

# 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

## 時代のニーズから生まれる新しい共同事業

グローバル経済時代の今日、中小企業が直面している経営環境の変化は、従来には無い厳しい状況を呈している。具体的には、国際的な分業体制の確立と製造業の更なる海外移転と固定化、海外製品の輸入拡大に伴う国内市場の競争激化、原燃料代の高騰などである。加えて、政治的・社会的環境と地球環境の変化への対応も、急務である。例えば、少子化による若年労働力不足と人材面（メンタルヘルスやハラスメントなど）での課題が噴出している。また、東日本大震災の経験を得た今、エネルギー問題や自然災害などへの危機管理への対応も、避けて通ることはできない。

従って、こうした環境変化に伴う課題に対応し、解決していくためには、個々の中小企業による取組も必要だが、1社単独では対応できない課題もあり、ここに新しい共同事業のニーズが生じてくる。事実、図に示すように、組合等連携組織を通じた共同事業を通じて、「環境問題への対応」「災害等危機管理への対応」で高い成果をあげている中小企業が10%前後、普通を含めると半数以上も存在することがわかる。

例えば、協同組合横浜マーチャングアイジングセンターは、沿岸部に立地する団地組合であるため、組合員の防災意識は高く、防災・避難訓練を毎年実施してきた。その甲斐あって、事業継続計画（BCP）の必要性が世間一般に求められるようになる前の2008年度から、BCPに対する組合員の意識調査を始め、翌年度にはBCP作成マニュアルと組合としてのBCPビジョン作りを行った。2010年度からは組合員のBCP作成事業に順次着手し、2011年度には前年度の事業を継続させつつ、災害による組合員のコンピュータ機器損傷、データ保管媒体破損、データ消失に備え、設備とサポートの整った遠隔地でデータを分散保管する共同事業を開始したのである。

また、CO<sub>2</sub>削減に繋がる環境問題対応型の新事業として太陽光発電の建設工事の共同受注に挑戦する新しい組合も誕生している。ちなみに、2010年に異業種の小規模工事業者によって設立されたサングリーン・エコ事業協同組合は、太陽光発電システムの設置工事に必要な知識や技能を習得する共同教育から事業を開始した。現在では、共同受注事業の実現に向けた体制を確立し、個人向けと法人向けに営業を行っている。さらに、2012年には同組合が施工した県内初の経済産業省「再生エネルギー発電設備設置」の認定を受けたメガソーラー事業を組合員1社が開始し、同組合が売電会社を設立して、売電事業にも参入した。

以上の事例は、いずれも中小企業1社では手に負えない事業であると同時に、経営環境の変化を新しい共同事業のニーズとして捉え、事業化したものである。つまり、理想と現実との間に生じる課題こそが、何らかの事業ニーズに繋がるのである。この課題から、解決策に繋がる事業を企画、開発することで、組合の共同事業の可能性は広がって行くのである。

