供し、新たな仲間づくりに取り組みました。
- ②苫小牧支部が作成した支部組織・運営の基本をまとめた『支部GUIDEBOOK』をテキストに、役員研修会を実施しました。役員が同友会理念を理解し、どのように同友会活動を考えていくかを学び、今後の活動へ生かそうと機運が高まっています。

## 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

- ①「世界に一つしかない住まいづくり」(7月例会/内池秀光氏)、「全社一丸で新たな未来を創り出す!」(新年交礼会/池川和人氏)、「その時社長が決断したこと」(3月例会/敬禮匡氏)の実践報告から、採用活動、社員教育、経営指針など同友会での学びを最大限活用した会社づくりの実践を学びました。
- ②苫小牧支部と連携し、2年ぶりに経営指針研究会が再開。第6期研究会3名が修了しました。経営指針委員会が担当した2月例会では、第6期研究生3名全員の報告と修了生1名から経営指針実践について報告がありました。

### 2. 地域づくり・経営環境づくり

- ①連携協定を結ぶ伊達信用金庫と「事業承継」をテーマに支部例会を共催。事業承継のサポートに取り組んでいる伊達信用金庫と、中小企業の根本的な課題解決を念頭に「株式会社共同保有型ホールディングシステム」による事業承継に取り組む会員企業の2つの目線から、

事業承継を遠い未来のことにしない重要性を再確認しました。

- ②ゼロカーボン北海道研究会の鈴木高士代表・小野尚弘副代表をお招きし、ゼロカーボン型ビジネスをテーマに支部例会を実施。世界・日本におけるゼロカーボンの現状と小水力発電の動向を学びました。鈴木氏の自社での小水力発電への挑戦を通し、ゼロカーボンに向けて自社での取り組みを考える契機としました。

### 3. 同友会づくり

- ①新たな仲間を迎え、会員数は123名に前進しました。
- ②新会員によるスピーチ例会(5月・12月例会)を実施しました。会員自身や会員の仕事、経営に対する思いを改めて知ること、会員が互いから学び合える土壌づくりに繋がりました。
- ③支部例会では積極的にアンケートを実施し、参加者の声を活動に活かす取り組みを行いました。例会内容や参加者の声をまとめた「例会通信」は未参加の会員にも会活動の様子を知ってもらおう一助として今後もブラッシュアップを重ねます。

## ● 2022年度専門委員会活動の報告

### 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名をめざしましょう。

・6000名会員の回復をめざし、委員会では3カ年のスローガン「ホップ UP5800、ステップ UP5900、ジャンプ UP6000」を掲げ、2022年度は5800名会員をめざしました。結果、期首同数の5693名となりましたが、新たに349名の新会員を迎えました。各支部とも未会員を対象にした企画に取り組んだほか、毎月の支部例会・地区会例会へのゲスト参加を積極的に呼びかけました。また、支部役員と事務局員と一緒に未会員訪問を行い、同友会の活動紹介だけでなく、経営課題についての意見交換がきっかけになって入会した事例も多くありました。

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。

・未会員へのアプローチの強化と共に、入会後の新会

員へのフォローにも継続的に取り組みました。入会後に同友会の活動や組織を知ってもらうためのオリエンテーションを定期的に行い、新会員に早く会に溶け込んでいただくために自己紹介・自社紹介する会員例会も行いました。また、長く同友会を支えられた会員に感謝する記念式典も行われました。

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。

・例会等へのオンライン参加の定着化が進み、支部を超えて会合に参加する方も増えました。さらにはオンラインでのビジネス交流会へと展開するなど、会員同士のつながり広がりました。また、各支部の支部長・組織企画委員長と全道委員長との懇談会も行い、委員会にフィードバックするなど取り組みの共有にも力を入れました。その他、委員会と新聞に会合の様子を記事として取り上げてもらったり、地域の方々に地元中小企業を知ってもらう企業展を開催するなど、対外的に同友会の認知度をあげるための取り組みも進みました。

### 経営指針委員会

各支部で経営指針の成文化と実践に向け、経営指針研究会をはじめ多くの学びの場を提供しました。札幌支部は、北海道最長の19期の研究会や5期の実践ゼミ、3期の農場指針研究会を開催。広報ではメールマガジンの配信などの工夫も行っています。とかち支部と苫小牧支部は、多くの研究生を迎えました。とかち支部は、サポートする人数が44名と最多であり、苫小牧支部は修了生の会員比率が36.0%で、北海道一を誇っています。道北あさひかわ支部、函館支部、くしろ支部、しりべし・小樽支部は、研究生の募集に苦労しましたが、期間や内容を工夫するなどして、新たな形を模索しながら研究会を運営しました。西胆振支部は、研究会の開催が止まりましたが、苫小牧支部のサポート協力を得て、6期の研究会を開催しました。今年度、研究会を開催していませんが、オホーツク支部は委員会内で方針・計画づくり、南空知支部は経営指針Caféを開催するなど、各支部が工夫をしながら前進しました。

第37回全道経営者“共有”研究集会 in 札幌では、道北あさひかわ支部と札幌支部が中心となり準備し、経営指針を学んだだけで満足せず学び続けたからこそその企業進化を垣間見る分科会となりました。全道経営指針研修会 in 函館では、経営者としての意識改革、良い会社づくりの実践について学びました。

毎年、実施している経営指針アンケートは、各支部で幹事に協力を呼びかけたこともあり、過去最多の529件が回収されました。

次年度の課題としては、『企業変革支援プログラム』の活用が挙げられます。札幌支部の実践ゼミや、研究会の中で活用している支部も見受けられますが、全国と比べ北海道同友会は登録数の低さ、経営指針の見直しへの活用が遅れをとっています。次年度は、『企業変革支援プログラム Ver.2』を全道的に取り組めるような活動を推進して参ります。

## 共同求人委員会

2022年度の共同求人活動は学生の就職意識の変化に対応した動きになりました。大学生の参加が見込まれないことから合同企業説明会は開催しませんでした。学内説明会は弘前大学、北海道科学大学と合計6回を開催し延べ97社、165名が参加しました。大学3年生の参加もあり参加企業は学生とじっくり話すことができたことをごたえを感じています。

4回行われた採用勉強会には延べ151社、184名の参加があり各社の事例が聞けると好評でした。企業変革学習会はUDトラックス道東 金尾泰明社長(とち支部)に「新卒者にとって魅力ある社風」を作り上げてきた社内改革を中心にお話しいただきました。

大学との連携では6月と12月に学校教職員と企業との懇談会が開催されました。12月は会場で交流したことで、多くの方に直接お話が出来ることと好評でした。個別大学との懇談会は北海道科学大学、星槎道都大学、札幌市立大学と開催することが出来ました。

各大学の授業の講師依頼では7大学1短大に59名の

経営者の方が招かれ、学生に働くことの意味や業界の状況、各企業の経営戦略等をお話ししました。

各支部の活動を見ると、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、別海高校生と地元企業の就職懇談会、阿寒高校や釧路短期大学からのインターンシップの受入を行っています。函館支部では「学生の就職事情を知る」求人ワンポイント学習会、函館商工会議所、函館法人会と連携した合同企業説明会を開催しました。道北あさひかわ支部では5月、7月に合同企業説明会を開催し合計で企業130社、学生は430名が参加しました。

南空知支部、オホーツク支部、しりべし・小樽支部、西胆振支部では「人手不足の中での人材確保と定着」等のテーマで支部例会を開催しています。苫小牧支部では前年度の各高校への訪問の成果として、高校生への講話依頼が多くなっています。

## 共育委員会

①今年10月札幌道研でこれまでの学びと研究の集大成を発表する。

→2022年10月「札幌道研」の担当分科会では、全道共育委員会が3年をかけて取り組んだ議論と研究のまとめをアイワード 奥山敏康社長(全道共育副委員長/札幌支部)が報告者を務め、「経営指針成文化の次は、共育ち人づくり」をテーマに、以下のポイントを交えて報告し全道からの参加者と共有しました。

- ・コロナ禍に直面した2020年度に開始した「人を生かす経営 労使関係の見解および総合実践」を学び、同友会としての「1社も潰さないための人づくり・社員教育づくり」の考え方をまとめた勉強会。
- ・2021年10月「苫小牧道研」で、ライナーネットワーク 安井清吉会長(全道共育委員長/道北あさひかわ支部)が報告者を務めて議論した「企業は環境適応業」であること。
- ・2021年度、コロナで厳しさを増した経営状況に対して、労使双方が育ちあうことによる経営の挽回を図るため、人事評価制度の専門家である人事労務コンサルタント 伊藤雅之代表(札幌支部)から、仕事に関する行動指標を成文化することによって、社内ルールの作成や能力醸成に結びつける人事考課や制度づくり、2022年度同友会大学の公開講座で学んだ、エイベックス加藤明

彦会長(中同協副会長/愛知同友会)から「君ならどうする?」の問いを重ねて主体的に行動する社員づくり。・上記を共有する中で、真に全社一丸となる企業づくりのための経営者の考えや方針の伝え方や、それを具体化することや行動基準、社内の納得感の把握、顧客・取引先へ理念を伝達・共有する大切さ。

②各支部の活動とすり合わせ、北海道同友会の共育活動を進めていく。

→3年間の運動のまとめ(上記①)と、北海道同友会型社員教育づくりに関する活動のまとめ(下記③)を、各支部の例会等で活用するための資料を作成しました。

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

→北海道同友会の社員教育計画づくり運動を形づくるために、徳島同友会で経営指針アドバンス(社員共育計画塾)を主宰する徳島同友会 社員教育委員長 セイコーハウジング 元木康浩社長から「社員教育と思われがちだが、実は社員を共育できる経営者となることが目的であること」、「社員自身が目標設定し主体的に行動するこ



と」、「成長に合わせた共育計画を策定・実践すること」

の取り組みを学びました。

## 経営厚生労働委員会

2022年度は、全道委員会を4回開催。合わせて学習会を開き、学びを深めました。

### ①働く環境づくりを推進する

第37回全道経営者“共育”研究集会 in 札幌に広島同友会よりオーザック 岡崎瑞穂副社長をお呼びし、「社員の幸福の実現」を追求してきた経営実践を学びました。『社員は家族』という信念のもとに行ってきた実践を聞き、グループ討論では自社でどのようなことができるのかを討論し、各社でも翌日から実践ができるよう学びを深めました。

### 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5委員会が連携し、人を生かす経営研究セミナーを開催しました。講師に花園大学植田健男教授をお招き

し、社員が生きがいややりがいを持つ職場のあり方や、企業が人を育てる力をどのように生み出して行くのかを考える機会としました。

### ③厚生課題を積極的に取り組む

NPO 法人未来の職場 藤川恵子理事長（札幌支部会員）をお招きし、産業医の立場から見た長時間労働とメンタルヘルスケアについて学びました。長時間労働が従業員に及ぼす身体的、精神的に影響について数値を交えながら詳しく学ぶことができました。

### ④事業承継問題に継続的に関わる

今年度より活動を始めた事業承継支援窓口「つなげる」と連携し、各セミナーや事業承継計画書作成などの企画に運営委員として携わりました。

## 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学ぶ学習会では「障がい者の権利擁護と見落とされがちな虐待を考える」をテーマに総合相談支援センター HIROBA 相談支援専門員・地域づくりコーディネーター 加納太晃 氏（小樽）を招いて障がい者の権利擁護と虐待に関して学びました。

2. 各支部の情報共有と支部横断的な学習会では札幌支部インクルーシブ委員会が「障がい者雇用を通して企業づくりを考えるフォーラム」（報告者 グラン・ブルー 石井雄一郎社長 京都同友会理事）を開催し、各支部にも呼びかけて125名が参加しました。とかち支部では11月例会として帯広電信通り商店街振興組合 理事長 長谷渉氏（とかち支部）を報告者に「高齢者・障

がいのある方と協働・共生する商店街づくり」をテーマに取り上げました。道北あさひかわ支部では障がい者雇用実践報告会で「高級チョコレートの製造で障がい者雇用」をテーマに、エニシヤクリエイティブジャパン 平澤幸憲社長（道北あさひかわ支部）に報告いただきました。

3. 第37回全道経営者“共育”研究集会 in 札幌の分科会を担当し、NPO 法人フレンズ 亀海聡理事長（道北あさひかわ支部）が「ソーシャルファームを目指して」をテーマに報告しました。

4. 函館支部がDI（ダイバシティー・インクルージョン）委員会に名称を変更して活動の見直しを行いました。

## 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、SDGs 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。

中小企業振興基本条例の制定推進を活動の力点に掲げた2022年度は、5自治体で理念型の条例が制定され、2023年3月31日現在の道内の理念型条例の制定自治体数は67になりました。2020年度に実施したアンケート時に制定準備中と回答した15自治体のうち、3つの自治体で理念型条例が制定されました。

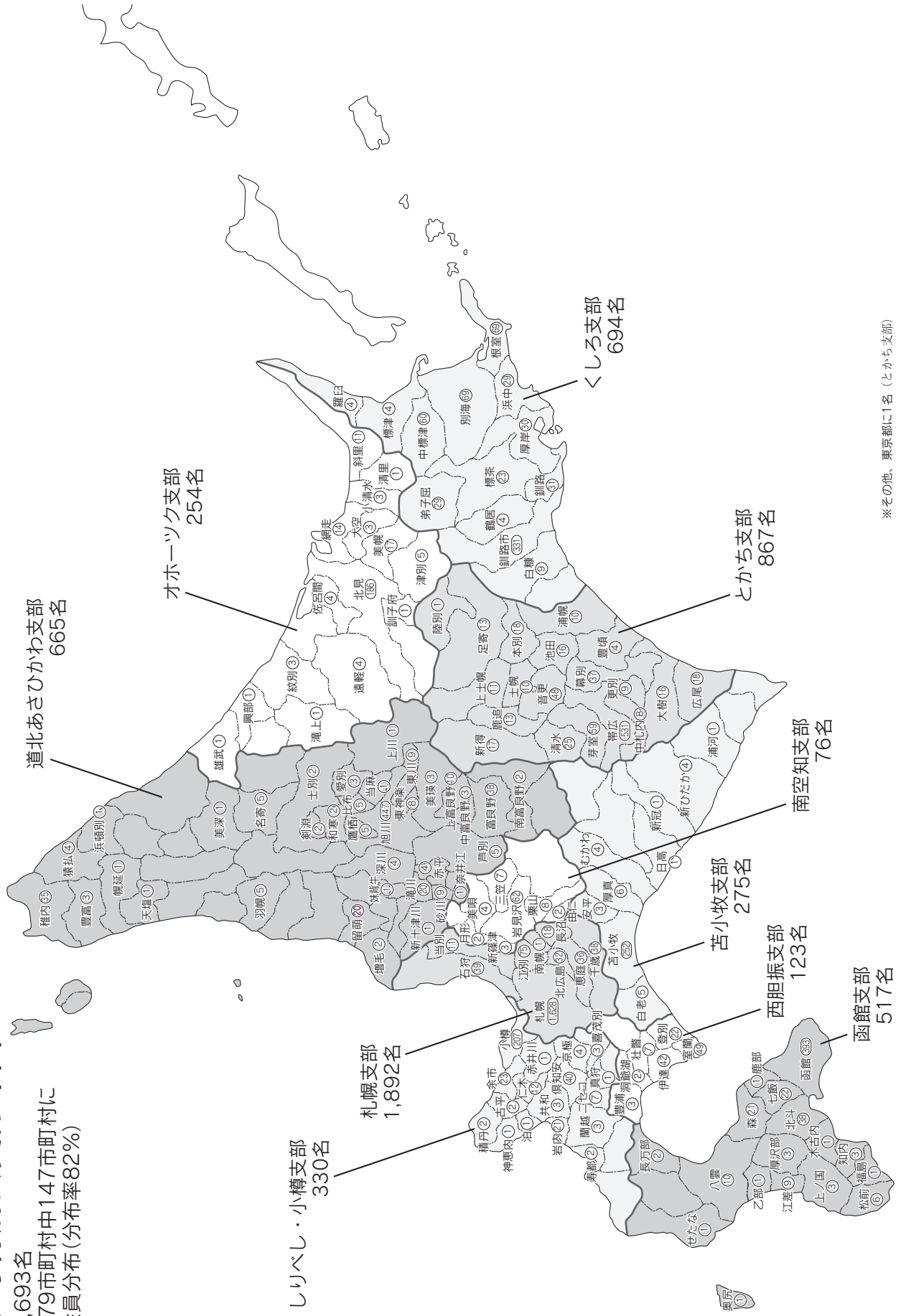
加えて、札幌道研では「まち・ひと・しごと～地域の未来の描き方～」をテーマに分科会の設営を担当。佐藤工務店 佐藤聡社長（帯広市・とかち支部）ならびに本田興業 本田哲社長（倶知安町・しりべし・小樽支部）の地域づくりの取り組み実践から条例の意義を再確認する機会になりました。

現在、委員会で作成中の「条例リーフレット」は2023年度中に完成させ、未制定自治体での条例制定運動の機運を高められるように活用していく予定です。

物価や原材料費、エネルギー価格が高騰する中、中小企業の経営に大きな影響を及ぼすインボイス制度に関する学習会を札幌支部の5地区会、とかち支部、道北あさひかわ支部、オホーツク支部ならびに苫小牧支部で開催しました。加えて、とかち支部とオホーツク支部では電子帳簿保存法の学習会を開催し、新制度への対応を進めました。

# 市町村別会員分布図 (2023年3月31日現在)

5,693名  
179市町村中147市町村に  
会員分布(分佈率82%)



※その他、東京都に1名(とちか支部)

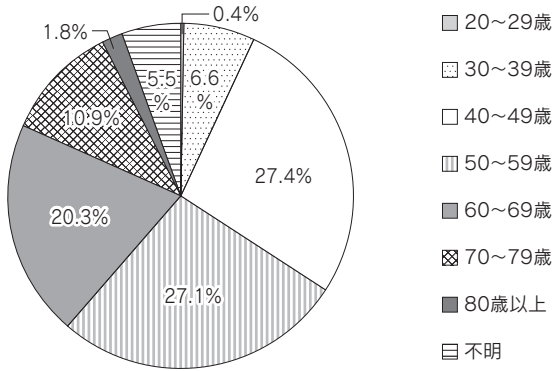
# 一般社団法人北海道中小企業家同友会 会員構成

企業数 5,521社

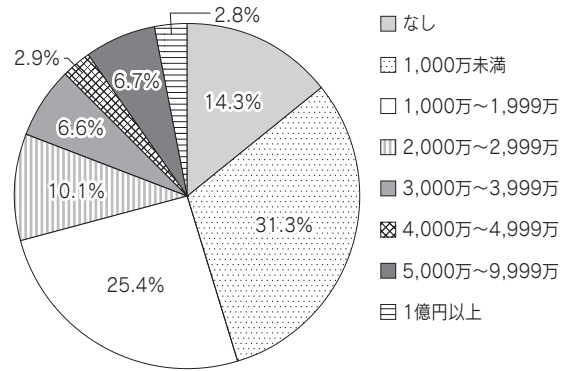
構成員数 5,693名

集計出力日:2023年3月31日

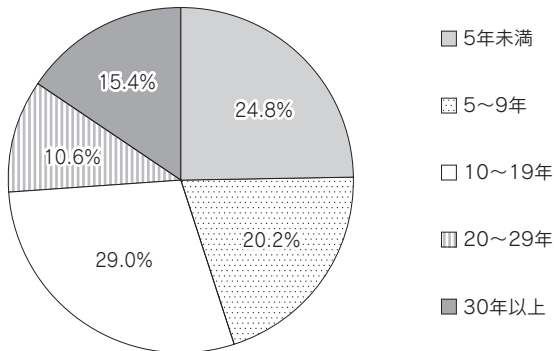
### 会員年齢分布



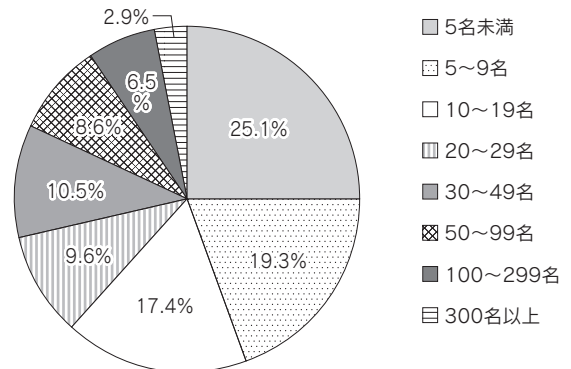
### 資本金分布



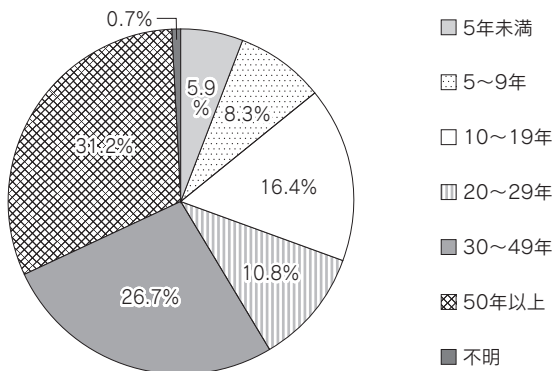
### 入会年数分布



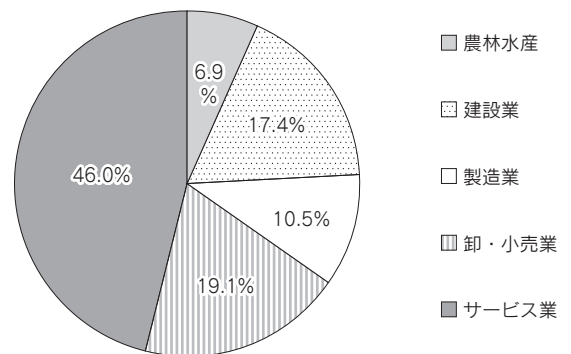
### 従業員数分布



### 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

		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	2022年
例会・地区会 研究会・部会	回数	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	1,269
	参加人数	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	26,787
経営者大学 取締役講座	回数	2	9	1	1	1	1	1	3	4	3	3	3	3	2	3
	参加人数	68	188	29	35	32	45	47	79	269	294	253	215	123	70	122
事業承継・ 相談窓口	回数															5
	参加人数															244

### 社員教室・社員研修会

新入社員 研修会	回数	10	11	7	6	8	5	15	11	13	14	13	10	12	21	16
	参加人数	428	361	474	376	453	397	562	530	607	589	548	505	265	382	527
社 マナー教室	回数	13	13	13	7	5	2	5	9	10	7	4	7	13	9	6
	参加人数	366	325	526	197	143	82	114	209	198	246	142	246	200	208	228
幹部学校	回数	26	37	20	4	6	7	5	4	4	3	4	9	8	4	9
	参加人数	498	484	635	251	199	294	91	78	272	47	53	91	108	54	116
幹部学校 同窓会活動	回数	25	31	22	20	26	23	7	17	24	20	25	9	10	11	14
	参加人数	461	385	473	340	331	283	111	459	371	365	301	141	85	122	225
幹部社員研修会 (一泊研修会 を含む)	回数	3	4	1	1	2	2	14	2	2	2	2	1	0	3	3
	参加人数	96	122	26	20	55	80	281	36	89	79	30	32	0	102	94
営業マン講座、 他実務講座	回数	27	16	12	17	22	15	11	13	3	6	4	3	6	3	2
	参加人数	431	460	467	603	422	453	443	615	159	168	247	79	228	113	57
その他の講座	回数									10	12	21	10	1	9	30
	参加人数									349	378	354	205	11	160	771
同友会大学	回数	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	受講人数	23	79	59	31	46	51	45	37	41	42	41	26	32	31	40
同友会大学 同窓会活動	回数	2	4	3	1	1	1	0	8	4	3	4	9	3	5	3
	参加人数	131	75	223	29	32	56	0	106	121	153	239	307	203	274	135
合 計	回数	107	118	79	57	71	56	58	65	71	68	78	59	54	66	84
	参加人数	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	2,193

### 合同入社式

合同入社式	企業数	133	110	129	129	154	137	161	185	192	180	145	193	48	117	127
	参加人数	339	353	417	327	460	399	403	443	494	428	383	440	114	243	258

※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

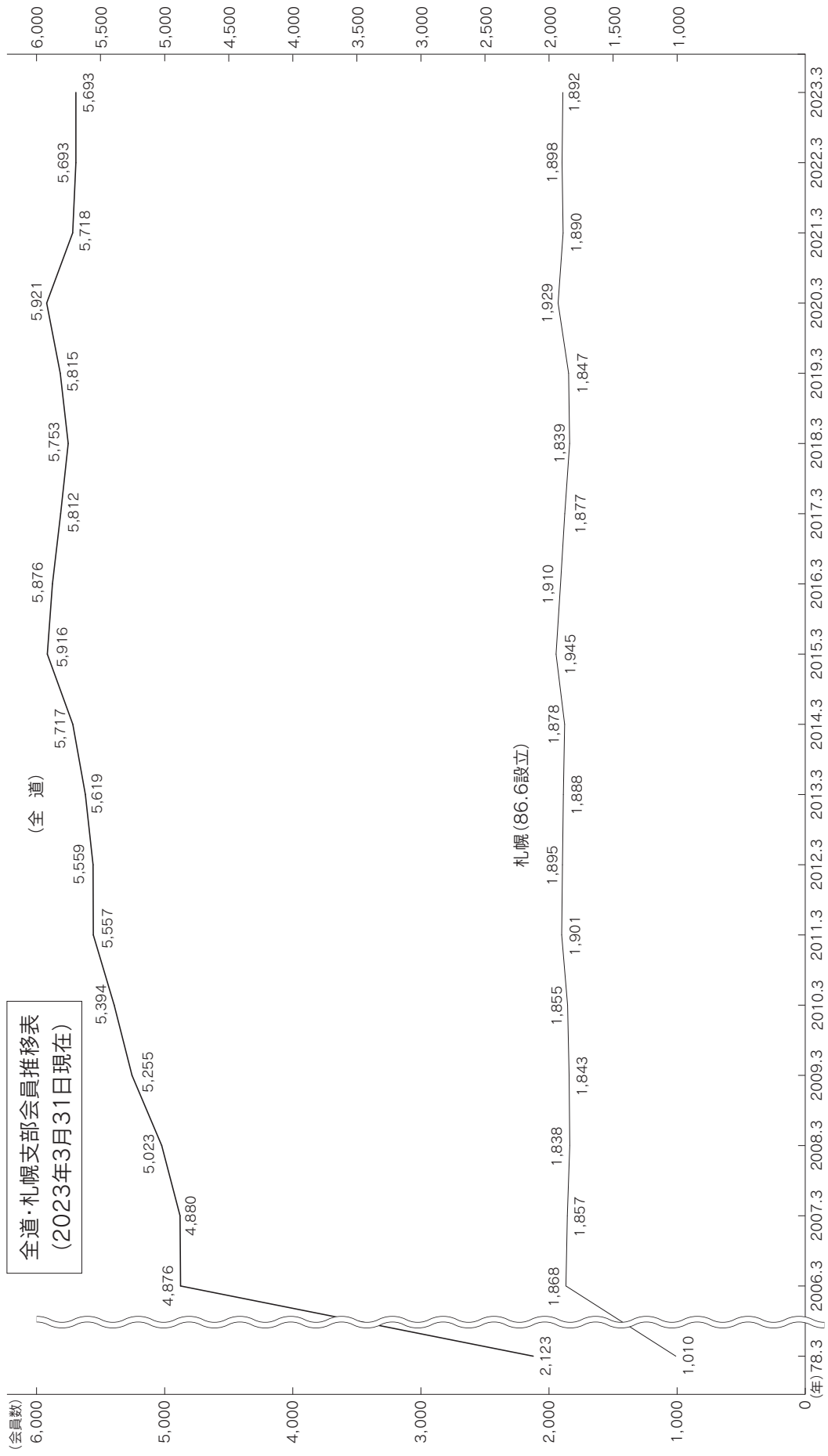
	新聞広告による求人			
	掲載回数	掲載企業延べ数	応募学生数	会 場
1972年	4回開催	90社	84名	
1973年	5回開催	99社	116名	
1974年	1回開催	16社	46名	
1974年	20社	ガイドブック発行始まる。学校訪問で活用。		

	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	〃
1998年	170社	4/28・5/25・ 7/1・8/11	348社	8,625名	〃

	参加企業数	合同企業説明会			
		説明会実施日	参加企業のべ数	参加学生数	会 場
1999年	143社	4/23・5/18・ 7/1・8/3	283社	9,461名	札幌サンプラザ 北海道厚生年金会館
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。

共同求人活動を登録制に変更。求人誌の発行再開							
	登録企業	求人誌掲載 企業数	Jobway登録 企業数	各支部の合同企業説明会等			
				支部名	説明会実施日	参加企業のべ数	参加学生数
2022年	302社	79社	92社	道北あさひかわ	5/12・7/14	130社	535名
				とち	8/1	51社	176名







## 「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

(2023年3月31日現在)

支部名 設立	今期会員数の増減										人口・企業対比		
	22.3.31 会員数A	今期入退会数・入退会率		23.3.31 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	人口	企業数
とちち	1975.8	55	6.4%	41	4.8%	867	14	1.6%	343,436	5,009	17.31%		
くしろ	2016.4	55	8.0%	45	6.6%	694	10	1.5%	313,137	4,882	14.22%		
しりべし小樽	1973.8	14	4.3%	12	3.7%	330	2	0.6%	215,522	3,336	9.89%		
函館	1971.5	22	4.1%	38	7.1%	517	-16	-3.0%	442,668	6,309	8.19%		
苫小牧	1978.3	16	5.9%	11	4.1%	275	5	1.9%	281,074	4,161	6.61%		
札幌	1986.6	120	6.3%	126	6.6%	1,892	-6	-0.3%	2,396,437	29,097	6.50%		
道北あさひかわ	1974.7	31	4.5%	52	7.6%	665	-21	-3.1%	758,533	10,551	6.30%		
オホーツク	1982.6	19	7.5%	17	6.7%	254	2	0.8%	293,542	4,261	5.96%		
西胆振	1979.11	12	10.3%	5	4.3%	123	7	6.0%	189,696	2,415	5.09%		
南空知	1977.2	5	6.8%	2	2.7%	76	3	4.1%	147,688	1,960	3.88%		
全道	1969.11	349	6.1%	349	6.1%	5,693	0	0.0%	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」。

---

# 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

新型コロナウイルスの感染法上の分類は5月に5類へ引き下げられ、経済の活性化が期待される一方、中小企業は大きく変容した社会と経営環境への対応が迫られています。

価格転嫁問題、労働力不足など喫緊の経営課題を抱える中小企業の視点から、今日の情勢を見ていきます。

## 1. 停滞する世界経済と日本経済のゆくえ

### 1) 世界経済は不安定な回復

経済協力開発機構（OECD）は3月の「中間経済見通し予測」で、2022年の世界の成長率は3.2%に減速、2023年と2024年は2.6%と2.9%という見通しを発表しました。

国際通貨基金（IMF）も4月に「世界経済見通し」を改訂し、23年と24年の世界の成長率予測を1月の見通しからそれぞれ0.1ポイント下方修正しました。両機関とも金融部門の混乱や高インフレ、ロシアによるウクライナ侵攻の影響、世界のエネルギー市場の圧力から、見通しは再び不透明になっていると分析しています。（表1）

【表1】IMFとOECDによる成長率予測

	2022年		2023年		2024年	
	IMF	OECD	IMF	OECD	IMF	OECD
世界	3.4	3.2	2.8	2.6	3.0	2.9
米国	2.1	2.1	1.6	1.5	1.1	0.9
ユーロ圏	3.5	3.5	0.8	0.8	1.4	1.5
日本	1.1	1.0	1.3	1.4	1.0	1.1
中国	3.0	3.0	5.2	5.3	4.5	4.9
インド	6.8	6.9	5.9	5.9	6.3	7.1

IMF ~ 2023年4月発表、OECD ~ 2023年3月発表  
(実質GDP、年間の変化率、%)

一方、世界の総合インフレ率は22年の8.7%から23年は7.0%と高水準ながらも鈍化する見込み（IMF）といわれますが、多くの国で労働市場がひっ迫し、エネルギーと生鮮食品を除いたコアインフレ率<sup>\*1</sup>は引き続き上昇しており、インフレ圧力は依然強いと言わざる

を得ません。

食料とエネルギーの高騰とインフレ抑制のための急速な利上げは、低所得国に深刻な影響を及ぼすと共に、アメリカやスイスでは経営破綻に追い込まれる金融機関も出ており、中国不動産バブルの崩壊による成長失速、ウクライナ情勢や米中対立による世界経済の分断など、不安定な状況は今後も続くと考えられます。

### 2) 41年ぶりの物価高と実質賃金の相克

4月28日に発表された日銀「経済・物価情勢の展望」では、「既往の資源高や海外経済の回復ペース鈍化による下押し圧力を受けるものの、ペントアップ需要<sup>\*2</sup>の顕在化などに支えられて」、日本の実質経済成長率は23年度1.4%、24年度は1.2%の低成長が続くと見えます。

日銀は10年間にわたって大規模金融緩和を続け、物価と賃金の上昇を目指してきました。物価では、2022年度平均の消費者物価指数は総合で3.2%、生鮮食品を除く総合（コアCPI）でも3.0%（各前年対比）の上昇となりました。3%を超える上昇率は1981年度以来41年ぶりの高水準です。

物価高の主要因は円安の影響です。実際に消費者物価指数（コアCPI）の寄与度（図1）をみると、2021年に入って上昇基調に入り、当初エネルギーが価格の伸びが物価を引き上げていますが徐々に鈍化し、代わって生鮮食品を除く食料の伸びが急加速し、その他の品目も追随。携帯電話通信料の値下げ効果も消滅しています。

賃金については、厚生労働省の毎月勤労統計調査によると、2022年度の総実労働時間は前年度比0.1%増に対し、実質賃金指数は0.9%減と、物価上昇に追いついていません。金融政策では大規模金融緩和の出口戦略をどうするか、中小企業にとっては、賃上げをどう実現させていくか、難しい選択が迫られています。

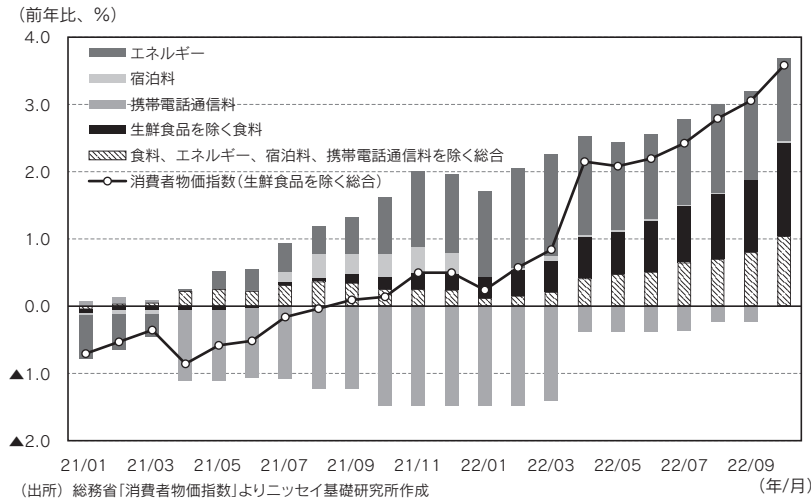
### 3) 2023年度予算と国民生活

2023年度の家計予算は、一般会計総額114兆3,812億円となり、11年連続で過去最大を更新しました。総額が100兆円を超えるのは5年連続です。

一般歳出の内訳は、社会保障費が36兆8,889億円（22

\*1 米国では総合インフレ率から相対的に価格変動が大きい食品とエネルギーを除いた物価上昇率を「コアインフレ率」（コアCPI）といいます。日本の「消費者物価指数」（CPI）は、全ての対象品目から計算される「総合指数」と、「生鮮食品を除く総合」（コアCPI）、「生鮮食品及びエネルギーを除く総合」（コアコアCPI）が総務省から公表されています。米国のコアCPIは日本のコアコアCPIに近いデータといわれます。  
\*2 ペントアップは英語で「うっ積」の意味。景気後退期に購買行動を一時的に控えていた消費者の需要が、景気回復期に一気に回復すること。

【図1】消費者物価指数(生鮮食品を除く総合)の寄与度分解



年当初予算比1.7%増)、国債費 25 兆 2,503 億円 (3.7%増)、地方交付税交付金等 16 兆 3,992 億円 (3.3%増)、防衛力強化資金繰入れを含む防衛関係費は 10 兆 1,686 億円 (89.4%増) と、防衛費が突出する予算となりました。

今後5年間で防衛費は総額 43 兆円とすることも可決されていますが、財源は増税か社会保障費の実質の削減か、明らかではありません。すでに昨年10月より75歳以上の高齢者の医療費窓口負担は1割から2割に上がっています。公的年金は68歳以上が1.9%増、67歳以下は2.2%増となるも、年金額の伸びを抑える「マクロ経済スライド」を3年ぶりに発動するため増加率は0.6%だけ目減りし、物価上昇に追いつかず実質減となります。

また、中小企業対策費は資金繰り支援や価格転嫁対策などで1,704億円計上されましたが対前年比では0.5%の減です。22年度補正予算ではゼロゼロ融資など1兆2,373億円がつけられています。その返済は既に始まっており、民間金融機関への返済開始は今年7月から2024年4月にかけて集中しますが、過剰債務が改善されていない企業も増えています。

経済成長の最大のネックになっている少子高齢化について政府は、こども家庭庁を発足させると共に「異次元の少子化対策」を掲げ、児童手当の所得制限の撤廃や高校生までの支給延長、多子世帯への給付額の見直し、住宅支援などを6月までに提示する予定です。「異次元」の財源確保のために社会保険料等が増額になった場合、非正規雇用の増加や低収入の問題が若者の結婚・子育てに対するマイナス意識の原因と捉えると、逆効果になる可能性もあります。

4) 労働力不足と採用難

日本の人口は2008年の1億2,808万人をピークに

2011年以降減少が続いており、2056年には総人口が1億人を割ると推計されています。出生数は2022年に80万人を割り、合計特殊出生率は2020年の1.33%から21年は1.30%へ低下。2022年は1.25%程度と予想されています。(国立社会保障・人口問題研究所)

2020年の国勢調査によると、生産年齢人口(15歳から64歳)の割合は1995年の69.3%から、2020年には59.4%と縮小しています。15歳未満人口の減少傾向を見る限りその低下は続き、2030年には労働需要に対し644万人の人手不足になるとの予測もあります。(図2、図3参照)

人材確保の問題は年々深刻化し、採用は企業間、地域間で競争激化の様相を呈しています。厚生労働省の賃金構造基本統計調査(2022年)によると大卒の初任給は228,500円と上昇し続けており、大企業と中小企業の賃金格差は拡大しています。

また、求人・求職のミスマッチや労働参加率の低下の問題もあります。総務省労働力調査によると、コロナ禍以前の労働参加率は高齢者と女性が増えて上昇傾向でしたが、感染が拡大した2020年以降、解雇や健康不安、育児・介護との両立のため低下し、頭打ち傾向にあります。

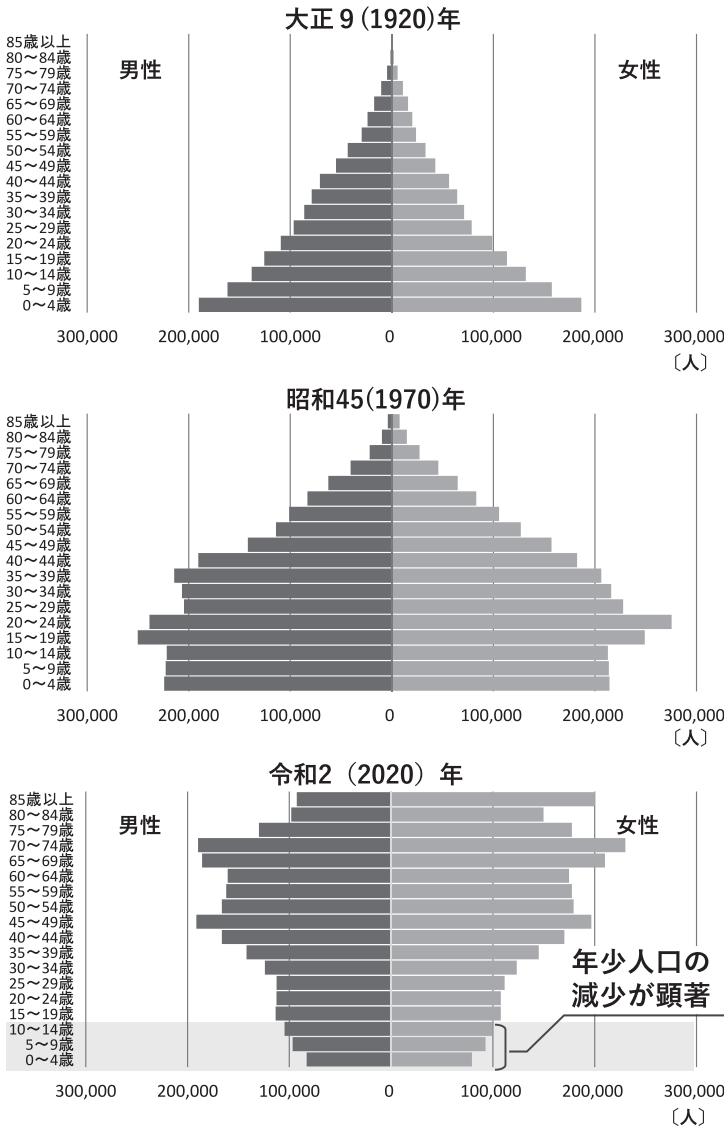
結婚や出産を機に退職し再就職が難しいと感じている女性や、短時間労働を希望する高齢者らに労働参加してもらうためにはその阻害要因を取り除き多様な働き方ができる環境づくりが求められていると言えます。

さらに、「年収130万円の崖」の問題です。年収130万円を超えたパート労働者は社会保険に加入する必要があるため、手取り収入の減少を抑えるため労働時間を抑制し、企業は新たに人員を確保しなければならない状況に陥っています。

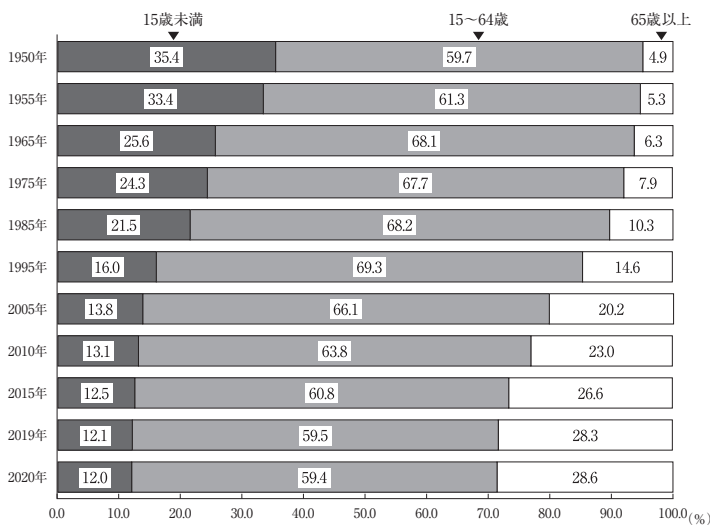
このような構造的な問題が、人手不足の背景にあるため、景気動向に関わらず、中小企業の採用難は恒常化すると見なければなりません。

活動のまとめ  
情勢  
活動方針(案)  
決算書、予算(案)  
資料  
諸規程

【図2】 男女・年齢別人口(人口ピラミッド)の推移(北海道)



【図3】 年齢3区分別人口の割合の推移



資料： 「国勢調査」及び「人口推計」

注) 2019年及び2020年は4月1日現在、その他は10月1日現在

## 2. 苦境続く道内経済と中小企業

### 1) コロナ禍における道内企業の開廃業動向

道内中小企業数は、2001年から2016年の15年間で4万4千者減少し、14万1千者となりました。減少分の大半は小規模企業が占めており、小規模企業は15年間で25%も減少しました。人口もこの15年間で30万人減り、5.3%の減少率です。(表2参照)

一方、道内の開廃業数は、2021年度雇用保険事業年報(厚生労働省)によると、新規事業所数3,893に対し、消滅事業所数は3,041と、開業数が28%上回りました。コロナ禍の影響がなかった2018年度の同調査では新規が3,831事業所、消滅が3,815事業所とほぼ同数。コロナ禍でも新規開業はほぼ例年並みにあり、廃業は国等からの助成金や融資にも支えられて事業を存続できたことがうかがえます。21年度の開業数からは中小企業家としての開拓者精神が感じられます。

さらに、帝国データバンクの「北海道の休廃業・解散の動向調査」では、2022年の休廃業件数は2126件と増加に転じ、倒産件数も2022年は前年比35.5%増の191件となりました。「ゼロゼロ融資」返済が本格化する中、倒産休廃業を決断する動きが顕在化したものと思われます。

### 2) 道内の事業承継問題

帝国データバンク札幌支店の直近3年間の調査によると、道内企業の後継者不在率は5年連続で低下し、2011年以降初めて70%を切りました。とはいえ、都道府県別では全国平均を10.9ポイント上回る4番目の高さです。業種別では不在率が最も高い業種はサービス業(71.9%)で、建設業(71%)、小売業(70.2%)と続きます。

休廃業、解散企業の代表者年齢は、2022年の平均で70.9歳となり前年平均より0.6歳上昇。経営者の高齢化や後継者難もあって年代別では「70代」「80代以上」を合わせた割合が全体の61.5%を占めており、早急な対策が迫られています。

後継者候補がいる場合でも事業承継が進まない理由に経営者保証の問題があります。2013年に経営者保証に依存しない融資慣行の確立に向けて「経営者保証に関するガイドライン」が公表され、2019年には事業承継時に新旧経営者から連帯保証を二重徴求することが原則禁止となり、2022年12月には「どのような改善を図れ

【表2】北海道の中小企業・小規模企業数の推移

	2001年	2004年	2006年	2009年	2012年	2014年	2016年	15年間の増減
中小企業数	185,314	171,056	166,252	166,961	153,790	151,123	141,386	-43,928
小規模企業数	159,386	147,324	143,400	144,616	133,263	128,686	120,299	-39,087
人口	5,675,309	5,650,573	5,629,970	5,543,556	5,474,216	5,441,079	5,376,211	-299,098
人口増減率	100.0	99.6	99.2	97.7	96.5	95.9	94.7	
中小企業数増減率	100.0	86.0	89.7	90.1	83.0	81.5	76.3	
小規模企業増減率	100.0	92.4	90.0	90.7	83.6	80.7	75.5	

\* 中小企業数及び小規模企業数は、2006年までは「事業素・企業統計」（総務省）から、2009年以降は「経済センサス」（経産省）による

ば保証契約の変更解除の可能性が高まるのか」金融機関は具体的に説明することが求められるようになりました。

経営指針を社員と一緒に確立していくことと合わせ、金融機関との共通理解促進に力を入れ、事業承継につなげていくことが求められます。

### 3) 北海道のこれからの可能性

北海道の食料自給率は（2020年、カロリーベース）217%と、国内最大の食糧基地であり、北海道ブランドは海外でも高く評価されています。農林水産業とも、円安やエネルギー・資材高、漁獲量の激減などにより、大変厳しい状況におかれています。北海道同友会の業種別構成では、農林水産業の会員が6.9%を占めており、安全でおいしい食品の生産と販売、6次産業化などに日々努力されています。

「北海道観光入込客調査報告書」によると、道内の観光入込客数は2019年の5,277万人からコロナ禍の2020年には3,338万人に激減し、年々増加傾向にあった外国人客は0となりました。しかし、2021年には3,495万人と4.7%増となり、2022年9月の段階で2,692万人と前年同月比22%増まで回復してきました。来道外国人については2022年6月より水際対策が段階的に緩和され、海外から道内への直行便が一部再開されたことにより回復基調にあります。

また、エネルギー価格上昇が続く中、北海道の風力、太陽光、小水力など賦存量に恵まれた再生可能エネルギーの可能性が注目されています。「創エネ」、「省エネ」は新たなビジネスチャンスのキーワードであり、コス

ト削減を進める上でも不可欠な要素です。ゼロカーボン北海道研究会やHoPEなどにも参加し、大いに研究を進めたいものです。

今年2月にはラピダスが千歳市への進出を発表しました。自動運転やAIなど次世代の産業に欠かせないとされる2ナノメートルの先端半導体の量産化を目指し、3,300億円の国費も投入されます。巨額な設備投資に加え、関連企業の進出や国内外からの人材採用などの他、新たな先端産業の集積も期待されています。一方、地域においては労働力不足や賃金上昇など、アゲインストとなる要素への対策も急がれます。

### むすび

戦後、経済発展をもたらせた資本主義も、無秩序に利益追求を求め過ぎた結果、世界中で格差、貧困、環境破壊等の問題を拡大させてきました。そして、この3年間の新型コロナウイルスのパンデミックは、それらの問題を浮き彫りにしています。

2020年に開かれた世界経済フォーラム（ダボス会議）では「ステークホルダー資本主義」が議題にあがりました。経済成長のために環境を破壊し、格差を生み出してきた資本主義を見直し、取引先や社員、地域社会といったステークホルダーの利益に配慮する考え方で、SDGsやESG投資の広がりとともに持続可能な経済のあり方が提示されたと言えます。

私たちは、地域の経済、社会、文化、生活を支える中小企業経営者としての誇りをもち、同友会で共に学び合い、人を生かす経営を追求していきましょう。





# 「第4号議案」2023年度活動方針(案)

## ● 2023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みよう

#### <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らう

#### <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みよう
3. 同友会の原点に立ち戻り、活動をみつめ直そう

### 2023年度 活動の力点 (案)

#### **スローガン案** 同友会運動の原点に立ち戻り、会員同士の顔の見える活動を推し進めよう

1. 経営指針を作成・見直し、「人を生かす経営」の総合実践を通して、強靱な企業づくりに取り組みよう
2. 地域課題に目をむけ、中小企業が力を発揮し、豊かな地域づくりを広げよう
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. 経営指針の成文化・見直しで、自社の未来を確かなものに

同友会では、自社の行く先を明確にするため、すべての企業に経営指針（経営理念・経営方針・経営計画）の成文化を呼び掛けています。昨今は、原材料やエネルギーの高騰に加え、人材不足に一層拍車がかかり、厳しい経営環境が続くと予想されています。この厳しい状況乗り越えるこれからの自社の方向性を社員や取引先に示すことが望まれます。また、成文化していても、情勢は絶えず変化しますので、常に見直すことが重要です。

成文化や見直しには、昨秋中同協が発刊した『企業変革支援プログラム Ver.2』が有用です。このプログラムを行うことで、自社の実態を自己診断し、経営課題を明確にして対応すべき方向性を導き出すことができ、経営指針にその方向性を盛り込むことができます。ぜひ社員を巻き込んでプログラムを社内実践しましょう。

様々な機会を通して経営指針の重要性を訴えながら、これから成文化に取り組むには『経営指針成文化の手引き』を活用し、経営指針研究会に参加しともに成文化をめざす会員同士の学びあい、気づきあいを機会に自社のこれからの明確にしていましょ。

### 2. 自社と地域を担う人材を採用し、社員が成長できる「人を生かす経営」を着実にすすめよう

近年は、理念や社会への貢献に加え、自分自身の役立ち感や成長を感じられる企業で働きたいとの希望が高まっています。そのためには、社員が自主性や創造力を発揮できる企業づくりが重要です。と同時に、時間外労働の短縮や就業規則の整備など社員が安心して働ける職場環境づくりも望まれています。まさに、「人を生かす経営」の理解と実践がカギとなります。その基本となる「労



苫小牧支部のサポートを受け第6期経営指針研究生3名が修了  
(西胆振支部)

使見解」を学び、経営者と社員がともに学び、共に成長していく共有環境を社内に確立し、経営指針に労働環境の整備も位置づけましょう。自社の維持発展にはパートナーである社員の力が欠かせませんので、社員を採用できる企業づくりを進めてまいりましょう。

また、企業同様社員の生活環境も物価の上昇等によって厳しい状況を迎えています。労使双方で力を合わせて経営努力に一層取り組み、価格転嫁に努めて賃上げなど処遇改善のできる体質の企業をめざしてまいりましょう。

### 3. 経営課題にしっかりと把握・対応し、企業体質の強化に取り組もう

コロナ以降、経済活動や生活スタイルなどが大きく変わり、加えて企業物価の高騰によって、経営革新が待たなしとなっています。一方、コロナによってデジタル化が急進し、AIやIoTなどのDXは自社を変える新たなチャンスとなり、また、近年注目される脱炭素やSDGsなどのグリーン分野は中小企業の新たな市場とも言えます。経営指針の見直しとともに全社一丸で改めて自社の強みや可能性を探り、既存事業の強化や新事業・新市場に活路を見出してまいりましょう。

また、新商品の開発や新分野への進出は中小企業単独では難しい場合もありますが、一社単独では難しいビジネスも、他社と協力し合うことで実現性が高まります。



「人を生かす経営研究セミナー」グループ討論



新入社員フォローアップ研修会(オホーツク支部)

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

さらには、昨年連携協定を結んだ北海道中小企業総合支援センターは、補助金・助成金などの施策メニューのほか、専門家の派遣などで企業活動をバックアップしており、その他の支援機関も活用して新たな可能性を広げてまいります。

#### 4. 事業承継にむけた課題を整理し、いまから準備をすすめよう

経営者の高齢化や後継者不足がクローズアップされています。地域から中小企業がなくなることは、地域の雇用や経済基盤が失われるため、その影響は計り知れません。

しかし、経営者が心血を注いで作り上げてきた歴史は



自社製品を手に苫小牧工業高校の生徒に働く意義を伝える  
(苫小牧支部)



ビジネスマッチング例会(道北あさひかわ支部)



「つなげる」事業承継計画書作成講座第3講

一朝一夕には譲り渡せるものではありません。顧客はもとより自社で培ってきた技術、誇りとやりがいをもって働く社員もいます。経営指針の成文化と実践が、スムーズな事業承継の備えにもなります。

一度しかない事業承継を成功させるために、事業承継支援相談窓口「つなげる」を活用して事業承継の事例や事業承継の方法などを学び、また、北海道事業承継・引継ぎ支援センターなどの専門家にも力を借りて地道に取り組んでまいります。

#### 経営環境の改善と地域づくり

##### 1. 経済・社会構造の変化など地域の実態をとらえ、地域の諸団体とともに課題解決をめざそう

中小企業は地域に密着して事業を営んでいるため、地域の課題は即自社の課題と言えます。北海道では人口減少や高齢化、人手不足・人材不足、地域の疲弊が進んでいますが、中小企業は事業を通して社会的役割を果たす社会の公器でもありますので、地域に仕事と雇用を生み出すとともに地域に若者を残していくことが最重要課題です。自治体や関係機関などと協働して地域の実態を正しく把握し、地域資源や魅力を探り、地域と自社の将来展望を模索していきましょう。



ウイングベイ小樽を中心としたまちづくり構想から地域の未来を考える(しりべし・小樽支部)



酪農・畜産フォーラム(くしろ支部)

## 2. 中小企業振興基本条例の制定・見直しとその活用で、中小企業の力を発揮させて、豊かな地域づくりに取り組もう

中小企業が地域を支えている誇りと責任を明らかにし、地域とともに歩む存在として広く認識されるためには、中小企業振興基本条例の制定、または既存の条例の見直しが重要です。条例は①自治体の立場を明確にする、②地域の中小企業への理解を得る、③行政の姿勢の連続性を担保する、といった役割を持っています。中小企業の力を発揮させ、豊かな地域づくりのための条例制定・見直しと活用の目標を立て、計画的に取り組んでまいります。

さらに、「中小企業の日（7月20日）」や「中小企業魅力発信月間（7月）」に合わせて中小企業魅力発信セミナーを他の中小企業団体とともに取り組み、広く中小企業の存在意義や役割を知らしめてまいります。

## 3. 中小企業を取り巻く政策等にも目をむけ、中小企業にとって望ましい経営環境を発信しよう

インボイス制度や電子帳簿保存法など税制、本年4月からの時間外労働の割増賃金率の引き上げや最低賃金の上昇など雇用、また金融行政など政策の変更は中小企業の経営に大きな影響を及ぼします。法改正や施策の動きなどの学習を丁寧かつタイムリーに取り組んでまいります。また、それらの変更によってどのような影響があるかを同友会景況調査（DOR）やその他必要な調査に多くの会員に協力いただき、北海道経済部との懇談会や自治体、行政機関との交流の場を通じて訴えてまいります。また、会内では例会内容の検討や会活動に生かす資料として活用してまいります。

## 4. 平和な社会を願い、自然災害等へ備える

ロシアによるウクライナへの侵攻は依然大きな犠牲を生んでいます。地域の暮らしや働く人の命と尊厳を大切

にする同友会として、人生を豊かに、幸せに生きられる真に安心安全な、平和な世界を絶えず訴えてまいります。また、いつ起こるともわからない自然災害には、生活上もビジネス上も事前の準備や万一の場合に備えた具体的な取り組みをまとめたBCP（事業継続計画）が絶対重要です。継続的な見直しや訓練、未策定の場合は策定に早急に取り組ましましょう。

### 同友会づくり

#### 1. 例会の充実をはかり、会員の「学びと実践」が広がる活動にとりくもう

同友会は中小企業家がお互いの悩みを率直に語り合い、そこから学んだことを自社で実践する会であり、学びあう場に自ら関わっていく自主性を大切にしています。その学び合いの場が「例会」であり、会員の生の経営体験報告を聞き、それを受けてのグループ討論が基本スタイルです。報告者との事前打ち合わせやグループ討論のテーマなど、ていねいな例会づくりを心掛け、悩みの解決や自社での実践につながる質の高い学びの場づくりを進めてまいります。

また、会合の企画や当日の準備、運営などは会員同士が理解しあい、交流が深まる機会でもありますので、会合以外の場面も活用しましょう。

#### 2. 仲間づくりの輪を広げ、会員と地域にアテにされる同友会にしよう

「孤独な経営者をなくす」を設立趣旨に掲げ産声を上げた同友会ですが、依然経営の悩みや課題を一人で抱えている経営者がいます。同友会は同じ悩みを持つ経営者、課題を乗り越え新たな課題に立ち向かう経営者など、共に学び、共に切磋琢磨ができる場であり、明日への力がもらえる会です。一人でも多くの中小企業経営者に声をかけ、2025年度6,000名会員回復をめざして、2023年度



「インボイス制度セミナー」は担当社員も参加  
（札幌支部経営厚生労働委員会 & 西・手稲地区会共催）



函館支部5月例会（グループ討論）

は「StepUp5850」として、同友会理念を地域に広げる 5,850名の仲間づくりをすすめてまいります。

また、新たに入会いただいた会員には、同友会のだいたいご味をいち早く感じていただくため、同友会の歴史や理念、活用のポイントなどを北海道同友会として整備し、オリエンテーションやガイダンスを通して理解を広げてまいります。

### 3. 役員と事務局を育成・強化し、次代への継承をすすめよう

役員・事務局の世代交代期を迎え、同友会運動と理念の継承は重要課題です。同友会役員は役員研修会など折に触れ同友会運動の歴史や理念を学び、同友会での学びと自社の企業実践を語る取り組みを強めてまいります。

また、新年度は新たな事務局体制となることから、事務局員の育成と役員との関係強化が一層重要になります。役員と事務局員との懇談会や会員訪問などの日常活動に共に取り組むと同時に、事務局員が会員の実践を学び、そして新たな活動や課題の提案ができるよう育成を図り、安心して働ける働き方改革や労働環境の見直しも進めてまいります。

### 4. 第38回全道経営者“共育”研究集会（旭川）を成功させよう

年に一度、全道会員が一堂に会して自社や地域での取



南空知支部3月移動例会（日本理化学工業美唄工場）



とかち支部とオホーツク支部の女性部会ランチ交流会 in とかち

り組みを学びあい、そして会員同士の交流の輪を広げるのが全道経営者“共育”研究集会、通称「道研」です。今年度は14年ぶりに道北あさひかわ支部が設営し旭川市で開催されます。全道の仲間と知り合い学びあう絶好の機会ですので、10月7日（土）のあさひかわ道研に積極的に参加しましょう。

また、中同協では全国総会や女性経営者全国交流会、青年経営者全国交流会、中小企業問題全国研究集会などを主催しています。全国の会員の優れた実践の学びや討論は、視野や気づきを広げる機会となります。ぜひ全国行事にも参加しましょう。

### 5. これからの北海道同友会を語り合おう

1969年の創立以来、北海道同友会は会員の経営指針づくりとその実践、社員との共育などを進めながら、その存在基盤でもある地域へのかかわりを強めてまいりました。経営環境、社会環境が大きく変化する中で、同友会も理念を礎に将来を見据えて組織や活動のあり方を見直していくことが求められます。

2023年度も、魅力ある活動や組織づくり、安定した財政体質、事務局体制など、これからの北海道同友会のあるべき方向性について考えてまいります。また、来る2029年の60周年に向けてのビジョンづくりもすすめてまいります。

### むすび

今年度は、1983年に北海道で行われた中同協第15回定時総会にて「共に育ち合う土壌づくり」を同友会の社員教育理念とうたった「教育宣言」から40年、そして、1993年に同じく北海道で行われた中同協第25回総会で宣言された「21世紀型中小企業づくり」から30年を迎えます。先人の思いやその原点を振り返りながら、改めてその実現をめざしてまいります。



2023年度道研は、10月7日に道北あさひかわ支部で開かれる

## ● 2023年度支部活動方針

### 札幌支部

#### ■スローガン

未来への一步を踏み出し、次の一手を！

～「人を生かす経営」の浸透を深め、実践を広げよう～

予想だにしない経営環境の変化の中、札幌支部では「人を生かす経営」の実践を合言葉に激動を乗り越えるために強靱でしなやかさを持った企業づくりを進めてきた。円安・エネルギー問題・物価高騰など厳しい状況は続いているが、コロナ感染への対応は「経済を回す」という新たな局面を迎えている。

2023年度の札幌支部では会員同士の学びや交流をさらに活発化し、ここ数年で失ったものを取り戻すための「一歩」、更なる発展への「一歩」を確実に踏み出すと共に今後も続く経営環境の変化を乗り越える「一手」を打てるよう「人を生かす経営」を実践していきたい。

また支部の活動や財政問題などに対し現状を見直し、問題を解決するための「一手」を検討し、未来を見据えた支部づくりへの「一歩」を進めたい。

#### ■活動方針

##### 〈経営指針を実践する企業づくり〉

同友会運動の中心となる経営指針の実践は気候変動・国際情勢・政策などの外部要因の変化に対して企業を存続させるための文字通り指針となるものである。我々会

員の経営実践を学び合うことで労使見解に基づく採用・教育を一体とした企業づくりの推進を進めよう。

新たに策定された企業変革支援プログラム Ver.2の普及と活用を進め、事業定義の見直し・再構築を図ろう。

##### 〈人を生かす経営を基にした経営環境改善・地域づくり〉

経営環境の変化に対応するとともに事業継続の取り組みを強化し、「働きやすい環境づくり」を進めよう。

人材育成を推進し、社員が自主性や創造力を発揮できる魅力ある企業づくりの実践で地域を支える中小企業として中小企業の魅力を発信しよう。

##### 〈3つの目的の実現を目指す仲間づくり・同友会づくり〉

会員同士がより深く知り合い、同友会らしい学びのできる例会づくりに取り組みよう。そして地区会のみならず、各委員会、各部会の理解を深め互いに交流し魅力ある同友会づくりを進めよう。

支部例会、オープン例会の開催により活発な仲間づくりを進めよう。

### しりべし・小樽支部

#### ■スローガン

激動の時代こそ、共に学び、共に語り、共に挑戦し、次代に続く企業づくりに取り組みよう！

#### 【企業づくり】

- ① 社員教育と求人活動で持続可能な企業づくりに取り組みます
- ② 会員各社が経営指針（経営理念・10年ビジョン・経営方針・経営計画）の成文化と実践に取り組みます

#### 【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、持続可能な企業

づくり・地域づくりを目指します

#### 【同友会づくり】

- ① 支部会員の実践報告を軸に、グループ討論を通して経営者同士の経験交流から学びを深める例会を開催します
- ② 広域連携で共に成長していける仲間づくりに取り組みます。また、2023年度338名会員を達成し、地域における存在感を高めます
- ③ 支部設立50周年記念事業を成功させます

## 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、2023年度は以下の方針で支部活動を進めます。

### 1. 経営課題の解決につながる支部活動を進め、持続可能な企業づくり・地域づくりに取り組む

#### ①支部活動

- ・委員会が中心となり、会員のニーズに即した経営課題の解決につながる例会を企画運営し、持続可能な企業づくり・地域づくりを進める。
- ・地域を支える中小企業として、事業継続の取り組みを強化し中小企業の魅力を発信する。
- ・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。

#### ②委員会、小グループ活動

- ・様々な企画を通して、一般会員を巻き込んだ活動を行い会員同士のつながりを強める。

#### 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。
- ・会員同士がより深く知り合い同友会らしい学びのできる例会づくりに取り組み、魅力ある同友会づくりを進める。

### 2. 南空知モデルの同友会活動を実践し、持続可能な支部づくりに取り組む

- 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する。
- 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関係団体ならびに他支部との交流・連携を強化する。

## とかち支部

### ■スローガン

学び合いと実践を通じて、持続可能な企業・地域をつくろう

### ■重点方針

#### 1. 経営指針の成文化と見直しによって、全社一丸経営を目指そう

会員の誰もがやさしく取り組める経営指針づくりをアシスト。経営指針成文化、見直しを通じて、共育、求人、マーケティング、働く環境の改善につなげよう。

#### 2. SDGs と DX を採り入れ、自社の企業価値を高めよう

SDGs への取り組みを通じて、社会課題解決型の企業を目指そう。デジタルスキルを高め、生産性の向上やイノベーション、業態変革を実現しよう。

#### 3. さまざまな事業者、団体と連携し、地域の発展に貢献しよう

とかち支部会員間だけでなく、他の経済団体や官公庁等と連携しながら、持続的に発展する十勝・北海道をつくろう。

#### 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

意欲的に学び、実践し、地域の発展に貢献する仲間を増やすため、支部活動の魅力度を高めながら、会員増強に努めよう。



## くしろ支部

### 企業づくり（会員企業が）

- ・経営指針成文化運動の推進
- ・効果的な求人・共有活動と採用できる企業づくり
- ・心身ともに健康な企業づくり

### 経営環境の改善と地域づくり（地域企業のための）

- ・地域（根釧、道東、広域）の強みをより強く
- ・行政、各機関との連携
- ・BCP、SDGs に対する活動

### 同友会づくり（くしろ支部として）

- ・会員の役に立つ（に寄り添う）組織づくりと運営
- ・会員どうしを繋ぐ機能を強化する
- ・会員数〇社を目指す



### 【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、企業体質の強化に取り組もう
- ・採用、教育、定着できる企業体制をつくり、人を生かす経営を進めよう

#### <地域づくり>

- ・中小企業振興基本条例を改めて学びなおし、他団体との連携を通して豊かな地域づくりを目指そう
- ・根釧の優位性を再確認し、会員企業間の連携を広めよう

#### <同友会づくり>

- ・同友会の仲間づくりを根釧の地に根付かせよう
- ・会員と事務局が共に学びあい会員に寄り添う支部づくりを進めよう

## オホーツク支部

### ■スローガン

コロナ禍を乗り越え、新しいオホーツクを中小企業家の手で作り上げよう

#### <企業づくり>

- ・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
- ・事業継続と雇用の維持を最優先に、持続可能な企業づくりに取り組もう
- ・新時代の経営環境に対応できる柔軟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

- ・産学官金の連携を促し、新たなビジネスの創造に繋げよう
- ・人材確保と育成を進める共同求人活動を地域と連携して推進しよう

#### <同友会づくり>

- ・会員は辞書の1ページ、仲間づくりの輪を広げ、連携や共育の土壌を広げよう
- ・支部、地区会、委員会、部会が担当する例会の充実を図ろう
- ・経営者同士の経験交流から学んだことを自社で実践し成果に繋げ、会内外に積極的に発信していこう

## 道北あさひかわ

■ 2023年度スローガン  
企業づくり、地域づくり、未来づくりを仲間と共に

### ■ 支部方針

- ・道北あさひかわ支部らしい充実した例会づくりに取り組もう
- ・新しい仲間を迎え入れ、会勢 700 社を目指そう
- ・地区会、委員会、部会の活動を活発にしよう
- ・みんなのチカラで道研 in 旭川を成功させよう

開催日：2023年10月7日（土）午後／1日開催

スローガン：『～新時代を共に創ろう～ ASAHIKAWA MEETING』

### < 7つの重点取組 >

1. 退会者の減少、入会者の増加について  
増強運動、地区会活動の充実、会員フォロー（定期訪問）に取り組む。
2. 例会参加者数の増加について  
ニーズ、時代に合った内容の検討、告知・コピーライティングの工夫、幹事が参加したいと思う例会を更に増やす。
3. 地区会・委員会・部会の活動を更なる活性について  
相互の情報共有、共同開催、新会員のフォロー、会員企業にスポットライトを当てる。  
会員訪問や企業訪問例会を行う。
4. コロナで増えたご無沙汰会員の減少について  
積極的な声掛け。交流会（懇親会）、イベントの開催を検討する。
5. 先輩経営者の参加の増加について  
先輩経営者に学ぶ例会の開催。部会の設立を検討する。
6. 同友会理念が幹事・会員への更なる浸透・熱量の増加について  
幹事勉強会の実施。同友会の活用をテーマとする取り組みを強化する。
7. 多様化した経営環境において多様化した経営課題の解消について  
専門委員会が中心となって取り組む。

### 《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』

経営者が社員と「共に学び一歩前進」できる共育活動をめざす

会員・社員同士の教育に貢献し、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

ブ研修会

- ・幹部社員・幹部候補生“共有”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がっていきます。

### 『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。

### 《部会方針》

#### 『女性部野花の会』

- ①女性の感性を生かし、経営力を身に着け、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！」

- ・「収益」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生きる例会を企画します。また、グループディスカッションを行うことで学んだ内容をアウトプットする場を設けます。

- ・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』

- ・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』

当面は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・援け合う活動をします。
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（よい会社・よい経営者・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、新たな学びを探索します。
- ・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、新たな繋がりと魅力を見出します。
  - 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』

##### 「躍動」

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. お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。

#### 『空知中央西地区会』

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。
4. 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。
5. 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。
5. 新会員を増やし、新しい風を入れよう。

#### 『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、地区内外の会員と親睦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』

- ・存在意義のある地区会に
- 1. 学びの場を作る
- 2. 気づきを得られる場を作る
- 3. 人脈を構築する場を作る

## 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

### ■ 2023年度スローガン

学びの実践と成果を語り合い良い環境につなげよう

### 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

### 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。

## 苦小牧支部

### ■ 2023 年度スローガン

「キヅキ」から考動へ 多様で新しい付加価値の創造と相互理解で深まる未来の「カタチ」

#### コロナ災害がもたらせた新たな変化

新型コロナウイルス感染症が収まりつつある現在、気候変動や自然災害、少子高齢化による人口減少、ウクライナ侵攻や台湾侵攻の脅威が顕在化するなど、私たちを取り巻く環境には様々な課題が有り、ビジネスにおけるグローバル化や、Society5.0に代表される社会全体での超デジタル化・深化が進む中で、急速な需要と供給バランスが崩れることによる大企業の撤退あるいは事業規模縮小、他業態への移行が進み、中小企業の経営環境は更に厳しく、正にVUCA時代真つただ中のように感じます。

これから近いうちに実現されていく世界では、場所・時間・状態を問わず働くことができたり、バーチャル空間で臨場感のある娯楽やショッピングを楽しめたり、オートモビリティで人や物が運搬されたり、言語の壁を超えたコミュニケーションができたりと、今以上にワクワクする社会が実現していく一方、銀行員、警備員、建築作業員、スーパー・コンビニのレジ店員、受付係、配達員、タクシー・バスドライバー、工場作業員等は、AIに代替され10年以内に仕事がなくなる可能性が高いと言われており、私たちは、正しい未来予測をもとにこれからの仕事や事業の在り方を真剣に考えなければいけない時代が既に目の前にあることを認識しなければなりません。

その上で、これからの中小企業経営者が生き残るために必要な学びは、「企業は、変化する社会のあり方に対応する必要がある」ということを念頭に置き、同友会での学びの他、公的支援や士業等専門職からの学びを最大限活用した中で、資源としての「人・モノ・技術や手法・情報」をどのように運用していくべきかを社員と共有し、「モノ（商品やサービス）の所有から、商品のサービスを購入することで得られるコト（体験や経験）に価値を持つ時代」に対応した新たな付加価値を創造するために、多様化と包括化した産業構造への対応を考えながら従前の事業定義や業務フローを見直し経営実践していくことだと思います。

今後の時代のトレンドは、個人が求める日常生活の実現や幸福（数年後に個人の価値を最大化すること）にあると考えます。「豊かな生活を送るための所得向上や企業の利益増加」、「環境の保全や気候変動・災害対応」、「安全の確保やワクチン・社会保障」、「産業や雇用の新陳代謝による雇用の安定」、「持続可能な地域の経済・文化の維持発展」、「心身ともに広義の健康の実現」など、これ

らの取り組みが新たなビジネスチャンスのカギとなっていくと考えます。

#### 支部活動の新たなねらい

現状を踏まえた中で、本年度の支部活動で重要なことは、今できることを一つひとつ考え行動していくことです。事務局による会員訪問やアンケート等で会員のニーズを引き出し、内在する同友会の持つ魅力を広く発信し、会員がもっと「同友会を活用することができる」ことを知っていただくと共に、参加して楽しい、為になる会を皆さんと共に運営していきたいと思えます。

また、コロナ禍において、デジタル情報過多で人との関係性が希薄になっている現状では、当事者意識と他者理解を育むことが何よりも肝要だと感じます。是か非かではなく話し合いの機会を作り、相手の立場になり考え寄り添う。一歩前へ出ることで変わる関係性を生み出しましょう。同じように大切にすべきことは「挑戦」することで、一番恐ろしいことは「現状維持」で何も変えないこと。そして、新しいモノを生み出すために「他に託す」ことも必要です。例えば「チャレンジして失敗した社員は褒める。その背中を押す促しが社員の次の成功につながる。」といった「相手に感謝し、褒める文化」の醸成は経営理念の浸透にもつながります。人とのつながりと思いやりをもって信頼型社会を形成していきましょう。

#### 支部委員会活動の充実

支部活動の推進の一役を担うのは専門委員会です。本年度も各委員会の担いを明確にして同友会活動を発信していきます。まずは「企業づくり」として、経営指針推進委員会には、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と第15期経営指針研究会の運営をお願いします。また、経営厚生労働委員会には、社員や求職者に成長と安心を与えられる企業の事業継続、厚生労働の在り方を提示するために、事業継続課題、厚生労働課題の解決に向けた委員会内学習会の開催及びセミナーの企画運営をお願いします。続いて、共育委員会には、経営者と社員が深く理解し合える「共育ち」の学びを深めるために、社員を対象にした研修会の開催や全道で企画している社員教育研修会の発信と積極的な参加推進をお願いします。また、共同求人委員会には、求職者が入社

したくなるような魅力ある企業になるために、地元の教育機関や学校訪問及び、学校の就職担当者を迎えた意見交換会、地元中小企業経営者・経営幹部による学生との懇談会の実施や、求職者が入社したくなるような企業づくりについて学び合いをお願いします。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、また、苫小牧支部の総務運営の円滑化のためにデジタル媒体を活用した会員企業の業務効率化、企業の生産性向上へ向けたBPR・BPO等のセミナーの企画運営と・ホームページ、SNSなどの有効活用の検討をお願いします。

二つ目にく経営環境の改善と地域づくり>において、政策委員会には、行政および他団体との連携による地域活性化のため、地域の特色や独自性を生かした中小企業振興のために苫小牧市中小企業振興審議会の活用と理解を深める勉強会の開催や、中小企業振興条例の先進地の実践から学ぶ機会の創出、よろず相談所の運営と類似機関の活用をお願いします。また、食と観光部会には、学生や別団体との繋がることで新たなアイデアやイノベーションが生まれる「だべり場」の開催や、近隣の街を知り、普段会えない人々との交流の中から自分たちの地域のポテンシャルを再発見することで生まれる広域連携や新商品開発の可能性を探るための東胆振・日高研修ツアーの開催をお願いします。

三つ目にく同友会づくり>として、組織・企画委員会には、地域の中小企業経営者・個人事業主を守り地域の経営者を仲間にするために、組織率7%（292名）を目指した会員訪問と非会員情報の収集や、会員の相互理解を深めるための交流事業の企画運営をお願いします。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した会員による体験談を聴く学びの場の創出と同世

代会員交流をお願いし、加えて、青年部である友知会、女性部会には、全国・全道で活躍する若手経営者や女性経営者から学ぶ機会の創出、また、その魅力の発信をお願いします。

## 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、信頼しあえる会員になるための他者理解や相互理解が必要ですし、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)

## 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～ ver2』

### 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る交流、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、人口減少時代での「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、会員企業との連携を模索し、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と同友会活動を周知、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でより活発な幹事会、同友会活動を進め、会員が同友会を活用できる機会を広げる
- ・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



## ● 2023年度専門委員会活動方針(案)

### 組織・企画委員会

スローガン：StepUp5850

- ①2023年度は2024年度6000名会員達成へ土台となる重要な年度。全支部が一丸となって「StepUp5850」をやり遂げよう。
- ②組織・企画委員会の経験交流や学び合いを発展させ、支部間の活動と交流の活発化を図り、支部長・支部役員のサポートを強化しよう。
- ③同友会を知ってもらい、仲間になってもらうために、会合へのゲスト参加を進めよう。

### 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

- ・北海道同友会の全道委員として、経営指針成文化を推進し研究会を活性化させよう
- ・経営指針の実践や見直しに『企業変革支援プログラム Ver.2』の活用を推進し、登録件数100件をめざそう
- ・全国・全道行事に積極的に参加し、学びの質を高めよう
- ・労使見解をもとに人を生かす経営を実践し、黒字企業をめざそう

〔活動計画〕

- ・経営指針研究会の進め方等の情報を共有する
- ・研究会の単独開催が難しい支部に対するサポート体制

の検討を行う

- ・広域により研究会参加が出来ない会員に対するサポートの検討を行う
- ・全道経営指針研修会 in くしろを開催する
- ・第38回全道経営者“共有”研究集会 in 旭川の分科会設営を担当する
- ・『企業変革支援プログラム Ver.2』の委員会内学習会の開催する
- ・『企業変革支援プログラム』のe.doyu登録数100件をめざし、全道、ブロック、支部と幅広く登録を促す仕組みづくりに取り組む
- ・経営指針成文化、実践に関するアンケートの実施する
- ・他の全道専門委員会の学びの場へ参加し、人を生かす経営を学び実践する

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

## 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、共有、共同求人）としての共同求人の方（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有活動の波及をめざしていく。

### 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

1. 「2022年札幌道研」の分科会で報告した「全道共育委員会の活動のまとめ」を活用し、「同友会型企業経営の学び」を全道各支部で展開します。
2. 各企業における社員共育計画づくり運動を推進します。
3. 全道社員共育セミナーの年間コースを普及・推進します。

4. 2023年10月に開催される「あさひかわ道研」の担当分科会で、企業が直面する退職と採用・人材難の中で進める人を生かす仕組みづくり・チームの再構築等をテーマとして取り上げ、会員企業の再生・発展を促進します。

## 経営厚生労働委員会

### 2023年度 活動方針

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

### 2023年度 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」の委員会内勉強会を開く他、各支部での啓蒙も行います。あわせて就業規則作成・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」の合同学習会を通して、共に学び合う機会をつくりま

**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全道に広げ、社員が健康的で働きやすい環境づくりを広げます。

**4. 事業承継問題に継続的に関わる**

事業承継窓口「つなげる」と共に、事業承継問題の最新情報や事例を学ぶ機会をつくります。また、全道

各支部に情報発信を通じて、課題や解決方法の共有を図ります。

**5. 旭川道研の分科会を設営する**

「働く環境づくり」や「人を生かす経営」をテーマに分科会を設営し、自社の経営課題について深く学び合う機会をつくります。

**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. 各支部委員会と情報共有し、支部横断的に学習会等に参加するなど交流を広げ、全支部が繋がる活動を進めます。

行動目標：全道の情報共有の仕組みの確立と、全支部での委員会設置をめざします。

3. 中同協や全国の活動事例を参考に、各支部が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：各支部が地域の行政を始めとする関係機関と連携し、その経験や事例を各支部委員会と共有する。

4. 障がい者等社会的弱者に関わる問題を切り口とし、「人が生きる経営」の実践を広げます。

行動目標：全道オープン例会の開催

**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、SDGs 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、条例制定への取り組みを推進します。

- 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**

- ・条例未制定自治体への働きかけを進めるとともに制定自治体においては「条例」を活用した地域づくりの実践を進めます。
- ・条例の目的と意義をわかりやすく説明した「条例リーフレット」を作成し、会員ならびに行政、関係機関における条例への理解を深めます。
- また、あさひかわ道研において「地域振興」をテーマにした分科会を設営し、各支部での持続可能な地域づくり・条例制定運動につなげます。
- ・金融制度や税制に関する学習に取り組みます。



---

〈第2号議案〉 2022年度決算書

〈第3号議案〉 理事・監事候補名簿

〈第5号議案〉 常勤役員の報酬について

〈第6号議案〉 2023年度予算(案)

---



# ● 2022年度決算報告

## 1. 概要（P60～P69）

- 1) 2022年度の当期経常収益は469,990,358円で予算達成率は101.2%、経常費用は466,337,052円で予算執行率は98.8%、経常増減額は3,653,306円増となりました。経常外収支は1,465,367円増となり、当期一般正味財産増減額は5,118,673円増となりました。
- 2) 2022年度は入退会ともに349名で、期末会員数は前年度末と同じ5,693名となりました。「受取入会金」は予算対比では72.1%でしたが、昨年度対比では1,505千円の増となりました。入会率は6.1%（2021年度は4.9%）と昨年度に引き続き1ポイント以上改善（入会数では66名増）し、苫小牧支部では2年連続で最高会勢を更新しました。

## 2. 財産状況（貸借対照表）（P60～P61）

- 1) 資産の部は流動資産が81,594千円、固定資産が327,222千円で資産合計は408,815千円（期首比8,567千円増）となりました。また負債の部は流動負債が30,695千円、固定負債が106,597千円で負債合計は137,291千円（3,448千円増）となりました。一般正味財産は271,524千円で期首比5,119千円増となりました。
- 2) 退職給付引当資産は、事務局員の期末退職給付必要額の約66%分の額ですが、相対する引当金に必要額の約78%を計上しています。2023年度に同額となるよう資金移動予定です。
- 3) 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65%分の額ですが、相対する引当金に必要額の93%を計上しています。2023年度に同額となるよう資金移動予定です。

## 3. 予算対比（正味財産増減計算書）（P62～P63、P69）

### （1）経常収益の部

- 1) 経常収益合計は469,990千円で、予算対比101.2%となりました。
- 2) 「受取入会金」は、入金ベースで288名の新規入会、27名の再入会に伴う入会金収入があり、予算対比は72.1%となりました。
- 3) 「受取会費」は、約5,755名分の年会費が入金となりました。
- 4) 「事業収益」は、全道各地で学び合いの活動が活発化したため111,791千円で予算対比104.1%となりました。
- 5) 「雑収益」は、事業復活支援金（2,500千円）の給付などにより予算対比1046.5%となりました。

### （2）経常費用の部

- 1) 経常費用は466,337千円で、予算対比98.8%となりました。
- 2) 事務局員退職に伴い、予算対比で「給料手当」が事業費、管理費の合計で3,868千円減、「賞与」が合計で586千円減となりました。また「退職金」は合計で1,350千円増となりました。
- 3) 今期人件費が減少したため「退職給付費用」に4,000千円、「役員退職慰労引当金繰入額」に3,000千円繰り入れました。

### （3）経常外収支の部

- 1) 経常外収益が21,540千円、経常外費用が20,075千円となり、経常外増減額は1,465千円となりました。

以上

活動のまとめ

情勢

活動方針（案）

決算書、予算（案）

資料

諸規程

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
					

## 一般社団法人北海道中小企業家同友会 貸借対照表 ( 2023年3月31日現在 )

資産の部			負債の部		
勘定科目	期首残	期末残	勘定科目	期首残	期末残
<b>【 流動資産 】</b>					
現金	2,176,420	2,701,800	未 払 金	454,409	1,111,930
普通預金	60,936,516	73,107,558	前受会費	8,315,000	8,400,000
郵便振替	570,515	1,696,110	前受金	3,163,850	5,332,750
未収入金	282,090	318,100	預り金	996,384	1,153,198
受託事業等未収入金	0	0	賞与引当金	5,789,666	6,103,166
未収消費税	0	0	未払消費税	2,215,000	2,832,600
前払費用	1,379,626	1,146,833	前受受託事業等収益	0	0
貯蔵品	276,342	390,305	1年以内返済予定未払リース料	1,752,960	1,752,960
図書	2,026,086	2,088,515	1年以内返済予定長期借入金	4,008,000	4,008,000
立替金	55,000	144,640	支部仮勘定	0	0
本部仮勘定	0	0			
小計 A	67,702,595	81,593,861	小計 C	26,695,269	30,694,604
<b>【 固定資産 】</b>					
基本財産	0	0	長期未払リース料	9,049,480	7,296,520
特定資産(本部)	42,223,590	43,336,919	長期借入金	67,308,000	63,300,000
退職給付引当特定資産	(23,640,000)	(21,850,000)	退職給付引当金	23,640,000	25,850,000
役員退職慰勞金引当特定資産	(7,150,000)	(7,150,000)	役員退職慰勞引当金	7,150,000	10,150,000
教育振興引当特定資産	(1,706,242)	(1,706,256)			
災害見舞引当特定資産	(1,833,770)	(2,074,045)			
災害積立特定資産	(3,946,789)	(5,278,309)			



支部財政支援特定資産	(3,946,789)	(5,278,309)			
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)		107,147,480	106,596,520
周年事業引当特定資産	(0)	(0)			
特定資産(支部)	73,775,740	75,107,264		266,405,569	271,524,242
固定資産取得引当特定資産	(40,374,869)	(41,454,965)		126,316,490	131,340,563
事務所移転費用引当特定資産	(10,516,820)	(10,516,820)		(1,706,242)	(1,706,256)
周年事業引当特定資産	(22,884,051)	(23,135,479)		(1,833,770)	(2,074,045)
その他固定資産	216,546,393	208,777,322		(3,946,789)	(5,278,309)
建物	(161,071,793)	(157,572,880)		(3,946,789)	(5,278,309)
建物付属設備	(4,621,333)	(4,109,918)		(0)	(0)
車 輛	(2,681,108)	(1,680,195)		(0)	(0)
什 器 備 品	(6,129,760)	(5,136,020)		(0)	(0)
土 地	(24,532,407)	(24,532,407)		(981,857)	(839,864)
電話加入権	(839,327)	(839,327)		140,089,079	140,183,679
敷 金	(2,739,045)	(2,739,045)		(40,374,869)	(41,454,965)
出 資 金	(2,970,000)	(2,970,000)		(10,516,820)	(10,516,820)
リサイクル預託金	(159,180)	(148,050)		(22,884,051)	(23,135,479)
リース資産	(10,802,440)	(9,049,480)		(21,399,367)	(21,353,329)
小 計 B	332,545,723	327,221,505		266,405,569	271,524,242
合計(A+B)	400,248,318	408,815,366		400,248,318	408,815,366

財務・法人運営委員会が作成した2022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。

2023年5月2日

監事

野 一 夫



監事

池 子 俊 孝



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 2022年4月1日 至 2023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	2022年度予算	2022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	8,175,000	5,895,000	72.1%
2) 受取会費	344,100,000	345,292,000	100.3%
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	2,394,500	2,663,450	111.2%
6) 事業収益	107,426,200	111,790,872	104.1%
(公益目的事業収入)	(0)	(0)	-
(学び合い活動会費収入)	(59,473,700)	(62,904,905)	(105.8%)
(社員教育負担金収入)	(19,008,500)	(13,766,000)	(72.4%)
(共同求人負担金収入)	(11,685,000)	(16,046,287)	(137.3%)
(広報宣伝負担金収入)	(15,448,000)	(15,388,070)	(99.6%)
(事業承継支援事業収入)	(250,000)	(363,890)	(145.6%)
(図書等販売事業収入)	(831,000)	(1,408,050)	(169.4%)
(受託事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(281.8%)
(委託調査事業収入)	(125,000)	(208,670)	(166.9%)
(賃貸事業収入)	(0)	(0)	-
7) 受取寄付金	0	0	-
8) 雑収益	415,000	4,343,036	1046.5%
9) 法人資産使用料収入	0	0	-
10) 会議室使用料収入	2,000,000	6,000	0.3%
<b>経常収益計</b>	<b>464,510,700</b>	<b>469,990,358</b>	<b>101.2%</b>
(2) 経常費用			
1) 事業費	369,620,740	362,415,641	98.1%
給料手当	160,862,073	157,377,543	97.8%
賞与	20,167,909	19,630,347	97.3%
退職給付費用	0	3,716,000	-
福利厚生費	26,599,710	26,871,185	101.0%
退職金	408,760	1,662,910	406.8%
会合費	62,041,277	61,071,197	98.4%
図書等販売費用	646,650	1,288,614	199.3%
研修会費	13,108,200	6,959,472	53.1%
支払調査料	87,500	164,626	188.1%
交通費	4,287,535	4,231,403	98.7%
出張宿泊費	778,460	633,682	81.4%
通信費	20,632,316	18,982,929	92.0%
情報システム整備費	7,297,968	7,275,688	99.7%
減価償却費	3,228,562	3,088,022	95.6%
消耗什器備品費	1,274,100	1,517,686	119.1%
消耗品費	1,292,700	1,665,120	128.8%
修繕費	251,100	46,500	18.5%
印刷費	18,379,660	17,831,453	97.0%
水道光熱費	5,188,964	5,138,838	99.0%
賃借料	12,692,064	12,700,606	100.1%
法人資産使用料	0	0	-
J-1入料	2,871,262	2,741,844	95.5%
諸謝金	1,578,037	1,550,238	98.2%
租税公課	3,953,633	4,595,328	116.2%
委託費	0	0	-
雑費	1,992,300	1,674,410	84.0%

2)管理費	102,392,932	103,921,411	101.5%
役員報酬	12,780,000	12,749,520	99.8%
給料手当	12,612,935	12,229,291	97.0%
賞与	1,825,451	1,776,799	97.3%
退職給付費用	0	284,000	-
役員退職慰労引当金繰入額	0	3,000,000	-
福利厚生費	5,603,330	5,661,224	101.0%
退職金	31,240	127,090	406.8%
会議費	6,536,880	7,137,720	109.2%
事務局研修費	532,000	613,360	115.3%
交通費	401,965	385,673	95.9%
出張宿泊費	2,163,540	2,106,964	97.4%
通信費	3,046,366	2,442,748	80.2%
ID使用料	1,418,110	1,217,920	85.9%
情報システム整備費	5,944,746	5,527,827	93.0%
減価償却費	5,595,498	5,600,736	100.1%
減価償却費	495,900	414,356	83.6%
消耗品費	147,300	167,856	114.0%
修繕費	18,900	3,500	18.5%
印刷費	1,661,240	1,916,309	115.4%
調査研究費	4,004,792	3,966,978	99.1%
水道光熱費	436,452	432,551	99.1%
賃借料	3,247,191	3,136,179	96.6%
法人資産使用料	0	0	-
保険料	1,652,900	1,513,158	91.5%
リース料	721,285	711,487	98.6%
請謝金	3,044,594	3,006,337	98.7%
慶弔費	730,000	661,184	90.6%
租税公課	2,377,443	2,413,708	101.5%
支部助成金	0	0	-
支部事業助成金	0	0	-
中同協関係費	20,686,800	19,919,148	96.3%
賦課金	1,453,056	1,314,580	90.5%
支払利息	519,614	556,166	107.0%
雑費	2,703,404	2,927,042	108.3%
経常費用計	472,013,672	466,337,052	98.8%
当期経常増減額	△ 7,502,972	3,653,306	
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	1,790,000	406.8%
2) 役員退職慰労引当金取崩益	0	0	-
3) 賞与引当金取崩益	21,993,360	19,750,037	89.8%
4) 前期損益修正益	0	0	-
5) 固定資産売却益	0	0	-
6) 支部正味財産受贈益	0	0	-
経常外収益計	22,433,360	21,540,037	96.0%
(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	21,993,360	20,063,537	91.2%
4) 固定資産除却損	0	11,133	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	-
経常外費用計	21,993,360	20,074,670	91.3%
当期経常外増減額	440,000	1,465,367	
3. 予備費の部			
予備費	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 7,062,972	5,118,673	
一般正味財産期首残高	266,405,569	266,405,569	
一般正味財産期末残高	259,342,597	271,524,242	
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
指定正味財産期首残高	0	0	0
指定正味財産期末残高	0	0	0
Ⅲ 正味財産期末残高	259,342,597	271,524,242	

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78%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93%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	23,640,000	0	1,790,000	21,850,000
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	1,706,242	14	0	1,706,256
災害見舞引当特定資産	1,833,770	240,275	0	2,074,045
災害積立特定資産	3,946,789	1,331,520	0	5,278,309
支部財政支援特定資産	3,946,789	1,331,520	0	5,278,309
固定資産取得引当特定資産	40,374,869	1,080,096	0	41,454,965
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	22,884,051	251,428	0	23,135,479
合計	115,999,330	4,234,853	1,790,000	118,444,183

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	21,850,000	—	—	21,850,000
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	1,706,256	—	1,706,256	—
災害見舞引当特定資産	2,074,045	—	2,074,045	—
災害積立特定資産	5,278,309	—	5,278,309	—
支部財政支援特定資産	5,278,309	—	5,278,309	—
固定資産取得引当特定資産	41,454,965	—	41,454,965	—
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	23,135,479	—	23,135,479	—
合計	118,444,183	—	89,444,183	29,000,000

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	12,425,092	0	157,572,880
建物付属設備	6,963,075	2,853,157	0	4,109,918
車輛	14,278,164	12,597,967	1	1,680,196
什器備品	15,934,004	10,797,982	2	5,136,020
合計	207,173,215	38,674,198	3	168,499,014

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
事業復活支援金	経済産業省	2,500,000	2,500,000	0	本部
国立支援等助成金(新型コロナウイルス感染症小中学校休業等対応コース)	北海道労働局	155,101	155,101	0	本部
合計		2,655,101	2,655,101	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。

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

財 産 目 録

2023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。	2,701,800	
普通預金	北海道銀行 本店営業部等	運転資金として。	73,107,558	
郵便振替	ゆうちょ銀行 二七九店	運転資金として。	1,696,110	
未収入金	2022年度分収入		318,100	
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、家賃、会場費等。	1,146,833	
貯蔵品	切手・用紙在庫等	郵便用等。	390,305	
図書	65種2,611冊	収益事業で販売をしている。	2,088,515	
立替金		例会参加費、中同協関連会議旅費等。	144,640	
本部	本部に対する未収入金・未払金		0	
流動資産合計			81,593,861	
(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66%相当)	21,850,000
	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65%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。	1,706,256
	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。	2,074,045
	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。	5,278,309
	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。	5,278,309

財 産 目 録

2023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
その他固定資産	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。 41,454,965
	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。 23,135,479
	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 157,572,880
	建物附属設備	電気設備等	4,109,918
	車輛	14台	1,680,195
	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。 5,136,020
	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	14台	148,050	
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。 9,049,480	
固定資産合計			327,221,505
資産合計			408,815,366
(流動負債)			
未払い金	2022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。	1,111,930
前受会費	2023年度以降会費	2022年度中入金の会費の内、2023年4月分以降の会費。	8,400,000
前受金	第71期同友会大学受講料等	翌年度参加費、部会年会費収入等。	5,332,750
預り金	報酬源泉徴収税等	1,153,198	
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。 6,103,166	
未払消費税	2022年度消費税	2,832,600	

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

## 財 産 目 録

2023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
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			30,694,604
(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。	7,296,520
長期借入金	北海道銀行、北洋銀行		63,300,000
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78%相当)	25,850,000
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93%相当)	10,150,000
固定負債合計			106,596,520
負債合計			137,291,124
正味財産			271,524,242



一般社団法人北海道中小企業家同友会  
2022年度決算の経常損益概要  
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 (学心あい) (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	5,895 (1.3%)	5,895 (1.3%)					5,895	
会費収入	345,292 (73.5%)	345,292 (73.7%)					345,292	
事業収入	112,749 (24.0%)	112,749 (24.1%)	62,905 (55.8%)	13,766 (12.2%)	16,046 (14.2%)	17,369 (15.4%)	2,663 (2.4%)	
受託事業	1,705 (0.4%)							1,705 (100.0%)
その他収入	4,349 (0.9%)	4,349 (0.9%)					4,349 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	469,990 (100.0%)	468,285 (100.0%)	62,905	13,766	16,046	17,369	358,199	1,705 (100.0%)
人件費	245,086 (52.6%)	244,585 (52.6%)	183,436 (75.0%)	10,473 (4.3%)	11,866 (4.9%)	2,981 (1.2%)	35,828 (14.6%)	501 (29.4%)
会費会等	78,785 (16.9%)	77,915 (16.8%)	57,139 (73.3%)	7,076 (9.1%)	4,463 (9.1%)	1,486 (1.9%)	7,751 (9.9%)	870 (51.0%)
交通費	7,358 (1.6%)	7,291 (1.6%)	4,051 (55.6%)	359 (4.9%)	388 (5.3%)	0 (0.0%)	2,493 (34.2%)	67 (3.9%)
通信費	35,447 (7.6%)	35,392 (7.6%)	11,427 (32.3%)	1,048 (3.0%)	1,669 (4.7%)	12,060 (34.1%)	9,188 (26.0%)	55 (3.2%)
印刷費	19,748 (4.2%)	19,589 (4.2%)	3,734 (19.1%)	343 (1.8%)	3,826 (19.5%)	9,770 (49.9%)	1,916 (9.8%)	159 (9.3%)
賃借料・水道光熱費	21,408 (4.6%)	21,408 (4.6%)	15,090 (70.5%)	1,342 (6.3%)	1,353 (6.3%)	54 (0.3%)	3,569 (16.7%)	0 (0.0%)
中同協関係費	19,919 (4.3%)	19,919 (4.3%)					19,919 (100.0%)	
租税公課	7,009 (1.5%)	6,959 (1.5%)	2,312 (33.2%)	409 (5.9%)	1,037 (14.9%)	787 (11.3%)	2,414 (34.7%)	50 (3.0%)
その他	31,577 (6.8%)	31,574 (6.8%)	8,944 (28.3%)	791 (2.5%)	855 (2.7%)	140 (0.4%)	20,843 (66.0%)	3 (0.2%)
経常費用計	466,337 (100.0%)	464,632 (100.0%)	286,133	21,842	25,458	27,277	103,921	1,705 (100.0%)
経常増減額	3,653	3,653	△ 223,228	△ 8,076	△ 9,412	△ 9,909	254,278	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ことがあります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2023年度理事・監事候補名簿

(氏名50音順 敬称略)

<理事>

				高 原 淳	(株)クナウバソリューションズ	代表取締役社長	と か ち
	池 川 和 人	(株)ティーピーバック	代表取締役	新 辰 己 博 康	辰己商事(株)	代表取締役社長	函 館
	石 政 健太郎	北海道グリーンウェル(株)	代表取締役	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
	伊 藤 好 男	佐山建設工業(株)	常務取締役	富 田 旭	(株)富田	代表取締役社長	しりべし・小樽
	魚 谷 直 世	(株)ナオエー石油	代表取締役	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	中 上 雅 之	(一社)北海道中小企業家同友会	員外	
	大 野 泰 裕	(株)大野ファーム	代表取締役	長 江 勉	長江建材(株)	取締役会長	くしろ
	沖 田 太 一	(有)ライズ	代表取締役	成 澤 則 充	(株)ナリテツ	代表取締役社長	くしろ
	小 野 浩 二	(株)秀岳荘	代表取締役社長	成 田 孔 一	(株)マリエッタ	代表取締役	と か ち
新	小 原 隆 介	(株)アングル	代表取締役社長	西 田 宙 文	(株)レポートサービス北海道	代表取締役	札 幌
新	葛 西 直 人	(株)出光プラントック北海道	取締役事業部長	新 端 雄 一 朗	(株)ハタ建材	代表取締役	くしろ
	柏 谷 匡 胤	横関建設工業(株)	代表取締役社長	新 福 士 宗 光	(株)ケルブ研究所	代表取締役	札 幌
	加 藤 景	幡本印刷(株)	代表取締役社長	福 山 恵 太郎	ベル食品(株)	代表取締役会長	札 幌
	嘉 堂 聖 也	カドウフーズ(株)	代表取締役	藤 井 幸 一	サンマルコ食品(株)	代表取締役社長	札 幌
新	亀 田 成 春	亀田成春法律事務所	弁護士	新 藤 本 達 也	渡邊清掃(株)	代表取締役	くしろ
	河 合 昭 徳	ネットヨタ北見(株)	代表取締役会長	堀 抜 まり子	(有)ガーデアン美警	代表取締役	函 館
新	川 口 由 美	(株)CNS	代表取締役	本 田 哲	本田興業(株)	代表取締役	しりべし・小樽
	河 瀬 恭 弘	アイティエス(株)	代表取締役社長	前 川 裕 一	(株)ブレンドワークス	代表取締役	札 幌
	北 村 直 也	(株)つなかり	代表取締役	前 田 昭 二	(有)機弘社	代表取締役	札 幌
	木 村 高 庸	時計台バス(株)	代表取締役社長	松 木 剛	(株)北海道建設新聞社	取締役会長	札 幌
	久 手 剛	北海道自工(株)	代表取締役社長	松 田 英 明	(株)ネオプロセス	代表取締役	と か ち
新	工 藤 英 人	(株)工藤商事	代表取締役	松 田 互	(株)小樽海洋水産	代表取締役	しりべし・小樽
	久 門 和 木	(有)久和コーポレーション	代表取締役	松 原 雅 人	(株)タム	代表取締役	と か ち
	敬 禮 匡	(株)レイジックス	代表取締役	三 浦 新 介	(有)ホテルテトラ	取締役	函 館
	児 玉 誠 也	児玉ヘルス商事(株)	代表取締役	新 源 真 紀	(有)スタジオ嶋	代表取締役	札 幌
新	小 伸 美智子	(株)アクアグレース	代表取締役会長	新 宮 本 典 英	北海道オリンピック(株)	代表取締役	札 幌
新	小 村 真樹子	(有)ホテルニュー帯広	代表取締役	森 井 克 幸	森井農園	代表	南空知
	櫻 井 英 裕	リプラス(株)	代表取締役	森 俊 一	日新運輸(株)	代表取締役社長	道北あさひかわ
	佐々木 和 秀	(株)ワコーバイオケミカル	代表取締役	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
新	佐々木 靖 俊	(一社)北海道中小企業家同友会	員外	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	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	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	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	吉 村 亮 輔	(有)吉村工作所	代表取締役	西胆振
	佐 藤 元 信	(株)サツ工業	代表取締役社長	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	渡 辺 美智留	岩見沢液化ガス(株)	代表取締役	南空知
	菅 原 吉 孝	(株)菅原組	代表取締役	渡 邊 幸 洋	渡辺農機(株)	代表取締役	道北あさひかわ
新	杉 本 英 範	BLUESHEEP(株)	代表取締役				
	須 藤 正 之	須藤建設(株)	代表取締役社長	<監事>			
	曾我部 元 親	北泉開発(株)	代表取締役	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	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				

※監事の任期は2年で、今期が改選期になります。

## 常勤役員報酬について

一般社団法人北海道中小企業家同友会

常勤役員 2 名（専務理事及び理事事務局長）の役員報酬総額は、下記の通りとすることを提案致します。

記

1. 常勤役員 2 名の役員報酬総額を、15,000,000 円以内とします

以上



# ● 2023年度予算(案)

## 1. 概要

2023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) 2023年度の予算は下記の方針に則り編成しました。

- ①入会金収入は各支部予算で計上された新規入会数、再入会数を積み上げ、会費収入は今年度末の会員数で計上します。
- ②2023年度もコロナ禍が続くことが想定されますが、事業費はオンラインとリアル開催を併用して2022年実績よりも積極的な予算編成を検討します。
- ③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組みます。
- ④本部事業の柱である社員教育や共同求人活動など、会員の企業体質強化のための活動を推進します。
- ⑤世代交代期にある事務局の人材確保に努め、事務局員のベースアップを含め待遇改善を織り込みます。

### 2) 総体として経常収入計は471,325千円、前年度予算比で6,814千円増、経常費用計は499,446千円、前年度予算対比で27,432千円増となりました。事務局員の退職金の支払いなどで当期経常増減額は28,121千円のマイナスとなりましたが経常外収益の退職給付引当金取崩益、常勤役員退職慰労金引当金取崩金に繰り戻した結果、支部、部会の周年事業などで3つの支部会計単位の赤字予算も含めて、最終の一般正味財産増減額は3,521千円の赤字予算となりました。

### 3) 2023年度から支部助成金が月額1,250円から1,150円となったことから、本部会計の支部助成金支出7,542千円の減となりました。全道予算の収支には影響しませんが、本部会計の健全化の一歩となりました。

## 2. 積算内容の主な点(2023年度予算案(概要)を参照)

### <経常収益>

- ㊦入会金収入は、各支部予算で計上された新規入会数400名、再入会数15名を積み上げ、会費収入は2023年3月末の会員数5,693名で算出しました。
- ㊧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。共同求人活動で求人誌の発行、学内説明会が増えることや各支部の対面での会合開催の増加を加味して、事業収入全体では、前年度予算比9,477千円増となりました。
- ㊨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>

- ㊩人件費は、昨年度と同じ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います。処遇改善ではベースアップも含め、総合職で平均2.2%、一般職で平均5.0%の賃上げを予定しています。年間休日も2日間増やして110日(賃金換算で0.8%)となりました。パートの時間給は30円増としました。その結果、事務局員平均で4.7%の賃上げとなりました。しかし人件費総額では定年退職もあり退職金を除く人件費は前年度予算比で2,104千円減となりました。一般職の賃上げ率が大きくなったのは総合職との格差を是正するためです。
- ㊪会合費等は、共同求人活動、道研など積極的な活動を想定し前年度予算比で2,344千円増となりました。
- ㊫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が一段落したことから前年度予算比1,216千円減となりました。
- ㊬印刷費は、共同求人活動で求人誌の掲載企業が多くなったことなどから前年度予算比2,310千円増となっています。
- ㊭租税公課は、活動費に応じた消費税を予定し、前年度予算比1,769千円増としました。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2023年度収支予算書(案)

自 2023年4月1日 至 2024年3月31日

科目	(単位:円)				備考
	23年度予算 ①	22年度実績	22年度予算 ②	増減 ①-②	
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	8,075,000	5,895,000	8,175,000	△ 100,000	98.8%
2) 受取会費	341,580,000	345,292,000	344,100,000	△ 2,520,000	98.3%
3) 受取連元入金	0	0	0	0	—
4) 受取連元会費	0	0	0	0	—
事業連元会費	0	0	0	0	—
5) 法人運営会費収入	5,690,400	2,663,450	2,394,500	3,295,900	237.6%
6) 事業収益	113,607,600	111,790,872	107,426,200	6,181,500	105.8%
(公益目的事業収入)	(0)	(0)	(0)	(0)	—
(字引合い活動会費収入)	(81,182,100)	(62,904,905)	(59,473,700)	(1,708,400)	102.9%
(社員教育会費収入)	(14,555,500)	(13,766,000)	(19,008,500)	(△ 4,453,000)	76.6%
(共同求人会費収入)	(19,024,500)	(16,046,237)	(11,685,000)	(7,339,500)	162.8%
(広報宣伝会費収入)	(16,882,000)	(15,388,070)	(15,448,000)	(1,434,000)	109.3%
(集客支援事業収入)	(364,000)	(363,890)	(250,000)	(114,000)	—
(回書等販本事業収入)	(869,500)	(1,408,050)	(831,000)	(36,500)	104.6%
(空社事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(605,000)	(0)	100.0%
(委託調査事業収入)	(125,000)	(208,670)	(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) 謝礼金	372,000	4,343,036	415,000	△ 43,000	89.6%
9) 法人資産使用料収入	0	0	0	0	—
10) 資産使用料収入	2,000,000	6,000	2,000,000	0	100.0%
経常収益計	471,325,000	469,990,358	464,510,700	6,814,300	101.5%
(2) 経常費用					
1) 事業費	389,687,081	382,415,641	369,020,740	20,006,351	105.4%
給料手当	159,129,513	157,377,543	160,862,073	△ 1,732,560	98.9%
賞与	20,184,521	19,630,347	20,167,909	16,612	100.1%
退職給付費用	0	3,716,000	0	0	—
福利厚生費	25,519,142	26,871,185	26,595,710	△ 1,080,568	95.9%
退職金	22,853,400	1,662,910	468,760	22,444,640	5590.9%
会合費	64,823,782	61,071,197	62,041,277	2,882,515	104.6%
回書等販本費用	676,390	1,288,614	646,650	29,700	104.6%
研修会費	10,008,400	6,959,472	13,108,200	△ 3,099,800	76.4%
支払広告料	87,500	164,626	87,500	0	100.0%
交通費	4,507,950	4,231,403	4,287,535	220,415	105.1%
出張旅費	1,095,680	633,662	778,460	317,400	140.8%
通信費	19,792,839	18,992,929	20,632,316	△ 879,477	95.7%
仲介システム整備費	5,631,202	7,297,688	7,297,968	△ 1,666,766	77.2%
減価償却費	2,701,647	3,088,022	3,228,562	△ 526,915	83.7%
消耗什器備品費	1,190,400	1,517,686	1,274,100	△ 83,700	95.4%
消耗品費	1,069,500	1,665,120	1,292,700	△ 223,200	82.7%
修繕費	241,800	46,500	251,100	△ 9,300	96.3%
印刷費	20,761,947	17,831,453	18,379,660	2,382,287	113.0%
水道光熱費	5,449,364	5,138,838	5,188,964	260,000	105.0%
賃借料	12,674,658	12,700,606	12,692,064	△ 17,406	99.9%
法人資産使用料	0	0	0	0	—
リース料	2,923,567	2,741,844	2,871,262	△ 547,695	80.9%
租税公課	1,578,037	1,550,238	1,578,037	0	100.0%
租税公課	5,567,402	4,995,328	3,953,633	1,613,769	140.8%
委託費	0	0	0	0	—
雑費	1,758,300	1,674,410	1,992,300	△ 234,000	88.3%

2) 管理費	109,759,066	103,821,411	102,392,832	7,386,124	107.2%
役員報酬	13,790,980	12,749,520	12,780,000	1,010,980	107.9%
給料手当	12,520,377	12,229,291	12,612,935	△ 92,558	99.3%
賞与	1,826,956	1,776,799	1,825,451	1,505	100.1%
退職給付費用	0	284,000	0	0	-
役員退職慰労引当金輸入額	0	3,000,000	0	0	-
福利厚生費	5,375,707	5,061,224	5,003,330	△ 227,623	95.9%
退職金	1,746,600	1,271,090	31,240	1,715,360	590.9%
会議費	9,042,400	7,137,720	6,506,880	2,505,520	136.3%
事務用消耗費	599,000	613,360	532,000	26,000	104.9%
交通費	417,050	385,673	401,965	15,085	103.8%
出張旅費	3,106,140	2,106,964	2,163,540	942,000	143.6%
通信費	2,923,263	2,442,748	3,046,366	△ 1,231,033	96.0%
印使用料	1,430,360	1,217,920	1,418,110	12,250	100.9%
情報システム整備費	7,385,508	5,827,827	5,844,746	1,440,762	124.2%
減価償却費	5,457,500	5,600,736	5,595,498	△ 137,998	97.5%
消耗什器備品費	489,600	414,356	465,900	△ 6,900	98.7%
消耗品費	130,500	167,856	147,300	△ 16,600	88.6%
修繕費	18,200	3,500	18,900	△ 700	96.3%
印刷費	1,589,077	1,916,309	1,661,240	△ 72,163	95.7%
調査研究費	4,077,880	3,966,978	4,004,792	73,088	101.8%
水道光熱費	456,092	432,551	436,452	19,000	104.5%
賃借料	3,245,885	3,136,179	3,247,191	△ 1,306	100.0%
法人資産使用料	0	0	0	0	-
雑費	1,502,170	1,313,158	1,652,900	△ 150,730	90.9%
リース料	689,697	711,487	721,285	△ 31,588	95.6%
謝金	3,032,714	3,006,337	3,044,594	△ 1,890	99.6%
庶務費	660,000	661,184	730,000	△ 70,000	90.4%
租税公課	2,532,954	2,413,708	2,377,443	155,511	106.5%
支那助成金	0	0	0	0	-
支那事業助成金	0	0	0	0	-
中国協同会費	21,055,720	19,919,148	20,866,800	368,960	101.8%
庶務費	519,614	556,166	1,453,056	0	100.0%
雑費	2,725,196	2,927,042	2,703,404	21,732	100.8%
経常費用計	499,446,147	466,337,052	472,013,672	27,432,475	105.8%
当期経常増減額	△ 28,121,147	3,653,306	△ 7,502,972	△ 20,618,175	
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	15,000,000	1,790,000	440,000	14,560,000	340.1%
2) 特別役員退職慰労引当金取崩益	9,600,000	0	0	9,600,000	-
3) 賞与引当金取崩益	22,011,477	19,750,037	21,993,360	18,117	100.1%
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) 支那工場財産受贈益	0	0	0	0	-
経常外収益計	46,611,477	21,540,037	22,433,360	24,178,117	207.8%
(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) 賞与引当金輸入額	22,011,477	20,063,537	21,993,360	18,117	100.1%
4) 固定資産除却損	0	11,133	0	0	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	0	0	-
経常外費用計	22,011,477	20,074,670	21,993,360	18,117	100.1%
当期経常外増減額	24,600,000	1,465,367	440,000	24,160,000	
3. 予備費の部					
予備費	0	0	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 3,521,147	5,118,673	△ 7,062,972	3,541,825	
一般正味財産増減高	271,524,242	266,405,569	266,405,569	5,118,673	
一般正味財産期末残高	268,003,095	271,524,242	259,342,597	8,660,698	
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	-
指定正味財産増減高	0	0	0	0	-
指定正味財産期末残高	268,003,095	271,524,242	259,342,597	8,660,698	

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2023年度予算案(概要)  
 自 2023年4月1日 ~ 至 2024年3月31日

(単位:千円)

	2023年度 予算案(A)	(構成比)	2022年度 実績(B)	(構成比)	差額 (A-B)	2022年度 予算(G)	差額 (A-G)	2022年度予算備考	科目備考
① 入会収入	8,075	(1.7%)	5,895	(1.3%)	2,180	8,175	△ 100	入会415名(再入会15名含む)	受取入会金
② 会費収入	341,560	(72.5%)	345,292	(73.5%)	△ 3,712	344,100	△ 2,520	2023年3月末会員5,693名	受取会費
③ 事業収入	118,693	(25.2%)	112,749	(24.0%)	5,944	109,216	9,477		法人運営、字ひ合い、社員教育、共同求人、広報宣伝、事業承継 支援事業、図書等販売、受託調査事業、賞賛事業
④ 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	2,372	(0.5%)	4,349	(0.9%)	△ 1,977	2,415	△ 43		受取寄付金、雑収益、会議室使用料収入
(内、事業管理人件費)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)		
経常収入計	471,325	(100.0%)	469,990	(100.0%)	1,335	464,511	6,814		
⑤ 人件費	262,947	(52.6%)	245,086	(52.6%)	17,861	240,891	22,066		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、退職金)	(24,600)		(1,790)		(22,810)	(440)	(24,160)		
⑥ 会合費等	86,874	(17.4%)	78,785	(16.9%)	8,089	84,531	2,344		会合費、図書等販売費用、研修会費、(事)諸謝金、支払調査料、会 議費、事務局研修費
⑦ 交通費	9,127	(1.8%)	7,358	(1.6%)	1,769	7,632	1,496		交通費、出張宿泊費
⑧ 通信費・情報システム整 備費	37,123	(7.4%)	35,447	(7.6%)	1,676	38,340	△ 1,216		通信費、情報システム整備費、ID使用料
⑨ 印刷費	22,351	(4.5%)	19,748	(4.2%)	2,603	20,041	2,310		印刷費
⑩ 賃借料・水道光熱費	21,826	(4.4%)	21,408	(4.6%)	418	21,565	261		賃借料、水道光熱費
⑪ 中間協関係費	21,056	(4.2%)	19,919	(4.3%)	1,137	20,687	369		中間協関係費
⑫ 租税公課	8,100	(1.6%)	7,009	(1.5%)	1,091	6,331	1,769		租税公課
⑬ その他	30,041	(6.0%)	31,577	(6.8%)	△ 1,536	31,997	△ 1,956		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、脚課金、支払利息、委託費、 雑費、(管)諸謝金
経常費用計	499,446	(100.0%)	466,337	(100.0%)	33,109	472,014	27,432		
経常増減額	△ 28,121		3,653		△ 31,774	△ 7,503	△ 20,618		
経常外増減	24,600		1,465		23,135	440	24,160		
一般正味財産増減額	△ 3,521		5,119		△ 8,640	△ 7,063	3,542		

※内部取引消去を各科目で行っています。

支助助成金	84,978	90,818	△ 5,840	92,520	△ 7,542	全費月額5,000円に対し、150円	※結合では内部取引消去を行わずに計上されません
-------	--------	--------	---------	--------	---------	--------------------	-------------------------

(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 2023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 (字ひびい) (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)
入会金収入	8,075 (1.7%)	8,075 (1.7%)						8,075 (100.0%)	
会費収入	341,580 (72.5%)	341,580 (72.6%)						341,580 (100.0%)	
事業収入	118,693 (25.2%)	118,693 (25.2%)	61,182 (51.5%)	14,556 (12.3%)	19,025 (16.0%)	364 (0.3%)	17,877 (15.1%)	5,690 (4.8%)	
受託事業	605 (0.1%)								605 (100.0%)
その他収入	2,372 (0.5%)	2,372 (0.5%)						2,372 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	471,325 (100.0%)	470,720 (100.0%)	61,182	14,556	19,025	364	17,877	357,717	605 (100.0%)
人件費	262,947 (52.6%)	262,947 (52.7%)	200,195 (76.1%)	11,385 (4.3%)	12,866 (4.9%)		3,240 (1.2%)	35,261 (13.4%)	0 (0.0%)
会合費等	86,874 (17.4%)	86,330 (17.3%)	60,370 (69.9%)	10,127 (11.7%)	5,469 (6.3%)		764 (0.9%)	9,600 (11.1%)	545 (90.0%)
交通費	9,127 (1.8%)	9,127 (1.8%)	4,437 (48.6%)	393 (4.3%)	773 (8.5%)		0 (0.0%)	3,523 (38.6%)	0 (0.0%)
通信費・情報シ ス子工整備費	37,123 (7.4%)	37,063 (7.4%)	10,096 (27.2%)	901 (2.4%)	1,592 (4.3%)		12,735 (34.4%)	11,739 (31.7%)	61 (100.0%)
印刷費	22,351 (4.5%)	22,351 (4.5%)	3,578 (16.0%)	331 (1.5%)	7,439 (33.3%)		9,414 (42.1%)	1,589 (7.1%)	0 (0.0%)
賃借料・水道光熱費	21,826 (4.4%)	21,826 (4.4%)	15,372 (70.4%)	1,368 (6.3%)	1,379 (6.3%)		6 (0.0%)	3,702 (17.0%)	0 (0.0%)
中同協関係費	21,056 (4.2%)	21,056 (4.2%)						21,056 (100.0%)	0 (0.0%)
租税公課	8,100 (1.6%)	8,100 (1.6%)	3,162 (39.0%)	475 (5.9%)	1,075 (13.3%)		854 (10.5%)	2,533 (31.3%)	0 (0.0%)
その他	30,041 (6.0%)	30,041 (6.0%)	7,745 (25.8%)	686 (2.3%)	836 (2.8%)		18 (0.1%)	20,756 (69.1%)	0 (0.0%)
経常費用計	499,446 (100.0%)	498,841 (100.0%)	304,955	25,667	31,430		27,031	109,759	605 (100.0%)
経常増減額	△ 28,121	△ 28,121	△ 243,773	△ 11,111	△ 12,405		△ 9,154	247,958	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 2022年度決算・2023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		
	2022年度予算	2022年度実績	2023年度予算	2022年度予算	2022年度実績	2023年度予算	2022年度予算	2022年度実績	2023年度予算
<経常損益>									
札幌支部・南空知支部	47,306	50,909	52,696	47,201	52,524	52,664	105	△1,615	32
しりべし・小樽支部	6,766	6,841	7,324	6,766	6,563	10,069	0	278	△2,745
とかち支部	29,275	30,582	30,025	29,227	29,795	30,023	48	787	2
くしろ支部	16,211	19,567	15,992	17,462	17,901	15,929	△1,251	1,666	63
オホーツク支部	7,422	6,445	5,892	8,395	6,413	6,099	△973	32	△207
道北あさひかわ支部	20,228	20,119	19,189	20,171	19,699	19,166	57	420	23
函館支部	12,612	12,525	12,448	12,611	11,978	12,427	1	547	21
苫小牧・西胆振支部	8,959	9,462	9,173	8,880	8,028	9,936	79	1,434	△762
本部	417,576	415,917	412,982	422,491	415,812	437,436	△4,916	105	△24,454
内部取引消去	△101,844	△102,378	△94,395	△101,190	△102,378	△94,302	△654	0	△93
(A) 経常損益 小計	484,511	469,990	471,325	472,014	466,337	499,446	△7,503	3,653	△28,121
<経常外損益>									
本部 退職金引当金繰戻勘定	440	1,790	24,600	0	-	0	440	1,790	24,600
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	21,993	19,750	22,011	21,993	20,064	22,011	0	△314	0
移転費用等	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前期損益修正損益	0	0	0	0	0	0	0	0	0
固定資産除却損益	0	0	0	0	11	0	0	△11	0
予備費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(B) 経常外損益 小計	22,433	21,540	46,611	21,993	20,075	22,011	440	1,465	24,600
(A) + (B) 合計	486,944	491,530	517,936	494,007	486,412	521,458	△7,063	5,119	△3,521

(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場合があります。

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度決算・2023年度予算案 (事業別集計)

単位:千円

科目	収入の部		支出の部		損益の部	
	2022年度予算	2022年度実績	2023年度予算	2022年度予算	2022年度実績	2023年度予算
<経常損益>						
公益目的事業	0	0	0	0	0	0
共益事業						
(学び合い活動)	105,866	108,489	112,008	374,664	△288,799	△283,110
(社員教育事業)	(59,474)	(62,905)	(61,182)	(296,580)	(△237,106)	(△251,139)
(共同求人活動)	(19,009)	(13,766)	(14,556)	(28,590)	(△9,581)	(△11,764)
(事業継承支援事業)	(11,685)	(16,046)	(19,025)	(26,180)	(△14,495)	(△13,058)
(広報宣伝)	(250)	(364)	(364)		(332)	
	(15,448)	(15,388)	(16,882)	(23,314)	(△7,866)	(△7,514)
収益事業						
(図書等販売(本部・とちち))	1,561	3,322	1,600	3,020	△1,459	△1,641
(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・南空知支部受託))	(831)	(1,408)	(870)	(2,109)	(△1,278)	(△1,433)
(UJリ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))	(605)	(605)	(605)	(605)	(0)	(0)
(信用調査事業(本部))	(0)	(1,100)	(0)	(1,100)	(0)	(0)
	(125)	(209)	(125)	(306)	(△181)	(△208)
法人会計						
内部取引消去	458,929	460,577	452,113	195,520	263,409	256,723
	△101,844	△102,378	△94,395	△101,190	△654	△93
(A) 経常損益 小計	464,511	469,990	471,325	472,014	△7,503	△28,121
<経常外損益>						
本部 退職金引当金繰戻勘定	440	1,790	24,600	0	440	24,600
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	21,993	19,750	22,011	21,993	0	△314
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) 経常外損益 小計	22,433	21,540	46,611	21,993	440	24,600
(A)+(B) 合計	486,944	491,530	517,936	494,007	△7,063	△3,521

(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。



---

# | 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 会員の数がふえることは、中小企業経営者に役立つ“辞書の一頁”がふえることで、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 会員の数は、社会的な発言力と比例し、会員の数がふえることは、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たのみになる力です。
- 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包まれ、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たすけが得られます。
- 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、確信と誇りが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労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さ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います。

### ■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。<sup>\*</sup>『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、個人の価値をたっとび、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るって欲しい」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お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け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「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たい」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出来るのか。



(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いがあのです。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う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。現状のままで気のきいた暮らしを夢見ることは、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、社員が社会人としての自覚を持たず、わがままを通しての、「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、

### ■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」、みんなが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的土壌づくりです。

その間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。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、企業の将来と、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くれてきた、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えます。

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、こ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。これはとうてい教育とは言えず、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が欠き、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、参加企業の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ていきましょう。
- 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ったり、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、当面は不可能なことなどは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证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、一歩一歩着実に、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。

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。

技術革新の進む中で、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す。

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、労働組合がつくられ、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ぬと考えます。

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ても、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、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つてくるか、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かってきます。

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。（どんどん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。（座がしらせるし、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

# 総会宣言 (教育宣言)

私たちは、びろく国民の要求に応えつつ、日本経済を担う中小企業の繁栄をいっをスローガンとして、7月6、7日の両日にわたって第15回総会を開催しました。内外情勢の動向や経営に関わる諸問題について真剣に論議をかわし、中小企業をとりまく経営環境が一段と厳しくなっている事実を認めざるを得ませんでした。

同友会は、このような厳しい時代がくることを予見し、さまざまな努力を積み重ねて参りました。とりわけ、激動の時代に対応できる保障は、人材にあると考え、共同求人や社員教育に力を入れて取り組んできました。本総会においても、記念講演をはじめ、多くの分科会の中で教育の問題が討論され、共に学びあう気風に満ち、新しい時代にふさわしい労使の信頼関係をつくること、社員教育の基本であることを確認しました。

日本経済と国民生活の真の担い手は中小企業であり、その経営基盤は国民生活と地域の中にあります。従って中小企業の危機は、日本国民と地域

住民の危機であると言っても過言ではありません。この現実を考える時、「共に育ち合う土壌づくり」とも言うべき同友会の社員教育の理念を、企業経営の範囲のみにとどめておくことはできません。今こそ、地域の人々の暮らしを見つめ、家庭、学校、社会における教育と結合して、人間が人間として息づく環境を共に作り上げていかなければなりません。

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、社会的責務をはたすことにより中小企業の繁栄は約束されます。

どんなに厳しい時代になろうとも、この確信をもって、全国1万5千の同友会員が固く団結し、さらに同友の輪をひろげ、従業員と共に日本経済の繁栄と国民生活の向上をめざして、いっそう奮闘することを宣言します。

1983年7月7日

中小企業家同友会全国協議会第15回定時総会



# 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って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、いかなることもあっても、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ほ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、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って、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

# ● 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。

成人教育パリ会議は、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ば、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ば、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、人間的発達はあり得ない。

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、わたしたちがない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。本パリ会議は、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）

# 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っています。

「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

・中小企業が誇りを持って自立することや、地域へ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われないよう、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む。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、社会の主力である。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、中小企業の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、国家の財産ともいえるべき存在である。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す、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むに当たっては、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、中小企業の手立てる力の発揮を促す。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

中小企業の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に、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、

## 中小企業等振興基本条例（理念型）制定自治体

\*2023年1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 <sup>2</sup> )	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
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

	制定自治体	人口（人）	人口 構成比	面積 (km <sup>2</sup> )	面積 構成比	条例施行日
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	美瑛町	10,292	0.2%	677	0.8%	2022年2月28日
62	本別町	7,358	0.1%	392	0.5%	2022年3月10日
63	広尾町	7,030	0.1%	597	0.7%	2022年4月1日
64	月形町	4,577	0.1%	150	0.2%	2022年4月1日
65	平取町	5,315	0.1%	743	0.9%	2022年4月1日
66	壮瞥町	2,922	0.1%	205	0.2%	2022年4月1日
67	ニセコ町	4,958	0.1%	197	0.2%	2022年12月16日
	小計	4,124,068	76.6%	33,379	40.0%	
	全道計	5,381,733	100.0%	83,424	100.0%	

\* 全市町村の37.4%      \* 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す。

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が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るとき、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る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。

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

(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)

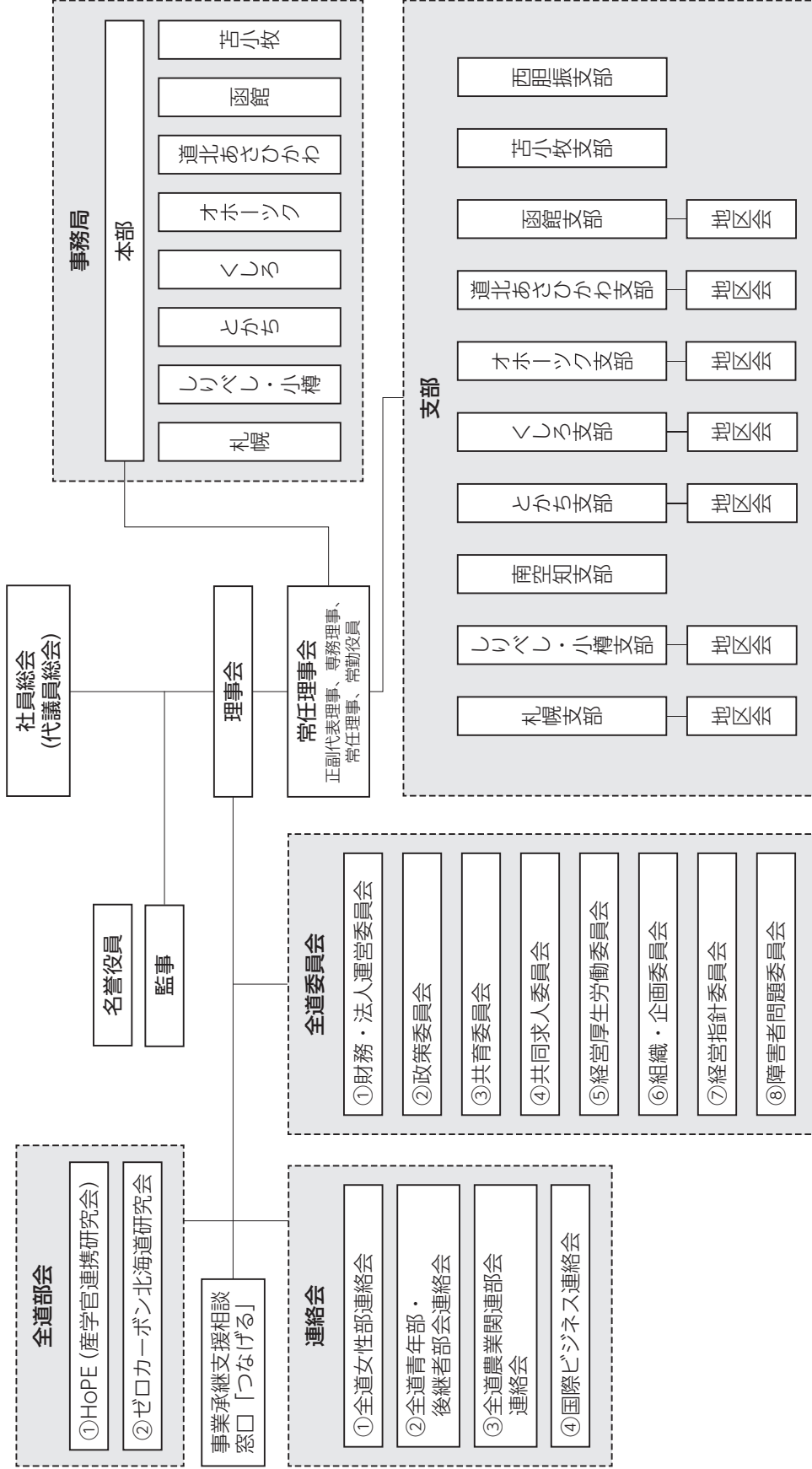
**第33条** 平成27年5月27日変更後の本定款第8条は、平成27年10月1日から実施するものとします。

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。

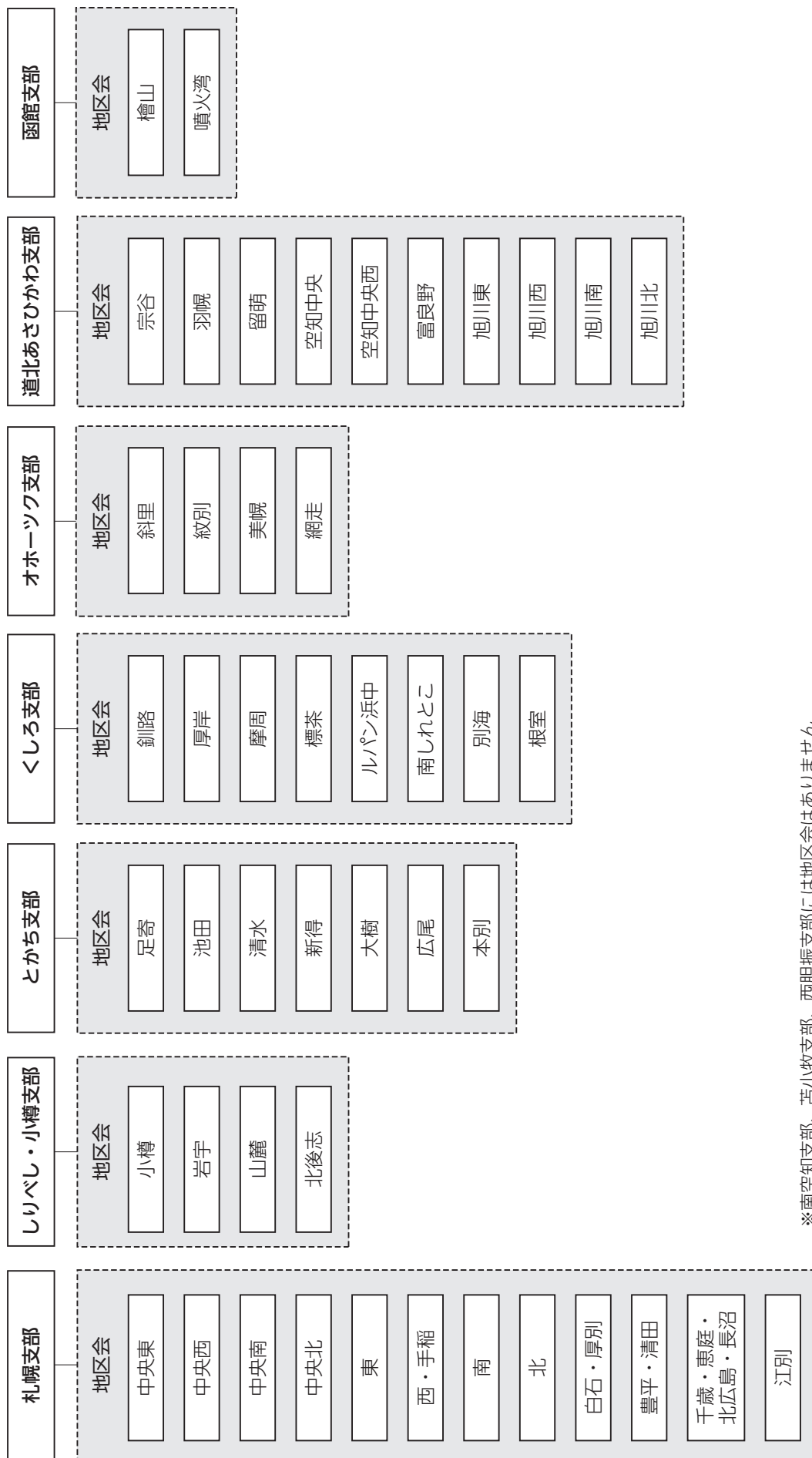
平成21年5月18日

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 2023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共有委員会
- 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とちか支部
- 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、ならびに会員が病気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。)

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、  
予算(案)

資料

諸規程

# 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が付する場合は、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) 月毎領収書綴
- (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限を課した資産 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、時価評価は行な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い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、グリーン車など割り増し的な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時以降まで合合等がある場合、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。

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

# 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”研究集会の支援</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)事務所員の研修</p>	<p>事務所員の退職給付に備えるため、事務所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。	事務所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。

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

# 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、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とき

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	100万円以上	—	○	○	*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 ・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
随意契約(プロポーザル方式)		—	○	○	
一般競争入札		—	○	○	

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。

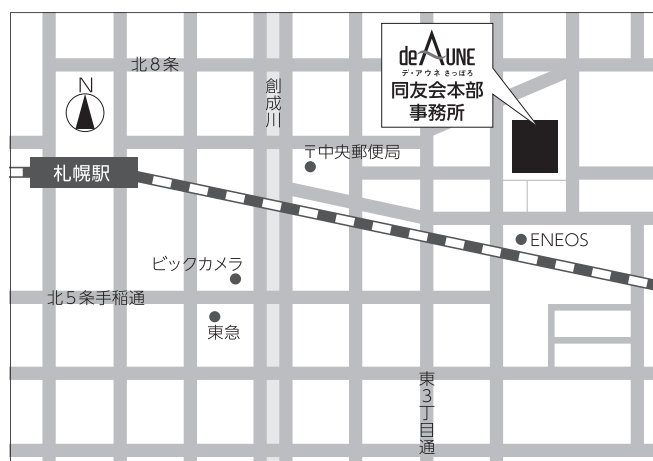
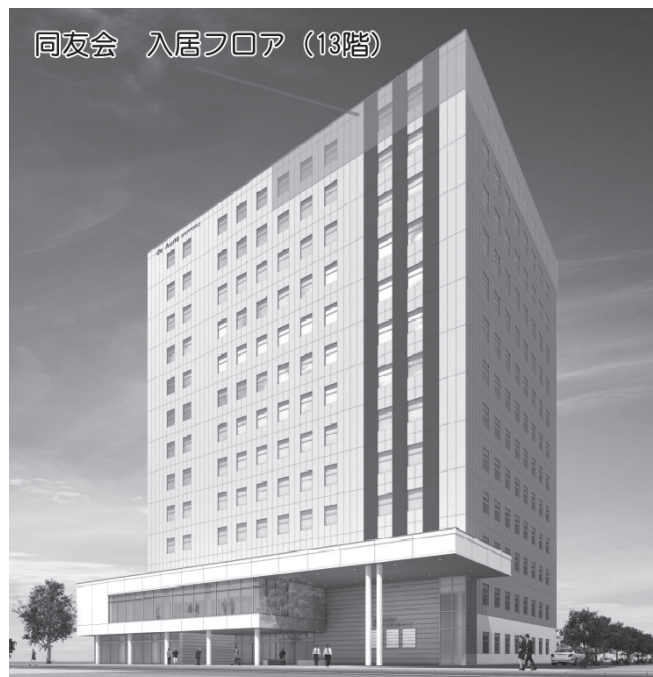
〈附 則〉

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

