

第56回

# 定時総会議案

2024年6月4日

## 【2024年度活動の力点(案)】

1. <会員として>  
「人を生かす経営」の実践を目指して、  
全社一丸で学び、課題解決に挑戦しよう
2. <組織として>  
一人でも多くの地場の経営者に声をかけ、  
同友会の輪を広げ、地域のこれからを共に考えよう
3. <役員として>  
役員研修会等で同友会理念の理解を図り、  
会員訪問や会合の場面で会員同士の交流を図ろう

- 
- 2023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
  - 2024年度活動方針(案)
  - 2023年度決算書、2024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56回定時総会のご案内

記

1. 日程：**6月4日（火）**  
総会：14:00～17:15、懇親会：17:30～19:00
2. 会場：京王プラザホテル札幌および各支部事務所等  
(札幌市中央区北5条西7丁目2-1 TEL 011-271-0111)
3. 定時総会の目的事項(決議事項)
  - 第1号議案 2023年度活動総括の件
  - 第2号議案 2023年度決算の件
  - 第3号議案 理事選任の件
  - 第4号議案 2024年度活動方針の件
  - 第5号議案 2024年度予算の件

以上

# 第56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〉2023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	18
〈第2号議案〉2023年度決算書	57
〈第3号議案〉2024年度理事・監事候補名簿	68
中小企業の視点で見つめる情勢の特徴	32
〈第4号議案〉2024年度活動方針（案）	40
支部活動方針	45
専門委員会活動方針（案）	51
〈第5号議案〉2024年度予算（案）	69
〈資料〉	
入会を呼びかける3つのポイント	78
同友会における社員教育	79
社員教育の今日的意義	81
同友会の社員教育の考え方	82
共同求人活動を進める上での留意点	83
中小企業における労使関係の見解	84
上手な司会、楽しい討論	87
総会宣言（教育宣言）	88
総会宣言（21世紀型中小企業づくり）	89
ユネスコ学習権宣言	90
中小企業振興基本条例をすべての地方自治体に	91
中小企業憲章	93
中小企業等振興基本条例（理念型）制定自治体	94
個人の尊厳の尊重を	96
事務局指針、事務局行動指針	98
一般社団法人北海道中小企業家同友会諸規程	
定款	100
組織図	104
支部運営規程	106
総務運営規程	107
会計処理規程	110
役員等旅費規程	114
特定資産管理運営規程	115
受託事業規程	117
契約事務取扱規程	118
調達（物品購入・役務契約）に関するルールについて	119
他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れに関する内規	120

# 同友会の3つの目的

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

## 〈同友会理念とは〉

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

同友会理念とは、現在、次の三点にまとめられています。

第一には、「同友会の3つの目的」です。

第二には、「自主・民主・連帯の精神」です。

第三には、「国民や地域と共に歩む中小企業をめざす」ということです。

## 〈会員間取引の3つの申し合せ〉

- (1) 同じものを買うなら会員企業から。会員にはなるべく安く、良いものを提供する。
- (2) 率直に希望を出しあい、仕方なくお義理で取引するのはやめ、お互いに利益は保障する。
- (3) 取引を通じて、会員同士の“友情”と“信頼”が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取りあい、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」2023年度活動のまとめ

## ● 2023年度活動のまとめ

2023年度は5月に新型コロナウイルス感染症の5類移行をきっかけに、徐々にコロナ前の社会経済活動が再開しました。同友会の活動は、コロナ禍で活用したオンラインは距離や場所を問わないことから、引き続き利用しつつも、リアルな顔と顔の見える従来の学びあいや交流を積極的に進めてきました。1年間の特徴的な活動は下記の通りです。

### 1) 第38回全道経営者“共育”研究集会 in あさひかわが成功裏に終える

第38回道研を、10月7日に道北あさひかわ支部の設営で17年ぶりに開催しました。「～新時代を共に創ろう～ASAHIKAWA MEETING」をスローガンに、ワールドベースボールクラシック（WBC）で日本を優勝に導いた栗山英樹元日本代表監督を迎えた記念講演、そして5つの座学分科会、4つの移動分科会、3つのオンライン分科会に分かれて学び合いました。

### 2) 「人を生かす経営&中小企業魅力発信 セミナー」を合同開催

これまで、人を生かす経営推進連携会議を構成する5つの全道専門委員会（経営厚生労働、共同求人、経営指針、社員教育、障害者問題）が「人を生かす経営セミナー」を開催。また全道政策委員会は7月の中小企業魅力発信月間、7月20日の中小企業の日を記念して「中小企業魅力発信セミナー」をそれぞれ開催してきました。2023年度は人を生かす経営の実践を中小企業の魅力として発信する機会にしようとして初めて合同開催しました。会員や関係機関から117名が参加し、奈良同友会副代表理事のイベント21代表取締役の中野愛一郎氏の報告から学びました。



第38回全道経営者“共育”研究集会inあさひかわ(栗山英樹元日本代表監督)

### 3) しりべし・小樽支部が50周年を迎える

1973年8月24日、北海道同友会2番目の支部として小樽支部（現しりべし・小樽支部）が設立されました。しりべし・小樽支部では11月21日、設立50周年記念企画を小樽市内で開催しました。「侍ジャパン」元ヘッドコーチの白井一幸氏による記念講演の他、「私と同友会」をテーマに会員4名が登壇したパネルディスカッション、その後多数の来賓も参加して祝賀会が行われました。出席者からは「社員を大切にしている社長の熱い思いを感じた」、来賓からは「地域社会における同友会の役割の重要性を認識した」との感想が寄せられ、新たな歴史のスタートを切りました。

### 4) 事業承継相談窓口「つなげる」の取り組み を全国総会で報告、兵庫・奈良同友会と懇談

昨年7月に埼玉で開催された中同協第55回定時総会第10分科会で、北海道同友会としての事業承継の取り組みを報告しました。これがきっかけになって、10月30日、兵庫同友会、奈良同友会の代表理事や役員・事務局一行13名が北海道同友会を訪れ、事業承継相談窓



人を生かす経営&中小企業魅力発信セミナー



50周年記念式典(しりべし・小樽支部)

口「つなげる」運営委員、専門家相談員と事業承継問題について懇談しました。兵庫・奈良同友会からは、第一次相談を受け持つシニアアドバイザー（理事歴20年以上）や担当事務局員の相談への対応、第二次相談以降の専門家相談員の人選まで様々な質問が出されました。

## 5) 339名の新会員を迎え、経営者の悩みに 応える「同友会」の出番

2023年度は339名の新会員を迎えました。新会員の方々からは、「経営に迷っていた時に同友会に誘ってもらい、経営指針研究会で基本を学べた」、「報告者の経営実践を直に聞くことで、経営への熱意に触れることができ、とても刺激を受けた」と入会後の感想が語られています。中小企業は様々な経営課題に直面しており、経営者は言い知れぬ孤独感や悩みを抱え、打開策を切実に求めています。会員同士が悩みを語り合い、孤独から解放され、展望がひらけ、希望が湧くのが同友会。今こそ、同友会の出番です。

### <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

同友会が目指す企業づくりの第一歩として呼び掛けている経営指針成文化運動が、全道で積極的に展開されました。札幌支部では第20期経営指針研究会が6グループ20名でスタート。経営指針実践ゼミは4~6期が活動しています。くしろ支部では、経営指針研究会（名称くすり塾・かなめ塾）には7名、函館支部では10名、しりべし・小樽支部では5名、苫小牧支部では7名、道北あさひかわ支部の第18期経営指針研究会には9名、とかち支部では12名の研究生が3グループに分かれて1年かけて経営指針づくりに取り組みました。全道の経営指針研究会の2023年度の修了生は67名、累計で1,016名になりました。



札幌支部・第20期経営指針研究会 中間報告会

経営指針づくりを広げる取り組みも進みました。南空知支部では支部例会で、支部会員の山石前野商店代表取締役 前野雅彦氏と道北あさひかわ支部のササキ工芸 代表取締役 佐々木雄二郎氏を迎えて自社のあるべき姿やありたい姿、ブランディング戦略について学びました。とかち支部では、経営指針の活動を身近に知ってもらうことを目的に11月に体験会（修了生：クナウパブリッシングの会社見学+高原淳社長の報告）を開催しました。くしろ支部では、全道経営指針研修会を開催し、全道委員を交えて成文化と実践事例を学びました。道北あさひかわ支部では、共有委員会主管の第46期幹部社員・幹部候補生共有講座で経営理念・経営指針を中心とする講義を開催しました。函館支部では、経営指針をテーマとした支部例会、経営指針委員会が企業変革支援プログラムを活用した卒業生勉強会の実施に加えて、幹部大学に経営指針の実践報告の講義を取り入れ、全社一丸経営を広げる機会を設けました。西胆振支部では、全道経営指針委員会のサポート受け、第7期経営指針研究会を4名で実施。全道サポーターであるとかち支部の共同電設 代表取締役 原田健太氏をお招きし、経営指針実践を学ぶ支部11月例会を実施しました。

9月14~15日に広島で行われた第51回青年経営者全国交流会では、しりべし・小樽支部の北日本消毒 代表取締役社長の湊亨氏が、「5S活動と企業戦士カレンダーで経営指針の浸透を目指す」をテーマに分科会報告者を務めました。

#### 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

人手不足が進む中で、若者に中小企業の魅力を伝える取り組みでは、全道共同求人委員会が学校等の教職員との懇談会、北海道科学大学や弘前大学との学内説明会を開催したほか、道内6大学のキャリア講義に約81名の会員報告者を派遣しました。また、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2023年度は122社の掲載で発行、



全道サポーターの原田氏から経営指針実践を学ぶ11月例会(西胆振支部)



北海道の幸せな就職先集めました。

10,000冊を配布しました。しりべし・小樽支部では、学校と企業との就職情報懇談会に加えて、北海道科学大学との懇談会も初めて行いました。また、支部の経営塾では、「Z世代の心をつかむ採用活動」をテーマに学び、農業経営部会と水産経営部会では合同で外国人雇用の現状を学ぶ勉強会にも取り組みました。

とまち支部では、共同求人委員会が毎年恒例の合同企業説明会を開催。道北あさひかわ支部では、同友会が事務局の産学官金の実行委員会による合同企業説明会を年2回行い、地元企業を認知してもらう活動を続けています。苫小牧支部共同求人委員会は、高卒採用をテーマにした支部例会を開催。委員会がまとめた高卒求人のポイント、学校との関わり方を踏まえ、企業とキャリア教育に取り組む2校の実践から企業が学校と連携し、地域に若者を残す求人の取り組みの重要性を学びました。

社員に安心して働いてもらうための魅力ある企業づくりにも注力しました。全道共育委員会では、第71期同友会大学を9月に修了、卒業生は2,735名となりました。1



開校以来2,735名の卒業生を輩出している同友会大学



先輩社員が報告者を務めた社員研修プログラム

月から第72期がスタートしています。また、新入社員フォローアップ、三年目研修、初部下研修、中堅幹部研修など10回に渡り、社員研修会を開催。82社、418人の社員が参加しました。共に学び合う精神から、報告者は先輩社員を中心に経営者が自ら引き受けています。グループ討論では司会と助言を兼ねてサポーターとして毎回10名前後の経営者に協力してもらい、手作りの研修会は好評を得ています。報告者の先輩社員からは、今までの経験を振り返る中で、会社での存在意義を実感できたとの感想がありました。とまち支部では、人を生かす経営推進プロジェクトを継続して開催したほか、社会福祉委員会では新得の特別支援学校を視察しました。くしろ支部では、第31期同友会くしろ幹部大学を開講。就業時間内の開催にチャレンジし、11名の幹部社員が受講しました。また、支部の各地区会では、地元教育機関と連携して、就職懇談会や学内説明会等を毎年実施しています。オホーツク支部では、包括連携実施覚書を締結している北見工業大学の全面協力の元、「オホーツク☆未来塾」と称してカーボンニュートラルやバスロケーションシステム、プラスチック問題について同大学の教員より全3講に亘った報告から学び、大学の知恵を企業経営に活用する機会になりました。函館支部政策委員会では、多様な人材が働く企業づくりをめざして留学生向けインターンシップ説明会を実施しました。苫小牧支部では、共育委員会が「後輩・部下を持つ先輩社員のための研修会」「入社3年以内の社員のための研修会」を実施。「入社3年以内の社員のための研修会」では、前回開催参加者が報告者になるなど継続的な活動となっています。

### 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

山積する経営課題の解決に向けた学び合いも積極的に行われました。

札幌支部経営厚生労働委員会では、「就業規則」「勤怠管理」「サイバーリスク」などをテーマに、共同求人委員会では「採用」に関するテーマで、政策委員会は西・



2023合同入社式



手稲地区会と共催で「経営者保証」をテーマにそれぞれ学習会を開催しました。南空知支部9月例会では、「社員と共に創る“よぞジン”地域で愛され続けるために」をテーマに、札幌支部のブレンドワークス 代表取締役前川裕一氏の実践報告から学びました。とち支部では、昨年に引き続きDXについてのアンケートを実施したほか、SDGsについてカードゲームを用いて理解を深める支部例会を開催しました。くしろ支部政策委員会では「産学官連携」「IT・物流」「観光」を切り口にしたセミナーを開催。オホーツク支部経営委員会では、労働関連の法改正のポイントを学ぶ労務セミナーや健康経営セミナーを開催。インボイス制度を学んだ6月支部例会では各社の対応事例を共有しました。函館支部DI(ダイバーシティ&インクルージョン)委員会では、函館市と共催し、障がい者雇用の実践事例から学ぶ例会を実施しました。苫小牧支部総務ICT委員会が担当した支部9月例会では、うるる 代表取締役社長 星知也氏をお招きし、限られた資源で生産性向上を目指すデジタル媒体を活用した業務効率化についての講演と、会員企業3社の具体事例を交えたパネルディスカッションも開催し、DX化の一步を踏み出す例会となりました。

#### 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

事業承継相談窓口「つなげる」では、兵庫同友会・奈



自社のDX化についてパネルディスカッション(苫小牧支部)



つなげると兵庫・奈良同友会との事業承継懇談会

良同友会との事業承継懇談会を実施しました。また、昨年に引き続き事業承継計画作成講座を、事業承継・引継ぎ支援センターの協力を得て開催しました。札幌支部無二の会と後継者ゼミナール起望峰は、合同例会として継がせた側、継いだ側のそれぞれが報告者として登壇したほか、各地区会、経営厚生労働委員会でも事業承継をテーマに学習会を開催しました。とち支部経営労務委員会では、親族内承継に的を絞った事業承継セミナー、函館支部では、経営・厚生労働委員会が、事業承継と税をテーマとしたオープン学習会を実施しました。

道北あさひかわ支部では、新年交礼会に支部会員のダイゼン 代表取締役社長 柴田貢氏が二代目社長としての半生を報告。苫小牧支部の経営厚生労働委員会が担当した支部7月例会では、支部会員の電気工事西川組 代表取締役 西川良雄氏が現在の取り組みを赤裸々に報告しました。事業承継のポイントや「企業を維持向上させることで、地域経済全体の活性化につながる」と事業承継を通じた地域と共に歩む中小企業のあり方を訴えました。

#### <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

毎年開催している「北海道経済部との懇談会」も今回で17回目となり、同友会本部事務所で開催しました。北海道経済部からは中島俊明経済部長他10名、同友会からは藤井幸一、池川和人、渡辺美智留の各代表理事など9名が出席しました。懇談会に先立ち、会員にオンラインでアンケートを行った「道への緊急要望アンケート」結果を報告。渡辺代表理事が、①アフターコロナの中小企業支援②ラピダスへの期待と不安③再エネ・創エネ・省エネ導入への支援の3点について問題提起し、北海道からは、経済部次世代半導体戦略室の青山大介室長が、半導体関連産業振興の展望が報告され、ラピダス社の動向に関する情報交換を進めたほか、エネルギー問題や人材確保など諸課題の解決に向けて意見交換しまし



北海道経済部との懇談会

た。2月26日、連合北海道と北海道同友会との懇談会を初めて開催しました。両団体の概要について理解したほか、連合北海道が進める春闘の取り組み、また同友会側は会員企業の景況や人手不足の高まりによる人件費アップへの対応状況などを率直に意見交換しました。そのほか、同友会が事務局を務める産学官連携支援協議会では、「どうする？北海道 どうする？中小企業」と題し、地域経済のインフラ・中小企業と公共交通を考えるセミナーを行い105名が参加。京都大学名誉教授の岡田知弘氏から地域経済の視点、北海道教育大学准教授の武田泉氏より公共交通としての鉄道の視点から報告してもらいました。札幌支部の千歳・恵庭・北広島・長沼地区会では、千歳市役所企画部次世代半導体拠点推進室の担当者を招き、ラピダス社の事業説明を聞き、今後の展開を学びました。とち支支部では、農商工連携部会を窓口で帯広畜産大学の学生と経営者が学ぶ「ガチ勉」を開催。また同大学生と管内の生産者を訪問するバスツアーを3回実施しました。くしろ支部では、釧根農業経営部会が関係機関と連携して「根釧の美味しいチーズパーティー」を開催。生産者、加工者、消費者の相互理解を目的に、会員農業者に限らず各関係機関から117名が参加しました。苫小牧支部では、北洋大学にて出前講座「地域産業論」12講を実施。会員企業が自社と地域経済について講義しました。学生は地域中小企業経営者を通



根釧の美味しいチーズパーティー(くしろ支部)



バレーボールチーム「ヴォレアス北海道」の試合をプレゼント(函館支部)

じて地元経済と中小企業について学びを深めました。西胆振支部では、札幌支部のリージョンズ代表取締役高岡幸生氏を講師に、人材採用難の中での『採用』と『定着』を学ぶ支部10月例会を、連携協定を結ぶ伊達信用金庫と共催実施しました。函館支部では、道南みらい創造委員会が中心となって、若者に選ばれる町を目指す一つの切り口として地域プロスポーツをテーマにした例会を開いた他、函館アリーナで開かれたバレーボールチームヴォレアス北海道のホームゲームを函館支部の冠試合として開催し、実行委員会やスポンサー企業が物販やチームの応援で協力。一般市民を含む1,712名が観戦しました。

## 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

条例制定を目指す取り組み、条例の意義等を再確認する活動にも取り組みました。南空知支部では支部2月例会として、岩見沢市、岩見沢商工会議所、岩見沢青年会議所に参加してもらい、北海学園大学教授大貝健二氏に条例制定の意義についての講演ののち、条例制定に向けたパネルディスカッションをおこないました。岩見沢市では条例制定にむけた取り組みが進み、2024年度に「岩見沢市地域産業振興基本条例」が制定予定です。くしろ支部では、10月に別海町内で京都大学名誉教授の岡田知弘氏を招いて、支部条例推進セミナーを開催。別海町職員をはじめ56名が参加し、条例の学び直しに取り組みました。道北あさひかわ支部では、豊富町、芦別市における条例制定に向けて地区会員と共に商工会議所、商工会との学習会を開催。羽幌町では新町長に条例制定に関する要請書を提出し懇談会を行いました。函館支部では、函館市中小企業振興審議会を通して、採用難などの課題や外国人雇用や海外展開の可能性について市に意見と要望を出しました。また、女性部会マルメロの会では、函館市中小企業振興基本条例の勉強会を行い、中小企業振興と地域防災等について市長と懇談会を開き



岩見沢で開催された条例フォーラム(南空知支部)

ました。苫小牧支部では、政策委員会が担当した支部6月例会にて長崎同友会の大幸企画 代表取締役 時忠之氏に、長崎県大村市中小企業振興基本条例制定までの道のりや、振興会議と産業支援センター「O-Biz」設置で実現した事例を報告してもらいました。

2023年度は「人を生かす経営&中小企業魅力発信セミナー」を合同行事として、中小企業基盤整備機構北海道本部、北海道中小企業団体中央会、北海道中小企業総合支援センターと同友会が共催で行いました。

### 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

北海道同友会では、四半期に一度、会員の景況感等を調査するDOR(DOyukai Research、ドール)を実施しています。そのほか、採用意向調査や初任給・賃上げアンケートなどに会員の協力を得て行っています。これらの結果は、新聞等のマスコミに情報提供を行い、中小企業の生の声として発信しました。札幌支部の政策委員会では、札幌市政策学習会を開催。札幌市担当者から第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンおよび第2次札幌市産業振興ビジョンについて説明をしてもらったのち、同友会側の質問に基づき質疑応答を行い、理解を深めました。とかち支部では、帯広市からの経済動向ヒアリングへの協力や、大樹地区会では黒川豊大樹町長、清水地区会では阿部一男町長を例会講師に招いてそれぞれ町づくりの取り組みを学ぶ学習会を開催しました。オホーツク支部では、経営者保証の機能と意義、中小企業の事業承継への影響を学ぶため、日下企業経営相談所 代表 日下智晴氏を講師に8月支部例会を開催。金融行政や金融機関の動向、中小企業に求められる対応などを学びました。また、オホーツクビジョン普及部会を解散し、幅広い会員に認知・啓もうするためオホーツクビジョン推進室に改組しました。函館支部では、大泉潤市長を支部例会に招いて中小企業の声を直接届ける取り組みを行いました。西胆振支部では、支部7月例会に連携協定を結ぶ



長崎県大村市中小企業基本条例から学ぶ6月例会(苫小牧支部)

北海道中小企業総合支援センター日胆支部長の齋藤亘氏をお招きし、補助金・助成金活用について学びました。

### 4. 平和な社会を願い、自然災害等へ備える

2024年1月1日、新年を祝う最中に能登半島地震が発生、人命はもとより建物の倒壊など多くの被害をもたらしました。被災された方々、そのご家族および関係の皆様には心よりお見舞い申し上げます。北海道同友会では、1月5日、会員に石川、富山、福井、新潟の各同友会の被災状況をお知らせし、11日には支援金協力を呼び掛けたところ300万円を超える協力をいただきました。皆様のご支援に心から感謝申し上げます。また、復興支援の一環として、石川同友会には事務局員の派遣も行いました。自然災害について学ぶ取り組みとして、函館支部噴火湾地区会では、八雲町の防災係長を招き「企業として備える自然災害」をテーマに地区例会を実施。西胆振支部では、地盤の特性を分析し、防災や環境対策を支える「地盤工学」の専門家である室蘭工業大学大学院教授の木幡行宏氏をお招きし地盤災害と対策を学びました。

ロシアによるウクライナ侵攻から丸2年が経過し、今なお被害が拡大し続けています。さらには、昨年10月パレスチナのイスラム組織ハマスがイスラエルを攻撃、イスラエルが報復を行い、激しい戦闘が続いています。大きな被害を受けるのは無辜の国民であることから、一刻も早い安寧を願ってやみません。

#### <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

アフターコロナとなり、各支部の活動も活気が戻りました。札幌支部では、各地区会でリアルで例会を開催したり、合同例会を開催するなどの試みが進みました。また、2月20日には5年ぶりとなる支部例会を開催し



函館市長を招いた例会(函館支部)

ました。南空知支部では、経営課題委員会が支部例会を担当し、新入会員が報告する例会に2回取り組みました。しりべし・小樽支部では、ほとんどの支部例会で後志管内の経営者（会員外含む）が報告者を務めました。とかち支部では、組織企画委員会を中心に、支部各組織が担当となり毎月支部例会を開催。7地区会でもそれぞれの特徴と地域課題を反映させた例会に取り組みました。そのほか、他青年部、女性部、農業経営部会等も活発に活動を行いました。くしろ支部では、2023年度から毎月支部例会を開催。各専門委員会が「人を生かす経営」を軸に学びと実践が広がる活動を進めてきました。道北あさひかわ支部では、10月のあさひかわ道研のほか、11月には道研アフター例会を開催し、学びの実践を喚起しました。函館支部では、支部例会には必ずグループ討論を取り入れ、学びを深める仕組みをつくってきました。苫小牧支部5月例会では函館支部の相互交通代表取締役 諏訪部利夫氏を招き、経営指針を軸とした経営者のコミュニケーション力と労使見解の重要性を学びました。また、女性部会が「LGBTQ」をテーマに苫小牧市男女共同参画室、LGBTQ当事者である方を招き、苫小牧市の取り組み、当事者から見たLGBTQと経営について学びました。西胆振支部では、4地区部会（室蘭、登別、伊達、農経）がそれぞれ例会を担当し、会員ニーズに沿った例会を企画。例会終了後は「通信」として欠席者も含めた全支部会員へ配信してきました。



5年ぶりに開催した支部例会(札幌支部)



企業のあるべき姿を学んだ5月例会(南空知支部)

## 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

「ステップアップ5850」を合言葉に、全道組織・企画委員会で各支部の取り組みを交流しながら、会員増強、会員フォローに取り組みました。2023年度は新たに339名の新会員を迎えましたが、会勢は減少となりました。2023年度は役員と事務局員の同行訪問が全道に広がり、対面での知りあい・学びあい・援けあいを再スタートしました。くしろ支部は、役員と事務局による会員訪問や未会員訪問を通して会員拡大が進み、年度目標を超える722名会員を達成しました。入会後は、新会員を役員が囲んでの昼食会を定期的実施しています。また、南空知支部も今年度の目標会員数の81名を達成しました。道北あさひかわ支部では、地区会長と事務局の同行訪問に加え、地区会が主体となって約250社の会員訪問を行いました。また、見学先を未会員企業とした視察例会がきっかけとなって、入会に繋がる事例がありました。函館支部では、役員と事務局で会員訪問、未会員訪問や会員拡大プロジェクトを組織し会員拡大に取り組み、組織・企画委員会が函館経営者交流会を開催して会員拡大を図りました。オホーツク支部では、2024年度のオホーツク道研までに280名会員を目指すべく、会員増強プロジェクトを立ち上げました。苫小牧支部では、組織・企画委員会が担当した支部8月例会では、コロナ禍で開催が見送られてきた屋外での会員交流ビール例会を4年ぶりに開催しました。西胆振支部では、3地区（室蘭、登別、伊達）でそれぞれ会員増強目標を立て、会員増強をすすめました。札幌支部では組織・企画委員会が中心となり、Guide to the Doyu（新会員オリエンテーション）、With the Doyu（会員サポート企画）、Join to the Doyu（未会員向けの企画）を開催しました。また、札幌支部の魅力を発信するユーチューブチャンネルも開設しました。とかち支部では、組織・企画委員、支部四役を中心に同行訪問を継続して行いました。支部活動を未会員に伝える激友会には、年2回の開催で平均7～10名の未会員が参加し、参加したゲストが入会



新会員ガイダンス(とかち支部)

する継続的取り組みになっています。また、入会後もスタートアップ委員会によるいろはの会、そこからの拓の会への継続的な参加を促す活動を行っています。

### 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

新年度のスタートとともに、主に新役員を対象に全道役員研修会を開催しました。第1講「同友会づくり」を北海道同友会参与の佐藤紀雄氏、第2講「企業づくり」を安井清吉副代表理事、そして第3講「地域づくり」を本田哲副代表理事と高橋憲司副代表理事が報告者を務めました。また、7月は函館支部、8月は道北あさひかわ支部において、支部役員と正副代表理事との懇談会を開催。三代表理事からそれぞれ同友会の理念や自社での実践、そして役員の役割について報告した後、グループや全体での意見交換を行いました。札幌支部では、支部幹事会で同友会の歴史や各組織の取り組みを紹介する学習会に取り組み、しりべし・小樽支部では、一泊での役員研修会を実施し、夜遅くまで議論が続きました。

### 4. 第38回全道経営者“共育”研究集会 in あさひかわを成功させよう

あさひかわ道研には、全道から600名を超える会員が参加しました。道北あさひかわ支部では支部内に実行委員会を設置し、参加者の学びと交流会がすすむ運営について何度も議論を重ねて準備をしてきました。分科会は、人を生かす経営推進連携会議（共同求人、共育、経営指針、経営厚生労働、障害者問題）と政策委員会がそれぞれ担当して、報告者の選定、打ち合わせを通じて、当日まで報告内容のブラッシュアップに取り組みしました。懇親会では、道北あさひかわ支部会員によるピアノ、フルートの特別演奏が披露されました。次回道研を設営するオホーツク支部へ「道研タスキ」が受け渡され、時代の企業づくりや地域づくりを熱く学び、交流を深めあった余韻を残したまま幕を閉じました。

11月10日、全道青年部・後継者部会交流会が苫小牧で開催されました。苫小牧市内初となる日本語学校を設



全道役員研修会(左から高橋・本田・安井副代表理事)

立した会員企業の実践から、これからの企業に求められる新しい価値創造を学び合い、活発なグループ討論を通じて支部を越えて青年経営者同士交流を深めました。

### 5. これからの北海道同友会を語り合おう

2022年度の理事会では、財政的視点に重点を置いた同友会づくりの課題意識から、「財政検討プロジェクト」を組織し、2023年度は各支部からの代表者等17名のメンバーで議論を重ねてきました。プロジェクトからは、課題であった財政の改善に加えて、これからの運営や組織の在り方などの提言も含まれていました。理事会ではこれらの答申について専門委員会で具体的な取り組むことに加え、答申に強く訴えられた北海道同友会としてのビジョンの必要性を受けてビジョンづくりに取り組むことになりました。すでに正副代表理事会がビジョンの骨格づくりを進めており、今後新しいプロジェクトを設置して、ビジョンづくりを加速していく予定です。

#### まとめ

2023年度は、コロナ禍から徐々に通常モードに戻りはじめた年でした。この間、「学びを止めず」に活動を進めてきたことに確信を持ち、“知り合い、学びあい、援けあい、激動を良き友とする経営者になりましょう”の合言葉とともに、企業と地域を守る中小企業家の誇りにかけて旺盛な活動に引き続き挑戦してまいります。



旭山動物園で坂東園長から学んだ第7分科会



道北あさひかわ支部の実行委員の皆さん

# ● 2023年度支部活動の報告

## 札幌支部

### 【2023年度スローガン】

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～

### 【2023年度活動方針】

#### 1. 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。

⇒原材料高騰や賃上げなど中小企業を取り巻く経営環境は大きく変化する中で、経営指針の必要性が注目される一年となりました。経営指針委員会は、第20期経営指針研究会を22名・6グループでスタート。あわせて、経営指針の実践に取り組む第6期経営指針実践ゼミも開催しました。また、地区会でも経営指針をテーマに例会が開催されました。共同求人委員会・共育委員会では採用・社員教育の取り組みが行われました。

#### 2. 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。

⇒経営厚生労働委員会では、サイバーリスク対策や健康管理、クレーム対応や就業規則などに関する公開学習

会を開催しました。後継者ゼミナール『起望峰』は今年度も未来の社長育成ゼミ（全10講）や、無二の会と合同で継がせる側、継ぐ側それぞれの立場から事業承継問題を考える例会を開催しました。インクルーシブ委員会は、障がい者雇用の学習や羊ヶ丘養護園への訪問・交流を行いました。各委員会と地区会とのコラボ例会も開催され、「人を生かす経営」を広める機会を推進しました。政策委員会は札幌市職員を招き、「第2次札幌市まちづくり戦略ビジョン」「第2次札幌市産業振興ビジョン」を説明してもらい理解を深め、札幌景況調査（札幌版DOR）も独自に実施し、中小企業の現状を捉える取り組みを行いました。

#### 3. 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もう。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。

⇒支部活動の基礎単位である12の地区会では、会員同士の学び合いと交流に重点を置き活動しました。地区会同士、地区会と委員会のコラボ例会にも取り組み、全会員告知例会は7回開催されました。未知の会、女性経営者部会、農業経営部会、国際ビジネス研究会でも多彩な学び合いが行われました。2月には5年振りに札幌支部例会が開催され、平和園の新田隆教社長の報告とグループ討論で「人を生かす経営」を学び深めました。

## しりべし・小樽支部

2023年スローガン

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

### しりべし・小樽支部が設立して50年

1973年8月24日、北海道同友会の2番目の支部として小樽支部（現在のしりべし・小樽支部）が設立されました。しりべし・小樽支部では11月21日、設立50周年記念企画を小樽市内で開催しました。元「侍ジャパン」ヘッドコーチの白井一幸氏による記念講演の他、「私と同友会」をテーマにした会員4名のパネルディスカッションが行われ、その後多くの来賓の方々にもご参加いただき、祝賀会が行われました。出席者からは「社員を大切にできる社長の熱い思いを感じた」との感想が寄せられ、来賓からは「地域社会における同友会の役割の重要性を認識した」との声もあり、新たな歴史のスタートを切りました。

### 社員教育と求人活動で持続可能な企業づくり

共育求人委員会では、学校との懇談会を通じてつながりを深めました。北海道科学大学との懇談会には、企業経営者や採用担当の大学教員など33名が出席しました。参加した教員からは近年の就職動向を報告し、企業側からは企業が求める人材について報告しました。高校

と企業との就職情報懇談会には20名が参加し、キャリア教育の情報や新卒社員の現状、企業の社員教育の取り組みなどを共有しました。

農業経営部会と水産経営部会は、合同で外国人雇用の現状を学ぶ勉強会を開催しました。

また、山麓地区会では、地域の若手社員の交流の場づくりを兼ねて新入社員研修会を開催し、社会人としての心構えなどを学びました。

### 管内経営者の実践報告を軸にした学び合い

今年度は管内経営者との学び合いが活発に行われました。支部例会は3月例会を除き、後志管内の経営者が報告者となりました。テーマは、経営指針実践報告、地域資源の利活用、食と観光を通じた持続可能なまちづくり、自社の人事評価、商業施設と福祉の融合ウェルネスタウンの取り組み、事業承継、同友会活動など多岐にわたりました。

また、9月14～15日に広島で行われた第51回青年経営者全国交流会では、(株)北日本消毒代表取締役社長の湊亨氏が、「5S活動と企業戦士カレンダーで経営指針の浸透を目指す」をテーマに分科会報告者を務めました。

## 南空知支部

### 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・地域づくりを

今年度は、「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」という活動方針を掲げ、各専門委員会が例会を担当しました。

5月は政策委員会が地域づくりをテーマに開催。支部会員の山石 前野商店の前野雅彦社長が、『まちづくりの取り組みから見えた～自社があるべき姿・ありたい姿～』と題し、自身の取り組みを報告しました。

7月例会は経営指針をテーマに、道北あさひかわ支部のササキ工芸の佐々木雄二郎社長に自社の理念とビジョンを基に、社員とともにリブランディング・企業変革の実践報告から学びました。

9月例会は社員教育をテーマに札幌支部のブレンド

ワークスの前川裕一社長にコロナ禍を経て、社員と共に進める「社員が自主性を発揮する」企業づくりの経営実践報告から「共育」の重要性を学びました。

11月例会では、「日本一」と呼ばれる北海道置戸町の学校給食をつくり上げた管理栄養士の佐々木十美氏から、『生きることは食べること 「美味しい」を生み出す地域の力』をテーマに、地域資源を活かした地域づくりについて学びました。

2024年新年交社会の新春講演ではしりべし・小樽支部の本田興業の本田哲社長が報告。地域の人口が減少し、マーケットが縮小する中で、年間300万人の観光客を集客するまでになった倶知安・ニセコ地域の事例から、持続可能な地域・企業づくりを学びました。

## 2. 80名会員をめざして ～会員増強に向けた取り組み

期首76名からスタートした南空知支部は2023年度、6名の入会（期首から5名の純増、2024年3月31日時点）があり、81名会員を達成しました。支部を挙げて会員増強に向けた取り組みを進めた成果です。

6月・3月には新会員からそれぞれ、自己・自社紹介をする例会を開催し、会員同士が知り合う機会となりました。8月納涼例会では森井支部長の農園でBBQをしながら会員間の交流を一層深めました。また、2月に開催したオープン例会には会員以外の方々が多数参加し、共に地域の将来を考える仲間づくりのきっかけとなりました。

## 3. 岩見沢市で「中小企業振興基本条例」の 制定に向けた活動が進む

岩見沢市では、「中小企業振興基本条例」の制定を目指し、行政や関係機関と準備会を設立。今後は検討委員会を設置し、条例制定に向けて協議を進めていきます。名称は、中小企業だけではなく、地域全体で地域の産業を活性化させていくという本条例の目的を踏まえ「岩見沢市地域産業振興基本条例」となる予定です。

2月オープン例会では報告者として北海学園大学の犬貝健二教授、パネリストとして岩見沢市の相河学経済部長、岩見沢商工会議所の松浦淳一会頭、岩見沢青年会議所の中西良貴理事長の4名をお招きし、地域産業振興基本条例制定の意義について学び、持続可能な地域の実現の可能性を模索しました。例会には会内外問わず52名の参加があり、条例制定に対する関心の高さがうかがえる例会となりました。

## とち支部

### ◎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
2. SDGsとDXを採り入れ、自社の企業価値を高めよう
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
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、 全社一丸経営を目指そう

2023年度の経営指針研究会には12名が登録し成文化に取り組み、そのうち12名全員が修了しました。とち支部の延べ修了者は114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。更により広く支部への周知、浸透を目的に実践企業の見学会を行うなど普及に努めました。

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とDXを採り入れ、 自社の企業価値を高めよう

支部7月例会において、SDGsを具体的な学ぶことを目的にカードゲームを用いた学習会を開催しました。

様々な年齢や立場の方が参加し理解を深めるものとなりました。

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. 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

8月に「合同企業説明会」を開催。当日は高校生等150名が来場し、地元企業57社とのマッチングが促進されました。11月には、第14回地区会交流会を足寄地区会が設営担当し、これからのとち支部のアルコール文化を考えると称したパネルディスカッションを開催、十勝の魅力を新たな視点で感じることができました。



#### 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

コロナも5類となり活発な交流が行われました。農業経営部会では収穫感謝祭を開催し、国際交流ビジネス委員会でシンガポール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。そうした学びあい、実践に加え、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39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

#### 〈企業づくり〉

2023年5月に新型コロナウイルス感染症が2類から5類に移行されたことに伴い、今年度はさらに顔を合わせたリアルな学びあいが各地で展開されました。経営指針成文化運動は、根室（かなめ塾）と釧路（くすり塾）に合計7名の研究生が受講し、成文化に向けた学びを深めました。

一方、社員教育活動としては、今年度も合同入社式・新入社員研修会を開催し、16社26名が新社会人としての一步を踏み出しました。また、今期で31期を迎えた同友会くしろ幹部大学は、講義時間を受講生の勤務時間に配慮して日中の時間帯に開催。9社11名が受講して全8講の講義に取り組みました。採用活動も大きな経営課題の一つです。求人委員会では釧路管内高校教員との就職懇談会や釧路公立大学との懇談会を実施して、高卒・大卒採用の現状と課題をあらためて認識したほか、オンラインでの採用勉強会を開催し、根釧の広範囲にわたる会員企業の採用活動に寄与しました。

また、今年度から「共育」「採用」「経営指針」「働き方改革」などをテーマに各専門委員会が支部例会を毎月開催。先行き困難な時代の中、企業体質の強化に向けて活発に活動が展開されました。

#### 〈地域づくり〉

中小企業振興基本条例は2009年4月の釧路市、別海町での施行を皮切りに、現在根釧管内9市町で制定されていますが、各地で学び直しの動きがありました。支部としては10月に「条例推進セミナー」を別海町で開催。京都大学名誉教授の岡田知弘氏を講師に招いて、会員や自治体職員など56名が参加した他、南しれとこ地区会では「地域・企業の未来を考える」と題した例会を開催し、会員報告とワークを通じて条例の具体化について考えました。

また、各地区会でも地域の特色を生かした活動を展開しました。ルバン浜中地区会では北海学園大学大貝健二教授のゼミ生の調査研究に協力し、浜中町における地域

経済活性化の可能性を探りました。摩周地区会、標茶地区会ではそれぞれ地元高校との連携を通して、若者の社会教育活動について企業家として関わり、学校・企業双方に理解を深めました。厚岸地区会では昨年度に引き続き故郷を学ぶ厚岸歴史講座を全5講で開催し、町民にもオープンにして幅広く学びました。根室地区会では北方領土問題の最新情勢や、地元金融機関を招いての勉強会を通じて地域の現状と課題を確認しました。

政策委員会では、「産学官連携」「IT・物流」「観光」を切り口にしたセミナーを開催。白糠町のふるさと納税支援事業における取り組みや、釧路港を活用した物流・企業活動の可能性、釧路川沿いのリバーサイドエリア及びベイエリアの活用を通してのまちづくりについてそれぞれ見識を深めました。2013年に設立した釧根農業経営部会は、振興局や農政事務所等と連携して「根釧の美味しいチーズパーティー」を開催。生産者、加工者、消費者の相互関係を深めることを目的に、会員農業者や関係団体含めて117名が参加しました。

#### 〈同友会づくり〉

今年度は支部として715名会員を目標に掲げ、役員や事務局を中心に会員や未加入の経営者への訪問活動を積極的に展開した結果、63名の新しい仲間を迎え入れ、722名会員で終えることができました。南しれとこ地区会ではゲスト参加型の交流会を開催し、会の魅力に共感した3名のゲストが入会するなど、各地で仲間づくりの輪が広がっています。

フォローの取り組みとしては、新会員を役員が囲んでの昼食会を定期的に行い、濃密な関係づくりを行うとともに、組織委員会ではご無沙汰になっている会員への訪問活動や、「先輩経営者から学ぶ懇談会」を実施し、同友会で活躍してきた先輩会員から会との関りや組織づくりの大切さを学び、活動に役立てています。また、支部幹事会の中でテキスト「同友会運動の発展のために」の読み合わせを行い、同友会運動や理念について役員と事務局がともに学びを深めました。

## オホーツク支部

### 【2023 年度スローガン】

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

#### 1. 企業づくり、地域づくり、同友会づくりを目指して

- ①共育委員会では「合同入社式&新入社員研修会」「新入社員フォローアップ研修会」「学校と企業のざっくばらん懇談会」「オホーツク☆未来塾」を開催。地域の企業の次世代を担う中堅社員の集い「オホーツク☆未来塾」は、包括連携実施覚書を締結している北見工業大学の全面協力の元、カーボンニュートラルやバスロケーションシステム、廃プラスチック問題について同大学の教員より全3講に亘り報告いただき、大学の知恵を企業経営に活用する機会になりました。
- ②2016年に政策委員会が構想を立ち上げたオホーツクビジョンは、2019年に策定・発表されました。その後、オホーツクビジョン普及部会を設立し普及活動をして参りましたが、より幅広く会員に認知・啓もうを広げるため部会を解散し「オホーツクビジョン推進室」に改組しました。

#### 2. 2024年のオホーツク道研に向けて始動

- ①前回2008年の設営以来、16年ぶりにオホーツク支部で全道経営者“共育”研究集会を開催することが決定しました（2024年9月28日(土)開催）。2023年10月7日(土)のあさひかわ道研には20名が参加。次年度に向

けたPRを皮切りとして、実行委員会を立ち上げ準備にまい進しています。北海道同友会最高の発信の場であり共有の場である道研を、支部会員が最大限に体験できるよう一体となって取り組みます。準備を通して、支部内の結束を高め、次代の担い手づくりのきっかけにして参ります。

- ②オホーツク道研に向けて、3年ぶりに会員拡大プロジェクトを立ち上げ、道研までに280社会員を目指し、支部一丸となって会員増強に取り組み始めました。スローガンは「一社ひと声 輪を広げよう～新しい時代への対応と備え～」に決め、コロナで変化した価値観や常識、喫緊の課題である人手不足など、新しい時代への突入を感じさせる今こそ共に学び合える仲間を増やすという思いを込めています。

#### 3. オンラインを活用し学びの幅と交流が充実

- ①オンライン会議が浸透したことで、オホーツクまでお越しいただくのは難しくとも、Zoomを活用し他県同友会の会員に例会報告をいただく機会が増え学びの幅が広がりました。また、コロナ禍でスタートしたオンラインビジネス交流会は通算16回を数え、2023年度は新会員が発表者を務める機会が増えたことで、新会員フォローの役割も果たすようになりました。

## 道北あさひかわ支部

### 【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

### 【2023 年度支部方針】

#### 1. 広域なエリアの繋がりを生かした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みよう

支部例会は、9月のあさひかわ道研プレ例会や11月の道研を振り返る例会に多数参加があり、熱心に学びを深めました。

3年ぶりとなる第40回目を迎えたソフトボール大会には200名が参加しました。2024年1月の新年交礼会では、基調講演でスピード店舗経営戦略や幹部体制の重要性をはじめとする事業承継後の展望を学び合うなど、

地域に必要とされる中小企業の地域貢献を考え、今年取り組みに対する新たな決意を共有しました。

#### 2. 新しい仲間を迎え入れ、会勢700社を目指そう・共に学び、成長できる仲間を増やそう！

6月に、全ての地区会長で構成する組織委員会が主催する、DOYU交流会 & 新会員ガイダンスを開催し、新時代を仲間と共に創ろうをテーマに40名が同友会の活用法や異業種で学び合う活動の意義や利点を共有する仲間づくりに取り組みました。

### 3. 地区会、委員会、部会活動を活発にしよう

#### <地区会>

宗谷地区会は新年例会に自治体幹部を招き、人事制度を学ぶとともに、港湾やまちづくりへの貢献で藍綬褒章を受章した会員を賛え、羽幌地区会は新町長と条例制定を求める懇談会を実施。

留萌地区会は新会員による業務と自社紹介の例会を盛大に開催。空知中央地区会は人口減少時代に各自の得意を集めて社会に役立てることをテーマに学び合い、空知中央西地区会は学校との懇談会で就職トレンドや地域貢献活動を紹介し合い理解を深めました。

富良野地区会は幹事の経歴と自社を紹介する例会や支部共同求人委員長を招いた例会を開き、人材定着や社員との考え方の共有についてを議論しました。

#### <委員会>

経営指針委員会は対話を通じて思いを言語化して運動を推進する第18期となる研究会を開催。共育委員会は経営理念をテーマに第46期幹部社員向け講座を実施し、営業社員セミナーでは目標達成の学びを提供しました。

共同求人委員会は企業説明会を年2回開催し、450名の学生とのべ150社の企業が交流、指定校求人制度や懇談会も実施。経営労務委員会は副業人材活用等のセミナーを通じ時事問題を学びました。障がい者就労委員会は障がい者雇用の必要性を訴えるリーフレット作成を進め、政策委員会は地区会と連携し、会員を中心とした条

例制定を各自自治体で推進しました。

#### <部会>

女性部野花の会は新年例会で世代間のパネルディスカッションを通じて交流を深め、青年部あらぐさ会は収益アップをテーマに勉強会を年間で開催。

農業部会は現地視察と懇親会で部会員の繋がりを強化し、IT・DX戦略部会はChatGPTの活用法などのテーマを取り上げ、セミナー活動が活発化しました。

イコール倶楽部は大雪地ビール館設立の歴史を学び、陸上自衛隊第2師団の幹部と地域づくりや求人に関する交流を広げ、焼鳥金曜大学は時流を捉えた例会に180名が参加。

ビジネス・デザイン研究会は地域への成果浸透を確認し解散総会を実施しました。

### 4. みんなのチカラで道研 in 旭川を成功させよう

あさひかわ道研は、北海道の経営者が集い学び合うことを目的に開催され、576名が参加しました。

新時代の経営適応と地域貢献、支部発展の3つを柱に、リアルとオンラインの両立により参加しやすい環境を提供。参加者は記念講演や分科会等を通じ、新時代を切り拓く仲間づくりと地域社会へ貢献する企業づくりについて学びました。

終了後の動画配信により継続的に学ぶ機会を推進。全道の協力の下、大きな成果と課題を提供し、参加者の企業と地域社会の更なる発展に挑む決意を新たにしました。

## 函館支部

【中期スローガン】 「同友会入って会社がよくなった！」

～中小企業家同友会での学びの実践で良い環境をつくろう～

【2025年ビジョン】 会員の「なりたい」「したい」を実現できる会を目指します

【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

#### 1. より多くの人と関われる環境をつくろう

今年も各委員会、地区会が支部例会を担当し、「人を生かす経営」をベースに人づくり・企業づくり・地域づくりの実践から学びました。8月例会では函館市の大泉

潤市長から市政方針を聞いた後、「魅力あるまちづくりに地域の中小企業としてどう関わるか」をテーマに議論。青年部青経未来塾では青森や長野、東京、苫小牧など各地より報告者を招いての勉強会を企画し、遠方の会員と交流・切磋琢磨を図りました。組織・企画委員会では、会員拡大プロジェクトを立ち上げ、組織と地域の活性化を目指して会員拡大に取り組みました。また、実行委員会を設置し、昨年に続き「同友会マルシェ」を開催。物販・飲食・ものづくり体験を企画し、市民に地元企業の魅力を伝えました。

## 2. 会活動での学びを実践できる流れをつくろう

支部例会では報告者による実践報告の後に毎回グループ討論を設けました。参加者それぞれの視点・捉え方から気づきを得る「学び方を学ぶ」とともに、自身の考えをアウトプットすることで実践課題の意識化を図りました。経営指針委員会では「企業変革支援プログラム ver.2」を使った勉強会を実施した他、経営指針研究会を運営し、受講生10名を支援しました。経営・厚生労働委員会では、長時間労働問題や、労働トラブルの対応と予防、事業承継のセミナーを企画。DI委員会は障がい者雇用の促進のため、高等支援学校の教員との懇談会の他、実習受け入れの促進に力を入れました。共同求人・社員共有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39期幹部大学を企画。11名が受講しました。また幹部大学の同窓会である共有倶楽部ではチャットGPTの活用術の勉強会や、卒業生同士の学びの実践交流を行いました。

## 3. 個人が活かされ意欲的に参加できる場をつくろう

例会への参加を促し、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、平均で50人以上が参加で活気ある場となりました。また、組織・企画委員会では会員交流を目的としたBBQ企画や、気軽に参加できるコミュニケーションランチを開催。仲間づくりが進みました。会員間取引推進プロジェクトでは、会員同士が信頼関係をベースに仕事のつなが

りも深められるよう、社員や家族も利用可能な特典ページをFacebookページ上につくり、会員登録の募集を進めています。スローフード研究会では、函館短期大学付設調理製菓専門学校から講師を招き「函館の食のこれまでとこれから」をテーマに地域の食文化の理解を深めました。道南観光研究会では、青函連絡船の視察や大船遺跡での植樹会を通して歴史や地域資源の再認識し、その価値を広げる活動を展開しています。

## 4. 地域の新たな仕事づくりに携われるきっかけをつくろう

噴火湾地区会では支部7月例会を渡島信用金庫の協力で開催し、伊藤新吉理事長による「地域密着型金融機関の実践」の講演から地域での生き残り策のヒントを得ました。また、檜山地区会では江差高等学校の教員との懇談会を通して若者の地元定着について議論しました。女性部会マルメロの会は道南エネルギーシフト研究会と合同でゼロカーボンについて学ぶオープンセミナーを開催した他、函館市中小企業振興基本条例の勉強会と、大泉潤市長との懇談会を実施し、地域課題について意見交換を行いました。道南みらい創造委員会と政策委員会では、道南ビジョン策定の一環として、プロスポーツのあるまちを体験すべく、プロバレーボールチーム・ヴォレアス北海道の公式試合を函館支部プレゼンツとして開催し2日間で約1700名が観戦しました。また、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図る一環で、日本語学校の留学生を対象に会員企業へのインターンシップ説明会を初開催。実際に数社でインターンシップ受け入れが行われました。

## 苦小牧支部

### 10年ビジョン

- ・強靱な経営体質の向上につながる「共学・共有・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)

### 【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」～

### 1. 企業づくり

- ・9月例会ではデジタル化をテーマに、うるる星知也社長（東京）より限られた資源で生産性向上を目指すデジタル媒体を活用した業務効率化について学び、デジ

タル化の一步を踏み出す例会となりました。

- ・今年度も入社3年以内の社員のための研修会を開催。昨年同研修会に参加した社員が先輩として報告し、学びの循環が生まれています。
- ・第15期経営指針研究会は7名が参加し、修了者は通

算 107 名となりました。報告会となった支部 3 月例会では研究生が改めて「人を生かす経営」を軸にした経営理念を報告しました。

## 2. 地域づくり・経営環境づくり

- ・ 6 月例会では大幸企画の時忠之社長（長崎同友会）をお招きし、長崎県大村市中小企業振興基本条例制定までの道のりや、産業支援センター「O-Biz」設置で実現した事例の報告を通じて条例を自分事として見つめ直す機会となりました。
- ・ 女性部会が苫小牧市男女共同参画室と連携し、女性が活躍する職場づくりを行政とともに考えました。さらに 12 月例会では LGBTQ をテーマに活動を展開し、誰もが自分らしく働き、互いを尊重し合える企業づくりを考えました。
- ・ 今年も地域教育機関との連携が進みました。北洋大学の「地域産業論」を担当し、13 名の講師を派遣、学生のみならず会員も聴講しました。ま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。10 月例会では地域企業とキャリア教育に取り組む高校 2 校の実践から、企業が学校と連携し地域に若者を残す求人の子組みの重要性を確認しました。

## 3. 同友会づくり

- ・ 5 月例会（函館支部 / 諏訪部利夫氏）、7 月例会（苫小牧支部 / 西川良雄氏）、11 月例会（札幌支部 / 鈴木暁彦氏）では、会員が経営実践を赤裸々に報告。また例会でのグループ討論実施も増えるなど経営者同士で真摯に学び合うこと、そして同友会で学んだことを会社経営に活かす取り組みが広がりました。
- ・ 青年部「友知会」が 20 周年記念式典を開催。東胆振・日高地域の期待を背負う企業の青年経営者・後継者として、これからも会員同士で切磋琢磨し、交流を続けていくことを誓い合いました。さらに「全道青年部・後継者部会交流会」が苫小牧で開かれ、11 年ぶりに設営を担当。支部を越えて青年経営者同士で交流を深めました。

## 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～ver.2

### 1. 企業づくり

- ・ 支部総会では老舗企業である野口観光の野口和秀社長が登壇。伝統を受け継ぎながら新たな未来を切り拓く 3 代目経営者の経営実践から企業の継続と展望を考えました。
- ・ 安井清吉副代表理事（道北あさひかわ）をお招きし、同友会らしい「共育」「人を生かす経営」を学ぶ支部 6 月例会を実施。社員との関係性や働く環境づくりを深めました。
- ・ 第 7 期経営指針研究会では全道経営指針委員会のサポートを受け 4 名が修了しました。また経営指針の実践で前進する全道サポーターの共同電設の原田健太社長（とちかち・10 月例会）、ライトンの竹内康社長（札幌・新年交礼会）から経営指針を軸とした企業づくりを学び合いました。

### 2. 地域づくり・経営環境づくり

- ・ 連携協定を結ぶ伊達信用金庫と 10 月例会を共催。リージョンズの高岡幸生社長（札幌）をお招きし、伊達信用金庫職員とともに人材採用難の中での採用と定

着について学び合いました。

- ・ 北海道中小企業総合支援センターの齋藤巨支部長をお招きし、補助金・助成金活用について学ぶ 7 月例会を実施。活かした補助金活用となるよう、経営者が常日頃から企業の課題や事業計画を明確にすることの重要性を再確認しました。
- ・ 相次ぐ自然災害について考えるため 3 月例会を実施。防災や環境対策を支える「地盤工学」の専門家である室蘭工業大学の木幡行宏教授をお招きし、地域の現状と自社の災害対策を考える契機としました。

### 3. 同友会づくり

- ・ 今年も 4 地区部会（室蘭、登別、伊達、農経）それぞれが会員ニーズに沿った例会を企画。各例会前には会員同士が積極的に声をかけ合い、同友会運動を進めています。
- ・ 5 月例会では会員同士が自社の経営課題を大いに語り合う討論例会、12 月例会では新会員によるスピーチ例会を実施。会員の経験や知識を持ち寄り、会員相互に学び合う気風となっています。

## ● 2023年度専門委員会活動の報告

### 全道組織・企画委員会

スローガン：StepUp5850

①2023年度は2024年度6,000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「StepUp 5850」をやり遂げよう。

・6,000名会員の回復を目指し、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」を掲げてきました。2023年度は期首5,693名だったことを踏まえ、5,850名会員をめざしました。結果としては5,605名となりましたが、新たに339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が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。

・組織・企画委員会では各支部の経験交流を進め、新たな会員を迎え入れる取り組み・既存会員のフォローの取り組みの成果を全道に広げていきました。また、前川委員長、北村副委員長が各支部を訪問し、各支部の現状をヒアリングすると共に会員・未会員への訪問活動の重要性を『会員拡大プロジェクト2023』として訴えました。くしろ支部では役員と事務局員の未会員訪問を通して会員拡大が進みました。

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。

・支部例会・地区会例会はもとより、札幌支部の『Join to the Doyu』、とかち支部の『激友会』、函館支部の『経営者交流会』、苫小牧支部の『ビール例会』など積極的にゲスト参加を呼び掛ける会合が開催されました。会合がきっかけとなり入会が促進されました。

### 全道経営指針委員会

経営指針の成文化と実践に向け各支部が主体的に学びの場を提供。経営指針研究会は札幌支部の20期目を筆頭に各支部工夫を重ねながら継続。北海道全体での修了生累計は1016名となりました。西胆振支部の経営指針研究会は昨年度苫小牧支部、今年度全道委員会のサポートを受け運営。次年度の支部単独運営に向け前進。全道委員会として支部の研究会をサポートできたことは大きな進展。また新たなテキストである企業変革支援プログラムVer2を研究会等に活用する支部もあり研究会自体も進化しながら継続。

第38回全道経営者“共育”研究集会inあさひかわでは、報告者が所属する札幌支部を中心に準備設営を行い80名以上参加の分科会を運営。顧客との関わり方など

経営指針の実践を学ぶ分科会となった。全道経営指針研修会inくしろでは、くしろ支部の3地区会から各1名ずつが報告者となり学び方や地域性の違いから視野の広がる研修会となった。

毎年実施している経営指針アンケートは、378件の回収。定点観測を続けていることで経営指針研究会等の進め方にも活用。

企業変革支援プログラムVer2は各支部での活用は見られたものの普及や登録までには至らず課題となった。取り組みが多岐にわたる委員会ではあるが着実に一歩一歩進めながら経営指針を軸に据え活動できる企業が増えることを目指して参ります。

## 全道共同求人委員会

2023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。

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156社、368名が参加しました。弘前大学では北海道セミナーとして開催し1年～4年生まで幅広く参加がありました。参加企業は参加が学生とじっくり話すことができたと手ごたえを感じています。

2回行われた採用ノウハウ学習会は延べ60社、60名の参加があり各社の事例が聞けると好評でした。

大学との連携では8月に教職員との懇談会が開催され、道内の大学18名と企業側35名が懇談しました。個別大学との懇談会は北海道科学大学、星槎道東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6大学1短大に延べ67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、高校との懇談会、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、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6月、2月に函館商工会議所、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7月、1月に高校との就職懇談会が開催。5月、7月に合同企業説明会を開催し合計で企業150社、学生は430名が参加しました。

オホーツク支部、しりべし・小樽支部、西胆振支部では高校との就職懇談会を開催したほか「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。

## 全道共育委員会

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。

今年度は各支部で経営者自身による経営理念や人材育成の実践報告が行われ、西胆振支部例会に安井全道共育委員長が招かれるなど、「同友会型企業経営」の学び合いが進みました。委員会では委員会学習会として委員が自社の経営報告を行う機会を設け、経営課題や同友会の学びから実践した取り組みを共有しました。

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。

委員会では企業が教育理念を持ち、社員が今後の成長のプロセスが分かるような長期的な研修カリキュラム作りを応援しています。そのモデルとなる年間10回の階層別年間研修プログラムを提起しました。現在、1,860社の登録企業に案内を配信しています。全道規模の研修の他に、各支部では現場でできる強みを活かして、工夫を凝らした新入社員研修やフォローアップ研修、先輩社員向け研修会が行われています。

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。

委員会で作成している年間10回の社員研修プログラムを年度当初に申し込む年間コースを新設しました。20社、230名が参加し、各企業の年間教育スケジュール作りを促進しました。1回のセミナーの参加人数は約42名、年間の参加企業は82社（重複は除く）となりました。

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。

委員会が担当した「あさひかわ道研」第3分科会では、委員会で議論した「労使見解」や「共育」の考え方や「コロナ禍」「人材不足」等の情勢を捉えて、プライムネス 八幡好洋社長が「退職続出」を経て、全社一丸の共育経営－新人、中堅、リーダーをつなぐ経営をめざして」をテーマに報告しました。

## 全道経営厚生労働委員会

2023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38回全道経営者“共育”研究集会 in あさひかわの分科会設営を担当。とち支支部のUDトラックス道東(株)金尾泰明社長に登壇いただき、社員が自発的にES・CS活動に取り組むまでの実践を報告しました。競争・比較・優劣を取り払って社風を変えていく覚悟と、長期にわたる仕組みづくりの構築は、まさに働く環境づくりの推進につながる内容で、43名の参加者が学びを深めました。

### 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、合同で人を生かす経営研究セミナーを開催しました。報告者には奈良同友会より(株)イベント21の中野愛一郎社長をお招きし、コロナ感染

や地域の人口減少という逆風の中でも新卒採用を続けることで、社員にやりがいや夢が生まれ、結果として成果を出すという、それに見合った成果を与える実践からあらためて「人を生かす経営」について考える機会を持ちました。

### ③厚生課題を積極的に取り組む

苫小牧支部に移動して共催で学習会を開催。健康経営をテーマに、苫小牧支部委員でもある野田電気設備(株)の野田泰正社長から自社の取り組みについて伺い、意見交換の場では参加者それぞれの支部や社内での取り組みをざっくばらんに語り合いました。

### ④事業承継問題に継続的に関わる

今年度も事業承継支援窓口「つなげる」と連携して学習会を開催。後継者不在企業が7割を超えている道内経営者における喫緊の課題に取り組みました。

## 全道障害者問題委員会

### 1. 各支部の取り組み

各支部で障害者問題に関する取り組みが進められています。道北あさひかわ支部は、障害者雇用の実態を把握するため支部会員を対象にしたアンケートを実施しました。しりべし・小樽支部は、健康で豊かな生活を実感できるまちづくり「小樽ウエルネスタウン構想」を学びました。南空知支部は、障害者を多数雇用している留萌市の企業を見学。とち支支部は、実際に障害のある方を報告者に、障がい者雇用セミナーを開催しました。オホーツク支部は、つながりの北村直也社長(とち支支部)を招き、「一人ひとりに寄り添い、社員が辞めない会社へ」をテーマに講演を行いました。くしろ支部は、ダイバーシティ就労マッチング事業の一環で、求職者情報を会員企業へ配信。札幌支部は、障がい者雇用を通じた企業づくりを考えるフォーラムを開催し、各支部にも参加を呼

び掛け151名が参加しています。函館支部は、函館市と共催で「障がい者雇用促進セミナー」を開催し、雇用の実践から学びました。

### 2. あさひかわ道研分科会を担当

第38回全道経営者“共育”研究集会 in あさひかわの分科会を担当し、北海道健誠社の瀧野雅一社長(道北あさひかわ支部)が「障がい者多数雇用で人を生かす経営実践」をテーマに報告

### 3. 障害者雇用実態アンケートの検討

障害者問題委員会では、障害者雇用や職場実習に関するアンケートを検討しています。会員企業の「福祉」や「障害者」に対する意識と、障害者雇用の実態を把握し今後の障害者問題委員会の活動に活かす予定です。



## 全道政策委員会

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。

中小企業振興基本条例の制定推進を活動の力点に掲

げ、2024年3月31日現在の道内の理念型の条例が制定された数は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ております。委員会では「中小企業振興基本条例リーフレット」を作成し、未制定自治体での条例制定運動の機運を高めました。

7月には他団体と共催で中小企業魅力発信セミナーを開催。報告者にイベント21の中野愛一郎社長（奈良同友会副代表理事）をお招きし117名が参加しました。10月のあさひかわ道研では分科会設営を担当し、「稚内市中小企業振興基本条例」を基にした企業づくり・地域づくりの実践を、北海自工 久手剛社長（道北あさひかわ支部）と稚内市 本間聖志課長から報告してもらい、持続可能な地域づくり・条例制定の意義を確認する機会となりました。

札幌支部では、中小企業庁・金融庁の職員から経営者保証改革プログラムを、市職員から第2次札幌市まちづくり戦略ビジョンと産業振興ビジョンを学びました。函館支部では、新市長を招いた例会や留学生と地元企業のマッチング、プロスポーツを活用した地域活性化の可能性を探りました。苫小牧支部では長崎県大村市の事例を学び、西胆振支部ではインボイス制度の無料相談会を、南空知支部で岩見沢市の条例制定に向けたフォーラムを開催しました。オホーツク支部では、金融庁の初代地域金融企画室長を務めた日下智春氏から「これからの中小企業経営と金融」を学び、くしろ支部では2024年物流問題に関するセミナーを開催するなど、全道各地で中小企業・地域に関する様々なテーマで活動を展開しました。

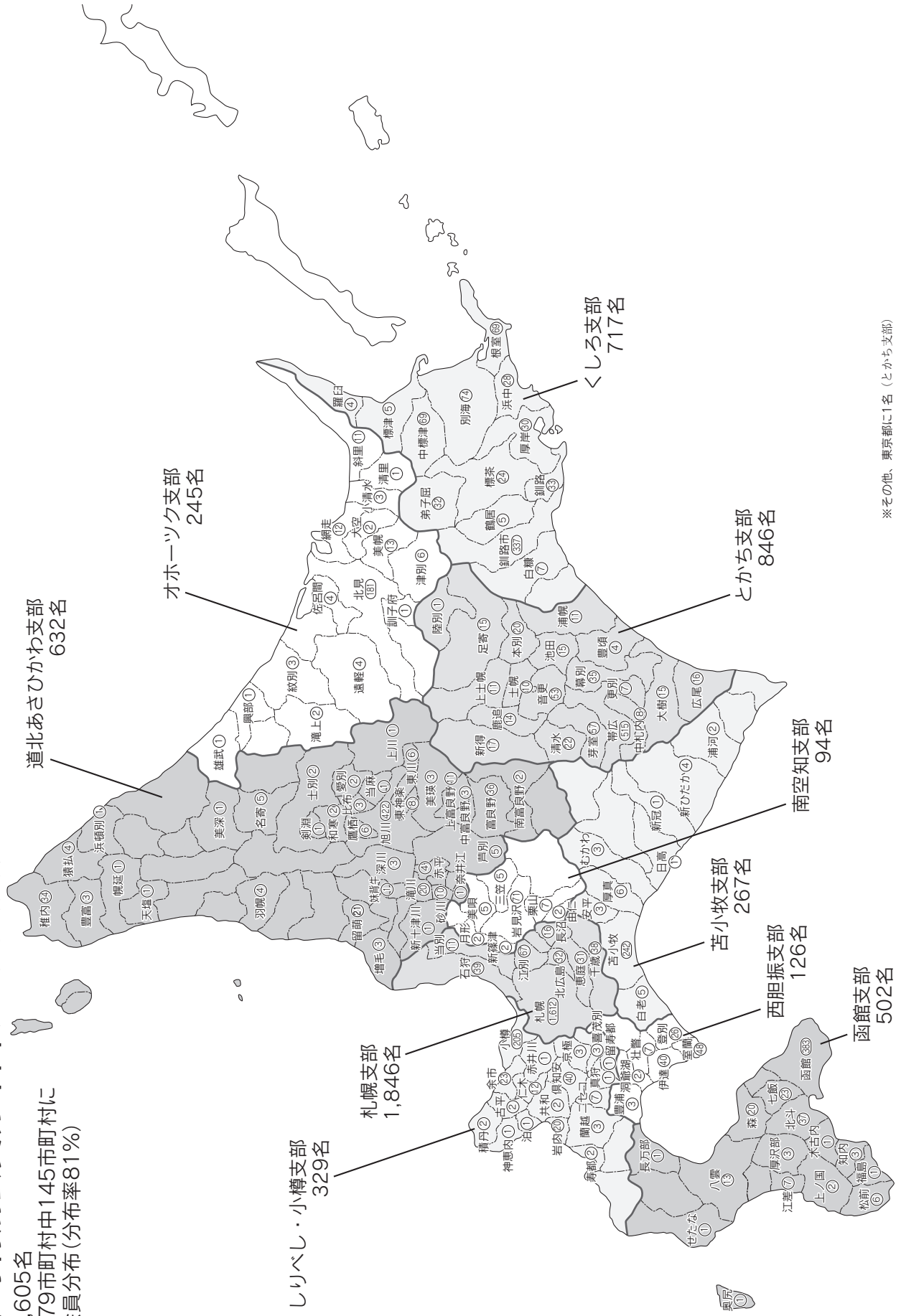
四半期ごとに北海道同友会景況調査報告（北海道DOR）を実施しましたが、回答数に課題を残しております。

8月には西田委員長が連合北海道ブロック連絡会で同友会の条例制定運動を報告し、条例制定の意義を伝える機会となりました。



# 市町村別会員分布図 (2024年3月31日現在)

5,605名  
179市町村中145市町村に  
会員分布(分布率81%)



※その他、東京都に1名（とから支部）

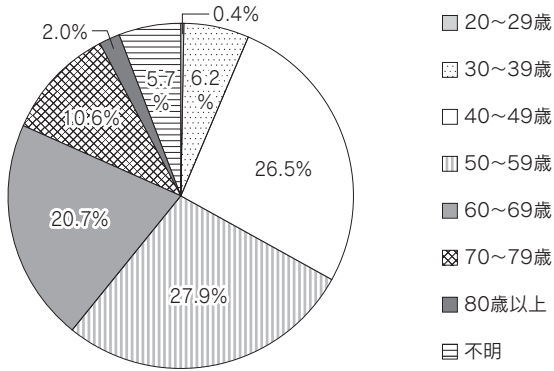
# 一般社団法人北海道中小企業家同友会 会員構成

企業数 5,521社

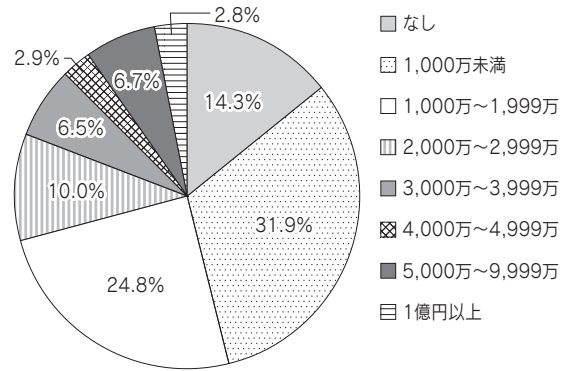
構成員数 5,605名

集計出力日:2024年3月31日

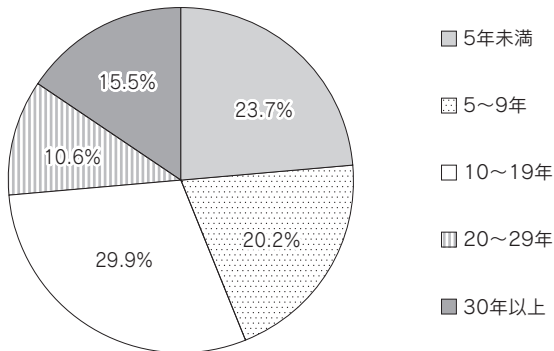
### 会員年齢分布



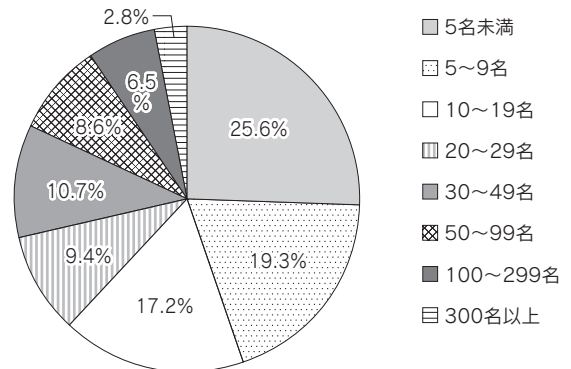
### 資本金分布



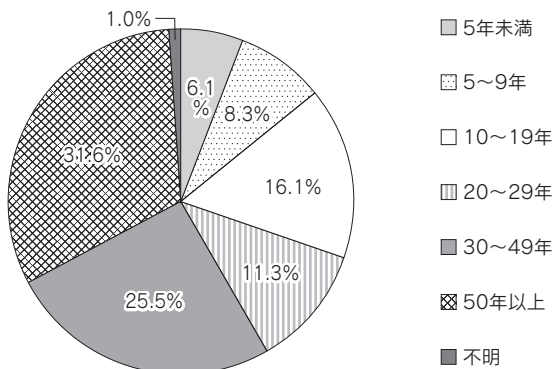
### 入会年数分布



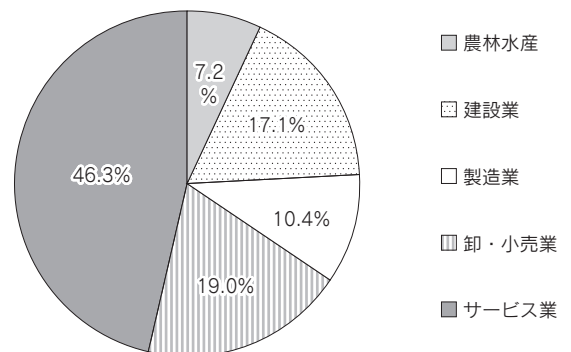
### 従業員数分布



### 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

		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	2023年
例会・地区会 研究会・部会	回数	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	1,254
	参加人数	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	26,616
経営者大学 取締役講座	回数	9	1	1	1	1	1	3	4	3	3	3	3	2	3	11
	参加人数	188	29	35	32	45	47	79	269	294	253	215	123	70	122	125
事業承継・ 相談窓口	回数														5	3
	参加人数														244	110

### 社員教室・社員研修会

新入社員 研修会	回数	11	7	6	8	5	15	11	13	14	13	10	12	21	16	23
	参加人数	361	474	376	453	397	562	530	607	589	548	505	265	382	527	508
社員 マナー教室	回数	13	13	7	5	2	5	9	10	7	4	7	13	9	6	10
	参加人数	325	526	197	143	82	114	209	198	246	142	246	200	208	228	224
幹部学校	回数	37	20	4	6	7	5	4	4	3	4	9	8	4	9	2
	参加人数	484	635	251	199	294	91	78	272	47	53	91	108	54	116	22
幹部学校 同窓会活動	回数	31	22	20	26	23	7	17	24	20	25	9	10	11	14	8
	参加人数	385	473	340	331	283	111	459	371	365	301	141	85	122	225	62
幹部社員研修会 (一泊研修会 を含む)	回数	4	1	1	2	2	14	2	2	2	2	1	0	3	3	13
	参加人数	122	26	20	55	80	281	36	89	79	30	32	0	102	94	364
営業マン講座、 他実務講座	回数	16	12	17	22	15	11	13	3	6	4	3	6	3	2	3
	参加人数	460	467	603	422	453	443	615	159	168	247	79	228	113	57	109
その他の講座	回数								10	12	21	10	1	9	30	31
	参加人数								349	378	354	205	11	160	771	703
同友会大学	回数	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	受講人数	79	59	31	46	51	45	37	41	42	41	26	32	31	40	28
同友会大学 同窓会活動	回数	4	3	1	1	1	0	8	4	3	4	9	3	5	3	4
	参加人数	75	223	29	32	56	0	106	121	153	239	307	203	274	135	194
合 計	回数	118	79	57	71	56	58	65	71	68	78	59	54	66	84	95
	参加人数	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	2,214

### 合同入社式

合同入社式	企業数	110	129	129	154	137	161	185	192	180	145	193	48	117	127	136
	参加人数	353	417	327	460	399	403	443	494	428	383	440	114	243	258	265

※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

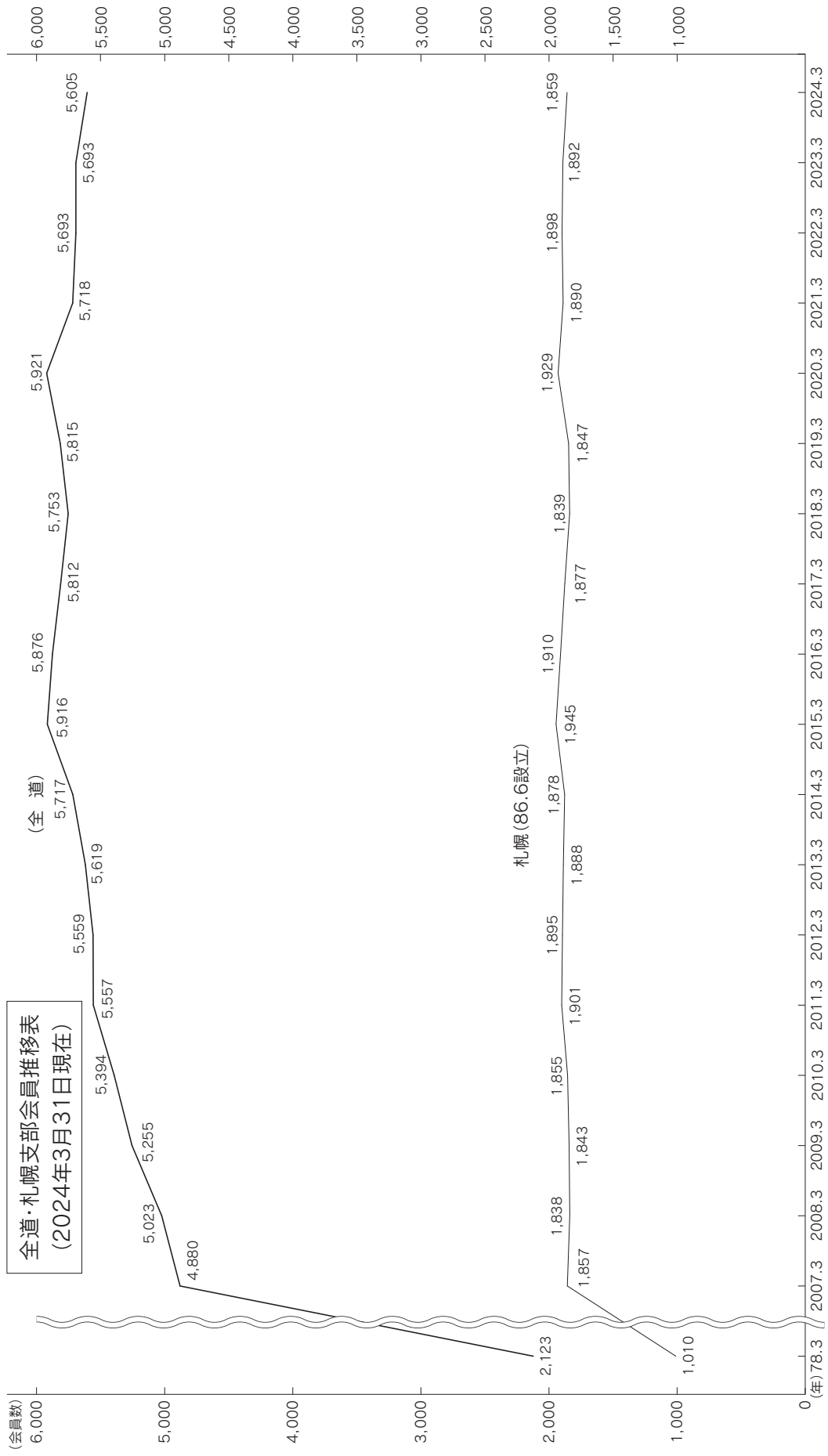
	新聞広告による求人			
	掲載回数	掲載企業延べ数	応募学生数	会 場
1972年	4回開催	90社	84名	
1973年	5回開催	99社	116名	
1974年	1回開催	16社	46名	
1974年	20社	ガイドブック発行始まる。学校訪問で活用。		

	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	〃
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

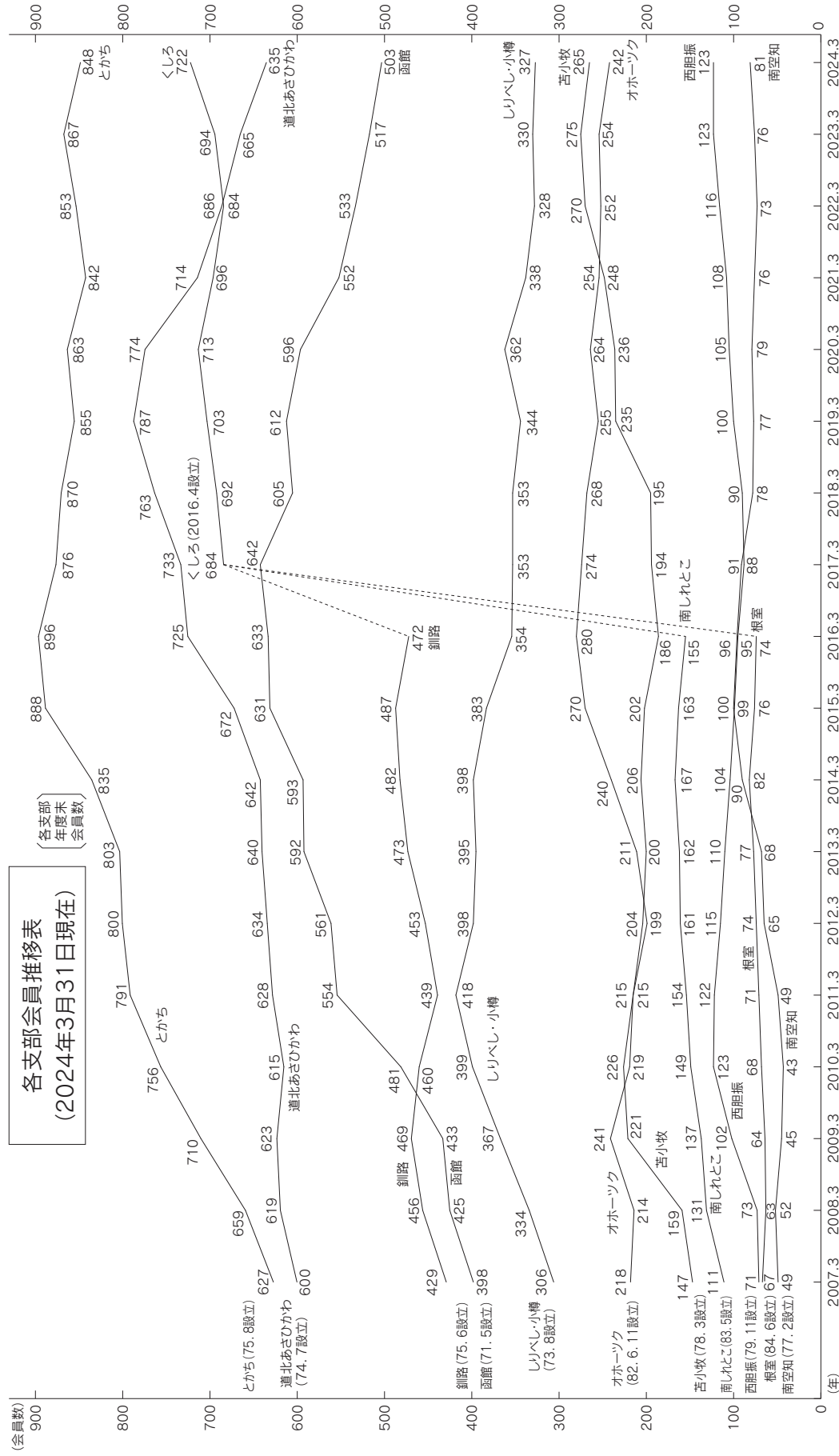
	参加企業数	合同企業説明会			
		説明会実施日	参加企業のべ数	参加学生数	会場
2000年	134社	4/20・5/24・ 7/3・8/3	281社	7,385名	〃
2001年	118社	4/12・6/1・ 7/4・8/2	297社	5,553名	〃
2002年	95社	4/22・5/21・ 7/9・10/7	222社	5,486名	〃
Web共同求人サイト運用開始。ガイドブックと併用					
2003年	ガイドブック参加企業 86社 Web参加企業 87社	4/21・6/2・ 7/14・9/26	188社	6,361名	〃
2004年	ガイドブック参加企業 81社 Web参加企業 86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
				とかち	8/1	51社	176名
2023年	368社	121社	28社	道北あさひかわ	5/11・7/12	150社	430名
				とかち	8/3	58社	120名







※2006.3より管内の会員数は吉小牧に追加しました。  
 ※2017.3より根室、南しれとこの会員数はくしろに追加しました。

## 「10%プロジェクト」の取り組み 支部別会員数と対企業組織率

(2024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		
	23/3/31 会員数A	入会		退会		24/3/31 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		
		%	人数	%	人数							%	
とちち	1975. 8	39	4.5%	58	6.7%	848	-19	-2.2%	343,436	5,009	16.93%		
くしろ	2016. 4	63	9.1%	35	5.0%	722	28	4.0%	313,137	4,882	14.79%		
しりべし小樽	1973. 8	7	2.1%	10	3.0%	327	-3	-0.9%	215,522	3,336	9.80%		
函館	1971. 5	35	6.8%	49	9.5%	503	-14	-2.7%	442,668	6,309	7.97%		
苫小牧	1978. 3	7	2.5%	17	6.2%	265	-10	-3.6%	281,074	4,161	6.37%		
札幌	1986. 6	140	7.4%	173	9.1%	1,859	-33	-1.7%	2,396,437	29,097	6.39%		
道北あさひかわ	1974. 7	28	4.2%	58	8.7%	635	-30	-4.5%	758,533	10,551	6.02%		
オホーツク	1982. 6	11	4.3%	23	9.1%	242	-12	-4.7%	293,542	4,261	5.68%		
西胆振	1979.11	3	2.4%	3	2.4%	123	0	0.0%	189,696	2,415	5.09%		
南空知	1977. 2	6	7.9%	1	1.3%	81	5	6.6%	147,688	1,960	4.13%		
全道	1969.11	339	6.0%	427	7.5%	5,605	-88	-1.5%	5,381,733	71,981	7.79%		

\* 「企業数」は、株式会社、有限会社、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

昨年5月以降、経済は徐々に回復しはじめ、コロナの傷みからの脱却が本格化しました。しかし、世界的なインフレのあおりを受けて、思うような経済復活の動きとはなっていません。その最中、3月19日に日本銀行はマイナス金利政策を解除し、17年ぶりに利上げすることを決めました。また、日経平均株価は34年前のバブル期の最高値を更新し、一時4万円台になりました。春闘では、大手企業は過去最高となる満額回答が相次ぐ歴史的な賃上げとなるなど、アフターコロナの新たな局面を迎えています。

一方で、中小企業は、原材料費やエネルギー価格の高止まり、人手不足と人材維持のための防衛的賃上げ、それらの価格転嫁が最大の懸案となっています。

これからの情勢について、中小企業の視点で見えてまいります。

## 1. 世界経済

### ① 地域差のある回復

国際通貨基金（IMF）は4月16日、世界経済は今年も緩やかながら着実に成長するとの見通しを示し、2024年・2025年の世界実質GDP成長率を3.2%と予測しました。24年については、米国の見通しを大幅に引き上げたことから1月公表の見通しを0.1%ポイント上方修正しました。（図1）しかし、経済成長のペースは歴史的な水準と比べると低く、下振れリスクとしては、ウクライナでの戦争やパレスチナ自治区ガザでのイスラエルの紛争を含む地政学的緊張を要因として再び価格が急騰する可能性があるとの指摘しています。

米国について、IMFは2024年はユーロ圏（0.8%）や日本（0.9%）と比較して2倍以上の高い伸びを予想しており、2023年（2.5%）よりも高い成長率となっています。アメリカ商務省が4月25日に発表した1～3月期の実質国内総生産（速報値）は、前期比の年率換算で1.6%増となりましたが、10～12月期の3.4%増からは減速しました。GDPの7割を占める個人消費は、安定した雇用増と実質的な賃上げを背景に底堅さを保っていますが、輸入増と根強い高インフレが押し下げ要因になっています。物価動向が今後の米国経済にとって重要な指標となります。FRB（連邦準備制度理事会）は4月30日の金政政策を決める会合で、利下げに慎重な姿勢を示したことから、円安基調がしばらく続くとの予想されます。

3月5日に行われた中国の第14期全国人民代表大会（全人代）第2回会議では、2024年の経済目標として、実質GDP成長率は5%前後、消費者物価上昇率は3%前後、都市部新規就業者数を1,200万人以上、都市部調査失業率は5.5%前後と報告しました。IMFは、中国経済について、問題を抱えている不動産部門に関する包括的な対策を打たない限り、成長が鈍化する可能性があるとし、根本的な原因に対処する力強い措置改革がなければ国内需要は冷え込んだ状態がしばらく続くであろうとしています。中国国家統計局が4月30日に発表した4月の製造業購買担当者景気指数（PMI）は50.4と前月の50.8から低下。しかし、好不況を判断する節目の50を2カ月連続で上回りました。

ロシアによるウクライナ侵攻や米中対立をめぐり、世界の分断が深まる中、いま、新たな勢力として存在感を

【図1】IMF世界経済見通し（4月）



出所：IMFの2024年4月「世界経済見通し（WEO）」。

注：インドのデータと見通しは財政年度ベースを表示。2023/24年度（2023年4月から）は2023年の値に示す。インドの成長率を暦年ベースで見ると、2024年が6.9%で2025年が6.5%。

増しているのが「グローバル・サウス」と呼ばれる新興国や途上国です。特にG77（新興国で形成する国連の枠組み）と呼ばれる地域は、2000年以降、経済規模を大きく拡大させています。ジェットロ・アジア経済研究所によると、これまで、G7のシェアは2000年には世界の3分の2を占めていましたが、2020年には半分を切り、G77のシェアは2000年の11.1%から2020年には16.4%に上昇しています。（図2）11月21日にジェットロが発表した「2023年度 海外進出日系企業実態調査－全世界編－」の結果によると、インドやメキシコ、ブラジルなどの国で、営業利益が前年比で「改善」と回答した企業の割合が高く、グローバルサウス主要国における業績見通しには明るい兆しが見られる結果となっています。

## ② 2つの戦争と物流への影響

ロシアのウクライナ侵略と、イスラエルとイスラム主義組織ハマスの軍事衝突の2つが継続しており、世界経済は不安定となっています。世界を巻き込んだ高インフレは、その大きな原因はエネルギー価格の高騰であり、エネルギーを他国に頼らない米国は別として、輸入に頼る欧州や日本へは大きな打撃となっています。

特に、中東の物流は大きな問題となっています。世界貿易機関（WTO）は4月10日、「世界貿易見通し」の中で、「分析：スエズ運河危機」と題し、イスラエルとハマスの軍事衝突に起因する紅海情勢の変化が世界の貿易に与える影響について発表しました。イスラム組織ハ

マスとの連帯を掲げるイエメンの反政府勢力フーシ派による船舶への攻撃が相次ぎ、現在はスエズ運河ルート回避し、喜望峰を回るルートに迂回することを余儀なくされ、日本を含む世界の物流や経済に影響が及び始めています。WTOによると、スエズ運河の通過船舶数について、2024年2月の週平均は前年同月比で45%以上減少。併せて、スエズ運河経由の月間貨物量も同54%減少しました。他方で、喜望峰を経由した船舶の数は2月に前年同月比2倍以上になりました。これにより、アジア～欧州間の輸送日数は平均で17日間長くなったとしています。

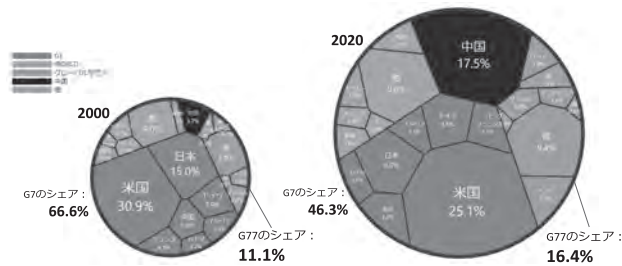
## 2. 日本経済

### ① 円安で伸び悩む個人消費

日本経済は、コロナの5類移行以降、緩やかな回復基調となりました。旅行や外食などの外出型消費が先行し、また、インバウンドの回復によるなど観光サービスが全体をけん引してきました。日銀短観（全規模）では、2023年1～3月期から10～12月期まで3四半期連続で改善してきましたが、2024年1～3月期は、品質不正問題による自動車生産の減少により、関連産業の業況感が悪化したことから、前回10～12月期から2ポイント悪化してプラス11となりました。次期見通しについては大企業の製造業が1ポイント、大企業の非製造業が7ポイント、それぞれ悪化すると見込んでおり、日銀は人手不足や海外経済の先行きを懸念する声が多いとしています。一方、中同協景況調査（DOR）は反対に下降傾向をたどり、次期見通しでは回復の見通しとなっているものの、楽観視はできない状況です。（図3）

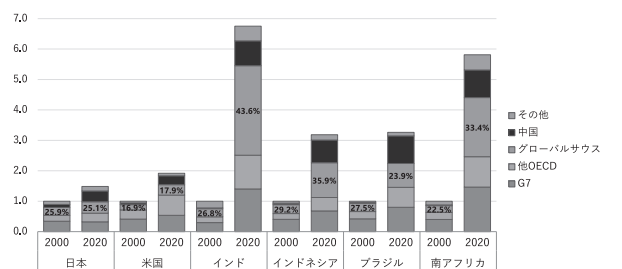
GDPの約55%を占める個人消費ですが、消費者物価高騰の影響もあり、力強さを欠いています。総務省が発表した2023年の全国消費者物価指数（2020年=100）の平均は、値動きの大きい生鮮食品を除く総合が105.2となり、前年比で3.1%上昇しました。これは、第2次石油危機の影響があった1982年以来、41年ぶりの水準

【図2】グローバルサウスの経済規模



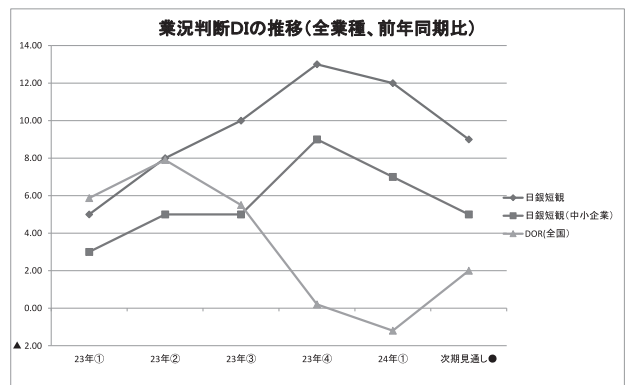
（注）露はロシア、土はトルコ、尼はインドネシア、越はベトナム、孟はバングラデシュを表す。執筆時現在、OECD、G77双方に所属する国は、2000年、2020年とも「他OECD」として集計した。  
（出所）@\_Kcнарf、国連データより磯野生茂氏作成

貿易シェアの変化(各国の2000年=1.0)



（注）執筆時現在、OECD、G77双方に所属する国は、2000年、2020年とも「他OECD」として集計した。  
（出所）UNComtrade

【図3】日銀短観及び中同協景況調査結果(DOR)



となりました。そのためか、厚生労働省が発表した2月の毎月勤労統計調査（速報、従業員5人以上事業所）では、1名あたりの賃金は物価を考慮した実質で前年同月から1.3%減少し、23カ月連続となりました。

日本銀行は3月19日、マイナス金利を解除し、政策金利をマイナス0.1%から0~0.01に引き上げることを決定しました。利上げは2013年以來17年ぶりとなります。円安に歯止めがかかると期待されましたが、期待とは裏腹に円安は徐々に進行。4月29日の外国為替市場では一時1ドル=160円台と34年ぶりの円安・ドル高水準となりました。その後も円安が続いています。円安は輸出型企業の業績の追い風となる一方で、国内の物価上昇となり個人消費や原材料等を輸入に頼る中小企業への影響が懸念されます。

日経平均株価も、3月21日に終値で初めて4万円台を突破したものの、円安や価格転嫁によって好業績を発表している日本企業の好調な業績の結果と見える反面、実態は円安の進行や中国の不況を嫌っての日本への資金シフトなどが主な要因との分析もあります。

### ③価格転嫁に苦しむ中小企業

中小企業庁は11月28日、中小企業30万社を対象にした価格転嫁の実施状況の調査結果を公表しました。直近6カ月の受注側のコスト上昇分に対し、発注側がどれだけ価格転嫁に応じたかの割合を算出した「価格転嫁率」は、前回（3月）調査比1.9ポイント減の45.7%でした。一部でも価格転嫁できた企業は同5.0ポイント減

の63.1%、全く価格転嫁できていないか減額の企業は同2.8ポイント減の20.7%でした。

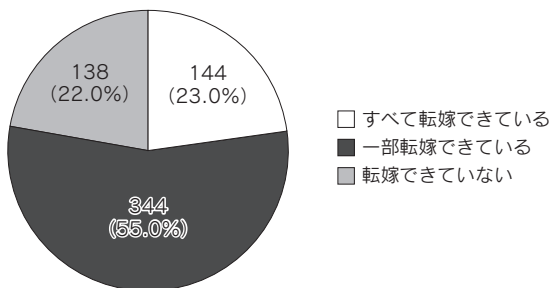
北海道同友会が9月に行った緊急アンケートでは、「原材料・仕入れ価格の上昇分」について、「すべて転嫁できている」は23.0%のみであり、「一部転嫁できている」「転嫁できていない」との自社の負担が増えている回答が7割強、「電力・エネルギー価格の上昇分」と「人件費の上昇分」にいたっては、「一部転嫁できている」「転嫁できていない」との回答が8割を超えるなど、厳しい実態が浮き彫りになりました。

また、何が価格転嫁のむずかしさの要因になっているかの回答を求めたところ、最も多い回答は「一度は転嫁できたが、それ以降さらに高騰した分の価格交渉ができていない」の32.5%、続いて「取引がなくなったり、発注減少が危惧されるため、交渉を躊躇している」が18.1%となっています。（図4）

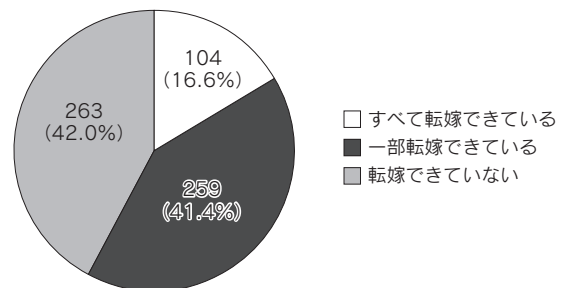
公正取引委員会は昨年11月末、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を公表。発注者側に対し、労務費転嫁について経営トップが関与すること、下請けが要請しなくても協議の場を設けること、労務費転嫁の根拠資料を過度に要求しないことなどを明示しています。根拠ある数字の丁寧な説明と理解を得るために粘り強い働きかけに解決の糸口を見出すチャンスがあります。一方、サービス業、小売業など最終消費者向け事業者においては、価格転嫁対策だけでは問題解決につながらず、付加価値を高める努力が求められます。

【図4】価格転嫁の実態（北海道同友会）

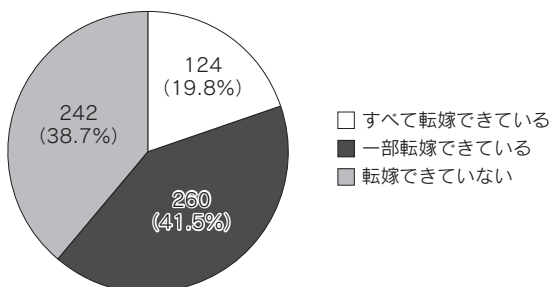
原材料・仕入れ価格の上昇分



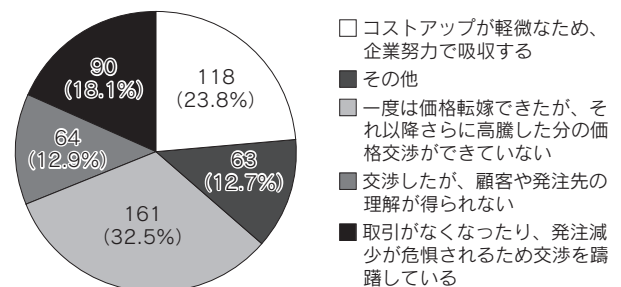
電力・エネルギー価格の上昇分



人件費の上昇分



価格転嫁が難航している原因



④ 2 極化する賃上げ

2024年の春季労使交渉は3月13日が集中回答日でした。トヨタ自動車など主要製造業の8割が、組合側の賃上げ要求に対して満額回答やそれを上回る回答をしました。多くの企業で連合が掲げた賃上げ率の要求方針「5%以上」を超え、第4回回答集計(4月16日)では5.2%と約30年ぶりの高水準となった昨年の春闘をさらに上回りました。

一方、中小企業の賃上げ見通しについて、日本商工会議所は3月14日に2024年度の中小企業の賃上げや人手不足に関する調査結果を発表。賃上げ率を「3%以上」とする企業の割合は36.6%で前年から3.1ポイント増えました。

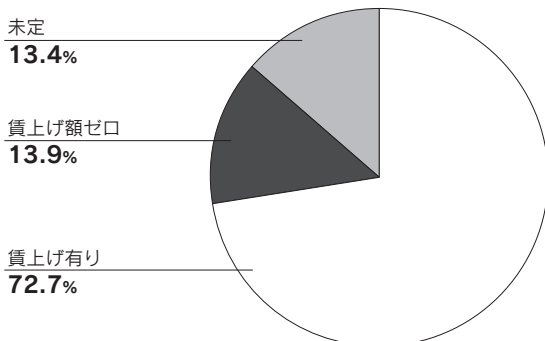
北海道同友会の賃上げ、初任給の腹づもりアンケート調査結果では、73%の企業が賃上げを予定し、賃上げ額は6,904円、287%の上昇となりました。しかし、上昇額は昨年と比べ約1,000円減少。背景には、業績が改善しない中で人手確保などを目的に賃上げせざるを得ない実態があることがうかがえます。(図5)

⑤ アフターコロナで休廃業・解散が再び増加

東京商工リサーチは、2023年の「休廃業・解散」企業は4万9,788件(前年比0.3%増)と2年連続で増加と発表しました。2023年の企業倒産は8,690件(前年比35.1%増)と大幅に増加しており、休廃業・解散と倒産を合算した「退出企業」は5万8,478件(同4.3%増)で、2020年の5万7,471社を超え、最多となりました。5類移行となって支援策が縮小・打ち切りになったことから、事業継続を判断した結果、退出が加速していることがうかがえます。

全国信用保証協会連合会によると、4~8月の代位弁済数は1万6,891件と前年同期比62%増えました。北海道信用保証協会が4月12日に発表した2023年度の信用保証実績によると、代位弁済の金額は前年比37.6%増となり、2013年度以来10年ぶりの高水準になりました。件数は34.6%増となり、このうちゼロゼロ融資の弁済が件数で約4割、金額で約5割となっています。

【図5】賃上げ調査結果(北海道同友会)



日本政策金融公庫のコロナ融資の返済開始時期のピークは既に到来しており、民間ゼロゼロ融資の返済開始時期の次のピークは2024年4月でした。返済本格化に物価高騰などが重なり、業績悪化と営業キャッシュフローの確保や資金繰りに困難を抱える企業の増加が心配されます。

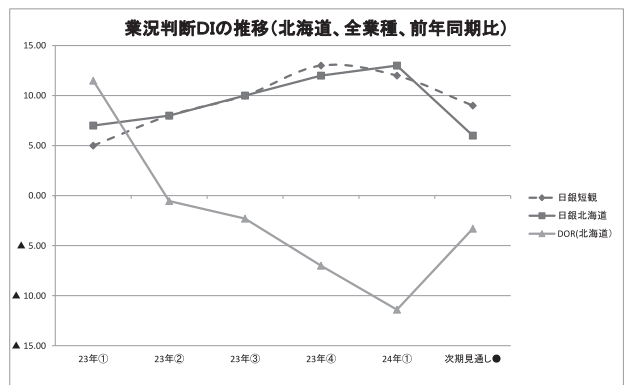
3. 北海道経済

① 経済の回復による人手不足が深刻化

北海道同友会が実施した24年第1期(1-3月)DOR景況調査では、業況判断DI(前年同期比)が▲11.4と、前回調査から4.4ポイント悪化しました。2023年第1期をピークに4期連続の悪化となっています。日銀短観(全産業)では13から12へと▲1悪化し中同協DORとは同一の傾向がみられますが、日銀短観(北海道)は12~13へと+1ポイント改善しており、北海道DORとの乖離が見られます。(図6)一方、日銀短観(北海道)の次期見通しは13から6への大幅悪化に対し、北海道DORの次期見通しは▲11.4から▲3.3へと水面下ながらプラスに転じる結果となっています。しかし、北海道DORの主要指標のうち、業況判断DI、売上高DI、採算DI、業況水準DIが悪化し、マイナス推移であることから、改善見通しは楽観的と言わざるを得ません。(図7)仕入単価DIと販売単価DI、1人当たり売上高と付加価値DIの下落を見ても、厳しい状況にあることがうかがえます。

北海道の経済見通しについては、北洋銀行と北海道銀行がそれぞれ発表しています。北洋銀行は、2024年度北海道経済の見通しとして、実質経済成長率は1.0%(2023年度1.1%)、名目経済成長率は3.1%(同3.9%)と予測。北海道銀行は、2024年度の実質道内経済成長率は前年比+1.5%(名目:同+3.1%)と4年連続でのプラス成長を予測しています。両行とも、ラピダス社の半導体製造工場建設を受けて設備投資は大幅な増加を見込んでいるほか、インバウンドによる観光消費も引き続き道内経済に大きく寄与するとしています。

【図6】日銀短観(北海道)および北海道DOR



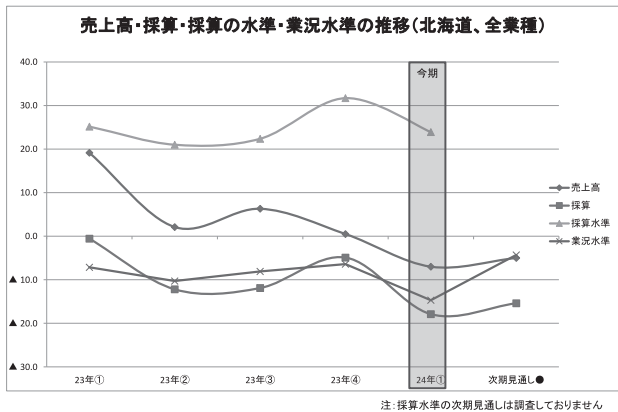
DOR 景況調査の経営上の問題点では、これまで最も多かった「仕入単価の上昇」が徐々に減ってきた一方、「人件費の増加」が増えてきています。また、「従業員の不足」との回答も依然多くあります。また、経営上の力点では、昨今の人手不足もあり「人材確保」が増えているほか、「財務体質の強化」も徐々に増えていることから、マイナス金利の解除によって貸出金利上昇への備えを考えている様子が見えられます。(図8)

これらのことから、観光関連産業の回復や札幌の都市再開発によって、北海道経済の活性化はさらに回復基調が続くものの、人手の確保、資材や機械の確保、人件費の高騰などがますます深刻な課題となっていくと思われます。

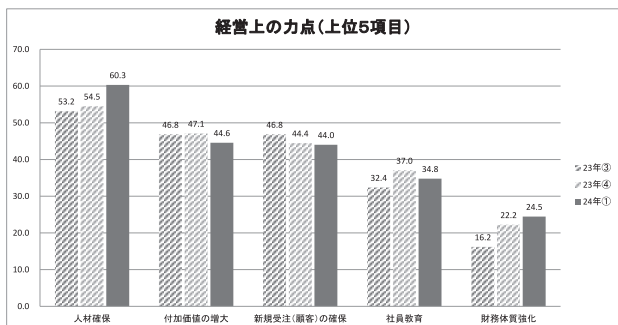
②止まらない人口減少、地域の維持が難しく

厚生労働省が2月27日発表した人口動態統計速報によると、北海道の死亡数から出生数を差し引いた2023年の自然減少数は5万288人でした。自然減少数は増加傾向にあり、22年比で5%増えた一方、出生数は2万5,286人と4%減りました。減少率は全都道府県のうち4番目に大きい結果となっています。国立社会保障・人口問題研究所は北海道の人口が50年時点で20年と比べて27%少ない382万人まで減ると推計されています。(図9) 消費人口と労働力人口の減少をどう補っていくか。中小企業者の根幹に関わる問題として、対応が迫られて

【図7】業況判断DI・売上高DI・採算DI・業況水準DI(北海道DOR)



【図8】経営上の力点(北海道DOR)



います。

4月24日、経済界有志等による民間組織「人口戦略会議」は、全国の40%超にあたる744自治体で人口減少が加速し、「将来的に消滅の可能性がある」との報告書を発表しました(2024年4月25日北海道新聞)。道内は全体の65%超に当たる117市町村が対象となっています。自然増のために子どもを産み育てられる生活環境、子育てしながら働ける労働環境などの整備、また、社会増のために働きたいと思う魅力ある企業、雇用を生み出す産業基盤など、官民が一体となって環境充実に取り組むことが求められます。

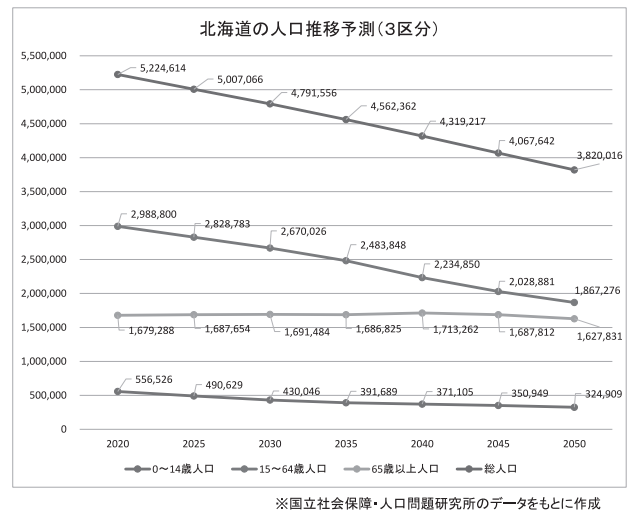
③身近にある自然災害

2024年1月1日に最大震度7の地震が能登半島を直撃、多くの人命が失われました。その他、建物の倒壊などによって自宅を失い避難している方も多く、また、インフラを中心に復旧に時間がかかるなど、その影響は計り知れません。

北海道においても、台風や地震など度重なる大規模災害に見舞われてきました。今後、巨大地震の発生も危惧されており、特に日本海溝・千島海溝の大規模地震により津波が発生した場合には甚大な被害が想定されています。北海道内の津波災害警戒区域は道内の沿岸全域で81市町村が指定されています。また、北海道には気象庁の常時観測火山が9火山(雌阿寒岳、十勝岳、樽前山、有珠山、北海道駒ヶ岳、アトサヌプリ、大雪山、倶多楽、恵山)あり、噴火警戒レベルが導入されています。

災害はいつ発生するかわかりません。しっかりと備えるためにも、どのような災害の危険性があるかをよく知っておくこと、また、被害を最小限とするために、平常時には災害に備え、災害時には自らの身の安全を守るよう行動することが大切です。企業経営にとっては、事業継続計画(BCP)の策定はもちろん、万一の時に計画

【図9】北海道人口推計(3区分)



※国立社会保障・人口問題研究所のデータをもとに作成



通りに行動できるよう定期的な訓練も不可欠です。

#### ④ GX、ゼロカーボンで中小企業の可能性を拓く

北海道は、広大な大地と3つの海を要する自然に恵まれた地域です。特に、北海道のクリーンエネルギー（再エネ）の導入ポテンシャルは全国随一です（表1）。現在北海道では8つのプロジェクト（①洋上風力関連産業、②次世代半導体、③データセンター、④SAF（持続可能な航空燃料）、⑤蓄電池工場、⑥海底直流送電、⑦水素、⑧電気および水素運搬船）が企画、進行しています。

中でも、中小企業は、これらの恵まれた資源に密着した地域で事業活動を営んでおり、立地的な特性や事業者間のネットワークなどに強みを持っていると言えます。

【表1】北海道の再エネ導入ポテンシャル

##### ■北海道の再エネのポテンシャル

【太陽光発電】	全国1位（導入ポテンシャル量は、全国の約23%を占める（建物系、土地系の計））
【風力発電】	全国1位（導入ポテンシャル量は、陸上風力で全国の約50%、洋上風力（着床式・浮体式の計）で約30%を占める）
【中小水力発電】	全国1位（導入ポテンシャル量は、河川導入で全国の約10%を占める）
【地熱発電】	全国2位（条件：特別保護地区・第1種特別地域を除く国立・国定公園の開発あり、蒸気フラッシュ、バイナリー、低温バイナリーの合計）

（出典：「再生可能エネルギー情報提供システム（REPOS）2023年4月修正版」（環境省）北海道庁HPより）

また、幅広い再生可能エネルギーの可能性があることから、自社のこれまで培ってきた技術や経験など得意分野を活かせるような市場への参入も可能です。太陽光発電はすそ野が広く、バイオマス発電や中小水力発電は、道内の中小企業は特に強みが活かせるのではないのでしょうか。また、再生可能エネルギー発電は小規模とはいえ装置産業であり、地域の建設関連の事業者には設置等の工事やその後の維持管理で参入の余地があります。一社で請け負うには難しくとも、異業種の中小企業が連携して取り組めば、可能性はさらに広がるでしょう。まさに、エネルギーの地産地消は中小企業が担い手としてふさわしい存在なのです。

再生可能エネルギーを最大限に活用し、北海道をわが国の再生可能エネルギーの供給基地とすることで、次世代産業による新たな北海道経済の活性化につながっていきます。

#### むすび

中小企業は、いつの時代も厳しい変化にさらされています。北海道同友会は、地域にアテにされる企業の団体として、学びと実践を通して強靱な企業づくりに取り組んでまいりました。変化のスピードは一層加速し、経営課題も多様化複雑化、素早い判断が求められる時代を迎えています。果敢に挑戦できる中小企業にとっては、チャンスが広がっています。

（注：2024年5月1日時点の情報をもとに作成）



# 「第4号議案」2024年度活動方針(案)

## ● 2024年度活動方針(案)

### 同友会理念

#### (1) 中小企業家同友会 3つの目的

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

#### (2) 自主・民主・連帯の精神

#### (3) 国民や地域と共に歩む中小企業をめざす

### 北海道中小企業家同友会 基本方針

#### 〈企業づくり〉

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

#### 〈経営環境の改善と地域づくり〉

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

#### 〈同友会づくり〉

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

### 2024年度 活動の力点(案)

#### 1. 〈会員として〉

「人を生かす経営」の実践を目指して、全社一丸で学び、課題解決に挑戦しよう

#### 2. 〈組織として〉

一人でも多くの地場の経営者に声をかけ、同友会の輪を広げ、地域のこれからのことを共に考えよう

#### 3. 〈役員として〉

役員研修会等で同友会理念の理解を図り、会員訪問や会合の場面で会員同士の交流を図ろう

## はじめに

資材や原材料、エネルギーの高騰、さらには人手不足など、コロナの痛手が未だ残る中で、経営環境は厳しさを増しています。しかし、困難な環境にあっても、事業を継続する責任が経営者にはあります。ピンチをチャンスに、持続可能な企業づくり、地域づくり、同友会づくりに取り組む一年にして参りましょう。

## 企業づくり

### 1. 「人を生かす経営」の実践で 魅力ある企業づくり

「人を生かす経営」とは、「労使見解」をもとにした「人間尊重経営」を言います。人手不足感の強まりと法改正や社会環境の変化もあり、働き方の見直しが迫られています。“社員はもっとも信頼できるパートナーである”とする「人を生かす経営」を追求することが、安心して働ける職場であり、そして魅力ある企業づくりの肝と言えます。そのために、社員が自らの可能性に気づき、その力を発揮できるように促す各種社員教育活動をオンラインも交え、計画的に取り組めます。また、中小



第51回青全交で報告する北日本消毒の湊亨社長



弘前大学学内説明会

企業の人材確保は自社と地域の未来づくりに直結することから、地場の大学や高校との連携、教職員との相互理解を深めながら、人材を地域に残す共同求人活動を地道に展開してまいります。

### 2. 経営指針づくりで持続可能な企業づくり

現下の経営環境は、これまでの経営の在り方の見直しを迫っています。新しい展望を拓くためには、経営指針の成文化または今ある経営指針の見直しが不可欠です。そのために、「科学性」（客観的裏付け）、「社会性」（社会的責任）、「人間性」（社員の人格の尊重）の3つが重要な要素となります。「労使見解」を紐解きながら、会員同士で経営指針づくりに取り組む経営指針研究会にしっかりと取り組んでまいります。同時に、自社の現状を知り、課題を把握できるツールである「企業変革支援プログラム Ver.2」が簡単にアクセスできるようになりました。経営指針成文化と実践の運動のあゆみにおいて、このVer.2によってより実践が深まることから、この活用についても積極的に呼びかけて、具体的実践をバックアップして参ります。また、「働く環境づくりの手引き」を活用し、経営指針が根付く労働環境整備も学んでまいります。



全道青年部・後継者部会交流会 in 苫小牧



2023年度経営指針研究会総括報告会（とちか支部）

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

### 3. 自社の企業体質を見直し、 厳しい経営環境に立ち向かおう

最大の経営課題は価格転嫁とも言われる中で、取引先に理解と協力を粘り強く依頼していくと同時に、自社の業務改善を図り、強い企業体質となることが重要になっています。公正取引委員会等が策定した「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」の学習と活用に取り組んでまいります。

また、この困難を乗り越えるためには、企業を取り巻く環境や他社の取り組みなどをしっかりと学ぶ体制をつくることです。そして、全社が一丸となって学んだことや気づいたことを着実に実践することが明日へとつながります。積極的に会員の経営実践を学び、自社変革のヒントをつかんで、危機突破の企業づくりを共に進めましょう。

### 経営環境の改善と地域づくり

#### 1. 中小企業振興基本条例を制定・見直して、 関係団体とも連携を図り、中小企業の活躍を 地域振興につなげよう

2007年に「すべての自治体に条例を」と呼びかけてから、北海道の中小企業振興基本条例制定自治体は67となりました。条例制定が着実に進んでいる一方で、制定時から時間が経過し、条例そのものの認知度が低くなっている一面もあります。条例は産業振興、中小企業施策の柱であることから、引き続き条例制定を目指しながら、条例のある地域での条例の意義の学び直しや活用について考えてまいります。また、他の中小企業団体とも連携し、「中小企業魅力発信セミナー」を通して、中小企業の役割や可能性についてうたえてまいります。

中小企業は地域に根付いた存在ですから、地域の課題はそのまま経営課題に直結します。地域の行政機関や金融機関、支援機関、教育機関などにとっても、それぞれの立場から解決すべき課題としてとらえています。互いに連携してよりよい解決の取り組みを図るために、相互理解を深め、また協働の取り組みなどを通じて地域の発展、活性化をめざします。



働き方改革の事例から学ぶ11月例会(くしろ支部)



ES・CS活動の実践を語るUDトラックス道東・金尾社長(道研)



連合北海道の学習会で講演する西田政策委員長



互いの悩みからヒントを探る例会(西胆振支部)

## 2. 中小企業を取り巻く政策等を学び、 中小企業の現場の声を発信しよう

昨年度のインボイス制度や電帳法の改正に続いて、2024年度も時間外労働の規制強化や社会保険料の適用範囲の拡大など中小企業経営に負担を及ぼす法改正等が予定されています。一方で、「経営者保証に関するガイドライン」など、中小企業が前向きに取り組むべき変化も生まれています。政策等の学習会は継続的に行っていますが、景況等の各種調査に会員の率直な意見をお寄せいただき、中小企業や社員が安心して働けるような望ましい環境づくりへの要望や提言に取り組んでまいります。

## 3. 地域の災害について知り、BCPで備えよう

2024年1月1日、能登半島地震が発生し、多くの被害をもたらしました。新年を祝う真ただ中での惨事でした。災害はいつ何時発生するか予想もつかないことを改めて知らせました。私たちができることは、万一に常に備えることです。自らの地域の災害の可能性を学び、また、BCP（事業継続計画）の作成とその運用を訓練し、人間と企業の命を守る取り組みを進めてまいります。



同友会を外部に発信した同友会マルシェ(函館支部)

## 同友会づくり

### 1. 北海道同友会のビジョンづくりに着手します

北海道同友会が発会して55年を迎えました。この間、同友会理念を基盤に、全道各地で積極的な活動を広げてまいりました。一方で、半導体産業の道内への立地や急速に進んでいる人口減少など、経営環境、地域経済は転換期を迎えています。また、2023年度理事会に答申された財政検討プロジェクトでは、これからの同友会の在り方を打ち出す必要性が指摘されています。今年度は、北海道同友会の中期的な在り方を示すビジョンづくりに取り組みます。

### 2. 全国の優れた取り組みや質の高い例会に、 多くの会員の参加を得て共に学びあおう

同友会はすべての都道府県に広がり、毎日優れた学び合いが行われ、運動の成果や教訓が生み出されています。所属する支部や地区会で身近な会員の経営実践を学ぶと同時に、道内や全国の取り組みにも意識を高め、積極的に学んでまいりましょう。より充実した活動は、多くの参加者の多様な意見があつてこそ。声をかけ合って、知り合い・学び合い・援け合いを一層進展させて参ります。



東日本の青年経営者が集った東日本青年部フォーラム



起望峰と韓国企業との交流(札幌支部)



正副代表理事と函館支部役員懇談会

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、  
予算(案)

資料

諸規程

### 3. 仲間を増やし、強い同友会を目指そう

同友会を知らずに困難を乗り越えようとしている経営者はまだまだ多くいます。経営者同士が学びあって課題解決を図る同友会へ積極的に誘い出すのはもとより、例会等へのゲスト参加を呼びかけて実際に例会を体験していただくことを通して入会につなげるなど、質量ともに充実した同友会づくりを進めましょう。会員の要望や地域の期待に応える活動を進め、6,000名会員回復を目指してまいります。

また、退会防止のために、会員の満足度が上がるニーズにあった活動ができていないか、活動の狙いや意図が伝わっているかを常に問い続けることが重要です。会員の状況、地域の動向などを踏まえ、会員の困りごとを解決できる存在、そして未来をつくるような先駆的な存在として効果の出る活動に注力してまいります。

### 4. 第39回全道経営者“共育”研究集会 in オホーツクを成功させよう

全道の会員が一堂に会して企業の実践や地域課題への取り組みなどを学び、交流する行事が全道経営者“共育”研究集会、通称「道研」です。今年度は9月28日（土）にオホーツク支部の設営担当で、16年ぶりに北見市で開催します。今回の道研は、オホーツク支部と北見工業大学との連携協定締結から20年の節目となることから、初めて共催形式で行います。年に一度、会員同士学び合い、語り合い、そして明日への活力を持ち帰る機会として、積極的に参加しましょう。

また、中同協主催の全国行事である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は北海道として分科会報告を設けるほか、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。



ベテラン会員が同友会の魅力を語った激友会（とかち支部）

### 5. 中同協役員研修会、支部での役員研修会を活用して、同友会運動の理念を学び、 広げ、承継しよう

毎年、新年度を迎えるとともに、新しい役員が誕生します。同友会運動をそれぞれの立場で推進いただくために、同友会運動の歴史や理念を深く理解する役員研修会を全道および各支部で行います。また、本年10月22日～23日の2日間、中同協主催の役員研修会が北海道の設営で開催されます。この役員研修会は、役員はもとより全国の会員に呼びかけて行われているものです。今年度は札幌市での開催となることから、全道の会員に参加を呼びかけ、全国の会員と共に学び合い、そして意見交換を行いながら、同友会運動を全道に広げる機会にしてまいります。

#### むすび

中小企業憲章の前文には「中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である。常に時代の先駆けとして積極果敢に挑戦を続け、多くの難局に遭っても、これを乗り越えてきた」とうたわれています。経営環境は技術の進歩や社会の多様化など常に変化しており、その速度はさらに加速され、複雑になっています。「忙しい時ほど学ぼう、苦しい時ほど考えよう」と言って互いに励ましあってきた同友会の先人の思いを受け継ぎ、次代に続く企業づくり・地域づくり・同友会づくりに共に邁進してまいりましょう。



2024年度道研は、9月28日にオホーツク支部で開かれる



# ● 2024年度支部活動方針

## 札幌支部

### ■スローガン

互いに想いを語り合い、学び合い、寄り添い合って激動の時代を乗り越えよう！

物価急騰や人手不足などの経営課題に加え、予想だにしない戦争や自然災害など困難な経営環境下にある今だからこそ、経営者の責任を果たすためにも「人を生かす経営」を軸にした経営を進める必要があります。

約1,900名が所属する札幌支部のメリットを最大限に活かし、多くの会員（仲間）と想いを共有し、語り合い、学び合い、寄り添いながら多様性が求められる経営環境に対応できる新時代の企業づくりに取り組みましょう。

### ■活動方針

#### 1. 経営指針を軸とした企業づくり

不透明な時だからこそ経営指針（経営理念、10年ビジョン、経営方針、経営計画）の成文化を進め、自社の方向性を明確にし、時代に対応していきましょう。

#### 2. 共に育つ経営を基盤とした経営環境改善・地域づくり

経営者は社員と共に学びながら大きく育ち、自社の経営環境を改善し地域経済を担う企業として地域づくりにも貢献しましょう。

#### 3. 同友会の原点に戻った学びによる仲間づくり、同友会づくり

地区例会をはじめ8つの委員会、7つの部会・研究会、支部例会などで、同友会の原点である会員の実践報告とグループ討論で学びを深め合い、自社の経営課題の解決につなげましょう。

経営課題を共有し、共に解決する新たな仲間を増やし『2,000名』会員を目指しましょう。

## しりべし・小樽支部

### ■スローガン

社会の転換期こそ、学び・実践・挑戦を合い言葉に、社員と共に次代に続く企業づくりに取り組もう！

#### 〈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まちづくりの推進
- ②他団体や産学官金との連携ならびに各金融機関との交流・勉強会を通し、足腰の強い企業作りを目指します

#### 〈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、2024年度350名会員を達成し、地域における存在感を高めます
- ③例会の充実をはかり会員への声掛け運動を進め50名参加を目指そう
- ④役員研修会の定例化により支部役員の学びの場をつくらう

## 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、2024年度は以下の方針で支部活動を進めます。

### ①激変する経営環境に対応できる企業づくりに取り組む

- ・支部活動  
～経営課題の解決につながる支部例会を開催し、会員相互で学び合います。
- ・委員会や小グループ活動  
～多くの会員が委員会・小グループ活動に参加できる環境を構築し、実践的な学びの場とする。
- ・全国、全道行事への参加と他支部との交流  
～支部活動を超えて更に学び、自社を発展させられるように全道、全国行事に参加する機運をつくる。

### ②中小企業振興基本条例制定運動を中心とした地域づくりに取り組む

- ・条例制定  
～制定後の確実な運用や、施策の連続性を担保するよ

う条例そのものに魂を吹き込む。

- ・地域広域連携  
～他地域との連携を深め、条例制定の気運を高めることによりその動きを加速する。
- ・地域を学ぶ  
～地域の課題を解決する学びや議論の場を定期的に設け、持続可能な地域を目指す。

### ③南空知モデルの同友会活動を実践し、活気ある支部づくりに取り組む

- ・産学連携やインターンシップ  
～地域の教育機関との連携を強化し、インターンシップの取り組みを進める。
- ・小規模支部のメリットを活かす  
～会員同士がよく知り合うことで、互いに学び、援け合える支部を目指す。
- ・新会員も活動しやすい環境づくり  
～全ての会員が委員会や小グループ活動で自社の経営課題の解決を目指せる環境づくりに取り組む。

## とかち支部

### ■スローガン

会員の 会員による 会員の為の とかち支部を共につくろう

### ■重点方針

- 1 変化の激しい経営環境に対応するため、同友会での学びと実践を通して、強靱な企業づくりを目指します
- 2 広く会員が集い交流する場を供し、自己研鑽に努め相互の資質向上を図ります
- 3 支部の組織力向上と周知を図り、会内外と協力し地域課題に取り組みます
- 4 会員相互の知見を持ち寄り、互いを尊重し議論を重ね、会員の為の支部運営を心がけます
- 5 持続可能な組織を目指し、今まで培った伝統・文化は大切にしつつ、スクラップアンドビルドを恐れることなく、組織の活性化を図ります
- 6 2025年度のとかち支部設立50周年を大いに盛り上げていこう

## くしろ支部

### 〈企業づくり〉

- ・経営指針成文化運動の促進を続け、人を生かす経営の実践で魅力ある企業づくりに取り組もう
- ・採用活動、社員教育を通して社員が定着する職場環境を構築し、企業体質の強化に努めよう

### 〈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〉

- ・自主・民主・連帯の精神で、仲間づくりの輪を根釧の地に広げよう
- ・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
- ・3支部統合10年目を迎える2025年に開催する「くしろ道研」の準備を進めよう

## オホーツク支部

### ■スローガン

ZERO(原点)に立ち戻り、オホーツクの結束と未来へ

### 〈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
- ・事業継続と雇用の確保・維持を最優先に、持続可能な企業づくりに取り組もう
- ・激変する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
- ・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
- ・産学官金の連携をはかり、協働してオホーツクの価値を高めよう

### 〈同友会づくり〉

- ・第39回全道経営者“共育”研究集会 in オホーツクを成功させよう
- ・オホーツク道研までに会員280社を達成し、次世代に繋げよう
- ・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

### ■スローガン

共に育つ

企業づくり、地域づくり、未来づくり

### ■重点方針

#### 1. 会員同士の意見や経験交流からの学びを深め、 企業価値を高めましょう

私たち同友会は、起業間もない会社から歴史ある老舗企業まで、多様な会員で構成されています。

経営課題、人材育成、事業承継など、企業が直面する数多くの課題は一樣ではありません。しかし、フラットな関係性の中で、互いの経験と知恵を分かち合うことで、それらの課題に立ち向かい、乗り越えていくことができます。

会員一人ひとりが持つ独自の視点や専門性を活かし合い、切磋琢磨しながら学び続けることで、企業の価値を高め、更に飛躍して、地域に必要とされる企業となるための取組を進めます。

#### 2. 会員相互のビジネスマッチングで、地域の発展に 貢献しましょう

私たち同友会の会員同士の繋がりや、単なる個人的なつながりにとどまるものではありません。

その強固な絆こそが、地域社会の発展につながる原動力です。

会員同士が互いの仕事をパートナーとして助け合い、長所を最大限に活かし合い、新たなビジネスチャンスを生み出すことで、地域経済の活性化が実現できます。

一人ひとりが手を取り合い、ビジネスマッチングを推進することで、私たちは各地域や北海道の経済発展に大きく寄与することができます。

この地域の未来を切り拓く原動力である、地域に根ざした企業同士の協力関係を広げる取組を進めます。

#### 3. 経営者だけでなく、従業員も学べる場もつくり、 未来ある企業づくりに繋げましょう

企業の将来を左右するのは、経営者の人間力はもちろんのこと、従業員一人ひとりの成長です。

経営者と従業員がともに同じ目標を共有し、ビジョンを持って同じ方向へ向かうことで、はじめて真の企業の飛躍と繁栄が実現します。

私たちは、従業員の幸せを第一に考え、その能力を最大限に引き出すための成長の機会を提供します。

未来を見据えた人材育成に力を注ぐことで、地域から頼られるリーディング企業の誕生を後押ししていきましょう。企業と個人が共に手を取り合い、未来へ飛躍し、更なる発展を遂げる取組を進めます。

## 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

### ■2024年度スローガン

「なりたい」「したい」に妥協せず、新たな取り組みに挑戦しよう

### 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

### 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。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場を整えることで、入ってよかった同友会と感じていただきたいです。

## 苫小牧支部

### ■スローガン

“友”に学び、“共”に育ち、中小企業の魅力を同友会から発信しよう

同友会はその名の通り、会社の規模や歴史の長さ、経営者自身の年齢の違いなどはあれ、同じ経営者の目線を持つ、言わば“友”の集まりであると言えます。私たちはその友を大切な辞書の1ページと捉え、謙虚に耳を傾け、経営の気づきを得なければなりません。また、自らも経営の悩みや知識をはばからずに話すことで、共に育ち、学び合いましょう。

### 1. 企業づくり

- ①人材育成こそ企業発展の原動力です。次世代へ事業を継承するためにも社員と共に学び、共に育ち合う企業づくりを目指します。
- ②魅力ある企業に必要な経営理念や経営戦略・経営計画を作成するための経営指針の成文化と実践を推進します。
- ③同友会で学んだことを会員一人一人が自社の経営に活かし、時代に即した経営環境を整え、強い企業づくりを進めます。

### 2. 地域づくり・経営環境づくり

- ①会員企業にとって外部要因となる「経営環境」を良くするために、中小企業憲章の精神を活かし、地域と中小企業が発展、成長していくための働きかけ、勉強会等を行います。
- ②地域に根差す企業として、求職者に選ばれる魅力ある企業づくりと、経営者として成長を促すことが出来る求人活動を推進します。

### 3. 同友会づくり

- ①各委員会や部会が担当する月例会や事業の充実を図り、会員の満足度と参加率のアップを目指します。
- ②同友会の良さを知ってもらい、多くの出会いの場を作り、新たな仲間づくりを進めます。

### 【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

『学びあい、活かしあい、寄りあい、相乗効果を生み出す同友会』

より多くの会員が集まり交流できる機会を提供し、共に学び「企業・地域・同友会」活性化の一助となる同友会づくりを目指します。

#### ①企業づくり～学びあい～

**経営者としての資質を高め、人を生かす経営の実践により企業の発展を進めます。**

- ・同友会のネットワークを活用し、課題解決やチャンスを生み出せる交流と学びの場づくりに努めます。
- ・経営指針の成文化と継続的な実践に取り組む体制を整備します。

#### ②地域づくり～活かしあい～

**経営環境の改善、地域連携による発展をひろげます。**

- ・中小企業憲章の精神を再確認し、各自治体において

「中小企業振興条例を地域づくり、地域再生に活かしていく」という基本的理解を広げます。

- ・「西いぶり連携協定」を結ぶ金融機関や室蘭工業大学など教育機関、行政と連携して地域課題を共有し経営環境の改善とBCP策定など持続可能な地域づくりに努めます。

#### ③同友会づくり～寄りあい～

**仲間づくりの輪を広げ、可能性を広げる同友会づくりを進めます。**

- ・地区部会（室蘭・登別・伊達・農経）を開催し広く意見を吸い上げ、より活発な幹事会運営を推進し魅力ある同友会活動につなげます。
- ・全道、全国行事に積極的に参加し、他支部との連携により支部活動の更なる発展につなげます。

## ● 2024年度専門委員会活動方針(案)

### 全道組織・企画委員会

スローガン：新しい500名の仲間を迎えよう

- ①同友会をより多くの方に知ってもらい、仲間になってもらうための活動をより積極的に行い、全道で500名の新たな仲間を迎えましょう。
- ②新たに迎えた仲間をしっかりとフォローし、既に入会している仲間との交流を図り、支部・地区会を活性化しましょう。
- ③組織・企画委員会の経験交流や学び合いを発展させることで、支部間の活動と交流の活性化を図り、支部長・支部役員が会員増強を推進できるようにサポートします。

### 全道経営指針委員会

#### 1、2024年度活動方針

「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
- ・労使見解への原点回帰から人を生かす経営の実践につなげよう
- ・企業変革支援プログラム Ver.2を活用した経営指針の見直しを推進しよう

#### 2、2024年度活動計画

- ・全4回の委員会で経営指針研究会の進め方等の情報を共有
- ・研究会の単独開催が難しい支部へのサポート検討
- ・労使見解へ原点回帰して学びの場に参加
- ・企業変革支援プログラム Ver.2を委員会内で学ぶ
- ・人を生かす経営セミナー（7/23）への参加
- ・第39回全道経営者“共育”研究集会 in オホーツク（9/28）分科会設営
- ・全道経営指針研修会を開催
- ・経営指針成文化、実践に関するアンケートの実施
- ・2025共同求人・社員教育全国交流会（2025/6/17～18）、北海道開催の設営協力

### 全道共同求人委員会

- ①共同求人委員会から「人を生かす経営」を発信し若者が集まり選ばれる企業づくりの実践を広げよう
- ②地域に若者を残す、または地域に若者を戻せるよう支部一体で若者を育てる社会教育活動を進めよう
- ③2025共同求人・社員教育活動全国交流会 in 北海道（2025年6月17日、18日）に向けて、全道委員会一丸となり学びを深めあおう

活動のまとめ

情勢

活動方針(案)

決算書、予算(案)

資料

諸規程

## 全道共育委員会

「同友会型企業経営の学び」を全道各支部で展開します

中同協第25回定時総会で示された「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」を目指す活動を展開していきます

①人材の獲得競争が激しさを増す中、「家族や友達に自慢できる企業」であることが求められています。給与などの待遇では大手に対抗することが難しくなっているなか、各企業が社員の人格や創意、自主性を尊重する教育理念を持ち、「会社の心理的安全性」を高める活動を行っています。（企業変革支援プログラムの活用）

②系統的、階層別の研修プログラムの実施は社員が将来像を描くことに役立ち、安心感を持ちやすくなります。委員会で年間の研修プログラムを提起することで各企業の系統的な研修計画づくりを応援します。

③9月に開催される「オホーツク道研」の担当分科会で、社員の成長を企業理念の中核に置き、地域と共に発展している経営事例を学び、「豊かな人間集団としての企業とは何か」を論議します。

④2025「共同求人・社員教育活動全国交流会」が北海道で開催されます。（2025.6.17～18）「共同求人・社員教育」を担っている全国の会員から先進の活動事例を学べる機会となります。設営を担当する実行委員会の一員として準備をすすめ、全国交流会を成功させましょう

## 全道経営厚生労働委員会

### 2024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する課題

### 2024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、共に学ぶ機会をつくりまします。

#### 3. 厚生課題を積極的に取り組む

健康経営や、メンタルヘルスなど厚生課題についての学習会を全道に広げ、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します。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. 2025共同求人・社員教育活動全国交流会（2025.6.17～18）の準備を進める

各委員会と連携して準備を進め、全国各地の会員の実践から学ぶ機会の充実を図る。



## 全道障害者問題委員会

1. 障がい者だけではなく、様々な社会的弱者がおかれている問題を「人が活きる経営」の視点を基礎に学びます。

行動計画：委員会内で外部の方のお話を聞く時間を設ける

2025 共同求人・社員教育活動全国交流会の準備を進める（2025.6.17～18）

2. 第39回全道経営者“共育”研究集会 in オホーツクに積極的に参加し、委員会活動の浸透の契機とします

行動計画：分科会参加者数の設定、分科会の報告書を作成し MyDoyu で拡散

3. 委員がお互いを知り、共有・共感・共鳴を深め、連携と活動の基盤を強固にする

行動計画：委員会内で、各人の障害者問題に絡む契機やビジョンを発表

4. 同友会内に拘らず、外部機関、行政等との繋がりを広げます

行動計画：各地域で行われる見学会やセミナー等に最低1回は参加・交流し発表

## 全道政策委員会

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と活用を推進します」

### 【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」を活用し、会員ならびに行政、関係機関に条例への理解を深めます。
- ・四半期ごとに北海道同友会景況調査報告（北海道DOR）を実施し、中小企業の経営実態の把握に努めます。また、回答数を増やすことでその精度を高めます。



---

〈第2号議案〉 2023年度決算書

〈第3号議案〉 理事・監事候補名簿

〈第5号議案〉 2024年度予算(案)

---



# ● 2023年度決算報告

## 1. 概要 (P58～P67)

- 1) 2023年度の当期経常収益は482,054,779円で予算達成率は102.3%、経常費用は502,143,085円で予算執行率は100.5%、経常増減額は20,088,306円減となりました。経常外収支は24,836,239円増となり、当期一般正味財産増減額は4,747,933円増となりました。
- 2) 2023年度は入会が339名、退会が428名で、期末会員数は5,605名となりました。「受取入金金」は予算対比で69.7%、昨年度対比270千円の減となりました。入会率は6.0%と昨年度とほぼ変化はありませんでしたが、退会率は7.6%（昨年度は6.1%、退会数では77名増）となりました。

## 2. 財産状況（貸借対照表）(P58～P59)

- 1) 資産の部は流動資産が82,851千円、固定資産が305,696千円で資産合計は388,547千円（期首比20,268千円減）となりました。また負債の部は流動負債が29,189千円、固定負債が83,086千円で負債合計は112,275千円（25,016千円減）となりました。一般正味財産は276,272千円で期首比4,748千円増となりました。
- 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44%分の額ですが、相対する引当金に必要額の約70%を計上しています。2024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）(P60～P61、P67)

### (1) 経常収益の部

- 1) 経常収益合計は482,055千円で、予算対比102.3%となりました。
- 2) 「受取入金金」は、入金ベースで270名の新規入会、45名の再入会に伴う入金収入があり、予算対比は69.7%となりました。
- 3) 「受取会費」は、約5,714名分の年会費が入金となりました。
- 4) 「事業収益」は、全道各地での学び合いの活動の活発化や、求人意欲の向上による共同求人負担金収入の増加により125,885千円で予算対比110.8%となりました。

### (2) 経常費用の部

- 1) 経常費用は502,143千円で、予算対比100.5%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4,514千円減、「賞与」が合計で731千円減となりました。
- 3) 今期人件費が減少したため「退職給付費用」に7,000千円繰り入れました。

### (3) 経常外収支の部

- 1) 経常外収益が46,031千円、経常外費用が21,195千円となり、経常外増減額は24,836千円となりました。

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



災害積立特定資産	(5,278,309)	(6,999,413)			
支部財政支援特定資産	(5,278,309)	(6,999,413)			
固定資産取得引当特定資産	(0)	(0)			
事務所移転費用引当特定資産	(0)	(0)			
周年事業引当特定資産	(0)	(0)			
特定資産(支部)					
固定資産取得引当特定資産	75,107,264	71,399,005			
事務所移転費用引当特定資産	(41,454,965)	(38,392,736)			
周年事業引当特定資産	(10,516,820)	(10,530,535)			
その他固定資産	(23,135,479)	(22,475,734)			
建物	208,777,322	205,350,065			
建物付属設備	(157,572,880)	(154,073,967)			
車	(4,109,918)	(3,627,713)			
什器備品	(1,680,195)	(4,818,199)			
土地	(5,136,020)	(4,287,007)			
電話加入権	(24,532,407)	(24,532,407)			
敷金	(839,327)	(839,327)			
出資金	(2,739,045)	(2,739,045)			
リサイクル預託金	(2,970,000)	(2,970,000)			
リース資産	(148,050)	(165,880)			
小計B	(9,049,480)	(7,296,520)			
合計(A+B)	327,221,505	305,696,286			
	408,815,366	388,547,227			
小計D			106,596,520		83,085,560
【正味財産】					
一般正味財産			271,524,242		276,272,175
<一般正味財産(本部)>			131,340,563		135,598,514
(内)教育振興引当特定資産			(1,706,256)		(1,706,270)
(内)災害見舞引当特定資産			(2,074,045)		(1,842,120)
(内)災害積立特定資産			(5,278,309)		(6,999,413)
(内)支部財政支援特定資産			(5,278,309)		(6,999,413)
(内)固定資産取得引当特定資産			(0)		(0)
(内)事務所移転費用引当特定資産			(0)		(0)
(内)周年事業引当特定資産			(0)		(0)
(内)部会・研究会			(839,864)		(1,104,322)
<一般正味財産(支部)>			140,183,679		140,673,661
(内)固定資産取得引当特定資産			(41,454,965)		(38,392,736)
(内)事務所移転費用引当特定資産			(10,516,820)		(10,530,535)
(内)周年事業引当特定資産			(23,135,479)		(22,475,734)
(内)部会・研究会			(21,353,329)		(20,241,876)
小計E			271,524,242		276,272,175
合計(C+D+E)			408,815,366		388,547,227

財務・法人運営委員会が作成した2023年度貸借対照表・正味財産増減計算書に基づき、帳票・証票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。

2024年5月1日




監事

池ノ俊孝

高野一夫

監事

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 2023年4月1日 至 2024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	2023年度予算	2023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	8,075,000	5,625,000	69.7%
1) 受取入金	341,580,000	342,888,000	100.4%
2) 受取会費	0	0	-
3) 受取還元入金	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	5,690,400	5,267,170	92.6%
6) 事業収益	113,607,600	125,885,307	110.8%
(公益目的事業収入)	(0)	(0)	-
(学び合い活動会費収入)	(61,182,100)	(71,082,557)	(116.2%)
(社員教育負担金収入)	(14,555,500)	(12,967,990)	(89.1%)
(共同求人負担金収入)	(19,024,500)	(21,284,400)	(111.9%)
(広報宣伝負担金収入)	(16,882,000)	(16,985,900)	(100.6%)
(事業承継支援事業収入)	(364,000)	(173,600)	(47.7%)
(図書寄販売事業収入)	(869,500)	(1,407,520)	(161.9%)
(受託事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(281.8%)
(受託調査事業収入)	(125,000)	(278,340)	(222.7%)
(賃借事業収入)	(0)	(0)	-
7) 受取寄付金	0	0	-
8) 雑収益	372,000	2,370,302	637.2%
9) 法人資産使用料収入	0	0	-
10) 会議室使用料収入	2,000,000	19,000	1.0%
経常収益計	471,325,000	482,054,779	102.3%
(2) 経常費用			
1) 事業費	389,667,091	393,168,137	100.9%
給料手当	159,129,513	155,000,901	97.4%
賞与	20,184,521	19,514,506	96.7%
退職給付費用	0	6,503,000	-
福利厚生費	25,519,142	26,093,254	102.2%
退職金	22,853,400	22,992,750	100.6%
会費	64,923,792	67,375,431	103.8%
図書寄販売費用	676,350	1,308,965	193.5%
研修会費	10,008,400	7,690,771	76.8%
支払調査料	87,500	211,347	241.5%
交通費	4,507,950	4,300,592	95.4%
出張宿泊費	1,095,860	873,752	79.7%
通信費	19,752,839	18,487,041	93.6%
情報システム整備費	5,631,202	5,210,926	92.5%
減価償却費	2,701,647	2,975,207	110.1%
消耗什器備品費	1,190,400	1,646,562	138.3%
消耗品費	1,069,500	1,825,023	170.6%
修繕費	241,800	355,391	147.0%
印刷費	20,761,947	20,974,915	101.0%
水道光熱費	5,449,364	5,064,439	92.9%
賃借料	12,674,658	12,697,442	100.2%
法人資産使用料	0	0	-
リース料	2,323,567	2,744,156	118.1%
諸謝金	1,578,037	1,458,938	92.5%
租税公課	5,567,402	6,122,725	110.0%
委託費	0	0	-
雑費	1,758,300	1,740,103	99.0%



2) 管理費	109,759,056	108,974,948	99.3%
役員報酬	13,790,880	13,344,789	96.8%
給料手当	12,520,377	12,135,342	96.9%
賞与	1,826,956	1,766,313	96.7%
退職給付費用	0	497,000	-
役員退職慰労引当金繰入額	0	0	-
福利厚生費	5,375,707	5,493,674	102.2%
退職金	1,746,600	1,757,250	100.6%
会議費	9,042,400	9,100,257	100.6%
事務用品修費	558,000	473,250	84.8%
交通費	417,050	775,224	185.9%
出張宿泊費	3,106,140	3,266,405	105.2%
通信費	2,923,263	1,791,182	61.3%
印使用料	1,430,360	1,448,350	101.3%
情報システム整備費	7,385,508	8,605,046	116.5%
減価償却費	5,457,500	5,477,837	100.4%
消耗什器備品費	489,600	114,159	23.3%
消耗品費	130,500	156,234	119.7%
修繕費	18,200	26,749	147.0%
印刷費	1,589,077	1,890,516	119.0%
調査研究費	4,077,880	4,002,772	98.2%
水道光熱費	456,052	426,951	93.6%
賃借料	3,245,885	3,135,941	96.6%
法人資産使用料	0	0	-
保険料	1,502,170	1,275,963	84.9%
リース料	889,697	711,660	103.2%
諸謝金	3,032,714	2,915,713	96.1%
慶弔費	660,000	578,445	87.6%
租税公課	2,532,954	2,555,899	100.9%
支部助成金	0	0	-
支部事業助成金	0	0	-
中間協関係費	21,055,760	20,391,755	96.8%
賦課金	1,453,056	1,486,296	102.3%
支払利息	519,614	519,614	100.0%
雑費	2,725,156	2,854,362	104.7%
経常費用計	499,446,147	502,143,085	100.5%
当期経常増減額	△ 28,121,147	△ 20,088,306	
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	15,000,000	15,150,000	101.0%
2) 役員退職慰労引当金取崩益	9,600,000	9,600,000	-
3) 賞与引当金取崩益	22,011,477	21,280,819	96.7%
4) 前期繰上修正益	0	0	-
5) 固定資産売却益	0	0	-
6) 支部正味財産受贈益	0	0	-
(2) 経常外費用	46,611,477	46,030,819	98.8%
1) 移転費用	0	0	-
2) 原状回復費	0	0	-
3) 賞与引当金繰入額	22,011,477	21,194,579	96.3%
4) 固定資産除却損	0	1	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	-
経常外費用計	22,011,477	21,194,580	96.3%
当期経常外増減額	24,600,000	24,836,239	
3. 予備費の部			
予備費	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 3,521,147	4,747,933	
一般正味財産期首残高	271,524,242	271,524,242	
一般正味財産期末残高	268,003,095	276,272,175	
Ⅱ 指定正味財産増減の部			
当期指定正味財産増減額	0	0	
指定正味財産期首残高	0	0	
指定正味財産期末残高	0	0	
Ⅲ 正味財産期末残高	268,003,095	276,272,175	

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79%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24%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	21,850,000	0	11,000,000	10,850,000
役員退職慰労金引当特定資産	7,150,000	0	6,600,000	550,000
教育振興引当特定資産	1,706,256	14	0	1,706,270
災害見舞引当特定資産	2,074,045	0	231,925	1,842,120
災害積立特定資産	5,278,309	1,721,104	0	6,999,413
支部財政支援特定資産	5,278,309	1,721,104	0	6,999,413
固定資産取得引当特定資産	41,454,965	1,117,142	4,179,371	38,392,736
事務所移転費用特定資産	10,516,820	13,715	0	10,530,535
周年事業引当特定資産	23,135,479	840,255	1,500,000	22,475,734
合計	118,444,183	5,413,334	23,511,296	100,346,221

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	10,850,000	—	—	10,850,000
役員退職慰労金引当特定資産	550,000	—	—	550,000
教育振興引当特定資産	1,706,270	—	1,706,270	—
災害見舞引当特定資産	1,842,120	—	1,842,120	—
災害積立特定資産	6,999,413	—	6,999,413	—
支部財政支援特定資産	6,999,413	—	6,999,413	—
固定資産取得引当特定資産	38,392,736	—	38,392,736	—
事務所移転費用特定資産	10,530,535	—	10,530,535	—
周年事業引当特定資産	22,475,734	—	22,475,734	—
合計	100,346,221	—	88,946,221	11,400,000

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	15,924,005	0	154,073,967
建物付属設備	6,963,075	3,335,362	0	3,627,713
車輛	18,037,082	13,218,882	1	4,818,199
什器備品	15,934,004	11,646,997	0	4,287,007
合計	210,932,133	44,125,246	1	166,806,886

- 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  
該当なし。
- 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

2024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。	2,119,334	
普通預金	北海道銀行 本店営業部等	運転資金として。	73,804,324	
郵便振替	ゆうちょ銀行 二七九店	運転資金として。	1,270,115	
未収入金	2022年度分収入		1,785,635	
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。	1,119,198	
貯蔵品	切手・用紙在庫等	郵便用等。	376,429	
図書	65種2,611冊	収益事業で販売をしている。	1,993,906	
立替金		例会参加費、中同協関連会議旅費等。	382,000	
本部	本部に対する未収入金・未払金		0	
流動資産合計			82,850,941	
(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49%相当)	10,850,000
	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24%相当)	550,000
	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。	1,706,270
	災害見舞引当特定資産	普通預金 北海道銀行 本店営業部等	災害時に支援・寄付を行うために積み立てている。	1,842,120

財 産 目 録

2024年3月31日現在

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(単位:円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
災害積立特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部	災害などによる法人の財政悪化に備え、法人の運用費用として積み立てている。	6,999,413
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。	6,999,413
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。	38,392,736
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。	10,530,535
周年事業引当特定資産	普通預金 北洋銀行 本店営業部等	周年事業の財源として積み立てている。	22,475,734
その他固定資産	建物 553.915㎡ 札幌市東区北6条東4丁目13階部分の一部等	専有部分	154,073,967
	建物附属設備	電気設備等	3,627,713
	車輛	16台	4,818,199
	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。 4,287,007
	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	16台	165,880
	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。 7,296,520
固定資産合計			305,696,286
資産合計			388,547,227

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

2024年3月31日現在

一般社団法人北海道中小企業家同友会

(単位:円)

貸借対照表科目	場所・物量等	使用目的等	金額
(流動負債)			
未払い金	2023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。	5,426,353
前受会費	2024年度以降会費	2023年度中入金の会費の内、2024年4月分以降の会費。	5,055,000
前受金	第72期同友会大学受講料等	翌年度参加費、部会年会費収入等。	2,027,237
預り金	報酬源泉徴収税等		916,316
賞与引当金	事務局員に対するもの	2024年度支払予定賞与の内、2023年度該当分。	6,016,926
未払消費税	2023年度消費税		3,986,700
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			29,189,492
(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。	5,543,560
長期借入金	北海道銀行、北洋銀行		59,292,000
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70%相当)	17,700,000
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24%相当)	550,000
固定負債合計			83,085,560
負債合計			112,275,052
正味財産			276,272,175

一般社団法人北海道中小企業家同友会  
2023年度決算の経常損益概要  
自 2023年4月1日 至 2024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 (学びあひ) (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)
入金収入	5,625 (1.2%)	5,625 (1.2%)					5,625	
会費収入	342,888 (71.1%)	342,888 (71.4%)					342,888	
事業収入	129,447 (26.9%)	129,447 (26.9%)	71,083 (54.9%)	12,968 (10.0%)	21,284 (16.4%)	18,845 (14.6%)	5,267 (4.1%)	
受託事業	1,705 (0.4%)							1,705 (100.0%)
その他収入	2,389 (0.5%)	2,389 (0.5%)					2,389 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	482,055 (100.0%)	480,350 (100.0%)	71,083	12,968	21,284	18,845	356,169	1,705 (100.0%)
人件費	265,099 (52.8%)	264,513 (52.9%)	201,795 (76.3%)	11,453 (4.3%)	12,955 (4.9%)	3,316 (1.3%)	34,994 (13.2%)	586 (34.4%)
会費等	87,619 (17.4%)	86,696 (17.3%)	63,664 (73.4%)	7,801 (9.0%)	4,087 (4.7%)	1,571 (1.8%)	9,574 (11.0%)	923 (54.1%)
交通費	9,216 (1.8%)	9,216 (1.8%)	4,168 (45.2%)	369 (4.0%)	638 (6.9%)	0 (0.0%)	4,042 (43.9%)	0 (0.0%)
通信費	35,543 (7.1%)	35,516 (7.1%)	8,935 (25.2%)	841 (2.4%)	1,741 (4.9%)	12,154 (34.2%)	11,845 (33.3%)	27 (1.6%)
印刷費	22,865 (4.6%)	22,758 (4.5%)	3,476 (15.3%)	331 (1.5%)	6,745 (29.0%)	10,316 (45.3%)	1,891 (8.3%)	107 (6.3%)
賃借料・水道光熱費	21,325 (4.2%)	21,325 (4.3%)	15,024 (70.5%)	1,337 (6.3%)	1,348 (6.3%)	54 (0.3%)	3,563 (16.7%)	0 (0.0%)
中同協関係費	20,392 (4.1%)	20,392 (4.1%)					20,392 (100.0%)	
租税公課	8,679 (1.7%)	8,620 (1.7%)	3,399 (39.4%)	531 (6.2%)	1,239 (14.4%)	894 (10.4%)	2,556 (29.7%)	59 (3.4%)
その他	31,406 (6.3%)	31,402 (6.3%)	9,172 (29.2%)	811 (2.6%)	1,160 (3.7%)	139 (0.4%)	20,120 (64.1%)	4 (0.2%)
経常費用計	502,143 (100.0%)	500,438 (100.0%)	309,633	23,473	29,912	28,444	108,975	1,705 (100.0%)
経常増減額	△ 20,088	△ 20,088	△ 238,551	△ 10,505	△ 8,628	△ 9,599	247,195	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 2024年度理事・監事候補名簿

(氏名50音順 敬称略)

〈理事〉				〈監事〉				
				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	
	池川和人	(株)ティービーバック	代表取締役	札幌	富田訓司	(株)リベアサービス	代表取締役	札幌
新	石井賢治	(有)石井自動車	代表取締役	札幌	中上雅之	(一社)北海道中小企業家同友会	専務理事	員外
新	薄井タカ子	税理士法人薄井会計	代表社員	道北あさひかわ	長江勉	長江建材(株)	取締役	くしろ
	内山亘理	(有)内山新聞店	代表取締役	札幌	新 中田貴司	(株)トータル保険事務所	専務取締役	札幌
新	大谷 薫	デザイントーク(有)	代表取締役	道北あさひかわ	成澤則充	(株)ナリテツ	代表取締役社長	くしろ
新	太田義則	(有)ベストアドバイス	代表取締役	西胆振	成田孔一	(株)マリエッタ	代表取締役	とちか
	大野泰裕	(株)大野ファーム	代表取締役	とちか	西田宙文	(株)リポートサービス北海道	代表取締役	札幌
	小野浩二	(株)秀岳荘	代表取締役社長	札幌	新 野尻雅之	(株)どんぐり	代表取締役社長	札幌
新	小野寺慎吾	(株)ミドリ機材	代表取締役	とちか	端 雄一朗	(株)ハタ建材	代表取締役	くしろ
	小原隆介	(株)アングル	代表取締役社長	苫小牧	新 原田健太	(株)共同電設	代表取締役	とちか
	葛西直人	(株)出光プラントック北海道	取締役事業部長	苫小牧	福士宗光	(株)ケルブ研究所	代表取締役	札幌
	柏谷匡胤	横関建設工業(株)	代表取締役社長	しりべし・小樽	福山恵太郎	バル食品(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	函館	藤井幸一	サンマルコ食品(株)	代表取締役社長	札幌
	亀田成春	亀田成春法律事務所	弁護士	札幌	藤本達也	渡邊清掃(株)	代表取締役	くしろ
	川口由美	(株)CNS	会長	オホーツク	新 船場英雄	(有)ふなば農場	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	札幌	新 古田亜由美	(株)エフゾーン	代表取締役	オホーツク
新	川田弘教	川田自動車工業(株)	代表取締役	西胆振	堀抜まり子	(有)ガーディアン美警	代表取締役	函館
	北村直也	(株)つながり	代表取締役	とちか	本 田 哲	本田興業(株)	代表取締役	しりべし・小樽
新	貴戸武利	(有)中田食品	代表取締役社長	とちか	前川裕一	(株)ブレンドワークス	代表取締役	札幌
	久手 剛	北海道自工(株)	代表取締役社長	道北あさひかわ	前田昭二	(有)機弘社	代表取締役	札幌
	工藤英人	(株)工藤商事	代表取締役	札幌	松田 互	(株)小樽海洋水産	代表取締役	しりべし・小樽
	敬禮 匡	(株)レイジックス	代表取締役	札幌	松原雅人	(株)タム	代表取締役	とちか
	小村真樹子	(有)ホテルニュー帯広	代表取締役	とちか	新 松村幹了	(有)大坂林業	代表取締役	とちか
新	今 洋史	(株)総北海	常務取締役	道北あさひかわ	三浦新介	(有)ホテルテトラ	取締役	函館
新	齊須正友	(株)丸藤	代表取締役	南空知	源 真紀	(有)スタジオ嶋	代表取締役	札幌
	佐々木和秀	(株)ワコバイオケミカル	代表取締役	札幌	宮本典英	北海道オリンピック(株)	代表取締役	札幌
	佐々木靖俊	(一社)北海道中小企業家同友会	事務局長	員外	新 村野 充	シオンテクノス(株)	常務取締役	札幌
	佐々木雄二郎	(株)ササキ工芸	代表取締役	道北あさひかわ	新 目黒久美子	(株)レストレイション	代表取締役	札幌
新	佐々木良榮	(有)良栄・PLAN	代表取締役	道北あさひかわ	森 俊一	日新運輸(株)	代表取締役社長	道北あさひかわ
	佐藤将道	(有)UPSTART.COMPANY	代表取締役	函館	新 矢島嘉信	(株)保険のベストケア	代表取締役	札幌
	佐藤元信	(株)サトウ工業	代表取締役社長	苫小牧	安井清吉	(有)くらしの新聞社	代表取締役	札幌
	渋谷光敏	赤坂木材(株)	代表取締役	オホーツク	山口卓也	(株)ヤマシチ	代表取締役	南空知
	菅原吉孝	(株)菅原組	代表取締役	道北あさひかわ	新 山本連英	(株)ヤマレン	代表取締役社長	くしろ
	杉本英範	BLUESHEEP (株)	代表取締役	札幌	吉田潤生	(株)インブルーブ	代表取締役	札幌
新	須藤 隆	須藤建設(株)	常務取締役	札幌	渡辺美智留	岩見沢液化ガス(株)	代表取締役	南空知
	曾我部元親	北泉開発(株)	代表取締役	くしろ	渡邊幸洋	渡辺農機(株)	代表取締役	道北あさひかわ
	高島幸志朗	(株)宏陽	代表取締役社長	札幌	〈監事〉			
	高橋憲司	(有)志のぶ	代表取締役	苫小牧	池戸俊幸	(株)戦略会計ネットワーク	代表取締役	札幌支部
	辰己博康	辰己商事(株)	代表取締役社長	函館	高野一夫	高野公認会計士事務所	所長	札幌支部



# ● 2024年度予算(案)

## 1. 予算編成方針

- 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。
- 2) 2024年度は、コロナ禍による活動制限から完全に脱し、多くの会員が参加し、リアルに学び合う活動に取り組む予算編成とします。
- 3) 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引き続き推進します。また、行事へのオンライン参加も呼び掛けるなど、会合の増収にも取り組みます。
- 4) 財政検討プロジェクトの答申を踏まえて、①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。②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. 概要

- 1) 経常収入計は475,128千円、前年度予算対比で3,803千円増、経常費用計は479,912千円、前年度予算対比で19,534千円減となり、当期経常増減額は4,783千円の減となりましたが、最終の一般正味財産増減額は3,653千円の赤字予算となりました。
- 2) 昨年度は事務局員の退職金の支払い24,600千円を計上していましたが、今年度は1,130千円の見込みとなっています。支部や部会の周年事業などのため、本部や3つの支部会計単位で赤字予算となりました。

## 3. 主な積算内容

### (1) 経常収益の部

- ㊦ 入会金収入は、各支部予算で計上された新規入会数454名、再入会数5名を積み上げ、会費収入は2024年3月末の会員数5,605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9,754千円増となりました。
- ㊨ 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計上しました。

### (2) 経常費用の部

- ㊩ 人件費は、昨年度より1名減の53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。処遇改善ではパート職員を除いて一律5,000円のベースアップを行い総合職の初任給を190,000円としました。パート職員の時間給は40円増としました。その結果、事務局員平均で3.7%の賃上げとなりました。しかし人件費総額では昨年度定年退職者に支払った退職金支出がないため前年度予算比で24,934千円減となりました。
- ㊪ 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2,337千円増となりました。
- ㊫ 通信費・情報システム整備費は、会員への案内や会費の請求を郵送からオンラインに随時切り替えていることから前年度予算比1,808千円減となりました。
- ㊬ 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3,332千円増となりました。
- ㊭ 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429千円増となりました。

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 2024年度収支予算書(案)

自 2024年4月1日 至 2025年3月31日

科目	(単位:円)				備考
	24年度予算 ①	23年度実績	23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) 雑費収益					
1) 受取入金	9,105,000	5,625,000	8,075,000	1,050,000	112.8%
2) 受取会費	336,300,000	342,888,000	341,580,000	△ 1,308,000	98.5%
3) 受取連立人名金	0	0	0	0	0%
4) 受取連元会費	0	0	0	0	0%
5) 法人運営会費収入	5,450,200	5,267,170	5,690,400	△ 240,200	95.8%
6) 事業収益	123,602,000	125,885,307	113,607,600	9,984,400	108.8%
(公目的事業収入)	(0)	(0)	(0)	(0)	0%
(字ひ合い活動事業収入)	(66,180,100)	(71,082,557)	(61,182,100)	(4,998,000)	108.2%
(社員教育費用収入)	(15,505,500)	(12,967,890)	(14,555,500)	(953,000)	106.5%
(共同募入員負担金収入)	(23,061,000)	(21,284,400)	(19,024,500)	(4,036,500)	121.2%
(広報宣伝費用収入)	(16,882,000)	(16,985,900)	(16,882,000)	0	100.0%
(専業委託事業収入)	(191,400)	(173,600)	(384,000)	(△ 172,600)	108.7%
(回響等販売事業収入)	(954,000)	(1,407,520)	(869,500)	(84,500)	100.0%
(安社事業収入)	(605,000)	(1,705,000)	(605,000)	(0)	100.0%
(委託運営事業収入)	(220,000)	(278,340)	(125,000)	(95,000)	176.0%
(賃貸事業収入)	(0)	(0)	(0)	(0)	0%
7) 受取寄付金	0	0	0	0	0%
8) 雑収益	671,000	2,370,302	372,000	299,000	180.4%
9) 法人資産使用料収入	0	0	0	0	0%
10) 会議室使用料収入	0	19,000	2,000,000	△ 2,000,000	0.0%
経常収益計	475,128,200	482,054,779	471,325,000	3,803,200	100.8%
(2) 雑消費					
1) 事業費	374,484,047	383,168,137	389,687,091	△ 15,203,044	96.1%
給料手当	157,509,323	155,000,901	159,129,513	△ 1,620,190	98.0%
賞与	20,307,393	19,514,506	20,184,521	122,872	100.6%
退職給付費用	0	6,503,000	0	0	0%
福利厚生費	25,651,819	26,093,254	25,519,142	132,877	100.5%
退職金	1,049,770	22,592,750	22,853,400	△ 21,803,630	4.6%
委員会費	66,644,210	67,375,431	64,923,792	1,790,418	102.6%
図書経費	792,200	1,308,985	676,350	75,950	111.2%
研修会費	10,794,827	7,690,771	10,008,400	786,427	107.9%
支払調書料	154,000	211,347	87,500	66,800	176.0%
交遊費	5,127,330	4,300,592	4,507,950	619,389	113.7%
出張旅費	1,723,892	873,752	1,095,880	628,032	157.3%
通信費	20,160,884	18,487,041	19,752,839	408,023	102.1%
情報システム整備費	4,532,411	5,210,926	5,631,202	△ 1,098,791	80.5%
減価償却費	3,014,224	2,975,207	2,701,647	312,577	111.6%
消耗品費	994,170	1,646,562	1,190,400	△ 1,962,300	83.5%
修繕費	1,329,900	1,825,023	1,069,500	260,400	124.3%
印刷費	790,500	355,391	241,800	548,700	326.9%
水運光熱費	24,241,857	20,974,915	20,761,947	3,479,910	116.8%
賃借料	5,231,933	5,064,439	5,449,384	△ 217,431	96.0%
法人資産使用料	12,745,861	12,697,442	12,674,658	71,203	100.6%
11-1 雑	0	0	0	0	0%
11-2 雑	2,411,031	2,744,156	2,823,567	△ 87,464	103.8%
雑損金	1,791,472	1,458,938	1,578,037	213,435	113.5%
雑収金	5,933,860	6,122,725	5,567,402	366,558	106.6%
委託費	0	0	0	0	0%
雑費	1,591,100	1,740,103	1,758,300	△ 167,200	90.5%

2)管理費	105,427,638	108,874,948	108,758,056	△ 4,331,420	96.1%
役員報酬	13,800,000	13,344,789	13,790,880	9,120	100.1%
総務手当	12,372,996	12,135,342	12,520,377	△ 147,381	98.8%
費与	1,888,077	1,766,313	1,828,956	11,121	100.6%
退職給付費用	0	497,000	0	0	-
役員退職慰労引当金繰入額	0	0	0	0	-
福利厚生費	5,403,658	5,493,674	5,378,707	△ 27,949	100.5%
退職金	80,230	1,757,250	1,746,600	△ 1,666,370	4.6%
会議費	8,005,200	9,100,257	9,042,400	△ 1,037,200	88.5%
事務用品修費	1,070,000	473,250	558,000	512,000	191.8%
交通費	463,670	775,224	417,050	46,620	111.2%
出張旅費	3,110,508	3,266,405	3,106,140	4,368	100.1%
通信費	1,822,388	1,791,182	2,923,283	△ 1,100,875	62.3%
ID使用料	1,437,400	1,448,350	1,430,380	7,040	100.5%
情報システム整備費	7,361,957	8,605,046	7,385,508	△ 23,351	99.7%
減価償却費	5,430,896	5,477,837	5,457,500	△ 26,604	99.5%
消耗什器備品費	274,630	114,159	489,600	△ 214,770	56.1%
消耗品費	150,100	156,234	130,500	19,600	115.0%
修繕費	59,500	26,749	18,200	41,300	226.9%
印刷費	1,440,967	1,890,516	1,589,077	△ 148,110	90.7%
調査研究費	3,604,492	4,002,772	4,077,880	△ 473,388	88.4%
水道光熱費	439,687	426,951	456,052	△ 16,985	96.4%
賃借料	3,251,242	3,135,941	3,245,895	5,357	100.2%
法人課金使用料	0	0	0	0	-
保険料	1,468,080	1,275,963	1,502,170	△ 34,090	97.7%
リース料	696,281	711,660	689,697	6,584	101.0%
謝礼金	3,040,659	2,915,713	3,092,714	8,145	100.3%
庶務費	705,000	578,445	660,000	45,000	106.8%
租税公課	2,595,284	2,555,899	2,532,954	62,330	102.5%
支部助成金	0	0	0	0	-
支部事業助成金	0	0	0	0	-
中国協同会費	20,761,200	20,391,755	21,055,760	△ 274,560	98.7%
雑費	1,453,056	1,468,296	1,453,056	0	100.0%
支払利息	519,614	519,614	519,614	0	100.0%
雑費	2,750,466	2,854,362	2,725,156	25,310	100.9%
経常費用計	479,911,683	502,143,085	499,446,147	△ 19,534,464	96.1%
当期経常増減額	△ 4,783,483	△ 20,088,306	△ 28,121,147	23,337,664	
2. 経常外増減の部					
(1) 経常外収益					
1) 退職給付引当金加増益	1,130,000	15,150,000	15,000,000	△ 13,870,000	7.5%
2) 特別区民退職慰労引当金加増益	0	9,600,000	9,600,000	△ 9,600,000	-
3) 賞与引当金取崩益	22,145,470	21,280,819	22,011,477	133,993	100.6%
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) 支那正味財産受贈益	0	0	0	0	-
経常外収益計	23,275,470	46,030,819	46,611,477	△ 23,336,007	49.9%
(2) 経常外費用					
1) 移転費用	0	0	0	0	-
2) 原状回復費	0	0	0	0	-
3) 賞与引当金繰入額	22,145,470	21,194,579	22,011,477	133,993	100.6%
4) 固定資産除却損	0	1	0	0	-
5) 法人特定資産繰入	0	0	0	0	-
経常外費用計	22,145,470	21,194,580	22,011,477	133,993	100.6%
当期経常外増減額	1,130,000	24,836,239	24,600,000	△ 23,470,000	
3. 予備費の部					
予備費	0	0	0	0	-
当期一般正味財産増減額	△ 3,653,483	4,747,932	△ 3,521,147	△ 132,248	
一般正味財産前高	278,272,175	271,524,242	271,524,242	4,747,933	
一般正味財産期末高	272,618,692	276,272,175	268,003,095	4,615,597	
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	-
指定正味財産前高	0	0	0	0	-
指定正味財産期末高	0	0	0	0	-
Ⅲ 正味財産期末高	272,618,692	276,272,175	268,003,095	4,615,597	

一般社団法人北海道中小企業家同友会 2024年度予算案(概要)

自 2024年4月1日 ~ 至 2025年3月31日

(単位:千円)

	2024年度 予算案(A)	2023年度 実績(B)	差額 (A-B)	2023年度 予算(G)	差額 (A-G)	2024年度予算備考	科目備考
⑦ 入会金収入	9,105 (1.9%)	5,625 (1.2%)	3,480	8,075	1,030	入会459名(再入会5名含む)	受取入会金
⑦ 会費収入	336,300 (70.9%)	342,888 (71.1%)	△ 6,588	341,580	△ 5,280	2024年3月末会員5,005名	受取会費
⑧ 事業収入	128,447 (27.0%)	129,447 (26.9%)	△ 1,000	118,693	9,754		法人運営、学び合い、社員教育、共同求人、広報宣伝、事業継 支援事業、図書等販売、委託調査事業、賞賛事業
⑨ 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	671 (0.1%)	2,389 (0.5%)	△ 1,718	2,372	△ 1,701		受取寄付金、雑収益、会議室使用料収入
(内、事業管理入件費)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)		
経常収入計	475,128 (100.0%)	482,055 (100.0%)	△ 6,927	471,325	3,803		
⑩ 人件費	238,013 (49.8%)	265,099 (52.8%)	△ 27,086	262,947	△ 24,934		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)	(1,130)	(24,750)	(△23,620)	(24,600)	(△23,470)		
⑪ 会合費等	89,212 (18.6%)	87,619 (17.4%)	1,593	86,874	2,337		会合費、図書等販売費用、研修会費、諸謝金、支払調査料、会議 費、事務局研修費
⑫ 交通費	10,425 (2.2%)	9,216 (1.8%)	1,209	9,127	1,298		交通費、出張宿泊費
⑬ 通信費・情報システム整 備費	35,315 (7.4%)	35,543 (7.1%)	△ 228	37,123	△ 1,808		通信費、情報システム整備費、ID使用料
⑭ 印刷費	25,683 (5.4%)	22,865 (4.6%)	2,817	22,351	3,332		印刷費
⑮ 賃借料・水道光熱費	21,669 (4.5%)	21,325 (4.2%)	344	21,826	△ 157		賃借料、水道光熱費
⑯ 中間協関係費	20,781 (4.3%)	20,392 (4.1%)	389	21,056	△ 275		中間協関係費
⑰ 租税公課	8,529 (1.8%)	8,679 (1.7%)	△ 149	8,100	429		租税公課
その他	30,284 (6.3%)	31,406 (6.3%)	△ 1,122	30,041	243		減価償却費、消耗什器備品費、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	479,912 (100.0%)	502,143 (100.0%)	△ 22,231	499,446	△ 19,534		
経常増減額	△ 4,783	△ 20,088	15,305	△ 28,121	23,338		
経常外増減	1,130	24,836	△ 23,706	24,000	△ 23,470		
一般正味財産増減額	△ 3,653	4,748	△ 8,401	△ 3,521	△ 132		

※内部取引消去を各科目で行っています。

支部助成金	84,922	83,432	1,489	84,978	△ 57	会費月額5,000円に対し1,150円	※結合では内部取引消去を行ったため計上されません
-------	--------	--------	-------	--------	------	---------------------	--------------------------

(注) 単位未満を四捨五入しているため計や差引が合わないところがあります。

# 一般社団法人北海道中小企業家同友会 2024年度予算案(経常損益概要)

自 2024年4月1日 ~ 至 2025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 (学びあい) (A-1) (構成比)	社員教育 (A-2) (構成比)	共同求人 (A-3) (構成比)	事業継 承支援 事業 (A4) (構成比)	しんぶん発行、 図書販売他 (A-5) (構成比)	法人会計 (A-6) (構成比)	受託事業 (B) (構成比)
入会金収入	9,105 (1.9%)	9,105 (1.9%)						9,105 (100.0%)	
会費収入	336,300 (70.8%)	336,300 (70.9%)						336,300 (100.0%)	
事業収入	128,447 (27.0%)	128,447 (27.1%)	66,180 (51.5%)	15,509 (12.1%)	23,061 (18.0%)	191 (0.1%)	18,056 (14.1%)	5,450 (4.2%)	
受託事業	605 (0.1%)								605 (100.0%)
その他収入	671 (0.1%)	671 (0.1%)						671 (100.0%)	0 (0.0%)
経常収入計	475,128 (100.0%)	474,523 (100.0%)	66,180	15,509	23,061	191	18,056	351,526	605 (100.0%)
人件費	238,013 (49.6%)	238,013 (49.7%)	179,786 (75.5%)	10,264 (4.3%)	11,623 (4.9%)		2,846 (1.2%)	33,495 (14.1%)	0 (0.0%)
会合費等	89,212 (18.6%)	88,667 (18.5%)	63,036 (71.1%)	10,930 (12.3%)	4,721 (5.3%)		906 (1.0%)	9,075 (10.2%)	545 (90.0%)
交通費	10,425 (2.2%)	10,425 (2.2%)	5,013 (48.1%)	444 (4.3%)	1,394 (13.4%)		0 (0.0%)	3,574 (34.3%)	0 (0.0%)
通信費・情報シ ステム整備費	35,315 (7.4%)	35,255 (7.4%)	9,279 (26.3%)	829 (2.4%)	1,650 (4.7%)		12,876 (36.5%)	10,622 (30.1%)	61 (10.0%)
印刷費	25,683 (5.4%)	25,683 (5.4%)	3,599 (14.0%)	333 (1.3%)	10,895 (42.4%)		9,414 (36.7%)	1,441 (5.6%)	0 (0.0%)
賃借料・水道光熱費	21,669 (4.5%)	21,669 (4.5%)	15,247 (70.4%)	1,357 (6.3%)	1,368 (6.3%)		6 (0.0%)	3,691 (17.0%)	0 (0.0%)
中同協関係費	20,781 (4.3%)	20,781 (4.3%)						20,781 (100.0%)	0 (0.0%)
租税公課	8,529 (1.8%)	8,529 (1.8%)	3,479 (40.8%)	504 (5.9%)	1,104 (12.9%)		848 (9.9%)	2,595 (30.4%)	0 (0.0%)
その他	30,284 (6.3%)	30,284 (6.3%)	8,574 (28.3%)	760 (2.5%)	780 (2.6%)		18 (0.1%)	20,153 (66.5%)	0 (0.0%)
経常費用計	479,912 (100.0%)	479,307 (100.0%)	288,012	25,419	33,534		26,914	105,428	605 (100.0%)
経常増減額	△ 4,783	△ 4,783	△ 221,832	△ 9,911	△ 10,473		△ 8,858	246,099	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 2023年度決算・2024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	
	2023年度予算	2023年度実績	2024年度予算	2023年度実績	2023年度予算	2023年度実績
<経常損益>						
札幌支部・南空知支部	52,696	50,328	55,821	49,719	55,814	609
しりべし・小樽支部	7,324	7,999	7,488	7,900	7,430	99
とかち支部	30,025	32,690	30,905	32,695	31,575	△6
くしろ支部	15,992	20,737	18,914	20,531	18,876	206
オホーツク支部	5,892	5,508	5,919	5,278	6,190	231
道北あさひかわ支部	19,529	21,131	19,262	21,420	19,220	△290
函館支部	12,448	13,633	12,964	14,090	12,795	△457
苫小牧・西胆振支部	9,173	9,420	9,349	8,468	9,639	952
本部	412,982	415,381	410,362	436,813	414,219	△21,432
内部取引消去	△94,395	△94,772	△95,866	△94,772	△95,846	0
(A) 経常損益 小計	471,665	482,055	475,128	502,143	479,912	△20,088
<経常外損益>						
本部 退職金引当金繰戻勘定	24,600	24,750	1,130	-	0	24,750
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	22,011	21,281	22,145	21,195	22,145	86
移転費用等	0	0	0	0	0	0
前期損益修正損益	0	0	0	0	0	0
固定資産売却損益	0	0	0	0	0	0
予備費	0	0	0	0	0	0
(B) 経常外損益 小計	46,611	46,031	23,275	21,195	22,145	24,836
(A)+(B) 合計	518,276	528,086	498,404	523,338	502,057	4,748
					△3,521	△3,653

(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年度決算・2024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	
	2023年度予算	2023年度実績	2024年度予算	2023年度実績	2023年度予算	2024年度予算
<経常損益>						
公益目的事業	0	0	0	0	0	0
共益事業	112,008	122,494	121,823	397,254	△283,110	△274,759
(字ひ合い活動)	(61,182)	(71,083)	(66,180)	(317,632)	(△251,139)	(△229,838)
(社員教育事業)	(14,556)	(12,968)	(15,509)	(26,320)	(△11,764)	(△10,644)
(共同求人活動)	(19,025)	(21,284)	(23,061)	(32,082)	(△13,058)	(△11,125)
(事業継承支援事業)	(16,882)	(16,986)	(191)	(24,396)	(364)	(△7,830)
(広報宣伝)	(364)	(174)	(16,882)	(0)	(24,353)	(123)
収益事業	1,600	3,391	1,779	5,283	△1,641	△1,892
(図書等販売(本部・とから))	(870)	(1,408)	(954)	(3,114)	(△1,433)	(△1,706)
(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))	(605)	(605)	(605)	(605)	(0)	(0)
(UI/UX-ワン就職個別相談会開催事業(釧路市よりしろ支部受託))	(0)	(1,100)	(0)	(1,100)	(0)	(0)
(信用調査事業(本部))	(125)	(278)	(220)	(465)	(△208)	(△182)
法人会計	452,113	450,942	447,392	194,379	256,723	256,563
内部取引消去	△94,395	△94,772	△95,866	△94,772	△93	0
(A) 経常損益 小計	471,665	482,055	475,128	502,143	△28,121	△4,783
<経常外損益>	0					
本部 退職金引当金繰戻勘定	24,600	24,750	1,130	0	24,600	24,757
本部 賞与引当金繰戻・繰入勘定	22,011	21,281	22,145	21,195	0	86
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	0
(B) 経常外損益 小計	46,611	46,031	23,275	21,195	24,600	24,836
(A)+(B) 合計	518,276	528,086	498,404	523,338	△3,521	4,748

(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力になります。
- ⑤ より積極的で、幅の広い運動をすすめるための財政的な基盤を確立します。

### □ 会員になることによって得られるメリットとは何か

- ① 同友会の会員は気取らず、若々しく新しい時代に即応できる感覚と力を身につけることができます。
- ② 労使問題については全国的な経験が蓄積されており、“人の問題”にかけては、他のいかなる団体にも見られない、具体的な援助が得られます。
- ③ 同友会は率直に、親しく、真剣に学びあう雰囲気に包まれ、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えます。

### ■人材とは何か

企業が求めている人材は企業に高い収益を安定してもたらし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」ともいえるべき法律です。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できるのか。

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

以上のことを保障するところに、他の研修会と同友会が行う社員教育とのちがいがあのです。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すから、社員が社会人としての自覚を持たず、わがままを通して、「しょうがない奴だ、まー放っておけ」と、あっさり許す態度は、それこそ経営者として社会的に許されるものではありません。経営者にとって、社員にとって、またお客さまにとっても大切な会社です。いわば社会の公器というべき企業の存続を危うくするのであります。

### ■問いかけの気風を

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

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います。

この厳しい経営環境の中で、同友会が社員教育に一貫して取り組んできた成果が、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けません。

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見ること、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証するための経営計画を、労働者に周知徹底させることが必要です。このように節度ある賃金の引き上げをはかるためにも労使が協力しなければ達成できないでしょう。

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

また、労働者と労働組合が、きわめて強い関心をもって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りません。

労働組合がつくられて間もない経営、頻繁にストライキを反復され、労使紛争のたえない経営、二つの分裂した労組のある経営、労働組合がつくられ、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必要があります。

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

国民生活のゆたかな繁栄のために中小企業の存立と繁栄は欠くことのできないものであり、中小企業における労働者、労働組合にとってもその安定性のある企業と職場は

生活の場であり、社会的に活動するよりどころとして正しく理解するよう期待します。

## 8. 中小企業の労使双方にとっての共通課題

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

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

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

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

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

(1975年 中同協発表)

## 上手な司会、楽しい討論

### ●はじめに

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

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

### ●十分な準備から

1. まず、テーマがどんな経過で決められたのかを、主催者と司会者がよく知っていることが肝腎です。そうすると、参加される皆さんがどんな問題意識を持つてくるか、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れ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つてこそ、中小企業の繁栄があるからです。

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

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

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

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

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

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

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

1993年7月9日

中小企業家同友会全国協議会第25回定時総会

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

## 1. 基本理念

中小企業は、経済やくらしを支え、牽引する。創意工夫を凝らし、技術を磨き、雇用の大部分を支え、くらしに潤いを与える。意思決定の素早さや行動力、個性豊かな得意分野や多種多様な可能性を持

つ。経営者は、企業家精神に溢れ、自らの才覚で事業を営みながら、家族のみならず従業員を守る責任を果たす。中小企業は、経営者と従業員が一体感を発揮し、一人ひとりの努力が目に見える形で成果に結びつき易い場である。

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

このように中小企業は、国家の財産ともい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

中小企業を持つ多様な力を発揮し、創意工夫で経営革新を行うなど多くの分野で自由に挑戦できるように、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

\*2024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）

活動のまとめ

情勢

活動方針（案）

決算書、  
予算（案）

資料

諸規程

# 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)

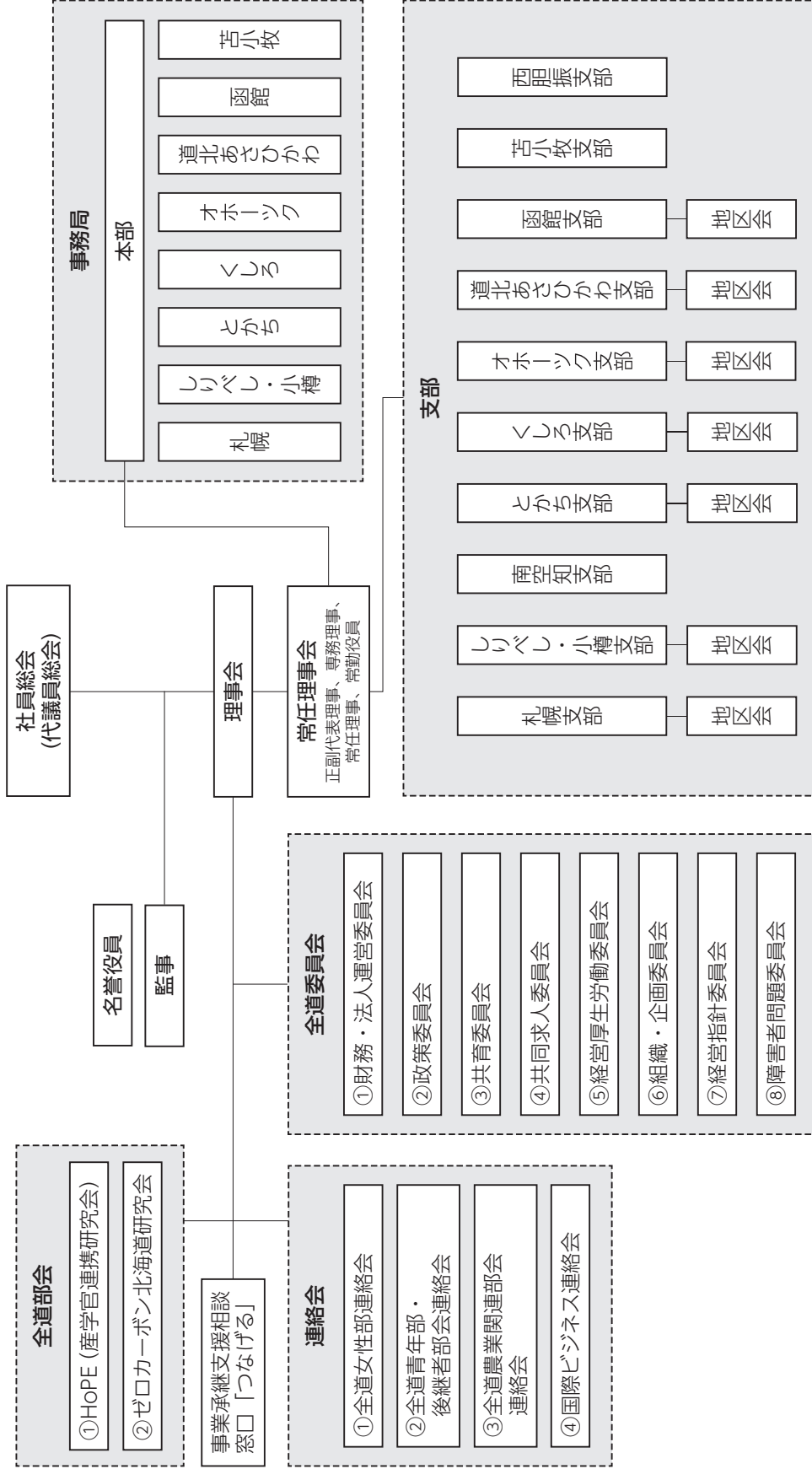
**第33条** 平成27年5月27日変更後の本定款第8条は、平成27年10月1日から実施するものとします。

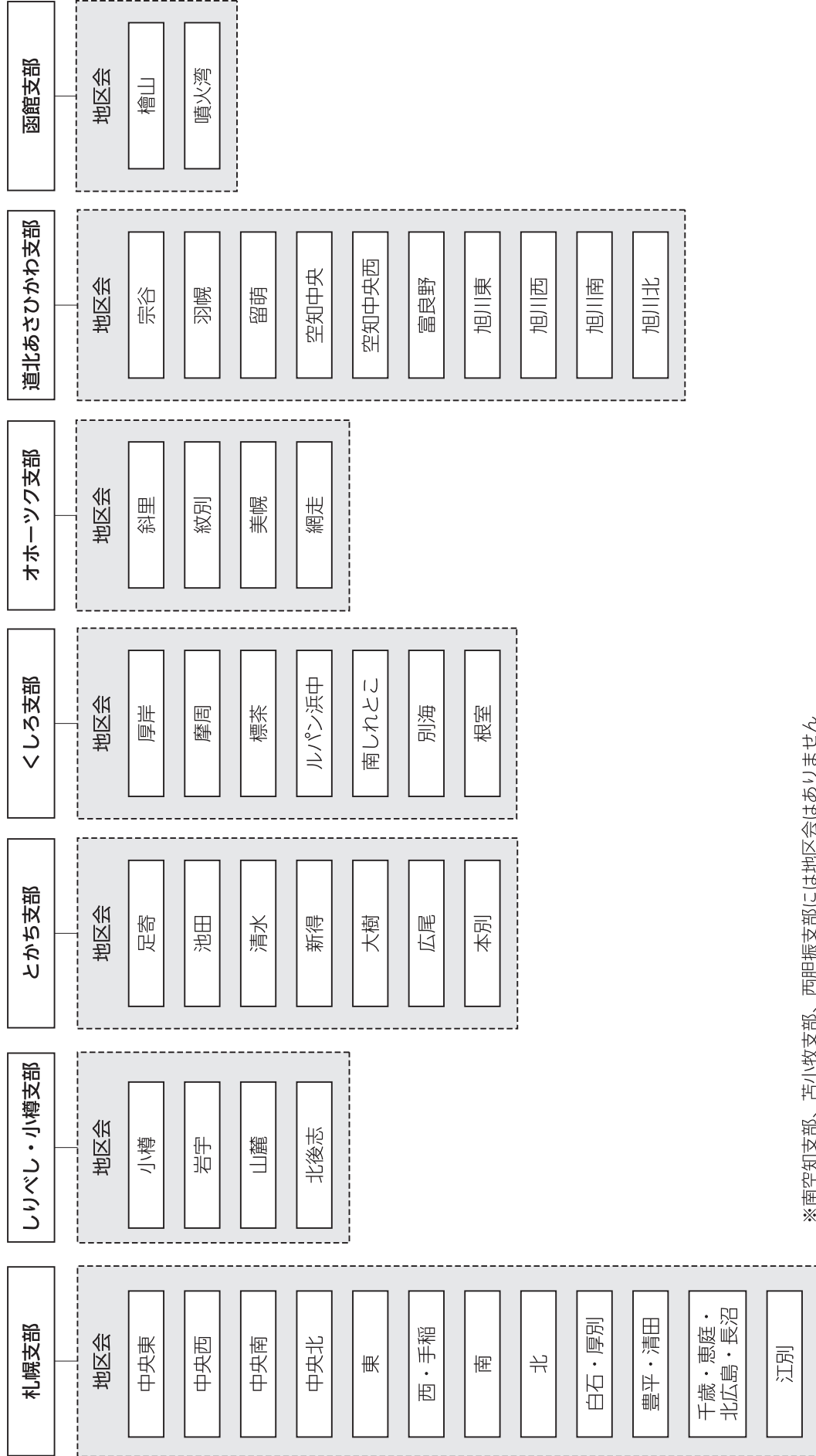
以上、一般社団法人北海道中小企業家同友会を設立するため、別紙記載の発起人の定款作成代理人である蛭田清樹郎は、電磁的記録を以て本定款を作成し、電子署名する。

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 2024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 とかち支部
- ④ 道北あさひかわ支部
- ⑤ 函館支部
- ⑥ しりべし・小樽支部
- ⑦ 南空知支部
- ⑧ 苫小牧支部
- ⑨ 西胆振支部
- ⑩ オホーツク支部

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

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

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

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

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

## 第4章 表彰と制裁

**第15条** 会員が著しく会の名誉と発展のために貢献した

場合、理事会の決定により表彰します。その方法については、その都度理事会が決めます。

## 第5章 謝礼、旅費、宿泊費

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

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

## 第6章 慶弔、見舞金等

**第18条** 会員の身辺に慶弔事があった場合、ならびに会員が病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にする場合は、事前に経理責任者の指示又は承認によって行うものとします。

## 第2章 勘定科目及び会計帳簿

(勘定科目の設定)

**第9条** 各会計区分においては、収入及び支出の状況並びに財政状態を的確に把握するために必要な勘定科目を設けます。

2 各勘定科目の名称、性質及び処理基準については、財務・法人運営委員会で定めるものとします。

(勘定処理の原則)

**第10条** 勘定処理を行うに当たっては、特に次の原則に留意しなければなりません。

- (1) すべての収入及び支出は予算に基づいて処理しなければなりません。
- (2) 収入科目と支出の科目とは直接相殺してはなりません。
- (3) その他、一般に公正妥当と認められた会計処理の基準に準拠して行います。

(会 計 帳 簿)

**第11条** 会計帳簿は次のとおりとします。

- (1) 主要簿
  - ア 仕訳帳
  - イ 総勘定元帳
- (2) 補助簿・証憑
  - (1) 現金勘定帳
  - (2) 銀行勘定帳

- (3) 固定資産台帳
- (4) 特定資産台帳
- (5) 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おいては、その期間を5日までに短縮することができる。

(一般競争入札について公告する事項)

**第4条** 前条の規定による公告は、次に掲げる事項について行うものとする。

- (1) 競争入札に付する事項
- (2) 競争に参加する者に必要な資格に関する事項
- (3) 競争執行の場所及び日時
- (4) その他必要と認める事項

(入札の執行)

**第5条** 競争入札を執行しようとする場合は、次に掲げる事項を記載した入札書を、競争参加者又はその代理人（以下「競争参加者等」という）より提出させなければならない。

- (1) 調達件名
- (2) 入札金額
- (3) 競争参加者の名称又は商号及び代表者の氏名及び押印
- (4) 代理人が入札する場合は、競争参加者の名称又は商号及び代表者の氏名、代理人であることの表示並びに当該代理人の氏名及び押印

(再度入札)

**第6条** 開札をした場合において、競争参加者等の入札のうち予定価格の範囲内での入札がないときは、直ちに再度の入札をすることができる。

(落札者の決定)

**第7条** 落札となるべき同価の入札をした者が二人以上

あるときは、直ちに当該競争参加者等にくじを引かせて落札者を定めなければならない。ただし同価の入札をした者のうち1名だけが当法人会員の場合は、その者を落札者とする。

(随意契約によることができる場合)

**第8条** 予定価格が百万円未満の場合は、随意契約を行うことができる。ただし予定価格が百万円を超える場合でも、次に掲げる場合は随意契約を行うことができる。

- (1) 契約の性質又は目的が競争を許さないとき
- (2) 緊急の必要により競争に付することができないとき
- (3) 価格以上に提案企画内容が重視されるとき

(契約書の記載事項)

**第9条** 契約書には、契約の目的、契約金額、履行期限に関する事項のほか、次に掲げる事項を記載しなければならない。ただし契約の性質又は目的により該当のない事項については、この限りでない。

- (1) 契約履行の場所
- (2) 契約代金の支払又は受領の時期及び方法
- (3) 監督及び検査
- (4) 履行の遅滞その他債務の不履行の場合における遅延利息、違約金その他の損害金
- (5) 危険負担
- (6) 瑕疵担保責任
- (7) 契約に関する紛争の解決方法
- (8) その他必要な事項

(代価の支払)

**第10条** 代価の支払方法及び時期については、別に定めるところによる。

- 2 契約の性質上前項の期間内に代価を支払うことが不相当と認められるときは、別に支払期間を約定することができる。
- 3 契約により、請負契約に係る既済部分又は物件の買入契約に係る既納部分に対し、その完済前又は完納前に代価の一部を支払う必要がある場合は、給付の完了前に代価の一部を支払うことができる。

(改 廃)

**第11条** この規程の改廃は、理事会が行う。

【付 則】

この規程は、2020年4月1日から実施します。

# 調達(物品購入・役務契約)に関するルールについて

2016年11月28日  
一般社団法人北海道中小企業家同友会  
第4回理事会

北海道同友会が購入する物品、発注する役務は、年間約2億円にのぼる。公正で明確なルールを策定することにより、法人運営の透明性を強化したい。

具体的には、物品購入・有形固定資産購入・役務の提供契約に関する調達ルールについて定める。

- a) 物品～消耗品、もしくは耐用年数1年以上のもので取得価額10万円未満のもの(会計処理規定)
- b) 有形固定資産～土地、建物、建築物、車両運搬具、什器備品等の耐用年数1年以上で取得価額10万円以上の資産(会計処理規定)。他に無形固定資産としてソフトウェアがある。
- c) 役務～作業請負、製作請負、保険、電話料、健康診断、会場、その他サービスの提供、賃貸借等。

## 1) 調達の原則

1. 調達情報を公開することにより、会員が同友会へ提案する機会や、受注する機会を確保する。
2. 公正な調達プロセスにより透明性を確保し、情報公開に耐えうる判断・執行を保障する。
3. 「会員間取引3つの申し合わせ」を生かし、原則として会員企業からの調達を優先すると共に、調達予定金額に応じた契約方法を定める。

- d) 会員間取引3つの申し合わせ
  - ①同じものを買うなら会員企業から。会員にはなるべく安くて良いものを提供する。
  - ②率直に希望を出し合い、仕方なくお義理で取引するのはやめ、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)

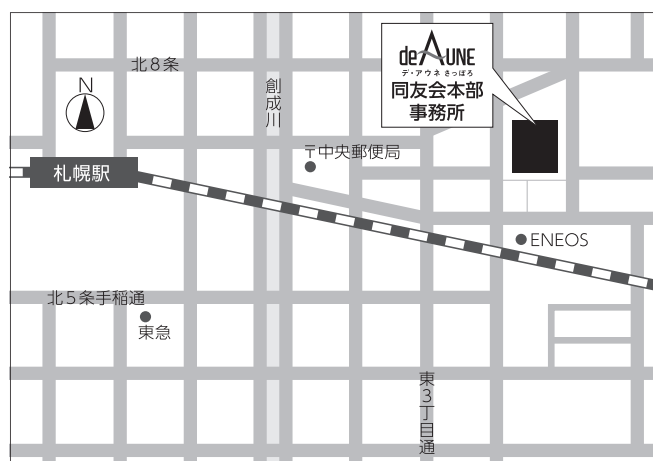
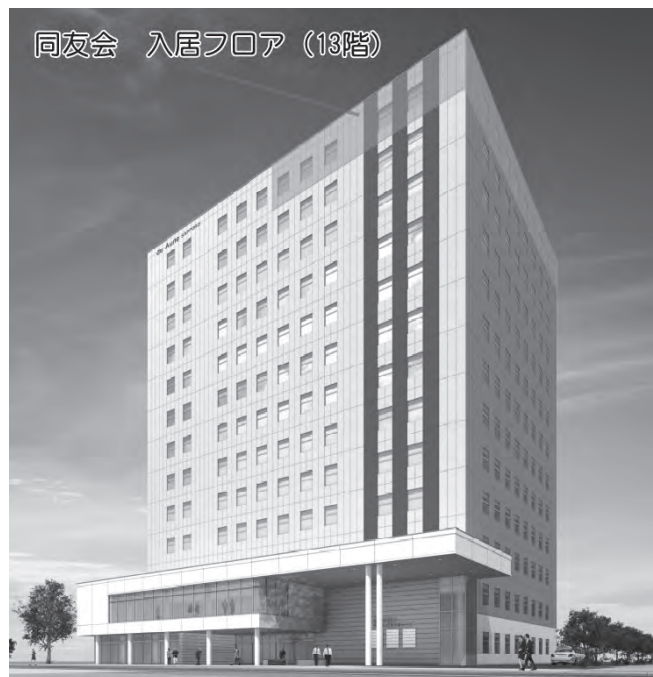
**第7条** 本内規の改廃は、常任理事会が行います。

〈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

