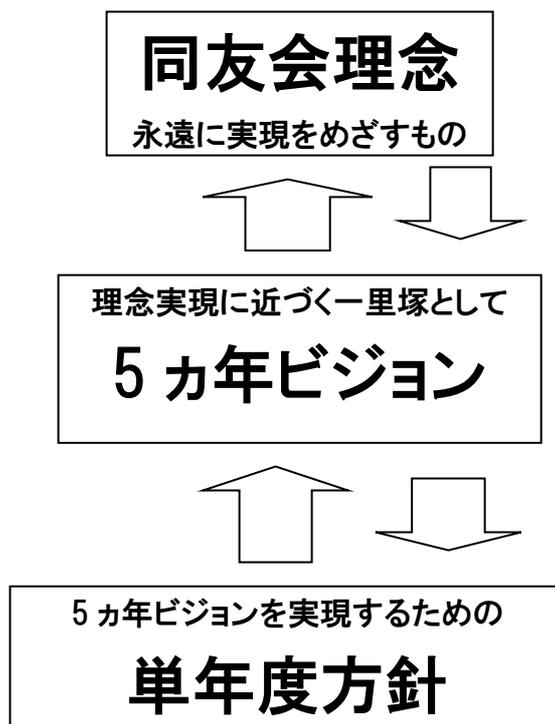


2009 ビジョン

(序章)ビジョンとは

私たちは同友会の5ヵ年ビジョンを立てるに当たり、「ビジョンとはいったい何か」というところを明らかにする必要を感じました。それは経営指針の成文化を大きな柱として推進している私たちにとって、理念とビジョンと指針の関係を理解することが、同友会運動や企業経営にとって非常に重要であると感じたからです。従って、下図のように位置づけてみました。



創立の意志と歴史の中で明文化されてきた同友会理念は、

- (一) 三つの目的
- (二) 自主、民主、連帯の精神
- (三) 国民や地域とともに歩む中小企業

をめざすということです。

これらの理念に一步でも近づくために、直近5年後の到達点を設定する。これがビジョンというものです。

この5年後のビジョンを達成するために、単年度の方針や運動や活動の行動計画を立てられるのです。

よって、理念とビジョン・年度方針は一体化したものであるということを前提に、2009年度～2013年度までの5ヵ年ビジョンを立案いたします。

〔第1章〕ビジョン策定の概念～ビジョン作成にあたって～

2004年ビジョン(2004年～2008年)のまとめ

『2004年ビジョン』では3000名同友会をめざして、“人づくり、仕事づくり、地域づくりをすすめる、地域活性化の原動力となる中小企業家同友会を築こう”というスローガンを掲げ、地域に根ざした同友会運動の方向を示しました。それは企業づくりにおいては「地域に根ざした21世紀型企业」を育成していくこと、同友会運動では、地域密着の活動をすすめる方向を打ち立てました。そして、地域に根ざした活動を進めると共に、質の高い学びの場づくりをつうじて会活動の充実で21世紀に夢を与える中小企業をめざすことでした。

具体的にすすめるために、機構改革委員会を設置し、人づくり活動・仕事づくり活動・地域づくり活動を地域社会の中に循環させるために、同友会組織に新たな地区会を設けるなど機構改革を図りました。その後の経過の中で明確になった問題点や課題を、機構改革検証委員会で整理し、それぞれの機能と役割を明確するとともに、残された課題として、今回のビジョン委員会へ引き継がれました。

5カ年ビジョン(2009年～2013年)

●ビジョンの位置づけと運用について

私たちビジョン委員会は、2009年度から始まる5カ年に渡るビジョン作成の任を受け、従来のビジョンが年度方針の中で生かされていないことを反省しました。そこで、今後の5カ年ビジョンを作成するに当たり、次の5つを前提として作成しました。

1. ビジョンは同友会理念の実現を目指していくための、5年後の到達点として位置づける。
2. ビジョンの詳細までを既定するのではなく、正副代表理事会や理事会で肉付けされていく進化型ビジョンとする。
3. ビジョンの実現のために年度方針の策定がなされること。
4. ビジョンの到達過程を年度ごとに検証すること。
5. 検証をもとに、次期ビジョンに連動していくこと。

(第2章)同友会運動の推進は歴史と理念の 学習から

同友会は第二次世界大戦後の混乱した日本の中で、私たちの先輩中小企業家の熱き想いの中から生まれました。終戦後は日本経済の復興という名目の中で大企業をいち早く立ち直らせるための偏重政策がとられました。その中で先輩経営者たちは「中小企業家の自主的な努力と団結の力で中小企業の自覚を高め、中小企業を守り、日本経済の自主的で平和的な発展をめざす」という想いで、現在の中小企業家同友会が設立されたことを忘れてはなりません。

その後、戦後復興から高度成長期、オイルショック・バブル崩壊などを経る中で、同友会精神が「同友会理念」として言葉にあらわされました。

私たちが経営理念の実現をめざしてビジョンや年度方針などを立てるように、同友会理念の実現こそが、私たち同友会会員の使命なのです。同友会設立の熱き想いや理念を私たち会員は学ぶことによって、同友会は運動体であることが理解できます。だからこそ、「同友会の歴史と理念」を会内に周知させることが同友会を強靱な会とし、私たちの企業が成長発展しなければならない理由も見えてくるのです。

同友会では個々の努力と努力が報われる環境づくりをめざすことが理念の実現へ近づくこととさだめ、5ヵ年ビジョンを策定しました。

●同友会理念

同友会の三つの目的

①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じんな経営体質をつくることをめざします。

②よい経営者になろう

同友会は、会員の自主的努力によって、相互に人格を高め、知識を吸収し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します。

③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、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。

自主・民主・連帯の精神

○自主

- ・同友会は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うけません。
- ・入会も退会もまた行事への参加についても会員の自主性を大切にします。

○民主

- ・会の運営を会員の要求や意見に基づいて行い、ボス支配が起こらないようにします。
- ・民主的なものの見方や考え方を会外に積極的に広めていく、とりわけ企業内で実践していきます。

○連帯

- ・会員同士の腹を割った裸でのたすけあいを行い、相互の研鑽を通じての深い信頼関係ベースに、高次元でのあてにしあてにされる関係を創りだします。
- ・あらゆる階層の人たちと手を取りあっていていき、外に向けても融合、協力、団結をすすめていきます。

国民や地域と共に歩む中小企業をめざす

日本経済における中小企業の役割は、生産で60%、流通で80%、就業人口においては80%強となっており、まさに日本経済の主役なのです。中小企業は国民の暮らしを支え、地域の豊かさを保証するという社会的責任があり、そのことは地域社会の人々の支持や信頼がなければ実現できない厳しさを持っているということでもあります。

このような中で、同友会がめざす中小企業は

○第1に、企業活動が反社会的、反国民的であってはならない。

○第2に、中小企業はすぐれた製品やサービスの提供を通じて、人々の暮らしの向上、地域経済の繁栄に尽くし、社会的使命を果たしていく。

○第3に、同友会が地域経済振興のために活躍することが期待されており、地域経済振興のために企業家の立場から提言し、自治体、金融機関、大学・研究機関、経済団体と連携して、地域おこしを進めていくことが必要です。

(第3章) 私たちをとりまく経済情勢

2008 年秋以降、アメリカの金融不安を引き金にした不況は瞬く間に全世界に広がり、“世界同時不況”という状態になりました。これは米国を中心にした、市場原理主義の行き詰まりを明確に示しました。

それまで「いざなぎ景気を超えた！」といわれていた日本経済も急速に失速、その落ち込みは他国と比較してもより深刻なものとなっています。これは、それまでの好景気が輸出依存となっており、輸出型の世界的大企業中心で、中小企業では実感を伴わなかったもので、内需掘り起しを置き去りにした結果ともいえます。

この大不況は少なくとも、回復には3年以上かかるともいわれ、今後、どのような経済そして社会をめざすのか、の議論が必要な時代となるでしょう。

私たち、同友会では、2003 年の福岡での中同協定時総会以降、「中小企業憲章」制定運動を進めてきました。2009 年度はいよいよ草案を提示し、制定運動を進める段階にはいってきました。

このことは、持続可能な日本、豊かさの実感できる地域社会づくりにむけた確かな目標となります。

このような時代認識をもとに、時代の潮流を整理すると、いくつかのキーワードが浮かび上がってきます。

①人口減少と少子・高齢化

- 人口動態→出生率の低下、人口の減少、高齢人口（65 歳以上）比率の上昇
 - 団塊世代の退職→65 歳定年制、企業での技能継承問題、退職後の暮らし方
 - 家族形態の変化→単身者増加、核家族化、共働き世帯の更なる増加、男女共同参画社会
- ⇒企業経営への影響
- ・需要量の変化（介護や高齢者向けサービス産業の増加）と、需要の質の変化（高品質と価格優先へ二極化）
 - ・年金保険財政の破綻と再建に対する財源問題（消費税など）で企業負担の増の可能性
 - ・家族が担っていた教育力の低下、社員教育の課題
 - ・外国人労働者雇用の問題

②世界的に関連しあう経済の動向

- 世界経済→世界同時不況がどこまで続くか。経済の多極化
 - 日本→雇用、所得の不安定化、内需型経済への転換の道は？
- ⇒企業経営への影響
- ・世界的な経済の不安定化（為替変動、景気の底割れ）
 - ・小さな政府への動き＝外部委託、指定管理者制度など

③グローバル化の更なる進行

- BRICs（ブラジル・ロシア・インド・中国）の台頭
- 発展途上国でのグローバル化による社会の不安定化現象
- ⇒企業経営への影響
 - ・競争激化、商品や技術の変化、需要内容の変化

④技術の発達と製品およびシステムの変化

- IT = マルチメディア、デジタルテレビ、放送、通信、無線などのネットワーク
 - 大容量情報を速いスピードで送ることができる（情報共有化）、情報格差の解消
- 生き残りのための選択と集中、需要変化への新技術による対応→技術開発と利用促進
- ⇒企業経営への影響
 - ・商品やシステムの変化の促進
 - ・従来以上の画期的な新商品の販売や仕組みづくり

⑤環境問題

- 多くの人が環境問題を実感せざるを得ない事柄の増加
- 3R（リサイクル・リユース・リデュース）
- 自然エネルギーの活用
- ⇒企業経営への影響
 - ・環境基準にかかわる法的規制、税面での対策強化
 - ・環境問題に取り組む企業イメージへの影響（ブランド化）
 - ・環境ビジネスの可能性

⑥財政悪化、増税

- 経営コスト増→消費税率引き上げ、金利上昇、社会保険料の上昇
- ⇒企業経営への影響
 - ・経営コスト増に耐えうる経営基盤の確立
 - ・財務力強化

(第4章)私たちのめざす企業像

テーマ：『生きる、暮らしを守る企業づくり』への挑戦！

企業を発展成長させ、新たな雇用の創出と環境に配慮し、地域社会へ貢献できることをめざします。

国民生活者の約80%が中小企業で働く人の報酬で賄われているという現実はある意味で私たち中小企業家が日本国の盛衰さえも左右する存在であるということは明白です。

市町村単位で考えるならば、その地域にある中小企業の個々が繁栄し、社員さんへの報酬や税金を納めることによって、地域の発展を目指すのです。

中小企業家同友会は、会員である中小企業経営者がまず自社の経営を発展成長させることから地域づくりの第一歩が始まることを認識し、自己研鑽する必要があります。そのために、会として何をすべきか。また、経営者個人としてはなしえない経営環境の整備のために、会として何ができるか。これが中小企業家同友会としてなすべきことです。

私たち中小企業が地域盛衰のキーマンであるならば、地域の「生きる・暮らしを守る・人間らしく生きる」ことの出来る社会を保障するキーマンでもあります。ならば、地域に存在する中小企業の多くが繁栄の道を歩むことが重要です。

中小企業家同友会は個々の企業の繁栄を通して地域づくりを目指すのであるから、同友会理念に賛同する経営者を増やすことが大きな力となります。

ビジョンにおいて、その達成度を「会員数」に置いたのもこのことに発するものです。

私たちは同友会運動や活動を正しく理解して、多くの中小企業経営者に会の存在を伝え、賛同していただくことが地域づくりへの使命です。

「自立的で質の高い創造型企業づくり」

生きる、暮らしを守る企業づくりとは、具体的には、「自立的で質の高い創造的な企業づくり」です。それは、“地域の人々が誇りに思う企業、優れた社員、高く評価される商品・製品・サービスの創造”です。

同友会運動ですすめてきた「企業づくり」の活動は、中小企業における労使関係の見解（＝労使見解）の企業づくりに集約されます。即ち、

- (1) 経営者責任の明確化
- (2) 経営指針の成文化と実践
- (3) 社員をパートナーとする人間尊重の経営

の三点です。このことをもとに、会員経営者の経営体験報告と討議で学ぶ支部例会を基礎的な活動として、経営指針成文化の活動、社員の採用と共に育つ（共育）活動をすすめてきました。さらにより会社づくりのための、各委員会活動が進められています。

新たな時代の要請に応えるために、質の高い仕事に全社的に挑戦し、新しい仕事を創り出すために次の視点から考えてみましょう。

- ①自社の都合、作る側、売る側、サービスを提供する側の都合で仕事をしていませんか。
- ②顧客の表面的なニーズを鵜呑みにせず、本質的なニーズを呼び起こす仕事をしていませんか。
- ③顧客に経営理念を伝え、顧客と共に経営理念を実現していますか。
- ④「偽」を排し、地域における衣食住などの文化そのものを継承することも視野に入れ、第一次産業との連携も含め、新しい仕事を創り出していますか。
- ⑤経営理念と経営者の言動、価値観、経営姿勢は一致していますか。

一人一人の社員が自主的創造的に働く人間として育つには次の点が大切です。

- ①経営をとりまく環境や地域の状況について学び、確認する場が社内にあること。
- ②経営理念の実現をめざすことが自らの生きがい働きのいとなるよう、日々の仕事と経営理念の理解がされている。
- ③豊かなコミュニケーションが成り立つ社風。
- ④新卒を採用し育てる企業への挑戦。
- ⑤学ぶことの楽しさを実感できる学習型企業づくり。

(第5章)めざす企業像にむけてとりくむこと

会員が実践すべきこと

●企業づくり

1. 同友会理念から発生した同友会的考え方による経営を実践して、経営者・社員ともにしあわせを感じることの出来る会社にします。
2. 経営者と社員が信頼関係を形成し、あてにしあてにされる関係を築きます。
3. そのために、経営者は経営理念・ビジョン・経営計画づくりなどを学び、社員とともに共有できる方向性を打ち出し、経営指針を作成します。
4. 社員に経営数字が把握できるように教育を実施します。
5. 社員が独力で職務を遂行できるように、教育訓練を実施します。

●同友会への参加

1. 会活動に積極的に参加することで、腹を割って話し合える友人をつくります。
2. 例会へ参加して、他の会員の経験や知識を学びます。
3. 同友会の理念や考え方を自分のものにします。
4. 全国総会などに参加して、学びを深めるとともに友人をつくります。
5. 自社経営を確かなものするための勉強会への積極的参加します。
6. 同友会運動を多くの中小企業経営者に PR します。

同友会としてなすべきこと

●同友会の活動

1. 同友会が実現しようとしている理念と社会を会員にわかりやすく指し示すビジョンとその学習機会をつくって、全会員が「なぜ同友会運動が必要なのか。どんな地域社会を実現しようとしているのか」などについて語り部となれるくらい習熟します。
2. 同友会が実現しようとしているものが、個々の企業の繁栄を基にしているのであれば、そのために必要な知識や経験を習得できるプログラムを提供し、それを基本に例会・委員会等の組織づくりをします。
3. edoyu にあらたに搭載された SNS 機能および企業変革支援プログラムを十分活用し、組織を活性化します。
4. 企業の使命として継続することがある。このために、後継者へ引き継ぐためのプログラムや研究をします。

5. 創業から発展成長していくに従って変わる規模別経営手法や考え方についても研究します。
6. 異業種団体ではあるが、業種別研究会などを設置し、共に成長する道を検討します。
7. 同一地域の会員が知り合うための機会を多く提供します。
8. 地域行政との関係を深め政策提言などを行い、中小企業の発展成長の地盤を形成します。
9. 地域金融機関との提携により、条件を満たした会員にメリットのある融資条件を設定します。
10. 企業モラルとして、環境問題への取り組みを推進します。
11. ワークライフバランス、男女共同参画社会にむけて積極的にとりくみます。
12. 経営者と社員が当てにし当てにされる関係を築くために、社員が同友会的考え方を学ぶ機会を設定します。
13. 産学官連携など連携機会を提供します。
14. 企業変革支援プログラムに於ける、項目ごとの高い水準を得ることが出来る企業を創出するために、同友会の組織や運動・活動の方向性を決定する必要があります。これが最終的には中小企業憲章へとつながっていきます。

●同友会の組織形成についての考え方

1. 「地域づくり」という観点からすると、現在の県・地区・支部・ブロックという考え方は、推進すべきである。行政区域割りにして地域内をとらえることで「地域づくり」の進捗具合を把握することが容易になります。
2. 地域の企業数と組織率を尺度にすることで、地域づくりの目標が明確になります。
3. 福岡県内の事業所は約 219,000 事業所です。これを 2%の組織率で算出するならば、
- 4,380 事業所となります。2%の組織率はこれをこえると露出率が高まり、成長が始まるかどうかの分岐点といわれています。組織率 2%の会員数を当面の目標とします。

(第6章)ビジョン実現にむけたプロセス

	経営課題		
	経営指針	求人・共育	仕事づくり
めざす姿(到達点) 福岡同友会として現時点の考え方で到達したい長期目標	労使見解にもとづいた同友会的経営指針を全会員が作成し、それをもとにした経営を行っている。結果として会社が発展成長している。	「雇用は最大の地域社会への貢献であり会社発展の原動力である」ととらえ、定期採用で求人できる会社づくりと同友会理念を経営者と社員が共有し、お互いが当てにし、当てにされる関係をもって、自社の発展成長をめざすための共育が行われている。	会員企業が経営革新によって新しい取り組みを常にしている状態にある。
5年後(2013年度)到達目標	・労使見解にもとづく経営指針の確立と実践が繁栄する重要ポイントとして、会内成文化率50%をめざす。	・同友会理念を理解した社員がいる企業づくり ・求人、共育活動への参加企業100社をめざす。 ・雇用数をふやす。 ・障がい者雇用の促進のための就労支援 ・社員が学ぶ同友会大	・会員間の企業連携によって新しいビジネス(商品・サービス)を創出する。 ・福岡同友会にとどまらず、全国的に同業種や関連業種での交流が行われている。
目標にいたるプロセス(取り組むこと)	・労使見解の勉強会を開催して、「社員はパートナーである」という考え方を会内に根付かせる。 ・労使見解にもとづいた経営指針の作り方の手順を確立し、マニュアル化する。 ・県主催で年数回開催して、セミナーの手順を確立する。 ・セミナーで順が確立されたら、地区開催できるようにする。 ・企業変革支援プログラムの活用のための啓蒙活動をする。	・高校、大学、専門学校などと積極的に関係を持ち、インターンシップや経営者講師の派遣などを通じて、同友会と会員企業のPRを行う。 ・経営指針づくりを通じて、採用計画や教育計画、新規事業計画などを立案して、新規採用が必要な会社づくりを実践する。 ・社員研修と経営指針を連動させる活動。	・FAST, GIEMON小屋、一天塾から典型事例をつくる ・会員企業が経営革新に常にとりくんでいる状態をつくる。 ・全国の会員の連携のためにSNSの活用
2009年度活動方針			

運動課題

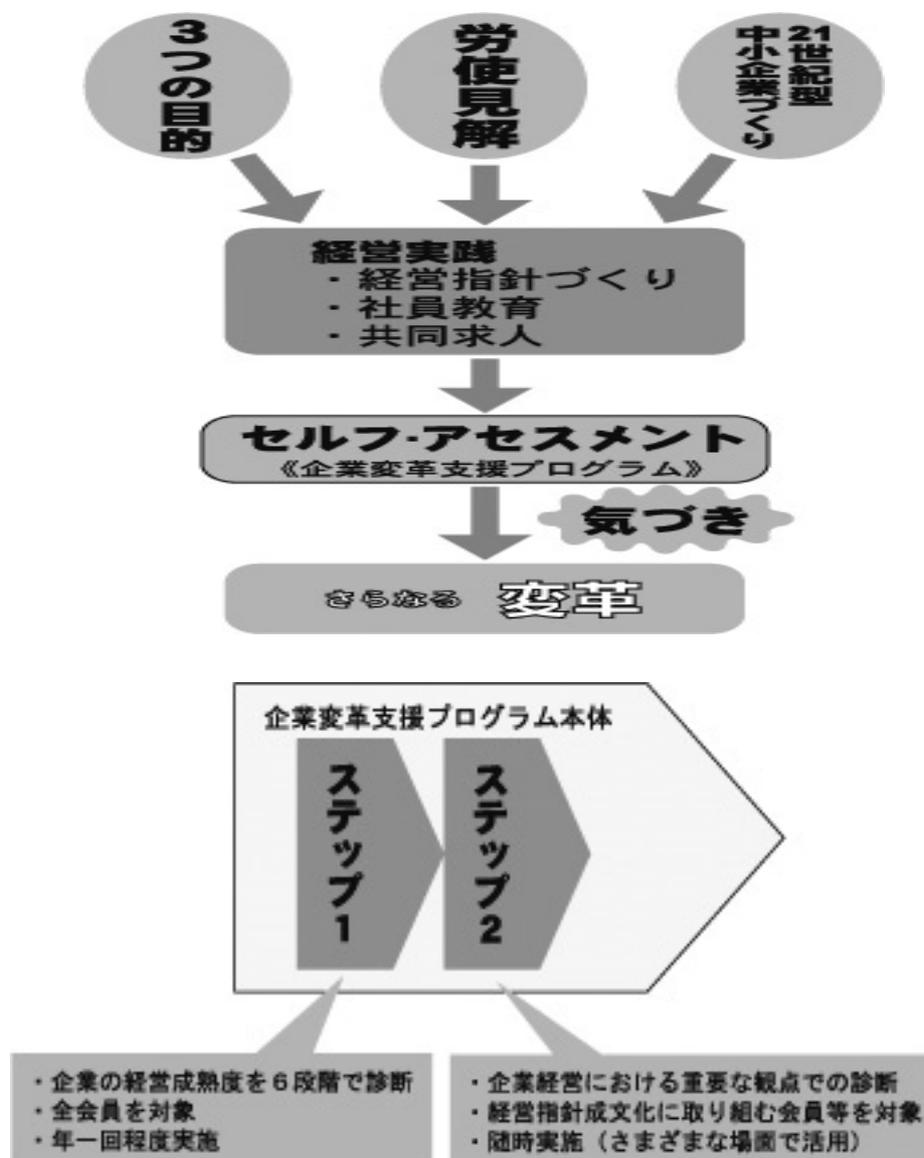
支部例会	中小企業憲章	広報(対外)	会員増強
<p>会員経営者の生き様や哲学、経営姿勢や方針が本音で報告され、グループ討議で深められ、報告者も参加者も学びがあり、勇気付けられる例会が感動を呼び起こし、企業で実践し、その結果を会に報告される善循環が起きている。</p>	<p>・中小企業の存在が、社会においてなくてはならないものとして、自他共に評価、確認されている状態。(国に中小企業憲章が制定されている状態)</p> <p>・福岡県に中小企業振興基本条例ができ、振興会議が結成され、同友会も参画して推進している状態。</p>	<p>マスコミや自治体・他団体に対して、同友会を認知させ、経営者団体として認知されている。中小企業経営者に対して、人脈による入会に頼るだけでなく、広報による入会が行われている状態にする。</p>	<p>・福岡県内の隅々に同友会理念が広まっている状態。</p> <p>・人口10万の地域に100人の同友会支部ができています。</p> <p>・すべての活動の結果として県下の事業所の2%の会員数に到達する。</p>
<p>・同友会で「例会」というと会員の体験報告とグループ討議が行われ、労見見解、経営指針、共育が深められる会合となっている。</p>	<p>・福岡市、北九州市、久留米市、大牟田市、飯塚市で中小企業振興基本条例が制定されている。</p> <p>・各地区会で、福岡市、北九州市、久留米市、大牟田市、飯塚市にたいして政策要望提言が行われている。</p>	<p>・定期的な記者会見を行う(毎月・四半期ごと景況、臨時調査など)</p> <p>・マスコミ関係者との懇談会が定着している。</p>	<p>・なぜ会員をふやさなければならぬかを理解している役員が多くなり、増えるしくみができあがり着実に増強がすすんでいる。</p> <p>・支部の中で会員が増え、空白地域へも広がって支部ができる(うきは、糸島、宗像、朝倉・田川、京築など)</p> <p>・3,000名の同友会の達成</p>
<p>・グループ長研修</p> <p>・プレ例会のあり方と内容</p> <p>・例会の出席数、出席率のアップ</p> <p>・同友会理念の再確認</p> <p>・例会開催マニュアルの作成</p> <p>・参加数、参加率の把握。</p>	<p>・他団体(商工会議所など)との連携</p> <p>・行政との懇談の場を継続的にもつ。</p> <p>・会内での啓蒙活動。</p>	<p>・対外広報部門の設立と予算組み。戦略立案・実施。マスコミとの関係強化を図る。</p> <p>・同友会理念の目に見える「商品」づくり、そして広報手段の決定。</p>	<p>・増強のためのプロセスと役割を明確にする。</p> <p>・edoyuを駆使し、組織を活性化させ増強をすすめる。</p>

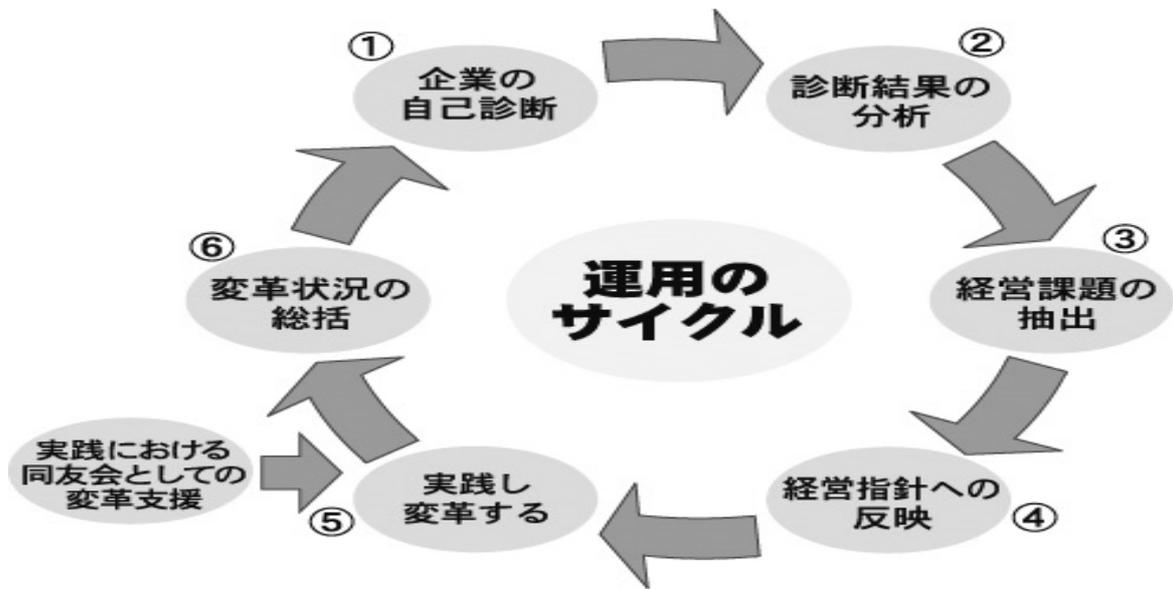
	組織課題			
	役員づくり	財政	組織づくり	事務局
めざす姿(到達点) 福岡同友会として現時点の考え方で到達したい長期目標	・同友会の歴史と理念を理解した役員が運動を進め、役員企業も堅調に経営し会員をリードしている状態。	・健全財政となっており、長期的な財務戦略の上で有効な財務運営が行われている。	・県、地区、支部がきちんと機能している機能	事務局が会員のパートナーとなっている。
5年後(2013年度)到達目標	・支部役員全員が役員研修大学を修了している。 ・役員が年1回以上、全国交流会に参加するようになっている。 ・同友会運動と自らの経営体験を重ねながら話ができる語り部となって語っている状態。	・どこの支部に所属しても同じ処遇を受けられる事を目標に、財政が全県一本化されている。 ・長期的戦略にそった財務構造になっている。	・顔が見え企業が見える適正規模(100名)支部 ・地域(行政区)に根ざした支部づくり・地区会の確立 ・委員会活動に多くの会員が参加している状態。	・運動推進機能、シンクタンク機能、活動検証機能の機能が果たせるようになっている。 ・日常的には、あいさつや5Sが徹底され、明るくやりがいにあふれた職場になっている。
目標にいたるプロセス(取り組むこと)	・役員選考のプロセスを明確にする。 ・役員研修大学の内容を見直す。 ・新会員フォローアップ研修の内容を見直す。 ・役員研修大学を義務付ける。	・プロジェクトをつくり、方向付けを行う。	・理事会のあり方と位置づけを明確にする。 ・支部の適正規模と所在地の討議、検討 ・委員会リーフレットの作成 ・各組織の職務と権限を明確にする。	・機能ごとの役割を強化(理事会、役員会へ反映) ・チームリーダーの任命 ・福岡なくてはならない企業100社編集 ・次の幹部(役職)の養成
2009年度活動方針				

(第7章)企業づくりと同友会活動の検証

経営成熟度診断プログラムは、長年の同友会運動における企業づくりの経験の集大成であり、「中小企業における労使関係の見解（労使見解）」、「21世紀型企業づくり」などに基づいた、経営指針づくりや社員教育、共同求人などさまざまな活動や会員の経営実践の教訓をまとめたものです。セルフ・アセスメント（自己診断）という形式で、自社の経営課題を自ら明らかにすることを大事にしています。自社がどのような状態なのか、現在の立ち位置はどこなのかを確認することがまず重要です。その上で、レベル（成熟度）をあげるためにどのような取り組みが必要なのか、同友会の活動はどうあったらいいのかを見直します。

●企業変革支援プログラムを活用して企業づくりを検証





- | | |
|---|---|
| <p>①企業の自己診断
プログラムの質問事項に対し答えることで自社の成熟度、強み・弱み等を理解する</p> <p>②診断結果の分析
自社の成熟度、強み・弱みを参考にして、第三者などのアドバイスも受けることで、問題点とその原因を検討する</p> <p>③経営課題の抽出
問題点を解決する経営課題を抽出する</p> | <p>④経営指針への反映
経営指針作成の際の取り組み課題として③の経営課題を役立てる</p> <p>⑤実践し変革する←実践における同友会としての変革支援
企業として実践し自社を変革する。同友会としては、重要な経営課題を解決するための例会の設置、セミナーなどの実施により、会員の企業変革をサポートする</p> <p>⑥変革状況の総括
各社の実践状況を一年ごとにまとめ、企業変革支援プログラムや同友会における支援メニューの効果を総括し、プログラムに反映させる</p> |
|---|---|

成熟度レベル		PDCA
0	「存在しない状態」。課題や必要性を認識していない	
1	「初期の状態」。課題や必要性を認識しているが、場当たりの	P
2	「反復実施」。課題解決の手順や仕組みが不十分で、個別的、部分的実施	PD(部分的)
3	「定義され標準化されている状態」。課題解決の手順が確立され、実践されている	PD(標準化)
4	「管理されている状態」。課題解決の手順が確立され、実践され、見直され、さらに実践されている	PDCA
5	「最適化している状態」。継続した改善により最適な状態となっており、外部から高く評価されている	Best Practice(最適化)

項目のツリーおよび「労使見解」等との整合性					
大項目	小項目	3つの目的	労使見解	21世紀型中小企業	
I. 経営者の責任 (経営理念の成文化とリーダーシッププロセス)	① 経営理念の成文化と社内の共有	○	◎	○	
	② 社員との信頼関係の構築	○	◎	○	
	③ 経営者の自己変革	○	◎	○	
	④ 自社の経営の主要数値の正確な把握	○	◎	○	
	⑤ 企業の社会的役割と責任の自覚	○	◎	○	
II. 経営理念を実践する過程 (方針・計画策定プロセス)	① 自社をめぐる情報収集と分析	○	◎	○	
	② 経営方針の策定	○	◎	○	
	③ 経営計画の策定	○	◎	○	
	④ 経営方針と経営計画の実行と評価	○	◎	○	
III. 人を生かす経営の実践	① 社員の自主性の発揮	○	◎	◎	
	② 共に学び共に育ちあう社風づくり	○	◎	◎	
	③ 労働環境の整備	○	◎	◎	
	④ 対等な労使関係	○	◎	◎	
IV. 市場・顧客及び自社の理解と対応状況	① 市場・顧客の変化の把握	○	◎	◎	
	② 苦情対応や顧客との関係強化	○	◎	◎	
	③ 顧客の満足度の把握	○	◎	◎	
	④ 自社の強み、弱みの分析と把握	○	◎	◎	
V. 付加価値を高める	① 製品やサービスの企画・設計について	○	◎	○	
	② 製品やサービスを生産・提供する仕組みと体制、その運営	○	◎	○	
	③ 間接部門(間接業務)サービスの運営	○	◎	○	
	④ 取引先(仕入れ先、協力企業、元請け等)との関係強化	○	◎	○	
	⑤ 新事業(第二事業や業態転換などを含む)の取り組みへの仕組みと体制	○	◎	○	

※○は関連性がある、◎は関連性が強い。

●同友会活動の検証のしくみづくり

- ①年度方針を、ビジョン実現のための単年度方針と明確に位置づけて策定する
 - ②毎月の活動を検証する（役員会・幹事会・理事会・正副代表理事会）
 - ③半期（5月～10月）の総括を行う。11月実施
 - ④年間活動総括を行い、成果と課題を明確にする。
 - ⑤次年度、方針策定に、1年間の成果と課題を踏まえて、ビジョン実現の単年度計画を策定する。
- このような活動の流れを踏まえて、ビジョン委員会でビジョンとのすりあわせを行い、理事会に提起する。

（終章）むすび

2007年1月にスタートしたビジョン委員会は、当初は「2009ビジョン」策定を目的にした委員会という認識でした。そのために私たちは、ビジョン（5年後の到達した姿とそこにいたるプロセス）策定のために、まず元になる「同友会理念」を学ぶことに時間を使いました。1年間かけて「同友会がよくわかる」を基本テキストとして、そのほか同友会の発行文献である「同友会運動発展のために」「人を生かす経営」「経営指針作成のてびき」「幸せの見える社会づくり」などをよみ、深めました。

その上で、それぞれが、「どのような企業づくり」をめざすのか、どのようなやり方で実現に向かうのかを出し合いまとめました。

最初に述べたとおり、このビジョンは“進化型ビジョン”として、毎年の方針に落とし込み、検証しながら進化させていこうと考えています。そして、次のビジョンにつなげていきたいと思えます。

従って、ビジョン委員会は継続し、活動の検証を行います。

福岡県中小企業家同友会

2009ビジョン委員名簿

委員長	古場 則光	(株) 日報	代表取締役
副委員長	岩切 一欣	ライザ西日本 (株)	代表取締役
委員			
	(福岡地区)		
	樋口 康治	(株) アイル	代表取締役
	久保 陽子	(株) 島川本店	専務取締役
	中山 英敬	(株) ヒューマンライフ	代表取締役
	清家 政彦	セイワシステム (株)	代表取締役
	(北九州地区)		
	面出 隆男	第一化工 (株)	代表取締役
	中川 英和	(株) アフェットプラスワン	代表取締役
	(筑豊地区)		
	牟田 淳一	牟田鉄工 (有)	代表取締役
	春田 統一	(株) 春田建設	代表取締役
	(県南地区)		
	林田 浩暢	(資) 若竹屋酒造場	社長
	黒田 崇	(株) 総本家黒田家	常務取締役
	(事務局)		
	川畑 義行	福岡県中小企業家同友会	事務局長