

一般社団法人北海道中小企業家同友会 とかち支部

活動の手引き

2022年度 改訂版

活動の手引きプロジェクト編

【目次】

①活動の手引き作成の目的・活用方法について……………	1
②同友会の理念……………	1
③同友会での学び方・参加の仕方……………	5
④同友会の会員像とは……………	7
⑤学び活動……………	9
⑥同友会の組織と運営……………	1 3
⑦同友会の事務局……………	2 3
⑧会員増強について……………	2 5
⑨事務取扱……………	3 0

【添付資料】

グループ討論を楽しくすすめるために……………	3 2
上手な司会、楽しい討論……………	3 5
社員教育の今日的意義……………	3 7
出典、付則……………	3 9

下記の諸規定は北海道同友会ホームページ『<https://hokkaido.doyu.jp/>』と『全道総会報告書』に掲載しております。

一般社団法人北海道中小企業家同友会	定款
一般社団法人北海道中小企業家同友会	支部運営規定
一般社団法人北海道中小企業家同友会	総務運営規定
一般社団法人北海道中小企業家同友会	会計処理規定
一般社団法人北海道中小企業家同友会	役員等旅費規程
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
一般社団法人北海道中小企業家同友会	受託事業規程
他団体からの共催・協賛・後援などの申し入れに関する内規	

①「活動の手引き」作成の目的・活用方法について

会員一人一人が、同友会への理解を深めることにより、同友会活動の会員による自主運営を推進し、活動運営、組織運営から学び、自社の経営に生かしていくことへとつなげていくように会員の行動指針としてここに『活動の手引き』を作成します。

ここでいう自主運営とは個々の会員が、同友会の理念を念頭に主体性と責任を持って運営に関わることです。

「同友会の三つの目的」「自主・民主・連帯の精神」「国民や地域と共に歩む中小企業をめざす」を尊重しながら、自主的に運営に関わるのです。

決して、「まる投げ」や「自分勝手」に陥らないことが重要です。

②同友会の理念

企業にも経営理念があるように同友会にも同友会運動の歴史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「理性によって到達する最高の概念」(広辞苑)の意味ですが、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

- 第一には・・・ 『同友会の三つの目的』
 - 第二には・・・ 『自主・民主・連帯の精神』
 - 第三には・・・ 『国民や地域と共に歩む中小企業をめざす』
- (中同協第22回総会議案書)

I. 『同友会三つの目的』

①「よい会社」をつくろう

◇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。

⇒良い会社とは、企業の理念が明確であり、労使が高い次元で協力しあい、顧客や取引先からの信頼も厚く、永続して利益を上げ続ける会社といえます。

②「よい経営者」になろう

◇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。

⇒企業は経営者の器できまるといわれるように経営者の力量を高めることの大切さを目的化したものです。そのために謙虚に学び合い、自分自身に磨きをかけていこうということです。

③「よい経営環境」をつくろう

◇同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業を取り巻く、社会・経済・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。

⇒個々の経営努力だけでは解決できない社会的、制度的諸問題を力を合わせて打開していこうということです。中小企業振興基本条例制定運動はこれにあたります。

この「良い会社」「良い経営環境」を目指すためには、その主体である経営者自身の力量を常に高めていかなければなりません。経営者としての力量を高めるためには、「謙虚に学び合う」「学んだことを自社で実践する」「その成果を会内で検証する」ことです。真剣に学び合い、経営者として限りない成長を目指すことを目的として努力する経営者団体、ここに同友会の魅力と生命力があります。

同友会は全ての活動を「三つの目的」という総合的な視点から常に考え、行動しています。具体的には、支部例会での経営実践報告や、拓の会、各種勉強会での活動、農業経営部会を始めとしたテーマ別の部会活動、委員会を通じた同友会運動、自治体や他団体との連携などあらゆる機会を通して企業革新と経営者の自己革新を促し、刺激し合うことで達成していきます。

Ⅱ.『自主・民主・連帯の精神』

同友会運動は、自主・民主・連帯の精神で三つの目的をめざしてすすめられています。自主・民主・連帯の立場を離れては、三つの目的が高邁であれ、活動の中味がきめ細かであれ、最終的には足なみが乱れ、あげた成果も消し飛んでしまうおそれがあります。

【自主】

同友会がいう自主というのは2つの意味をもっています。ひとつは、同友会は他のいかなるところからも干渉や支配をうけないということです。もうひとつは、入会も脱会も会員経営者の自主性を大切にするということです。つまり、会の主体性を守るということと、会員の自由選択権を保障するということです。

【民主】

民主というのも、2つの意味があります。ひとつは、会の運営を会員の要求や意見に基づいて行い、ボス支配などが絶対におこらないようにするということです。もうひとつの意味は、あらゆる事柄を、常に民主主義の立場にたってとらえ、民主的な物の見方や考え方を積極的にひろめていこうということです。

【連帯】

連帯というのも、会員同士の腹を割った裸での援けあいと、あらゆる階層の人たちと手を取りあっているという、外へ向けての融合、協力、団結をすすめる意味とがあります。

自主・民主・連帯の精神は、同友会運動の基調というより、人間や人間集団（企業や団体）が、大きな目あてを実現していくためには不可欠なものなのです。

同友会らしさとは、「自主・民主・連帯の精神で三つの目的をめざして、真剣に学びあい、育ちあうことであり、人間性に裏付けられた科学的な見方、考え方で、いつでも、どこでも、何に対しても対応出来ること」だと考えます。

Ⅲ.『国民や地域と共に歩む中小企業をめざす』

豊かな国民生活の実現に貢献するものであり、企業活動が理念と実践の上で反国民的であってはならないということです。かつて第一次オイルショックによる人為的な物不足により、日本国中が騒然としていたとき、中小企業家同友会全国協議会はいち早く「私たちは、便乗値上げ売りおしめ等の悪徳商人にはならない」との声明を発表（1974年、第4回中小企業問題全国研究集会）したことは、私たちの経営の基本姿勢を表明したものです。

中小企業はすぐれた製品やサービスを提供し、人々の暮らしの向上と地域経済の繁栄を保障するという社会的使命を負っています。地域と深いかかわりを持つ中小企業の発展は、雇用の創造の面でも、個性ある地域づくりの点でも大きな役割を果たしており、それだけに社会的責任も大きいものがあります。この社会的使命感と責任感こそ大切にしたいと考えます。

地域は今さまざまな問題をかかえています。私たちはそれぞれの地域において地域経済のバランスのとれた活性化に中小企業家の立場から提言し、かつ自治体や地域の人々と共に地域おこし、まちづくりに行動することが必要と考えています。

運営にあたっての心掛

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

会員間取引の3つの申し合わせ

- (1) 同じものを買うなら会員企業から、会員にはなるべく安く、良いものを提供する。
- (2) 率直に希望を出しあい、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。

私たちの合言葉

- 知りあい、学びあい、援けあい、共に繁栄をめざしましょう
- きばらず、せかず、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

③同友会での学び方、参加の仕方

会員は、北海道中小企業家同友会に入会し、とち支支部に所属したのであって、拓の会、地区会、委員会、部会等の活動にだけ入会したわけではありません。

したがって、委員会の行事や部会の例会に参加するだけでは、同友会のほんの一部にしか参加していないことになります。支部、全道や全国の行事にも積極的に参加し、自らの活動を広がりのあるものにしていくことが大切です。

1) 入会したら、まず新入会員ガイダンスへ参加する

同友会には多くの学びの場があります。しかし、効果的に学びを得るためには、同友会への参加姿勢や同友会の基本を知っていたほうが良いでしょう。

新入会員ガイダンスでは、同友会の組織や活動内容、同友会で学び自社が変わった実践報告を聞くことにより、同友会への参加姿勢や活用法などを知ることができます。また、同友会の理念や歴史、同友会の提唱する基本的な考え方、めざす企業像などを知ることができます。基本を知ることにより、より早い段階で同友会の本質を学ぶことができ、同友会活動の次のステップにつながります。

2) お互いの経営体験から学びグループ討論で深める

同友会の学び方の特徴は、経営者同士が謙虚に「学びあう」ことにあります。「強靱な経営体質の会社になりたい」という共通の目的を持った経営者が、お互いの知恵や経験を報告しあい、互いの優れた点や足りない点を指摘しあうことにより、他社の知恵や経験を自社に取り入れることが出来ます。そのためには、「どこからでも誰からでも学ぶ」といった積極性や素直さが大切です。また、同友会ではグループ討論を手法として多く用います。グループ討論では、他の参加者の経験を聞くことができ、自社の経験を提起することにより、さらにテーマを深めることができます。

また、同じ経営体験報告を聞いても、聞き手によって「聞き方＝学び方」が違います。この違いから「学び方を学ぶ」ことができます。

3) 学んだことは自社に持ち帰る

同友会でいくら良い学びを得ても、自社で実践しなければ会社はいつまでたっても良くはなりません。私達は経営者である以上、自社で実践し成果をあげることが重要です。さらに自社での実践結果を例会で報告し、他の会員の参考となることにより会自体のレベルアップが図れます。より高いレベルの会からは、より高いレベルの学びが得られ、自社で実践することにより自社もさらに良くなります。

このように、「学び→自社で実践→会で報告・還元→さらに学ぶ」という学びのサイクルを確立し、同友会と共に自社も成長するといった仕組みを作り上げることが大切です。「企業経営と同友会は不離一体」といわれるのは、こうした仕組みができるからです。

④同友会の会員像とは

1. 積極的に学びましょう

会社の費用で入会・活動している以上、同友会の行事に積極的に参加し、学び、自社に生かすことは経営者としての責務です。同友会の学びの場は自分の所属している委員会や、部会活動だけではありません。支部や全道、全国の行事もあります。それらに積極的に参加しましょう。いつもの仲間との付き合いもいいものです。しかし、そこから飛び出していく気概が経営者には必要です。多くのすばらしい経営者に会うことは、新鮮な刺激であるだけでなく、そこには必ず自社の経営課題を解決するためのヒントがあります。自社をよくするために、積極的に交流の場を広げ、謙虚に多くのことを学びましょう。

2. 同友会活動に際しては、以下の項目を意識しよう

- ①同友会の活動の歴史は、過去の先輩経営者の試行錯誤の歴史です。いかに社員のやる気を引き出し、経営者にとっても社員にとってもよい会社にするかをひたすら考えてきた団体です。そしてたどり着いた根幹が「社員をパートナー」として考える経営（＝労使見解）です。ぜひ、この考え方を学び、自社の経営に取り入れ、発展させていきましょう。自社の発展が同友会の発展であり、同友会の発展を自社の発展につなげましょう。それが「同友会理念の実践的体現者」である会員の証です。
- ②同友会の運営は「自主・民主・連帯」の精神を基本に据えています。活動の目的を明確にした上で会員一人ひとりの声や要望を大切にし、十分に話し合ってものごとを決定していきます。特に役員を引き受けたときは、会員のための活動ということを常に意識することが大切です。
- ③会内では自由かつ達な議論を保障し、相手の意見を尊重し、謙虚に学びあうことが大切です。またそのことを通して、経営者としての自己変革をとげていきます。
- ④会運営の基本は、会社経営と同様、P-D-C-Aのサイクルをまわすことです。会の方針をしっかりと理解した上で、活動を展開し、更に良くする方法、改善案などを、次の方針に反映させます。
- ⑤同友会運動は、日本の大多数を占める中小企業家と、そこで働く人達の努力が報われる社会、経済システムの充実を目指して展開している「中小企業運動」です。日常の会活動でも、中小企業運動というマクロの視点からとらえ、同友会の果たすべき歴史的・社会的役割を自覚し、展開していきます。

⑥同友会と他の中小企業団体の違いをはっきり認識します。一番の違いは、同友会が中小企業者の利益団体ではないということです。あくまでも、個々の企業が他に依存せずに存続できる「自立型企业」の確立と経営者の総合的な能力を高めることを活動の中心におき、その上で、中小企業の努力が報われる経営環境を創り出していこうという考えの団体です。「〇〇して欲しい」ではない中小企業運動なのです。このことに誇りと自信を持ちましょう。

3. 幹事、委員、世話人を引き受けよう

同友会とかち支部には多くの組織があり、組織には役員がいます。役員には、所属する組織の活動が「我流の活動」や「一部の会員のための活動」に陥らないよう、同友会理念や北海道同友会・とかち支部・委員会等の方針に沿った活動の推進役として組織を牽引して行くことが求められます。組織活動の企画・運営の中核メンバーである以上、時間的な制約は一般会員に比べ多くなりますが、その分同友会の真髄に触れる機会も多くなり、結果として自身の成長につながります。

4. 同友会から学び、経営体験を語れる会員になろう

会員の経営体験から学び、自らの経験を伝え、企業をより発展させるために全力を尽くします。このことが最も大切な会員の責務です。「同友会に参加して、こんなに自分も成長し、企業も伸びた」と胸を張って語れる会員になりましょう。このような会員の生々しい体験報告が共感を生みだし、ひいては同友会運動を発展させていく原動力となります。

【会員としてのマナーは守りましょう】

同友会の会員として、また自立した社会人として、最低限以下の項目は守りましょう。こうした考えは、すべて同友会理念に通じるものです。

①会合の出欠等、MyDoyu、メール、FAX等で回答を求められているものには必ず返事をする。

※回答をしないことで誰かが余計な時間と手間をかけています。他人を尊重する気持ちが無いようでは同友会に所属する経営者として失格です。

②会合の時間は必ず守る。また、やむを得ず遅刻・当日欠席してしまう場合は必ず主催者に連絡を入れる。

※あなたを待っている間、他の参加者は無駄な時間を使っていることを自覚しましょう。

③同友会が発行する文書には必ず目を通す。

※文書に書かれていることは、会員として知っていなければならない共通の情報です。こうした周知の事実を「自分は知らない・聞いていない」ということは通用しません。

⑤学び活動

①支部例会

同友会において支部例会参加は基本です。とち支部ではスケールメリットを生かして、経営者、講師を招き、会員に「良い会社」づくりを意識し、自社で実践できる内容を重点に置いた例会を毎月開催しています。

1. 同友会らしい例会とは（学び方を学ぶ）

同友会はお互いの学びあいを称して「会員一人ひとりが先生であり、生徒でもある（会員は辞書の1ページ）」とっています。ですから、例会や研究会では「気楽に恥をかくつもりで」すすんで経営体験、経営課題を報告し、会員相互が共に考え、親身のアドバイスを受け、経営体質改善、課題解決の糧としていきましょう。いわば、報告者がいちばん勉強になります。ともすると、「あの位のことならうちでもやっている」「あの業種だからできること、うちは別だ」という受けとめ方が出がちです。これでは学んだことになりませんし、いくら他人の経営体験を聞いても進歩がありません。

学ぶとは、その人の経営の中から普遍化できるもの、一般化できるものをつかみとり、創造的に自社に生かすことです。特に経営体験を聞く場合は、様々な手法も学びますが、何よりもその人の経営者としての生き様、経営姿勢を深く理解することが大切です。何をどう学ぶのか、学び方の修得こそ私たちに求められる重要な課題です。

また、「学び→企業で実践→会合で報告→会に還元」という「同友会とともに成長する企業づくり」をめざしていることが、例会を魅力あるものとしています。例会の企画・準備・実行のいずれにも、次の点を大切にしましょう。

- a. すべての活動に自主・民主・連帯の同友会精神がつかぬかされるようにしましょう。
- b. すべての中小企業家を対象にしているという姿勢で取り組みましょう。会内にだけ眼を向けているとマンネリ化し、活力を失います。
- c. すべての活動を会員増強に結びつけましょう。

「同友会は出席すればするほどメリットがある」と、同友会のすばらしさについて実践を通して会員が理解できるよう心がけましょう。

2. 一人ひとりを大切にしたい例会にするために

同友会の会合は本来自主的に参加するものです。役員がその会員の自主性を引き出すため、理解を深める為に、参加を呼びかけることは大切なことです。

また、参加の場は自分の所属している部会、委員会、拓の会だけでなく、支部、全道行事・全国行事等多様な形で参加できるようになっています。役員の気持ちの一つになって、魅力ある例会が行われている時はいいのですが、それでもなかなかうまくいかない場合があります。そんな時に問題になるのが出席率の問題です。

その原因に二つが考えられます。

第一は、同友会の活動の不十分さからくるものです。入会される時に、同友会の説明が不十分だったり、会員間でトラブルが起きたり、遠いためついつい参加しにくくなったなど、いろいろ考えられます。

この場合は、

①同友会の目的・理念を具体的に説明し、どのように活用するかよく理解してもらう。

②会員の声をよく聞いて各例会のやり方を改善する。

などのようなことが考えられます。

第二は、その人の経営の実情や個人的事情からくるものです。人手がないため出にくかったり、健康上の理由があるなどで、容易に解決しにくい場合もありますが、同友会の素晴らしさをよくつかんでもらった上で、

①時間を作ってもらう。

②会の方で時間帯を検討する。

など本人とよく話し合っ実情にあった形で参加してもらうことが大切です。

以上のように原因と対策は不十分ながら考えられますが、何よりも大切なことは役員とパートナーとしての事務局が一体になって、魅力ある同友会づくりを進めることが根本です。また、忘れてならないのは中小企業者の多忙さです。今日の厳しい経営環境の中で、勉強より仕事を優先することは無理ありません。

ですから、参加したくなるような工夫や、ごく自然に出席しやすい場をいかに創り出すかについて、会員相互の英知を結集することが求められるのです。特に人間関係をよくすることが重要であり、会員同士がお互いに訪問し合うことも有効ではないでしょうか。

②学び合い活動グループ『拓の会』

拓の会は話題提供 30 分+討論 90 分の運営を基本とした小グループで行われるテーマ別勉強会です。経営者が自ら学ぶ場であり、多くの経営者の思いや経験から吸収する場です。経営に対する自分の情熱とエネルギーを発揮する場所で、なるべく全会員が所属するべき会です。

③セミナー

情勢を確実につかみ分析する力をつける学びの場として、同友会の専門家と連携した人事・労務、税務、制度改正など実務セミナーを「経営労務セミナー」として、経営指針作成に取り組む「経営指針研究会」を開講しています。

④社員向け研修会

良い会社づくりには社員教育が不可欠です。共育の理念のもと、階層別に従業員を対象とした下記セミナー各種を開講しています。

- ・新入社員研修会
- ・新入社員フォローアップ研修会
- ・マナー研修会
- ・社員ステップアップセミナー
- ・中堅幹部学校
- ・十勝経営者大学（経営者・幹部社員向け）

⑤部会

部会では、それぞれの課題に向けた学び合いを進めています。同友会の会費とは別に年会費を設定し、その運営は自主的な活動によって行っています。

⑥共同求人活動

同友会では 70 年代より新卒採用の重要性を訴え、共同求人活動に取り組んできました。魅力ある企業づくり、優れた人材の育成、豊かな地域づくりの三つの役割を担っています。合同企業説明会を開催しています。

⑦全道行事

- ・ 定時総会（6 月開催）
定時総会では、新年度の方針について審議。代議員制。
- ・ 全道経営者“共育”研究集会
会員の経営課題を議論する分科会が設営されます。全道の経営者と学び合うことができます。
- ・ 新年交礼会
1月に全道会員が集まる新春講演会と賀詞交歓会が開催されます。

⑧全国行事

北海道同友会が所属する中小企業家同友会全国協議会（中同協）が主催する行事では、全国の同友会会員の報告者および意識の高い参加者との意見交換や交流により、レベルの高い学びが得られます。

- ・ 定時総会（7 月開催）…同友会運動を深める
- ・ 青年経営者全国交流会（9 月開催）…企業と同友会運動の後継者養成を図る
- ・ 中小企業問題全国研究集会（2 月開催）…時代にマッチした経営戦略を学ぶ

⑥同友会の組織と運営

【とち支部】

1. 支部活動とは

同友会理念の総合実践の場として、支部例会、委員会、部会をつかさどっています。地域単位で設立されており、とち支部は十勝管内19市町村が対象地域です。

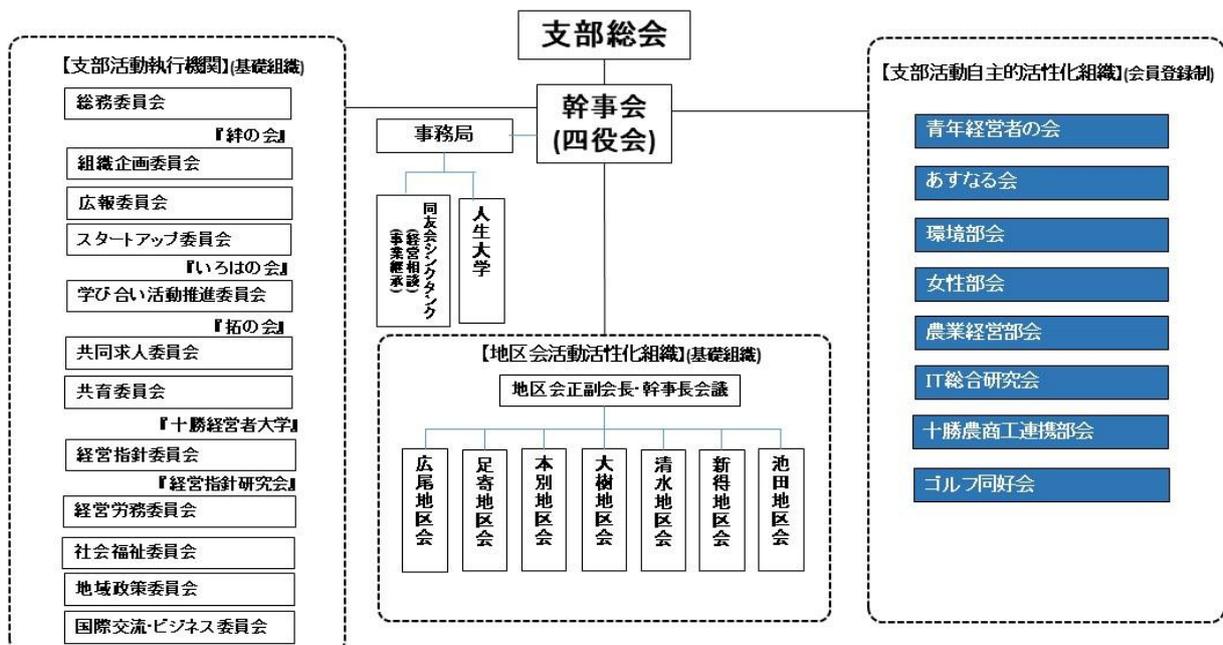
2. 支部の役割

支部は同友会理念の総合実践の場です。

日常活動では

- 1) 支部の実情を正確に把握し、会員の意見を吸収する役割を果たします。
- 2) 各行政区に対して、研究会活動や政策提言を通じて緊密な関係を構築します。
- 3) 北海道同友会と役割を分担して、研究会活動や個別活動等に力を注ぎ本部の計画を推進します。

一般社団法人 北海道中小企業家同友会とち支部 組織図 (2022年度)



①支部総会

支部最高の決定機関で、定時総会は年 1 回開催します。北海道中小企業家同友会定時総会前に開催し、全道の活動方針、それをもとに策定した支部方針を十分に議論します。また、幹事を承認し、全道の定時総会の代議員を選出します。臨時総会は支部幹事が認めた時に開催します。

②支部幹事会

総会に次ぐ決定機関であり、会事業を執行します。支部例会の企画運営を行います。

幹事会の役割

同友会理念の総合実践と支部方針の浸透を目指し、同友会運動を指導、前進させる責任があります。支部長が招集し、構成員の過半数の（委任状含む）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深め、出席者の 2/3 以上の賛成によるものとします。

- 1) 同友会運動の歴史、理念、ビジョン、方針、支部や委員会、部会等の在り方について徹底した議論と検証を実施し、会活動方針の具現化に努めます。
- 2) 支部例会等の行事の企画、計画、立案を各委員会、部会と実施します。
- 3) 支部予算の提案をします。
- 4) 支部の「委員会・部会等」の提案、承認、運営の支援をします。
- 5) 組織委員会を中心とし会員の増強を強固に推進します。
- 6) 支部長・幹事長・副支部長・等の支部役員を推薦をします。
- 7) 定時総会に参加する代議員を推薦します。

その他、支部重要事項を実施します。

そのためには下記の点に留意してください。

- ①役員間の意志疎通を図り、事務局をパートナーとして、情報収集・経営課題の整理等常に全体の意向をくみ、全体が生き生きと活動できるよう配慮します。
- ②個々の行事、例会を出来る限り全会員の要望にそって企画・実行し、会員の参加を促し、行事の終了に際しては適切なまとめを行い、教訓を蓄積し将来に反映させます。
- ③会活動の新たな分野に挑戦し、困難に直面しても役員会が先頭に立って解決を図り、会員を励まし、会員相互が成長し続けられる環境を作ります。
- ④大きな行事に際して、実行委員会体制やプロジェクトチームを組むとき、責任は幹事会にあることを自覚し、全体の立場から指導に努めます。

支部幹事会の運営

①会議時間は 2 時間程度しか取れないのが実状です。よって、事前の準備が会議の充実を大きく左右する事となります。四役会で事前に議事内容の整理、調整、資料の準備を行い、円滑に会議が進められるよう準備をします。各委員長、部会長には組織の活動状況の要点をまとめて報告してもらいますが、伝えたいことが多い場合は報告書を提出してください。

②討議や運営に際しては、個人の意見に固執せず、相手の意見を尊重し、自由な議論を心がけ、多数決方式はとらず、お互いの納得と合意を大切にします。その場合、会のトップは、強力な指導力よりも、「調整役」としての役割が大きいといえます。対立する問題や意見は保留や継続審議として少数意見も尊重し、議論を尽くす事が大切です。反対意見を持つ人も、多くの人が賛成する意味を理解し、その人々の望むことを尊重する立場に立てば、満場一致は可能です。しかし、現実に立脚しない議論の明け暮れでは一步も前進しません、一致したところで実行に移し、決めた事は役員が団結して実践することが大切です。

他団体や他組織の運営方法を同友会の中に機械的に引き写す事は、成功より長期的観点及び過去の事例から失敗するケースが多く、慎重に取り組むべきです。

③支部四役会

支部幹事会の円滑な運営を実施するために、支部は四役会を開催して、支部幹事会の議題の整理と事前の徹底把握及び支部での問題・課題解決等を整理し、執行部としての意見調整を図ります。支部四役の構成は、支部長・幹事長・副支部長・副幹事長で構成し、同友会理念、同友会ビジョン・方針を徹底理解して支部運営の中核を担います。

④委員会

どんな業種や規模の会社も関連する課題で、支部を挙げて推進する必要がある経営課題研究や事業を企画、執行します。とちか支部には現在 13 委員会があり、一部全道委員会にも連動しています。

1. 委員会とは

委員会とは「専門的課題を継続的に追及することによって、中小企業の経営問題を解決することを中心に、同友会理念を深め、また実践活動を総括し、全会員に還元しています。その特徴として、①より地域に密着した活動の展開、②会内

外への継続的な情報発信③戦略的経営課題の解決の3点が挙げられます。このように同友会理念を深め、会内外に情報を発信し、マスコミでも「良識ある経営者団体」「中小企業の生の声を発信する団体」として注目されています。

(1)経営労務委員会

同友会の専門家と連携した人事・労務、税務、制度改正など実務セミナーなどを開催致します。また、外部機関との情報交換を行い、特に地域金融機関との連携で信頼関係を築く「金融懇談会」を開催します。

(2)組織企画委員会

組織活動に関わる全般を管理、必要に応じた企画を運営します。会員増強活動や、入会者フォローの新入会員ガイダンスを開催します。また、支部例会を企画し、同友会の活動を会内外に伝えていきます。委員長は支部四役を兼務します。

(3)総務委員会

支部財政の管理・監督および、事務局活動の効率化など運営部門を管理します。定時総会、新年交礼会の運営を行います。委員長は支部四役を兼務します。『絆の会』は同委員会に帰属します。

(4)共同求人委員会

同友会の共同求人活動は単なる人採りではありません。将来の企業の担い手、経営幹部候補を育成する取り組みであり、自社を根本的に見直す活動です。共同求人委員会では採用に関する各種会合を企画運営しています。合同企業説明会、高校生向け就職セミナー、合同入社式、採用活動について学生から選ばれる企業になるための各種セミナー等の開催。

また、高校生・高校進路指導担当教員に対し、企業見学といった中小企業をより知ってもらう企画を検討しています。

とまち支部が長年取り組んできた、地域活動の一環として、学校、行政と連動した地域人材づくりを進めるインターンシップを始めとして、地域教育機関との連携など、将来の地域を担う人材育成を就業前から支えています。

(5)共育委員会

同友会は社員と経営者はパートナーととらえています。長期的な企業の成長を支えるために社員教育活動を体系化し定期的に行っています。

新入社員研修会、新入社員フォローアップセミナー、社員ステップアップセミナー、中堅幹部学校を年間計画に基づいて実施します。

また、十勝経営者大学の運営も行います。

(6)地域政策委員会

とまち支部では2007年に制定された「帯広市中小企業振興基本条例」を始めとした、三つの目的の「良い経営環境をつくる」を推進するため、政策課題に取り組む運動を展開しています。政策委員会では、中小企業の経営環境改善の為の政策活動、情報収集、行政への提言内容の会員間情報共有に取り組みます。

(7)学び合い活動推進委員会

小グループ活動“拓の会”の充実を図るための推進委員会です。

担当グループを持ち、少人数グループによる充実した学び合い活動を支えます。

(8)経営指針委員会

人間尊重経営を進める上で、経営指針成文化運動は重要な活動です。委員会では成文化していない企業に、成文化を促進して企業理念、経営戦略を明確にすることで強い会社づくりを目指します。そのために経営指針研究会の開催。また、企業変革支援プログラムの推進を行います。

(9)国際交流・ビジネス委員会

経済のグローバル化は避けることができません。この委員会では海外展開戦略の構築をめざし、先進企業の事例から学ぶセミナーを設けます。また、昨今のコロナ情勢の世界各地の状況把握、外国人雇用問題、海外ミッションの企画、運営も行います。

(10)社会福祉委員会

「人を生かす経営」の実践で共生社会を実現していきます。共生社会とは誰かにとってよい社会ではなく、すべての人にとって豊かに暮らせる社会です。その実現のために障がい者・ひとり親・高齢者・ニート・外国人など（働きづらさを抱える人）と企業経営者、行政、福祉関係者が共生・相互理解することが重要と考えます。「働きやすい会社づくり」「企業の人材確保」「社会的支出の減少」を目指しています。

(11)広報委員会

同友会理念の下、支部活動が活性化するような広報活動を行い、会員へ向けて同友会理念をわかりやすく伝え、対外的にも同友会活動の魅力を発信し、委員会や地区会、部会等の活動内容などについて組織的に共有する仕組みづくりを行います。

(12)スタートアップ委員会(新入会員いろはの会)

同友会の活動は多岐にわたっており、すぐに全てを理解するのは大変です。新入会員を対象とした、同友会の組織や活用方法について学ぶ「新入会員・いろはの会」の運営を行います。

⑤地区会

十勝管内には1市16町2村で構成され、各地域に特徴があります。地域に根差す中小企業はその特性を捉え、地域のニーズに合った経営をしていく必要があります。地区会は十勝管内の7つの地域に渡って地域での同友会活動を推進しています。域性の高い勉強会を企画し、運営は地区会から選ばれた会長、幹事長等を中心として運営されています。現在は新得、清水、池田、大樹、広尾、本別、足寄に設置され、地域の要望に合わせた勉強会を開催しています。

地域の情報収集・経営課題の整理など常に全体の意向を汲み、全体が生き生きと活動できるよう配慮します。強力な指導力よりも調整役としての役割が求められます。

⑥部会

会員の様々なニーズにこたえるため、特に専門性が高い内容は部会として活動しています。部会は有志会員が受益者負担により任意の集まりを作り、それぞれの課題に沿った、勉強会、研究会、実践をしています。現在は農業経営部会、環境部会、あすなる会（後継者部会）、IT総合研究会、人生大学（懇親会での勉強会）、女性部会、青年経営者の会、十勝農商工連携部会があります。

⑦同好会

部会の中でもより嗜好性が高く、「懇親の場」の意味が強いものは同好会として活動しています。現在はゴルフ同好会があります。

⑧プロジェクト

一定の期間を定めて、支部運営に関わる課題について議論をする必要のある時に設置されます。

【とち支部役員和使命と役割】

- ◆**支部幹事** 若干名とし、支部総会で選出します。各委員長、地区会長、部会長などを支部幹事とし、同友会の歴史・理念・組織・ビジョン・方針等を理解し、支部の運営を進め、各委員会、部会、地区への情報推進役としての責任を持ちます。

【支部幹事に求められること】

- ・ 第一に、同友会で学んだことを自社の経営で実践し、「同友会理念の体現者」であることが求められます。
- ・ 実践から得た経験や教訓を会で報告することにより還元し「同友会運動の語り部」となります。
- ・ 「自主・民主・連帯」の精神を理解し、会運営および会社経営に活かします。
- ・ 中小企業家とそこで働く人達の努力が報われる社会の実現をめざす同友会運動に自信と誇りを持って活動します。
- ・ 会員に、同友会での学び方を伝え、その実践を促し、その経験や教訓を報告する機会をつくることにより、同友会の活用の仕方を伝えます。
- ・ 同友会運動を広げることに使命感を持ち、新しい仲間を積極的に増やします。
- ・ 地区の視点ではなく、支部、道または会全体の大きな視点で考えます。
- ・ 会運営の中心、まとめ役としての責任と役割を果たします。

- ◆**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。
- ◆**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。
- ◆**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。
- ◆**副幹事長**…幹事長をたすけて内務活動を補佐し、幹事長に事故あるときは副幹事長の職務を代行します。幹事の互選とします。
- ◆**会計監査**…2名を支部総会で選出します。
会計に関する職務の執行を総会において監査報告します。
- ◆**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対して相談役、顧問等を委嘱することができます。

全ての役員は臨時総会および定時総会にて選出されます。役員任期は1年とし、再任は妨げません。

- ◆委員長 特に専門的な課題を継続的に追及することにより、中小企業の経営問題を解決することから、同友会理念を深め、また、実践活動を総括し、全会員に還元する役員です。より地域に密着した活動の展開を図り、会内外への継続的な情報発信、戦略的経営課題の解決を図ります。

- ◆部会長 部会は専門性の高い目的をもって、有志会員が受益者負担により、自主運営されています。部会の取りまとめの役割と共に同友会組織全体との活動調整の役割も担っています。

- ◆地区会長 同友会の方針を地域で具体化して、地区会が生き生きと活動できるよう地区会のとりまとめの役割と共に支部四役と共に他地域との連携、同友会組織全体との活動調整の役割も担っています。強力な指導力よりも調整役としての役割が求められます。

【役員選出について】

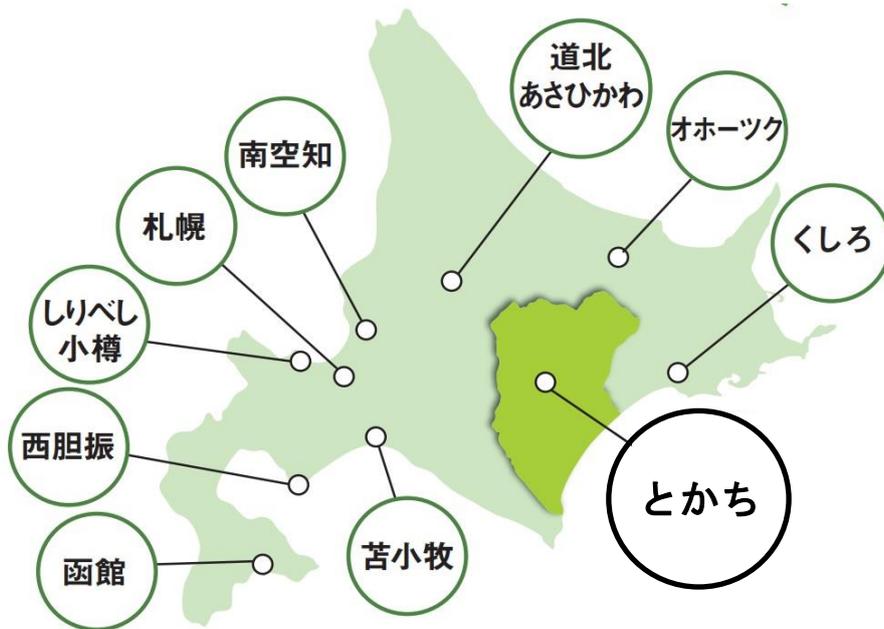
とち支支部活性化においては役員の本質と熱意が不可欠です。その時々的情勢と会員の要望に応じて、自主的な活動、民主的な運営に心がけ、会の活動を豊かにし、会を大きくしていくためには会員の参加、役員の本リーダーシップの発揮にかかっています。役員になるメリットは下記の5点です。

- (1) 優れた経営者と知り合いになれる
- (2) その分野の欲しい情報が得られる
- (3) 会理念の本真髓に触れることができる
- (4) 組織運営のあり方を体得できる
- (5) リーダーとしての資質を磨くことができる

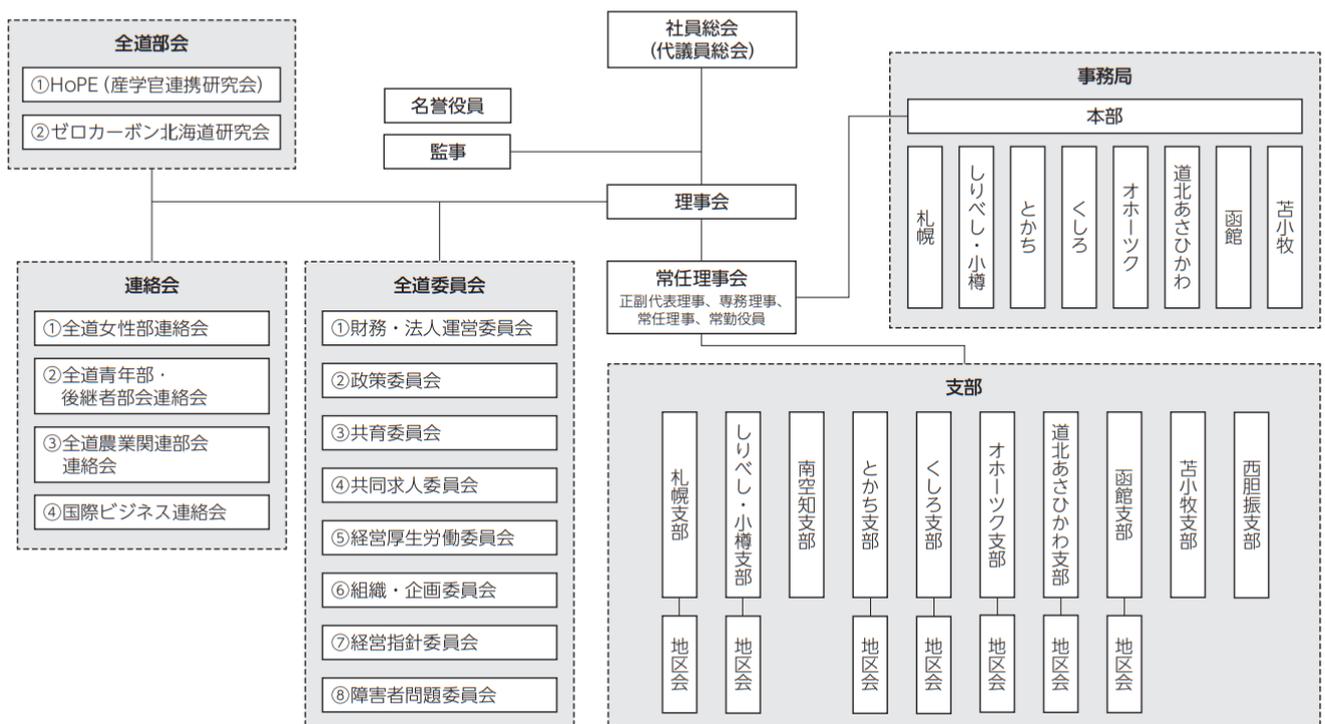
同友会運動の本蓄積とその継続を図るために、役員の本総入れ替えや機械的な輪番制はさけるべきです。会の本繁栄と成長を見据え、計画的な役員の本育成に取り組むと共に、役を受けて頂く場合は、会の理解度、ベテランの本役員と新しい役員の本バランスを考えて選出します。

【一般社団法人 北海道中小企業家同友会について】

同友会とかち支部は北海道同友会の支部の一つです。北海道同友会は全道5,900社の会員から構成された経営者団体です。全道10支部と8委員会を設置し、全道の会員企業が同友会運動を推進しています。また、各種全道行事を開催します。



一般社団法人北海道中小企業家同友会 2022年度組織図



◆全道役員

- ①代表理事…理事会を代表し、支部や委員会など様々な分野の活動の執行を統括します。
- ②副代表理事…各活動分野の長としてそれぞれを統括し代表理事を補佐します。
- ③常任理事…執行機関のメンバーとして、常任理事会、理事会に出席し、各部門を分担して会の事業を執行します。
- ④理事…執行機関のメンバーとして、理事会に出席し、各部門を分担して会の事業を執行します。
- ⑤相談役理事…会の相談役として、理事経験者より選ばれます。
- ⑥監事…会の財務活動を監査し、総会で報告します。

【中小企業家同友会全国協議会(略称:中同協)について】

同友会は全国組織であり、各都道府県でそれぞれの同友会が活動しています。中同協では、これら各地同友会の経験や成果を交流し、その教訓を全国の同友会に紹介しています。

- ①全国行事の開催（定時総会、全国研究集会、青年経営者全国交流会等）
- ②専門委員会の活動
（財務・対外・政策・環境経営・広報・共同求人・社員教育・経営労働・障害者問題）
- ③政策要望、提言活動
- ④研究センターによる調査・研究活動
- ⑤地域ブロック別の交流活動
- ⑥広報・出版活動
*機関紙「中小企業家しんぶん」（月3回発行）
*機関誌「中同協誌」（3大行事の報告集）
*同友会景況調査（DOR）（年4回発行） *その他、各種書籍など発行

⑦同友会の事務局

【同友会事務局の機能とは】

「役員は同友会理念の体現者であり、事務局は、運動の主体者としての自覚でスペシャリストになり、互いの信頼を基礎に団結する。それが強靱な同友会づくりの推進力である。」（第29回中同協総会第4分科会）

同友会の中では、日々新たな経験が生まれており、それらを総括し、会内に蓄積する役割が必要です。そういった日常業務を専門的系統的に担っていくのが事務局の仕事です。事務局の機能は、会活動のあらゆる面にわたって、会の活動方針の執行を日常的に保証すること、経験を蓄積し、また広げるセンターの役割を担っています。

【事務局員】

同友会運動が会員の期待にこたえ、発展を続けるためには事務局の機能、役割が重要です。事務局は会の実務だけを受け持つ単なる事務職とは違います。会の目的、理念を良く理解し、会の方針を役員、会員の皆さんと積極的に推進していく「良きパートナー」であることが大切です。事務局の責任は、同友会運動を発展させるために日常活動に創意・工夫をこらし、活動の経験を蓄積し、同友会運動のセンターとしての充実をはかっていくことです。とち支部では千の期待に応えられる支部運動を支える事務局としての役割が求められています。

●一般社団法人北海道同友会 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、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。

⑧会員増強について

1. なぜ会員を増やすのか

皆さんの中には「会員が増えるとつながりが薄くなるのではないか」と心配される方もいらっしゃると思います。しかし、例会、研究会、その他の働き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既に実証済みです。

私たちは会員が増えることによって得られるメリットは次の様な点であると考えられます。

～自分自身と自社にとって～

●取引先と共に育つ●

得意先、仕入先など様々な取引先が入会し、同友会で学び、経営指針の確立などを通して、企業の体質を強化することは、自社の経営の安定につながるとともに、これまで以上に切磋琢磨しあって高い質の仕事に挑戦していくことができます。良い仕事を要求し合える関係ができ、企業としても鍛えられていきます。

●新しい仕事を創り出す●

中小企業の市場を創造していく、新しい仕事を創り出していくには各企業の経営努力が重要であることはいうまでもありませんが、様々な業種の中小企業が市場創造のために企業革新を行い、ネットワークを強化することで、新しい仕事づくりの可能性は広がります。仕事を割り出す企業の輪を広げましょう。

●会員増強は学びの場●

会員増強で相手先の企業の経営課題や悩み、業界の動向、地域戦略などを聞き、その解決の方向を共に考えることは、自分自身と自社にとって貴重な学びの機会です。会員増強のための企業訪問を“ミニ例会”と考え、訪問先で“討論”しましょう。経営活動の一つとして、会員増強を位置づけましょう。

●生きた情報が増える●

インターネットなどで情報を得ることも大切ですが、同友会では会員同士のコミュニケーションにより、生きた情報を人手することができます。会員が増えることは情報の宝庫としての同友会がさらに豊かになり、自社にとっての貴重な情報がふえるということです。

～同友会にとって～

●辞書の1ページ●

同友会は学びあう組織です。会員が増えることは、一人ひとりの異なる経営体験を集めた貴重な辞書の1ページが増えることを意味します。より多くの経営者の経営体験から学ぶことができます。同時に、より多くの経営者から自社に対する意見を聞くことができるようになります。

●生き生きとした組織へ●

組織は常に新しいメンバーを迎えることで活性化します。新会員の入会は同友会に新風を吹きこみます。同友会での学びに接した新会員の感動は、学びがいのある組織づくりへの原動力となります。また新会員をフォローし会活動への参加を促し、同友会への定着に力を注ぐことで、強い組織となっていきます。

●発言力が大きくなる●

会員数が増えることで、地域における同友会の発言力が増します。地域からは自主的な経営者団体である同友会がさらに多くの経営者の声を代表できる団体となるよう期待が高まっており、行政や金融機関から具体的な会員数を示しての、会員増強への叱咤激励も寄せられています。

●多面的な活動が可能に●

多面的な活動が可能になります。例会が同友会の学びの中心ですが、取り組むべき課題は、人材育成、企業後継者問題、女性経営者、障害者問題、地球環境問題、インターンシップ、共同求人、様々な政策課題など多方面にわたります。会員数を増やすことで、こうした活動を豊かに広げることができます。

～地域にとって～

●雇用を増やし、地域の発展を支える人材を輩出する●

地域の将来を担う人材を雇用し、育てる“頼れる学校”としての同友会を大きくすることは、文字通り地域の永続的発展を支える力となります。地域を愛し、誇りを待って働く人材が中小企業で育つことで、地域は元気になります。ふるさとで働きたいと考えている若者の期待に応えましょう。

●関係機関との連携強化●

行政・金融機関・学校などをはじめとした地域の関係機関との連携が強化され、各種審議会等に委員を派遣する機会が増えることとなります。また、金融機関との業務提携やインターンシップの受け皿の拡大につながります。

●経営者の連帯●

中小企業家の連帯の輪が広がります。中小企業は競争する関係だけでなく、地域全体の発展のために、連帯しあう関係にもあります。一人で悩み孤立する経営者に同友会の存在を知らせ、励ましあい地域に共に生きる仲間を増やしましょう。

●中小企業の魅力や経営努力が地域の人々に正確に伝わる●

中小企業における人間の成長、仕事の面白さ、経営をめぐるドラマなどを地域全体に伝えることで、中小企業への正確な理解が広がり、中小企業のイメージアップにつながります。行政にとっては、地域の中小企業の実情と経営課題に共通認識をもつことになり、共に地域の発展を考える仲間が増えることになります。

●地域から集めたお金は地域へ、地域で稼いだお金は地域で使う●

地域金融機関にとって有力な融資先が増えることになります。地域の人々にとっても製品やサービスを使いたくなる中小企業が、地域に増えることになります。こうしたことが、地域内でお金が循環するシステムをつくる力となっていきます。

●中小企業の教育力（共育力）を生かす●

インターンシップ、職場体験学習、養護学校の実習受け入れなどを通して中小企業の持つ教育力（共育力）を発揮する機会が広がります。労働の具体的現場に触れることが少なく、自分の将来像を描くことが難しい学生・生徒に、働くことの楽しさを体感してもらうことは、地域における中小企業の大切な役割の一つです。

2.入会資格について

原則として中小企業の代表者、役員

ここでいう「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。

但し下記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

効果的に入会をすすめる方法

●呼びかけ方●

- (1) 同友会への入会を勧めたい旨をはっきり伝えて訪問のアポイントを取り、会社へうかがって説明します。
- (2) 例会の案内を渡し、誘い、例会で共に学ぶことを通して同友会を知ってもらいます。

●話の進め方●

訪問の意図を確認する意味で、入会申込書を前に置いて「ぜひ入会いただきたい」ことを明確にして話を進めましょう。同友会の説明はごく短時間ですませます。相手の興味関心を見失って一方的に説明することは避けます。大事なものは、相手の仕事の内容、経営課題などを丁寧に聞き出すことです。ここからは例会のグループ討論と同じです。

話の流れの中で、自分が同友会で学び、自社で実践した経験があれば、先方の関心にかみあうように紹介します。話の中で悩みなどが率直に出てきたら、「そういう話ができる、お互いの知恵と経験を出し合うのが同友会の例会です」と説明して、同友会を理解してもらいましょう。

●こんなことに気を付けて●

「わかりました。入会については検討しておきます」「一度例会に出てから」という返事をいただくことがよくあります。しかし検討しますという返事から、入会に至るケースはまれです。九分通り入会に気持ちが傾いていても、その場ですぐに入会申込書に記入はしにくいことから“検討”という返事になりがちです。多くの場合、日が経つにつれて訪問を受けて話した時の高揚感は薄れていき、自主的に入会するという気持ちからは離れていきます。ですから「今日この場で書いていただきたい」ということは必ず言い添えましょう。その他にも、経理担当が不在だったりして、ペンを取れないことも多いものです。ちょっとした一押しが大切です。

●二人で訪問が効果的●

役員+役員、役員+会員、役員+事務局、会員+事務局など二人で訪問すると合計三人になり「討論」になります。三人以上で訪問するとどうしても同友会側の発言が多くなり、先方の悩み等を引き出す時間が少なくなりがちです。

～あの人にはこんな活動を紹介します

例会の魅力…生の経営体験とグループ討論。経営課題や悩みを率直に出した方が学べます。「悩んでいる経営者はあなただけではありません」。

経営指針…社員も安心、取引先も安心、金融機関も安心。経営理念・経営方針・経営計画を社員と共有しましょう。めあてを持つと人は輝きます。

共同求人…新卒採用に挑戦することで会社が変わります。

社員教育…社員の自主性を引き出すには、共に育つ社風をつくることです。

労使見解…労使の信頼関係こそ中小企業発展の底力です。

女性経営者…元気な女性経営者と学びあえます。隔年で全国交流会を開催しています。

後継者…経営者としての構え、姿勢、覚悟を学ぶことができます。

起業家対策…先輩経営者の体験は宝物です。

政策提言…経営環境改善の学習の機会が広がり、行政とのルートづくりも可能です。

全国行事…全国各地域の仲間の経営体験が聞けます。

*会合だけのつながりではなく、お互いに会員訪問をして相談することや事務局を活用することも可能です。

3. 入会後の新会員フォロー

1) 紹介者としてのフォロー

入会して間もない方は知り合いがあまりなく不安な気持ちを持っておられます。役員がこまめに参加を呼びかけたり、自分が参加する会合に同行してもらい、紹介してください。

2) 新入会員ガイダンスへの参加呼びかけを

新入会員ガイダンスは同友会での活動と学び方を知ることができます。入会後は参加するように積極的に呼びかけましょう。

⑨事務取扱

1.同友会の参加費、活動費における基本的な考え方

①会合収入における消費税の負担をお願いします。

同友会の年会費（部会費を含む）は、特定収入となり消費税をいただいていないため、特定収入の割合分だけ課税仕入れ控除ができません。収入支出がバランスするような会合費の場合は、消費税の負担が増えることとなります。したがって、収支バランスするような会合費についても、消費税を頂戴します。

②当日キャンセルについては、既に資料等含めて準備をしている都合上、いかなる場合においても参加費を頂戴します。

③活動における事務経費の負担をお願いします。

諸活動における、事務経費（印刷費、通信費、雑費等）について応分の負担をお願いいたします。

2.委員会の行う事業、活動について

- ・消費税を含めた参加費を設定します。
- ・社員教育、共同求人活動などについては、実費（会場費、講師料、印刷費、広告費等）に加え、事業への参画する事務局員の人件費を予算に組み入れます。負担額については、部会と同様です。
- ・各事業を組み立てるにあたり、ポスター・案内等の校正等の準備や講師等との打合せなど、時間換算しにくいいため、「管理費」として、事業総額の15%程度を予算に組み入れます。

経費負担について

対象	項目	場所	利用単位	金額	備考
部会・拓の会 セミナー	会場費 (18時以降)	同友会 会議室	1時間	1,500円	

部会・セミナー	事務局人件費 (18時以降および、移動 例会等出張を伴う場合)		1時間	2,000円	準備、後片 付け含める
---------	---------------------------------------	--	-----	--------	----------------

※会場設営、茶菓の準備、会場撤収について

部会、拓の会、地区会については、会場設営・茶菓の準備、会場撤収等を各自で行って下さい。

3.補助事業、委託事業について

- ・補助事業や委託事業については、各委員会、部会などの活動が基盤となり申請、採択を受けているものがほとんどです。
- ・そこで事業申請にあたり、補助事業および委託事業の実施において、事業の目的や必要性（同友会の理念・目的に照らしてふさわしいか、事業内容等）を、事前に支部四役会、幹事会へ提案・承認を得てください。
- ・また、事業申請や運用にあたり、書類作成や会計業務等のように事務局への負担が増えることが想定されます。これらの負担軽減を考え、また業務量相応の経費負担が可能となる仕組みも検討してください。
- ・補助事業や委託事業の取り扱いに関しては「一般社団法人北海道中小企業家同友会受託事業規程」に基づき、実施してください。

4.会外他団体(組織)からの申し入れに関して

1) 政党・政治団体との関係について

同友会としては会の方針や環境改善の要望・姿勢、政策提言等、会活動の側の動きは各政党に平等に持ち込んで同友会をPRし、会員にも知らせる。

2) 自治体、他団体とのかかわり

同友会が会勢を伸ばし、社会的にも知られるにつれて、地域から注目される存在となってきます。中小企業家の政策要望に限らず、地域経済の振興、町おこしのための創意的な提案を行い、自治体、地方住民と共に行動をおこすことで地域社会に貢献することが期待されています。また、同友会は、第3の目的にも掲げているように、広く他の中小企業団体とも提携して、中小企業の経営努力が報われるような経営環境の確立に努力しています。

そのためには、日頃より、地域の他の中小企業団体との情報交換や、役員間の交流を深めておくことが大切です。さらに教育機関、マスコミ、文化・福祉・労働・市民団体とのつながりも大切にすべきでしょう。

3) 他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れについて

他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れがあった際は、「他団体からの共催・協賛・後援等の申し入れに関する内規」に基づき、支部幹事会で承認をえるものとします。

グループ例会を楽しく進める為に(拓の会ハンドブックより)

(話題提供者用)

「拓の会」は、会員同士がザックバランに体験や意見・知恵を交流しながら、身近な実践例から学び合うことを目的としています。話題提供するということは、講師として何かを教えるということではなく、討論の素材として自らの実践例を提供するということです。このように、討論の素材として自らの経験を語り、多くの人の意見を聞けることは、自分の考え方について多角的な点検を受けることであり実に大きなメリットにつながります。

〈1. 話題提供のポイント〉

「うちの業種は、特殊だから・・・」という言葉の時折耳にします。しかし、業種業態は違っても、経営の根幹に係わる問題、経営の原理原則は共通しているものです。ですから、話題提供のテーマも単なる経営手法に留まることなく、「何故、そのような手法をとっているのか」「どのような考え方、目的をもって行っているのか」ということまで掘り下げることで、話題に共通性が出来、聞く側の理解も進みます。

特に、皆さんで討論してほしい点・意見を聞きたい点については、事前に整理し、話題提供の最後に問題提起すると良いでしょう。

〈2. 話題提供は、30分程度をめやすに〉

拓の会は、通常2時間程度の会合ですので、一人で長々と話すことは討論の時間がなくなり、聞く側も話す側にもメリットがありません。かといって、あまり短い話では討論の糸口が見つからないことがあります。話題提供は、30分程度(長くても40分)でまとめたいものです。

《話題提供進行例》

最初(5分間) 自己紹介・会社の紹介

(業種業態・取扱い商品・規模・生い立ちなど)

本題(25分間) テーマに基づいた話題提供

その日のそのテーマに沿って、自社の実践例を話す。

その際、そうした実践例についての自分なりの考え方や問題も率直に述べるとよいでしょう。

まとめ(5分間) 皆さんに討論してもらいたい事をまとめて、問題提起をしてください。

グループ例会を楽しく進める為に(拓の会ハンドブックより)

(司会者用)

討論の司会というと、荷が重いと思われる方も多いようですが、10人程度の討論ですと、司会がなくても自発的に意見が出てくるのが理想ですし、可能な規模でもあります。ですから、司会者の役目は議事進行というより意見を出しやすい雰囲気を演出するムードメーカーといえます。

〈1. 話題提供者を紹介する〉

話題提供者の紹介は、会合のイントロダクションです。必ず話題提供者やグループ長などと事前に打合せを行い(例会前30~1時間もしくは、別日程)、内容を把握することで、話題提供者が話しやすく、その場が和むような紹介を心掛けましょう。(事前打ち合わせには、学び合い推進委員や事務局に入ってもらっても可能です)

〈2. 話題提供の不足を補う〉

話題提供終了後、直ちに討論・意見交換に入るより、話題提供の不足や「このあたりをもっと詳しく知りたい」と思えることがあれば、司会の方から話題提供者に質問し、討論点を明らかにしましょう。司会が口火を切ることで、他の方も発言しやすくなるものです。

〈3. 指名は、単調さを避けて〉

指名する際、座っている順番に一巡するという方法は、議論が平板・単調になり、活気のないものになります。単純に一巡することは避けて、アトランダムに行いましょう。討論を盛り上げる上では、会歴・経験ある経営者の力を大いに活用しましょう。

〈4. 司会者も積極的に討論に参加して〉

拓の会の討論は、必ずしも「結論」を求めるものではありません。討論・意見交換の過程を通じて、一人一人が自分なりに「何か」を得ることが大切です。ですから、司会者も進行役に徹するよりは、積極的に討論に参加していきましょう。(但し、司会者の一人舞台にはしない程度に)

〈5. まとめは、率直な感想を中心に〉

結論を出す必要はありませんが、討論の締め括りは大切です。司会者なりにその日の討論で感じたこと、心に残ったことを率直に述べることで討論をまとめましょう

楽しいグループ例会を進める為に(拓の会ハンドブックより)

(グループ長の役割)

「拓の会」グループ例会の面白味は、自由闊達な討論と率直で親身な知恵の授け合いで成立します。誰もが参加しやすく、「出席してよかった」という感想を得ることができるとともに、世話人の方々のご協力が欠かせません。下記の点にご配慮いただき、より楽しいグループ例会になるようご協力をお願いします。

〈1. テーマ設定を発表者まかせにしない〉

グループ例会での発表・話題提供は、例会の成否を左右する大切な要素です。発表者を決める際に、「何でもいいから話して下さい」といわれて、戸惑ってしまっている発表者も見受けられます。次回の発表者を決める際には、おおまかにどのような内容で話してほしいか要望を示してあげると、発表者も話す内容のメドが付き安心します。(案内に記入する正式なテーマは事務局で考えますので、おおまかに「こんな内容で」という程度で結構です。)

★テーマの決め方・話してほしい内容は、次のようにすると良いでしょう。

- ・その日の例会で話題が集中した問題で、話し足りなかったこと。
- ・次回の発表予定者が、その日に発言した内容で皆さんが興味を持ったこと。
- ・発表予定者の業種について聞いてみたいこと。

〈2. 発表者・司会をフォローする〉

拓の会は、誰もが発表者・司会を務める会です。したがって、不慣れな方も発表や司会をする場合もあります。そうした場合、グループ長のちょっとした心遣いでやりやすさが増すものです。例会のムードメーカーがグループ長なのです。

- ・発表者の話に反応を示す。(発表者の方を向いて話を聞く、うなずきながら聞くという仕草だけでも、話をする方の「ノリ」が違って来るものです)
- ・発表の不足部分・討論テーマに必要な部分を、質問することで誘導する。
- ・司会者の指名を待たず、自発的に発言しましょう。
- ・発表者以外の人にも質問を投げ掛けながら、参加者相互のやりとりを演出しましょう。
- ・討論をうわべだけのものに終わらせないように、問題を掘り下げていきましょう。

〈3. 学び合い活動推進委員に相談をする〉

グループ運営にあたっては、グループ長と副グループ長が中心となって進めていきますが、運営上の課題や進行の仕方などの相談にのってくれる強い味方が「学び合い活動推進委員」です。グループのムード作りなどについても**推進委員に積極的に相談してください。**

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。言ってしまえば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出来るのか、同友会運動を進めるためと、司会者の立場から皆さんと一緒に考えてみたいと思います。

■十分な準備から

1. まず、テーマがどんな経過で決められたのかを、主催者と司会者がよく知っていることが肝腎です。そうすると、参加される皆さんがどんな問題意識を持ってくるか、おおよその見通しがたちます。それに応えるためには、どんな資料を揃え、どんな話が求められるかも分かります。それを発表者や講師にも予め伝えることです。失礼にならない程度にお話の概略を伺っておくことも大切です。出来れば、レジュメを書いていただき、印刷して配っておけばなおよいわけです。参加者の人数、年齢構成、キャリア、関心の持ち方等も、なるべく深く広く掌握しておきたいところです。それに応じて、座席の配置も考えたいからです。
2. 参加者が一方的に話を聞くだけでなく、自らも発言して、参加意識をもって十分納得していただけるようにするためには、極力バズセッション方式（小グループに分かれて意見を出し合い、その結論を持ち寄って大勢の意見をまとめる方法）をとり入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、よく勉強をしておくことが何より大切です。情勢との関わり、経営からの見方、社会一般の認識、階層別の意識差等、そして今そのテーマについて、「同友会の理念に照らしてどう対応すべきなのか、何故か」を考えてみることです。そこから、どんなところから初め、どのように議論を進めればよいかの見当がついてきます。

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

■ 討論の進め方

1. まず自らを参加者に紹介する(笑顔で、明るく、歯切れよく、それが好ましい話し方、ムードなんだとなにげなく伝える。)
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。(座がしらけるし、聞き手はそれなりに取捨選択をしているもの。)
11. 時間できっぱり討論を打ち切り、参加者に礼を述べる。
12. 最後に、発言者の奥底に秘められた本音と琴線に触れながら、参加者全員が「そうそう、そうなんだ!」と、心から納得し、思わず拍手を送りたくなるようなまとめを簡潔に行う。(このまとめが、参加者に満足を与えるかどうかの分かれ目) 司会者は、最も恵まれた立場にあります。参加者を本音で結び感動を創る脚本家であり、名優であり、演出家だからです!

1992. 8. 13 北海道中小企業家同友会 相談役 大久保 尚孝

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、「勉強ぎらい、頑張りぎらい、真面目ぎらい」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、リストラフの中心課題です。

「おれは勉強ぎらいだけど、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は言わないでよ」。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、やさしい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、経営者としての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、経営者側の問題として一面的に考えられてきました。しかし、「個人のわがまま、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、わがままを通しての「しょうがない奴だ、まー放っておけ」と、あっさり許す態度は、それこそ経営者として社会的に許されるものではありません。経営者にとって、社員にとって、またお客さまにとっても大切な会社です。いわば社会の公器というべき企業の存続を危うくするのであります。

■問いかけの気風を

「そんなこと言っても、うちには部下を教育できる幹部がいない」。よく聞く経営

者の嘆きです。それは、同友会が提唱する共育の意味をよくご理解ねがえないことの表れでもあります。

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

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

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

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

■困難な時にこそ真価が

あえていえば「中小企業はないものだらけの経営体」です。だから、経営者と社員の人的な資源こそが頼みの綱です。当然ながら社員の採用にあたっては、企業の将来と、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でも、「団結して会社を守ろう」とする動きがでてくるようなら、素晴らしい企業です。社員が本音のところで、「自分を長いこと大切にしてくれた、この会社こそが自己実現の場なんだ」という思いを持たなければ、とてもそんなことは期待できないからです。また、社員が「みんなで団結して頑張れば、必ず良い会社にできる」という確信を持っていなければ、そんな動きは現れてきません。

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

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

1994. 7. 25 中小企業家しんぶん 7月号 北海道中小企業家同友会 相談役 大久保 尚孝

【出典】

- 『愛知中小企業家同友会活動の手引き』愛知県中小企業家同友会
『同友会がよくわかる』中小企業家同友会全国協議会
『会員増強の手引き』中小企業家同友会全国協議会
『中同協 30 周年史』中小企業家同友会全国協議会
『北海道中小企業家同友会創立 30 周年記念誌』北海道中小企業家同友会
『組織活性化プロジェクトからの提案』2013 年 とかち支部総務企画委員会
『支部財政の健全化、事務局活動効率化への提案』
2013 年 とかち支部総務企画委員会
『支部長諮問「同友会って何なんだ」に対する「答申と提言」』
2012 年とかち支部同友会って何なんだ委員会
『組織活性化プロジェクトからの提言』2013 年組織活性化プロジェクト
『グループ討論を楽しく進めるために』拓の会ハンドブックより
『上手な司会、楽しい討論』1992. 8. 13 北海道中小企業家同友会
『社員教育の今日的意義』1994. 7. 25 中小企業家しんぶん 7 月号

【付則】

1. この活動の手引きの内容を改定するには、支部幹事会の承認を必要とする。

2014 年 3 月 24 日 2013 年度臨時総会にて承認、発行
2016 年 9 月 12 日 2016 年度第 7 回幹事会にて承認、改訂
2022 年 11 月 14 日 2022 年度第 9 回幹事会にて承認、改訂