
中小企業家同友会全国協議会

第 56 回定時総会 議案集



2024年7月4～5日 宮城開催

中小企業家同友会全国協議会 第56回定時総会議案集

<目次>

1. 中同協第56回総会議案 全体図	2
2. 中同協第56回定時総会議案	4
第1章 2023年度をふりかえって	
第1節 企業づくり	
第2節 経営環境の改善と地域づくり	
第3節 同友会づくり	
第2章 中小企業をめぐる情勢と展望	
第1節 世界経済	
第2節 日本経済と地域経済	
第3節 今後の展望 中小企業憲章を軸に日本経済の質的転換を	
第3章 2024年度の課題と活動方針	
第1節 同友会運動を広めるために	
第2節 企業づくり運動	
第3節 地域づくりと経営環境改善運動	
第4節 同友会づくり 学び合い活動と地域に広げる運動	
3. 第56回中同協定時総会 総会宣言（案）	29
4. 2024年度 第56期 中同協役員候補者名簿（案）	30
5. 中同協第56回定時総会議案 第1章実践事例	31
6. 各同友会活動実態調査から	38
7. 中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン	44
8. 中同協設立50周年 同友会運動の将来展望（10年ビジョン）	46
9. 中小企業家エネルギー宣言	47
10. 中小企業憲章と中小企業振興基本条例推進運動にかかわる三つの基本と四つの柱	48
11. 中小企業家同友会全国協議会規約	49
12. 中小企業家同友会全国協議会 総務運営規程	51
13. 中小企業家同友会全国協議会 経理規程	54
14. 中小企業家同友会全国協議会 総会議案の作成手続きについての細則	61
15. 2025年度国の政策に対する中小企業家の重点要望・提言	62

中同協 第56回定時総会議案 全体図

第1章

2023年度をふりかえって

同友会運動は有機的な繋がりを見せ、新しいステージに立ち始めている。

企業づくり・地域づくり・同友会づくりを一体とした運動を力強く進めた。

- ①コロナ禍の会員数減少から4年ぶりに最高会勢を突破。役員・事務局体制の強化にも取り組んだ。
- ②人を生かす経営を実践し、労使見解に基づく指針確立と実践を強め、採用・教育を継続的に取り組む企業づくりに取り組んだ。
- ③経営者が自己変革し、企業を変革するため「企業変革支援プログラムVer.2」の活用・普及に取り組んだ。
- ④政策要望・提言を進め、取引関係適正化、減税・社会保険料の減免、収入の壁解消等を緊急要望した。
- ⑤憲章・条例運動に取り組んだ。行政・関係機関との連携を深め、中同協は省庁や他組織と懇談した。
- ⑥能登半島地震で石川・富山・新潟の会員が被災。中同協では対策本部を立ち上げ、支援を行った。

第2章

中小企業をめぐる情勢と展望

同友会別組織率の概況

～全国5万名会員、組織率5%をめざして～
(2024年5月現在)



対企業組織率

0.49% 10.39%

(GeoNames, Microsoft, Zenrin, Bing)

第1節 世界経済

1. 停滞と分断、格差の中の世界経済
2. 平和の危機に直面する世界
3. 主な先進国や新興国の動向
4. 切迫する気候危機＝非常事態に直面する世界
5. 急速に進むデジタル化
6. 持続可能な社会をめざして～SDGs達成は危機的状況

第2節 日本経済と地域経済

1. 長期停滞と歴史的円安が続く日本経済
2. 中小企業の経営動向
3. 人口減少・高齢社会と地域再生の課題
4. 人間尊重、ジェンダー平等の社会を
5. 本格的なエネルギーシフトが求められる時代
6. 日常化する異常気象と多発化する自然災害

第3節 今後の展望

～中小企業憲章を軸に日本経済の質的転換を

1. 長期停滞から抜け出すための日本経済の発展方向
2. 同友会で学び合い、時代の転換期に立ち向かおう

第3章

2024年度の課題と活動方針 創ろう豊かな未来を、育てよう21世紀型企業を ～同友会運動の新しいステージへ

第1節 同友会運動を広めるために

- 1.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した同友会理念を学び、同友会と企業経営を不離一体として実践していきましょう。
- 2.同友会運動の新しいステージに向けて、同友会運動の成果と教訓を次代につなげましょう。
- 3.人を生かす経営や21世紀型中小企業づくりの実践を交流し合い、真の人間尊重の経営に基づいた企業づくりを大きく広げる契機としましょう。
- 4.中小企業憲章・条例推進運動を展開し、企業づくりと地域づくりを一体として実践し、中小企業の社会的地位向上をめざしてその役割・魅力を発信していきましょう。
- 5.各同友会と中同協が連帯を強め、すべての会員と同友会のもとに成果と教訓を届け、全国5万名会員の早期実現、そして全国の対企業組織率5%(約8万名)をめざして前進しましょう。
- 6.「同友会運動の将来展望(10年ビジョン)」を踏まえて、同友会理念の体現者となり、同友会理念を会内外に広めその具現化のために強靱な組織の構築に取り組みましょう。
- 7.持続可能な同友会づくりのために、組織・役員・事務局・財政の強靱化に向けて速やかに取り組みましょう。
- 8.「中小企業家エネルギー宣言」に基づいて、環境経営を実践し、エネルギーシフトで持続可能な社会をつくりましょう。
- 9.世界では、平和で安心安全な経済社会づくりが喫緊の課題となっています。「中小企業は平和な社会でのみ繁栄を続けることができる」との理念に立脚し、平和をめぐる諸問題に対応していきましょう。

第2節 企業づくり運動

- 1.人を生かす経営の実践で21世紀型中小企業づくり
 - (1)労使見解を実践的に学び経営者の姿勢の確立を
 - (2)科学性・社会性・人間性の観点に立った経営指針の成文化と実践を
 - (3)企業変革支援プログラムの活用で自社の立ち位置を明確にし、変革に取り組み
 - (4)労働環境の整備に社員と共に取り組み、自主性や創造力を発揮できる企業づくりを
 - (5)共同求人活動に取り組み強靱な企業へ
 - (6)「共に育つ」環境づくりを広げ、実践する社員教育活動を
 - (7)採用と教育を一体として社会教育運動に取り組み
 - (8)障害者問題について関心を深め、取り組みの輪を広げる
 - (9)環境経営の実践を
 - (10)誰もが働きやすい企業づくりに取り組み～多様性への対応
 - (11)「持続可能な開発目標」(SDGs)を学び、企業の実践につなげる
- 2.経営戦略の再構築や戦略の転換で企業体質の強化を
 - (1)質上げ・価格転嫁できる企業づくりを
 - (2)後継者育成・事業承継の取り組みを
 - (3)経営者保証を外せる企業づくりを(経営者保証ガイドラインの活用)
 - (4)デジタル活用で企業の変革を
 - (5)事業継続に向けた取り組みを
 - (6)産学官金の連携や会員間連携による仕事づくり

第3節 地域づくりと経営環境改善運動

- 1.企業づくりと地域づくりを一体化して取り組む
 - (1)ありたい地域の姿、ビジョン実現に取り組もう
 - (2)地域づくりを経営指針に加えて具体的実践を
- 2.中小企業憲章・条例推進運動で地域の未来づくりを
 - (1)中小企業憲章の学習・活用・普及を
 - (2)中小企業振興基本条例の具体的活用で地域を元気に
 - (3)「中小企業の日」・「中小企業魅力発信月間」に取り組み
- 3.中小企業の持続・発展を支える政策活動を展開しよう
 - (1)政策要望・提言活動を通して地域の現状と未来を見直す
 - (2)中小企業経営に関する制度や施策の利活用を
 - (3)調査活動を通じて現状把握と企業づくり、同友会づくりに生かす
 - (4)税制や社会保障等の解決に向けて取り組もう
 - (5)金融機関との信頼関係構築で地域経済活性化につなげよう
- 4.未来を見据えて持続可能な地域づくりを
 - (1)幅広い連携で地域課題解決に取り組もう
 - (2)日々の同友会活動の中で地域や自社の未来を語り合おう
 - (3)平和で安心・安全な経済社会づくりにつながる学びと議論を

第4節 同友会づくり 学び合い活動と地域に広げる運動

- 1.仲間づくりの輪を広げ、増える・強い組織づくりの運動の展開
 - (1)組織強化と会員増強 (2)支部・地区づくり～同友会を地域に広げる運動 (3)例会づくりと学びの場づくり
 - (4)同友会と経営を学ぶ仕組みづくり～オリエンテーション・フォローアップ活動 (5)新支部・地区づくりと対企業組織率の目標
 - (6)知り合い・学び合い・援け合いの活動
- 2.未来に向けた同友会活動の強化と運動の展開
 - (1)委員会・部会活動 (2)広報・情報化、ITの有効的な利活用 (3)対外的な関係づくりと対外発信
 - (4)青年経営者と後継者の育成～青年部連絡会「2030VISION」の実践 (5)女性リーダー育成で組織の多様化につなぐ～女性部連絡会の活動
 - (6)「真の人間尊重」の経済社会にむけて～ジェンダー平等への取り組みを (7)シニア世代の活躍できる場づくり (8)連携した仕事づくりの取り組み
- 3.組織・役員・事務局・財政の強靱化
 - (1)同友会役員の役割・役員研修・役員会の活性化 (2)事務局づくり～事務局強化、事務局プロジェクト答申への取り組み
 - (3)役員・事務局員の世代交代への計画的な対応・対策を (4)財政運営と財政基盤・組織基盤の強化 (5)危機管理と災害対策で組織の強靱化を
 - (6)中同協組織のあり方検討会の答申の具体化
- 4.全国の同友会活動・ブロック活動を強化し、連帯を広げよう
 - (1)全国行事(定時総会・全研) (2)ブロック活動・行事 (3)中同協の役割と各同友会との関係 (4)同友会間での活動交流や複数同友会の合同行事
 - (5)外部公開行事の一覧と他同友会の行事の参加にあたっての注意点

2. 中同協 第56回定時総会議案

第1章

2023年度をふりかえって

はじめに (2023年度の運動の特徴)

世界経済が多角的危機に直面し、日本経済は「失われた30年」と言われる停滞が続く中で、経済社会は大きな転換期を迎えています。この間、2023年度は「今こそ同友会理念の実践で地域と中小企業の未来を創りあげよう～転換期は変革のチャンス 新たな時代を切り拓こう～」をスローガンに、地域経済を担う中小企業の発展をめざし、全国の会員の知恵と力を集め、企業づくり・地域づくり・同友会づくりを一体とした運動を力強く進め、同友会は過去最高会勢を突破しました。

2023年度の運動の特徴は以下のとおりです。

- ①2024年4月1日の会員数は47,499名となり、コロナ禍の会員数減少からV字回復し、4年ぶりに最高会勢を突破しました。役員体制や事務局体制の強化など、5万名会員を展望できる組織強化が引き続き課題となります。
- ②同友会理念の三つの目的の制定から50年、あらためて同友会の歴史と理念を学び、「労使見解」に基づく経営指針の確立と採用・教育を継続的に取り組む企業づくりを進めました。

- ③地域課題も位置づけた経営指針を実践する企業づくりが課題となっています。経営者が自ら変わり、企業を変革するため、『企業変革支援プログラム Ver.2』の活用・普及に取り組みました。
- ④厳しい経営環境の中、価格転嫁や賃上げ、付加価値を高めることが課題となっています。取引関係の適正化、減税・社会保険料の減免、収入の壁の引き上げを求める緊急要望など政策要望提言を行いました。
- ⑤日本経済の再生のために中小企業を軸とした経済への転換をめざし、中小企業憲章・条例運動に取り組み47都道府県と4割を超える自治体で、中小企業振興基本条例が制定されています。また「中小企業の日」「中小企業魅力発信月間」の活動を行うとともに、各同友会では行政・関係機関との連携が進み、中同協でも各省庁や中小企業団体、金融機関の全国組織と引き続き懇談をしました。
- ⑥元日に発生した能登半島地震で、石川、富山、新潟などの会員企業が被災しました。甚大な被害を受けた地域の生活再建や企業の操業再開、第1次産業や商店など小規模事業者への支援が課題となっています。中同協では能登半島地震対策本部を立ち上げ、支援活動を行いました。

第1節 企業づくり

1. 「人を生かす経営」の総合実践で強い体質の企業づくり

(1) 労使見解を実践的に学び経営者の姿勢の確立

1975年に発表された「労使見解」（中小企業における労使関係の見解）は、労使の信頼関係こそ企業発展の原動力とする同友会運動の基本文書です。企業づくりにおいては、「労使見解」の理解と実践が重要であり、経営者の姿勢の確立こそ、その出発点になります。「人を生かす経営」では、「労使見解」を基に経営指針を作成し、その実践として採用や社員教育、障害者雇用に取り組むことが求められています。

近年各同友会では、4委員会（経営労働、共同求人、社員教育、障害者問題）での学び合いや連携の意識が高まり、「労使見解」を実践するための活動だという認識が広がってきました。今

後、「労使見解」の学び直しもさらに進め、4委員会の連携から具体的な運動に広げていくことが重要です。

(2) 経営指針の見直しで地域づくりの視点と事業領域の再定義

「労使見解」に基づいた経営指針を確立し、実践している企業は、大きな変化の中でも即座に対応できていることが確認されています。指針には、自社の課題と合わせて地域の課題を取り入れ、実践することが求められています。そうしたことも踏まえながら、採用・教育、障害者雇用など経営指針の実践に結びつく仕組みづくりが必要です。

多くの同友会では、経営指針成文化セミナーや経営指針を創る会、経営指針実践塾などが継続して開催されています。2023年度、経営指針成文化セミナーなどの開催数は104回で、課程を修了した会員数は1,261名となっています。その中で、企業変革支援プログラムの活用を位置づけ実践につなげている取り組みや、事業領域の再定義や労働環境を含め経営指針

の見直しに取り組む動きもあります。あらゆる経営環境の中で会社を維持・発展させていくためには、経営指針を成文化するだけでなく、その後の実践から毎年の見直しとPDCAを回すことが重要です。

(3) 企業変革支援プログラムの活用と推進

2022年10月に発刊された『企業変革支援プログラム Ver.2』は2023年度よりe.doyuでの登録が開始され、合わせて全会員が自社のデータをe.doyuに登録できるようになりました。2023年度の登録数は39同友会1,652名（2022年度38同友会2,213名）ですが、冊子は6,620部普及しており、今後の活用が期待されます。

各同友会では、委員会や支部などで学習会を実施し、同プログラムの普及や活用に向けた取り組みが行われています。一方で、取り組みのハードルが上がったなどの意見もあり、独自の活用法を委員会で検討し、社員と一緒に取り組めるものとして活用を推進している同友会もあります。「経営者と社員」をつなぐコミュニケーションツールとしての活用や同友会においては例会のテーマ設定などに活用しながら企業の変革に生かしていくことが重要です。

【事例・宮城】企業変革支援プログラム Ver.2簡易版活用法

【事例・山口】企業変革支援プログラム Ver.2普及に向けた取り組み

(4) 労働環境の整備を社員と共に取り組み、自主性や創造力を発揮できる企業づくり

企業を維持・発展していくためには、経営指針に労働環境整備を位置づけ、就業規則を毎年見直すことが不可欠です。社員が安心して働ける、自主性や創造力を発揮できる企業をつくるのが社員の定着・育成にも大きく関わります。近年では、人手不足が大きな経営課題となっており、中同協が行っている同友会景況調査（DOR）（2023年4～6月期）オプション調査では、人材不足感を抱える企業は賃上げをしなければ人材確保が難しいといった現状も見られました。また、賃上げをする理由として大半を占めたのは「従業員のモチベーション維持・向上」でした。社員一人一人が安心して能力を発揮できる環境づくりへの取り組みは、ますます重要な経営課題となっています。各同友会では、経営労働・共同求人・社員教育委員会などで「働く環境づくりの手引き」を活用した学習会が開催されています。

中同協では、毎年2～3月を「働く環境づくり強化月間」として働く環境づくりの定期的な見直しを呼びかけています。

(5) 共同求人活動に取り組む強靱な企業をめざす

2024年3月卒の大卒求人倍率は昨年よりも上昇し、コロナ禍前の水準に近づきつつあります。規模別で見ると従業員数5,000人以上の企業で0.41倍、300人未満で6.19倍と中小企業にとって採用状況は依然として厳しい状況が続いている中、Jobway

参加企業は643社で昨年と横ばい、ユーザー数は昨年よりも増加しています。今後も少子高齢化で労働力人口は減少を続け、ますます採用が難しくなり人手不足は重要な経営課題と言えます。物価高騰などの影響で学生が企業を選ぶ基準に「給料が高い」を挙げる割合が高くなっており、初任給引き上げも大きな課題です。各同友会では、企業ガイダンスや合同企業説明会、学校訪問、大学と連携した取り組みなどが行われており、採用活動にとどまらない活動が広がっています。

中同協共同求人委員会では、若者が地元に戻ることや地方で自分らしく働くためのきっかけづくりを目的に「学生と先生のための中小企業サミット」を2020年から開催してきました。昨年は、インターンシップマッチングイベントとして開催し、36同友会72社が出席しました（2023年6月9日、東京）。インターンシップの推進にあたっての基本的考え方（三省合意）が改正され、2025年卒から適用されます。インターンシップのあり方についても正しい理解と実施が求められています。

【事例：千葉】大学と企業の連携で学生の幸せな就職を

(6) 「共に育つ」環境づくりを広げ、実践する社員教育活動

同友会における社員教育は、「生きるとは何か」「働くとは何か」という本質的な問いを追求しながら、社員はもちろんのこと、社員の人間の成長を通して経営者が学ぶ場でもあります。各同友会では、新入社員研修、幹部社員研修、共育塾などが広く実施され、その中にはすべての研修会を経営者自身の研修の場として位置づけているところもあります。社員教育活動は経営指針の実践の場です。企業が求める人物像、地域が求める人物像を明確にし、教育計画を整備しながら社員教育に取り組むことが企業に求められます。その上では、他の委員会とも連携しながら活動を広げ、「人を生かす経営」を実践できる場にしていくことが重要です。

昨年度は共同求人・社員教育活動全国交流会（2023年11月16～17日、鹿児島）が開かれ、「人をもって城となす」をテーマに活動の理念を深めました。また交流会同日に、『新版：共に育つ』5巻を発刊。人を生かす経営の総合実践を通して、働きがいのある企業をつくるためのテキストとして活用されることが期待されます。

(7) 地域の育てを学校などとも連携して取り組む

各同友会では、キャリア教育やインターンシップ、出前講座など、学生に「働くこと」の意義や中小企業の役割・魅力を伝える活動が継続して行われています。昨年7月に中同協が実施した「共同求人・社員教育活動に関する調査」によると、活動の特徴として「学校からの協力要請増加」の割合がもっとも高く、次いで「インターンシップへの協力要請」が続きました。また、連携協定を締結している学校との独自の取り組みも広がっています。大学だけではなく、高等学校でも出前授業やインターンシップ、教員との懇談会などが行われており、近年では小・中学校を対象にした活動に取り組む同友会も増

えてきました。より早い段階から中小企業の正しい姿や働くことの意味を伝える活動は重要性を増しています。

中同協では「社会に開かれた教育課程の実現」に向けて、地域の企業と学校との連携を広げるために文部科学省と継続して懇談を行っています。昨年度は6月に「社会の形成に参画しその発展に寄与する人を育てる～学校、家庭、地域社会の連携と協力」をテーマに実施。その後、9月に行われた共同求人・社員教育合同委員会の2日目では、同テーマで学びを深めました。

【事例：群馬】 学校・仕事・地域社会をつなぐー社会連携シンポジウム

【事例：広島】 学校と地域企業の連携で地域に人材を育む

【事例：香川】 香川県教育委員会と包括的連携協定締結ー地域の未来を共に創る

(8) 障害者問題について関心を深め、取り組みの輪を広げる

真の共生社会を築くことをめざして、各同友会では障害者問題関連委員会による活動が進められ、障害者雇用フォーラムの開催、特別支援学校の先生や生徒を対象にした企業見学会、関係団体との連携強化などが取り組まれました。また、「一社一人関わる運動」（愛知）の展開、障害者職場見学や職場体験受け入れ企業マップの作成など、会内外に情報を共有する取り組みも増えています。山形同友会では地域共生委員会、山口同友会では共生社会実現委員会がそれぞれ設置されるなど、全国に活動の輪が広がっています。

中同協障害者問題委員会では、障害者雇用と就労困難者への対応を経営指針に位置づけて取り組むことを提起しました。また「対等な関わりから信頼が生まれる～語り合い、信頼し合い、明日を拓こう!」をメインテーマに、第22回障害者問題全国交流会（2023年10月19～20日、愛知）が4年ぶりにリアル開催され、45同友会・中同協から597名が参加し、企業経営における「目に見える生産性」と「目に見えない生産性」などについて議論を深めました。

【事例：愛知】 一社一人関わる運動を広げるー障害者自立応援委員会の取り組み

(9) 多様性への対応

各同友会では、多様な働き方（ダイバーシティ）や社会的包摂（ソーシャルインクルージョン）など就労待機者や就労困難者の就労促進に取り組みました。また、近年ダイバーシティの考え方の広まりによりLGBTQの社会的認知も広まっており、全県行事や学習会の取り組みが見られました。

企業づくりでは、女性・高齢者・障害者・若者・外国人、育児や介護を抱える社員など誰もが働きやすい職場環境整備を進め、多様な人材を生かす実践がありました。多様な個性や能力を最大限に引き出すことにより付加価値を生み出し続ける企業は、競争力が増し、成長につながっています。

(10) 「持続可能な開発目標」(SDGs)を学び、企業の実践につなげる

持続可能な社会づくりが世界的に大きな課題となる中、各同友会では支部や委員会などで関連する例会や学習会が開催されました。また、会員企業においては経営理念をSDGsと照らし合わせてゴールを設定する企業もあります。中同協環境経営委員会が実施したアンケートでは、「自社のゴール（目標）番号を設定して取り組んでいる」と回答した企業は約24%で年々増加傾向にあります。

中同協では、中小企業家しんぶんで「わが社のSDGs」を毎月掲載し、全国の企業の実践事例を発信しました。

2. 経営戦略の再構築や戦略の転換で企業体質の強化を

(1) 経営者保証を外せる企業づくり（経営者保証ガイドラインの3要件）

長年、同友会が要望してきた経営者保証に依存しない融資制度に向けて、国も取り組みを強めています。金融庁の調査では新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合は、2022年度の33.2%から46.7%（2023年度上期）に増加しました。

一方、中同協が行った経営状況と支援施策についてのアンケート（対象：中同協 e.doyu 利用者1,215名、回答数：248件）では、「経営者保証改革プログラム」の「内容を理解している」と答えた割合は37.1%、「名称を知っている」は32.3%でした。経営者保証ガイドラインの3要件の内容などを学び、経営者保証を外せる企業づくりを広めていくことが必要です。今年度は中同協と14同友会で「経営者保証改革プログラム」の説明会を実施しました。

(2) デジタル化による変革

世界的にAI・IoTなどが急速に社会に浸透し、生成AIの開発など新たな技術やツールが開発される中、企業におけるデジタル化、DXへの対応は避けられません。中同協第55回定時総会（2023年7月13～14日、埼玉）の特別講演では中小企業基盤整備機構理事長（当時）の豊永厚志氏が「中小企業の未来を4X・1Wで切り拓く」をテーマに報告。DXに取り組むためには、経営者自身が積極的に関与することが必要であること。日本のDXは「業務効率化、コスト削減」に投資される傾向にあり「ITを活用したビジネスモデルの変革」や「製品・サービス開発強化」などのプラスを生む投資が弱いことが報告されました。

いくつかの同友会では、技術革新に関する勉強会やDXをテーマにした例会が開催され、中同協情報化推進本部でもセミナーを開催しました。

(3) 産学官金の連携や会員間連携による仕事づくり

各同友会では、会員間の連携や大学等の研究機関との連携など新しい仕事づくりに向けた取り組みが行われました。

中同協企業連携推進連絡会は4年ぶりにリアルで開催され、企業連携とはどのような環境変化にも対応できる強い企業づくりであることを確認しました。

(4) 後継者育成・事業承継への取り組み

中小企業庁の調査によると2025年までに70歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者は245万人でそのうち127万人が後継者未定と言われています。廃業する企業が増えると雇用が失われ、地域経済の衰退にもつながることから事業承継は喫緊の経営課題となっています。

各同友会では、事業承継をテーマにした分科会の設置、青年部や経営指針成文化セミナーなどで例会や学習会が行われています。また、北海道同友会では、2022年度より事業承継相談窓口「つなげる」を設置し、セミナーや事業承継計画作成講座などを行っています。

中同協では、第55回定時総会、第54回中小企業問題全国研究集会（2024年3月7～8日、三重）で事業承継をテーマにした分科会を設定し、後継者育成や同友会で取り組むべきことなどについて学び合いました。

【事例：北海道】事業承継相談窓口「つなげる」の取り組み

(5) 事業継続への取り組み

BCP（事業継続計画）はいつ発生するか分からない緊急事態に対し、企業が平常時から備えておくべき重要な計画です。

近年は自然災害が増加しており、今年1月には最大震度7の能登半島地震が発生しました。BCPは自然災害の他にも感染症の蔓延、大事故やサプライチェーンの途絶など不測の事態が発生しても、事業を中断せず可能な限り短い期間で復旧させるためにも必要です。各同友会では、支部や委員会などでセミナーや学習会が開催されました。

中同協環境経営委員会が行ったアンケートでは、「BCPを策定していない」「BCPを知らない、わからない」と回答した企業は約6割という結果でした。BCPの策定といかなる状況に見舞われても事業を継続できる仕組みの構築が課題となっています。

(6) 環境経営の取り組み

気候変動や環境汚染が危機的な環境問題となっており、世界的にはカーボンニュートラルに加え、ネイチャーポジティブ（自然再興）といった経営課題の重要性が高まっています。各同友会では、環境経営に取り組む実践に学ぶ例会やセミナー、企業見学会などが行われました。

中同協では、2023同友エコ（環境経営・エネルギーシフトSDGs）アンケートを実施し、34同友会から1,861社の回答があり、環境経営の多様な取り組みが明らかになりました。また、中小企業家しんぶんでは連載として同友エコ受賞企業の取り組みを紹介しました。

第2節

経営環境の改善と地域づくり

1. 企業づくりを通じた未来に希望を持って幸せに暮らせる地域づくり

(1) 地域課題を経営課題に組み入れて、自社の成長と地域発展を連動させる

人口減少や地域経済の縮小、労働力不足といった問題が深刻化しています。地域で抱えている問題や課題を知るために、自治体の長や担当者を招いた勉強会や交流会を行う活動が各同友会で広がっています。産業構造や人口動態、人の流れなどを可視化する地域経済分析システム（RESAS：リーサス）の学習会が8同友会と中同協で開催され、数値化された地域構造を基に自社の経営環境を確認する取り組みが行われました。

自社の成長と地域発展のつながりを実感できる場づくりも重要です。川口支部（埼玉）では、地域を常に意識した長年の活動の積み重ねで「地域に貢献したい」「地域に携わるきっかけが欲しかった」という思いを持った経営者が集まるようになり、支部活性化につながっています。

【事例：埼玉】地域課題が経営者をつなぎ支部活性化へ

(2) 企業、同友会、地域の共生・存続を一体で捉えた取り組み

同友会は経営者が率先して学ぶ組織として注目され、同友会理念の一つでもある「国民や地域と共に歩む中小企業」に象徴される同友会の地道な企業づくりや地域づくりに対する姿勢に期待が高まっています。

福島同友会いわき支部では、中小企業振興基本条例制定から現在まで同友会が中心的な役割を果たしています。2023年から、ビジネススクールを受託し、同会開催の経営指針を創る会をもとに構成されたカリキュラムで開催しています。

愛知同友会では2019年3月に「中小企業家の見地に立つ瀬戸市ビジョン」を作成して以来、市役所や青年会議所、商工会議所メンバーや大学のゼミとの合同例会などを開催し、団体の垣根を超えて地域の将来について語り合っています。

地域の安全を守る環境づくりの一環として「災害時ココイコ（ここに行こう！）MAP」作成に取り組んだ香川同友会では、作成を通じて地域の地元企業に対する思いを知り事業継続への意識を高めています。

【事例：福島】「21世紀型中小企業」を地域に増やす

2. 中小企業憲章・中小企業振興基本条例の推進で同友会理念の実現

(1) 中小企業憲章の意義や内容を再確認

2010年に閣議決定された「中小企業憲章（憲章）」で中小企業は「経済を牽引する力であり、社会の主演」と謳われ、日本における中小企業の経済的、社会的役割が位置づけられました。使命感を持つ諸先輩の努力が大きく実ったものであり、中小企業の経営環境改善の大きな転換点となりました。制定から十数年が経ち、歴史的背景・意義や内容を知らない会員も増えていることから、次世代につなげるために各同友会で憲章や中小企業振興基本条例を学ぶ例会や勉強会が開催されました。

中同協では、2003年の中小企業憲章・中小企業振興基本条例制定運動開始から20年の歴史を振り返り、さらなる運動推進のために、「中小企業憲章・条例の手引き一国づくり・地域づくりをめざして」の発行を企画、2024年7月発行に向けて準備を進めました。

(2) 中小企業振興基本条例の具体的活用で地域を元気に

中小企業振興基本条例を制定した自治体は739自治体（47都道府県394市17区244町37村、2023年11月22日現在）と全自治体の4割を超えました。条例に基づく取り組みを展開していくためには、産業振興会議（条例審議会、円卓会議）が大きな役割を果たしています。2023年度は35同友会で産業振興会議の委員を推薦し、会員や事務局員が参画しました。

同友会が条例制定を積極的に働きかけ、会員が産業振興会議の座長などを務める地域では、地域の実情に即した施策や支援策の立案、新たなネットワーク形成につなげ、地域振興のための協働の場づくりの輪が広がっています。また、熊本同友会では「憲章条例ワークショップ」を開催し、会員向けに条例を活用した地域課題を自社の課題を結び付ける取り組みを進めています。

日本労働組合総連合会の2023年度活動計画に条例制定の推進が盛り込まれました。中同協では引き続き関係機関と継続的な対話を重ね、条例の制定と活用・展開を広げていきます。

【事例：京都】 条例を活用して「地域のために何ができるか」を議論

【事例：熊本】 楽しみながら地域課題と自社課題を共有するワークショップ開催

(3) 「中小企業の日」・「中小企業魅力発信月間」

中同協では6月に中小企業魅力発信月間キックオフ行事を開催（39同友会と中同協、行政や労働団体から397名参加）、翌7月の中同協第55回定時総会全体会で中小企業魅力発信月間特別企画を開催し、運動の成果を確認するとともに、中小企業の魅力を共有し社会的意義を確認しました。

2023年度は18同友会および中同協で「中小企業の日」、「中小企業魅力発信月間」関連イベントが実施され、日頃から関

係を温めてきた行政や関係機関との連携を深める機会として生かされています。

3. 中小企業の持続・発展を支える政策活動の展開

(1) 政策要望・提言の積極的な取り組み

2023年度は16同友会で政策要望・提言が実施されました。要望・提言の作成にあたって、各同友会で独自に実施した調査結果や会員企業の事例を生声として反映するなど、さまざまな取り組みが行われています。行政や関係団体との懇談や意見交換の場においては、地域課題解決に向けた共通の話題として対話の質を高め、信頼関係を深める契機になっています。

中同協では2023年6月に「2024年度国の政策に対する中小企業家の要望・提言」、10月に緊急要望・提言「今こそ中小企業憲章の理念を政策に！急激な経営環境悪化の中での負担増に反対する！家計費負担軽減、手取り収入増、中小企業への負担軽減を」、2024年2月に「能登半島地震に関する緊急要望・提言」、2024年5月に「重要経済安保情報保護法に関する会長談話」を発表、各政党や国会議員に提出し懇談を行いました。

10月に発表した緊急要望・提言では、急激な経営環境悪化の中での社会保険料率のアップや増税への反対、世帯収入アップ・人手不足対応のため「収入の壁」の引き上げを表明しました。

(2) 中小企業経営に関する制度や施策の利活用

各同友会では、中小企業支援に関する情報を e.doyu や機関誌、メルマガ、ホームページ、動画などさまざまな手段を活用して発信し、制度や施策情報入手と活用を推進する窓口としての役割を果たしています。さらに、中小企業経営に関する制度や施策の利活用を進める説明会や、関係機関との意見交換会、学習会を実施し、実践的な情報発信・共有の場を設けて行政や関係機関との連携強化の機会につなげました。

また、情報発信だけでなく、2023年度は8同友会で行政の委託事業の受託や補助金・助成金などを活用する立場として関わりました。制度や施策などの基になっている条例などとの関係も意識しながら、新たな事業展開などにつなげていくことも今後の課題です。

(3) 調査活動を通じた取り組み

会員企業の実態把握や同友会としての課題を明らかにするため、33同友会で独自の調査が実施されました。定期的な景況調査に加えて、賃上げや価格転嫁、採用やインボイスの影響、経営指針作成・実践状況など、経営課題の多層化、複雑化を反映して幅広い分野をテーマとした特別調査も実施されました。

調査活動の意義を明確にし、組織的な取り組みとして位置づけることで高回答率を達成・維持につなげる同友会も出てきました（兵庫2,217社中1,635社：74%、広島3,009社中1,592社：

53%、香川1,549社中727社：47%、京都1,741社中747社：43%、富山490社中205社：42%）。自社経営や同友会の強化につながる実感が持てるような工夫をして、会員の調査結果への関心が高まり、対外的な評価も高まる好循環につながっています。

中同協では企業環境研究センター主催で2024年3月に「調査活動情報交換会」を実施し、兵庫同友会と富山同友会の実践に学びました。また、中同協役員向けに「経営実態調査」（2023年11月）や「ダイハツ工業の品質不正問題に対する緊急影響アンケート」（2024年1月）、「賃上げ・ベースアップ」（2024年2月）などの緊急アンケートを実施し、数値データを基に行政や関係機関などに中小企業の実情を伝え、懇談や対話を進めました。

【事例：兵庫】 自社経営に生かすための調査活動へ

【事例：富山】 会員の「生の声」を届ける調査活動

(4) 税制等の学習や議論の取り組み

昨年度に引き続き今年度も多くの同友会でインボイス制度や改正電子帳簿保存法に関する勉強会が実施されました。また、2023年度の最低賃金（全国加重平均）が1,004円と千円の大台を超え、多くの同友会で賃金や価格転嫁に関する特別調査が行われました。会員企業においても価格上昇と賃上げが重なって大きな負担を強いられている実態が浮き彫りになりました。

税制や経済政策を学び議論を深め、経営発展を妨げる要因を明らかにして、中小企業の立場からあるべき税制や金融、その他経営環境改善に向けた政策活動につなげていくことが必要です。

中同協では、「中小企業憲章の理念に沿った中小企業・小規模企業の継続・発展のための公正な税制」を求め、17項目を重点要望・提言として発表、引き続き学習と議論を深めています。

(5) 地域金融の変化、金融機関との信頼関係

金融機関との連携協定を結んでいる同友会が増え（33同友会、2023年度実績）、講師派遣や懇談会、学習会、共催行事の開催など関係性の深まりとともに、金融機関からの紹介で入会につながるケースも出てきました。京都同友会では、ローカルベンチマークや経営デザインシートの勉強会など金融機関との共通言語を増やす取り組みも行われています。

経営者保証に依存しない融資慣行の推進のため、2022年12月に金融庁から公表された「経営者保証改革プログラム」説明会も多くの同友会で実施されました（13同友会と中同協）。

懇談や意見交換を重ね、金融機関と企業のニーズのギャップを解消し、金融面での環境改善につなげていくことも大切

です。中同協でも対外委員会や政策委員会金融プロジェクトを中心に、中小企業庁や金融庁との懇談を実施して経営者保証に依存しない融資制度の推進を後押ししました。

【事例：静岡】 県内信用金庫との連携協定

(6) 賃上げ、人手不足に対応した企業づくりに向けて

2023年11月5日、2024年2月11日の2回にわたってNHK総合テレビ『日曜討論』に広浜泰久・中同協会長が出演し、新藤義孝・経済再生担当大臣をはじめ大学教授らと討論を行いました。広浜会長は厳しい人手不足の中で賃上げに対応している会員企業の現状を伝えるとともに、中小企業が持つ社会性を紹介し、経営環境改善の必要性について言及しました。

4. 持続可能な地域づくりを支える中小企業に誇りを持って

(1) 行政や関係機関、金融機関、教育機関などとの連携

同友会の理念と活動が評価され、行政をはじめ地域を支える関係機関との連携が進みました。2023年度も都道府県・市町村の行政・議会との懇談や連携（30同友会）、国の地方組織との懇談や連携（18同友会）、商工会議所・商工会などの中小企業団体との懇談や連携（19同友会）、金融機関との懇談や連携（33同友会）、金融機関との連携協定を締結（29同友会）、大学・研究機関との懇談、連携（29同友会）、大学・研究機関との連携協定を締結（27同友会）、小中高校との懇談や連携（21同友会）、報道機関・マスコミへの記者発表、プレスリリースの実施（27同友会）など、連携の輪が広がっています。

中同協でも対外委員会を中心に他団体との懇談を重ねています。2024年4月には経済同友会との初の意見交換会を開催しました。お互いに知り合い、各団体の特徴と持ち味を生かして、連帯する機運が高まっています。

(2) 平和で安心安全な経済社会づくりにつながる学びと議論

同友会は「日本経済の自主的・平和的な繁栄をめざす」ことを三つの目的の中で掲げています。「中小企業家しんぶん」8月15日号の特別企画として東京都世田谷区立平和資料館（愛称：せたがや未来の平和館）の取り組みを紹介し、平和の大切さを心に刻みました。

また、2023年9月に広島で開催された第51回青年経営者全国交流会では、広島同友会相談役（元代表理事）の川野登美子氏による特別報告「ヒロシマからのメッセージ～佐々木禎子さんと6年竹組の仲間たち～」から平和と命の尊さについて学び、中同協と広島同友会の代表メンバーによる平和記念公園の原爆慰霊碑への献花を行いました。

第3節 同友会づくり

1. 仲間づくりの輪を広げ、増える・強い組織づくり

(1) 組織強化と会員増強

全国の会勢は47,499名（2024年4月1日時点）で過去最高会勢を4年ぶりに更新し、330名の純増となりました。各同友会では、兵庫+176名、広島+129名、愛知+108名など26同友会が純増、純増率は兵庫同友会が8.2%、全国では0.7%となりました。

2023年度は12同友会が最高会勢となりました。鳥根が22年、徳島が20年、秋田が19年、兵庫が17年、長野が6年連続の最高会勢で、中でも鳥根と秋田は創立以来増勢を続けています。また青森、山形、千葉、神奈川、長野、愛知、宮崎も最高会勢を更新しています。

広島同友会では「集え！燦然（3000）と輝く広島同友会」というスローガンのもと3,000名を突破、第51回青年経営者全国交流会 in 広島や創立50周年記念式典を開催しました。岩手同友会では8年ぶりに400名を突破しました。

会員増強や活動の状況を数字で把握し課題と成果を認識することや、減らさない組織づくりが進み、入会者は4,532名で入会率は9.6%、退会者が4,189名で退会率が8.9%となりました。退会率は12年連続で10%未満となっています。

中同協では、「強靱な体質の同友会づくりを進め、中小企業の魅力を発信しよう！」をテーマに2023組織強化・会員増強全国交流会（2023年8月22日、オンライン）が開催され、43同友会と中同協から381名が参加しました。終了後に、300名同友会をめざす特別交流会を開催し、財務課題・組織課題・事務局育成課題などを交流しました。また、増強活動を支援するため同友会の支部・地区や市区町村の組織分析や地域分析などの基礎データを提供しました。

【事例：広島】会員増強の取り組み・創立50周年記念式典を開催

(2) 支部・地区づくり

全国には、500の基礎的な組織である支部・地区（昨年度より+1）があり、さまざまな活動が展開されました。全国の支部・地区の増強では、福友愛支部（福岡）+50、中はりま支部（兵庫）+36、東神戸支部（兵庫）+32など229の支部・地区が純増、少なくとも52支部が最高会勢となり、増強が進展しました。また純増率では、三木支部（香川）：73.1%、富士山支部（山梨）：62.5%となりました。

各同友会では支部・地区の例会づくりが工夫して行われ、他の同友会からの参加も多くなっています。中同協では、支部長インタビューを中小企業家しんぶんに掲載し、支部活動のさまざまな取り組みについて紹介しました。

【事例】全国のさまざまな支部活動

(3) 例会づくりと学びの場づくり

2023年度に全国47同友会の支部・地区（支部・地区がない場合は県単位）などで開かれた例会は6,237回（2022年度6,097、2021年度5,998）で昨年より増加しました。グループ討論時間は平均で48.06分（2022年度51.8分、2021年度52.8分）となりました。各同友会では例会づくりの工夫も進み、学びの場としてBCP、経営者保証、DXなどのセミナーも開催されています。

【事例】各同友会の例会づくり

(4) 同友会と経営を学ぶ仕組みづくり

入会した会員が主体者として活動にとけこんでいけるよう各同友会ではオリエンテーション・フォローアップ活動に継続して取り組んでいます。特に、入会1～3年以内の会員に同友会の歴史や理念、「人を生かす経営」を学ぶ機会をつくり、経営指針作成を勧めるなどの活動を展開しました。新会員を1年間サポートする「いろはの会」（北海道・とかち支部）、新入会員オリエンテーションを「同友会を知る会」としても位置づけ、同友会の歴史と理念、同友会の活用の仕方を伝え、入会につながっている事例（山形）もありました。

(5) 新支部・地区づくりと対企業組織率

新支部・地区づくりでは、2023年度備北支部（広島）、三木支部（香川）、高島支部（滋賀）、能代山本地区会（秋田）が設立されました。同友会の会員企業が存在する地域は、全国1,896市区町村のうち1,534市区町村（80.9%、昨年度より+3）となり、空白市区町村は19%です。市区町村別では、兵庫県姫路市+47名、福岡市博多区+35名、神戸市中央区+28名、愛媛県松山市+26名など、502市区町村が純増しました。

また組織率では、各市区町村における対企業組織率は、浜中町（北海道）33.2%、陸前高田市（岩手）25.7%、別海町（北海道）24.6%、仁木町（北海道）24.4%、芽室町（北海道）22.6%など78市区町村（昨年度より+2）で組織率が10%を超えました。

【事例】新支部づくり

(6) 知り合い・学び合い・援け合いの活動

リアルでの学び合いが戻ってきました。対面での学び合いは満足度が高く、名刺交換や空いている時間に悩み相談や雑談などをして深く知り合うことができます。川口支部（埼玉）では「大切な仲間と共に学び切磋琢磨したい！共に素敵な地域をつくりたい！」と「経営者ナイト」「近況報告会」「ランチ経営塾」などを開催しました。

【事例：埼玉】川口支部の取り組み

2. 未来に向けた同友会活動の展開

(1) 委員会・部会活動

各同友会に設置・稼働している委員会・部会は、経営労働47、共同求人43、社員教育44、障害者問題43、政策37、広報

40と活動の広がりを見せる一方、環境経営26同友会、企業連携16同友会となっています。「人を生かす経営」を推進する経営労働・共同求人・社員教育・障害者問題の4委員会の連携が、中同協はじめ各同友会でも行われています。

(2) 広報・情報化、ITの有効的な活用

各同友会ではSNSや動画配信、ホームページなどで情報の発信を進めてきました。ITの活用を進めることで入会にもつながっています。

中同協では、e.doyuで各同友会が外部公開している行事を一覧化し、全国の活動を見やすくしました。全国では月500～600回の例会や行事が展開されています。また、「中小企業家しんぶん」の紙面の充実を図り、「新時代を切り拓く中小企業2」をテーマに経営実践事例を紹介するメールマガジン「DoyuNews」を毎週発行しました。

(3) 対外的な関係づくりと対外発信

各同友会では、行政・金融・教育・労働・各種団体などとの懇談や交流、協力の依頼も増えてきています。報道・マスコミからコメントを求められたり、会員企業の実践が取り上げられ、紹介されることが多くなりました。中でもNHK「日曜討論」には広浜会長が2回にわたって出演し、中小企業の生産性などを訴えました。また、中山幹事長が衆議院経済産業委員会にて中小企業の活性化について意見陳述を行いました。

中同協の対外活動については、第1節企業づくり、第2節経営環境改善・地域づくりを参照。

(4) 青年経営者と後継者の育成～青年部連絡会

「2030VISION」の実践

各同友会で青年部会が活躍しています。青年部のある同友会は46同友会、2023年度は新たに佐賀同友会、愛媛同友会で青年部が設立されました。全国的なつながりが強くなる中、各地の青年部活動や例会に同友会の枠を越えて参加し切磋琢磨する学び合いも進んでいます。

中同協青年部連絡会では、「われわれ青年経営者で次代に誇れる豊かな世界を創ろう!」と掲げた「2030VISION」にもとづいて活動を進めています。第51回青年経営者全国交流会(2023年9月14～15日、広島)は「主体者であれ～学びは広島に あなたがやらねば誰がやる～」をスローガンに47同友会および中同協から約2,500名が参加し、全国行事では過去最大規模での開催となりました。なお、全国の39歳以下の会員は3,833名(8.2%)、44歳以下の会員は8,210名(17.5%)、49歳以下では1万4,690名(31.3%)となっています。

【事例：佐賀・愛媛】青年部設立

(5) 女性リーダー育成で組織の多様化につなぐ～

女性部連絡会の活動

各同友会では組織強化や積極的な呼びかけ、企画の工夫な

どにより女性部活動が活性化しています。女性会員比率や女性役員比率も増加し、組織の多様性も高まりつつあり、行政や関係機関との共催行事に関わる同友会も増えるなど、地域からの期待も大きくなっています。女性部のある同友会は39同友会、4月1日現在で全国の女性会員数は6,022名(12.8%)となっています。

第26回女性経営者全国交流会(2023年6月16～17日、福岡)を「welcome "CHANGE" 新しい時代の創造～共に生かしあい、育ちあい 進化する未来へ」をテーマに開催し、47同友会と中同協から907名が参加して学び合いました。

(6) シニア世代の活躍できる場づくり

シニア世代の活躍できる場をつくり、同友会で学び実践してきた経験・教訓を継承することは重要です。18同友会でシニア世代を対象とする組織があり、会歴30年以上の会員は全国3,340名(7.1%)となっています。

(7) 連携した仕事づくりの取り組み

連携した仕事づくりの取り組みを増やしていくことは同友会の活動としても課題となっています。詳細は第1節企業づくりを参照。

(8) 各同友会で周年記念行事開催・記念誌の発行

各同友会では周年行事を開催しています。2023年度は、宮城・埼玉・長野・広島が50周年、福岡が60周年を迎え、記念フォーラムの開催や記念誌の発行などが行われました。

【事例】各同友会の周年記念の取り組み

3. 組織・役員・事務局・財政の強靭化

(1) 同友会役員の役割－役員研修・役員会

同友会の役員・リーダーの責任と役割が極めて大きくなっています。企業経営と同友会運動を不離一体として取り組み、広めていく「語り部」を担う役員は、周りに活力を与えます。役員研修は39同友会で実施され、うち役員研修を数回のシリーズで継続的に実施しているのは15同友会でした。また7同友会が理事会で学習会を位置づけて行っています。岩手同友会や北海道苫小牧支部では自分たちの力で、自分たちが作成した資料で、自分たちで学ぶ役員研修会を行いました。

中同協では、『同友会運動の発展のために』(第4次改訂版)を発刊しました。また、第40回中同協役員研修会(2023年5月17日、オンライン)を開催し、19同友会と中同協から85名が参加。第41回中同協役員研修会(2023年10月23～24日、香川)では10同友会と中同協から136名の参加で開催しました。

中同協幹事会では、同友会運動を推進するさまざまな課題を協議しています。出席者が増加傾向にあり、各同友会の課題や事例が集まり、全国に教訓が還流し、実践につながっています。

(2) 事務局づくり～事務局強化、事務局プロジェクト答申への取り組み

全国の事務局員の採用や育成、同友会の歴史や理念の学び合い、事務局の労働環境改善や条件整備、待遇改善などの事務局強化が課題となっています。中同協では隔年で事務局実態調査を実施。残業時間は減少傾向ですが、規則・規定の整備、事務局員採用や初任給の引き上げなどの課題が明らかになり、速やかに改善する必要があります。

また、第2次事務局プロジェクト最終答申の具体化を呼びかけ、財政、組織、事務局員育成の課題の解決に向けて取り組みを進めました。事務局員育成については、「事務局員の学びと成長のガイドライン」に沿って、2023年度全国事務局員「学びと成長」研修会を全3回コースで開催。全国の仲間と交流し、共に育ち合う機会をつくりました。また、全国事務局リーダー研修を約4年ぶりに実施しました。各ブロックでは事務局長会議を開催するとともに、事務局員研修交流会を東北、関東・甲信越、中日本、関西で開催しました。

【事例：中同協】全国事務局リーダー研修

(3) 役員・事務局員の世代交代への計画的な対応

役員・事務局の世代交代と運動の承継は大変重要な意味を持っています。事務局の組織的位置づけを明確にすることなど、計画的な対応が求められています。各同友会で事務局員の採用活動が進められていますが、採用に苦慮する同友会も多く、育成・定着も課題となっています。

役員と事務局員の信頼関係は、日々の活動の中で培われる一方、課題も表面化します。同友会の歴史や規模、役員と事務局員の経験年数にかかわらず、日常活動の中で相互にさまざまな課題を確認していくことが必要となっています。

(4) 財政運営と財政基盤・組織基盤の強化

中同協では各同友会の財務調査を実施しました。各同友会では、理事会などで財政についての基本的な考え方（財務規定・方針など）の共有、財務体質強化と事務局体制の強化が課題です。「同友会財政の基本的考え方と会計処理基準について」を参考にしながら、健全財政に向けて努力していくことが重要です。

各同友会の組織形態は基本的に人格なき社団（任意団体）でしたが、1994年に福島同友会が事業協同組合として法人化後、2009年北海道同友会が一般社団法人に改組。以後2015年

に福岡、2020年に東京、2021年に香川・京都、2023年に埼玉・千葉・新潟、2024年には宮城・滋賀・兵庫・広島・熊本と13同友会が一般社団法人化しています。

(5) 能登半島地震への対応－危機管理と災害対策

2024年1月1日、最大震度7の能登半島地震により、甚大な被害が発生しました。石川、富山、新潟の各同友会では地震直後から安否確認や被害状況確認に動きました。中同協では、危機管理・災害対策本部を能登半島地震対策本部に切り替え、全国に支援金を呼びかけるとともに石川同友会へ中同協と各同友会から事務局員の派遣に取り組みました。また、東京同友会、神奈川同友会では現地の被災市町村と直接連絡をとりながら、支援物資を届けるなどの活動を行いました。

BCPについては、第1節企業づくり2(4)を参照。

【事例：東京】現地行政の要望に応じて第18次に及び支援活動を実施

(6) 中同協組織のあり方検討会の答申の具体化

中同協では、あり方検討会の答申の具体化で創設された、同友会への融資制度を岩手同友会が初めて活用することになりました。今後も財政支援を含めた持続可能な同友会づくりに向けて、具体的に取り組んでいくことが重要です。

4. 全国の同友会活動・ブロック活動を強化し、連帯を広げよう

(1) 全国行事（定時総会・全研）

中同協第55回定時総会（2023年7月13～14日、埼玉）が「今こそ同友会理念の実践で地域と中小企業の未来を創りあげよう」をスローガンに開催され、47同友会と中同協から1,208名が参加しました。また、第54回中小企業問題全国研究集会（2024年3月7～8日、三重）を『『結束・加速・ReBORN』～理念実現のため激動時代の潮流に乗れ～』をテーマに開催し、47同友会と中同協から1,145名の参加がありました。

(2) ブロック活動・行事

各ブロックでは、代表者会議や支部長交流会、事務局長会議、事務局研修などさまざまな活動が展開されました。2023関西ブロック支部運営交流会（奈良）、2023北海道・東北ブロック支部長・地区会長交流会（山形）、第13回中同協関東・甲信越ブロック代表者会議（千葉）などが開催されました。

第1節 世界経済

1. 停滞と分断、格差の中の世界経済

- ①2024年の世界経済の実質国内総生産(GDP)成長率見通しは、国際通貨基金(IMF)は3.2%、経済協力開発機構(OECD)は3.1%、世界銀行は2.4%と見ており、2000～19年平均の3.8%を大きく下回っています(表)。コロナ禍による落ち込みからは回復しましたが停滞が続いています。
- ②停滞の背景には、格差の拡大、ロシアのウクライナ侵攻や米中対立などによる世界の分断と貿易の縮小、インフレ、中国の不動産危機などがあります。
- ③世界貿易機関(WTO)によれば、2023年の世界のモノの貿易量は前年比0.8%増にとどまる見通しで、多くの国・地域、幅広い品目群で貿易の鈍化が見られました。WTOは今回の見通しで、サプライチェーン分断化の兆しを指摘。それが2024年の見通しを脅かすリスクがあると警鐘を鳴らしています¹。
- ④世界の貿易の分断を示すのは国連貿易開発会議(UNCTAD)が算出した貿易相手国の広がりを示す指数です。2022年1～3月期を100とすると2023年1～3月期は94.2と5.8%下がりました。国際通貨基金(IMF)は貿易分断が長引けば、世界の国内総生産(GDP)を最大7%下押しすると分析しています²。
- ⑤格差の広がりも深刻です。国際NGO「オックスファム」の報告書(2024年1月発表)によれば、世界人口のわずか21%を占める北半球の富裕国が世界の富の69%を所有。上位1%の富裕層が、世界の金融資産の43%を所有しています³。

⑥格差の深刻化を背景にグローバルサウスと呼ばれる国々(南半球を中心とした発展途上国や経済新興国)の存在感が高まり、経済・政治などの面で影響力を強めつつあります。IMFによれば中国を含めた途上国・新興国のGDPは、主要7カ国(G7)を上回りました。2023年1月、インドが「グローバルサウスの声サミット」をオンラインで開催、125カ国の代表者が参加し、世界政治の場でも独自の対応を示すなど存在感を高めつつあります。

2. 平和の危機に直面する世界

- ①世界各地で内戦や紛争、テロが頻発。ロシアによるウクライナ侵攻、イスラエルとイスラム組織ハマスの戦闘などにより、多くの尊い命が失われています。東アジアでも地政学的緊張が高まるなど世界の平和が危機に直面。供給制約や物価高など世界経済にも大きな影響を及ぼしています。
- ②ロシアによるウクライナ侵攻が開始されて2年が経過し、両軍での戦死者は19万人以上に上り、ウクライナの民間人の死者は1万人を超え(2024年2月時点)、人口の4分の1以上にあたる約1,000万人が国内・国外への避難を余儀なくされています(2024年1月時点)。
- ③イスラエルによるガザ侵攻では、死者は2万5,000人を超え(2024年1月時点)、その多くが民間人で女性と子どもが6割を占めると言われています。
- ④アメリカの科学誌「原子力科学者会報(BAS)」が毎年発表している「終末時計」の残り時間は、2年連続で過去最短の「90秒」となりました。人類滅亡までの残り時間を象徴的に示すもので、新たな核開発競争やウクライナでの戦争、気候変動などが要因として挙げられています。

(表) 世界の実質経済成長率

年	国際通貨基金(IMF) 2024年4月発表			経済協力開発機構(OECD) 2024年5月発表		世界銀行 2024年1月発表	
	2023年	2024年 (予測)	2025年 (予測)	2024年 (予測)	2025年 (予測)	2023年	2024年 (予測)
世界	3.2%	3.2%	3.2%	3.1%	3.2%	2.6%	2.4%
アメリカ	2.5%	2.7%	1.9%	2.6%	1.0%	2.5%	1.6%
ユーロ圏	0.4%	0.8%	1.5%	0.7%	1.5%	0.4%	0.7%
日本	1.9%	0.9%	1.0%	0.5%	1.1%	1.8%	0.9%
中国	5.2%	4.6%	4.1%	4.9%	4.5%	5.2%	4.5%
インド	7.8%	6.8%	6.5%	6.6%	6.6%	6.3%	6.4%

1 日本貿易振興機構「ビジネス短信」(2023年10月18日)。
2 日本経済新聞(2023年10月24日)。
3 ハフポスト日本版(2024年1月16日)。

⑤平和な世界をつくるため、第2次世界大戦などの惨禍を経てつくられた国連憲章や国際法に基づいた世界秩序をいかに構築していくか。人類が知恵を出し合い、解決の道を探ることがかつてないほど求められています。

3. 主な先進国や新興国の動向

- ①アメリカ経済は、金融引締め進展の下でも、予想されていたほどの減速は避けることができている。実質 GDP の約70%を占める個人消費が比較的高い賃金上昇などに支えられて堅調で、経済回復に寄与しています。11月に大統領選挙を控え、その動向が注目されます。
- ②ユーロ圏の実質 GDP 成長率は2023年が0.5%、2024年も0.8%と苦戦が続く見込みです。インフレ率は5.4%（2023年）から2.8%（2024年）と落ち着く見通しで、賃金上昇が消費回復を支えると見ています（欧州委員会『2024年冬の中間経済見通し』2024年2月15日）。
- ③中国の実質 GDP 成長率は2023年が5.2%と回復を示しました。ただ前年のゼロコロナ政策の反動も大きく、2024年は4.6%に減速する見通しです（IMF）。不動産市場の混乱や人口減少など懸念材料も少なくありません。2023年の外資企業による直接投資は大きく減少し、ピークだった2021年の1割弱に落ち込みました（中国国家外貨管理局）。外資企業の中国離れが進んでいます。
- ④アジア・太平洋地域の開発途上国の2023年の実質 GDP 成長率は4.9%、来年は4.8%の見通しです⁴。東南アジア諸国連合（ASEAN）と日本は友好協力50年を迎え、経済的な結びつきは一段と強まっています。日本の貿易額でASEANは15.4%を占め、中国に次ぐ規模になっています。ASEANの合計 GDP は2026年には日本を超えるとIMFは予測しています。

4. 切迫する気候危機 = 非常事態に直面する世界

- ①2023年の世界の平均気温は観測史上最高を記録。産業革命前の平均より1.45度高く、今世紀末の気温上昇目標を1.5度とするパリ協定の上限に近づきつつあります⁵。地球温暖化に歯止めがかからない中、世界各地で異常気象と大規模自然災害が日常化しています。国連のグテレス事務総長は、「地球温暖化の時代は終わり、地球沸騰の時代が来た」と発言するなど強い危機感を示しています。
- ②温暖化の影響は海洋にも及んでいます。世界の平均海水温（極域を除く）は昨年7月に過去最高を更新。水温が平年を大きく上回る「海洋熱波」と呼ばれていますが、アメリカ海洋大気局は昨年8月、世界の海域の約48%が海洋熱波の状態であると報告。海洋熱波は魚や鳥の大量死、赤潮の発生などを招き、世界で毎年数十億ドル（数千億円）の経済的損

失が生じていると指摘しています⁶。

- ③生物多様性も大きな環境問題の一つになっています。気候変動や開発、乱獲によって生物多様性の急速な喪失が進んでいます。現在は第6の大量絶滅と呼ばれ、人間活動による影響が主な要因で、地球上の種の絶滅のスピードは自然状態の約100～1,000倍にも達し、たくさんの生きものたちが危機に瀕しています⁷。世界自然保護基金（WWF）は、生物多様性の破壊が続けば年間に約50兆円相当の損失が出ると指摘しています。生物多様性条約第15回締約国会議（COP15、2022年12月）では「生物多様性は、人類の福利と健全な地球、そしてすべての人々の経済的繁栄の基本である」と確認、2050年までの方向性（2050ビジョン）と2030年の目標（2030ミッション）を設定し、各国や企業などの実践を求めています（昆明・モンリオール生物多様性枠組）。
- ④国連環境計画（UNEP）が昨年11月に発表した報告書によると、各国が「パリ協定」で定めた温暖化ガス排出削減目標を完全に履行しても、産業革命前より2.9度も気温が上昇し、努力目標としている1.5度を上回ると分析。各国が取り組みを強化することが急務となっています。

5. 急速に進むデジタル化

- ①AIやIoTなど技術革新、デジタル経済化が急速に進展。産業構造や雇用などへの大きな影響をもたらしつつあります。
- ②デジタル化に積極的に取り組み、事業の再構築や生産性向上につなげる中小企業もでてきています。中小企業基盤整備機構の調査によれば、DXに取り組み済み、あるいはDXを検討している企業は31.2%。前回調査（2022年）から6.4ポイント増加し、76.7%が「成果が出ている」と回答しています。企業規模別に見ると、従業員規模101人以上で既に取り組み済み、あるいは取り組みを検討中は66.2%になるのに対して、20人以下では既に取り組み済み、あるいは取り組みを検討中は16.7%と格差が生じています⁸。
- ③国際通貨基金（IMF）が今年1月に発表した報告書では、AIが世界経済に大きな変革をもたらし、成長を促進させる一方で、雇用の喪失や格差の拡大といった問題も引き起こす可能性があるとして分析。世界の雇用の約40%、先進国の雇用の約60%がAIの影響を受けると予測しています。
- ④デジタル化が進む中、世界各国の政府や企業は「リスクリソリング」（学び直し）を重視しています。産業構造の変化に対応した新たなスキルの習得促進を経済政策の柱に位置付けて取り組む動きが出てきています。一方、日本は職業訓練への公的支出のGDP比が主要国でも最低水準。2017年時点で0.01%とアメリカの3分の1、ドイツの16分の1にとどまっています⁹。

4 アジア開発銀行「アジア経済見通し」（2023年12月13日）。

5 世界気象機関（WHO）報告書（2024年3月24日）。

6 日本経済新聞（2023年8月27日）。

7 環境省生物多様性ウェブサイトより。

8 中小企業基盤整備機構「中小企業のDX推進に関する調査」（2023年10月）。

9 日本経済新聞（2021年8月11日）。

⑤世界経済フォーラムは、デジタル化への移行が加速している一方で、情報格差（デジタル・ディバイド）はより顕著なものとなっていると指摘。政府が今取り組むべきなのは、デジタル経済を、すべての人に恩恵をもたらす包括的なものにする¹⁰と強調しています。

6. 持続可能な社会をめざして ～SDGs 達成は危機的状況

- ①紛争の拡大、経済格差、気候危機、社会の分断などが深刻化する中、環境や人権、労働、コミュニティなどの社会的価値を重視する動きが世界で強まっています。
- ②「誰一人取り残さない」「地球規模の協力態勢」を掲げた国連「持続可能な開発目標（SDGs）」が2015年に採択されてから、2030年までに持続可能でよりよい世界をつくることをめざし、世界各国で政府や企業、市民社会においてさまざまな取り組みが広がっています。

③しかし、2023年7月に発表された国連の特別報告書では、169ターゲットのなかで評価可能な約140の課題のうち、「順調に推移」は15%にとどまり、37%が「停滞か後退」しており、48%が「まずまずの進展だが、加速が必要」と分析。9月に開催された首脳級会合（SDG サミット）の政治宣言では、「SDGs の達成は危機に瀕している」と強い危機感が示されました。

④企業に人権尊重を求める国連「ビジネスと人権に関する指導原則」は日本も含めた各国で行動計画を策定し具体化が進展。欧米などでは法制化の動きも進んでいます。日本でも2022年に経済産業省が「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」や「実務参照資料」を策定・公表しました。中小企業においても人権尊重の経営を推進するため、人権方針の策定や人権デューデリジェンスなどに取り組むことが期待されています。

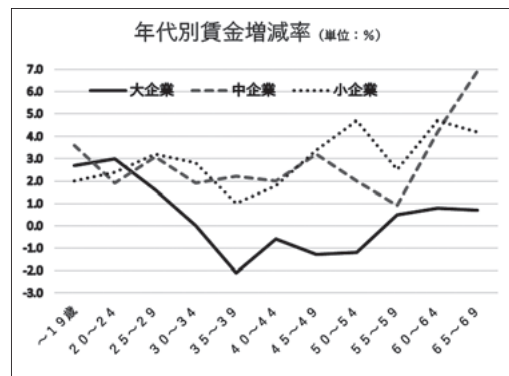
第2節 日本経済と地域経済

1. 長期停滞と歴史的円安が続く日本経済

- ①日本の実質 GDP の成長率は、国際通貨基金（IMF）によると2023年1.9%、2024年0.9%成長（予測）、2025年1.0%成長（予測）と停滞が続いています（2024年4月時点）。
- ②長期的に見ても日本の実質 GDP は停滞が続き、世界の中でもその地位を低下させています。1990年を100とすると2021年の実質 GDP は、日本126.3、アメリカ207.3、イギリス172.7、フランス155.3。2023年の名目 GDP は約半世紀ぶりにドイツに逆転され世界4位。1人当たりの名目 GDP は、経済協力開発機構（OECD）加盟38カ国中21位（2022年）と下落傾向にあり、先進7カ国（G7）では最下位となりました。
- ③原材料・エネルギー価格の高騰が続き、企業の収益を圧迫。歴史的な円安傾向により輸入企業や家計に大きな影響が及んでいます。2023年の国内企業物価指数（速報値、2020年平均=100）は119.6と2年連続で最高を更新しました（比較可能な1980年以降）。2023年平均の消費者物価指数（生鮮食品を除く総合指数）は前年比3.1%上昇し、41年ぶりの高い伸びとなりました。
- ④政府の後押しもあり多くの企業が賃上げに取り組み、2023年の平均引き上げ額は9,437円と比較可能な1999年以降で過去最大となりました¹¹。一方、物価上昇がそれを上回り、2023年の実質賃金は前年比2.5%減と2年連続でマイナスとなりました。
- ⑤賃金構造の実態把握を目的にした調査では、大企業（従業

員1,000人以上）は0.7%減、中企業（100～999人）は2.8%増、小企業（10～99人）は3.3%増となりました。年代別の賃金増減率を見ると中企業、小企業は全世代で伸びているのに対して、大企業は35～54歳で減少しています¹²。実質賃金がマイナスになったのは大企業の賃金減の影響が大きいことがうかがえます。（図）

- ⑥OECDによれば2020年までの30年間の実質賃金の伸びは、日本の4%増に対し、アメリカは48%増、世界平均でも33%増。世界的に見ても賃金が伸びない国になっています。
- ⑦高齢化を背景に社会保険料も20年間で1.4倍となり、可処分所得の抑制、個人消費の伸び悩みにつながっています¹³。
- ⑧2023年の訪日客数は2,506万人でコロナ禍前の2019年の8割まで回復。訪日客の旅行消費額は5兆2,923億円と過去最高を記録しました。
- ⑨技能実習制度の見直しが論議され、外国人の人権保護・外国人のキャリアアップ・外国人との共生社会の実現をめざ



出所：厚生労働省「2023年賃金構造基本統計調査」

10 世界経済フォーラム「デジタル化における負の側面 - その解決方法」。
11 厚生労働省賃金引き上げ実態調査。従業員100人以上の月額所定内賃金の全産業の平均引き上げ額。

12 厚生労働省「2023年賃金構造基本統計調査」。
13 日本経済新聞（2023年5月10日）。

した新たな制度として「育成就労」制度（仮称）の創設が検討されています。国際的な人材獲得競争が激しさを増している中、外国人の人権尊重などが図られる制度にし、外国人から日本が選ばれる国となることが求められています。

- ⑩高年齢者雇用安定法の改正により、2025年4月からは65歳までの継続雇用制度が義務化され、2021年からは「70歳までの就業確保」が努力義務となっています。女性活躍推進法（2022年改正）では、女性の活躍状況の把握や課題分析、計画の作成などが求められています（従業員101人以上は義務、100人以下は努力義務）。高齢者や女性にとって働きやすい環境をつくることは、働く人や企業、そして社会全体にとっても重要な課題となっています。
- ⑪日銀が「異次元」の金融緩和を推進して約11年。日銀がめざした経済の好循環は実現できておらず、市場機能の低下や財政規律の緩み、円安の加速など多くの副作用も指摘されています。日銀は物価上昇などを背景にマイナス金利政策を解除しましたが、当面、緩和的な金融環境が継続するとの見通しも示しています。今後、為替や金利など動向には注視が必要です。
- ⑫日本の食料自給率は38%（2022年度、カロリーベース）と主要7カ国（G7）の中で最低です。飼料や肥料、エネルギー価格の高騰が農業経営を圧迫、基幹的農業従事者の減少や高齢化も進行し、厳しい状況が続いています。食料・農業・農村基本法改定案が審議されていますが、日本の風土に合わせた多様な農業の振興を図り、食料自給率の向上策を抜本的に強めることが課題となっています。
- ⑬日本の対外直接投資残高の水準（対名目GDP比）はデータのある169カ国中17位なのに対して、対内直接投資残高の水準は同197カ国中151位（2022年、国連貿易開発会議）と対内直接投資の水準の低さが課題となっています。
- ⑭コロナ禍を経て人々の生活様式や消費動向なども大きく変化しつつあります。時代の転換を踏まえ、企業も事業の再構築や事業領域の見直しなどが大きな課題になっています。

2. 中小企業の経営動向

- ①同友会景況調査（DOR）では、「中小景気はやや悪化、コストアップ要因多くも黒字化維持24年は停滞予感」（2023年10～12月期）、「中小景気はマイナス圏に 賃上げにつながる価格形成を」（2024年1～3月期）など厳しい経営環境の下、懸命な経営努力を続ける会員企業の姿が浮き彫りになっています。
- ②賃上げにも多くの中小企業が取り組んでいますが、人材不足への対応で十分な収益がない中で「防衛的賃上げ」となった企業も少なくありません。労働分配率は大企業52.4%に対して中小規模企業78.8%、小規模企業91.0%となっています

（2021年度、「2023年版中小企業白書」）。

- ③全体のコストの価格転嫁率は45.7%。労務費36.7%、エネルギー費33.6%（中小企業庁、2023年9月実施調査）。価格転嫁の裾野は広がりつつありますが、特に労務費などの転嫁率を高めることが課題であり、政府も「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。中小企業が持続的に賃上げできる経営環境を築き上げていくことが日本経済発展の鍵となっています。
- ④日本商工会議所の調査では、最低賃金引き上げに対応するために必要と考える支援策として「税・社会保障負担の軽減」が65.2%と最も多く示されています¹⁴。
- ⑤2023年の倒産件数は8,690件（前年同期比35%増）。ゼロゼロ融資の返済本格化や大幅な物価高、人件費高騰などが影響しています（東京商工リサーチ）。
- ⑥借入金の返済について「懸念あり」と回答した中小企業は15.7%。6社に1社は資金繰りに不安を抱えています（東京商工リサーチ「私的整理に関するアンケート」調査、2023年6月）。
- ⑦人材不足も深刻で会員企業の約6割が「かなり不足」「不足」と回答しています（中同協経営実態把握アンケート）。
- ⑧企業の「後継者不在率」は61.09%、経営者の年代別に見ると60代の企業の後継者不在率は46.18%、70代で30.53%と深刻な状況が続いています（東京商工リサーチ2023年調査）。日本政策金融公庫総合研究所の調査では、「廃業予定企業」のうち、後継者難による廃業が28.4%となっています。
- ⑨政府は2023年4月に「経営者保証改革プログラム」を公表。長年の同友会運動の成果と言えます。新規融資に占める経営者保証に依存しない融資の割合は33.9%（2022年度）から46.7%（2023年度上期）に増加。地方銀行では54%（同）になるなど、融資慣行も大きく変化しつつあります。
- ⑩消費税のインボイス方式（適格請求書等保存方式）の導入により、企業の事務負担の増加、流通の混乱、小規模事業者の休廃業の増加、国民経済の停滞などが危惧されます。

3. 人口減少・高齢社会と地域再生の課題

- ①2023年の出生数は75.8万人（前年比5.1%減）で過去最少を更新しました。1970年代の200万人超と比べると、その減少ぶりは衝撃的です。
- ②長期的な日本の人口予測では、2056年に人口が1億人を下回り、2070年には現在から3割減の8,700万人になる見込みです¹⁵。人口減少と高齢化が進み、生産年齢人口（15～64歳）は70年には2020年比で4割減と予測しています。
- ③少子化の原因としては、(1)長年低い賃金上昇や非正規雇用の増加により若年世代の所得が低くなっていること、(2)国際的に見て日本の男性は長時間労働の結果、家事時間が極

14 日本商工会議所・東京商工会議所「最低賃金引き上げの影響に関する調査」（2018年）。

15 国立社会保障・人口問題研究所「将来推計人口」（2023年4月26日）。

端に短く、女性の家事への負担が重くなっていること、(3)日本は高等教育への公的支援など政府の子育て支援の支出が少ないということ、が指摘されています¹⁶。

- ④若者にとって大きな負担となっている奨学金返済も結婚や出産・子育てへの影響が少なくないことが指摘されています。
- ⑤政府は「こども未来戦略」を策定するなど少子化対策を加速する方針ですが、その財源として「支援金制度」を創設するなど、新たな負担増が懸念されています。
- ⑥国連人口基金は、2023年世界人口白書において、出生率が低い日本や韓国などの国は、男女不平等が見られると指摘。出生率を政策で操作しようとすると女性に悪影響が及ぶ懸念を示し、出生率にこだわらず、男女平等で社会や経済の発展をめざすべきと提言しています¹⁷。
- ⑦地域の衰退も深刻化しています。人口減少率や財政力などに応じて「過疎地域」に指定される自治体が、全国の市町村の51.5%の885市町村、その面積は日本国土の約6割を占めています(2022年4月1日現在)。
- ⑧地域は人間が生活する場であり、中小企業にとっては経営者や社員の暮らす場、顧客の暮らす場、事業活動を行う場でもあります。地域と中小企業の盛衰は、まさに一体と言えます。2021年中小企業白書では、地域とのつながりが強い企業ほど新型コロナウイルス感染症流行後の売り上げの維持・増加につながっていることを指摘しています。中小企業は、地域課題を企業課題として取り組んでいくことが社会的にも期待されており、またそれが企業の活路を切り開く鍵にもなっています。

4. 人間尊重、ジェンダー平等の社会を

- ①国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の実践が多くの国に広がり、国連「持続可能な開発目標(SDGs)」では「ジェンダー平等の実現」が掲げられるなど、人権尊重とジェンダー平等の実現が世界的にも大きな課題となっています。
- ②一方、男女平等の度合いを示すジェンダー・ギャップ指数(2023年)は、日本は146か国中125位と過去最低となっています。男女の賃金格差も依然大きく、フルタイム労働者の男性賃金を100とした場合、女性賃金のOECD平均が88.1なのに対して日本は77.9と格差の大きさが目立ちます。
- ③昨年訪日した国連人権理事会「ビジネスと人権」作業部会の調査報告書でも、日本はジェンダー問題をはじめさまざまな課題が指摘されています。人間尊重の社会の実現に向けて、人権尊重やジェンダー平等の推進に向けて国や企業などが早急に取り組むことが求められています。

5. 本格的なエネルギーシフトが求められる時代

- ①日本のエネルギー自給率は11.3%と前年より0.8ポイント低下(資源エネルギー庁、2020年度)。ほかのOECD加盟の38か国中37位と極めて低い状況が続いています。
- ②ウクライナ危機により資源価格が高騰、エネルギーを他国に過度に依存することへのリスクが明らかとなり、世界では再生可能エネルギーの導入が一段と進んでいます。国際エネルギー機関(IEA)は、2025年には再生可能エネルギーが石炭を抜いて最大の電源になるとの見通しを示しています。
- ③そのような中、海外から輸入する化石燃料にエネルギー源の8割超を依存する日本の脆弱性があらわになりました。環境省の試算では、日本の再生可能エネルギーのポテンシャル(潜在能力)は現在の電力供給量に比べて、事業性を考慮したもので最大2倍、事業性が悪いもので約7倍存在しているとされています¹⁸。
- ④IEAはパリ協定に基づき気温上昇を1.5度未満に抑えるためには、再生可能エネルギーの容量を2030年までに3倍にする必要があると提言しています(2023年9月)。日本は現在のエネルギー基本計画で掲げる目標(2030年度に最大38%)を達成しても2021年度実績比で1.7倍にとどまり、世界の中でも遅れをとっています¹⁹。
- ⑤再生可能エネルギーの拡充による自給率の向上は喫緊の課題であり、政策的強化が急務となっています。

6. 日常化する異常気象と多発化する自然災害

- ①異常気象が進み、災害が世界的に多発化・深刻化しています。国連の研究所は近年の大規模災害について、異常気象というよりも「新たな日常の幕開け」と捉えるべきと警鐘を鳴らしています(国連大学環境・人間の安全保障研究所)。
- ②1月に発生した能登半島地震は、地震・津波・火災などにより甚大な被害をもたらしました。石川県・富山県・新潟県を中心に住宅被害(全壊・半壊・一部損壊など)は約7.8万棟にのぼりました(消防庁による。2024年2月28日現在)。水道や道路・鉄道・港湾などインフラの被害も深刻です。
- ③被害の特に大きかった能登地方では、地域産業の衰退と過疎化・高齢化が進んでいたこと、行政職員が自治体合併などにより減少していたことも被害の拡大や復旧の困難さに影響していると言われています。
- ④災害が日常化する中、国や自治体には防災から復興まで災害に強いシステムをつくりあげること、企業には本格的なBCPの実践が求められています。

16 経済財政諮問会議への有識者議員提出資料(2023年1月24日)。
17 日本経済新聞(2023年4月20日)。

18 環境省「我が国の再生可能エネルギー導入ポテンシャル」(2022年4月)。
19 日本経済新聞(2023年9月27日)。

第3節 今後の展望

～中小企業憲章を軸に日本経済の質的転換を

1. 長期停滞から抜け出すための日本経済の発展方向

- ①日本経済の好循環を実現するためには、賃上げが必要であり、雇用の7割を担う中小企業で継続的な賃上げができるかどうかが鍵を握っている、という認識が社会的に広がってきています。ある意味では、中小企業の日本経済に果たす役割の重要性が広く理解されてきているとも言えます。さらに、中小企業の持続的な賃上げを可能にするためには、個々の企業努力と併せて、公正取引の実現などの経営環境改善が必要との認識も徐々に広がりつつあります。これらは同友会が長年運動を進めてきた貴重な成果でもあります。
- ②前節で述べているように日本経済の抱える構造的な問題が明らかになってきています。国際競争力の低迷、生産性の低さ、中間層の伸び悩み（所得・消費）、重要な物資・食料・エネルギーの他国依存の高さ、成長と分配の循環の弱さ、そして人口減少、地域の衰退などなどです。
- ③政府も「新しい資本主義」を掲げていますが、これまでの経済・社会のあり方を見直し、新しい日本の経済・社会のあるべき姿を論議することが今まさに求められています。
- ④2020年1月の世界経済フォーラム年次総会（ダボス会議）で「資本主義の再定義」が主題となり、社会の分断や環境問題に向き合う「ステークホルダー資本主義」を指針に掲げるなど、「新しい資本主義」をめざす動きは世界的な流れでもあります。国連「持続可能な開発目標（SDGs）」や国際税制の新たなルールづくり、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の動きなども、ある意味では「新しい資本主義」をめざす流れの一つと言えます。
- ⑤中同協は2019年に「中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン」を発表し、日本経済の7つの発展方向を提起しました。それは要約すると以下のとおりです。
 - 1) 多様な産業の存在と中小企業が発展の源泉となる日本経済を築こう。
 - 2) 持続可能な経済社会づくりのための内需主導型経済をつくろう。
 - 3) 地域内循環を高め、地域資源を生かした地域経済の自立化をめざそう。
 - 4) エネルギーシフトで持続可能な社会をめざそう。
 - 5) 誰もが人間らしく学び、働き、生きることができ、働く環境をつくろう。
 - 6) 大企業の社会的役割・責任が十分に発揮される社会を築

こう。

- 7) 成熟社会とグローバル化に対応する新しい仕事づくり・産業づくりをすすめよう。
 - ⑥このような中小企業や地域を重視した方向にこそ、日本経済の問題解決、そして「新しい資本主義」につながる道があります。
 - ⑦国の政策転換と同時に、地域では中小企業振興基本条例を制定・活用し、地域循環型経済をつくっていく運動が必要です。条例の制定運動は、739自治体（47都道府県394市17区244町37村）にまで広がり、全自治体に占める条例制定自治体の比率は41%となっています（2023年11月22日現在）。地域の疲弊などが進む中、持続可能な地域づくりのために中小企業の振興が必要不可欠との認識が地域では広がっており、条例制定と活用を進める運動の一層の推進が求められています。
 - ⑧企業には、社会課題や地域課題を自社の課題に据えることが社会的にも期待されています。またそれが企業の活路を切り開く鍵にもなっています。今こそ日本経済や地域経済の抱える課題や今後のあるべき姿・ビジョンをおおいに語り合い、その中で果たす中小企業の意義・役割を明らかにすることが重要になっています。

それは日本経済ビジョンや地域経済ビジョンと自社の経営指針を総合的に考えることでもあります。そのためにも改めて自社の存在意義を問い直し、社員とも共有し、社会的使命感に燃えて事業活動に取り組んでいきましょう。
- #### 2. 同友会で学び合い、時代の転換期に立ち向かう
- ①グローバル化、気候変動、デジタル化など、時代は大きな転換期を迎えています。また、環境や人権、労働、コミュニティなどの社会的価値を重視する動きも世界的に強まっています。
 - ②デフレ経済からインフレ局面となり、大きな潮目の変化があります。環境に対応しているだけでは継続が難しい時代となり、自ら環境をつくり、価格決定権を持った強靱な企業づくりが求められています。
 - ③時代の転換期を迎え、今こそ21世紀型中小企業をめざして人を生かす経営、人間尊重の経営を実践していくことが求められています。
 - ④中小企業の日本経済・社会に果たす役割の重要性、経営環境改善の必要性も広く社会に理解され始めてきていますが、本格的にはまだこれからです。
 - ⑤今こそ、おおいに同友会に参加して21世紀型企業に育ち合い、日本と地域の豊かな未来を創りあげていきましょう。

＜中同協第56回定時総会スローガン＞

創ろう豊かな未来を、育てよう21世紀型企業を ～同友会運動の新しいステージへ～

はじめに (2024年度の活動方針の要点)

同友会運動は、「三つの目的」の実現をめざし、「自主・民主・連帯の精神」で会活動を進め、「国民や地域と共に歩む中小企業をめざす」という同友会理念を掲げて、社員とも同友会理念を共有しながら、国民および全人類的視点に立って進める壮大な運動です。実践を通じて培ってきた同友会理念は、いま、世界的な観点で取り組まれている「持続可能な開発目標(SDGs)」の中にも多くの共通項を見いだすことができます。このような同友会運動の先進性・普遍性は、「人間尊重」が根底に流れているからです。

私たちは1993年に北海道で開かれた中同協第25回定時総会で、これからの時代のめざすべき企業像として、「21世紀型中小企業づくり」の課題を提起しました。それは次の2点に集約されます。第一に、自社の存在意義を改めて問いなおすとともに、社会的使命感に燃えて事業活動を行い、国民と地域社会からの信頼や期待に高い水準で応えられる企業。第二に、社員の創意や自主性が十分に発揮できる社風と理念が確立され、労使が共に育ちあい、高まりあいの意欲に燃え、活力に満ちた豊かな人間集団としての企業です。それから30年が経過し、1994年の第26回定時総会(宮城)に掲げたスローガンを踏まえて、本年は「創ろう豊かな未来を、育てよう21世紀型企業を～同友会運動の新しいステージへ」をテーマに掲げ、同友会運動の新たなステージに向けての歩みを始めます。

この30年、日本経済は「失われた30年」と呼ばれる長期停滞が続いています。そうした中であって、同友会運動は大きく発展してきました。企業づくりでは、経営指針・共同求人・共育・障害者雇用・環境経営などさまざまな活動を展開し、「人

を生かす経営」の実践に取り組んでいます。経営環境改善運動では金融アセスメント法制定運動をはじめ、2003年に提起した「中小企業憲章」は2010年に閣議決定され、「中小企業振興基本条例」は47都道府県と4割を超える地方自治体に広がりを見せています。2019年6月には「中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン」を数年にわたる論議を経て発表しました。日本の経済社会が持続可能で健全に発展する道を切り開き、豊かな国民生活の実現をめざしていくことを会内外に呼びかけています。時を同じくした2019年6月、国は「7月20日」を「中小企業の日」、7月の1ヵ月間を「中小企業魅力発信月間」として位置づけました。組織的には2005年秋田同友会の設立で47都道府県のすべてに同友会ができ、過去最高会勢で2024年度を迎え、5万名会員達成をめざしています。

本年度は1975年1月の「労使見解」の発表から50年を迎える年度となります。真の人間尊重の精神のもと、人を生かす経営を実践し続けて、21世紀型企業を地域に育ててきた同友会運動は、国民と地域社会から大きな信頼や期待が寄せられています。真の人間尊重の社会を実現するには多くの課題がありますが、私たち同友会はその解決に向けて先頭に立つ使命があります。新しいステージに向けて、中小企業家の歴史的使命を果たし、企業経営と同友会運動の創造的発展を進め、豊かな未来を創っていきましょう。

同友会運動は長期的な視点に立って同友会理念の実現をめざす運動です。そこで本年度より第1節として、「同友会運動を広めるために」を設け、中長期的な視野に立った重点課題・方針を掲げました。企業づくり運動、地域づくり・経営環境改善運動、学び合い活動と地域に広げる運動としての同友会づくりに取り組んでいきましょう。

第1節 同友会運動を広めるために

1. 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した同友会理念を学び、同友会と企業経営を不離一体として実践していきましょう。
2. 同友会運動の新しいステージに向けて、同友会運動の成果と教訓を次代につなげましょう。
3. 人を生かす経営や21世紀型中小企業づくりの実践を交流し合い、真の人間尊重の経営に基づいた企業づくりを大きく広げる契機としましょう。
4. 中小企業憲章・条例推進運動を展開し、企業づくりと地域づくりを一体として実践し、中小企業の社会的地位の向上をめざしてその役割・魅力を発信していきましょう。
5. 各同友会と中同協が連帯を強め、すべての会員と同友会のもとに成果と教訓を届け、全国5万名会員の早期実現、そして全国の対企業組織率5%（約8万名）をめざして前進しましょう。
6. 「同友会運動の将来展望（10年ビジョン）」を踏まえて、同友会理念の体現者となり、同友会理念を会内外に広め、その具現化のために強靱な組織の構築に取り組みましょう。
7. 持続可能な同友会づくりのために、組織・役員・事務局・財政の強靱化に向けて速やかに取り組みましょう。
8. 「中小企業家エネルギー宣言」に基づいて、環境経営を実践し、エネルギーシフトで持続可能な社会をつくりましょう。
9. 世界では、平和で安心安全な経済社会づくりが喫緊の課題となっています。「中小企業は平和な社会でのみ繁栄を続けることができる」との理念に立脚し、平和をめぐる諸問題に対応していきましょう。

第2節 企業づくり運動

1. 人を生かす経営の実践で21世紀型中小企業づくり

(1) 労使見解を実践的に学び経営者の姿勢の確立を

強靱な体質の企業づくりをめざす上で、欠かすことができないのが「中小企業における労使関係の見解（労使見解）」の学習です。戦後、活発化する労働運動の中から生まれた「総資本対総労働」の考え方が中小企業の労使関係にも波及し、中小企業経営者は激発する労働問題対策に苦しみました。その対応のために同友会の先達たちが十数年にわたる議論を踏まえて1975年に確立したのが「労使見解」です。「労使見解」から学ぶべき点は①経営者の経営姿勢の確立、②経営指針の成文化とその全社実践の重要性、③社員を最も信頼できるパートナーと考え、労使の高い次元での信頼関係をめざし、共に育ち合う共育的人間関係を打ち立てていく、④経営を安定的に発展させるため、労使が力を合わせて経営環境の改善に努める、の4点にまとめることができます。

発表から半世紀を経て、労使見解が示す企業づくりの道筋はますます輝きを増しています。激変の時代にあって、難局を乗り切るためには「人を生かす経営」の実践が不可欠です。すべての会員が「労使見解」を基にした経営指針を作成し、実践を進める取り組みを広げていきましょう。

(2) 科学性・社会性・人間性の観点に立った経営指針の成文化と実践を

「人を生かす経営」とは、「労使見解」を基にした「人間尊重経営」のことを言います。それには「人間性」とともに、その裏づけとなる社会的責任や貢献度を示す「社会性」、利益を含めた「科学性」が不可欠です。そのために同友会では、まずは経営者が経営姿勢を正すこと、そして経営指針を成文化して実践することを企業づくり運動の柱に据えています。これまでの経営指針成文化・実践運動の蓄積を生かし、経営者としての基礎を学ぶ講座から経営指針の見直しなどすべての会員が学べる環境をつくりましょう。激動の時代こそ、経営指針の成文化と実践、共同求人、社員教育、障害者雇用などを一体として取り組む「人を生かす経営の実践」が重要となります。実践運動を力強く推進し、採用・教育を継続的に取り組む企業づくりを進めていきましょう。そのためには「企業変革支援プログラム」を用いて自社の実践状況を定期的に検証し、成文化と実践、そして毎年の見直しとPDCAのサイクルを回す運動を展開しましょう。

また、経営指針に地域づくりや環境経営なども位置づけ、地域課題を経営課題として捉え、実践する企業を増やしていきましょう。

(3) 企業変革支援プログラムの活用で自社の立ち位置を明確にし、変革に取り組む

経営指針の実践を進める上で、「企業変革支援プログラム」の活用は不可欠です。「企業変革支援プログラム」によって定期的に自己診断（セルフアセスメント）を行い、「現在の取り

組み・気づき」で自社がどのような状態なのかを確認すると同時に「今後の取り組み」を明確化し、継続的に変革に取り組ましましょう。

中同協では今年度も11～12月を e.doyu 登録強化・普及月間と位置づけてプログラムの活用推進を図ります。

(4) 労働環境の整備に社員と共に取り組み、自主性や創造力を発揮できる企業づくりを

労働法制は毎年のように変わり、労働条件の社会水準は急速に高まっています。快適な職場づくりや法令に則った就業規則、賃金規程などの社内ルールの整備、労働時間の見直しなどを行い、仕事と生活の適切なバランスに配慮することは経営者の責任です。

就業規則は社員の意見も尊重しながら常に見直しを行い、経営指針に労働環境の整備を位置づけて取り組みましょう。また、1人でも従業員を雇用したら、就業規則を作成し、社内でも公開しましょう。

中同協では、今年度も2月～3月を「働く環境づくり強化月間」として、働く環境の定期的な見直し、書籍『一人でも雇用したら就業規則』や『中小輝業への道』（中同協監修：日本法令出版）の活用を呼びかけます。

(5) 共同求人活動に取り組み強靱な企業へ

共同求人活動は単なる人採りの活動ではありません。共同求人は、人を育て、企業を育て、地域をつくる運動です。同友会で学び、自社や地域にとって必要な人材を発見・育成し、結果として会社が成長することが目的であり、「人を生かす経営」の学習の場でもあります。若者に選ばれる企業づくり、地域づくりの運動として広めていきましょう。法改正への対応や労働環境の整備も含め、賃上げへの対応も必要です。

中同協では、中小企業の魅力を発信する機会としてインターンシップマッチングイベント「第6回学生と先生のための中小企業サミット」を開催します。

(6) 「共に育つ」環境づくりを広げ、実践する社員教育活動を

社員教育は経営指針の実践の場であり、経営者が学ぶ場でもあります。「21世紀型中小企業づくり」が示す、「社員の創意や自主性が十分に発揮される活力に満ちた豊かな人間集団」をめざし、社員教育活動に経営者自らが主体的に関わり、社員と共に成長していく「共に育つ」姿勢を確立しましょう。社員は企業の担い手であると同時に、地域や社会の担い手でもあります。

書籍『新版：共に育つ』1～5巻を活用し、同友会における社員教育活動の理念を深め、他の委員会とも連携しながら人を生かす経営を広げていきましょう。

(7) 採用と教育を一体として社会教育運動に取り組む

生産年齢人口の減少がますます進む中、人材不足は深刻な経営課題であり、地域の課題でもあります。持続可能な地域をめざし、大学だけでなく小学校・中学校・高等学校など、より早い段階から勤労観・職業観を育み、中小企業の魅力や働く喜び、さまざまな職業選択があることを伝える場をつくることに取り組みましょう。

経営者は次代を担う若者と接することで、その考えや価値観を学ぶ機会となります。そうした連携に取り組みながら、若者から選ばれ、地域の雇用の受け皿となる企業づくりをめざしましょう。

また各同友会でも積極的に取り組まれているインターンシップについて、その定義が改訂されました。要件をしっかりと確認し、取り組むようにしましょう。

(8) 障害者問題について関心を深め、取り組みの輪を広げる

障害者をはじめ、社会的に不利な状況にある人たちの諸問題を捉え、状況を理解し、障害や障壁を取り除く努力をすることが重要です。そのためには、①人を生かす経営の実践で「幸せの見える共生社会の実現」をめざす取り組みについて学び合ひましょう、②障害者問題および障害者雇用について関心を深めましょう、③全国各地の同友会に取り組みの輪を広げましょう。

中同協では、障害者雇用と就労困難者への対応を経営指針に位置づけて取り組むことを提起しています。

(9) 環境経営の実践を

地域を支える中小企業として環境経営を実践し、強靱な企業づくりをめざしましょう。環境経営の実践には、①経営指針に環境方針・宣言を入れること、②SDGs・環境規制遵守、3R（リサイクル・リユース・リデュース）などの環境教育に取り組むこと、③CO2の排出とエネルギーコストの見える化で情報共有に努めること。そのほか、プラスチックゴミの削減、フードロスの問題、生物多様性の課題など企業経営において*ESGの観点が必要です。

中同協では、環境経営を学び実践するための場をつくり、環境経営関連委員会の活動を広げ、「環境経営・エネルギーシフト・SDGsに関するアンケート」を実施します。

(10) 誰もが働きやすい企業づくりに取り組む～多様性への対応

女性・高齢者・障害者・若者・外国人、育児や介護を抱える社員などにとって働きやすい環境整備を進めることが重要です。多様な能力を最大限に引き出すことにより付加価値を生み出し続ける企業は、企業の競争力が増し、企業成長につながっています。地域の行政・学校・団体などと連携しながら

* ESG
持続可能な世界の実現のために、企業の長期的成長に重要な環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）の3つの観点。

ら取り組みましょう。

また、職場における女性活躍推進は、ダイバーシティ経営を実現するために不可欠な取り組みと言われます。女性活躍推進法が改正され、その対象が中小企業にも拡大されました。経済のグローバル化や少子高齢化が進む中、中小企業が持つ柔軟性を発揮し、多様性豊かなダイバーシティ経営で新たな価値が創造できるよう、学び合ひましょう。

(11) 「持続可能な開発目標」(SDGs)を学び、企業の実践につなげる

「持続可能な開発目標」(SDGs)の考え方は同友会理念と共通する面も多く、同友会はSDGsを先駆けて実践してきたとも言えます。SDGsは、さまざまな課題が網羅された中で「誰一人取り残さないこと」が強調されており、大きな目標は人権尊重の社会をめざすことにあります。地域に根ざす中小企業はそれを地域の視点で捉え、経営指針に取り入れ、実践につなげていきましょう。「ビジネスと人権」についても学び、人権方針の策定などにも対応していくことが重要です。

2. 経営戦略の再構築や戦略の転換で企業体質の強化を

(1) 賃上げ・価格転嫁できる企業づくりを

物価高や人手不足を背景に、初任給の引き上げや賃上げ、ベースアップの機運が高まっています。雇用の約7割を支える中小企業の賃上げは賃金と物価の好循環を持続させるためにも重要です。原価、仕入れ価格、労務費の上昇分の価格転嫁を確実にいき、全社の知恵を集めて付加価値を高め、物価上昇分を超える賃上げができる企業づくり、価格決定権を持つ強靱な企業経営をめざし取り組みを進めましょう。

(2) 後継者育成・事業承継の取り組みを

日本政策金融公庫の調査では、60歳以上の経営者のうち60%超が将来的な廃業を予定しており、このうち「後継者難」を理由とする廃業は約3割になっています。2023年の代表者就任経緯では、「内部昇格」によるものが35.5%、「同族承継」が33.1%で、役員や社員を登用した「内部昇格」が最も多い結果となりました。その他にM & Aも2割を超えています。

円滑な後継者育成・事業承継を行うためには、長期にわたる準備が必要になります。経営指針に事業承継計画を位置づけて取り組みましょう。また、幹部育成や技術承継とともに社員による事業承継の障壁となる経営者保証の解除についての取り組みも重要です。

M & Aの仲介契約に伴うトラブルや事後不満が残るケースも増えています。経済産業省の「中小M & Aガイドライン」

や国が全国に設置している事業継承・引き継ぎ支援センターなども活用し、同友会として学び合う機会を増やしていきましょう。

(3) 経営者保証を外せる企業づくりを(経営者保証ガイドラインの活用)

金融庁や中小企業庁などが策定した「経営者保証改革プログラム」では、経営者保証を締結する際に金融機関は経営者に対して①どの部分が十分ではないために保証契約が必要となるのか、②どのような改善を図れば保証契約の変更・解除の可能性が高まるか、を説明することなどがより強く求められることになりました。*「経営者保証に関するガイドライン」の3要件のすべてを満たせば経営者保証なしで融資を受けられることがより明確になりました。経営者保証を外せる企業づくりをめざして取り組みましょう。

(4) デジタル活用で企業の変革を

生成AIの開発など、デジタル化に大きな変革が起き、経済・社会・生活などさまざまな分野でIT技術の導入が進んでいます。企業における競争力を高めるためにも、IT技術の導入は積極的に取り組む必要があります。DX化へは担当者任せにせず経営者自身が積極的にに関わり、企業のめざす方向性を明確にしながら取り組みましょう。また業務効率化や働き方改革などのコスト削減面と併せ、ITを活用したビジネスモデルの変革や製品・サービス開発強化など、企業の成長・発展を意識した企業づくりに取り組み、イノベーションの契機としましょう。

(5) 事業継続に向けた取り組みを

自然災害や経営者・社員の事故、長期休業など企業の事業継続を脅かすリスク要因は多様化していますが、経営者は「いかに環境がきびしくとも、経営を維持し発展させる責任」があります。こうした事態に立ち向かうためにも、あらゆるリスクや不確実性に対応できる万能型BCP(事業継続計画)策定をめざし、各社の経営指針にも位置づけて取り組みましょう。取引業者などにも万能型BCP策定を働きかけましょう。

(6) 産学官金の連携や会員間連携による仕事づくり

付加価値を高められる企業となるために、さまざまな連携(産学官金)による新しい仕事づくりに挑戦しましょう。会員間のビジネス交流や大学・研究機関、金融機関などと連携を強化しながら、市場を広げ、強みを引き出し合える場を同友会に設けましょう。

*「経営者保証に関するガイドライン」の3要件

①資産の所有やお金のやりとりに関して、法人と経営者が明確に区分・分離されている、②財務基盤が強化されており、法人のみの資産や収益力で返済が可能である、③金融機関に対し、適時適切に財務情報が開示されている。

地域づくりと 経営環境改善運動

1. 企業づくりと地域づくりを一体化して取り組む

(1) ありたい地域の姿、ビジョン実現に取り組もう

地域課題は人口および世帯の動態変化、産業・企業の動向、災害を含めた自然環境の変化、交通や教育、医療、福祉、買い物といった生活インフラなど多岐にわたり、そこに住む人々が安全安心快適な生活を送るために改善すべき事柄であると言えます。実態を正確に把握するとともに、地域関係者との関わりの中で気づいたことや困りごとを洗い出し、直面する経済・社会構造の変化を捉えましょう。

その上で「中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン」(2019年発表)の内容も参考に、ありたい姿や将来のビジョンを語り合いながら、実現に向けた実践を進めましょう。

(2) 地域づくりを経営指針に加えて具体的実践を

自社の存在意義を、社会課題・地域課題との関係性から捉え直すことで経営指針は豊かになり、事業領域の見直しにつながる場合もあります。

「企業変革支援プログラム」を活用し、社員と共に自社分析をすることで経営課題に対する共通認識を高めましょう。自社の成長と地域発展との関係に確信を深め、誇りを持って全国的な運動に広がっていきましょう。

2. 中小企業憲章・条例推進運動で地域の未来づくりを

(1) 中小企業憲章の学習・活用・普及を

「中小企業憲章」は2003年に同友会が提唱し、学習運動から制定運動に進展させ、主要な中小企業団体や与野党の諸政党への働きかけによって2010年6月の閣議決定につながりました。

また、2010年に同友会では、重ねてきた学習・制定運動における議論の内容をまとめた「中小企業憲章草案」を閣議決定前に討議資料として発表しました。

憲章の中で中小企業は「経済を牽引する力」、「経済活力の源泉」であり、日本経済を支える重要な存在と位置づけられています。さらに同友会では引き続き、政府の閣議決定した中小企業憲章を国民全体の認識とし、その内容を実現するために国会決議をめざします。

2010年以降に入会した会員の割合も増えています。中小企業憲章が制定された背景や意義、内容を学ぶ機会を積極的に作りましょう。2024年7月に発刊する『中小企業憲章・条例の手引き—国づくり・地域づくりをめざして』、「中小企業憲章と中小企業振興基本条例推進運動に関わる三つの基本と四つの柱」(2022年6月の中同協第6回幹事会で確認)を参考に、自社経営と地域や日本の将来について語り合える仲間を増やし、実践のイメージを高めていきましょう。

(2) 中小企業振興基本条例の具体的活用で地域を元気に

2000年以降、条例を制定する自治体が増え、中小企業憲章が制定された2010年前後から加速化して全国に広がり、現在は4割を超える自治体で制定されています。

条例を生かすために①課題意識を高める場をつくり、②行政や中小企業、諸団体や学校などの地域の関係者と協働して、③条例に基づく施策や支援の活用、地域振興につながるネットワーク形成、といった地域の活性化を目に見える形で実現させていくことが大事です。条例を地域振興の指針と捉え、積極的に関わっていきましょう。円卓会議や振興会議に参画し、地域課題解決に向けた積極的な働きかけにより地域住民や企業の実情にあった施策や支援策の策定につなげましょう。

(3) 「中小企業の日」・「中小企業魅力発信月間」に取り組む

「中小企業の日」は、同友会が2017年から「国の政策に対する中小企業家の重点要望」として提言し、実現したものです。「中小企業の存在意義や魅力等に関する正しい理解を広く醸成するために、中小企業基本法が公布された7月20日を『中小企業の日』、7月の1カ月間を『中小企業魅力発信月間』とし、中小企業・小規模事業者の魅力発信に資する関連イベントを官民で集中的に実施する」と位置づけられています。

中同協では魅力ある中小企業を発信し、地域の未来を共に語らう場として「中小企業魅力発信月間キックオフ行事『憲章・条例活用推進シンポジウム』」を開催します(2024年6月5日)。

3. 中小企業の持続・発展を支える政策活動を展開しよう

(1) 政策要望・提言活動を通して地域の現状と未来を見直す

政策要望・提言活動においては、①企業経営発展の阻害要因となる外部の経営環境改善の課題、②同友会運動の中から政策課題として取り上げる必要のあるもの、③全国的課題と共通する地域課題・要望を政策化し提言することを基本姿勢とし、地域の未来を築くという意識を持って進めましょう。

自治体から国への政策支援要請に結び付けば、その影響はより大きなものになります。国や自治体・行政などとの日常的な関係を築いていくことも重要です。

中同協では国の政策に対する要望・提言活動を実施し、関係省庁や各政党との懇談など、その実現を図る取り組みを進めます。緊急の課題がある場合は緊急アンケートや緊急要望などを行い、より実情に即した情報発信に努めます。

(2) 中小企業経営に関する制度や施策の利活用を

中小企業・小規模事業者支援や地域経済の活性化に向けて、さまざまな施策が打ち出されています。事業再構築補助金、IT導入補助金、事業承継・引継ぎ補助金といった各種補助金や経営改善・資金繰り改善支援対策・震災対策などの中小企業向けの制度や施策を積極的に利活用しましょう。認知度向上のための説明会開催や利活用している企業の事例交流

を行って、活用の推進を図りましょう。

さらに、条例で示された理念や地域内経済循環を想定しながら、より地域の活性化につながる制度や施策について中小企業の立場から提案する姿勢で取り組みましょう。行政も補助金や制度や施策を利活用した中小企業の声を求めています。会員企業の声と併せて中小企業支援を通じた地域振興のあり方について共有しながら、地域全体の活力を高める好循環を築いていきましょう。

(3) 調査活動を通じて現状把握と企業づくり、同友会づくりに生かす

調査に基づいた会員企業の実情を示すデータを活用し、政策提言や行政との懇談を行う同友会が増えていきます。会員の景況感や経営課題に関する数値データを共有し、具体的な対話につなげましょう。調査・政策提言・外部発信を総合的に捉え、調査結果から経営課題を見だし、経営指針の見直しなど企業経営や、例会内容の検討資料など会活動に生かしましょう。

そのためにも、調査の組織的な位置づけが重要となってきます。調査活動を単なる集計、分析作業にとどめることなく、企業経営や同友会の組織強化にどう生かすかという視点で取り組みましょう。各同友会の長年の経験から、調査の意義や目的が明確になると回答率も向上し、より創造的な活動に発展していくことが明らかになってきました。会員数増加とも相関関係が見られます。

中同協企業環境研究センターで実施している同友会景況調査(DOR)の報告書は2024年4～6月期で150号となります。8月に記念シンポジウムを開催し、調査活動の振り返りと中小企業の地域経済における関わりを共有する予定です。また、景気実態の把握と中小企業に関する課題の抽出や分析、発信に努め、オプション調査ではその時々の経営課題に焦点を当てた調査を行います。

(4) 税制や社会保障等の解決に向けて取り組もう

中小企業憲章の理念に沿った中小企業・小規模企業の継続・発展のために、公正な税制についての現状把握と理解を深めましょう。また、労働環境改善と多様な人材が活躍する就労環境の拡充のために、賃上げへの対応や、いわゆる「収入の壁」に見られるような課題について学び、企業変革による高付加価値化をめざして各企業で対応・対策に取り組めるようにしましょう。

中同協では、公正な税制をめざして消費税の抜本的な改革やインボイスの凍結・延期、増税や社会保険料増ではなく、経済対策や消費喚起による税収増での少子化対策の財源確保などを要望しています。公正な経営環境づくりの推進のために、可処分所得が増加するような所得税や社会保障のあり方についても引き続き要望していきます。

(5) 金融機関との信頼関係構築で地域経済活性化につなげよう化を

地域金融機関は産業や地域の成長を支援するため、リレーションシップバンキング(地域密着型金融)で中小企業との関係構築をして適切な事業性評価や伴走支援に取り組むことが求められています。一方で全国的な地銀再編や店舗統廃合の動きが活発化し、リレーションシップバンキングの機能が弱まるという矛盾も生じています。

金融行政や金融機関とコミュニケーションの強化を図り、地域の維持・発展という共通の課題を有する地域づくりのパートナーとして、連携して新たな価値を創出していきましょう。会内では「経営者保証ガイドライン」の内容を周知し、企業経営に生かすよう働きかけていくことも重要です。

企業の個別対応として経営指針書や『企業変革支援プログラム Ver.2』を活用し、試算表などの情報を開示し、経営を客観的、科学的に説明できる条件を整え、金融機関担当者との共通言語を増やしましょう。「経営デザインシート(内閣府)」や「ローカルベンチマーク(通称ロカベン、経済産業省)」の作成も有効です。関わりを通じて金融機関の目利き力を高めることは自社だけでなく中小企業全体の金融環境改善につながります。

4. 未来を見据えて持続可能な地域づくりを

(1) 幅広い連携で地域課題解決に取り組もう

地域課題の解決にあたっては、同友会会員や行政、関係機関、地域住民などと広く連携し、地域を巻き込んだ継続的な取り組みが必要です。産官学など多方面にわたって包括連携協定を結ぶ同友会が増えていきます。地域の持続的発展に対して中長期的な視点を持ち、それぞれの強みを生かして地域課題解決に向けて先頭に立って推進していきましょう。

同時に、自社の存在意義を自覚し地域社会からの信頼や期待に応えられる企業をめざし、その企業づくりの輪を広げていくことも大切です。

(2) 日々の同友会活動の中で地域や自社の未来を語り合おう

社会における多様化とともに、人々の消費に関する価値観は利便性の追求、安心・安全へのこだわり、身近な関わり重視に変化しつつあります。地域に根ざしている中小企業は、地域の困りごとを体感しやすいという利点があります。各社で事業を通じた解決に取り組むとともに、同友会活動を通じてより大きな課題解決につなげ、地域経済の担い手としての自覚と誇りを持つ仲間の輪を広げていきましょう。

(3) 平和で安心・安全な経済社会づくりにつながる学びと議論を

中同協ではこれまで全国行事や「中小企業家しんぶん」などで「平和と中小企業」をテーマにした学びの場を設けてきました。『中同協50年史』などから同友会の歴史を学び、「中

小企業は平和な社会でのみ繁栄を続けることができる」との理念に立脚し、同友会の三つの目的に盛り込まれた「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」について深めましょう。

平和をめぐる諸問題に対して、さまざまな立場の見解があることを認識した上で、お互いを尊重しながら議論を尽くし、平和で安心・安全な経済社会を築いていきましょう。

第4節 同友会づくり

学び合い活動と地域に広げる運動

1. 仲間づくりの輪を広げ、増える・強い組織づくりの運動の展開

(1) 組織強化と会員増強

企業づくり・地域づくり・同友会づくりを一体と捉え、同友会の三つの目的を総合的に実践する運動を展開していきましょう。中小企業の魅力を発信し、仲間づくりの輪を広げ、増える・強い組織づくりを行い、組織強化と会員増強に取り組みしましょう。掲げた会勢目標を確実に達成していきましょう。

組織強化と会員増強に向けては①全会員が経営指針を成文化し、その実践と成果を検証する仕組みづくり、②毎月の例会を自社の経営課題の発見につながるようにする例会づくり、③会員増強の目標を改めて確認し、達成に向けての活動の見える化（数値化）、④青年と女性の力を生かし目標達成に向けての雰囲気づくり、⑤ホームページ・SNSといったITの利活用の5点が重要となります。

各同友会の支部・地区で『組織強化・会員増強の手引き』を活用し、会員増強の意義を再確認しましょう。また中長期的な対策や展望について話し合い、会員増強や組織率なども目標に掲げ計画的に達成できるようにしましょう。

中同協では、すべての同友会で会勢目標が達成できるよう、組織強化や会員増強の実践事例の交流や全国・ブロックにおける連携での会員増強の機会をつくり、会勢データの集約や発信などに取り組みます。また「2024組織強化・会員増強全国交流会」（2024年8月20日）をオンラインで開催し、各同友会の会員増強事例を交流するとともに、会勢目標を確実に達成する契機とします。

(2) 支部・地区づくり～同友会を地域に広げる運動

支部・地区づくりでは、悩みや課題を本音・本質で話し合い、経営指針の見直しや経営戦略の再構築につながっていくような学びを実践する組織をつくりましょう。

会員外経営者が抱えている課題の解決も重要です。「会員増強は私たち中小企業家ができる最大の地域貢献」という静岡同友会の取り組みも参考にして積極的に声をかけていきましょう。特に、役員・リーダーは率先して自社の悩みや課題を開示し、会員が安心して悩みを口にできる雰囲気づくりを心がけましょう。

支部・地区を越えた参加だけでなく、他の同友会からの参加も増加しています。各同友会のルールとマナーに沿って、学びを深め、実践を交流する機会にしましょう。

(3) 例会づくりと学びの場づくり

同友会の例会は経営体験を交流し、謙虚に学び合うことが最大の特色であり、同友会の例会は会員の経営体験報告とグループ討論が基本です。報告では成功事例だけでなく、失敗談や経営者としての悩みなどを報告することも重要です。役割を持つ人が率先して学ぶよう心がけるとともに、会員のみならず新会員やゲストも深く学べ、気づきが得られるような例会づくりに取り組みましょう。また、グループ討論時間は十分確保し、悩みや課題が交流できる討論を重視しましょう。ゲストでも例会やグループ討論の意義がわかるような説明を行い、さまざまな人が参加しやすいように運営面も工夫しましょう。経営者と社員が共に学ぶ場とすることも重要です。

経営戦略の再構築や事業領域の再定義、新しい仕事づくりの取り組みの事例も増えてきています。そうした危機をチャンスとして立ち向かう実践事例などを積極的に学び、実践し、成果を上げていきましょう。

(4) 同友会と経営を学ぶ仕組みづくり

～オリエンテーション・フォローアップ活動

新会員や会員候補者のフォローが一層重要となっています。各同友会では工夫を凝らしてオリエンテーションを開催し、同友会を伝える活動を展開しています。例会で経営体験報告を学び、同友会を知る会やウェルカム同友会などで同友会を知って入会される方が増えてきています。支部でオリエンテーションなどを開催している事例もあります。また1～3年以内の会員に経営指針の作成、同友会の歴史や理念、「人を生かす経営」を学ぶ機会をつくり、『企業変革支援プログラム Ver.2』の活用を勧めるなど、同友会と企業経営を学ぶ仕組みをつくり、成果を実感してもらいましょう。

「組織強化・会員増強の手引き」を参考に、オリエンテーションやフォローアップ活動を工夫するとともに、同友会と経営を学ぶ仕組みを意識して展開しましょう。

(5) 新支部・地区づくりと対企業組織率の目標

会員企業がない市区町村は全国でまだ約20%あります。中長期的な組織づくりを展望し、どこの地域に新支部・地区をつくるのかも戦略的に検討していきましょう。既存支部・地区においても、域内の空白地域に会員を増やしていきましょう。

ネット・オンラインの利活用が進んだことで交通の便が悪い地域の経営者にも声をかけやすい状況が生まれています。地域の中で悩んでいる経営者に声をかけていきましょう。支部や各市区町村において、対企業組織率10%は地域づくりを一層推進するための重要な目安になります。組織率の目標を掲げ支部・地区づくりに取り組みましょう。

なお、「同友会運動の将来展望（10年ビジョン）」では全国会勢で5%の対企業組織率（2024年4月1日現在2.92%）を目標にしています。

(6) 知り合い・学び合い・援け合いの活動

会員経営者が、同友会らしい活動の進め方や組運営を学び、それを自社に生かし、企業を成長させる機会をつくっていきましょう。

また、新しい仕事づくりと連携の可能性を広げられる場として、業種別や経営課題に沿った悩みを気軽に話し合える機会をつくっていきましょう。

2. 未来に向けた同友会活動の強化と運動の展開

(1) 委員会・部会活動

委員会・部会活動では、単なる運営・設営の検討だけでなく、参加会員の学びと研修の機会となることも重要です。地域の関係機関や組織などとも連携していきましょう。また憲章・条例、政策や地域づくりなどの課題、広報・情報化、DX、環境経営、企業連携などの課題に対応する委員会・部会活動の重要性も増してきています。委員会・部会活動を広める例会やオリエンテーションなどにも取り組みましょう。

(2) 広報・情報化、ITの有効的な利活用

会員の声や会員企業の経営課題に関わる情報を集め、同友会運動を会内外に発信する「情報創造」を進め、「発信力」を高めていきましょう。広報活動は組織活動の重要な柱です。機関紙などの紙媒体とホームページやe.doyuなどのデジタル媒体、それぞれの役割と重要性をあらためて確認し、会内外への広報・情報発信を進めましょう。

各同友会ではSNSや動画配信などのITを活用した広報活動が進んでいます。所属する同友会を越えての交流も増え、ネット・オンラインを有効的に活用して全国各地のさまざまな活動・行事にも参加できるようになっています。

学びや交流の機会としてネット・オンラインを有効的に活用していきましょう。情報漏えいリスクに対策を講じるとともに、マナーやルールの徹底にも取り組みましょう。

中同協としては、「中小企業家しんぶん」の紙面の充実やホームページの活用に努めます。また、新シリーズ「いま、この人、この会社―未来を描く中小企業」をテーマにメールマガジン「DoyuNews」で連載します。

(3) 対外的な関係づくりと対外発信

同友会への期待の高まりとともに、行政・金融・教育・労働など各種団体との懇談や交流、協力の依頼も増えてきています。報道・マスコミからの取材やコメント依頼、また会員企業の実践が取り上げられ、紹介されることが多くなっています。対外的な関係づくりや対外発信について同友会や中小企業への理解を深め、広めていくために目的や方針を持って戦略的に取り組むことが重要です。外部評価が伴うものだけに丁寧に取り組ましましょう。

中同協では、政党・省庁・中小企業団体・金融機関の全国組織・労働組合団体などと懇談を行っています。対外委員会の活動のほか、政策委員会が政党や省庁に政策要望を行い、経営労働・共同求人・社員教育・障害者問題・女性部連絡会などでも関係する省庁との懇談や関係づくりが進んでおり、今後も継続して関係強化に取り組めます。

(4) 青年経営者と後継者の育成

～青年部連絡会「2030VISION」の実践

青年経営者の会員を増やして、会の次代の担い手を育てることは、同友会の組織強化にとって不可欠な課題です。同友会と企業の後継者、青年リーダーを育成していきましょう。

中同協青年部連絡会では、「われわれ青年経営者で次代に誇れる豊かな世界を創ろう!」と掲げた「2030VISION」に基づいて活動を進めていきます。各同友会青年部や青年経営者は、①学びを体現する次世代リーダーとして全人格の成長を遂げよう、②多様性を生かし人と地域が輝く企業をつくろう、③本気本音で関わる仲間を地域に増やし世界とつながろう、以上3点を実践していきましょう。また、中同協では、第52回青年経営者全国交流会（2024年9月19～20日、宮崎）を開催します。

(5) 女性リーダー育成で組織の多様化につなぐ～女性部連絡会の活動

多くの会員が経営者として、また組織の担い手として資質を高めていくことは同友会の組織強化につながります。女性経営者が経営を学び、リーダーとしての経験を重ねて育ち合う機会を創出していきましょう。また、積極的な仲間づくりと同友会の女性役員比率向上を意識した取り組みで組織の多様化を図りましょう。女性部活動では、心理的安全性を担保し、かつ責任を持った関わり合いを通じて成長していけるよう、各同友会の取り組みの情報を共有し、実践の輪を広げていきます。

中同協では第27回女性経営者全国交流会（2024年6月13～14日、大阪）を開催します。

(6) 「真の人間尊重」の経済社会に向けて～ジェンダー平等への取り組みを

「真の人間尊重」の経済社会にむけて、ジェンダー平等の実現はSDGsの目標5に掲げられており、今後の同友会運動にとつ

て重要なテーマとなります。企業での男女の賃金格差は、正規・非正規の格差、地域の格差などが主要な要因と言われていす。家事や介護・政治参加の問題、同友会では女性会員比率や女性役員比率の向上に向けて、まずは学習を進め現状を把握し、重要な課題として取り組みましょう。

(7) シニア世代の活躍できる場づくり

同友会や企業経営で長い経験を積んだシニア世代の会員間の交流を深め、経営経験の交流はもとより事業承継などを学ぶ場、またその経験を若い世代との交流で生かす場づくりなども重要になってきています。それぞれの同友会の創立時の思いと歴史を伝承していくためにも、シニア会員からの経営体験にも学ぶ場をつくりましょう。

(8) 連携した仕事づくりの取り組み

求められるモノやサービスが変化しています。物価上昇や原材料の高騰、昇給の問題など1社では解決できない課題も多くなっています。新たな商品・製品の開発などを進める上では、仲間と連携して新しい仕事づくりに取り組んでいきましょう。また、後継者不在や事業悪化などによる事業整理や廃業・清算・M & A などの際、同友会で学んでいる企業間で事業や社員を引き継げれば、との声も上がっています。連携の可能性を模索できるような場づくりをしましょう。

3. 組織・役員・事務局・財政の強靭化

(1) 同友会役員の役割・役員研修・役員会の活性化

役員・リーダーが率先して経営指針の実践、企業の変革、地域づくりに取り組み、成果を同友会に還流しましょう。同友会の輪を広げ、全体で役員研修を継続的・系統的に実施し、「人を生かす経営」を総合実践する同友会の「語り部」を増やしていきましょう。全国行事や中同協専門委員会・連絡会、ブロック行事などに積極的に参加し、また他の同友会の役員との交流も行いましょう。役員研修では『同友会運動の発展のために（第4次改訂版）』や『中同協50年史』を活用しましょう。

中同協では役員研修会を年2回開催します。

(2) 事務局づくり～事務局強化、事務局プロジェクト答申への取り組み

同友会運動を推進する事務局は、同友会の歴史や理念を継承し発展を支えています。事務局が抱えるさまざまな困難や課題を会全体の責任者である代表役員が正確につかみ、事務局長との信頼関係を一層強化することが必要です。

賃金や初任給等が上昇し、柔軟な働き方など社会が変化しており、事務局においては特に初任給の見直し、ベースアップは喫緊の課題です。また退職金規定、有給取得率、残業時間の削減、福利厚生など事務局の労働条件や労働環境を整備し、計画的に採用・育成を進め、学びと成長を促進していきましょう。

中同協では、第2次事務局プロジェクト最終答申の具体化に向けて、全国の事務局員の採用や育成、同友会の歴史や理念の学び合い、事務局の労働環境改善や条件整備、待遇改善などの経験交流を進めます。併せて「事務局員の学びと成長のガイドライン」、「同友会事務局給与についての現状のチェックと考え方」などを付属文書として収録し、課題解決に向けた活用を提起しています。第2次事務局プロジェクト最終答申の提起をもとに実践を進めていきましょう。全国事務局長会議、全国事務局員「学びと成長」研修会（全3回）、全国事務局リーダー研修を開催します。また、全事務局員が同友会運動について系統的に学べるような中小企業家同友会事務局アカデミー（仮称）の開催を検討します。

(3) 役員・事務局員の世代交代への計画的な対応・対策を

社会全体が世代交代期を迎え、事業承継、経営幹部や技術者などの世代交代が企業の重要な課題となっています。同友会の役員・事務局員においても同様の課題があり、世代交代への計画的な対応を進めましょう。

(4) 財政運営と財政基盤・組織基盤の強化

組織の展望・ビジョンを持ち、財政についての基本的な考え方（財務規定・方針など）を理事会などで共有し、財務体質強化と事務局体制の強化を進めましょう。また、中同協作成の「同友会財政の基本的考え方と会計処理基準について」を参考にしながら、財政の健全化と基盤強化を図りましょう。

(5) 危機管理と災害対策で組織の強靭化を

能登半島地震が発災し復旧・復興は喫緊の課題です。阪神・淡路大震災や東日本大震災などの地震被害、水害、台風被害などの自然災害をはじめ、コロナ禍の対応・対策など、各同友会で取り組んだ貴重なその教訓を今後の危機管理や災害対策に生かすことが重要です。災害だけでなく、あらゆるリスクを想定して日ごろからの同友会組織・活動の事業継続と強靭化（レジリエンス）に取り組みましょう。

中同協では、中同協危機管理・災害対策本部（REES II）で研究と対応を進めます。

(6) 中同協組織のあり方検討会の答申の具体化

中同協組織のあり方検討会の答申の提案を継続的に検討し、具体化を進めます。

4. 全国の同友会活動・ブロック活動を強化し、連帯を広げよう

(1) 全国行事（定時総会・全研）

中同協第56回定時総会（2024年7月4～5日、宮城）を開催、全国での連帯を強めていきましょう。また、中小企業問題の研究とともに「人を生かす経営」の実践を推進するため第55回中小企業問題全国研究集会（2025年2月6～7日、愛媛）を開

催します。

(2) ブロック活動・行事

全国の同友会活動・ブロック活動を強化し連帯を広げていきましょう。ブロック活動では、「ブロック運営の手引き」を確認しながら活動を展開しましょう。各同友会の経験や教訓の交流を図って、近くで学べるよさを生かしながら、代表者会議、支部長交流会、事務局研修などで交流を深め同友会運動を推進しましょう。各同友会の増強目標を確認し合い、ブロック内で連携し会員増強を盛り上げていきましょう。

(3) 中同協の役割と各同友会との関係

中同協は、「同友会運動の全国のセンター」と位置づけられ、その役割は、①同友会理念を深め、普及すること、②各同友会活動の成果や教訓を集め、全国に還元することの2点にまとめられます。各同友会の運動のネットワーク化を図るとともに、全国的課題解決の実現のために、各同友会の知恵と力を結集して、中小企業と日本の未来を切り開く役割があります。

中同協は各同友会に財政的に支えられています。各同友会の組織づくりなどの課題解決に向けた支援、特に事務局強化の支援をしていくことも課題となっています。

各同友会の取り組みや教訓などが盛り込まれた中同協総会議案の活動報告や活動方針、情勢を参考に、企業づくり・地域づくり・同友会づくりに取り組みましょう。

(4) 同友会間での活動交流や複数同友会の合同行事

同友会活動が活発になる中、さまざまな課題や要望に基づいて都道府県の枠を越えた交流が行われています。近年では、複数の同友会の課題別組織（委員会、部会など）による合同例会や交流会、中同協の地域ブロックを冠した行事が取り組まれるようになりました。

これらの行事が、開催趣旨に則して円滑に準備・運営が行われるよう、「ブロックおよび複数同友会の合同行事の開催に関する申し合わせ」をしっかりと確認して取り組みましょう。また複数同友会が関わる行事の場合には、近年多発する災害などが原因での延期や中止が想定されるため、保険を掛けるなどリスク管理を徹底しましょう。「申し合わせ」については活動の発展段階に応じた改定を実施します。

(5) 外部公開行事の一覧と他同友会の行事の参加にあたっての注意点

各同友会の行事の参加にあたっては、他県同友会の会員が参加可能な行事であることを確認しましょう。また申込方法や参加費など各同友会や行事ごとで異なります。ルールとマナーを守りながら交流を深めていきましょう。全国の公開行事を確認するには、各同友会のホームページなどのほか、各同友会の外部公開行事が一覧として確認できる (<https://zenkoku.e-doyu.jp/s.event/>) が活用できます。

むすび

経済社会の転換期にあって、同友会運動への社会的な期待が高まりを見せています。地域経済を支える中小企業の成長・発展こそが、日本経済の発展の要です。同友会運動が新しいステージへと向かういま、「創ろう豊かな未来を、育てよう21

世紀型企業を～同友会運動の新しいステージへ」という総会スローガンを掲げた意味と意義を確認し、継続して課題に取り組むことが重要です。21世紀を生きる人間として、豊かな未来をどう創るかということあらためて問い直し、21世紀型中小企業を地域に育て、同友会運動をさらに広めていきましょう。

以上

第56回中同協定時総会 総会宣言（案）

同友会運動の新しいステージへ 企業経営と同友会運動の創造的発展を

7月4、5日両日、私たちは「創ろう豊かな未来を、育てよう21世紀型企業を～同友会運動の新しいステージへ」をスローガンに掲げ、第56回定時総会を宮城で開催しました。21世紀を展望して1993年に「21世紀型中小企業づくり」を提起してから30年、これまでの実践の成果と教訓を明らかにするとともに、次代にどうつなぐかを学び合いました。

21世紀型企業づくりとは、第一に自社の存在意義を改めて問いなおすとともに、社会的使命感に燃えて事業活動を行い、国民と地域社会からの信頼や期待に高い水準で応えられる企業。第二に、社員の創意や自主性が十分に発揮できる社風と理念が確立され、労使が共に育ちあい、高まりあいの意欲に燃え、活力に満ちた豊かな人間集団としての企業です。

この2日間の学びで21世紀型企業を地域に育ててきた同友会運動は国民と地域社会から大きな信頼や期待が寄せられていることを確認し、さまざまな人類史的課題の解決のために先頭に立つことが中小企業家の歴史的使命であることを確認しました。

さて、21世紀も四半世紀が経とうとしています。21世紀の課題として、世界的には2030年をターゲットとしたSDGs・パリ協定、2050年にむけたカーボンニュートラル・生物多様性枠組みなど、22世紀を迎えるまで人類は大変な課題を抱えています。日本では人口が2100年には6300万人に半減すると推計されており、このままでは国の礎である地域の疲弊や消滅が避けられないとの予測も出ています。

地域を守り、地域に生きる場、働く場を残していくためには、『科学性、社会性、人間性』に基づく企業づくりが強く求められます。さらに中小企業家が自らの力で経営環境を変え、地域を変え、豊かな未来を創っていくことが必要です。各同友会では、地域でさまざまな活動を有機的につなげ、他団体や各機関とともに責任ある存在として社会を変革する役割を果たしていかなければなりません。真の人間尊重の社会をつくり新しい歴史を創造するという新しいステージの同友会運動を推進するため、次の3点を確認したいと思えます。

第1に人を生かす経営の実践で21世紀型企業づくりを進めるとともに、経営戦略の再構築や戦略の転換で企業体質を強化し、企業づくり運動として地域に広げていきましょう。

第2に地域の希望であり砦である中小企業が、地域の人を巻き込んで、中小企業憲章・条例運動を推進し、地域づくりと経営環境改善運動を展開していきましょう。

第3に、学び合い活動を地域に広げる運動としての同友会づくりに取り組み、早期に5万名を達成し、対企業組織率5%を目指しましょう。

バブル崩壊から「失われた30年」と呼ばれる日本経済はデフレ経済からインフレ局面となり、潮目が大きく変わろうとしています。時代の転換期の中でも中長期的な視点を持ち、新しいステージにむけて企業経営と同友会運動の創造的発展を成し遂げることを誓い、本総会の宣言とします。

2024年7月5日

中小企業家同友会全国協議会第56回定時総会

2024年度 第56期 中同協役員候補者名簿(案)

役職	同友会	会内役職	氏名	役職	同友会	会内役職	氏名	役職	同友会	会内役職	氏名
顧問	愛知	顧問・名誉会員	鋤柄 修	幹事	神奈川	代表理事	本多 修	幹事	島根	代表理事	森山 昌幸
顧問	三重	相談役理事	宮崎 由至	幹事	神奈川	代表理事	田中 勉	幹事	島根	代表理事	野津 積
顧問	兵庫	最高顧問	田中 信吾	幹事	神奈川	副代表理事	渡辺 學	幹事	島根	副代表理事	原 久子
顧問	福岡		中村 高明	幹事	神奈川	相談役	石渡 裕	幹事	岡山	代表理事	藤井 孝章
顧問	中同協	顧問	国吉 昌晴	幹事	山梨	代表理事	田中 昇	幹事	岡山	代表理事	山辺 啓三
会長	千葉	相談役理事	広浜 泰久	幹事	山梨	副代表理事	小林 育也	幹事	岡山	代表理事	門田 悦子
幹事長	福岡	相談役理事	中山 英敬	幹事	山梨	代表理事	三木 仁	幹事	岡山	常任相談役	梶谷 俊介
副会長	北海道	代表理事	藤井 幸一	幹事	長野	代表理事	牛越 弘彰	幹事	岡山	顧問	高橋 正志
副会長	宮城	代表理事	鍋島 孝敏	幹事	長野	代表理事	原 勝敏	幹事	広島	代表理事	栗屋 充博
副会長	東京	中同協担当理事	三宅 一男	幹事	長野	副代表理事	赤田 弥寿文	幹事	広島	代表理事	立石 克昭
副会長	愛知	相談役理事	加藤 明彦	幹事	長野	代表理事	手塚 良太	幹事	広島	代表理事	岡崎 瑞穂
副会長	兵庫	代表理事	藤岡 義己	幹事	新潟	代表理事	古川 敦義	幹事	広島	理事	川中 英章
副会長	広島	代表理事	立石 克昭	幹事	新潟	代表理事	関原 英里子	幹事	山口	代表理事	吉川 日生
副会長	徳島	会長理事	山城 真一	幹事	新潟	代表理事	宮崎 伸洋	幹事	山口	代表理事	岡崎 雄一郎
副会長	福岡	代表理事	高谷 幸一	幹事	富山	代表理事	高橋 賢	幹事	山口	代表理事	吉野 一彦
幹事	北海道	代表理事	藤井 幸一	幹事	富山	副代表理事	若林 宗弘	幹事	香川	代表理事	林 哲也
幹事	北海道	代表理事	池川 和人	幹事	富山	副代表理事	澤川 幸利	幹事	香川	代表理事	小西 啓介
幹事	北海道	代表理事	渡辺 美智留	幹事	石川	代表理事	絹川 善隆	幹事	香川	監事	上野 準一
幹事	北海道	副代表理事	本田 哲	幹事	石川	副代表理事	河尻 成実	幹事	徳島	会長理事	山城 真一
幹事	青森	代表理事	三浦 克之	幹事	石川	特別理事	橋本 昌子	幹事	徳島	代表理事	小田 大輔
幹事	青森	代表理事	葛西 万博	幹事	福井	代表理事	山内 喜代美	幹事	徳島	代表理事	吉武 恭介
幹事	青森	代表理事	附田 久志	幹事	福井	代表理事	水島 正芳	幹事	徳島	副代表理事	寺田 敏行
幹事	岩手	代表理事	田村 満	幹事	福井	副代表理事	賀川 泰成	幹事	愛媛	代表理事	田中 正志
幹事	岩手	代表理事	吉田 ひさ子	幹事	静岡	代表理事	井上 斉	幹事	愛媛	代表理事	米田 順哉
幹事	岩手	代表理事	瀬川 峰雄	幹事	静岡	代表理事	簗 威頼	幹事	愛媛	副代表理事	今村 暢秀
幹事	宮城	代表理事	鍋島 孝敏	幹事	静岡	代表理事	松葉 秀介	幹事	高知	相談役	西森 大
幹事	宮城	代表理事	玄地 学	幹事	愛知	相談役理事	加藤 明彦	幹事	高知	代表理事	永野 正将
幹事	宮城	副代表理事	中鉢 貴省	幹事	愛知	会長	高瀬 喜照	幹事	高知	副代表理事	三谷 剛平
幹事	秋田	代表理事	武田 亨	幹事	愛知	代表理事	加藤 昌之	幹事	福岡	代表理事	高谷 幸一
幹事	秋田	代表理事	日野 亨	幹事	愛知	理事	鳥越 豊	幹事	福岡	代表理事	鶴田 和寿
幹事	秋田	代表理事	近藤 哲泰	幹事	愛知	理事	宇佐 見 孝	幹事	福岡	代表理事	市丸 皓士
幹事	山形	代表理事	川合 勝芳	幹事	三重	代表理事	西村 信博	幹事	佐賀	代表理事	平田 憲市郎
幹事	山形	代表理事	菅原 茂秋	幹事	三重	代表理事	平松 洋一郎	幹事	佐賀	代表理事	古賀 正大
幹事	山形	代表理事	後藤 智樹	幹事	三重	副代表理事	森田 耕平	幹事	佐賀	代表理事	木須 栄作
幹事	福島	会長	齋藤 記子	幹事	岐阜	代表理事	鈴木 哲馬	幹事	長崎	代表理事	中村 ござえ
幹事	福島	代表理事	藤原 賢一	幹事	岐阜	副代表理事	大橋 博行	幹事	長崎	副代表理事	田中 清隆
幹事	福島	代表理事	渡辺 啓治	幹事	岐阜	副代表理事	宮森 八伸	幹事	長崎	副代表理事	金田 昭子
幹事	茨城	代表理事	永岡 誠司	幹事	滋賀	代表理事	水野 透	幹事	熊本	代表理事	田中 芳和
幹事	茨城	副代表理事	八巻 大介	幹事	滋賀	代表理事	永井 茂一	幹事	熊本	代表理事	馬場 大介
幹事	茨城	専務理事	斉藤 哲生	幹事	滋賀	副代表理事	青柳 孝幸	幹事	熊本	副代表理事	千田 基史
幹事	栃木	代表理事	斎藤 秀樹	幹事	京都	代表理事	児玉 雅人	幹事	大分	代表理事	塚崎 伸一
幹事	栃木	副代表理事	小岩 圭一	幹事	京都	代表理事	杉江 勝	幹事	大分	代表理事	高野 浩子
幹事	栃木	専務理事	石川 知進	幹事	京都	代表理事	矢野 雅史	幹事	大分	副代表理事	安部 征吾
幹事	群馬	代表理事	田村 徳良	幹事	大阪	代表理事	仁張 正之	幹事	宮崎	代表理事	那須 久司
幹事	群馬	代表理事	町田 英之	幹事	大阪	代表理事	森嶋 勲	幹事	宮崎	代表理事	宮島 孝美
幹事	群馬	副代表理事	阿久戸 洋希	幹事	大阪	代表理事	山田 茂	幹事	宮崎	理事	前島 崇志
幹事	埼玉	代表理事	小松 君恵	幹事	大阪	環境経営部会長	赤津 加奈美	幹事	鹿児島	代表理事	上塘 裕二
幹事	埼玉	代表理事	米山 正樹	幹事	兵庫	代表理事	藤岡 義己	幹事	鹿児島	代表理事	上田平 孝也
幹事	埼玉	代表理事	吉田 雄亮	幹事	兵庫	代表理事	藤谷 良樹	幹事	鹿児島	副代表理事	福留 進一
幹事	千葉	代表理事	能登 昭博	幹事	兵庫	代表理事	村川 勝	幹事	沖繩	代表理事	宮城 光秀
幹事	千葉	代表理事	赤海 章義	幹事	奈良	代表理事	吉岡 弘修	幹事	沖繩	代表理事	座間味 亮
幹事	千葉	代表理事	梅原 正一	幹事	奈良	代表理事	野村 佳之	幹事	沖繩	副代表理事	石原 地江
幹事	東京	中同協担当理事	三宅 一男	幹事	奈良	副代表理事	中野 愛一郎	幹事	中同協	専務幹事	佐藤 紀雄
幹事	東京	代表理事	矢倉 保史	幹事	和歌山	代表理事	熊井 智一	幹事	中同協	事務局長	池田 泰秋
幹事	東京	代表理事	大脇 耕司	幹事	和歌山	副代表理事	山下 広和	幹事	中同協	理事	新井 俊雄
幹事	東京	代表理事	橋本 久美子	幹事	和歌山	副代表理事	井沼 重人	監事	埼玉	会長	山本 克己
幹事				幹事	鳥取	代表理事	出口 敦教	監事	千葉		新井 庸義
幹事				幹事	鳥取	代表理事	田城 敏史		東京		
幹事				幹事	鳥取	代表理事	田中 秀顕				

5. 中同協第56回定時総会議案 第1章実践事例

【事例：宮城】企業変革支援プログラム Ver.2簡易版活用法

Ver.2に取り組むと、「時間がかかる」「社員に説明できない、一緒に取り組めない」との意見が多く、導き出した方法は、(1)《エントリー自己診断》を実施→(2)そのまま《変革項目優先順位シート》に記入→(3)優先順位を1～2項目決め、その項目のカテゴリーに戻って、改めて「項目」「解説」「実践例」を確認→(4)そこから「気づき」「今後の取り組み」を記載、するという手順です。1項目ではありますが、課題抽出から問題解決までの具体的行動まで抽出する事が可能となり、50分ほど取り組むことができます。社員からも「わかりやすい」「具体的な行動がわかりやすかった」などの感想が多く、約7割の人が好印象でした。また、支部単位で例会を開催したところ、「最初はPGを避けていたが、みんなと一緒にやってみるとこんなに簡単に課題が明確になり、会社でも社員とやってみようと思った」など、多くの方から高評価と期待の声がありました。

【事例：山口】企業変革支援プログラム Ver.2普及に向けた取り組み

山口同友会では、『企業変革支援プログラム Ver.2』を普及するには取り組みやすさが必要であると考え、楽しさや目標達成へのモチベーションを高めるために会員企業である YIC 情報ビジネス専門学校の学生と協力し、ゲーム作成を始めました。「学生の視点から考えるよい会社」をカテゴリーⅦとして追加し、学生が自分事として「Ver.2」について考えられるようにしたことで開発が進みました。ゲームは4～6人で各カテゴリーが書いてあるカードをランダムに1枚引き、そのカテゴリーについて自己評価と他者評価をして、それが一致していたら得点できるというルールです。これはグループ討論を重視し、会員同士の関係性を深めるとともに企業変革に取り組むきっかけとなるように考案しました。

【事例：千葉】大学と企業の連携で学生の幸せな就職を

千葉同友会では「就職指導担当者と中小企業による合同情報交流会」を開催。都内・県内大学就職指導担当者、企業担当者が参加し「変化する就活環境の中で大学・企業の連携できることは」をテーマに交流。パネルディスカッションやグループ討論を通して、コロナ禍以降に大きく変わった学生の就活スタイルや価値観について学び、制限されたキャンパスライフの中で変化する学生の就職活動について意見交換をしました。「大学と企業の連携で何ができるのか」というテーマの討論の中では「退職する社員を、別の同友会企業とマッチングさせるプラットフォームは作れないか」や、「これまでのような学校間での就職率の競争よりも、もう一步踏み込んだ就活支援が求められる。キャリアセンターの職員がもっと地元中小企業と顔の見える関係の中で信頼関係を構築し、学生に伝える。それこそエージェント的な役割を果たせたら」といった意見が交わされました。

【事例：群馬】学校・仕事・地域社会をつなぐー社会連携シンポジウム

群馬同友会では9月9日、共同求人委員会設営による「第5回社会連携シンポジウム」(2019年より毎年開催)を開催。学校側からは県内各地の高校教諭や大学・短大関係者、学生など、企業側からは経営者・幹部社員など、総勢約50名が参加し、「学校・仕事・地域社会をつなぐ！」をテーマに、それぞれの立場から率直に意見を交わしました。

当日は花園大学社会福祉学部教授・植田健男氏が「生きること、働くこと、学ぶこと」と題して講演。その後、各自記入したワークシートをもとに意見交換を実施。「一生学び続ける大切さ。教育は学校の専有物ではない」「社員に学校と関わる意味を伝え、理解を広げるよう努める」「目指す方向性は共有できているが、それを具体化することが今後の課題」「所属を問わず話せる仲間をつくり、日本の教育を変えていきたい」など、率直な感想や取り組みたいことを中心に各テーブルで活発な意見が交わされました。

【事例：広島】学校と地域企業の連携で地域に人材を育む

2023年3月に長野で開催された第53回中小企業問題全国研究集会第16分科会では地域づくりをテーマに学校と地域企業の連携で地域に人材を育むと題して(株)タテイシ広美社社長の立石克昭氏(広島同友会代表理事/中同協副会長)が報告。府中明郷学園は小1～中3までの義務教育学校で、コミュニティスクールとして活動し、中学生からは模擬会社 Links をつくり生徒自身が商品開発、販売を行っています。この活動を支えているのは同友会を中心とした地域の中小企業です。地域企業と学校が一体となって子どもを育成するコミュニティスクールの取り組みは、地域の子どもたちに中小企業を知ってもらう取り組みであり、子どもたちが自分で考え、自己表現できるように成長する場でもあります。地域の担い手を育てることは、中小企業の大きな役割であり、人を生かす経営を実践しながら地域づくりに取り組む企業を地域に増やしていくことが持続可能な地域づくりにつながります。

【事例：香川】香川県教育委員会と包括的連携協定締結—地域の未来を共に創る

香川同友会では、2023年3月22日香川県教育委員会（高校教育課及び特別支援教育課）と包括的連携協定を結びました。若者に働くことや地元企業を知ってもらう「アオ活」や、特別支援学校生徒の職場見学会、共育型インターンシップ（人を生かす4委員会）など、これまでの活動が地元企業と学校が共に育ち合い成長できる確かな取り組みとして認知されたことで実現しました。連携協定締結も相まって4月28日には教育関係者を交えて共育型インターンシップの意義を学び合う勉強会を実施。同友会が考える共育ちの風土を教育から県下全土に広げていく一歩として、取り組みにさらに磨きをかけ、香川県の未来を共に創りあげていきます。

【事例：愛知】一社一人関わる運動を広げる—障害者自立応援委員会の取り組み

愛知同友会では、2015年に会員各社が一人の障害者に関わってほしいと、「一社一人関わる運動」を掲げ、取り組みの歴史や関わる意義を「障害者自立応援委員会がよくわかる」冊子にまとめ発信。すると「関わることならできる」と共感を呼び、委員会活動への参加者が増えてきました。参加者は、障害者と出会うバリアフリー交流会、会員企業での仕事体験・実習、特別支援学校への出前講座、行政・関係団体との連携、毎月の定例会での報告と討論など、多岐にわたる活動の中で障害のある人たちと直に接し、関わるきっかけを見つけています。数年後に障害者雇用に踏み出す事例も生まれ、一緒に働く中で、経営理念が深まり、互いを認め支え合う社風によって強い組織に成長するなど、「見えない生産性」が生み出されています。こうした成果や教訓を「一社一人関わる・愛知モデル」として、今後の運動推進の道筋を明らかにしました。

【事例：北海道】事業承継支援相談窓口「つなげる」の取り組み

北海道同友会では2022年に事業承継支援相談窓口「つなげる」を開設し、ベテラン会員や専門家、銀行や支援機関の協力を得て、会員の課題解決に向けた取り組みを開始しました。2023年度はM&A、親族承継の税務対策などの研修会を毎回40名の参加で実施したほか、M&A、親族外継承の個別相談も4件受けました。

2年目を迎える「事業承継計画書作り講座」はベテラン会員がサポートに入り14名が参加しました。うち6名が北海道事業承継引継ぎ支援センターの支援で具体的に動き出しています。中小企業の廃業は地域のインフラを毀損します。経営理念を受け継ぐ人材をいかに育てるか、M&Aの留意点など企業存続に向けた取り組みを進めています。

【事例：埼玉】地域課題が経営者をつなぎ支部活性化へ

川口支部は東京に隣接する地域ということもあり地域を意識していなかった会員も少なくありませんでしたが、「一緒に素敵な地域をつくろう」と日常的に声をかけあい、自治体や他団体、地域の人々と共にワクワクできる自社発展と地域貢献を模索した支部活動を展開しています。

2010年に川口市に中小企業振興条例ができた際に同友会会員が関わって以来、継続的な関係づくりを重ねて行政との交流やつながりを大切にしてきました。行政との関わりの中で経営者自ら学ぶ姿勢の重要性を実感し、川口支部では自治体で出されている総合計画や産業振興指針などを「地域の問題・課題を発見するお宝本」と位置づけ、市の地域貢献事業者の認定取得を推進すると共に、総合計画の学習を通じて地域課題を掘り下げていきました。

支部内で経営指針づくりセミナー受講者が増加したこともあって、同友会活動を通して地域課題を解決するための自社でできることは何かという話題も自然に出るほどに、地域を大切に思う経営者が集うようになり、2023年度の会員は2020年度比で180%を達成。さらに、災害対策品の開発や地域の障害者施設との連携による新商品の開発、市の女性創業者支援事業の受託など、地域課題をベースに新しい事業展開に挑戦する企業の輪が広がっています。

【事例：福島】「21世紀型中小企業」を地域に増やす

福島同友会いわき支部が構成団体として加盟している「いわき市中小企業・小規模企業振興会議」では、同友会が進める「経営指針の成文化とその実践による強靱な会社づくり」を地域に広げる活動が行われています。

2022年度は「経営指針策定セミナー」を開催し、福島同友会会員が事例を報告しました。2023年度には振興会議の中核を担っているいわき市から「いわきビジネススクール」の運営を受託しました。具体的に経営指針の成文化を進めようとの企画で、同友会で進めている「経営指針を創る会」での学び合いの要素を基本にカリキュラムを構成し、いわき支部経営労働委員のメンバーが講師とアドバイザーを務め、振興会議の構成団体の推薦で9社が参加しました。

2016年4月1日施行の「いわき市中小企業・小規模企業振興条例」は、福島同友会が市や商工会議所などに強く働きかけて制定され、現在では同友会会員が座長を務めています。こうした中で、行政担当者の同友会がめざす企業づくりへの理解も深まり、各種施策の企画などにあたって、支部役員・事務局とのコミュニケーションが図られるようになりました。東日本大震災・原発

事故から13年を迎えるいわき地域に、同友会の仲間や「21世紀型中小企業」を増やして、より元気な地域する取り組みが進められています。

【事例：熊本】楽しみながら地域課題と自社課題を共有するワークショップ開催

熊本同友会では、県内の各支部で「憲章条例ワークショップ」を開催しています。ワークショップでは、地域課題や自社課題を中小企業振興基本条例（以下、条例）の施策項目に当てはめ、中小企業振興による「まちづくり」のシミュレーションをします。具体的には、グループに分かれて自社の課題と地域の課題を書き出した付箋を条例の項目ごとに模造紙に貼り付けるという作業を行います。自治体の担当者も参加し、一緒に作業をすることもあります。

自社の課題と地域の課題の関係性を身近に感じ、自分事として捉える機会とすることや、協働して課題を書き出して整理し共有するという一連の工程が、条例を具体的に進める重要なプロセスであることを体感してもらうことを目的としています。

「まちづくり」を条例と地域経済、自社経営を結び付けて考えるきっかけになるワークショップは、自社経営や同友会活動にも応用でき、同友会の枠を超えて広がりを見せています。

【事例・京都】条例を活用して「地域のために何ができるか」を議論

京都府北部にある与謝野町では、2012年に中小企業振興基本条例が制定され、10年6期にわたって産業振興会議を開催し、期ごとに答申をまとめ、実践してきました。会議の会長をほぼ同友会会員が務め、コロナ禍でも定期的に対面で会議を行いました。実践の一環として大学と連携して企業および消費者向けに地域経済分析調査を実施して、町の年金規模を把握し、調査結果を条例改正や具体的施策の立案資料として活用するなど、条例を最大限に生かした形で活動を行っています。

2022年の条例改正にあたっては、同友会会員が座長を務める地域経済分析会議が主体となり、京都橘大学の岡田知弘教授や小山大介准教授らが中心となって与謝野町地域経済分析調査を実施しました。調査によって明らかになった地域の経済構造や消費構造をもとに地域の足元の宝物を発見し、それらをつないで内部循環型経済をつくることの重要性を、行政と事業者、教育機関などの関係者や町に住む人をも巻き込んで共有することができました。条例を活用して「地域のために何ができるか」を日頃から問いを立てて地域の関係者が自分事として議論するうねりを起こす取り組みを進めています。

【事例・兵庫】自社経営に生かすための調査活動へ

兵庫同友会の景況調査は阪神淡路大震災発生から10カ月後の1995年11月にスタートしました。当時のスローガン「Network for Tomorrow」の頭文字から「NTレポート」と名付け、年2回の調査を実施しています。

調査開始から10数年の回答率は30～40%でしたが、回答率が支部活性化表彰の対象となったことを契機に2017年から50%を超える支部が出てきて、現在では全支部が60%を超える回答を集めています。回答率が高い支部には、支部長はじめ運営委員が目標クリアへの責任感を持ち続けているという共通点があります。回答は会員として当然と認識していただけるよう地道に声を掛け続けていくことが重要です。

フィードバックとして、2年前から調査に協力いただいている大学の先生による全会員向けの報告会を開催しているほか、2023年度には各支部で勉強会を開催して、NTレポートの回答は自社経営に生かすための流れを作っています。

また、兵庫同友会では調査データをもとに市町村、信用金庫と懇談を、また、報道機関向けに年に1度報告会を実施し、中小企業の実態や特徴的・革新的な企業を取り上げてもらう工夫をしています。回答数へのこだわりを持ち続け、データの信頼性を高め、有益なデータとして説得力を維持するための取り組みを続けています。

【事例・富山】会員の「生の声」を届ける調査活動

富山同友会では年2回景況調査を行っています。直近の調査（2023年7—12月期）の回答率は約42%、回答率はコロナの時期に少し低迷しましたが、ウェブ回答に移行してから徐々に上昇しています。となみ野支部では支部長や幹事が会員に声をかけて回答を促し、直近の調査の回答率は71%となりました。支部の活気と連動しています。

景況調査項目は、継続項目10項目、追加項目1項目、時事ネタを盛り込んで会員が飽きないよう工夫をしています。調査結果の報告は、過去数回の結果も含めて傾向が分かるようにグラフで推移を示すことに加えて、結果から読み取れる傾向などを解説したコメントを付けています。

特別質問として県への要望を記載する欄を設け、会員の生の声を集めています。毎年行っている富山県に対する政策提言では、会員の声を生かした富山県独自の政策提言を作成していますが、特に注目されるのは「会員の生の声」です。近年では意見交換会に自社や業界の現状を語ってもらうために、政策委員以外の会員も参加しています。引き続き県の商工労働部と良好な関係を築きながら、今後は市町村との関わりを視野に政策委員会と支部長が連携して活動を進めていく計画です。

【事例：静岡】信用金庫との連携

静岡同友会は2023年5月に富士信用金庫、8月に浜松磐田信用金庫とそれぞれ「中小企業等支援に関する包括連携協定」を取り交わしました。本協定は中小企業が抱える経営上の各種課題の解決と地域の中小企業の発展を支援することで、地域経済を活性化させることを目的としています。

静岡同友会では、2019年3月に島田掛川信用金庫（当時、島田信用金庫）と初めて協定を締結し、現在まで静岡県内9つの信用金庫のうち7つの信用金庫（東部から三島・沼津・富士・富士宮・静清・島田掛川・浜松磐田）と協定を締結しています。その内の6つの信用金庫（三島・沼津・富士・富士宮・島田掛川・浜松磐田）は会員として県同友会や支部活動に参画しています。静岡同友会では引き続き金融機関や行政・関係機関との連携を深め、2025年ビジョン地域づくりに掲げる「地域に寄り添い、中小企業が主役となる経営環境づくり」の実現に向けて同友会運動を前進させています。

【事例：広島】会員増強の取り組み・創立50周年記念式典を開催

広島同友会は、創立記念式典を3000名会員で迎えようとして取り組みました。2023年6月には備北支部設立、9月には青年経営者全国交流会の開催と、勢いを増す行事を計画。コロナ禍でも活動を止めず、2021年10月より「集え！ 燦然（3000）と輝く広島同友会」をスローガンに定め、毎月の組織委員会は県内の各支部を巡回して開催し、各支部の状況を細かにつかみながら、時には『組織強化・会員増強の手引き』を読み合わせて、会員増強の機運を全県的に高めてきました。8月には3000名まであと62名となり、カウントダウンニュースを始め、毎日情報を共有。9月は月間で77名の入会者を承認し、10月1日には会員数3040名となり、10月6日の創立50周年記念式典を迎えました。

当日は555名の参加があり、創立50周年行事の報告（備北支部設立、青年経営者全国交流会の開催、3000名会員の達成、50周年記念誌の発刊、第8次中期ビジョンの発表、一般社団法人化）、永年会員表彰・永年事務局員表彰を行いました。

【事例：京都】中京支部の取り組み

京都同友会中京支部はコロナ禍となってから会員数が減少し、2022年度期首会勢は87名。悪戦苦闘していましたが、2023年度の期首会勢は113名と、久々に100名を超える会員数に復活することができました。

「会員活性指標」に基づいて支部長を中心に会員への声掛けを行い、また広報・例会・組織などの小グループのいずれかに参加し、そのグループ内でも声掛けを行っています。会員1人1人が同友会運動に携わっていることを実感でき、お客さま意識ではなく主体的な活動への意識づけとなっています。

また会員企業の飲食店で食事をしてつながりをつくる「つながる会」を開催しています。コロナ禍によって会員同士のつながりが途切れて面もありましたが、再度つながりを強くすることができました。

情報発信ではITツールを積極的に活用しています。LINEやFacebookへの投稿をこまめに行い、やりとりはLINEやSlackで、資料の共有はGoogleドライブを活用しています。また、支部長自ら率先して声掛けをしており、そんな支部長の姿を見た支部会員がゲストを連れてくる回数も多くなり、さらには既存会員の例会出席率も向上しています。

【事例：山形】山形支部の組織強化一伴走型の役員育成

山形支部では同友会活動と自社経営を一体として次の支部長・委員長・部会長を育ててバトンを渡すことを大切に、各組織の情報と課題を共有して行動する組織委員会の取り組みをしています。支部長経験者が伴走支援する体制で、長期的に課題解決に取り組み、組織づくり・仲間づくり・学びの場づくりを進めてきています。

【事例：茨城・秋田・岐阜】各同友会の例会づくり

日立支部（茨城）

例会を会社発展の一番の機会にして、参加者全員がアウトプットする支部例会づくりに取り組んでいます。日立支部は茨城県北部をエリアとし、この2年で33名から39名と6名純増。例会づくりに重点をおき、座長と室長を決めてから報告者を選定するなどしています。報告者と参加者が双方向で「問いかけ」ができる例会づくりに取り組んでいます。

大仙美郷地区会（秋田）

同友会の一番の魅力は「グループ討論」。心理的安全性のもと、自分の意見を安心して発言できること。そして発言したことを傾聴してもらえ、他者の意見に共感して、討論テーマを共有して深めていく、その中で学び方を学ぶことが重要としています。地区会だからこそ討論できるテーマがあり、語り合える仲間がいる「なんかイイな」と思える居場所をつくっています。

東濃地区（岐阜）

例会づくりにプロジェクト制を採用し、グループに分かれて持ち回りで担当しています。各グループで企画から運営まで行

うため、メンバーと会う頻度が高くなり、仲間意識が生まれています。「接点回数」と「接点時間」を増やしたいという思いからこの仕組みにしており、例会づくりを体感してもらうことで、お客様意識ではなく自主的・主体的に活動できています。また、腹を割って話し合いができるように、時には飲食をしながらグループ討論を行う例会を企画するなど、話しやすい雰囲気づくりにも取り組んでいます。例会の中身の質も変わってきました。ある会員の報告を機に、経営者個人の考え方や人生にフォーカスする報告内容が増えており、苦しかった話や悲しい話も出てきますが、「だからこそこういう活動をしたい、こうしていきたい」という思いが参加者に伝わって、会員同士の結束が強くなりました。

【事例：香川・広島・滋賀・秋田】新支部づくり

三木支部（香川）

26年ぶりとなる地域支部である香川同友会の16番目の支部となる三木支部が誕生し、2023年6月16日に設立総会が行われました。設立のきっかけは、4年前から香川同友会と県立三木高校が実施してきた『共育型インターンシップ』。この「地域に若者を残す、地域に若者が希望をもって帰ってくる運動」を会外に発信していく中で、三木町議員が同友会の運動に共感し、2022年三木町中小企業振興基本条例の制定につながりました。条例制定の過程の中で、行政側からの三木町での同友会の支部設立の期待が高まり、三木町への強い思いをもった会員を中心に三木支部設立へとつながっていきました。

備北支部（広島）

2023年6月30日に三次市にて備北支部設立総会を開催し、県下10番目となる支部が誕生しました。備北地域は、広島県北東部の三次市、庄原市を中心とした地域。これに近隣の安芸高田市、世羅町、飯南町（島根県）の会員も加わり備北支部を組織しました。支部設立の動きは2019年度に始まり、地元の経営者を毎回お誘いしながら、例会を重ねました。「率直に経営の話が聞ける会はほかにないよね」と同友会のよさを実感した会員が、さらに知り合いの経営者を連れてきて仲間を増やし、このたび35名が支部設立メンバーとなりました。「夢と誇りのある地域となるために、会員の絆を深め、経営者の輪を広げよう！」と活動を広げています。

高島支部（滋賀）

2023年5月18日、滋賀同友会6番目の支部となる高島支部が誕生しました。高島市の人口は4万6000人。琵琶湖の西部に位置し、2005年に5町1村が合併して誕生しました。美しい山並みに恵まれた自然豊かな素晴らしい地域ですが、四方を山と湖に囲まれていることから「陸の孤島」と呼ばれることもあり、人口減少が進み、経営環境においては働き手や後継者不足などの課題を抱えています。

高島市で同友会づくりが始まったのは、2007年の2月から。その後、学び合いを粘り強く継続し、昨年度に支部設立要件の会勢50名を突破し、56名の最高会勢で設立総会を迎えました。当日は地元会員をはじめ、県内会員、さらに他県からも駆けつけ、総勢111名で盛大な設立総会になりました。「子どもに託せる地域、そして地域の子どもたちが希望をもって就業できる企業をめざして」活動を展開しています。

能代山本地区会（秋田）

2023年11月28日に、秋田同友会7番目の地区会「能代山本地区会」が誕生しました。能代山本地区は人口約7万人で、人口流出や大手木材会社の進出、風力発電事業の推進により、人手不足が大きな課題となっています。そのような地域にこそ同友会が必要だと考え、「同友会の『人を生かす経営』を広めることが地域の発展につながる」と地区会設立に向け活動をしてきました。

【事例：埼玉】川口支部の取り組み

川口支部は2024年度50周年を迎える埼玉同友会の中で一番古い支部です。支部の会員数は過去には県でも上位でしたがここ数年は激減していました。その川口支部は2022年度の会員純増率43・1%、また、女性会員比率30%超えと会勢がV字回復してだいぶ雰囲気が変化してきました。行政をはじめとする他団体との連携も活発化して、行政主体で行われる市内事業者交流会には同友会会員が積極的に参加し、事業者連携も行われるようになってきました。地元の川口市より認定される「地域貢献認定事業者」にも会員が続々と認定されています。支部長自ら、「大切な仲間と共に学び切磋琢磨したい！共に素敵な地域をつくりたい！」と思いついて活動しています。これに呼応して、自社の発展とともに地域づくりに興味のある仲間が自然と増えています。更に新入会員さんへのウェルカムな雰囲気づくりやフォローアップ・気配りも心がけています。日々の活動も委員会を中心とした例会づくりのほか、「経営者ナイト」「近況報告会」「ランチ経営塾」なども取り入れ、会員のコミュニケーションを大幅に増やしていることも会員増の要因です。

【事例：愛媛・佐賀】青年部設立

愛媛同友会青年部委員会立ち上げ式

11月22日、愛媛同友会の青年部委員会立ち上げ式を93名の参加で開催しました。愛媛同友会では長らく「年齢や性別の枠を超えて共に学び合えるのが、同友会の神髄である」という考え方が色濃く、青年部が存在していませんでした。近年、若い経営者や後継者の入会が増える中、「同じ悩みや課題を持つ仲間が互いに学び合って成長し、企業や地域、同友会における次世代のリーダーをめざそう」との思いから、委員会として青年組織の設置を決意。2022年度の定時総会で承認され、このほど本格的に始動しました。経営フォーラムも若手会員が中心的な役割を担うなど、活躍に期待と注目が集まっています。

佐賀同友会青年部設立～14年ぶりにフォーラムを開催

2023年10月6日、「第12回佐賀県中小企業経営者フォーラム」を14年ぶりに66名の参加で開催しました。テーマを「同友会で学ぶ企業経営の1丁目一番地」と銘打ち、会員の70%以上が40代以下の佐賀同友会において、同友会運動の中で会員がなすべきことを中心に学び合いました。青年部の設立記念式典では、永石憲彦・青年部会長が趣意と発足宣言を声がかれんばかりに行い、梅田・青年部連絡会代表より佐賀同友会青年部会旗が贈呈されました。また、各県の青年部メンバーからの温かい激励もあり「葉隠若志士の会」を発足。10年後も経営者として共に育ち合うことを確認しました。

【事例：埼玉・長野・福岡】各同友会の周年記念の取り組み

埼玉50周年：2023年12月22日、一般社団法人埼玉中小企業家同友会創立50周年記念式典が川口フレンディアにて開催され、260名が参加しました。第1部では、「会社経営と同友会運動を続けて」をテーマに宮城同友会代表理事の鍋島孝敏氏(日東インダ(株)代表取締役会長)が記念講演を行いました。続く第2部では記念式典を実施し、40年以上在籍会員の永年表彰が行われました。各支部のこれまでの活動を振り返る写真のスライド上映も行われ、懐古の余韻の中、次の50年に向けての一步を踏み出しました。

長野50周年：2023年11月22日、長野同友会創立50周年記念式典が237名の参加者で盛況のもと開催されました。第1部記念式典では、福島一明・代表理事より10年ビジョンを交え未来に向けた力強い開会のあいさつ、続いて中山英敬・中同協幹事長から「今回を機にさらに発展し、1000名会員を通過点として共に成長していきましょう」とのお祝いのあいさつがあり、最後は記念動画を視聴し、歴史を振り返りながらの式典となりました。第2部では「人から人へ、歴史に学び真に豊かな未来を切り拓く」をテーマにパネルディスカッションを行いました。「同友会のめざす企業づくりをどう実践してきたか」「同友会のめざす地域づくり～ご自身や自社と地域との関わり」を過去・現在・未来とそれぞれの立場から報告がありました。産学官金から30名の来賓も参加し大いに語り合い、次の50年に向けての一步を踏み出しました。

福岡60周年：『「新たな飛躍へ！」～先人の経験、知恵に学び、『2030ビジョン』達成へ～』を全体テーマとして、福岡同友会の60周年記念の4つの事業、①創立60周年記念式典、②第26回女性経営者全国交流会、③創立60周年記念事業「やるばいSDGs！」の実施、④60周年記念誌発行を行いました。

スタートとして、2023年5月11日に記念式典を287名で開催しました。式典では、「人を生かす経営をめざして—「経営指針」「共に育つ」「地域とともに」—」をテーマに3人の会員による基調報告と実践報告。中村高明氏((株)紀之国屋)による「同友会はなぜ人を生かす経営をめざしてきたのか、その歴史、実践、未来」の基調報告などに学び合いました。

【事例：中同協】『同友会運動の発展のために』（第4次改訂版）発刊

同友会を学ぶテキストとして活用されている『同友会運動の発展のために』の第4次改訂版を発刊しました。前回の第3次改訂(2016年)以降の運動の進展を踏まえ、加筆・修正し、資料を追加したものです。

第1章「同友会理念について」では、同友会理念を構成する「同友会の3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」について、その内容をわかりやすく解説。第2章「同友会の活動と運営」では、学ぶことを中心にした活動の進め方などについて、全国の教訓などをまとめています。新会員オリエンテーションや役員研修会などで活用されることが期待されます。

【事例：中同協】全国事務局リーダー研修会

2024年1月24～25日に東京で、全国事務局リーダー研修会が開催され、15同友会・中同協より34名が参加しました。開会では東京同友会事務局長の林隆史氏が「改善の主体者であり、あらゆる課題について常に自身に矢印を向けましょう。社会問題を課題と捉え、ゼロワンで運動を作っていく力。そうしたものにこれからの事務局の価値があると考えます」とあいさつしました。

1日目は「持続可能な事務局づくりをめざして」と題し、東京同友会の小池一貴氏と愛知同友会の八田剛氏が報告。小池氏からは、事務局業務の効率化に向けたシステム導入や、政策活動に取り組む中での事務局員としての意識と運動への向き合い方の変化について報告がありました。八田氏からは、2つの同友会事務局を経験し、組織や人員、財政規模の違い、活動の違いを

比較しながら、持続可能な事務局についての提起がされました。2日目は、中同協事務局長の池田泰秋氏が問題提起として、同友会事務局とは何か、事務局員に求められるもの、活動と運動の違いなどが提起されました。グループ討論では、『企業変革支援プログラム Ver.2』を用いて各同友会事務局組織における現状や課題を共有しながら、事務局指針やビジョンの実践における課題など、事務局組織の変革に向けた組織づくりについて議論しました。

【事例：東京】 現地行政の要望に応じて第18次に及ぶ支援活動を実施

東京同友会では1月2日より支援本部を立ち上げ、行政と連携して1月5日の中能登への支援を皮切りに現地の要望に応えるオーダーメイド型支援を実施しました。実施にあたっては中継基地として長野同友会の協力を仰ぎ、道路インフラの厳しい中でも要望から24時間以内に現地へ物資を届ける取り組みを行いました。支援先は中能登町、内灘町、能登町、穴水町、七尾町、輪島市、珠洲市などで延べ18次にわたって行いました。

中でも輪島市門前町では支援物資のみならず地元住民のがれき撤去や炊き出しのボランティアへの機材提供や行政のボランティアセンターの開設などに携わりました。そして6月現在、復興連携会議の登録団体として長期的な復興課題に伴走した支援活動を継続しています。

各同友会活動実態調査から 数値レベルでの活動の推移を把握

中同協では、各同友会事務局のみなさまの協力を得て、数値レベルで活動の推移を把握していく試みが行われています。2006年度から活動実態調査が行われており、このたび2023年度の入会数・退会数や活動集約結果がまとめられました。また、中同協では全国的なデータの集約・分析を行っています。特徴的な活動の状況について紹介します。

【調査実施期間】2024年4月1日～5月22日
【調査対象】各同友会（事務局へ回答依頼）
【調査方法】e.doyuNEW アンケートより入力
【回答数】47同友会

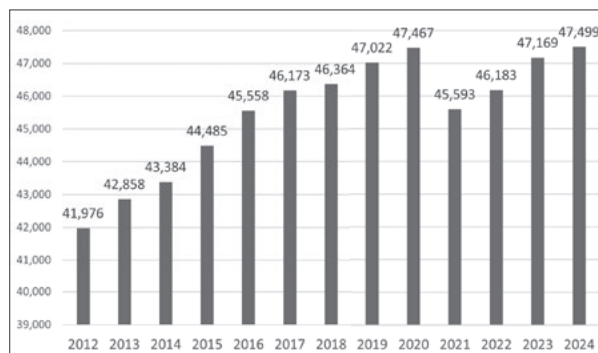
1、会員数～企業づくり・地域づくり・同友会づくりを一体として取り組み最高の会員数を記録

(1) 全国の会員数の推移

2024年4月1日の全国の会員数は4万7,499名となりました。コロナ禍の会員数減少からV字回復し、4年ぶりに最高会勢を突破しました。同友会運動は有機的なつながりを見せ、新しいステージに立ち始めています。各同友会の取り組みを通じて、会内外から同友会への期待や信頼感が高まり、会員同士の知り合い・学び合い・援け合いの仲間づくりで連帯感が増し、全国の会勢は増勢に転じています。26同友会が増加の実績を残し、12同友会が最高会勢となりました（図1）。

内訳を見てみると、2023年度1年間で入会した全国の会員は4,532名（期首対比入会率9.6%）、退会者は4,189名（同8.9%）となり、330名純増となりました。

図1. 全国会員数の推移



(2) 入会者数・退会者数の推移

全国の入会者数・退会者数の推移を見ると、2008年度以降、入会者数が横ばいで推移していましたが、2020年度コロナ禍の影響を受け、入会者2,549名、入会率が5.4%と落ち込みました。2023年度の入会者数は4,532名となり、入会率は9.6%となっています。

島根が22年、徳島が20年、秋田が19年、兵庫が17年、長野が6年連続の最高会勢で、中でも島根と秋田は創立以来増勢を続けています。また青森、山形、神奈川、千葉、長野、愛知、宮崎も最高会勢を更新しています。

堅実に仲間づくりを実施、声かけで組織強化を図るなどの取り組みによって成果を上げました。

また、退会者数は4,189名、退会率は8.9%と退会率は12年連続で10%未満となっています（図2、3）。

会員の要望に応え、会内外からの期待が高まり、知り合い・学び合い・援け合いの活動が活発に行われました。実際に会っての学び合いは、満足度も深く、名刺交換や空いている時間に悩み相談や雑談などで、深く知り合うことができます。

図2. 全国入退会者数推移

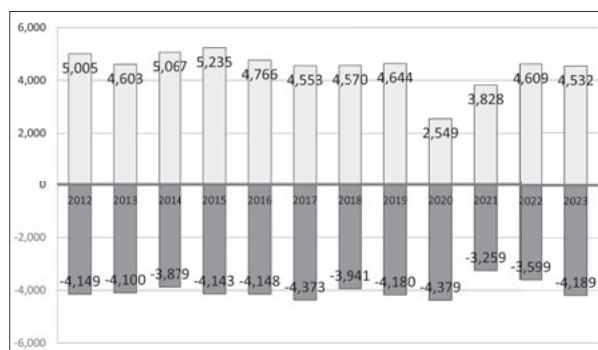
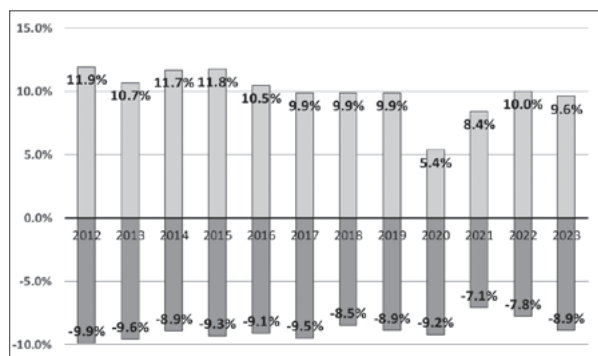


図3. 全国入退会率の推移



(3) 女性会員、役員比率

2024年4月1日の全国の女性会員比率は12.8%となっています。2014年は10.0%、2019年は11.8%と徐々に女性会員比率が高まっています。また、2023年度的女性役員比率については、各同友

会の女性理事比率は12.6%、中同協幹事の女性比率は10.1%と女性会員比率と同様の傾向が見られました。

政府の目標では役員における女性割合を「2030年までに30%」（東商プライム市場上場企業）としていますが、公表されている企業の社内の女性役員比率や団体等の女性役員比率は10%に達していない現状です。ダイバーシティと多様性の状況を示す指標の一つとして今後も着目していきます。

(4) 支部・地区～全国支部・地区のうち、229の支部・地区が純増

全国には500支部・地区（昨年度より+1）があり、229の支部・地区で純増となり、全体の45.8%が1名以上の純増となりました（2022年度：263支部・地区、52.7%が純増）。また、10名以上増強した支部は39支部・地区（2022年度：54支部・地区）ありました。

また、全国の支部・地区の増強では、福岡の福友愛支部が純増50名と全国トップ、兵庫の中はりま支部が36名、兵庫の東神戸支部が32名、北海道のくしろ支部が28名と続いています。純増率では、三木支部（香川）：73.1%、富士山支部（山梨）：62.5%となっています（表1）。

表 1. 支部地区純増数

同友会	支部・地区	会員数	純増	同友会	支部・地区	会員数	純増
福岡	福友愛支部	288	50	静岡	志太支部	76	13
兵庫	中はりま支部	346	36	広島	広島中支部	367	13
兵庫	東神戸支部	439	32	千葉	四街道支部	55	12
北海道	くしろ支部	722	28	千葉	手賀沼支部	65	11
兵庫	東播支部	240	27	神奈川	湘南支部	91	11
広島	福山支部	656	27	愛知	尾張南青同	47	11
広島	東広島支部	198	24	愛知	名古屋第5青同	84	11
広島	広島東支部	736	23	兵庫	北はりま支部	161	11
愛知	名古屋第8青同	75	22	広島	備北支部	39	11
福島	南会津支部	19	19	岩手	盛岡支部	170	10
東京	中央区支部	244	19	福島	会津支部	233	10
香川	三木支部	45	19	千葉	千葉中央支部	98	10
岐阜	東濃地区	117	18	山梨	富士山支部	40	10
兵庫	兵庫支部	175	17	京都	西京支部	161	10
兵庫	西神戸支部	133	16	兵庫	阪神支部	203	10
千葉	安房支部	53	15	奈良	やまと中央支部	107	10
兵庫	中神戸支部	151	15	福岡	南支部	190	10
広島	尾道支部	123	15	長崎	大村支部	116	10
宮崎	宮崎北支部	141	15				
静岡	静岡支部	257	14				
京都	下京A支部	112	14				

表 2. 市区町村別 対企業組織率

都道府県名	市区町村名	人口	会社企業数	2024/4/1 会員	組織率	都道府県名	市区町村名	人口	会社企業数	2024/4/1 会員	組織率
鹿児島県	三島村	407	1	1	100	香川県	土庄町	14002	276	35	12.68
福島県	楢葉町	975	6	2	33.33	北海道	音更町	44807	410	51	12.44
福島県	富岡町	0	3	1	33.33	沖縄県	名護市	61674	460	57	12.39
北海道	浜中町	6061	87	28	32.18	北海道	足寄町	6990	124	15	12.1
岩手県	陸前高田市	19758	140	36	25.71	北海道	富良野市	22936	301	36	11.96
北海道	別海町	15273	292	72	24.66	香川県	高松市	420748	7143	854	11.96
北海道	仁木町	3498	45	11	24.44	福島県	矢祭町	5950	59	7	11.86
北海道	芽室町	18484	252	57	22.62	秋田県	大潟村	3110	51	6	11.76
宮城県	南三陸町	12370	161	36	22.36	大分県	豊後高田市	22853	301	35	11.63
北海道	帯広市	169327	2599	509	19.58	北海道	上士幌町	4765	95	11	11.58
北海道	弟子屈町	7758	151	29	19.21	福島県	白河市	61913	772	89	11.53
香川県	三木町	27684	325	59	18.15	北海道	広尾町	7030	140	16	11.43
北海道	鹿追町	5542	74	13	17.57	沖縄県	八重瀬町	29066	123	14	11.38
北海道	厚岸町	9778	184	30	16.3	北海道	幕別町	26760	318	36	11.32
北海道	更別村	3185	43	7	16.28	北海道	喜茂別町	2294	27	3	11.11
北海道	倶知安町	15018	248	39	15.73	沖縄県	宮古島市	51186	640	71	11.09
沖縄県	南風原町	37502	283	44	15.55	長野県	山形村	8395	91	10	10.99
長崎県	大村市	92757	710	109	15.35	徳島県	海陽町	9283	91	10	10.99
北海道	新得町	6288	111	17	15.32	北海道	壮瞥町	2922	55	6	10.91
北海道	本別町	7358	132	20	15.15	北海道	苫小牧市	172737	2181	237	10.87
北海道	鶴居村	2534	33	5	15.15	北海道	伊達市	34995	368	40	10.87
北海道	中標津町	23774	449	68	15.14	静岡県	吉田町	29093	363	39	10.74
沖縄県	東村	1720	20	3	15	岡山県	吉備中央町	11950	159	17	10.69
群馬県	昭和村	7347	75	11	14.67	秋田県	美郷町	20279	188	20	10.64
福島県	棚倉町	14295	178	26	14.61	和歌山県	新宮市	29331	416	44	10.58
北海道	釧路市	174742	2279	331	14.52	香川県	香川県	976263	14722	1547	10.51
北海道	清水町	9599	145	21	14.48	北海道	小樽市	121924	1915	201	10.5
北海道	標茶町	7742	152	22	14.47	京都府	京都市 東山区	39044	948	99	10.44
北海道	池田町	6882	97	14	14.43	北海道	北見市	121226	1723	178	10.33
北海道	大樹町	5738	104	15	14.42	広島県	東広島市	192907	2054	209	10.18
静岡県	牧之原市	45547	671	96	14.31	長野県	飯島町	9530	138	14	10.14
北海道	根室市	26917	470	67	14.26	愛知県	碧南市	71346	996	101	10.14
岐阜県	七宗町	3876	43	6	13.95	福島県	会津若松市	124062	1936	196	10.12
長野県	中川村	4850	52	7	13.46	北海道	上富良野町	13692	109	11	10.09
北海道	浦幌町	4919	83	11	13.25	沖縄県	那覇市	319435	3582	359	10.02
広島県	呉市	228552	2952	390	13.21	北海道	神恵内村	1004	10	1	10
秋田県	仙北市	27523	329	43	13.07	岩手県	葛巻町	13692	50	5	10
高知県	奈半利町	3326	23	3	13.04	奈良県	広陵町	33487	260	26	10
福島県	下郷町	5800	93	12	12.9	和歌山県	美浜町	7480	50	5	10
香川県	丸亀市	110010	1326	169	12.75						

新支部・地区づくりでは、備北支部（広島）、三木支部（香川）、高島支部（滋賀）、能代山本地区会（秋田）が設立されました。

※支部会勢の1年間の増減と、このデータによる「純増」は、支部間の移籍などもあるために入会者-退会者を純増として算出しています。

(5) 市区町村別の対企業組織率（10%以上）と空白地域

2024年4月では市区町村別の対企業組織率で10%以上は78市町村となりました。前回調査より2市町村増加しました。

浜中町（北海道）33.2%、陸前高田市（岩手）25.7%、別海町（北海道）24.6%、仁木町（北海道）24.4%、芽室町（北海道）22.6%と続きます。陸前高田市は市レベルではもっとも高くなっています。鹿児島県三島村では会社企業1社のところに会員1名となり組織率100%となっています。福島県楢葉町は会社企業6社に会員2名、富岡町は会社企業3社で会員1名とともに組織率33.3%となりました。

全国1,896市区町村のうち1,534市区町村（2023年4月：1,531市区町村）に会員企業があります。昨年度に比べて3市町村増加し、約8割（80.9%）の地域に会員企業が存在しています。空白地域は19.1%です（表2）

※2020年度より企業数の基礎データは2016年版経済センサス企業数で掲載しています。

(6) 市町村別の会員増強

市町村別増強では、兵庫県姫路市が47名、福岡市博多区が35名、神戸市中央区が28名、松山市が26名、20名以上の純増となった市町村は5となり、502市区町村で1名以上の純増となりました（表3）。

表3. 市区町村の会員純増数

都道府県名	市区町村名	2023/4/1	2024/4/1	純増	組織率
兵庫県	姫路市	386	433	47	6.53
福岡県	福岡市 博多区	363	398	35	7.09
兵庫県	神戸市 中央区	431	459	28	8.29
愛媛県	松山市	217	243	26	3.79
広島県	広島市 中区	394	418	24	9.08
広島県	福山市	551	570	19	8.08
広島県	東広島市	190	209	19	10.18
香川県	三木町	40	59	19	18.15
愛知県	名古屋市 中区	433	450	17	7.9
京都府	京都市 東山区	82	99	17	10.44
兵庫県	神戸市 兵庫区	111	128	17	5.74
愛知県	名古屋市 中村区	149	165	16	4.98
愛知県	一宮市	262	278	16	5.74
千葉県	千葉市 中央区	140	155	15	5.19
岐阜県	多治見市	67	81	14	5.14
福岡県	福岡市 西区	55	68	13	4.73
千葉県	館山市	22	34	12	4.67
京都府	京都市 右京区	122	134	12	5.97
兵庫県	神戸市 垂水区	44	56	12	4.77
広島県	広島市 西区	237	249	12	7.15
香川県	丸亀市	157	169	12	12.75
北海道	札幌市 北区	171	181	10	5.84
北海道	中標津町	58	68	10	15.14
兵庫県	明石市	89	99	10	4.59
香川県	高松市	844	854	10	11.96
宮崎県	宮崎市	191	201	10	4.19

図4. 支部・地区などでの例会数

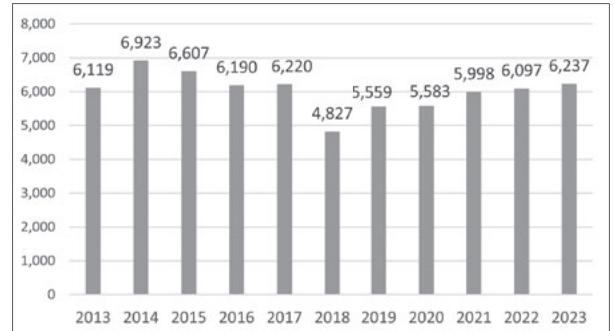


図5. 平均のグループ討論時間（分）

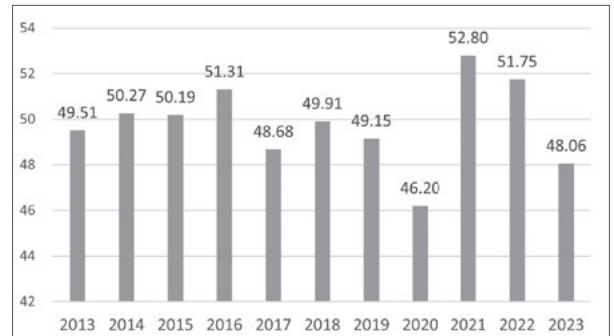
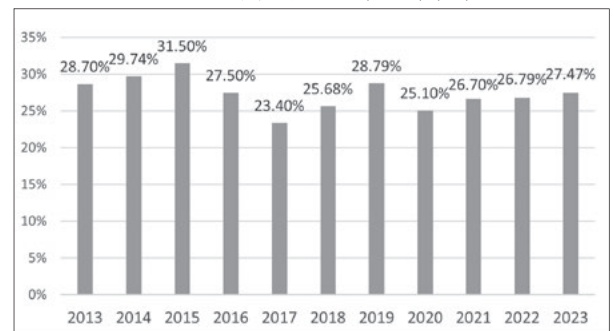


図6. 会員の参加率（平均）（%）



2. 例会づくり ～リアルのみ開催が増加、オンライン（ハイブリッド）活用も

2023年度に全国47同友会の支部・地区（支部・地区がない場合は県単位）などで開かれた例会は6,237回（2022年度：6,097）で昨年より増加しました。会員経営者の経営体験報告が主であった例会数は3,757回（60.2%）、うちグループ討論を行った例会数は3,511回となりました。例会（経営体験発表）の入会対象者の参加者数は平均で3.3人となりました。例会には全国的に約2万人に及び入会対象者が参加していることとなります。

グループ討論時間は平均で48.06分（2021年度：51.75分）となり、討論時間は50分を下回りました。60分以上としている同友会は8同友会で昨年度より6同友会減少しました（図4、5）。

参加人数の変化としては、例年より「減った」同友会は9、「増えた」同友会は2、「変わらない」同友会は25という結果でした。例会の平均参加率は27.47%（2022年度：26.79%）で昨年と同水準を維持しています（図6）。

コロナ禍を経て例会の開催形式も大きく変化しましたが、リアルのみ開催が増えてきています。開催形式別の開催数は、リアル開催は4,643回（2022年度1,889回）、オンライン（ハイブリッド

含む開催は1,390回（2022年度は2,946回）となりました（図7）。

実際に会って学び合うという同友会活動の本来のあり方や仲間づくりも実際に会って同友会のよさを伝えることの意義が改めて認識されています。2022年と比較してリアル開催が2.4倍増えています。

ネットやオンライン活動は減少したものの、今までなかなか参加できなかった活動に参加できるようになり、新たな交流も生まれました。

3. 新会員オリエンテーション ～同友会理念と魅力に触れる大切な機会

新しい会員にできるだけ早く同友会で学ぶ魅力と同友会理念を知ってもらおうと、新会員オリエンテーションに力を注いでいる同友会が増えています。同友会の組織規模にもよりますが、全47同友会（2022年度：46）でオリエンテーションが開かれました。

新会員オリエンテーションは、支部単位も含めると全国でのべ331回（昨年：321回）開催されました。オリエンテーションの回数は昨年度に比べ増加しました（図8）。新会員オリエンテーションは新会員のみならず、伝える立場の人にとっても同友会の魅力を再発見できる貴重な機会です。開催方法を工夫しながら、魅力発掘・発見の機会を広げる場として生かしていきましょう。

4. 役員研修会 ～体系的な組織づくりの基盤構築を

役員研修会について、2023年度は39同友会で開催しました（2022年度は38同友会）。内訳は年1回程度の開催が22同友会（2022年度：19同友会）、複数講座やシリーズで役員研修会を開催が15同友会（2021年度：18同友会）、理事会で学習会を位置づけた同友会が7同友会（2022年度：7同友会）と、役員研修をシリーズで開催する同友会が増えてきています。（図9）例会や新会員オリエンテーション同様、開催方法の工夫をしながら各同友会でめざす同友会像、役員像を明確にして、役員研修の開催を継続することにより、経営者団体らしい体系的な組織づくりをめざしましょう。

5. 企業づくりの取り組み ～「人を生かす経営」の総合実践で強い体質の企業づくり

2023年度は、人を生かす経営の総合実践を中心に企業づくりの運動を推進しました。「労使見解」に基づく経営指針の実践や採用・教育の継続的取り組みを進めました。人を生かす経営の総合実践こそ難局を乗り越える最大の力になることがあらためて確認されました。

中同協では各専門委員会などの連携の下、2022年10月に『企業変革支援プログラム Ver.2』を発刊しました。人を生かす経営の総合実践や地域づくりと一体となった企業づくりの推進に向けて全国での普及・活用が始まりました。

(1) 経営指針成文化運動 ～自己変革と企業変革を

経営指針成文化に向けた取り組みは47同友会で行われました。のべ回数も今年度は104回（2022年度は86回）でコロナ前の水準に回復してきています（図10）。課程を修了した会員数は1,261名（2022年度1,577名、）に減少しました。

図7. 例会の開催方法（回）

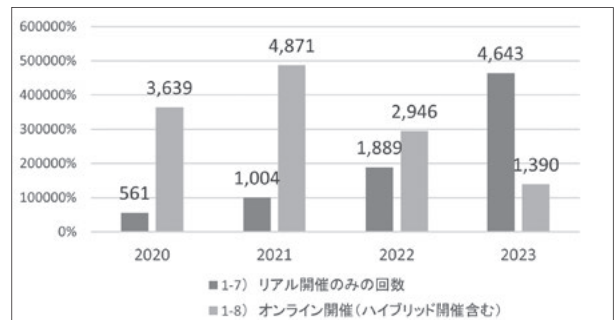


図8. 新会員オリエンテーションの全国の延べ回数

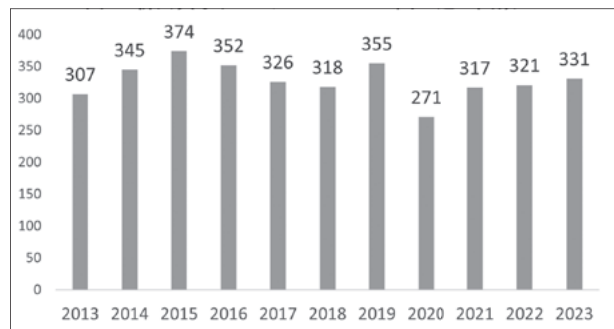


図9. 役員研修の実施状況（同友会数）

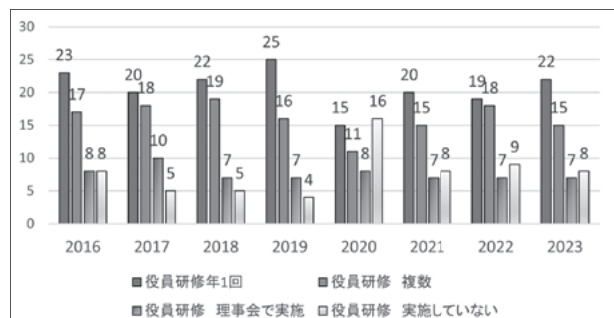
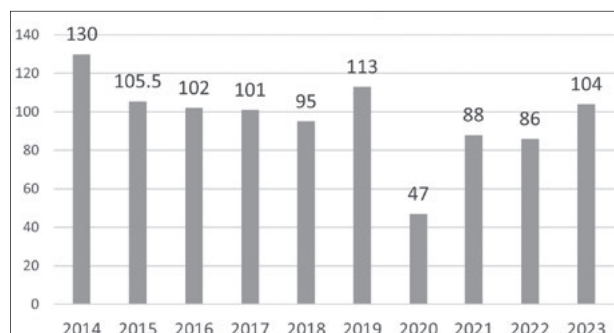


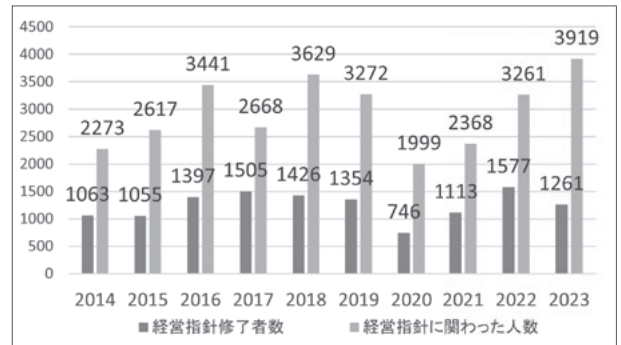
図10. 経営指針成文化セミナー（創る会）開催数



セミナー開催に関わった会員数は3,919名となり、調査以来最も多く会員が経営指針に関わっており、経営指針成文化の取り組みが続けられています（図11）。なお、「労使見解」の学習を位置づけている同友会は45同友会となりました。なお、テキストとして『経営指針成文化と実践の手引き』が44同友会、『働く環境づくりの手引き』が17同友会、『企業変革支援プログラム Ver.2』が33同友会で活用されています。

時代の転換期の中で、事業再構築や経営戦略の見直し、情勢への対応等、企業変革がますます重要になっています。『企業変革支援プログラム Ver.2』を活用して、自己変革や経営姿勢の確立、経営指針の成文化と実践を進め、人を生かす経営の推進を通じて強靱な企業づくりをしていきましょう。

図 11. 経営指針セミナー修了者数および関わった人数



(2) 共同求人活動 ～大卒求人倍率は上昇、若者に選ばれる企業づくりを

2024年3月卒業の大卒求人倍率は1.71倍、2025年卒では1.75倍と上昇。2022年卒では、新型コロナウイルス感染拡大による景況感悪化の影響から一時的に求人倍率は1.50倍に低下したものの、それ以降の大卒求人倍率は現在まで上昇が続いています。（出典：リクルートワークス研究所、2024年4月現在）

Jobway 参加企業は643社で前年と横ばい、2023年4月～2024年3月の平均ユーザー数は10,120名でした。

各同友会では、キャリア教育やインターンシップ、出前講座など学生に「働くこと」の意義や中小企業の役割・魅力を伝える活動が継続して行われています。12月に実施した共同求人活動アンケートによると、活動の特徴として「学校からの協力要請増加」の割合が最も高く、次いで「インターンシップへの協力要請増加」が続きました。また、連携協定などを締結している学校との独自の取り組みも増えています。

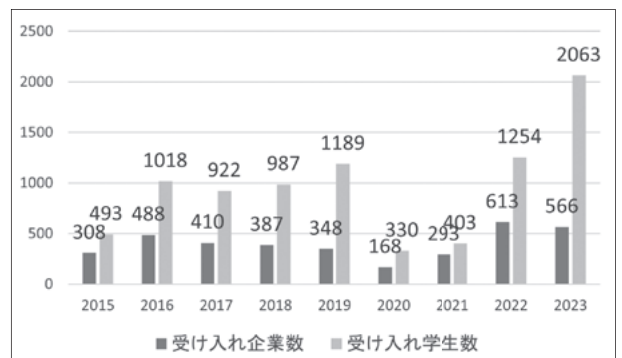
(3) 29同友会がインターンシップを実施 ～学校との連携で地域の未来づくりにつなぐ

2023年度は29同友会でインターンシップを実施し（対象は中高大および障害者）、のべ566社で少なくとも2,063名の学生を受け入れました（図12）。2015年以降の調査で、昨年度より受け入れ企業数は少し減少しましたが、受け入れ学生数は最も多くなっています。

2022年6月に「インターンシップの推進にあたっての基本的考え方」（三省合意）が改正され、2025年卒からインターンシップの取り扱いが変更になりました。就活の第一歩はインターンシップと考えている学生も多く、採用活動において改正内容やインターンシップの要件など会内での理解と周知が必要です。

中同協共同求人委員会では、「第四回学生と先生のための中小企業サミット」を2023年6月9日に東京で開催し、36同友会72社が参加しました。学生に働くことの喜びや自社のやりがいを伝え、インターンシップにつなげることを主な狙いとししました。共同求人委員会では、引き続き新卒採用という切り口から企業体質の強化と地域との連携強化を図ることで地域づくりを担い、地域で若者を育てる活動を進めていきます。

図 12. インターンシップ受け入れ企業数と受け入れ学生数



(4) 合同入社式・新入社員研修会、幹部社員研修、同友会大学～コロナ前の水準に回復

合同入社式を行った同友会は44同友会（2022年度：43同友会）参加企業1,139社新入社員2,273名（2022年度：1,181社、2,370名）の参加者数となりました。経営者は1,315名（2022年度：1,501名）でした。開催した44同友会でリアル開催となりました。全体的に充足率が下がってきており、微減となっています（図13）。

新入社員研修会は46（2022年度：45）同友会が実施し、新入

図 13. 合同入社式



社員は1,175社2,239名（2022年度：1173社2,634名）で経営者は901名（2022年度：971名）参加しました（図14）。

幹部社員研修会は31同友会（2022年度：28）で実施、経営者を対象としたシリーズの学習の場である「経営者大学」は10同友会（2022年度：11）で取り组まれました。それぞれの企画を検討中と回答した同友会もそれぞれ2同友会ありました。

(5) 調査で現状を数値化、俯瞰することで将来を見通す

現在、32同友会で景況調査を実施しています。頻度は年1回が9同友会、半年に1回が10同友会、四半期に1回が12同友会、4カ月に1回が1同友会となっています（図15）。

また14同友会で特別調査や緊急調査を行っています。インボイスや価格転嫁、賃上げ、事業継続、経営課題などさまざまな調査が行われました。また石川では能登半島地震影響調査も行っています。

各同友会の課題に対応した形で景況調査が進められ、地域の中小企業団体として存在感を示せるだけの実績が蓄積されつつあります。さらに、調査の意義や方法、結果の共有・発表の一連の工程を、強じんな企業づくりや同友会運動全体を発展させていくための一つの手段として位置づけ、発展的に活用していくことが引き続き課題となっています。

(6) 対外関係 ～各同友会の対外関係づくり

昨年度に続き各同友会の対外関係について調査を行いました（図16）。「行政の審議会や会議のメンバーを推薦している」が35同友会と最も多く、「金融機関との連携協定を締結している」が33同友会、「都道府県・市町村との行政・議会と懇談や連携などをしている」が30同友会、大学・研究機関との懇談や連携をしている」が29同友会、「中小企業団体（商工会議所・商工会など）と懇談や連携をしている」が19同友会となっており、昨年より5同友会增加しました。「政策要望提言をしている」は16同友会となり、要望提言活動を一層進めていく必要があることがわかりました。

図 14. 新入社員研修参加企業数と参加新入社員数



図 15. 景況調査実施状況

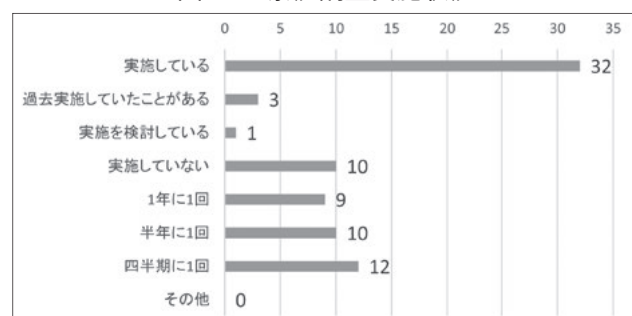
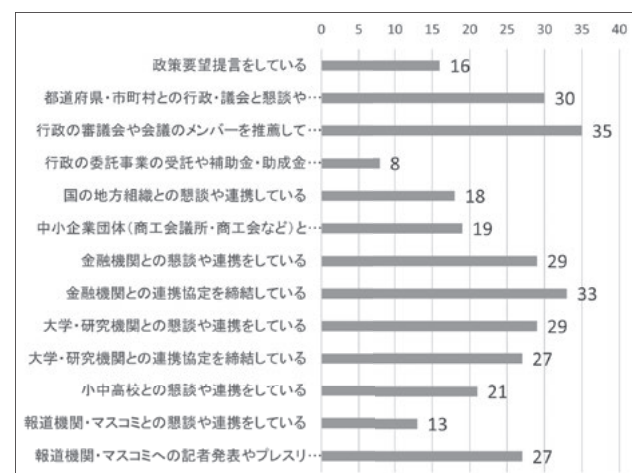


図 16. 対外関係



中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン

2019年6月5日
中小企業家同友会全国協議会

はじめに

今、日本経済は、さまざまな構造的問題を抱えています。長期停滞、格差の拡大、グローバル競争の激化、環境・エネルギー制約、少子化・高齢化、財政赤字、地域の疲弊などです。これらの問題を解決するために、日本経済の構造的・質的な転換が求められています。

私たち中小企業家同友会全国協議会（略称・中同協）は、1969年の設立以来、自助努力による経営の安定・発展と、中小企業をとりまく経営環境を是正することに努め、「国民や地域と共に歩む中小企業」をめざして活動を続けてきました。私たちは、日本経済がさまざまな課題を克服し、持続可能で健全に発展する道を切り開き、豊かな国民生活が実現することをめざして、以下のとおり日本経済ビジョンを提案し、多くの方々と連携して実現をめざしていくことを呼びかけるものです。

1. 中小企業家の見地から展望する日本経済の7つの発展方向

(1) 多様な産業の存在と中小企業が発展の源泉となる日本経済を築こう

多様な産業や多様な中小企業の存在が、個性豊かな国民生活を保障します。中小企業が元気になり活性化することが、経済の健全な成長をもたらします。特定産業への過度な依存から脱却し、多様な産業を基礎とした安定した日本経済を築きましょう。

(2) 持続可能な経済社会づくりのための内需主導型経済をつくろう

安定的で強靱な体質の日本経済を築くためには、内需主導型日本経済をめざすことが重要です。個人消費増大による国内市場の安定的拡大と質の転換をはかるとともに、日本経済が作り出した富や経済力を国民のために生かす社会システムをつくりましょう。内需主導型経済をつくるため、地域や中小企業が主役となり、草の根から活性化するような日本経済をめざしましょう。

(3) 地域内循環を高め、地域資源を生かした地域経済の自立化をめざそう

地域内で資金やモノが繰り返し投資され雇用も生み出される地域循環型経済をめざしましょう。中小企業の連携力を強化し、地域経済・産業の自立化を図りましょう。地域内循環や多様な地域資源を活用した仕事づくり、創業を促す環境をつくりましょう。

(4) エネルギーシフトで持続可能な社会をめざそう

「エネルギーシフト」は持続可能な社会づくり、環境保全型の社会づくりの要となります。

地域のエネルギー自給率を高め、地域循環型の経済社会づくりや自立的な地域づくりを進めましょう。

(5) 誰もが人間らしく学び、働き、生きることができる働く環境をつくろう

企業規模や性別、地域、雇用形態、国籍、年齢、障害の有無などによる不合理な格差のない働く環境をめざします。「人間らしく学び、働き、生きる場」として選ばれるような企業づくりをめざしましょう。若者が学校から企業へ就職する仕組みの改善を図りましょう。

(6) 大企業の社会的役割・責任が十分に発揮される社会を築こう

日本経済の発展を図るために、大企業の社会的役割・責任が十分に発揮されるよう、特に地域経済や中小企業の発展に対する協力・貢献を明確に位置づけましょう。取引や競争などで公平で適正な条件・ルールが整備され、共存することがお互いに利益となるような社会をつくりましょう。

(7) 成熟社会とグローバル化に対応する新しい仕事づくり・産業づくりをすすめよう

今後、アジアをはじめ世界各地に豊かな階層が大量に出現することが見込まれます。世界の人々に歓迎される製品のクオリティーとデザイン、ブランド力の獲得をめざしましょう。さまざまなネットワークを柔軟に築き、経営資源を有効活用して新しい仕事づくり・産業づくりをすすめましょう。

2. ビジョン実現に必要な5つの政策—財政と投資の流れを内需拡大型に

(1) 中小企業憲章を国民に広げ根づかせ、その内容を実現しよう

中小企業憲章を国民の総意とするため、国会決議をめざしましょう。首相直属の「中小企業支援会議（仮称）」を設置し、省庁横断的機能を発揮して、中小企業を軸とした経済政策の戦略立案等を進めること、中小企業担当大臣を設置することをめざしましょう。

(2) 産業の進化と多様化で新たな発展軌道へ—雇用不安の克服を

産業の進化と多様化で新たな発展軌道を築き上げることをめざし、新しい事業・産業を生み出す土壌となる中小企業が活躍できるよう、国を挙げて支援していきましょう。また、産業の発展とともに、雇用が増え、賃金が上昇していくメカニズムの確立をめざしましょう。特に雇用の多数を抱える中小企業で賃上げが可能となるような政策を進めていきましょう。

第四次産業革命による技術の進歩が社会全体の向上に結びつくよう中小企業が的確に対応していくための政策的支援を進めましょう。

(3) 公正な税制の実現、財政改革と国民生活の基盤の安定を

公正な税制を実現し、負担すべき力のあるものがしっかりと負担する税制を構築しましょう。また、財政の内容を生活安定優先の内需拡大型に向けた運営へ転換し、経済の好循環をつくり出すことにより、安定的な財政運営で財政再建を進めましょう。

(4) 社会基盤整備をどのように進めるのか—防災重視・地域密着型の社会資本整備へ

生活基盤整備・環境保全・防災重視の「地域密着型公共事業」を推進し、中小企業の仕事づくりにつなげましょう。人口や産業の減少を都市問題解決の機会ととらえ、人々の生活の質の維持・向上をはかりましょう。

(5) 中小企業憲章の理念を世界に発信し、経済の安定と活性化のための国際市場ルールの確立を

経済のグローバリゼーションが進む中、国際的な経済活動のルールが求められています。中小企業を国の経済政策の中軸にすえる中小企業憲章の理念を世界に発信しましょう。

おわりに～21世紀型中小企業づくりで「日本経済ビジョン」実現の力に

「日本経済ビジョン」を現実のものにし、真に中小企業が主軸となるような経済に変革していくために、私たち中小企業も「21世紀型中小企業づくり」に取り組みながら地域で仕事と雇用をつくり、自ら景気を創る気概をもち、1社1社が中小企業発展のモデルとなっていくことをめざします。

以上

1 私たちの考える21世紀型中小企業とは、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。

中同協設立50周年 同友会運動の将来展望(10年ビジョン)

中小企業家同友会全国協議会設立50周年を迎えた今、私たちは先人の努力によって確立された同友会理念の先進性と普遍性に確信を持ち、ここに同友会運動の将来展望を提起します。

将来を展望するにあたっては、私たち自らが同友会理念の体現者となることを希求し、同友会理念を会内外に広め、その具現化のために強靱な組織の構築に取り組みます。また、経営努力を強めるとともに、その努力が報われ、すべての人々がその持てる能力を発揮できる社会環境をつくるため、諸課題の解決に向けて世界的な視野と視座で考え、地域に立脚して取り組むことをここに表明し、以下の取り組みをすすめます。

1. 一人ひとりのすばらしさが発揮できる企業づくりをすすめます

私たちは、地域や社会になくってはならない企業、社員が生きがいと働きがいを感じ、能力が発揮できる企業づくりをすすめ、豊かな社会を築きます。

そのために、私たちは経営者に要求される総合的な能力を身につける努力を重ねるとともに、社員を最も信頼できるパートナーと位置づけ、労働環境を整備し、生産性の向上をはかります。

また、すべての中小企業家が「人を生かす経営」に基づいた経営指針の成文化と実践に取り組める環境を整え、地域においては、教育機関や行政なども連携して、活力ある中小企業の姿が見える活動を通じて人材育成に寄与します。

2. 中小企業憲章の精神を体現し広めます

私たちは、中小企業憲章の冒頭で謳われている、「中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である」という役割を自覚し、自主的・主体的取り組みを通じて自ら体現すると共に、その中小企業の位置づけを地域・社会に広めます。

その取り組みを促進するためにも、全国各地で中小企業振興基本条例の制定と活用の運動をすすめ、地域・社会の維持・発展をめざして行政や住民、幅広い分野の団体とともに地域活動に取り組みます。

3. 強靱な組織をつくります

私たちは、中小企業と同友会運動の発展のために、より多くの経営者を招き入れ、全国各地で主体的に同友会運動を実践する担い手を増やすとともに、企業数対比組織率5%をめざします。

その実現のために、人と人、人と組織をつなぐ役割をもつ各同友会の基礎組織としての支部・地区会等の強化をはかるとともに、ITを更に活用して力強く運動をすすめるための新たなしくみづくりに挑戦します。

あわせて、主体性をもって運動に携わる事務局体制の強化・安定をはかるために、事務局員の採用・育成・定着のための新しい機能の具体化をすすめ、強靱な組織基盤を築きます。

4. 同友会理念を実践し、世界へ発信します

私たちは、同友会運動の進展の中で、同友会理念に基づく経営のあり方は、国や地域・時代を越えて共有できるものであり、様々な社会的な課題の解決に臨む際にも通じる普遍性があることを実感してきました。それは例えば、障害をもつ人々を取り巻く諸問題への取り組みであり、女性のちからを広く社会で発揮する環境づくりであり、近年では、持続可能な日本と地域を次代に残すため、「中小企業家エネルギー宣言」を発表し、経営実践と社会的連携を通じて全国津々浦々で取り組んでいるエネルギーシフトの推進などです。

このように実践を通じて培ってきた同友会理念は、いま、世界的な観点で取り組まれている「持続可能な開発目標（SDGs）」の中にも多くの共通項が見出せるほどの普遍性をもっています。

私たちは、あらためて同友会理念の体現者をめざし、あわせて、企業活動や生活基盤である地域から、自治体、国、世界へと同友会理念を発信し、世界の潮流と連帯します。

2019年7月5日

中小企業家同友会全国協議会 第51回定時総会

中小企業家エネルギー宣言

基本理念

エネルギーシフトで持続可能な社会をつくりましょう。

1. 私たちは、命と暮らしを基本とした新しい持続可能な経済社会をつくることをめざします。
2. 私たちは、原子力・化石燃料に依存しないエネルギーシフトに取り組み、地域と日本の新しい未来を切り拓きます。
3. 私たちは、中小企業の力を発揮して、環境経営に取り組み、地域で再生可能エネルギーの創出による新しい仕事づくりに取り組みます。

現在の日本社会はエネルギーの大量消費によって支えられています。しかしその一方で、日本のエネルギー自給率はわずか6%と海外依存度が高く、国際情勢や為替などで不安定になりやすい状況です。

世界を見れば、これまでの経済優先社会の限界を目の当たりにした欧州の人々を中心に、省エネルギーや新しいエネルギーによる持続可能で質の高い暮らしの実現と新しい社会構造をめざすエネルギーシフト（転換）の挑戦が始まっています。

日本には、森林・海洋・水源・地熱など自然資源が豊富にあり、新しいエネルギーの可能性は大きいものがあります。日本の高い技術をもってすれば、もっと豊富な再生可能エネルギーを生み出し、自給率が高まり、新たな中小企業の仕事も多く生まれます。すでに国内でもさまざまな研究が進んできています。

東日本大震災の東京電力福島第一原子力発電所事故によって、長年にわたり生命が放射線の脅威にさらされる事態に陥りました。過去に原子力による戦禍や過酷な災禍を経験してもなお、人類は経済を生命の上におく社会を許容しています。

しかし、私たちはこのエネルギーシフトという潮流を見逃すことなく、いまこそ持続可能な経済社会を希求し、何よりも人々の生命と暮らしを守り、生命を育む地球環境が損なわれないよう転換を促すときです。これは、国民や地域と共に歩み、経済社会を支える役割を担う私たち中小企業家の使命です。

原発事故から5年を経たいま、私たちはこの逆境を乗り越え、世界に向けて勇気ある行動をもってその役割を果たしていかなければなりません。

中小企業憲章に謳われた「中小企業は経済を牽引する力であり、社会の主役である」との理念のもと、私たち中小企業家同友会は、持続可能な日本・地域を次代に残すため、ここに中小企業家のエネルギーに関する基本理念を掲げ、政府にはエネルギーシフトを実現する政策を求めるとともに、自らの実践と連携を通じて全国津々浦々で取り組みを広げることを宣言します。

2016年7月15日
中小企業家同友会全国協議会
第48回定時総会 IN 大阪

中小企業憲章と中小企業振興基本条例 推進運動にかかわる三つの基本と四つの柱

前文（目的）

私たちは、中小企業への影響を第一に考慮した総合的な政策が実行され、中小企業を経済の柱とすることで日本経済を再生し、新たな発展をとげる、「国民一人ひとりを大切にする豊かな国づくり」を目指しています。

これまで、地域にあっては中小企業振興基本条例の制定とその活用を、国にあっては中小企業憲章の国会決議と引き続き関係法令の整備を、広く市民・国民とともに提言してきました。

さらには、自社の経営指針を地域経済ビジョンや「中小企業家の見地から展望する日本経済ビジョン」と結んでともども実現するため、日々努力を重ねています。

中小企業憲章・中小企業振興基本条例の推進運動は、同友会の歴史を学び、理念の実現にむけた運動です。日本の新たな発展を啓発していく為に、私たちは三つの目的の総合実践を行っていきます。

この運動をさらに進化させるため、全国及び各地同友会は、運動の基盤となる〈三つの基本〉を課題とし、〈四つの柱〉を軸とする取り組みを推進します。

目的達成のための目標

〈三つの基本〉

中小企業憲章ならびに中小企業振興基本条例推進運動を支える為に

- (1) 総会方針に中小企業憲章・中小企業振興基本条例、政策活動の推進を盛り込む。
- (2) 活動計画に、中小企業憲章・中小企業振興基本条例の歴史と展望への学びを盛り込む。
- (3) これらを担当する組織・役員を置く。

〈四つの柱〉

- (1) 自社と中小企業憲章および中小企業振興基本条例との関わりを学び、深め、国民からの期待に応えることのできる強靱な企業をつくる。
- (2) 中小企業憲章・中小企業振興基本条例の学習活動を通じて、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す。
- (3) 中小企業憲章・中小企業振興基本条例の推進運動は、国民運動として提言している、との理解を深め、中小企業憲章の国会決議をめざす一環として、中小企業振興基本条例の制定・見直しに留まらず、これらを活用し、各界・行政とも連携して豊かな地域経済づくりを進める。
- (4) 中小企業の日、中小企業魅力発信月間なども活かし、国民各界各層との連帯を進める。

付記

2022年3月2日 第42回中小企業憲章・条例推進本部会議にて確認

2022年3月3日 中同協第5回幹事会に提案

2022年6月8日 中同協第6回幹事会にて確認

中小企業家同友会全国協議会規約

中小企業家同友会は、「日本経済の真の担い手は中小企業である」との高い自覚と使命感をもち、1957（昭和32）年4月、日本中小企業家同友会として東京に生まれました。

その後、12年の活動を経て、1969（昭和44）年11月、5同友会、2準備会の参加で中小企業家同友会全国協議会（中同協）が設立されました。

中小企業家同友会は、中小企業の繁栄をはかることにより、地域社会と日本経済全体の発展に寄与し、かつ中小企業の社会的地位の向上をめざす中小企業家自身によって構成し運営される自主的で民主的な団体です。

中小企業家同友会全国協議会（中同協）は、全国都道府県の中小企業家同友会による協議体で、各地同友会の自主性を尊重し、その代表者による協議によって本会の目的を達成するために必要な活動を行います。

本会の運営にあたっては、同友会運動の歴史的蓄積と優れた伝統と理念を創造的に発展させ、あわせて協議体としての性格を尊重して会務を遂行します。

（名 称）

第1条 本会は中小企業家同友会全国協議会（中同協）と称し、事務局を東京都内におきます。

（目 的）

第2条 本本会は次の目的の実現をめざして運動をすすめます。

- (1) 本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。
- (2) 本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) 本会は、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。

（活 動）

第3条 本会は前条の目的を達成するために次の活動を行います。

- (1) 各地同友会の活動経験交流と会員相互の経営体験交流を促す活動。
- (2) 中小企業の経営を守り発展させる施策について国および関係機関に対し要望・提言する活動。
- (3) 中小企業にふさわしい労使関係の確立及び人材確保と教育のための活動。
- (4) 定期的機関紙（誌）などの発行、情報の提供、その他必要と思われる調査・研究・広報活動。
- (5) その他、本会の目的達成に必要な活動。

（構 成）

第4条 本会は都道府県の中小企業家同友会（各地同友会）によって構成します。

（加入・退会）

第5条 本会への加入および退会は、当該都道府県同友会の申請により幹事会の承認を得るものとします。

（分 担 金）

第6条 本会の分担金は別に定めます。

（総 会）

第7条 総会は本会の最高決議機関で年1回定期的に開催し幹事会が招集します。

- (1) 総会では、①活動総括及び活動方針、②決算及び予算、③規約の改廃、④会長、副会長、幹事長、幹事、監事、名誉役員を選出、解任の決議を行います。
- (2) 総会は3分の2以上の同友会の出席によって成立します。ただし、各地同友会は過半数の代議員の出席をもって有効とします。
- (3) 臨時総会は、幹事会が必要と認めた場合に開催します。

（幹 事 会）

第8条 幹事会は総会につぐ決議機関であり、かつ会の事業を執行します。年5回以上開催し、会長が招集します。

（正副会長会議）

第9条 本会の協議機関として正副会長会をおき会長が招集します。

(役員)

第10条 本会に次の役員をおきます。

会長 本会を代表し、総会で選出します。

副会長 会長を補佐し、事情ある場合は会長を代行します。副会長は幹事の中から総会で選出します。

幹事長 会の方針の執行を統括し、総会で選出します。

幹事 幹事会に出席し、総会、幹事会の決定事項を遂行し、総会で選出します。

専務幹事 必要に応じて専務幹事をおくことができます。専務幹事は、会の日常業務を統括し、幹事会で互選します。

監事 本会の会計並びに業務を監査し、総会で選出します。

名誉役員 会に功績のあった人を相談役、顧問等の名称による名誉役員にすることができます。

名誉役員は総会で承認されます。

役員の数に別に定めます。

役員の任期は1年とし、再任は妨げません。

(委員会・連絡会)

第11条 会務の遂行にあたり、幹事会の承認をえて委員会・連絡会等を設置することができます。その構成は目的に応じて決定します。

(ブロック)

第12条 会活動の発展のために、各地同友会を広域に編成するブロック体制を組みます。その構成は幹事会で決定します。

(事務局)

第13条 本会の日常業務を円滑に行うため事務局を設けます。

事務局長および事務局員の任免は幹事会が行います。

(会計年度)

第14条 本会の会計年度は、4月1日より翌年3月31日までとします。

(財政)

第15条 本会の財政は分担金、特別分担金、寄付金、活動収入で賄います。

(規約の改廃)

第16条 この規約の改廃は総会でを行います。

(実施年月日)

第17条 この規約は、1969（昭和44）年11月17日より実施します。

“付則” この規約は、1974（昭和49）年6月7日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、1977（昭和52）年7月16日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、1981（昭和56）年7月4日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、1984（昭和59）年7月9日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、1985（昭和60）年7月7日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、1991（平成3）年7月18日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、2006（平成18）年7月14日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、2015（平成27）年7月10日一部改正して即日実施します。

“付則” この規約は、2022（令和4）年7月8日一部改正して即日実施します。

中小企業家同友会全国協議会 総務運営規程

第1章 総則

第1条 (目的)

この規程は、中小企業家同友会全国協議会規約の精神に基づいて、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。この規程に定めていない事項は、幹事会の決定によります。

第2章 総会

第2条 (総会の意義)

総会は全国の同友会運動の成果と教訓のまとめを行い、新年度以降の運動の方向性について同友会理念の原点から確認し、同友会運動の発展につなげる契機とします。

議案の作成・提案・意見集約を通じて、総会当日までに十分な討議を各地同友会で行うことを重視します。また各地同友会会員に総会への積極的参加を呼びかけ、全国の成果と教訓を各々の同友会運動に反映し、実践を促します。

第3条 (総会の構成)

総会は中同協幹事と代議員によって構成します。ただしオブザーバーの出席は認められますが、議決権はありません。

第4条 (代議員)

代議員は各地同友会であらかじめ選出し、代議員数はその都度幹事会で確認します。代議員は総会決定を各地に持ち帰り、その実践の先頭に立ちます。

第5条 (総会議案)

規約第7条の定めによる総会議案事項は、幹事会により議題および議案として提案します。

活動報告、情勢、新年度活動方針は総会開催前に全会員に周知し、同議案に関する意見集約は各地同友会を通じて行います。総会議案の作成手続きは、別に定めます。

総会を経て確定したすべての総会議案は、全会員に公開します。

第6条 (総会の企画・設営・運営)

総会の企画・運営等は、幹事会の下において以下の通り取り組みます。

1. 総会の企画は幹事会が責任を負うものとします。
2. 設営担当の同友会は、実行委員会等を組織し、総会成功に向けた取り組みを行うとともに、設営を通じて、自らの同友会と企業の発展につなげるような取り組みを行います。
3. 総会の議事運営のルールはあらかじめ幹事会で定め、代議員に周知します。定めていない事柄に関しては議長団の裁量に委ねます。

第3章 幹事会

第7条 (幹事会の構成)

幹事会は、会長、幹事長と幹事によって構成されます。

幹事欠席の場合は、その他の委員が代行して出席することができます。各地事務局員は、幹事を補佐するために出席することができます。

監事は幹事会への出席が義務づけられます。

第8条 (幹事会の権限)

幹事会は、以下の権限を持ち、この権限を会長や幹事に委任することはできません。

1. 重要な財産の処分及び譲り受け
2. 多額の借財
3. 重要な事務局員の任免
4. 事務所その他の重要な組織の設置、変更及び廃止

第9条 (第1回幹事会の任務)

総会で新しく選任された幹事は、総会後ただちに第1回幹事会を開催し、専務幹事及び、各委員会・連絡会・推進本部・推進協議会の担当幹事と委員、並びに非専任の中同協事務局次長を選任します。

第10条 (幹事会の定足数)

幹事会は、過半数の同友会からの出席および幹事総数の過半数の出席によって成立します。

第11条 (幹事会の決議)

幹事会の決議は、議論を尽くすことを前提に安易に多数決はせず、全会一致を原則とします。ただし、合意の得られない場合は継続審議とし、早期の判断を要する案件の決議については、出席者の五分の四以上にあたる多数をもって決めます。

第12条 (正副会長会議)

1. (設置目的) 同友会運動の課題について協議し、運動を推進するため、正副会長会を設置します。
2. (役割) 幹事会の議題を調整し、運動を推進します。

3. (構成員) 正副会長会の構成員は、三役と副会長とします。
4. 会長、幹事長、専務幹事、監事、名誉役員、事務局長の推薦について協議します。

第13条 (三役会)

1. 中同協の運動全体及び事務局の日常業務を協議するため、三役会を設置します。
2. 三役会は会長、幹事長、専務幹事、事務局長で構成し、相談役幹事が加わることができます。

第14条 (中同協事務局次長会議)

全国的な重要課題について検討し、必要に応じて中同協三役会、中同協幹事会に提案するため、中同協事務局次長会議を設置します。運営の細則は別途定めます。

第4章 役員

第15条 (役員の出選方法等)

1. 会長 広く全国の会員の中から内外に会を代表するにふさわしい者を、総会で選出します。
2. 副会長 ブロックに属するそれぞれの会で選ばれた中同協幹事の中から総会で選出します。
会長を出した同友会から副会長を出すときは、その諾否を総会にはかるものとします。
必要に応じて前期幹事会の推薦で員外幹事より選出することができます。
3. 幹事長 総会で選出します。
4. 専務幹事 幹事会で互選します。
5. 幹事 各地同友会の推薦に基づき、役員選考委員会及び前年度幹事会の審議を経て総会で選出します。数は各地同数の3名とします。ただし、前期幹事会が認めた場合は幹事の数を増やすことができます。また、前期幹事会の推薦があった場合、員外からも選出できます。
7. 監事 数は3名以内とします。
8. 名誉役員 総会で選出します。

第16条 (役員任期)

役員任期は総会の終結時から、次の定時総会終結時までとし、再任を妨げません。

第17条 (役員選考委員会)

1. 幹事会は、次年度の役員選考のために役員選考委員を指名します。
2. 役員選考委員会の構成は各ブロックから1名とし、各地同友会および正副会長会議から推薦された次期役員候補を選考し、幹事会に提案します。
3. 役員選考委員長は委員の互選とし、幹事会を代表して次期役員を総会に提案します。

第18条 (役員報酬)

役員は原則無報酬とします。ただし、常勤する役員については、別に定めます。

第19条 (常勤役員)

常勤役員には役員報酬を支給します。服務については事務局員の就業規則を準用します。

第5章 専門委員会・連絡会等

第20条 (専門委員会)

幹事会の委嘱に基づいた各専門分野の経験を交流し、全国的な運動の発展を期すため、下記の専門委員会を設置します。専門委員会の改廃は幹事会が行い、委員は所属同友会の事前承認を得て、幹事会で選任します。

- ① 対外委員会
- ② 政策委員会
- ③ 広報委員会
- ④ 共同求人委員会
- ⑤ 社員教育委員会
- ⑥ 経営労働委員会
- ⑦ 障害者問題委員会
- ⑧ 財務委員会
- ⑨ 環境経営委員会

第21条 (連絡会)

全国の部会活動の発展を期すため、下記の連絡会を設置します。連絡会の改廃は幹事会が行い、委員は所属同友会の事前承認を得て、幹事会で選任します。

- ① 企業連携推進連絡会
- ② 女性部連絡会
- ③ 青年部連絡会

第22条 (推進本部)

幹事会の委嘱に基づく全国の運動推進と課題解決を推進していくため、下記の推進本部を設置します。推進本部の改廃は幹事会が行い、委員は所属同友会の事前承認を得て、幹事会で選任します。

- ① 5万名推進・組織強化本部
- ② 中小企業憲章・条例推進本部
- ③ 情報化推進本部

第23条 (推進協議会)

複数の専門委員会等が連携して運動を推進していくため、下記の推進協議会を設置します。推進協議会の改廃は幹事会が行います。

- ① 人を生かす経営推進協議会 (共同求人委員会、社員教育委員会、経営労働委員会、障害者問題委員会)

第24条 (プロジェクト等)

専門委員会などのもとに、課題に応じたプロジェクトやワーキンググループを設置することができるものとします。プロジェクトやワーキンググループの設置および改廃は幹事会の承認を得るものとします。

第25条 (危機管理・災害対策本部)

災害等への中同協の対応を推進するため、危機管理・災害対策本部を設置します。危機管理・災害対策本部の設置および改廃は幹事会の承認を得るものとします。

第26条（研究センター・専門家・研究者）

同友会運動を科学的に推進するために、研究センター等を設置することができるものとします。研究センターの設置及び改廃は幹事会の承認を得るものとします。

また本会の趣旨に賛同し、運動の発展に協力する意志のある専門家や研究者を、第20条から第25条の組織の委員や顧問などに委嘱することができるものとします。委員の委嘱は、幹事会の承認を得るものとします。

第6章 ブロック

第27条（ブロック）

1. 中小企業家同友会全国協議会規約（以下「規約」）第12条に基き、下記の通りブロックを編成設置します。

- ① 北海道ブロック（北海道）
- ② 東北ブロック（青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島）
- ③ 関東・甲信越ブロック（茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、山梨、長野、新潟）
- ④ 中日本ブロック（富山、石川、福井、静岡、愛知、三重、岐阜）
- ⑤ 関西ブロック（滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山）
- ⑥ 中国ブロック（鳥取、島根、岡山、広島、山口）
- ⑦ 四国ブロック（香川、徳島、愛媛、高知）
- ⑧ 九州・沖縄ブロック（福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄）

2. ブロック行事に関する申し合わせは別途定めます。

第7章 事務局

第28条（事務局の設置）

全国の同友会運動のセンターとして、また日常業務を円滑に推進するために事務局を設置し、専従の事務局員を配置します。

第29条（事務局長）

事務局には事務局長をおき、事務局を統括します。

事務局長は、中同協事務局次長会議の推薦を受け正副会長会議の協議を経て幹事会で任命します。

第30条（服務規程）

事務局員の就業規則は別に定めます。

第8章 分担金

第31条（分担金）

本会財政を支えるため、規約第6条に基づく各地同友会の分担金を以下のように定めます。

分担金は下記の団体制と、会員割（会員1人当たり月額200円）からなり、会員数は四半期ごとの期首申告に基づき、一括請求します。

団体割りは、会員数300名以下は月額1,000円、301～400名が6,000円、401～500名が15,000円、501～700名が25,000円、701～1,000名が37,000円、1,001～1,500名が50,000円、1,501～2,000名が60,000円、2,001～2,500名が70,000円、2,501～3,000名が80,000円、3,001名以上が100,000円とします。

第9章 経理

第32条（経理規程）

経理処理は別に定める「経理規程」によるものとします。

第10章 付則

第33条 この規程は、2019年10月8日より発効します。

第34条 この規程の改廃は幹事会が行います。

“付則” この規程は、2021年8月24日一部改正して即日実施します。

“付則” この規程は、2022年6月8日一部改正して即日実施します。

中小企業家同友会全国協議会経理規程

第1章 総則

(目的)

第1条 この規定は本会の規約、総会運営規程に基づき、本会における会計処理に関します基本を定めたものである。本会の収支の状況及び財産の状態を適正に把握し、本会の健全な運営に資することを目的とします。

(会計年度)

第2条 本会の会計年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までとします。

(原則)

第3条 本会の会計処理は、法令、規約及び本規程の定めによるほか、一般社団法人に適用される会計基準及び一般に公正妥当と認められる公益法人の会計の慣行を基本として処理されなければなりません。

2. 年度ごとの会計処理は総会で決議された予算に基づいて行われなければなりません。
3. この規程に定めのない経理に関する事項は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」(新公益法人会計基準)および「『公益法人会計基準』の運用指針」を参考とします。

(財務委員会)

第4条 第1条に掲げる目的を達成するため、規約第11条に基づき、財務委員会を設置します。

2. 財務委員会を構成します委員は、幹事会の承認を得ます。幹事会は、財務担当幹事を任命し、財務委員長とします。
3. 財務委員会は本会の会計を管理し、適宜に財務内容を把握し幹事会に報告します。

(経理責任者および担当者)

第5条 経理責任者は幹事会の委任を受け、専務幹事(不在の場合は事務局長、以下同じ)を以てこれにあてます。

2. 経理担当者は、経理責任者の指示に従って経理事務を処理します。

(会計区分)

第6条 本会の会計は、会全体で決算を行います。ただし、必要があるときは、一般会計及び特別会計に区分することができます。

1. 一般会計 会費を主な財源とした本会の経常活動に関します財務会計をいいます。
2. 特別会計 独立した財源を持つ特定の事業あるいは特に独立して管理しなければならない会計について、一般会計とは切り離して個別に収支を経理する財務会計をいいます。

(帳簿書類の保存・処分)

第7条 経理に関します帳簿、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 永久
 - (2) 会計帳簿及び会計伝票 10年
 - (3) 証憑書類 10年
 - (4) 収支予算書 5年
 - (5) その他の書類 5年
2. 前項の保存期間は、決算日の翌日から起算しますものとします。
 3. 帳簿等を焼却その他の処分に付する場合は、事前に経理責任者の指示又は承認によって行います。

第2章 勘定科目及び帳簿組織

(勘定科目の設定)

第8条 本会の会計においては、財務及び会計のすべての状況を的確に把握するため必要な勘定科目を設けます。

2. 各勘定科目は、別に定める勘定科目表によります。勘定科目表は財務委員会の承認を得ます。

(帳簿及び伝票)

第9条 帳簿及び伝票は、次のとおりとします。ただし、仕訳帳は伝票を以て代えることができます。

(1) 帳簿

- ア 仕訳帳
- イ 総勘定元帳
- ウ 現金出納帳
- エ 固定資産台帳
- オ 中同協発行物在庫表
- カ その他必要な勘定補助簿

(2) 伝票

- ア 入金伝票
- イ 出金伝票
- ウ 振替伝票

(証憑)

第10条 証憑とは、帳簿及び伝票の正当性を立証します書類をいい、次のものをいいます。

- (1) 請求書
- (2) 領収書
- (3) 証明書
- (4) 稟議書
- (5) 納品書および送り状
- (6) 各種計算書
- (7) 契約書、覚書その他の証書
- (8) その他取引を裏付ける参考書類

2. 外部で発行された証憑で訂正を要する場合は、相手方に訂正を依頼してこれを行います。

(記帳)

第11条 帳簿及び伝票、証憑を用いて記帳するにあたり次の事項に留意しなければなりません。

1. 収支の状況及び財産の状態を適正に把握するために本会のすべての取引を記帳しなければなりません。
2. 帳簿及び伝票は有機的関連の下に作成、使用されなければなりません。
3. すべての取引は証憑を以て立証されなければなりません。
4. 伝票及び証憑には、その取引に関係する責任者の承認印を受けなければなりません。
5. 伝票には、勘定科目、取引年月日、数量、金額、相手方等取引内容を簡単かつ明瞭に記載しなければなりません。

(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 収支予算

(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円滑な運営を図ることを目的とします。

(収支予算書の作成)

第14条 収支予算書は、会計年度開始前に財務委員会で編成し、幹事会の承認を得ます。ただし、総会前までに幹事会承認を得ることができます。

2. 総会開催前の年度当初の収入支出については、幹事会の承認を得て、予算成立の日まで前年度の予算に準じて執行することができます。
3. 予算は総会において確定します。

(予算の執行者)

第15条 予算の執行者は会長とし、その執行にあたっては、会長の委任を受けて経理責任者が行うものとします。

(予算の流用)

第16条 予算執行にあたっては、各科目間において相互に流用を行う必要が生じた場合は、経理責任者は予め事由を財務委員長に報告しなければなりません。

(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ます。

(予備費の使用)

第18条 予備費を支出する場合は、財務委員会に報告し、幹事会の承認を得ます。ただし、緊急を要する場合は、経理責任者の判断で支出することができます。この場合は、速やかに財務委員会及び幹事会に報告し、事後承認を受けるものとします。

(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、財務委員会は補正予算を編成し、補正予算は総会の決議を得なければなりません。実績予想額が当初予算を大幅に超える時(30%以上)は、補正予算を組まなければなりません。

第4章 金銭の収納・支出

(金銭の範囲)

第20条 この規定において金銭とは、現金及び預貯金をいいます。手形及び有価証券は、金銭に準じて取り扱うものとします。

2. この規定において現金とは、通貨のほか随時通貨と引き換えかえることができる証書をいいます。

(金銭その他の管理)

第21条 金銭の出納・保管については、経理担当者が担います。

2. 銀行取引等に使用する印鑑等は、会長の委任を受けて経理責任者が厳重に管理するものとします。
3. 手持現金の額は、通常の所要額を勘案して、必要最少額にとどめるものとします。

(金銭の出納)

第22条 金銭の出納は受領者及び経理担当者が認印をした伝票及び証憑に基づいて行われます。

2. 収納現金は、遅滞なく銀行に預け入れるものとします。

(消耗什器備品の購入および役務の契約)

第23条 消耗什器備品とは、消耗品、耐用年数1年以上のもので、取得価格が10万円未満のもの、役務とは作業請負、製作請負、保険、電話料、健康診断、その他のサービスの提供、賃貸借等をいいます。

2. 消耗什器備品の購入および役務の契約は予算に基づいて行われます。
3. 期中に予算外執行として消耗什器備品を購入、役務の契約する場合は、経理責任者の承認を得て購入します。
4. 前項の予算外執行で10万円以上の役務の契約は稟議書に見積書を添付して、事前に起案者から経理責任者に提出しなければなりません。その後遅滞なく財務委員長へ報告します。

(小口現金の管理)

第24条 経理責任者の承認を得た事務局員は、現金とは別に小口現金として一定の金銭を管理し、日々の支払を小口現金から行うことができます。

第25条 小口現金を管理する事務局員は、毎月1回以上小口現金の実際有高と帳簿残高を照合し、小口現金出納帳と証憑書類を合わせて経理担当者へ提出しなければなりません。

(仮払経理)

第26条 事前の支払いが必要な場合は、仮払経理をすることができます。この場合、次の事項を守らなければなりません。

1. 仮払いに当たっては、事前に経理責任者に申請し承認を得ることとします。
2. 仮払いを受けた者はその支出後速やかに領収書等を経理担当者へ提出し仮払金の精算をしなければなりません。

(残高の照合)

第27条 経理担当者は、原則毎日の現金出納終了後、現金の実際有高と帳簿残高とを照合し、適宜、経理責任者に報告し承認を得ます。

2. 預貯金は、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経理責任者に報告し承認を得ます。

(金銭支払日)

第28条 金銭による支払は、支払い期日のあるものを除き、原則として当月末日に支払うものとします。ただし、小額の支払のものについてはこの限りではありません。

(銀行振込による支払)

第29条 支払代金は小額の現金払いを除いて、原則として銀行振込により支払うものとします。

(金融機関の取引)

第30条 金融機関との新たな取引または取引の停止について、経理責任者は、財務委員長に報告しなければなりません。

2. 銀行その他の金融機関との取引は、会長の承認のもと会を代表する名称をもって行うものとします。

(現金過不足)

第31条 経理担当者は、金銭有高に過不足が生じた場合は、すみやかにその原因を明らかにし、遅滞なく経理責任者に報告し、その指示を受けなければなりません。

(収支月計表の作成)

第32条 経理担当者は、毎月15日までに前月分の現金及び預金の収支月計表を作成して、経理責任者に提出しなければなりません。

(合計残高試算表の提出)

第33条 経理担当者は、毎月末日現在における合計残高試算表をすみやかに経理責任者に提出しなければなりません。

第5章 財 務

(資金計画)

第34条 年度事業計画及び収支予算書に基づき、経理責任者は資金計画を具体化し、財務委員会の検討を経て、幹事会の承認を得なければなりません。

(資金の調達)

第35条 本会の活動に要する資金は、会費、その他の収入によって調達するものとします。

(資金の借入)

第36条 前条に定める収入により、なお資金が不足する場合又は不足する恐れがある場合には、金融機関等からの借入金により調達するものとします。

2. その事業年度の収入をもって償還する短期借入金については、幹事会にて承認された借入限度額の範囲内で行います。
3. 前項の幹事会にて承認された借入限度額が設けられていないときに、借入をしようとするときは、幹事会の決議を経なければなりません。
4. 長期の借入をしようとするときは、財務委員会の承認を経て、幹事会の決議を経なければなりません。
5. 資金を借入れるときは、経理責任者はその返済計画を作成し、財務委員会及び幹事会の承認を得なければなりません。

第6章 固定資産

(固定資産の範囲)

第37条 固定資産とは、次の各号をいいます。

- (1) 特定資産
 - 幹事会の決議により保有する資金
 - その他会長が必要と認めた資産
- (2) その他固定資産
 - 特定資産以外の資産で、耐用年数が1年以上で、かつ、取得価額が10万円以上の資産
 - <有形固定資産>
 1. 建物
 2. 構築物
 3. 什器備品
 4. 土地
 5. 建設仮勘定（建設中又は制作中の有形固定資産であり工事前払金、手付金等を含む）
 6. リース資産
 - <無形固定資産>
 7. 借地権
 8. 電話加入権
 9. ソフトウェア
 10. 商標権
 11. 意匠権
 12. 著作権
 - <投資その他の資産>
 13. 敷金
 14. 保証金
 15. 投資有価証券

(固定資産の取得価額)

第38条 固定資産の取得価額は、次の各号によります。

1. 購入により取得した資産は、公正な取引に基づく購入価額にその付随費用を加えた額
2. 自己建設又は製作により取得した資産は、建設又は製作に要した費用の額
3. 交換により取得した資産は、交換に対して提供した資産の帳簿価額
4. 贈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

(固定資産の購入)

第39条 固定資産の購入は、稟議書に見積書を添付して、事前に起案者から経理責任者に提出しなければなりません。

2. 前項の稟議書については、財務委員長へ遅滞なく報告しなければなりません。

(有形固定資産の改良と修繕)

第40条 有形固定資産の性能を向上し、又は耐用年数を延長するために要した金額は、これをその資産の価額に加算しますものとしします。

2. 有形固定資産の原状に回復するために要した金額は修繕費とします。

(固定資産の管理)

第41条 経理責任者は、固定資産台帳を設けて、固定資産の保全状況及び移動について所要の記録を行い、固定資産を管理しなければなりません。

2. 有形固定資産に移動及び毀損、滅失があった場合は、帳簿の整備を行わなければなりません。
3. 固定資産の管理責任者は、経理責任者が任命します。

(固定資産の付保険)

第42条 火災等により損害を受けるおそれのある固定資産については、適正な価額の損害保険を付さなければなりません。

(減価償却)

第43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。

2. 定額法により毎会計年度末に行われた減価償却費は、直接法により処理するものとしします。
3. 減価償却資産の耐用年数は、「減価償却資産の耐用年数等に関する省令」(財務省)に定めるところによります。

(現物の照合)

第44条 経理責任者は、固定資産を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、所定の手続を経て帳簿の整備を行わなければなりません。

第7章 決算

(決算の目的)

第45条 決算は、一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一会計期間末の財政状態を明らかにすることを目的としします。

(月次決算)

第46条 経理責任者は、毎月末に会計記録を整理し、次の計算書類を作成して、適宜財務委員会に提出しなければなりません。

1. 正味財産増減計算書
2. 貸借対照表
3. 収支計算書(予算と実績の比較ができるもの)

(決算整理事項)

第47条 年度決算においては、通常の月次決算のほか、少なくとも次の事項について計算を行うものとしします。

1. 減価償却費の計上
2. 未収金、未払金、立替金、預り金、前払金、仮払金、前受金の計上
3. 有価証券の時価評価による損益の計上
4. 各種引当金の計上
5. 流動資産、固定資産の実在性の確認、評価の適否
6. 負債の実在性と簿外負債のないことの確認
7. その他必要とされる事項の確認

(重要な会計方針)

第48条 本会の重要な会計方針は、次のとおりとします。

1. 有価証券の評価基準及び評価方法
有価証券及び投資有価証券… 移動平均法による原価基準を採用します。
2. 棚卸資産の評価基準及び評価方法
棚卸資産… 最終仕入原価法による原価基準を採用します。
3. 固定資産の減価償却の方法
有形固定資産及び無形固定資産… 定額法によります。
4. 引当金・積立金の計上基準
特定資産取扱要領によります。
5. 消費税等の会計処理
消費税等の会計処理は、税込処理によります。
6. リース取引の処理方法
所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産… 自己所有の固定資産に適用します。減価償却方法と同一の方法によります。
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産… リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とします。定額法によります。

(財務諸表等の作成)

第49条 経理責任者は、年度決算に必要な手続を行い、次に掲げる財務諸表等を作成し、財務委員会に報告しなければなりません。

1. 貸借対照表
2. 正味財産増減計算書
3. 貸借対照表及び正味財産増減計算書の附属明細書
4. 財産目録
5. 収支計算書（予算と実績の比較ができるもの）

(財務諸表等の確定)

第50条 財務委員長は、前条の財務諸表等について、事業報告とともに監事の監査を受けた後、監事の意見を添えて幹事会へ提出し、その承認を経た上で、総会において承認を得て決算を確定します。

(規程の改廃)

第51条 この規程の改廃は、幹事会の決議を経て行うものとします。

<附 則>

本規程は、2019年3月11日、第50期第4回幹事会にて了承され、2019年4月1日から施行します。

本規程の改訂は、2019年10月8日、第51期第2回幹事会にて了承され、即日施行します。

総会議案の作成手続きについての細則

1、総会議案の作成手続き

- イ. 中同協事務局内に議案起草プロジェクト（以下プロジェクト）を立ち上げる（10月）。プロジェクトは、各レベルでの論議を反映させて議案の改稿起草を行う。
- ロ. 全国事務局長会議までに全国の運動の中間集約を行い、議案骨子（1次案）を作成し、中同協事務局次長会議と全国事務局長会議に提案し、意見交換する（12月）。
- ハ. ロで出された事例や意見を反映し、骨子（2次案）を作成。三役会から第3回幹事会に提案し、意見交換する（1月）。
- ニ. ハの意見を反映し、原案を起草し第4回幹事会に提案し、意見交換する（3月）。
- ホ. ニの意見を反映し、1次案を作成し、中同協事務局次長会議で審議する（4月上中旬）。
- ヘ. ホの意見を反映し、2次案を作成し、中同協正副会長、本部長、専門委員会連絡会担当幹事のグループで審議する（4月中下旬）。
- ト. ヘの意見を反映し、3次案を作成し、中同協幹事と各同友会事務局長に送付し意見を求めるとともに、上記への役員を除く中同協幹事（各同友会1名）で審議する（5月上中旬）。
- チ. トのグループの意見を反映し、最終案を作成し、「中小企業家しんぶん」6月5日号で全会員に送付（中同協第5回幹事会の1週間前に到着）し、意見を求め、各同友会を経由して集約する（6月末締切）。
- リ. 最終案を中同協第5回幹事会で確認し、総会議案集（総会当日配布）に実践事例集とともに掲載する。
- ヌ. 各同友会で集約された意見と総会分科会で出された意見を反映し、決議文と議案への意見への回答を作成し、e.doyu「幹事会掲示板」に掲載し、幹事の確認を得て、報告集（中同協誌）およびホームページに掲載する。
- ル. 状況によりスケジュールなどを変更する必要がある場合は、幹事会で承認を得て変更する。

2、改廃

本細則の改廃は幹事会で行います。

“付則” 2022年6月8日第53期第6回幹事会で一部改正

以上

2025年度国の政策に対する中小企業家の重点要望・提言

2024年6月 中小企業家同友会全国協議会

1 中小企業憲章を国会決議とし、憲章の理念と内容を実現し制度化を

『中小企業憲章』を国民全体の認識とし、その内容を実現するために、次のことを強く要望いたします。

- (1) 中小企業憲章を国民の総意とするための国会決議。
- (2) 中小企業を軸とした経済政策のため、省庁横断的機能を発揮する会議体の設置。
- (3) 中小企業担当大臣の設置。
- (4) 中小企業庁の中小企業省への昇格。
- (5) 「中小企業の日」「中小企業魅力発信月間」の盛り上げと周知。

2 公平、公正な市場のルールを確立し、中小企業の価格転嫁が進むよう健全な競争環境の醸成を

- (1) 公平・公正な取引環境の実現をめざす政策を推進すること。
- (2) 「価格交渉促進月間」を通年の取り組みにするなど価格転嫁交渉が進むような政策を推進すること。
- (3) 原材料のみならず、特に労務費や賃金の価格転嫁が進むような政策を一層推進すること。
- (4) 立場の弱い企業にしわ寄せされないよう中小企業の取引環境を改善・改革する政策を推進すること。
- (5) 「パートナーシップ構築宣言」を「宣言」にとどまらせないような取り組みを実施すること。
- (6) 調達・購買時など実質的で公正な取引の視点から中小企業に配慮した取引条件の確立を図ること。
- (7) 独占禁止法を厳格に運用すること。特に大手企業のカルテルは一層防止すること。
- (8) 下請二法の適正な運用に努めるとともに、逸脱した企業、悪質な企業へ罰則を強化すること。

3 経営者保証ありから経営者保証なしへ、中小企業金融のパラダイムシフトを

- (1) 「経営者保証改革プログラム」の浸透・定着に向けた取り組みを一層推進すること。
- (2) 新型コロナ緊急融資の据え置き期間および返済期間を延長すること。
- (3) コロナ借換保証制度は中小企業がより使いやすいものにしていくこと。
- (4) 資本金劣後ローンを拡充すること。
- (5) 金融機関が取引企業への経営支援強化に向けた対応を促進すること。
- (6) 民間金融機関の伴走支援「専用当座貸越」の取り組みを強化すること。
- (7) 金融機関と中小企業の信頼関係構築の一環として金融機関が金融仲介機能のベンチマーク等を積極的に公開すること。

4 労働環境改善と多様な人材が活躍する就労環境の拡充を

- (1) 中小企業の労働環境改善の自主的な取り組み（制度見直し、

IT化、福利厚生等）を支援すること。

- (2) 中小企業の公正な経営環境づくりに政府全体で取り組むこと。
- (3) 働き方改革推進にあたっては中小企業憲章の立場で政策を検討すること。
- (4) 最低賃金の引き上げは、早い段階で広く中小企業の意見を聞くこと。また、以下の要望をします。

- ① 社会保険料の助成や減免制度の創設。
- ② 取引関係の一層の適正化を進める政策の推進。
- ③ 業務改善など付加価値向上への支援等の施策の推進。
- ④ 最低賃金の地域格差を緩和するという課題は段階的な対応を行うこと。

- (5) 「収入の壁」の問題に取り組み、収入の壁を引き上げること。最賃上昇に伴う就業調整問題は人手不足を一層進めることになっています。以下の政策の推進を要望します。

① 働いた分は収入が上がり、収入が上がると手取り収入が増える制度設計を求めます。

② 年収130万円を超えたパート労働者等は、社会保険加入が必要となり手取り収入が激減するため、賃金が上がっても労働時間を抑制します。収入の壁の問題に政府はあらゆる政策を検討すること。「収入の壁」というよりは、手取りが下がる「収入の崖」になってしまっています。

③ 「収入の壁」は1977年70万円から段階的に10万円ずつ6回にわたって1993年に130万円に上限を所得水準の伸びに応じて改定していることを踏まえ、収入上限を230万円程度に上げること。

④ 住民税や所得税による配偶者の年収の壁も世帯収入増加の方向で見直すこと。

⑤ イギリスの一定年収を超えた部分だけに保険料を徴収する仕組みの導入を検討すること。

- (6) 2024年10月の「51人以上」のパート労働者等への厚生年金の適用拡大は凍結すること。

5 中小企業憲章の理念に沿った中小企業・小規模企業の継続・発展のための公正な税制を

- (1) 国民生活の中核である中小企業・小規模企業と地域が継続・発展する公正な税制を求めます。
- (2) 増税や社会保険料率増には反対です。物価上昇局面では減税や社会保険料減免の政策を求めます。
- (3) 大企業や高所得者の税制・社会保険料の税負担率を是正し、担税能力に応じた負担を求めます。大企業や連結法人よりも中小企業・小規模企業の方が逆に高い法人税負担率となっています。資本金100億円以上の法人（19%程度）、連結法人（14%程度）の法人税負担率を、資本金1～5億円の税負担率の27%程度に高めること。社会的責任に見合う適正な税負担を求め、財政の健全化や社会保障の財源とするべきです。
- (4) 防衛増税には反対です。今後のプロセスでこの税制措置について国会で十分議論し、国民・納税者への十分に説明し、丁寧な議論と民主的な形で進めることを求めます。
- (5) 世帯収入が上がり、家計負担が軽減できる税制を要望します。
- (6) 少子化対策は税制・社会保障・医療費・保育費・教育費・奨学金・住居費等あらゆる分野に及ぶため総合的な対策が必要ですが、支援金という名の社会保険料増には反対です。
- (7) 物価上昇に応じた減税を求めます。アメリカなど諸外国で導

入する「物価スライド税制」を要望します。

- (8) 賃上げ税制の税額控除では黒字法人しかメリットがありません。賃上げしたら社会保険料の減免をするなどの赤字法人でも賃上げしてメリットが生まれる制度を求めます。
- (9) 広く分配をするため、基礎控除を2倍程度、また給与所得控除は物価スライドして5%程度引上げを実施し、手取り収入の増加を図ること。
- (10) 社会保険料の全体の料率を下げる。標準報酬月額等級の上限額を上げることや政府の財政支援などを財源とすること。
- (11) 消費課税は低所得者や中小・小規模事業者ほど負担が大きい税制としての実態があり、消費課税の抜本的な見直しを求めます。特に輸出戻し税の輸出企業への還付制度は止めるべきです。
- (12) 適格請求書等保存方式（インボイス）は中小・小規模事業者にとっては死活問題であり、対応できない事業者が市場から排除され、休廃業が増加する懸念とともに、企業経営や国民生活に大きな混乱をもたらしています。
 - ① 小規模事業者の激変緩和措置や80%の仕入控除は恒久化すること。
 - ② 早急に売上高1,000万円の免税水準を実質的に維持する制度の構築を強く要望します。
- (13) 事業承継制度は事業承継者に猶予不適當になった場合のリスクが大きく、10年程度の一定期間の事業継続を条件に猶予ではなく免除制度導入を進めるべきです。
- (14) 中小企業のM&Aでは、M&A仲介業者の双方代理という利益相反取引問題、テール条項といわれる契約期間終了後も手数料を取得する契約などの問題も多く、『中小M&Aガイドライン』を周知徹底すること。また最低手数料など仲介料高騰の問題があり悪質な場合は指導や規制を検討すること。
- (15) 政府税制調査会の構成メンバーに中小企業の代表を増員することを強く要望します。
- (16) 外形標準課税の中小法人への適用拡大は引き続き反対します。
- (17) 電子帳簿法改正は、事務作業の混乱と負担増は必至であり、従来どおりの保存方法も認めること。

6 中小企業を取り巻く採用と教育環境の重視

- (1) 学校教育等においては中小企業の実態に即した最新かつ正確な姿を教えること。
- (2) 小・中学校など学齢期の早期段階から中小企業における職場体験・インターンシップを授業に組み込むこと。
- (3) インターンシップは学生が働く意味や生き方を学ぶ機会となるような教育理念のもとで行うこと。
- (4) 就職活動のルール整備については、中小企業の実態と声が正確に反映されることを重視して取り組むこと。
- (5) 奨学金は学生に40歳前後まで借金を背負わせることになりません。給付型奨学金制度のさらなる整備を行い、その拡充を図ること。
- (6) 奨学金の返済額減免制度、有利子部分を国が負担するなど積極的な支援を行う制度を創設すること。奨学金返済を支援する自治体・企業への支援策を拡充すること。
- (7) 大学の授業料引き下げを速やかに実施し、短期的に高等教育の無償化の実現を。
- (8) 若者の職業訓練と失業給付制度等セーフティーネットを抜本

的に充実させ、若者の就労支援を強化すること。

7 公共事業の中小企業発注の拡充と公正な競争の促進を

- (1) 公共発注機関の中小企業への発注率を大幅に高め、地域に精通した中小企業への受注機会を拡大すること。
- (2) 一般競争入札基準（全省庁統一資格）は大企業有利であり、中小企業の入札の公平な見直しを求めます。
- (3) 公共事業は予算や入札などの関係から、価格転嫁交渉に応じない事例があり、受注者が材料の高騰や労務費などの上昇分を負担しています。価格転嫁できる制度とすること。

8 持続可能で循環型経済社会の形成とSDGs・エネルギーシフトの推進を

- (1) 電気代・エネルギー高騰への対応・対策とともに支援すること。
- (2) 省エネを促進し、経済対策にもなることから、省エネ・節電の設備機器の購入・入れ替えや省エネ改修などを支援すること。
- (3) SDGs・エネルギーシフトを推進し、地域内循環を高め地域経済が継続的に発展できる政策を推進すること。
- (4) 化石燃料・CO2などの大幅な削減の取り組みを進め、適応と緩和のあらゆる策を速やかに推進すること。

9 中小企業が地域で仕事をつくりだすための支援の抜本的強化

- (1) 仕事づくりを自治体が推進できる施策の充実、地方都市でのスタートアップエコシステムの支援強化をすること。
- (2) 海外展開・進出に取り組む中小企業を支援し、また日本への回帰や撤退に適切な支援をすること。
- (3) AIやIoT、ICT、DXなどの利活用における中小企業への支援を強化すること。

10 東日本大震災等の教訓を生かし、災害対策や地域振興を推進し、防災・防疫対策を進める

- (1) 東日本大震災や熊本地震の教訓を生かし、能登半島地震の速やかな復旧・復興を進めること。
- (2) 安心・安全な災害対策・防災体制を築き、防疫対策を推進し、防災型・地域再生型の社会資本整備と地域が自活できる地域分散型エネルギーシステムづくりなど地域振興を推進すること。

11 起業家を増やし、事業を維持・発展させるために

起業家を育成し、新たな事業創出や連携を生み出す環境づくりなどの取り組みを支援すること。

以上

中小企業家同友会全国協議会 第56回定時総会 議案集

<発行日> 2024年7月4日

<編集・発行> 中小企業家同友会全国協議会

〒101-0032 東京都千代田区岩本町 3-9-13 岩本町寿共同ビル 3F

TEL: 03-5829-9335 FAX: 03-5829-9336

<https://www.doyu.jp/>