

# 第1章 ビジョン策定にあたって

## 1 同友会理念とビジョンの位置づけと構成

この「宮城同友会ビジョン」は、私たちが目指す同友会理念に基づいた諸活動を進める上での中長期目標と位置づけられます。

このビジョンは、宮城同友会の運動指針であり、重点的に取り組むべきテーマや具体的取り組みの方向を明示するものです。

このビジョンは4つの章で構成され、第2章では「同友会の基本的な考え方と運営の基本姿勢」を確認し、第3章では私達が目指す「企業像」「経営者像」を示し、第4章ではその実現へ向けて目指す「宮城同友会」としての具体的取り組み・指標を示します。

## 2 計画期間・目標年次

- ・2012年4月の定時総会にて提案し、承認を得ます。
- ・2021年を目標年次とし、宮城同友会設立40周年の2014年までを「第一期」とし、そこで見直しをするものとします。

## 第2章 理念と基本姿勢

### 1. 同友会理念

#### (1) 同友会三つの目的

「同友会三つの目的」は、同友会運動が全国に広がる中、1973(昭和48)年に、中同協第5回定時総会(愛知)で成文化されました。当時は、特に二番目の「よい経営者になろう」を会の目的にすることに対して議論がありました。同友会創始者の一部の方々に「自分たちは中小企業運動の理論的リーダーであり先達者であるという自負」があったことと、当時の運動が「経営環境の改善を目的にした中小企業運動」をメインにしていたからです。「経営者の資質や能力の向上」を目的にすることへの違和感を唱えたのです。

しかしながら、議論を重ねた結果、「経営を担う経営者自らの能力向上なくしては中小企業の発展を望むことはできない」「目的に入れるべきだ」となりました。今日、数ある中小企業団体の中で、一貫して「経営者自身の成長」を目的に掲げて具体的に実践してきた会は「同友会」以外にはほとんど見られません。こうした経緯で成文化され、別々でなく総合的に実践する目的として明記されているのが下記3点です。

#### 【よい会社をつくろう】

同友会は、ひろく会員の経験と知識を交流して企業の自主的近代化と強靱な経営体質をつくることをめざします。

#### 【よい経営者になろう】

同友会は、中小企業家が自主的な努力によって、相互に資質を高め、知識を吸収し、これからの経営者に要求される総合的な能力を身につけることをめざします。

#### 【よい経営環境をつくろう】

同友会は、他の中小企業団体とも提携して、中小企業をとりまく社会・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。

#### (2) 同友会三つの精神 「自主」「民主」「連帯」

「同友会三つの精神」は、同友会の前身である「全日本中小工業協議会(「全中協」)の時代から継承されてきた、「同友会運動の基本精神」「会運営の基本姿勢」を明文化したものです。下記の表に、その意味と日常実践の中での課題がまとめられています。

#### (3) 国民や地域と共に歩む中小企業

かつて1973(昭和48)年に起きた「第一次オイルショック」の時に、国内では人為的な売り惜しみや不当な値上げによって「国民と地域の暮らし」に混乱が発生しました。中同協では、1974(昭和49)年の第4回中小企業問題全国研究集会(長崎)で「私たちは、便乗値上げ売り惜しみ等の悪徳商人にはならない」との声明を発表し、同友会が目指す企業の経営姿勢を明らかにしました。バブル崩壊以降に相次いだ一部大企業の「偽装事件」などの不祥事を見ても、「企業」を「社会的な存在」と位置付けたこの理念は「普遍性」と「先進性」を持ったものと言えます。

	自 主	民 主	連 帯
第 一 層 (会内でのあり方)	入会も退会も個人の意志決定による	ボスを作らない . 全ての会員が主体者	個人個人が尊重される 団結
第 二 層 (社会との関係)	自主性を損なうような特定の関係を排除	民主的ルール尊重精神の一般化	中小企業の地位向上に他団体とも協力
第 三 層 (本来の深い意味)	<p><b>個人としての尊厳性を尊重されねばならない</b>と云うのが最も根元的な意味である .</p> <p>人間はそれぞれ「かけがえのない人生」を生きている . それだけでも個人として尊重されねばならない .</p> <p>(それは、同時に個人の可能性の尊重をも重視すべき事を示している)</p> <p><b>個人の可能性の追求</b></p> <p>全ての人間は、なんらかの可能性を持って生れてきている . その可能性を見つけだし、どれだけ伸ばしきるかも、人間らしく生きる充実度の重要なポイントになる .</p> <p>これを「<b>題名のない伸縮自在の袋</b>」<sup>1</sup>と名付けている .</p>	<p><b>生命の尊厳性の尊重にその根源がある .</b></p> <p>人間の命の重さに軽重はない . 全ての人間の命の重さは同じである .</p> <p>そこから、</p> <p>「<b>平等な人間観</b>」が生れ、更にそこから、<b>平等な立場での参画</b>と云う意味で、<b>1人1票</b>という<b>民主主義の投票原則</b>が生れてきた .</p>	<p><b>人間の社会性の尊重</b></p> <p>人間はある時から、群(むれ)を維持する事により、生きることをより確かにしてきた . そうした数十万年以上の体験が、協力することの重要さの認識を基本的な行動様式としての社会性として身につけてきた .</p> <p>「<b>人間的信頼関係に立つ、当てにし当てにされる関係</b>」が成立し深まるほど、<b>集団(家族、企業、サークル、社会など全て)</b>は安定し、<b>集団としての力も強まる</b> .</p> <p><b>究極の課題は、地球環境の保全・世界平和・民生全体の向上である .</b></p>
第 四 層 (第三層の意味の具体的な実践の形)	「 <b>人間らしく生きる</b> 」ことを具体的に追求すること	「 <b>生きる</b> 」 生理的にも、 <b>経済的にも命を守る .</b>	「 <b>くらしを守る</b> 」 自助努力と共に、 <b>社会的連帯の重視</b>

< 出典: 赤石義博氏著 『幸せの見える社会づくり』 >

## 2 . 人を生かす経営 (中小企業における労使関係の見解「以下、『労使見解』」)

「労使見解」は 1975 (昭和 50) 年に発表された同友会における「バイブル」と言えるものです。日本中小企業家同友会 (現東京同友会) が発足した当初から、「労働組合」との対立に悩む多くの会員経営者が抱えていた「経営者と社員が一緒になって経営に取り組める関係をどう築くか?」という最大の経営課題に対して議論に議論を重ね、実践の中から成文化された「生きた経営のバイブル」です。

**「経営者の経営姿勢の確立」**

**「経営指針の成文化とその全社実践」**

**「社員をもっとも信頼できるパートナーと考え、高い次元の経営をめざし共に育ちあう教育 (共育) 的人間関係をうちたてる」**

**「経営を安定的に発展させるためには、外部経営環境の改善にも労使が力をあわせる」**

「経営者と社員の信頼関係」は仕組みや方程式で全自動オートマチックに出来上がるということとは決してありません。上記 4 つの点を創造的に実践するなかで培われるものです。

## 3 . 2 1 世紀型中小企業

「21 世紀型中小企業」づくりは、永年にわたる活動の蓄積の中から、1993 (平成 5) 年に中同協第 25 回定時総会 (北海道) で宣言されました。以下の 2 点に触れています。

**「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」**

**「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」**

当時から直面していた政治、社会、経済構造の急激な変化に対応するために追求しなければならない経営課題を端的に示すとともに、新しい時代の要請に応える企業像を提起しています。

## 4 . 運営の基本姿勢

### 【自主】

- ・他のいかなるところからも政治的、経済的な干渉や支配を受けない。(会の主体性を守る)
- ・行事への参加や企画、提案については会員の積極的な意志を尊重する。(会員の自発的参加を基本とする)

### 【民主】

- ・会の運営を会員の要求や意見に基づいて行い、一部の人による独善的な運営とならないようにする。(多数決ではなく、全員一致の原則で納得と合意を大切にする)
- ・民主的なものの見方や考え方を会外にも積極的に広めていく。とりわけ企業内で実践する。

### 【連帯】

- ・会員同士が同じ目的の実現をめざし力を合わせる。あらゆる階層の人たちと手を取り合っていくという、外に向けての協力、団結を進める。
- ・会員相互の研さんを通じての深い信頼関係をベースに、高い次元での“あてにしあてにされる関係”を打ち立てる。

## 第3章 宮城同友会のめざす方向

### 1. めざす企業像

## 経営指針を全社一丸で実践し続ける企業

#### (1) 労使見解に基づく三位一体(経営指針・社員共育・共同求人)の経営の実践企業

「経営指針」とは「経営理念・経営方針・経営計画」の3つの総称であり、特に経営理念は「科学性」「社会性」「人間性」の3つの要素が高い次元で備わって初めて、誰もが共感し納得する経営理念になると言われています。同友会では、これらを成文化してまとめた経営指針書を毎年社員と共に見直して更新し、発表会を行なうことを基本としています。

「社員共育」は、「労使見解」に基づき経営者と社員の信頼と協力を深め、共に育ちあう共育的人間関係を構築することを基本としています。

「共同求人」は、地域の若者を迎え入れる企業としてふさわしい「労働環境整備」や「人が育つ環境づくり」など「経営体質の改善」に取り組むことを基本としています。

以上のように、「三位一体の経営」は、これからますます厳しくなる経営環境の中で、企業が継続し発展するために具体的に実践すべき経営のあり方を示しています。宮城同友会においても、この「三位一体の経営」の実践企業になります。

#### (2) 地域の雇用と人材育成を担う企業

私たちは、前述の「社員共育活動」と「共同求人活動」が、単に「企業本位」「企業のメリット」のみを追求するためのものではなく、中小企業が地域社会の将来を担う上で欠かすことのできない「運動」であることを確認してきました。

「社員共育活動」と「共同求人活動」は、「宮城に若者を残し共に育ち合う輪を広げる運動」です。

宮城同友会ではこうした高い志のもとに「地域の雇用と人材育成を担う企業」を増やして行きます。

#### (3) 時代変化を捉えて新たな仕事をつくることのできる企業

同友会では、「学んだことの唯一の証は『変わること』」と言われています。従って、時代変化を捉えて「変わるこそが同友会で学んだ証」とも言えるでしょう。

中同協の経営労働委員会が「企業変革支援プログラムステップ 1」をもとに全国の同友会会員企業を調査した結果、「付加価値を高める」上での「新事業(第二創業や業態転換な

どを含む)の取り組みへの仕組みと体制づくり」が著しく弱いという結果が出ました。

近年急速に低成長経済へと変化する経営環境の中で、構造的に現在の本業が立ち行かなくなることが目に見えている企業は少なくありません。「人口減少」「少子高齢化」「業界再編」などが大きな原因です。反対にそうした状況の中で、よりきめ細やかな「困り事への対応と解決支援」が「新しい仕事づくり」のキーワードにもなっています。

今こそ、経営理念を軸に新たな価値を生み出し、地域に新しい産業を起こすことができるような「時代変化を捉えて新たな仕事をつくることのできる企業」へ脱皮しましょう。

#### (4)心の豊かさを大切にできる企業

戦後復興から現在までの日本の歴史を振り返ると、今、そしてこれからの時代は、「量から質へ」「競争から共生へ」といった価値観や価値尺度の見直しがますます求められます。経済の飛躍的成長の一方で様々な社会問題や環境問題が引き起こされ、社会そのものに「歪み」を生じさせて来たからです。

「サブプライムローン問題」に端を発した「アメリカ発金融危機」は、実体のない「マネー資本主義」の崩壊と同時に、「人間が人間らしく生きられる社会づくりが基本にあってこそ『暮らし』という実体が伴った経済が存在し得る」ことを明確に示しています。

地域復興と人間復興を同時に考えた「心の豊かさ」を大切にしたい社会、経済、産業のあり方が求められています。震災後の今こそ、その実現を担える企業になります。

## 2. めざす経営者像

私たちは、「目指す企業像」を実現する上でも、東北・宮城の発展を担う地域のリーダーとして、以下のような経営者を目指します。

1. 時代の変化を見極め、常に革新する「**先見性**」を持った経営者
2. 何のために経営するのか、という目的と「**使命感**」の明確な経営者
3. 自ら先頭に立ち、時代を切り拓く「**行動**」が出来る経営者
4. 社員を信頼し仕事を任せ、「**判断**」ではなく「**決断**」の出来る経営者
5. 常に素直な心と謙虚な姿勢を忘れない、「**人間力**」溢れる経営者

## 第4章 めざす方向の実現への取り組み

### 1. めざす同友会づくり

#### 【会全体で】

##### 中小企業憲章の具現化に取り組む

2010年6月18日に閣議決定された「中小企業憲章」は、その冒頭に「中小企業は、経済を牽引する力であり、社会の主役である」と記されています。しかしながら、その後続く「基本原則」及び「行動指針」は、あくまで「政府」を主語にして記されているものばかりです。

私たち同友会は中小企業憲章実現の「主体者」として、地域の明るく豊かな未来のために各自治体での「中小企業振興基本条例」制定に取り組めます。

##### 次世代を担う役員の育成と強化に取り組む

全国三大大行事のほか中同協及び北海道・東北ブロック主催の各行事への積極的な参加を促します。

#### 【各組織で】

##### 【支部】

- ・支部の中心活動は、「良い例会づくり」と「組織活性化」の二つです。
- ・支部活動の中心である役員会を、各社の経営課題を共有し共通課題を見つける場とし、それを例会テーマに反映させて行きます。

##### 【委員会・部会】

- ・委員会・部会は、目指す企業づくりのために支部地区を越えて全県的に専門分野の活動を推進する役割を担っています。
- ・支部地区での活動と連携して、同友会理念を高いレベルで理解し実践する役員を増やす場でもあります。

##### 【事務局】

- ・同友会運動は、会員だけでは安定した発展を続けることはできません。日常業務を専門的に系統的に担っていく事務局がパートナーとして存在してこそ、両者の合作によって運動は前進します。
- ・事務局員は、会員や役員と共に同友会理念と方針の完全な実現を目指し、運動を企画推進する主体者としての責任があります。
- ・事務局員間はもちろんのこと、役員・会員との間にも謙虚に「共に学び」「共に育つ」関係をしっかりと定着させましょう。
- ・事務局員の採用、育成については役員会(特に理事会)に責任があります。

## 2 . 目標指標(10年後の2021年の目標指標)

・会員数	<b>対企業組織率10% の 2500社</b>
・経営指針成文化率	<b>会員企業の 50%以上</b>
・会員企業黒字率	<b>会員企業の 60%以上</b>
・雇用者数	<b>県内総就業人口の10% の 10万人</b>

## 3 . 推進のための体制

### **エリア別ブロック制 = 地域を問わず学ぶ場を保証するため**

仙台ブロック・・・青葉支部、宮城野支部、若林支部、太白支部、泉支部、千賀ノ浦支部  
県北ブロック・・・大崎支部、栗原支部、登米支部  
沿岸ブロック・・・気仙沼支部、南三陸支部、石巻支部  
県南ブロック・・・白石蔵王支部、岩沼巨理支部

上記4ブロックを基本とし、ブロック内での支部の再編も視野に入れながら組織強化をめざします。ブロック活動強化のため、各ブロックに事務局センターを設置し、各ブロック主催で委員会・部会の活動ができる体制を整えます。



# あとがき（策定の趣旨）

## 宮城同友会の歴史を振り返って

「宮城県中小企業家同友会」は1974(昭和49)年に全国で15番目の同友会として会員数48名で創立され、2012年で38周年を迎えます。

創立して10~15年は、熱意ある役員を中心に必死に活動を行なっていましたが、会勢の伸び悩みから財政的にも厳しさを増し、「同友債」という債権を会員に発行して会の運営費を補填するという状況でした。「この運動を専任事務局員として支えてくれる人材が欲しい」と、月刊広報誌「みやぎ中小企業家(現どうゆうみやぎ)」に募集を掲載したところ、1989(平成元)年に入局したのが故若松友廣氏(享年64歳)でした。

若松氏入局時に140名だった会勢は、翌1990(平成2)年には247名になり、ここから「1000名同友会実現」への歩みが始まりました。当時、国吉昌晴中同協事務局長(現専務幹事)から提起されたのは、「『同友会で学んでわが社が変わった!』という体験を交流できる活動を展開し、会員を増やすことで財政基盤を強くすること」でした。

その提起を受けて始まったのが今年で第22期を迎える「経営指針を創る会」(以下、「創る会」)です。「創る会」はまさに「よい会社をつくる」「よい経営者になる」ための運動でした。そこで学んだ会員の方々が報告者となって「例会」で報告し、それを聴いたゲストが入会して「創る会」を受講するといった連鎖が生まれ、それがさらに「社員共育活動」「共同求人活動」「同友会大学」の充実に繋がっていきました。県内各地の新たな拠点の展開にも、「創る会」を修了した会員がリーダーとして活躍しました。

このように、現在の「宮城同友会5つの柱(例会・経営指針・社員共育・共同求人・同友会大学)」と「同友会運動の拡大」は、「よい会社をつくる」「よい経営者をめざす」ことを基軸に、「会員」と「事務局」が共に力を合わせることで実践されてきたことを、「歴史的事実」として確認したいと思います。

同友会では自助努力だけでは解決できない諸問題を「よい経営環境をつくろう」という目的のもとに取り組んできました。その運動の到達点が2010年6月18日に閣議決定された「中小企業憲章」です。日本国内の全企業数の99%、全従業員数の80%を占めている中小企業に対する国家予算は1980年代から急速に縮小し、自営業者が一貫して減少し続けているのは先進欧米諸国との比較においても日本だけです。「国民や地域の人々の暮らしが損なわれ、生きにくい状況」が進行しているのです。今回の「中小企業憲章の閣議決定」は、こうした「事実」に対して「私たち中小企業経営者から声を挙げて変えて行こう!」という運動が全国に広がり、実を結んだ結果です。

従って、ますます進む「経営の悪化」「雇用の悪化」「地域経済の悪化」といった私たちを取り巻く経営環境の改善は、決して「中小企業のエゴ」ではなく、「国民と地域の暮らしを守る」ことに直結していることも改めて確認したいと思います。今こそ、同友会3つの目的「よい会社をつくろう」「よい経営者になろう」「よい経営環境をつくろう」の総合的実践が求められているのです。

その負託に応えるには、2003年に「1000名」を突破してから約8年間伸び悩んでいる会勢を、10年後には「2500名」に押し上げるとともに、宮城県内の地域のすみずみに「同友会運動」を広げていくことが求められます。「会員数2500名」は宮城県内企業数25,275社の「約10%」に当たります。現在「会員数約1000名」で「約4%」ですから、「この10年で対企業組織率を2.5倍にする」という展望です。それが「今の時代の要請」とも言えるでしょう。

中同協でも「対企業組織率10%の同友会を実現しよう」と全国に呼び掛けています。これからの10年を「対企業組織率10%同友会の実現」を目指す大きなステップにしたいものです。

以上を踏まえて、ここに「宮城同友会ビジョン」を策定します。