

森下 正 先生による

組合活性化 アドバイス



明治大学政治経済学 教授
森下 正氏

地域貢献志向のすすめ

協同組合に求められる真の地域貢献は、組合員が組合事業を活用して、自らの経営改善・革新と経営基盤の強化などを実現し、経営の安定と収益の向上、そして企業成長を果たすことにある。その結果、雇用の安定と拡大、確実な納税がなされることで、地域経済に貢献をすることにある。しかし、中小企業と組合を取り巻く課題は、経済問題だけではなく、福祉、環境、安全、健康など多義にわたってきた。

従って、今日の組合に求められる地域貢献は、経済的な取組から地域の社会的分野へと拡大している。だからこそ、組合も理念や運営方針の中に、社会的問題の解決に取り組む姿勢を明確化する必要がある。

実際、地域社会の発展に貢献する組織を運営方針とする地域貢献志向組合と、そうではない普通の組合別に共同事業が組合員に与えるメリットと課題の違いをみていくと（表参照）、地域貢献志向組合は普通の組合よりも、全般的にメリットを組合員に与えている割合が高い。ちなみに、地域貢献志向組合と普通の組合との間で10%以上の差が有るメリットとして、組織管理面では「経営者の資質向上」「福利厚生を増進」、財務面では「対外信用力の向上」「財務管理の指導・強化」、市場戦略面では「情報収集・分析能力の向上」「取引条件の向上」「集客力・販売力の向上」「製品（サービス）の知名度向上」、開発・生産面では「新技術の開発」「新製品の開発」「生産性の向上」「研究開発コストの低減」、社会貢献面では「地域社会への貢献」「業界の体質改善」「環境問題への対応」となっている。

以上のような結果が出た理由は、地域貢献志向組合では、組合員が他社と協力しあって、企業群で日常的に創造的な活動をしていこうとする意欲が高いからである。その結果、普通の組合よりも共同事業が組合員によって積極的に活用されるため、大きなメリットが生み出されているといえる。

例えば、高崎卸商社街協同組合では、経営環境の悪化に伴い転廃業する組合員が増え、その跡地で団地機能に相応しくない乱開発が行われるようになった。また、団地の隣接地にJRの新駅が開業することも確定していた。そこで、組合は地元自治体と協力し、団地内に必要な卸売機能を守ると同時に、乱開発を防止し、組合員の多様な事業展開を可能とする「地区計画」を、2004年に施行した。この計画の実施までには紆余曲折もあったが、組合員の危機意識と連帯感、街の価値を向上させたいとする思いが一致し、実現に至った。現在、街づくりをルール化したことで、ホテル、風俗営業などの用途制限、屋外広告の規制を行っている。さらに、大学や企業の誘致も実現でき、新駅開業と商業施設を併設したマンションや老人ホームなどの進出も進み、日中の人通りも多くなった。とりわけ、組合員が卸売業を基盤としつつ、小売業への進出も図るなど、組合員の新事業展開も進みつつある。

事例のように、今後、組合が地域貢献を実現し、活性化した組合として展開していくためには、①組合の運営方針として地域貢献を掲げること、②組合員が協力しあって、企業群で創造的な活動ができるような共同事業を展開すること、③危機感の共有と解決すべき課題の発見と解決策の模索を行い、地域活性化に繋がる事業を地域の実情から発見することが求められよう。

地域貢献志向組合と普通の組合別組合事業を通じた組合員に与えるメリットあるいは課題

組合員に与えるメリットあるいは課題	地域貢献志向組合		普通の組合		格差 (a)-(b)	
	メリット(a)	課題	メリット(b)	課題		
組織管理面	経営者の資質向上	45.4%	6.7%	24.1%	27.6%	21.3%
	福利厚生を増進	30.5%	11.0%	17.9%	17.9%	12.6%
	人材の確保・育成	30.4%	17.5%	21.4%	32.1%	9.0%
	労働条件の向上	19.0%	10.4%	11.1%	29.6%	7.9%
財務面	対外信用力の向上	61.2%	3.8%	34.6%	15.4%	26.6%
	財務管理の指導・強化	14.5%	12.0%	4.0%	32.0%	10.5%
	収益の還元	25.9%	14.6%	17.9%	28.6%	8.1%
	人件費削減	12.5%	9.6%	7.7%	23.1%	4.8%
市場戦略面	情報収集・分析能力の向上	50.3%	6.3%	22.2%	18.5%	28.1%
	取引条件の向上	25.2%	6.6%	0.0%	25.9%	25.2%
	集客力・販売力の向上	34.7%	8.7%	14.3%	35.7%	20.4%
	製品(サービス)の知名度向上	35.5%	6.1%	19.2%	26.9%	16.2%
開発・生産面	新技術の開発	18.5%	15.6%	4.0%	32.0%	14.5%
	新製品の開発	15.8%	16.1%	3.8%	30.8%	11.9%
	生産性の向上	16.8%	12.0%	12.0%	24.0%	4.8%
	研究開発コストの低減	6.0%	17.3%	8.0%	28.0%	-2.0%
社会貢献面	地域社会への貢献	62.5%	4.1%	7.4%	22.2%	55.1%
	業界の体質改善	37.5%	9.0%	3.6%	21.4%	33.9%
	環境問題への対応	34.4%	7.3%	14.8%	14.8%	19.6%
	企業間交流の活性化	58.9%	4.2%	55.6%	18.5%	3.4%

注:「どちらともいえない」を除く。

資料:明治大学地域産業人材開発研究センター『組合等連携組織における活動実態に関する調査』2009年より作成。