

「コラム集「春夏秋冬」①

～神奈川県中小企業家同友会機関紙より～

神奈川県異業種連携協議会
常務理事 宮川 豊

以下の文章は、当イグレン常務理事・事務局長宮川豊氏が神奈川県中小企業家同友会事務局長時代に、同友会の機関誌に連載したものです。イグレンと同友会は交流期間が大変長く、イグレン創設時の初代議長菅野信一さんの出身母体でもあります。文章中度々「学び」という言葉が出てきますが、経営者個人の自己研鑽を意味し、哲学的・経営的学びを指すものと思われまふ。外部の人間には馴染みが薄いかも知れませんが、イグレン会員である同友会活動の一端を知り、私たちの活動の参考になればと思ひ本人の寄稿文として掲載します。
(芝 忠)

まえがき

今回からこの貴重な紙面をお借りして私が以前在籍し、事務局長の任にあった神奈川県中小企業家同友会（神奈川同友会）の機関紙に連載した文章です（2001年8月～2004年9月）。日々の同友会の活動を通じて感じたことや想うことを書いています。尚このコラムは会員向けに書いていますので今回の連載でどうかと危惧する部分もあり、改めて読み直ししましたが同友会で使われている用語も文章の前後を読んで頂ければご理解頂けるものと判断させて頂きました。内容は「中小企業論」「中小企業経営者論」に及んでいます。ご意見もあろうかと思ひます。是非お寄せ下さい。最後に拙い文章で読みづらいかとは存じますがそれは私の力量不足とお許しください。

「春夏秋冬」(2001.8)

7月12日～13日札幌で「中小企業家同友会全国協議会（中同協）第33回定時総会」が行われ、それに参加した。設営が北海道同友会と云う事で色々な意味で期待があったが、それを十分に満たすものであった。その源の部分だけは記しておきたい。まず懇親パーティーでは開幕を告げる「YOSAKOIソーラン」の若者達の踊りは躍動感に溢れ、その生き生きした表情からは若者への限りない期待を持たせてくれるものであった。また余るほどの料理の数々、さすが「食糧供給基地北海道」ならではの様相であり、北海道同友会会員の熱い思いが伝わってくるようだった。そして何時も思うのだが北海道同友会役員のスピーチは何故楽しいのだろうか。ユーモアが

あってそれでいてその中身は本質的な問題に触れていて、聞く側に迫るものがありました。何故それが出来るかといえば私見だが学びの深さだと思う。そして何と言っても圧巻だったのは来賓の御挨拶である。地元の銀行のトップが壇上に並び代表として北洋銀行武井会長のスピーチには、同友会を見守り続けて来た眼差しがあり、同友会への期待もこめられていて熱くなるものがあった。

最後になりましたが私は第9分科会に参加しました。3人のパネリスト報告の共通した点は、経営指針づくりが自己変革に迫るものでなければ本物でないし、そのためには経営理念の確立が決定的であることも再確認しました。一人のパネラーからは「同友会の経営指針づくりに参加していなかったら自分の会社は存在していなかった」との発言があり、参加者の中に緊張感が走りました。神奈川同友会も経営指針づくりと実践を最重点課題として取り組んでいて、今回の学びを生かして行きたいと思います。

「春夏秋冬」(2001.9)

先日最終一泊研修が終了して第18回経営指針作成部会が終わりました。その参加者に30代の後継者の方がいました。仮にH氏としておきます。H氏は社長の父親と外資系企業の商品を配送する運送業をしていて、少しのミスでも出入りを禁止されるという厳しい状況の中にあります。まさに企業体質の強化が緊急課題なのです。そ

んな中でH氏は今回の経営指針作成部会に参加して来たのです。その参加の経緯が興味深く、記しておきます。

H氏はそんな訳で、今後の自社に対して不安があって経営計画づくりを決断します。色々探したのですが自分の納得いくセミナーに出会いませんでした。そんな時神奈川同友会のHPに出会いそこで経営指針作成部会のこと知り、直ぐ事務局を訪ねて入会し、作成部会の参加の申し込みをしたのです。入会に関わった者として中小企業経営者の切実な要求に圧倒される想いでした。その後H氏は作成部会の始まる1時間前には来て準備をしたり、補講を受けたりと貪欲に学ばれて一泊研修の最後には発表する迄になりました。さらに次のステップとしての経営指針委員会での発表会では「社長である父親と妻を呼んで自分が変わった所を見て貰うんだ」と言っているのを聞きながら同友会運動の果たす役割について考えさせられました。今、まさに青年経営者全国交流会の取組の真最中。H氏は早くも大きな戦力となっていて会員からも大きな期待が寄せられています。

「春夏秋冬」(2001.10)

横浜での15年ぶりの青年経営者全国交流会(青全交)が神奈川同友会会員を始め、全国同友会の仲間の絶大なご協力で成功裏に終わりました。記念講演された舞鶴町の三木町長のお話しは淡々とした口調でありながら心に沁みる言葉が幾つもありました「小

さい頃みたホタルイカの美しさに感動し、ホタルイカが住める海を取り戻したい」「小さい町だからこそ、その良さもあります」「自立した町づくりには自立した人間が求められています」他にも学ぶことがたくさんあり、人間として生き方が問われる内容でした。また交流会終了後行われた懇親旅行では、参加者から「今回参加して感激したので今後（中同協の）三大行事（全国総会、中小企業問題、青全交）に全部参加して学びたい」との発言があり、その場を盛りあげて頂きました。

さてその一方で取組の中で気になる事がありました。「学び方の問題です」各分科会の報告要旨を拝見していて、（真に）同友会で学んで実践している姿がその行間から汲み取れず、中同協事務局の了解を得て、担当同友会に問い合わせたところ「その事例報告者は勉強熱心だから大丈夫」とか「同友会で役員をしているから」とか他にも様々な反応がありました。勉強熱心も役員をやっていることも答えの一つではありますが、だからと言って同友会で学んでいるということにはなりません。特に勉強熱心は何を学ぶことに熱心なのかです。あれやこれや学んでも自分の基本的スタンスが定まらないのであれば深い学びにはなりません。ではその同友会会員の基本的スタンスとは同友会で学び同友会理念の体現者をめざす事です。そのことをはっきりさせないでいくら勉強熱心であっても、いくら役員をしていても同友会で学んでいる事にはならな

いのではないのでしょうか。神奈川同友会でもその様な発言をする方が時々見受けられます。改めて教訓としたいと思います。

「春夏秋冬」（2001. 11）

ここに来て中小企業をめぐる経営環境はすごい勢いで落ち込みを見せています。退会理由にその様な状況が見えています。例えば何の前触れもなく連絡が途絶えてしまう例や、突然会社が解散してしまう。また会社の存立基盤をゆるがす様な取り込み詐欺に会うなどの例もあります。私自身これまで経験したことのない中小企業をめぐる状況になっています。そんな中で今、神奈川同友会では「不況に負けない企業づくり」を進めています。今更という声もありますが、しかしその一方で何もしなければ座して死を待つしかないという事で、実践に踏み出している企業もあります。現在中小企業経営者に何が一番求められるかと言いますと、経営者がこの不況に負けないという決意を社員に示す事と、これからの不況を乗り切っていく戦略を明らかにする事です。そのためには経営指針の作成と実践が急務です。現在第19回経営指針作成部会が行われ、一桁の方が作成に取り組んでいます。急務の課題からすると少ないと言わざるをえません。年が明けましたら第20部会がスタートする予定です。また経営指針の実践は人育てにも繋がることは、この間の各社の実践でも実証済みです。この人育てもこの不況を乗

り切っていく力に必ずやなるはずで
す。まだ作成していない方は、今から
参加をご検討ください。

さて今年も全県経営研究集会（全県）
の時期となって来ました。今年も相模
原地域で行います。ご案内はもう見て
頂いていると思いますが、前段で書き
ました「不況に負けない企業づくり」
という事で基調報告、第1、第2分科
会は戦略を学ぶ内容にして、第3分科
会は経営指針を実践してこの苦境を
切り開いている実践報告です。その意
味で今年度の全県は元気が出る内容
となりました。御期待ください。

「春夏秋冬」（2001. 12）

今、神奈川同友会では「会員 500 名
回復大キャンペーン」と銘打って会員
拡大を行っています。お陰様で 10 月
は久しぶりに二桁の方が入会して頂
きました。横浜支部の 10 月例会では 9
名のオブザーバーが参加してその内 5
名が入会し、さらに 3 名が入会予定で
す。この事例からも同友会の根幹をな
す経営体験例会を学べるものにして、
そこにオブザーバーをお誘いすれば
殆どの方が入会して頂けます。これま
でもその様な事例が多く生まれてい
ます。しかしその一方で会内からは
「何故会員拡大が必要なのか」「会員
を増やしても減るから意味がないの
ではないか」などの意見も寄せられて
います。この様な意見はいつも出され
ますが私はその都度「同友会の活動を
1 人でも多くの中小企業経営者に知
って貰いたいから」と言い、また強調

しているのは今の経営環境だと会に
残っている事が出来ず「会員を増やさ
なければ会員はどんどん減り、会の存
続にも関わるから」とも言っています。
当然退会防止の手立ては打って行か
なければなりません。また最近「同友
会で学んで実践していなかったら自
分の会社はどうなっていたか分から
なかった」と云う声が多く、中小企業
経営者は今、厳しい経営環境にさら
されていて同友会からの声かけを待っ
ていると言ったら傲慢でしょうか。私
は仕事柄多くの中小企業団体の経営
者にお会いする機会があります。そん
な時何時も聞かれるのが「何で同友会
はそんなに元気がいいのか」

と言われます。私はその場合例会や行
事にお誘いする事にはしていますが、最
近参加して頂くことが多くなって来
ています。そんな時私は実感として中
小企業経営者の孤独を感じる時があ
ります。同友会に入会したら全てが上
手く行くというものではありません
が、これからの時代同友会の存在が問
われて来るのではないのでしょうか。会
員拡大もこの点に確信が持てるかど
うかだと思います。

「春夏秋冬」（2002. 1）

最近全国の同友会の会議に出て多
く聞かれる事は「唱和」の問題をどう
考えるかという事です。具体的な事例
としては社内の朝礼の時「経営理念」
「社訓」などを唱和する場合と会内で
言えば例会等で会が始まる時に行っ
ている「三つの目的」（良い経営環境

をつくろう、良い中小企業をつくろう、良い経営者になろう)を唱和する場合があります。私自身他県の同友会の行事に参加して突然起立して「三つの目的」を「唱和」させられたことがあります、なんともいえぬ違和感を覚えた事があります。何故その時違和感を持ったかと云うと、まず「唱和」は安易な手法ではないか。そしてもっと言えばそこに参加している一人一人の個性を無視したものではないか。(ただ経営理念の事で言えば社内で充分議論してお互いに納得した上で意思統一する意味で行っている場合は若干ニュアンスが違って来ますが)それは何故かと言いますと「唱和」することにより理解させようとする字面だけを追うやり方は、言葉の持つ意味やその意味を伝える人の思いを汲みとる事は出来ません。さらに「唱和」させられる側からの問題だと例えば神奈川同友会(他の同友会でも同じ)では例会にオブザーバーを多くお誘いしていますが、その方達からすれば「三つの目的」を認めて全ての方が参加しているとは思えません。そんな誘い方なのかと言われればなんの反論もないのですが、現実にはそんな状況です。そんな中で突然「三つの目的」を「唱和」させられる状況は、その人達に充分配慮したものではないと思います。同友会が理念として掲げる「自主・民主・連帯の精神」の根本の命題は人間の尊厳を守ると云う事です。その意味からも「唱和」はなじまないのではないのでしょうか。今、経営環境厳しい折

どうしても手法に走りがちです。また「同友会理念で飯なんか食えるか」と堂々と言ってはばからない風潮があるそうです。このような時代だからこそ基本に戻る事が求められているのではないのでしょうか。

「春夏秋冬」(2002. 2)

1月10日～11日で中同協(中小企業家同友会全国協議会)の全国幹事会が行われ、100名を超える各県から役員の方が参加され、神奈川からも4名参加しました。その会議では「従来の予測では計り知れない経営環境の厳しさと、仕事の量が最盛期の30%、50%ダウンは当たり前で半導体は関係では10%の所もある」との報告があり、さらにそれに追い討ちをかけて狂牛病問題など外的要因も加わって、この先全く見えない状況が各地から伝えられました。そしてその様な経営環境の中でどのように経営しているのかと云う報告では「10年前に(バブルはじけた時)今の状況を予測して手を打って来た所は今、経営は基本的に問題はない」「今の時代一つの事業の柱だけを追いかけず、複数の柱を立てて行く事が大事ではないか」また「同友会で言っていることはむずかしいからと、まなぶことを嫌う中小企業経営者が多いが、そんな事では今の経営環境では経営していけないのではないか」「経営者が変わらなければ会社も社員も変わらないんだから同友会での学びが本当にそこに迫る内容になっているかどうかをそれぞれの同友

会に戻って点検すべきではないか」など、さすが全国の役員会ならではの本質を突いたもので、私自身改めて事務局として同友会運動に関わっている事の責任を感じました。現在神奈川同友会では 2002 年度の方針づくりを進め、その一方で 2001 年度の総括も進めています。その中では会員増強の最大のポイントは、経営体験例会の充実とそこへの入会対象者のお誘いであることと、同友会運動を進めていく上では、同友会で学び社内で実践し成果を出している（同友会理念の体現者）会員をどれだけ生み出して行くかということでもとめられました。このように見て来ますと経営環境が厳しくなればなるほど、言い古された言葉ですが原点に戻ると云う事ではないでしょうか。その意味からも学ぶ事の大事さを痛感します。

「春夏秋冬」(2002. 3)

2月14日～15日埼玉で「第32回中小企業問題全国研究集会」があり、そこである県の同友会の役員の方とお話する機会がありました。その中で同席した若い事務局員を前に「事務局は給料が安いし、先も分からないので（事務局を）辞めて自分の会社の後継者にと誘っているが、うんと言って貰えない」と言っていて、その時私は事務局員とその役員の方の顔を見ましたが、事務局員は苦笑され何をどう答えて良いか分からないという表情をしていました。また役員の方は少し自慢げで、私は驚いてしまいまし

た。しかしそれにめげず「事務局員が安心して働けて、やりがいの持てる事務局でなければ本当の同友会運動の前進は出来ないのではないかと」という話をさせて頂きました。役員の方は少し戸惑いを見せていました。それにしても、これまでも聞いた話ですが、全国には会員はもとより役員の方の中に事務局を「使い走り」的に考えているという話をよく聞きますが、今回、その様なニュアンスの話を直接聞いて同友会運動の今後を考えてしまいました。神奈川にもその様な考え方を持っている方が全くいないと云えませんが、ごく少数だと思います。実はこの日その事に関する事がもうひとつ起こりました。当日私は第13分科会で「いかなる環境変化に負けない企業づくり」のテーマで神奈川の役員の方に報告をして頂き、私が座長をやらせて頂きました。そしてその座長のまとめをめぐって分科会の参加者から忠告を頂いたのです。その忠告とは「事務局（私を指して）がそんなに経営者の事に立ち入ってよいのか（事務局にはそんな役割はないはずだと言わんばかりに）」この発言者もその県の機関紙等でよく見られる役員の方です。ここであえて言っておきますと、まとめの内容は報告者と確認済みの内容です。それにしても事務局に対してバラバラだという事に驚かされました。神奈川では2月正副代表理事会と事務局の合同研修会が行われ、役員と事務局は同友会運動の両輪である事を確認し、またそういう体制づく

りをしないとこの厳しい経営環境を
乗り切れないことも確認しました。

宮川 豊（みやがわ ゆたか）

1948年生 日大法学部卒業後、劇団文
化座制作部長、神奈川県中小企業家同
友会事務局長、ようこそ秋田移住促進
会議副会長を歴任。2014年神奈川県異
業種連携協議会常任理事兼事務局
長。