

めざせ法人組織率10%!

～会員増強で地域に誇りと活力がよみがえる～

かつて水揚げ日本一を誇った水産都市＝釧路。国内最後となった炭鉱の灯も消え、地域を覆う霧は晴れない。支部設立30周年を前に「同友会の仲間を増やして地域を元気にしよう」と、法人組織率10%を目指すプロジェクトが発進した。支部内にある厚岸地区会では古老に学ぶ歴史講座を開催。特産のカキと合う酒造りも始まり、人口1万人余りの町で会員は44名に増えた。域内人口27万人の釧路支部が挑む組織戦略と学びあいの実践報告。

◎報告者

丸中釧路中央青果(株) 社長

横地 敏光

(北海道釧路支部 支部長)

設立：1973年、資本金：9,000万円、社員数：33人、年商：90億円、青果・花卉およびその加工品の卸売業
http://www.kushirovff.co.jp/



座長／(株)コム(北海道) 社長 小川 安夫
室長／おしゃれの風 かつとマン(石川) 代表 高宮 均
記録／北海道同友会事務局 米木 稔

参加者40名

10%プロジェクト

私は1949年生まれで56歳です。1996年に47歳で同友会に入会しました。2003年の5月に支部長に就任して今年度で4期目を迎えています。釧路支部会員数は今日現在で437社です。

支部長に就任したときに『中小企業家しんぶん』の取材を事務局から受けました。抱負を問われた時に「法人460社の10%にあたる460社会員を達成したい」と答えてしまい『しんぶん』に掲載されました。当時の会員数は324社でしたので、随分無謀なことを言ってしまったものです。でも一度口に出したら達成しなければなりません。324社から460社は142%増になります。

私が入会した1996年は286社の会員数でした。支部長に就任した2003年の会員数は324社ですから7年間で38社しか増えていません。このような増強の進み具合なら25年かかることになります。

さらに札幌の理事会で守代表理事が「釧路支部

が460社を目指すことになった」と報告し、計画を撤回できなくなりました。

会員を増やすときは義理人情や仕事のつきあいだけでは無理な入会になります。長い眼でみると支部の運動にプラスになりません。同友会の理念を説明して理解してもらうことが大切です。「あなたの企業と地域を良くするために入会してほしい」と話しています。

計画的な増強

支部長就任の1年目の2003年度は324社から345社に増加しました。2004年度は360社、2005年度は401社になりました。2006年度は年度目標を430社に設定しましたが、私が全国総会で発表することになったので、年度目標を前倒しして、総会の日7月13日までに430社会員を達成することを目指して6月から会員増強に取り組みました。今回の会員増強運動の名称は「DAY 7.13」です。組織委員会の若手経営者の発案で名前が決まりま

釧路支部の概要

会員数	439社（北海道同友会4900社）
支部長	横地敏光
設立	1975年6月
範囲	釧路管内1市7町
面積	6,000km ²
人口	27万人
人口密度	46人/km ²
国立公園	阿寒、釧路湿原
法人	4,600社
地区会	厚岸(43社)・白糠(21社)・摩周(19社)
委員会	組織、共育求人、政策、企画
部会	幹部大学同窓会、あゆみの会（女性部）、 みけた会（青年部）、マルチメディア研究会、 地域ブランドを考える会（日本酒、ディアハンター、 メディカルツーリズム、多言語ホームページ）、同友会アカデミー（同友会の古典を学ぶ会）、5S向上プロジェクト、経営指針成文化研究会など
Web	http://portal.doyu-kai.net

した。「D（同友会）A（集めよ）Y（良い経営者）7月13日までに」という意味です。幹事長と組織委員長を中心にして、60名の会員を訪問して「増強委員委嘱状」を手渡し、1人1社の拡大をお願いしました。結果は一ヵ月で27社が入会し、6月30日に430社会員を達成することができました。会員増強はめりはりをつけて期限を決めて一気に幹事の力を集中させてやるのが肝要だと思います。面白く楽しくやるのが大切です。

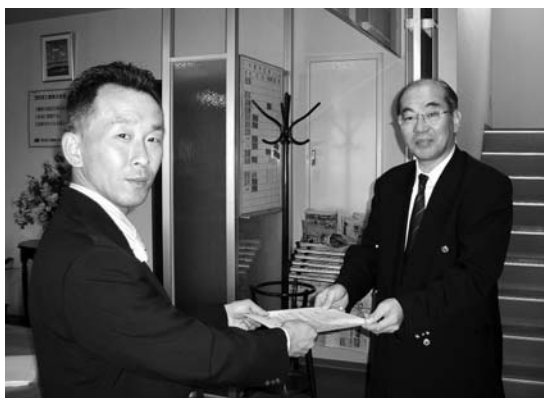
新会員が入会すると会員にメールで入会者と会員数を即座に通知しています。支部のホームページにも新会員の紹介欄があり、会員は支部の会勢がすぐわかるようになっています。

1万人の町にも同友会の旗を立てよう

釧路支部が管轄する地域は6,000km²の面積で人口は27万人、法人数は4,600社です。東西の距離は150km、南北は120kmあります。150kmという距離は名古屋から京都までの間隔です。437社



（6月30日430社達成）



（増強委員委嘱状）

の会員のうち、釧路都市部に所在地をおく会員は340社です。100社の会員は郡部で加盟しています。釧路市内で開催する例会に出席するためには往復150km運転しなければなりません。路面が凍結する冬季などは例会への参加は不可能です。

そこで釧路支部では3年前より郡部に地区会を設立して、組織の拡大を図ってきました。2003年2月には厚岸^{あつけし}地区会、2004年3月に白糠^{しらぬか}地区会、2005年5月には摩周^{ましゅう}地区会をそれぞれ設立しました。三つの地区会の町の人口は1万人程度ですが、組織率はいずれも10%を超えています。厚岸地区会では180社の法人のうち45社が入会して、組織率は25%に達しています。支部としては、地区会に求心力を持たせながら、郡部の会員拡大を図っています。厚岸地区会では地域の古老から開拓時代の話聞く「厚岸歴史講座」を1年間にわたって開講し、延べ700名の町民が参加するなど、同友会の知名度が増しています。組織率が25%になると、地域の主要経済団体として認められます。



(厚岸歴史講座に集まる市民)

例えば 2005 年度までの厚岸地区会長が 2006 年度の商工会長に就任し、商工会副会長が 2006 年度の地区会長に就任するなどの現象が生じています。

役員を計画的に若返らせる

釧路支部の幹事長と組織委員長は 43 歳です。2004 年 4 月から 2006 年 6 月までの 2 年 3 ヶ月で 150 社が入会していますが、新会員の平均年齢は 46 歳、推薦者の平均年齢も 48 歳です。このことから、若い経営者が同年代の経営者に入会を勧める傾向を読み取ることができます。若い人は素晴らしいアイデアを持っていて行動が迅速です。釧路支部の役員数は 60 名ですが、30 代後半の経営者に幹事会に入ってもらうように意識しています。毎年 15% 近く of 年配の役員が退任していきます。「長年役員を務めてきた人を退任させたら退会するのではないかと」と反対意見もありましたが、全くの杞憂でした。かつて役員として支えてくれた人は一会員として会を支えてくれています。

今後の課題は 30 歳代の若手経営者を拡大することです。今活躍している 40 歳代の役員も 10 年経ったら 50 歳を超えます。自ずと行動力や人脈の拡大にも陰りが生じてきます。その時に会の停滞が始まります。今から 10 年後、15 年後の支部長や幹事長を発掘して育成しなければなりません。石森幹事長は 43 歳ですが 30 歳で入会しています。幹事長になるまでには 10 年間で費やすのです。若手経営者の組織化が課題です。

トップ企業と日常的に接する

釧路商工会議所には 2 人の副会頭がありますが 2 人とも会員です。会頭は信用金庫の経営者なので入会することはできませんが、熱烈な同友会の応

援者です。会頭は地区会の発会式などの記念講演の講師として駆けつけてくれます。経済界の主流にいる商工会議所や青年会議所などの経済団体の幹部とは日常的に接触することが大切です。まだ入会していないのなら、粘り強く勧誘しています。地域や業界のトップ企業が入会することは、組織の拡大においてよい影響を与えます。北海道新聞、釧路新聞、FM くしろなどのマスコミも会員です。同友会の運動を記事に頻繁にとりあげてもらっています。短大、私立高校、専門学校、高専も会員になり、同友会運動の幅が広がってきました。

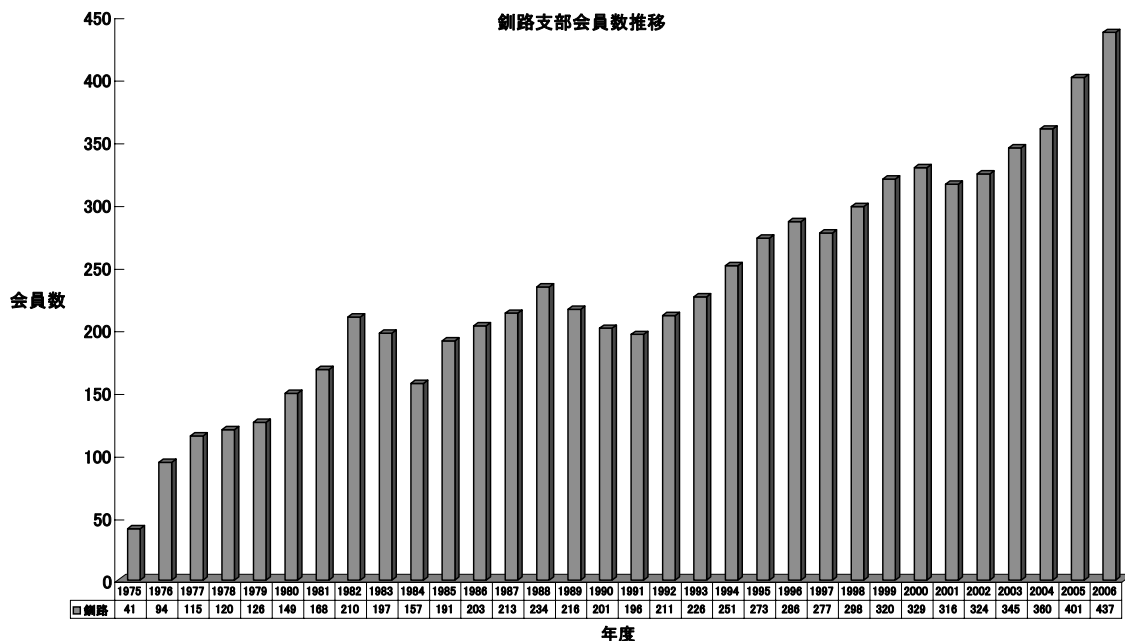
私は支部長になる前年の 2002 年に会社の代表取締役役に就任しました。会社も同友会も運営の基本は同じです。特に心がけていることは「威張らないこと」です。

威嚇したり権威を振りかざしたりしては、誰も一緒に仕事をしようとは思わないでしょう。同友会のような金銭で動かない組織の場合は尚更です。トップとして裸の王様にはなりたくないの、悪い情報もよどみなく報告されるような風通しの良い組織体が理想です。「あなたに言われると嫌と言えないな」と入会していない経営者に思わせるようなつながりが会員拡大の力になると思います。

10%を超えると見えてくるもの

今日現在で 437 社の会員数です。法人組織率 10% の 460 社会員が視界に入ってきました。10% を超えると地域における同友会の存在感が増してきます。同友会会員であることが一人前の経営者としての必要条件になります。「仲間はずれになりたくないから入会しよう。経営者なら同友会には所属しようよ」という空気は、会員が増えれば増えるほど強まってくるでしょう。地域では自治体、同友会、商工会議所の三極が形成されます。事務局は高い見地から情勢を分析し、提案する能力を更に磨かなければなりません。同友会は自主、民主、連帯の精神で運営されていますが、さらに自律と自立が大切になってきます。会や会員に注ぐ周囲の眼差しが厳しくなるからです。

ゴールは一気に駆け抜けるものです。現状に満



道内会員数と事業所数比較

組織 率順 位	支部	同友会会員数				人口・企業対比			試算	
		1997. 3. 31	2006. 7. 31	増減数	増加率(%)	人口	企業数	現在の 組織率	対企業数の 10%目標	現会員数 との差
1	根室	80	67	-13	-16.3%	33,150	503	13.32%	50	-17
2	帯広	565	643	78	13.8%	357,858	6,454	9.96%	645	2
3	釧路	278	437	159	57.2%	276,654	4,602	9.50%	460	23
4	南しれとこ	80	109	29	36.3%	53,343	1,423	7.66%	142	33
5	しりべし小樽	341	312	-29	-8.5%	262,811	4,618	6.76%	462	150
6	函館	444	399	-45	-10.1%	516,507	6,763	5.90%	676	277
7	札幌	2,108	1,880	-228	-10.8%	2,267,778	28,473	6.60%	2,847	967
8	旭川	751	616	-135	-18.0%	877,329	13,397	4.60%	1,340	724
9	オホーツク	292	217	-75	-25.7%	338,481	5,470	3.97%	547	330
10	西胆振	115	73	-42	-36.5%	214,834	3,048	2.40%	305	232
11	苫小牧	179	137	-42	-23.5%	305,841	5,849	2.34%	585	448
12	南空知	86	50	-36	-41.9%	178,476	2,300	2.17%	230	180
北海道		5,273	4,940	-333	-6.3%	5,683,062	75,842	6.51%	7,584	2,644

*「企業数」は、株式会社、有限会社、合資会社、合名会社の合計(2001年度「事業所統計」)。「人口」は2000年度「国勢調査」。

足しないで、次の500社を目指したいと思います。

質疑応答

質問 他団体や、有名企業と具体的にどのように

接触するのか。

回答 基本的には「あたって砕けろ」の精神です。執行部や事務局は常に会員拡大を頭に入れて行動しています。アンテナを張り巡らしています。

質問 10%の根拠とは何か。どのように会員に納



得させたか。

回答 これだけははっきり言えます。「会員拡大ガンバロー！」とお題目を唱えていただけでは絶対増えません。支部長の拡大方針を幹事長が運動方針に組み込んで全ての役員に伝えていかなければなりません。拡大を運動の域に高めなければなりません。

グループ討論のテーマ

- ・会員組織率が10%になったら、わが同友会、わが地域はどう変わるか。
- ・そのために会員増強をどう進めるか。

グループ討論の発表

●以前支部長を務めていたので、増強は聞きたくない言葉です(笑い)。釧路支部は27万人で437社ですが、岡山同友会は192万人で570社です。これまで同友会の運動は内向きだったのではないのでしょうか。例会に参加して「自社に持ち帰って勉強しましょう」と会社に戻っても勉強してこなかった。外に向かって勉強している内容を積極的に開示していきましょう。時代の転換点にあるので、どう生きるのか、どう暮らすのかという観点から同友会運動を再検討すべきではないでしょうか。時代を見る力を持ちましょう。

●支部長が目標を口に出して掲げることの大切さを学びました。会員が理念に基づいた経営をすることが会員増強につながります。会員が増えたと中小企業の望む社会になります。北海道も沖縄も明るく楽しく運動している。沖縄は同友会のお祭

りで結婚式もやっているそうです。山形同友会は2010年には400社にしたいと思います。

●厚岸地区会の組織率25%は驚異的な数字です。釧路は同友会に入っていないと商売ができないような雰囲気なのでしょう。あらゆる場で同友会が話題になっているに違いありません。大きな目的があって目標が設定されたと思います。情報分析をしっかりとやって官や、あらゆる民を味方につけていきましょう。

●会員拡大の分科会に関東の同友会からの参加が少ないのは問題です。愛知同友会は2500社を超えるあたりからマスコミや行政が注目するようになったそうです。人間尊重の理念を語って掲げていこう。数字だけを追いかけることは苦痛だ。夢を大きく掲げて楽しく増強することが大事だと思いました。

報告者の補足報告

中小企業経営者には共通の思いがあると思います。それはロマンです。理想を実現しようという気運が高まり運動へと転化していきます。人の内から湧き上がる情熱を拡大運動に結び付けましょう。経営者の心の奥底には売り上げ増強と利益の拡大という心情が潜んでいます。ですから会員数が増えてくると会員は運動に積極的に参加して退会も少なくなります。会員拡大が会員の誇りになるのです。経営者とはそういう心情を持っています。我が社の経営理念は「不如人和（人の和にしかず）」です。会員の人心を一致させることが組織の拡大につながります。リーダーの熱いハートがあれば人は動くと確信しています。

座長のまとめ

「思わず言ってしまった」ことから釧路支部の会員拡大が始まりました。支部長のリーダーシップとは大きな絵を描き、志を同じくする仲間を募ることだと思います。「言ってしまう」ことの重要性を確認しましょう。10%を超えると同友会に入っていることが当たりまえになってきます。釧路は法人組織率を重視してきましたが、これから個人

事業主が増える時代になるので、個人事業主も対象者として考えていかなければならないでしょう。退会者にはあまりこだわらないほうがいいと思います。企業のマーケティングの世界では5年でお客さんの半分がいなくなります。同友会も同じです。退会者にこだわって会員拡大のスピードが落ちたら支部の会員数は確実に伸びなくなります。会員が増えると楽しくなります。地域への影響力が増します。会員が増えて最大のメリットを受けるのは、他ならぬ一人ひとりの会員なのです。

アンケートより

第2分科会 感想文

(株)くしろ紅庄 (北海道)
相田 美樹雄

全国に来ると元気になります。この熱さを少しでも多くの人に伝えたい。

(株)マルベリィ (福島)
桑名 基勝

10年後、20年後の夢を描いて目標設定、有言実行、時期も明確にすることで、私たちが将来元気な町で暮らしができる。

(株)越村商店 (石川)
越村 春樹

会員増強で、もっと自信を持って入会を勧めようと思った。「地域」との関わりをもう少し考えたいと思った。私たちが求めているのは、同友会理念である。それは必ず地域をよくする。

アイピーシステム(株) (石川)
吉野 正美

同友会の目的、理念の理解が浅かったことに気づかされた。今年3月で退会のつもりだったが、考え直した。

(株)ヒューマネット (岐阜)
坂田 弘子

明確な目標を持つこと。同友会の理念を理解してもらい、共感してもらう。先ず、自分自身が自発的にリーダーシップをとる。ホームページなど外にに向けてもっともっと情報を発信する。

(株)ダイワホーサン (奈良)
辻本 勝次

同友会で愚直に学び、自社で実践し、時代に対応した21世紀に活躍できるグッドカンパニーをめざします。明日は我が社の経営指針発表の日です。厳しい環境下、同友会理念や労使見解をベースにした方針、戦略を明示し、経営理念の実現を全社員で取り組み、CSとESの持続的向上が真の社会貢献につながると確信します。

(株)コダマサイエンス (島根)
小田 隆弘

島根の代表理事として、会員増強についてもっと強いリーダーシップを発揮せねばと思いました。大きな夢を掲げ、役員をまとめイベントを絡め、ただ単に数の追求だけでなく、楽しく増強活動を進めたいと思います。

(株)平野 (愛媛)
平野啓三

もう一度、議案書をしっかり読んで、自社、支部の中で具体化する努力をしたい。組織の活性化のため、若い人(社員)が力を発揮できる風通しの良さを強めていきたい。

沖縄クルマエビ(株) (沖縄)
座間味 真

増員をはかり、退会者を減らすには、先ず自社が健全経営をなすこと。そして会員で活動が続けることが自社経営にも有効であることを「実例」として示せること。そのためには経営指針を作成し、社内に浸透させること。早速帰ったら、再度、経営指針づくりを、社員とともに実践していこうと考えています。