

Y E G 未来創造委員会報告

Renovationへの提言

日本商工会議所青年部

平成17年度Y E G 未来創造委員会

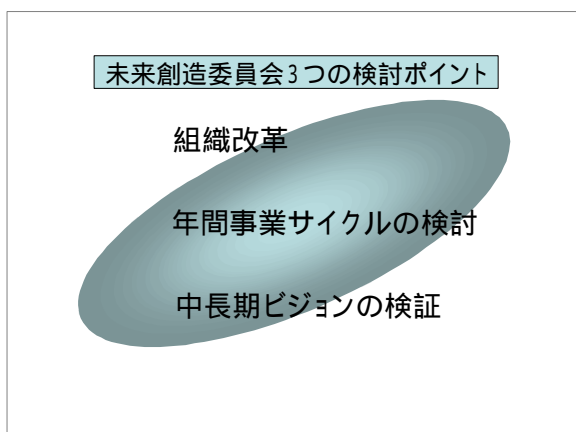
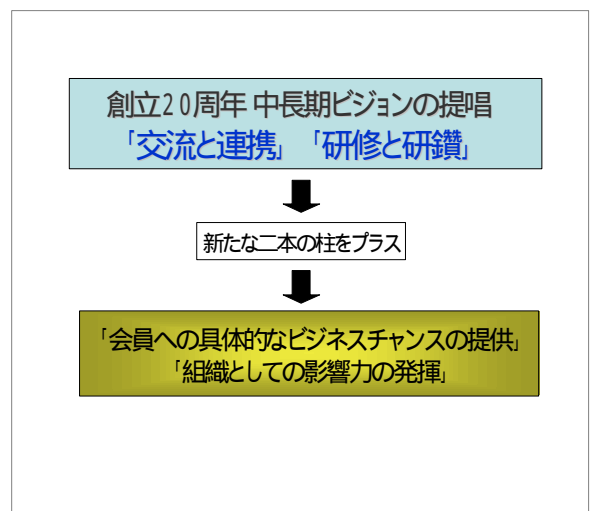
Renovationへの提言

日本YEGとは・・・



当委員会は、平成17年度のスローガンである「豊かな地域の創造 YEG Renovation」を受け、まず「YEGにとってのRenovationとは何か？」を考えました。Renovationとは、「既存の構造を活用しながら、改良を加え、新たな価値をもたせること」という意味があります。その為に、日本YEGの現状を把握する事と、また改良の必要性はどこにあるか、そして新たな価値とは何かを確認することから始めました。

日本YEG（当時、商青連）創立20周年の記念誌には、YEG中長期ビジョンが提唱されております。その提唱を受ける形で、それまでの日本YEGが創立以来行ってきた「交流と連携」「研修・研鑽」という大きな二本柱に加えて、「会員へのより具体的なビジネスチャンスの提供」と「組織としての影響力の発揮」という、あらたな役割を付加し、今日まで模索してきました。前者は、ビジネスプランコンテストやビジネス交流会、ご縁満開ビジネスサイトといった形で、後者は日商の定款への記載、日商小委員会への参画などといった形で具現化されております。



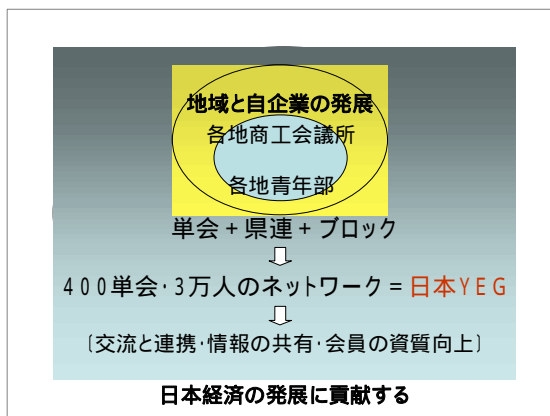
こうした背景を受け、委員会ではRenovationのポイントとして、年間サイクルの検討・組織改革・中長期ビジョンの検証という3つの視点から取り組むこととし、それぞれにチームを編成して、次代の日本YEGのあり方を検討する作業に入りました。

まず、詳細に入る前に「日本Y E Gとは何か」をあらためて確認しておきたいと思います。日本Y E Gとは、全国組織としてのスケールメリットを最大限に生かし、中小企業を取り巻く経済環境改善のために、行政または政治に対し、提案し提言できる連合会を目指す青年経済団体であると定義しました。

日本Y E Gとは？

全国組織としてのスケールメリットを最大限に活かし、中小企業を取り巻く環境改善のために、行政または政治に対し、提案し提言できる連合会を目指す青年経済団体である

つまり、各地単会は、全国各地の商工会議所と連携をとりながら地域と自企業の発展のために様々な取り組みをします。そうしたミニマム単位の活動が、県連・ブロックと連携の



規模を広げ400単会3万人のネットワークが構成されます。それらのネットワークは、交流と連携を重ね、情報を共有し、そして会員自身の資質を高めることで、連合会としての価値を高め、やがては日本経済の発展に大きく寄与する、日本Y E Gはこうしたスキームを持った組織と考えます。

このように委員会では、商青連を定義させて頂きました。これを基本にして各項を説明させていただきます。

日本Y E Gの組織と役割

はじめに、日本Y E Gの組織構成、そしてそれぞれの部署における役割と責任を検証しながら、組織改革について考えてみます。ここで注意したいのは、委員会ではピラミッド、コスモスといったように、カタチ論議から組織のあり方をとらえるのではなく日本Y E Gの目的が明瞭に反映され、会員に有益な情報を提供でき、機能する組織を考えた結果に現れるカタチが最良である、との前提で検討をはじめました。

一般的に組織論は、形から考えられがちです。しかしピラミッド型が良いのか、コスモス型が良いのかではなく、有機的に結びつきながら活動できることが本質です。その結果場合によっては、ピラミッド型の側面が出ることもあるし、コスモス型の側面が出ることもあると考えます。以上のことから、日本Y E G組織における改革のポイントを整理してみました。

日本Y E Gという組織は、以下の役割を持ちます。

組織構成と役割・責任

日本Y E G

全国の各単会と特別会員で構成
総会により委任された役員会によって
事業が施行される
日本Y E G事業が地域に対し、反映されるよう
各道府県から代表理事が出向し、各地域
単会へ情報を伝達する

その日本Y E Gの最高決定機関である総会では、

組織構成と役割・責任

総会

全国の単会(会員)と役員会で構成し、
議決権は単会長が有する

会員総会は年3回開催し、役員会から提出された事業計画・収支計画・人事に関して審議する
⇒ 現状は年2回開催

その総会で委任された正副会長・直前会長・専務理事・委員長・監事・各ブロックや道府県からの出向理事で構成する役員会では、

組織構成と役割・責任

役員会

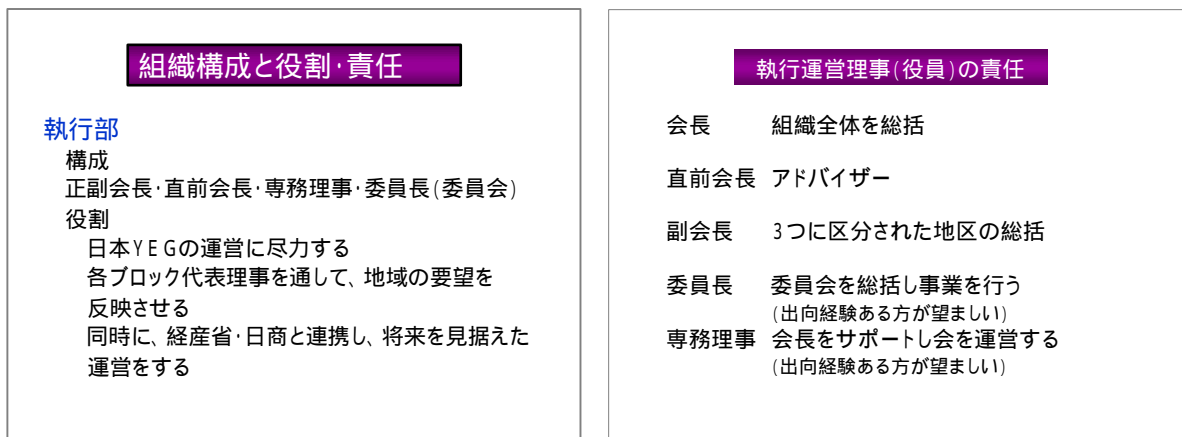
構成
正副会長・直前会長・専務理事・委員長
監事・各ブロックや道府県からの出向理事

役割

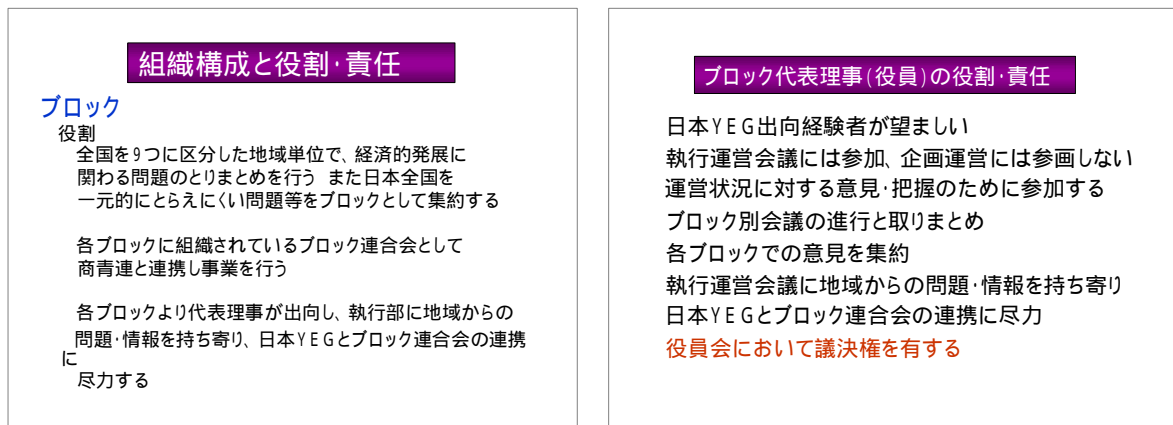
総会により組織され、日本Y E G事業を施行する
執行部の運営を協議・審議する

役員会の で記載しました執行部とは、正副会長・直前会長・専務理事・委員会（委員長）で構成されます。（下記図参照）

現状では執行部というと、正副会長・直前会長・専務理事・委員会（委員長）とブロック代表理事が加わっておりますが、地域を代表してくるブロック代表理事はあくまでも事業の対する議決者であり、執行部は運営者であるということを明確にすべきと考えます。現時点での問題点は、運営者と決議者が同じでメンバーである為に、客観的に物事を判断しにくいと考えられます。そのため、地域の代表者が運営側から出たものを審議するということが重要と考えこの形にしました。



次にブロックを考えていきたいと思えます。ブロックとは、



しかし、ここで注意いただきたいことがあります。ここでいう日本YEGの定めるブロックとブロック連合会は、イコールではないということです。各地域で活動するブロック連合会は、そのブロック連合会会長を中心にそのブロック内の人々で構成され、自由に活動が出来るものと考えます。全国9ブロックそれぞれの活動の方針があり、それに意見するのはあくまでもそのブロックの会員だけです。日本YEGが関与すべきものと違うイコールパートナーとしてのブロック連合会です。しかしここで言うブロックは、現状では同じ会員を持つ

で混同しがちですが、あくまでも日本Y E Gの組織として全国を9つに分けた単位エリアであり、それらが連動して動きだすことでスケールメリットを生み出すことを目的としたエリア区分であると定義します。

日本Y E Gの定める「ブロック」と「ブロック連合会」はイコールではないという意識を持つ

日本Y E Gサイドから見たブロックとは？
 商工会議所の区分に則り、日本全国を見据えたもの

↓

9つのブロックひとつひとつが連動することで連合会として**スケールメリット**を生み出す。それを旨とするための**エリア区分**である

日本Y E Gの定める「ブロック」と「ブロック連合会」はイコールではないという意識を持つ

ブロック連合会とは？
 意識は常に県連・単会へ向かい交流・連携の中から生まれる連帯感をエリアとして育む

↓

ブロック連合会で育んだ高い意識と活力が**商青連全体を支えている**という**エリア意識**

同じように道府県連ですが、ブロックをさらに細分化した単位であります。これも前述のブロックと同様に、日本Y E G組織としての道府県連と、道府県連合会のありかたはイコールではないということです。地域の人のみで構成する道府県連連合会は、全ての活動において道府県連の判断と責任で行動するものであると考えます。そして日本Y E G組織としての道府県連は、道府県連連合会をバックボーンとして地域の声を日本というスケールの中での問題として活動できる組織と考えます。

組織構成と役割・責任

道府県
 役割
 身近な各地域単位での、経済的発展に関わる問題の取りまとめを行う

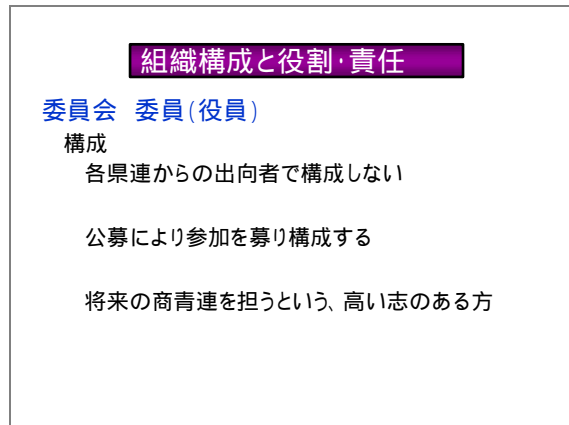
各道府県に連合会が組織され、日本Y E Gと連携して事業を行う

各道府県より代表理事が出向し、日本Y E Gと各道府県との連携に尽力する

道府県代表理事(役員)の役割・責任

日本Y E G出向経験者が望ましい
 委員会には所属しない
 委員会での決定事項を各県に周知する
 各県からの要望事項を取りまとめ、ブロック代表理事に伝え、ブロック別会議にて協議する
 日本Y E Gとブロック連合会の連携に尽力
 役員会において議決権を有する
県代と県連会長は別が望ましい

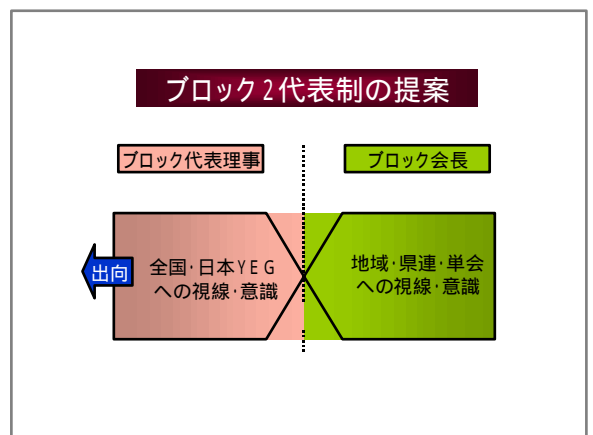
次に委員会ですが、執行部のところでも記載しましたが、運営者と議決者をしっかり分ける為、役員会での議決権は有さないと考えます。



ここまで日本YEG組織と役職を提言してきましたが、一連の流れの中で大きなポイントがあります。

第一のポイントは、ブロック代表理事のポジションについてです。日本YEGにおいて「ブロック代表理事」は、日本YEGに出席するブロックの代表者であり、全国400単会のネットワークが円滑に機能するための大切な役割を担います。日本YEGが9つあるエリアが繋がり合うことでネットワークを構成する連合会である以上、その代表者として日本YEG会議において意見を述べ、またブロックへ持ち帰ることが重要であるのは言うまでもありません。機能する日本YEGの鍵はブロック代表理事が持っているといっても過言ではありません。

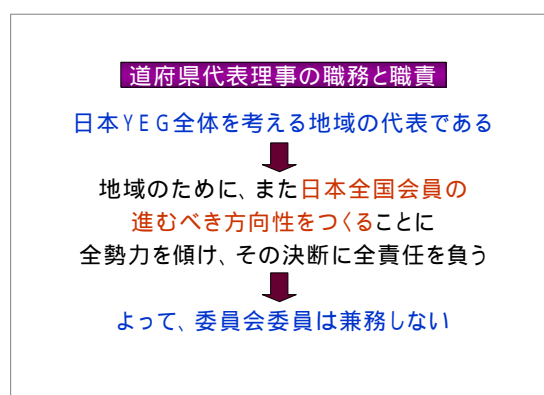
よってブロックには、日本YEGと密接に関わり、地域の代表者として日本全体を考える「ブロック代表理事」と、ブロック連合会を統括運営する「ブロック会長」とに職務を分け、2代表が互いに連携を取りながら、日本YEGの要として活動いただくことを提案します。また、以上の意味合いから、今後はブロック代表理事と言う呼称を「エリア代表理事」と変更し、ブロック会長との職務を明確に分け、今後日本YEGにおいては9つのブロックを「エリア」と呼ぶことを提案します。



こうすることによって、これまでポジショニングが難しかったブロック、またブロック代表理事の立場・職務・職責が明確になります。また、全国に向かう視点と、地域に向かう視点の要としてブロックが位置することにより、連合会として不可欠な「人の動き」と「情報の流れ」が整い、機能する日本YEGの形が見えてきます。

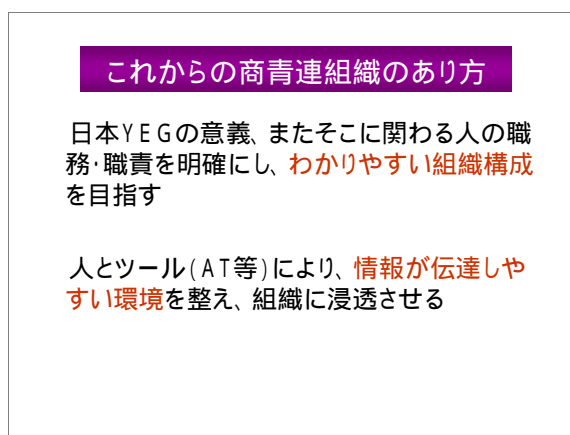
次に第二のポイントとして「道府県代表理事」の職務と職責を明確化する必要性を感じます。現状では、県代理事は、道府県連の代表として日本Y E G役員会に出席し、日本Y E G事業に対し審議・協議を行う重要な役割を担っていますが、同時に日本Y E Gにおける委員会の構成メンバーとして組織されます。つまり、役員会において議決権を持つ者が、自動的に委員会に配属され、自らが事業を企画し、自ら審議をして運営までを行うこととなります。例えば、県連会長で県代表として日本Y E Gに出向し、委員会委員として活動する、といったような果たすべき役割がいくつも重なり、過度な負担と、本来求められる役割が希薄になるという状況も起こっています。

私たち委員会では、道府県から出向してきたメンバーは、あくまで日本Y E Gとして会の発展と日本全体を考える地域の代表にとらえ、役員会において会の方向性をしっかりと協議・審議する役割を最優先するべきと考えます。よって、道府県代表理事は委員会の構成メンバーとせず、地方の課題や現状をしっかりと把握し「出向理事は、地域のために、同時に日本全国の会員が進むべき方向性をつくる責任を負っている」という意思を明確にして役員会に臨める環境を作ることが大切です。



日本Y E G組織の構成そしてそこに集まる人の役職、責任の視点から、組織改革の提案をさせていただきます。理想の組織像の結論として、以下のことを提言します。

- ・日本Y E Gが連合会として機能するには、商青連の意義を今一度明確にすること。
- ・日本Y E Gに関わる人の職務と職責を明確にすること。
- ・そして人の動き、情報の流れが伝わりやすい環境を整備すること。



日本Y E Gの年間事業サイクル

当委員会では、日本Y E G主催事業である総会、全国大会、全国会長研修会の3事業の開催意義を問い直し、あわせて開催時期の再検討を行いました。同時に、年間事業サイクルの提案については、各地のブロック会長会議等において、多くの皆さんと様々な意見交換を行いディスカッションしてきました。それらの意見交換などを通じて協議した結果を報告します。

年間事業サイクル検討 3つのポイント

- 会員総会の理想的な流れを検討する
- 全国大会の意義を再確認する
- 全国会長研修会の意義を再確認する

まず、総会における現状を確認します。総会の審議案件は、以下の内容になります。

- (1) 規約の変更
- (2) 役員を選任および解任
- (3) 事業計画および収支予算の決定または変更
- (4) 決算関係書類の承認
- (5) その他、特に本会の運営に関わる基本的な重要事項

上記のように総会で審議される、(4) 決算関係書類の承認(前年度事業報告含)ですが、9月に開催される日商役員会に報告するため、それ以前に審議をしておく必要があります。しかし、年度末から日商役員会までの間に日本Y E Gでは会員総会が開催されていないために現状では役員会において代行審議を行い、11月の会員総会にて報告を行っています。こうした案件の審議は、当然ながら会員総会の場で審議されることが適正と考えます。

そこで会員総会は、従来の2回開催から3回開催とします。時期は7月に開催し、日商の総会に日本Y E Gとして総会での審議を経た状態で報告します。こうすることにより、議件の流れをスムーズにすることができ、また、日本Y E Gにおける議案はすべて総会で審議することができます。ただし、開催の形式は全国から集まることの費用面を考慮し、エンジェルタッチを活用した電子会員総会を提案します。

次に、全国大会です。全国大会は、全国の会員が出会い、交流を図る最大のもです。現状平均3000名強の会員が参加していますが、主管県連の登録数を外せば実質2000名~2300名、つまり1ブロックから平均250名の参加と考えられます。もっと細かく言えば一単会辺り4~5名程度、つまり会長、副会長、事務局といったごく限られたメンバーでの参加です。こうした現状から考えると、全国大会がすべての会員に向けた、交流と連携の場であり、今後も意義ある大会として開催を継続するためには、全国会員が日本Y E Gを軸

として集うことの意義とあり方を見つめなおすことが必要と考えます。

では何故、現在は全ての会員が参加していないのでしょうか？現状の全国大会を考えたときに、開催されている11月という時期では、主催である日本Y E Gでは年度の間となっており、大会にあわせた会員向けに意義ある事業を行うには、日数がないといえます。現に今回発表されたY E G大賞や、第二創業支援プロジェクト（ビジネスプランコンテスト）などは、単会の会長だけでなく会員が見てこそその事業と言えます。

こうした考えから、全国大会は、2月から3月の間に開催することを提案します。この間に開催することにより、日本Y E Gはもちろん全国400単会の年度の集大成として事業を実施できます。

次に全国会長研修会ですが、全国会長研修会は、次年度会長予定者の研修を主とし、あわせて日本Y E Gオリエンテーションを行う事業です。開催趣旨を考えると、現在の2月開催では、単会の次年度予定者として研修会で得た見識や連携をその後の単会運営に生かすことが、非常に困難になります。なぜなら、先日の三位一体改革による補助金等の移譲などの例でも分かるように、今後各地単会でもより具体的な年度計画を、早い時期に立てることが必須となってきます。極論で言うならば、それが出来ないと補助金を受けることすら困難になるといえます。そのために会長や次年度会長予定者にとって開催時期も含め、より効果的な研修の検討が必要です。

こうしたことから、全国会長研修会は11月から12月上旬に開催いたします。この時期に開催することで、日本Y E G会長は全国の会長の意見を取り入れながら2月の総会に向けて、会員の思いを事業計画に反映することが可能になります。また、各地から集まる会長予定者は、同じ立場の会長予定者と情報や意見の交換など、次年度に向けての準備が行えます。今後、単会会長など地域のリーダーは、早い段階からの準備を進め、行政等とも前年度の段階から連携を保つことで、助成金等の対策にあたる事が出来ます。



中長期ビジョンの検証

冒頭で記載したように、創立20年を機に「中長期ビジョン」が提唱されました。様々な観点からの提言がなされる中で、組織の強化、継続性のある組織づくりについて委員会で検討いたしました。中でも重要と思われる検証のポイントと対策を報告します。

研修・研鑽を通じて人材の育成

組織強化のために、人材の育成は欠かすことのできない、大切な要素です。商青連が主催する研修会として翔生塾・ヤングリーダー研修・会長研修会等がありますが、これらにおいては引き続き日本商工会議所とも連携を取りつつ、時代に即した内容の充実を図ることはもちろん、全国会員に対し、質の高い情報を提供することで、次代を担う人材の育成を着実に進めて行かなければなりません。

中長期ビジョン検証ポイント
組織強化と継続性ある組織づくり

研修研鑽を通じての人材育成

日本Y E G主催事業の内容の充実

質の高い情報の提供

会員企業へのより具体的なビジネスチャンスの提供

交流と連携は日本Y E G創設以来の柱の一つです。しかし、近年そうした交流・連携を経た次の段階のニーズ、つまり日本Y E Gにおけるビジネスチャンスの可能性を模索する取り組みが推進されています。平成15年に立ち上がった、ご縁満開ビジネスサイトは、こうした声に応えるものであり、現在では会員ビジネスのサポートツールとして定着しつつありますが、今後は3万人の会員がビジネスを軸として集える「Y E Gビジネス交流会」等の、リアル市場の提供も推進しなければならないと考えます。

中長期ビジョン検証ポイント

組織強化と継続性ある組織づくり

具体的なビジネスチャンスの提供

業種・業態別委員会を組織
情報交換・商談の場の提供
リアル市場の提供

青年部未設置会議所への青年部設置促進のための施策

日本Y E Gの組織強化を考える上で、青年部未設置会議所に対して積極的な施策を講ずることが求められます。そのため日本Y E Gは、日本商工会議所との連携を通

し、青年部定款記載の事実を広く伝え、Y E Gの地域における活動状況等を、会議所新聞や機関誌「石垣」等を活用し、広く伝える対策が必要と考えます。また、全国大会やブロック大会等の商青連主催事業に対し、未加入単会のオブザーブ参加等も推進し、より友好を深める場を持つことも大切です。現にブロック大会の手引書にも、ブロック大会開催の目的のひとつに、商青連未加入単会の加入促進と記載されていることを、今一度確認し、対策を講ずることが必要ではないでしょうか。

中長期ビジョン検証ポイント

組織強化と継続性ある組織づくり

青年部未設置会議所への働きかけ
日商の定款記載の事実を広く広報する

既存のメディアを積極的に活用
(石垣・会議所新聞等)
未加入単会のオブザーブ参加要請

日本Y E G役員

ブロック代表理事（前述したエリア代表理事のことをさす）は、道府県連出向理事経験者の中より互選することが、望ましいと考えます。そうした人材が執行部会議

中長期ビジョン検証ポイント

組織強化と継続性ある組織づくり

ブロック代表理事・各道府県連出向理事は
日本Y E G出向経験者が望ましい

において、地域を代表した意見を述べることで会議の質が高められ、組織に対し良い影響を生むと考えます。尚、その選出方法については各ブロックに一任いたします。また、各都道府県連出向理事は、正会員の中から会員の代表または、代表より推薦された者とし、過去に専門委員等で日本Y E G各種委員会に出向経験のある方が望ましいと考えます。

日本Y E Gの単年度制のデメリットを克服するための施策

日本Y E G役員任期は1年と定められていますが、同時に再任も妨げられてはいません。大切なことは、各種委員会活動には、明らかに継続性を求める趣旨のものもあり、単年度であるが故に新年度のたびに再スタートを切る状況にあります。

これからは、委員会活動を継続しながら、

中長期ビジョン検証ポイント

組織強化と継続性ある組織づくり

役員任期改定の検討
単年度制のデメリットの克服

↓

出向助成制度の検討

連続して出向できるシステムの構築が重要であり、予定者会議も含め、無理なく出向できる会議日程等も早期に検討しなければならないと考えます。同時に、道府県出向者に対する助成制度、また会長・副会長・専務理事・各種委員会委員長を始めとする執行部に対しても、出向助成制度を確立することを検討いただきたいと思います。

情報流通改善のための施策

日本Y E Gが将来に向かって、連携し、機能するためには、情報の円滑な流通が不可欠です。その施策として、エンジェルタッチが立ち上がり、商青連のネットワークツールとして認知されつつあります。今後エンジェルタッチネットワークの拡大、また利用の促進を図るためにも、日本Y E G事務局から各県連・単会事務局への連絡・報告・登録作業の推進を図り、続いて各単会事務局から単会メンバーへの情報伝達ツールとして活用いただける施策を進めていただくことを提案します。そのためにも、各出向者のメールアドレスの取得はもとより全国3万人のすべての会員が、アドレスを取得し、入会と同時にID・パスワードの持つことができるサポート体制の整備が必要ではないでしょうか。

中長期ビジョン検証ポイント
組織強化と継続性ある組織づくり

情報の円滑な流通
エンジェルタッチの拡大・加入促進

3万人会員のAT加入を目指す
Y E G入会時点でのAT登録
(サポート体制の整備)

今、必要なRenovationとは

今日まで日本Y E Gは、連合会の連携強化のため、交流を推進し親睦を深めることに重点をおいてきました。その結果、全国各地のY E G会員の皆さんと親しく言葉を交わし、また友情を深める風土は確実に高まってきたと感じます。しかし、全国3万人のネットワークが有機的に結びつき、大きな塊となって他への影響力を発揮する、つまり「連合会」としてのスケールメリットを実感する場面はまだまだ少ないと言えるのではないのでしょうか。

今回のRenovationへの提言は、あくまでもY E G未来創造委員会による独自の提案です。全ての日本Y E Gの理想像を表現できたわけではありません。連合会が機能するために、物理的に手を入れてゆかなければならないところは、まだまだあると感じています。大事な問題がたくさん詰まっております。そして今、時代は想像できないスピードで変革を迫ってきております。日本Y E Gが連合会としてその存在意義を発揮するためには、組織改革と同時に会員の意識の改革が必要と考えます。

そして組織改革とは何か？組織改革は意識改革だと思います。

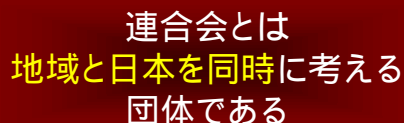


組織改革とは意識改革である

なぜ連合会なのか、なぜ出向するのか、なぜブロックは必要なのか。

日本Y E Gにおけるあらゆる「なぜ」を検証するとき、必ず2つの方向性が見えてきます。一つは地域と自企業の発展に寄与する日本Y E G、もうひとつは全国青年経済人の力を結集し、我々を取り巻く経済環境の改善に向けて行動する日本Y E G。

つまり、商青連を紐解いたときに現われる「なぜ」の答えは、この2本のベクトルに集約されます。私たちY E Gは、地域と日本全体を意識の中に車の両輪としておくことが何より大切と考えます。

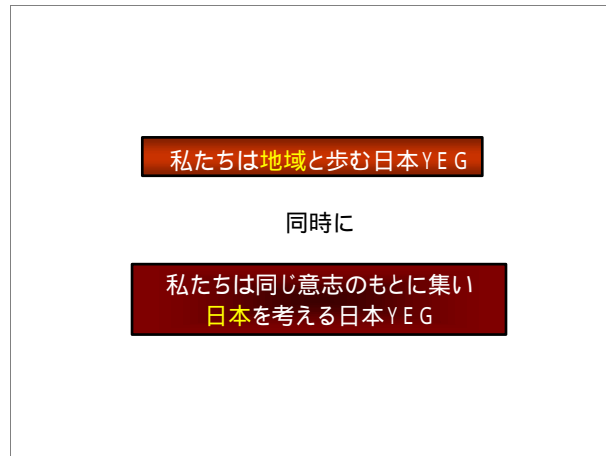


連合会とは
地域と日本を同時に考える
団体である

私たちは、日本経済の一端を担う青年経済人の連合会を自負する限りは、常に全国会員に目を向け、同時に日本国家の動向に意思を示す行動が必要と考えます。したがって、今後は地域においては地域行政・地方政治、また連合会としては日本商工会議所を窓口とし、中央政府に対しても、日本Y E Gに集う中小企業を取り巻く市場環境を守り、整え、改善するために、提案・提言をする連合会を目指すべきではないでしょうか。

私たちは地域とともに歩む日本Y E Gです。そして私たちは、同じ意志のもとに集い日本を考える日本Y E Gです。このたびの提案は、この2つの考えをベースとし組み上げたものです。まだまだ説明不足なところがたくさんありますが、委員会の熱い思いを持ってまとめ上

げました。



理想を持たない組織に明日はありません。今は無理な理想像かもしれませんが、きっと近い日には実現可能な理想像に、そして実現されることを信じております。

この提案が正しいのかどうか、皆さんがもっともっと議論していただけることが委員会の希望です。そして、この提案をもとに、一人でも多くの方々の意識が日本YEGに向かうことを期待しています。