

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

組合員の心の成長を基盤とした組合活性化

組合の共同事業を組合員が積極的に活用している姿が理想的な組合像である。しかし、時代の流れや経済環境の変化に伴い、組合員の世代交代が進むと同時に、規模や業態も変化し、中には業種転換する組合員も現れ、組合の共同事業が停滞してくる。こうした状況に至った時、従来とは全く異なる発想で組合活性化を図っていく必要がある。それは、①組合員に小さな失敗を積ませること、②組合員の危険予知能力を向上させること、③組合員の好奇心を引き出すこと、④組合員間の違いを理解し、生かすことである。

まず、①組合員に小さな失敗を積ませるとは、本当の失敗ではなく、多くの人が失敗では無く成功と感ずることを組合事業として実施するのである。例えば、多くの商店街で様々なイベントが行われる。その時は多くの来店客があっても、平常時には元に戻ってしまう。あるいは、多くの組合で啓発的な研修が行われるが、「面白い話でよかったね」で、そこから先には進まない。要は、組合活性化のためにやっていることが、持続的に機能しないのである。つまり、本当は成功では無く、失敗だったのである。この小さな失敗から、何故うまくいかないのか、その原因を探り、解決策を見出すことが実際にはあまり行われていない。だからこそ、この小さな失敗の原因究明と解決策を導くことを組合員自らが行うことが、組合員自身の成長に繋がっていく。

また、②組合員の危険予知能力を向上させることとは、現在、発生している経営環境の変化に気づき、即対応できるようになることである。この力は、①自分達の事業が何であり、②その事業の顧客価値が明らかで、③その事業の将来像が明確でない限り、具現化しない。例えば、自動車整備業の組合で組合員が自らの事業を車の修理業であるとしか捉えていなければ、それ以上の仕事はできず、経営環境の変化にも対応できない。従って、①～③までの質問に対して、①自ら事業は車社会の安全と地球環境を守る仕事であり、②顧客に感動を与えることが価値で、③故障・事故ゼロを実現し、車を軸に顧客が求める事業を創

造し続けるとするならば、組合員各自も、新しい共同事業のアイデアを創造できるようになる。

さらに、③組合員の好奇心を引き出すことは、組合員自らの発案で行動し、体験を積んでいく仕組や場を組合が用意することで実現できる。例えば、多くの組合にある部会や青年部では無く、組合員がチームでやってみようプロジェクトを推進する部会、しかもプロジェクトがうまくいかなければ、仕切り直しOKとする場を用意する。実際、墨田区のモノづくり企業群は、小型ロケットや無人潜水艇の開発などのプロジェクトを通じた新しいことに挑戦した経験を積むことで、メンバー企業の若手従業員による技術習得の速度を向上させることに成功している。あるいは、山梨県の織物組合では、既存販路への依存を軽減し、直接、消費者と繋がるために、組合員自らがネット販売を行うチームや地元で直販を行うチームを構成して、新たな流通チャネルの創造に取り組んでいる。いずれも、組合員の好奇心を生かした取り組みであり、受動的から能動的な思考習慣と行動パターンに組合員が変化することで、成果が上がってくるのである。

最後に、④組合員間の違いを理解し、生かすことは、前述した①～③を実行するにあたっての前提となる。つまり、組合員それぞれが違う存在であることを否定的に捉えることをやめ、違うということは自分には無い強みや良さがあると捉えなおすのである。つまり、組合員同士が異質性を認めあって相互補完できる状態になることを目指す。なお、この状態を作るためには、コミュニケーションを良くし、組合員同士が互いに知っていることを増やし、知らないことを減らす取組が必要となる。

以上4つの取組は、いずれも組合員の心の自己成長を促すものである。組合は、こうした取組に組合員が参画する場を提供することに専念し、あくまでも、組合員が能動的に実践を積んでもらうようにする。その結果、組合員が成長することで、組合が活性化していくという新しい方法論に基づく組合運営が今、求められているのである。