



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

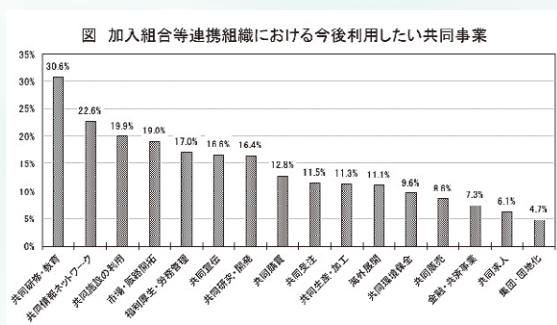
森下 正 氏

組合だからこそ出来ることの再考

中小企業を取り巻く経営環境変化の中で、避けては通ることができない動きに、グローバル経済化、製品・サービスのコモディティ化（品質、性能、機能などの価値が同質化し、買い手にとってはどこの製品やサービスを購入しても同じなため、低価格化が進むこと）、地球環境問題、少子・高齢化などがある。

一方、中小企業の経営課題を人、モノ、金、情報の経営資源からみると、まず人の側面には、若年人材や専門・熟練人材の採用と育成の困難、従業員や経営者の高齢化と後継者不足などがある。モノの側面では、機械・設備・店舗等の更新の遅れ、新製品・サービスの開発の遅れ、新技術・ノウハウの開発の遅れをあげる企業が多い。また、金の側面には、自己資金不足、運転資金や設備投資資金の調達難、信用保証能力不足といった長年の課題がある。最後に、情報の側面は、販路開拓機会の不足、産学・企業間連携の情報や支援策の情報、最新技術やトレンド情報の不足など多義にわたる。

こうした経営環境変化への対応と経営課題を解決するために、現在、組合等連携組織に加入している中小企業が今後利用したい共同事業（図参照）のトップは、共同研修・教育で、3割を



を超える中小企業が今後利用したいとしている。次いで、共同情報ネットワーク、共同施設の利用、市場・販路開拓、福利厚生・労務管理、共同研究・開発を利用したいとする中小企業が約2割ある。また、共同購買、共同受注、共同生産・加工といった組合が長年取り組んできた事業も、1割程度の中小企業が今後必要としている。

そこで、実際に如何なる共同事業を展開できるのかについて、共同研修・教育の例からみていくと、小千谷鉄工電子協同組合では、組合員のベテラン熟練工が大量に退職していく中で、若手従業員の技能育成が急務となっていた。そこで、2007年より「テクノ小千谷名匠塾」をスタートさせ、組合員のベテラン熟練工が講師となり、組合員の新入社員に対する技能教育として、NC旋盤、NCフライス盤、MCの技能検定2級、1級の取得を目指して、取り組んできた。既に、50名以上が技能検定2級に合格し、1級合格者も10名程度に達した今、組合員の技術レベルが大幅に向上したのである。

また、共同情報ネットワークの例として岩手県酒造協同組合では、1998年から「中小企業情報創造発信強化支援事業」を活用し、組合と組合員のホームページの開設を進め、ネットの活用を進めてきた。しかし、2011年に東日本大震災が発生、組合員3社が全壊、多数の蔵で貯蔵酒の喪失、タンクや壁の破損など、甚大な被害を受けた。また、こうした直接被害に加え、自粛ムードで多くの宴会が中止され、出荷量も前年比で約4割減少し、清酒業界は、かつてない危機に直面した。この状況を打破するためには、被災地の商品の購買を通じた支援が必要と考え、「花見を自粛しないで、東北の酒を飲んでほしい」とネットで訴えた。これが全国メディアに取り上げられ、自粛ムードを積極的な支援に変えることに繋がった。さらに、共同WEBサイト「ハナサケ! ニッポン!」を立ち上げた結果、支援の輪が広がり、県外出荷を増やすことも成功した。この震災時のネットの影響を受け、組合員のネットに対する活用意欲が向上し、現在、当組合では、全組合員共同による「南部杜氏サミット」などの企画立案とホームページを通じた情報発信を行い、組合員の清酒のPRや販路開拓支援を行っている。

以上のわずかな事例からも、経営環境変化への対応と経営課題の解決のために、組合は組合でできることの再検討を行い、何らかの組合事業を組合員と共に創造し、実行していくことが求められよう。