



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

異業種交流による事業創造へのヒント

中小企業新事業活動促進法は、経営革新について「事業者が新事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図る」と定め、新事業活動を「新商品の開発又は生産、新役務の開発又は提供、商品の新たな生産又は販売の方式の導入、役務の新たな提供の方式の導入、その他の新たな事業活動」としている。この概念は企業家精神という言葉に、ダイナミックな概念を付与したシュンペーターが『経済発展の理論』の中で、企業家の機能を「新製品の生産、新サービスの提供、新生産方法の導入、新販路開拓、新物流系統、新組織形成などの実現」としたものと同じである。

今日、グローバル化や少子・高齢化などに伴う経営課題を抱えている中小企業が生き残り、今後も発展し続けていくためには、組合も組合員も、企業家の機能の発揮が待望されるのである。

そこで、今こそ組合を軸とした異業種交流を勧めたい。つまり、同業・異業種を問わず、他の組合や企業をはじめとする多様な組織との連携を通じて、個々の組合や企業では限界と感じられる経営革新を推進していくのである。この時の連携形態は画一化されたものを想定せず、例えば、組合対組合、組合対組合の組合員、組合員対組合員、あるいは組合対NPO、研究機関、JA、一般市民団体など、様々な連携を模索していくことが大事である。また、中央会等支援機関が企画する情報交換の場などへの組合並びに組合員の参画が連携の原点となる。しかも、この企画は単なる会合では無く、支援機関がテーマを設定し、組合と組合員の関心を引きつけること、あるいは支援機関による事前の巡回指導や実地調査を通じたニーズ把握に基づくテーマ設定が効果を発揮する。さらに、参画してきた組合や組合員の人間関係構築を促進する意図的な仕掛けも必要不可欠である。

例えば、昭和51年に県内34組合の青年部によって設立されたふくい青年中央会は、年間7つの行事を実施している。これらの行事のために委員会を設け、この委員会の委員長には必ず担当副会長が就任し、か

つ各組合から必ず委員を出す仕組みとした。また、青年部役員間のコミュニケーション円滑化に加え、各組合青年部からの参加者を拡大のため、誰もが気軽に参加でき、楽しみながら人脈構築できる行事を徹底して行っている。こうした活動を続ける中で、会員間での売買を促進し、少しでもビジネス拡大に繋がる取組として平成21年から「どうせ買うなら」運動を開始した。会員800名全員に会員の商品やサービスを紹介するカタログを配布し、相互取引のキッカケを作ったのである。初年度、約2千万円の実績から次年度は約4千万円へと拡大した。地産地消といえば、地元特産品の購入運動だが、地元の企業同士が自社の商品とサービスで相互に取引することも地産地消であり、地域経済への波及も大きい。こうした取組に対して、地元中央会も常に指導員が介入し、必要となる専門家人材の手配やアドバイスを繰り返し行っている。

あるいは、昭和25年設立の沼津魚仲買商協同組合は、地元魚市場の仲買・仲卸・水産加工業の組合員で構成されている。この組合では、組合事業として長年、多様な共同事業を展開してきた。しかし、厳しい経営環境の中で同組合と地元の商店街が一体となって地域振興を図るために、地元中央会の指導のもと平成10年に、ぬまづみなど商店街協同組合を設立した。これによって仲買・仲卸は飲食・小売店への進出による事業の多角化、さらに仲買・仲卸と既存の飲食・小売店との共同による新商品開発と地域PRなどを展開している。結果として、入れ込み観光客数の増加に成功した同組合の取組は、まさに経営革新といえる。

以上2事例だけが、目的も事業も全く異なるし、連携のあり方も同じではない。しかし、組合という既に企業が組織化されている母体を生かし、自分達が今できることを見だし、できるところから実践し始めているところに共通点がある。黙って静観しては何も始まらない。まずは意見を交換し、互いの理解を進める中で、組合を軸とした異業種交流を開始することが求められているのである。