



※出席と司会以外は広報・情報化委員会メンバーです

新春座談会

『昨年の振り返りと今後について』

～会長と代表理事に聞く～

【出席】

会長
（株）創裕／代表取締役会長
川北 哲氏
（高松第4支部）

代表理事
香川県ケアマネジメントセンター（株）／代表取締役
林 哲也氏
（高松第4支部）

【司会】

広報・情報化委員会 委員長
ジャムデザイン／代表
實川 靖浩氏
（高松第9支部）

司会 明けましておめでとう
ございます。本年もどう
ぞよろしくお願い致します。
早速ですが、昨年を振り返
り、自社の経営はどうだっ
たのか、また本年の抱負な
どをお聞きしたいと思いま
す。

川北 実は1年半ほど前か
ら体調を崩し、入退院を繰
り返していることと、事業
承継によって昨年4月1日
付けで全権を現社長に任せ
た関係で、会社のことに関
しては殆ど触れておりませ
ん。また、昨年は新型コロナ
ウイルスの影響が大きく、
とくに3月後半からの数カ
月は殆どの営業を中止する
という事態が生まれました。
そんな中で一番大きな
問題は雇用です。雇用を切
り離すことはできません。
同友会で学んだ「労使見解」
の中に、社員を最良のパ
ートナーと考えるという姿勢
でずっと考えていますから、
雇用の継続は必須です。
現段階の全体の回復率は
8～9割ぐらいですが、そ
れ以上の回復が見込めない
というのが現実です。また、

飲食関係のほうのダメージ
が大きいために、実質的に
受けている打撃は非常に大
きなものになります。

このような厳しい事態に
直面したときは、自社だけ
での対応は非常に難しく、
取り引き先の金融機関等と
の連携が重要になります。

私どもは以前から8行の
金融機関とのお付き合いの
ある関係で、それらの金融
機関との対応の中でメイ
ンとなる銀行に旗振り役
になってもらい、向こう3カ
年は資金がショートしない
ように、必要に応じての資
金調達をお願いしましたが、
正直先の見通しは不明です。

私はコロナ禍を責任転嫁
してはならないと強く思っ
ているので社内でもそれは
常に言い続けています。世
界中がコロナ禍で苦しんで
いるわけですから、我々企
業のあり方や日常生活の様
式も変わらざるを得ません。
現在の企業のあり方をもう
一度検証し直して、今後何
が起きてても対応できる要素
をつくっていかなければな
らないと思っています。

現在、事業継続計画のBCPの検討に取り組んでいますが、どんなに苦しくても人件費には手を付けられないようにというのが基本姿勢です。

林 私どものグループは9月末の決算ですが、掲げた売上目標は達成している中で、コロナ禍で非常に厳しい環境下で頑張ったというのが1点。それから一昨年の9月から準備はしていたのですが、人員が増えてスペース不足が生じたため、事務所の増築に取り組んだのですが、それがまさにコロナ禍の真つただ中でした。目標達成と増築工事完成させたことは「難局を社員とともに乗り切った」というのが昨年を振り返っての感想です。

それを踏まえた上で、今期の重点的なことの1つ目は、時代の流れを考えるとデジタルトランスフォーメーションという話があり、世の中のデジタル化に即応した商品づくりなど、業界のプラットホームになっていくという大きな夢を持つ

て取り組みを進めていこうと考えています。

2つ目は、コロナ禍での新体験を生かして

いこうということ

で、今年は社内

で、今年には社内

川北 哲氏

できませんでした。私の役割は基本的に会外の対外的なものですが、やはりそのための活動は殆どできませんでした。

そんな中での幾つかの活動として、県の商工労働部の部長、次長、課長補佐を交えての景況調査のアンケートの進め方についての話し合いに出席し、その席で香川同友会が本年4月1日付で法人化に向けて動いている旨の話をさせていただき、高い評価を頂戴しました。

それから、11月に高松信用金庫の理事長と専務にお会いして、経営に悩んでいる人や解決した経営課題を抱えている人がいれば、ぜひ紹介していただきたいと思います。

いこうお願いをしました。高松信用金庫も全面的に支援していただけることになっています。

司会 香川同友会の法人化に関する経緯に付いて聞かせてください。

川北 法人化への取組みのそもそものきっかけは、3年ほど前の中同協の財務委員会委員から、消費税が8パーセントから10パーセントに上った段階で何らかの対策が必要だということ

とで、財務委員を交えて何度か話し合いの場が設けられました。

ただし、そこで方針が決まったわけではありません。香川同友会の場合、書籍販売だけに限らず、「経営指針を創る会」のセミナーなど、事業性のあるものは利益が生まれるわけです。また、現在の専門委員会や共同求人委員会も収益性があり、同友会運動の中の一環であっても事業性のあるものは何らかの対応が必要であるという事です。

そのあたりの収益を合算すると1千万円は越している可能性があるとということになり、持ち帰って検討することになりました。中小企業家同友会は任意団体で、どこからも支援を受けない立場にあります。結論として、一般社団法人にして非営利法人の形を取ったらどうだろうという話の流れで、今年の4月1日付けの設立に向けて準備中です。

ちなみに法人化している同友会は北海道、東京、福岡の3カ所です。愛知は、協同

組合を別に設立しています。**司会** 法人化になってからの会員さんのメリットとデメリットにはどんなものがありますか。

林 会社が個人事業から法人になったときに変わったことといえば名刺に株式会社と付き、看板にも同様に付き、請求書や領収書にも同様にというふうなところがありませんが、感覚的にはそれに近い移行の仕方になると思います。本質的には任意団体から法人になることで、自信を持って活動を進めていける母体ができると考えてもらったらと思います。

ただ、誤解を招くと困るのであえて言いますが、同友会の場合は任意団体でも自信を持って活動に取り組んできた歴史があります。どこかの団体や行政からも支配や介入を受けない、独立自尊の団体として頑張っていくという誇りを持ってやってきたことは

間違いのない話です。法人制度の変化で一般社団法人という制度が2006年にでき、その制度が有効に活用できるということが、この数年間の全国的な同友会の中で、先ほど会長のお話にもありましたが、合わせて3つの同友会が法人化し、京都同友会も設立準備に入っています。一般社団法人であれば、同友会の理念や目的にも適合するということですので。これはここ数年間の中間の認識の発展と理解していただけたらと思います。

それからもう1つは、この数年間の実態的な財務の状況からもう少しで消費税

課税事業者になることが明らかです。そういう意味でも、総合的にきちんとした会計ができる団体にならないければということもあって決断したわけです。お金に關してはきちんと運営する団体になると思っています。一般の経営者団体の法人化が進む中で、ある意味最後の団体として同友会が進んでいくわけです。

デメリットですが、法人



林 哲也氏

登記の際の登録免許税がかかることぐらいでしょうか。むしろ、会外に向けて法人になりましたと胸を張って言えますし、入会の際も極めて大きなメリットがあるのではないかと思います。

川北 商工会議所を始め、経済同友会など殆どが社団法人です。そんな中において、中小企業家同友会は正式な対応から少し外れてきました。地域の中でこれだけの会勢を持ちながらお声がかからないところにならずと問題を感じてきました。

ですから、公益性のある一般社団法人として認めてもらい、活動をしつかり広げていくことは非常に大事なことです。

司会 ちなみに読者の皆さんには法人化についての

Q&Aを本誌14・15ページに掲載していますので、ご参照ください。

では続いて、この一年のコロナ禍の中、香川同友会では「一社も潰さない」という強い決意で対策に打ち込んできましたが、振り返っていかがでしたか。

川北 同友会の日常の活動や運動に会長として関与することはなかったのですが、ただ改めて会内もさることながら社内的にも領けるところは、同友会がずっと進めてきている「労使見解」にも書かれているように、労使の信頼関係を改めて確認できた機会だったということです。

こういう外部環境の厳しいときこそ、労使がより一層信頼関係を強くし、頑張らなければ会社が危なくなると、個人的ですがそのように感じました。今以上に企業はあらゆる局面に対応できる要素を培っておくことが必要だと考えます。

林 具体的な取組みとしては、「一社も潰さない」のハガキ作成と送付があります。

もう1つは、「語り愛のあるお見舞金運動」です。雇用調整助成金と事業化給付金をもらった事業所に付いて、お見舞い金を出すことになりました。

それからチャーターメンバーの大坂さんの尽力による必要な企業へのマスクの無料配布があります。マスクの入手が困難なときに、医療や福祉関係には無料配布を、会員企業さんで希望するところには実費でお届けしました。

ハガキと併せて同友イーツー運動を活発に展開しましたが、同時に香川同友会として、自助の取組みを重視しようとして、政策委員会などが中心になってコロナレポート運動、これで自社を見つめ直そうというものです。経営労働委員会が「経営指針を創る会」の受講予定の会員さんに投げかけた取組みでしたが、いろんな声が出てきました。

例えば、不動産業の会員さんは、売上げが見込めないのでマスクを売ろうと考えたのですが、それは本業

ではないと本業に回帰した話や、東かがわ市の手袋製造企業が開発したハンドソックスは都会の人たちに喜ばれたそうです。また、会員企業のラーメン屋さんには、「テイクアウトの焼餃子ではなく生餃子を持って帰りたい」と言われたことで、市場が生餃子を求めていることに気づき、県の補助金を受け、冷凍餃子の製造ラインを作ったという話もあります。

レポート運動を通して自社の本業をしつかり見つめ、「変えてはならないこと」を再確認し、「変えなければいけないこと」を明らかにできたといいことだと思います。

ある経営者が体験を語っていましたが、変えなければいけないものは何かとい





うと、経営理念の確立を始め、経営者としてのあるべき姿、社員の個性が育つ社風で事業の中の8割を占め、商品や売り方の変更は全体の2割程度だそうです。

経営理念や経営者としてのあるべき姿がしっかりわかっている企業は、売り方や商品を変えることがすぐできるということですが、本業に捉われず、しかし本業を離れず、本業を変化させていく企業変革に取り組み絶対のチャンスではないかと考えます。

同友会の唱える理念経営は、困難期にこそ意味が大きいのと思います。コロナ禍の中でも同友会活動を止めなかったのは、「労使見解」があったからです。経営がいかに困難でも経営を維持

発展させる経営者の責任があるという、核となる精神がコロナ禍の中で発揮されたと受けとめています。苦境の中にあっても何かやるべきことがあるだろうという発想やベクトルが出てくる点では、経営者団体の中でも特筆すべき動きができた背景になったと思っています。

川北 たしかに、外部環境の厳しいとき、逆風のときこそ企業が変われるときだろうと思います。変化できるかどうかは、経営者自らの考え方にあるはずですが、ただし、そこで重要になるのが自社の経営理念や社是、基本方針で、それを絶対に変えないことです。このコロナ禍を変革のチャンスと受け止め頑張っていたきたいと思っています。

そのための活動の原点は「労使見解」の4つの学びにあります。1つ目は経営者の経営姿勢の確立。2つ目は経営指針書を社員と共に作成すること。3つ目は社員を最高のパートナーと位置付け、労使間の信頼関係

を強くすること。4つ目は労使が共に協力し合って乗り切っていくこと。この教えが今だからこそより理解できるのではないかと強く感じます。

司会 ありがとうございます。ところで香川同友会では人のご縁(支部)と地のご縁(近所)の視点で新たな地域活動の展開があります。どういったことがあげられますか。

林 地域活動についてですが、コロナ禍の中の同友会活動を考えるとき、運動自体はまだ発揮できていませんが、地域力を発揮して、地域のBCPの要役を担う団体になれるのではないかと考えています。

例えば高松市の場合、地図上で会員企業を見ると支部としては密集していませんが、地域だと非常に密集しています。ビックリしたのですが、自社から500メートル以内には他支部の5つの会員企業がありました。また、高松市以外の地域も似たようなところがあります。そういうことから、隣近



實川 靖浩氏

所の力を改めて見直すことになったわけです。

川北 同友会に入会して26年になりますが、林さんの今のお話のような気付きは正直ありませんでした。今回の活動はとて有り難いことなので、それを無駄にすることなく、もっと深めていってほしいと願っています。

司会 貴重なお話をありがとうございました。コロナ禍という逆境にありながらも、法人化を始め様々な対策、新たな活動展開など、香川同友会も新たなステージに向かって進化していると感じています。本日はありがとうございました。