



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

地域産業の主役としての組合を目指せ

伝統工芸品や地場産品を生産と販売を担う産地型の中小企業組合は、今でも全国各地に多数存在する。地域産業の主役という点、この産地型組合をイメージしてしまうかもしれない。しかし地域産業とは、「地域（都道府県や市町村といった行政区画や地域住民による日常生活圏など）に存在するすべての産業のこと」を指すのであり、特産品を扱う事業者とその連携組織だけで地域産業が構成されているのではない。つまり、地域に存立するすべての業種に属する企業群が地域産業の担い手として、地域の生活者の雇用と暮らしを支えているのである。

従って、地方創生が叫ばれる中、中小企業と組合の存続と発展が持続しない限り、地域産業は疲弊、縮小する。逆に、地域の中小企業と組合が、そのステイクホルダー（顧客、従業員、借入先、出資者、仕入れ先、地域住民）にとって魅力的な存在となり、地域産業の主役として地域経済・社会を牽引していくところまで求められている。

例えば、中小企業組合ではないが、北海道礼文島の香深漁業協同組合は、組合員である漁師のために各種共同事業（資材等の共同購入、魚介類の共同集荷・出荷・加工、ネット販売、漁業無線など）を展開している。さらに、組合員と地域住民のために、漁協直営店事業を行っている。この直営店は、直売店とレストランからなり、直売店は島内最大のスーパーマーケットとして機能している。特に、島民が必要とする商品であれば、たとえ年に数個しか売れない商品であっても、在庫を確保し、地域住民の暮らしを守る経営姿勢を持つ。また、レストランは、昼夜営業することで、島外の観光客相手の事業にとどまらず、島民の憩いの場として、また若年労働力の雇用の場としても機能している。

この事例は、中小企業と組合を取り巻く地域の経済的問題の解決に資する取組とみなすことができるが、それ以外に福祉、環境、安全、健康、教育など、地域における多様な社会的問題に対しても、組合は貢献していくことが求められる。

一方、協同組合高尾パークハイツ名店会では、大型店の出店などに伴う経営環境の悪化に対応するために、新しい組合事業のアイデアを組合が立地する地域の歴史や文化といった地域資源に求めた。具体

的には、同名店会の近くにある日本最大の菅原道真公の銅像（4.8m）を観光資源として活用して地域活性化を目指す取組、「開運!菅原道真公」プロジェクトを2016年度からスタートさせた。このプロジェクトは、菅原道真公の銅像を軸とした文化遺産を組合員の販売戦略と結びつけようとする企画である。ちなみに、道真公の銅像をPRし、近隣の高尾山に流れている観光客を誘致するだけでなく、名店会の各店が道真公に因んだ「合格〇〇」といったオリジナル商品を企画、販売することを計画している。あるいは、オリジナルキャラクターやゆるキャラを製作し、町おこしを通じた観光客の誘致を通じて、商店街の賑わいを創出することを目指している。このプロジェクトが単に観光客誘致にとどまらず、販売促進活動として、また地域貢献活動としても機能することを目指している。同組合の取組は、地域資源の再発見と活用を通じて、商店街を改めて地域産業の主役に再浮上させる新たな販売戦略の展開といえる。

また、協同組合加悦谷ショッピングセンター（通称：ウイル）は、モーターレーゼーションと地域間競争に対応するため、1987年にオープン以来、3度にわたるリニューアルを行ってきた。2017年に30周年を迎えるにあたり、地元にある3つの中学校のクラブ活動を応援する記念イベントを展開している。具体的には、ウイル内各店でお客様に発行されたお買上げレシートを中学校応援ボックスに投函してもらい、応募期間（2ヶ月）分のレシート集計総額（税抜き）を集計し、売上総額の0.1%を同組合から中学校に寄付をし、クラブ活動に役立てようとの取り組みである。地域貢献事業として、地元住民との結びつきを強化することにつながると同時に、結果的に集客にも効果が出ることを期待できる事業といえる。

以上の事例組合は、必ず自分達を取り巻く現状と課題について、地域や業界の観点から、しっかりと把握を行っている。その結果、導き出される解決策として、新しい組合事業を創出し、展開しているといえる。言い換えれば、単なる思いつきや流行に乗った事業ではなく、組合と組合員がおかれた現実を見つめ直し、そこから見出される強みや弱み、機会や脅威を基にした共同事業の創造を行うことで、地域産業の主役としての機能を獲得できるのである。