

**団地組合を母体とした共同事業の広域化
～ 異業種の産業団地誕生から新規事業まで～**

宇治 慎一郎
(松本流通センター協同組合 事務局長)

(要 旨)

当組合は松本市内に散在していた卸売及び関連業者が良好な企業立地の取得を目的に、松本市をはじめ関係機関の協力を得て設立された、団地を母体とする法定事業協同組合である。

組合員は卸売業を中心とした4業種で構成されていたが、時代の変化に伴い、既存の業種だけでは組合員のニーズに対応することが難しくなっていた。

このような状況で、団地内に新規企業の進出促進と組合員の業種、業態変更を支援するため、松本市条例の建築制限緩和を松本市に要望し、異業種で構成する産業団地に変貌した。

更に組合員の範囲を団地内から長野県内に拡大することで、団地外にある事業所や他の卸団地にある事業所を組合員にすることができ、共同事業を広域化することが可能になった。

併せて、卸商業団地機能向上支援事業の活用によって組合施設の資産価値を高めたこと、市場内に事務所がある利点を生かし組合員の福利厚生事業として、組合が八百屋をはじめた事例についても紹介をさせていただく。

目 次

1 . 組合の概要	57
2 . 異業種の産業団地誕生から共同事業の広域化... ..	58
3 . 組合施設の資産価値向上 ~ 卸商業団地機能向上支援事業の活用 ~	59
4 . へい、いらっしゃい！！ 組合が八百屋をはじめました	61
5 . 団地の街づくりについて	64
6 . 組合運営について	65

1. 組合の概要

当組合は昭和58年3月に設立され、中小企業集団化事業指定による高度化資金制度を活用し、流通を通じた地域経済発展への寄与を目的に造成された異業種の団地である。

バブル経済の崩壊、流通構造そのものの変革もあり、厳しい経営環境下にあったが、多くの困難を乗り越えて今日に至っている。

松本市は住宅団地造成や各種ショッピングセンターが建設されるなど、中心市街地よりも郊外へ発展してきた。

当団地は松本駅から5kmと郊外に立地しており、近隣にJR平田駅が開業するなど周辺環境は変化し、団地内にある企業も進出当時と比べて大きく様変わりしている。

塩尻北ICから車で約7分と地理的条件に恵まれていることから、空き店舗が少なく、お陰さまで組合員の倒産は1件のみである。

現在の組合員数は73社で、団地内が49社である。

詳細は後述するが、団地外の事業所を組合員としている、全国ではあまり例がない団地組合だと思っている。

内訳は建設業6社、製造業8社、運輸・通信11社、卸・小売42社、不動産業5社、サービス業1社となっている（飯田卸団地内7社を含む）。

組合で行っている主な事業は下記の通りである。

一 共同事業

燃料等集金代行事業（燃料事業・高速道路事業で利用分量配当の実施）

高速道路事業　不動産賃貸事業　簡易郵便局

共済代理所事業（火災共済、自動車共済、傷害共済）

JR券・高速バス回数券の販売

（あずさ・しなの回数券のばら売り、指定席の予約・高速バス回数券の販売）

青果販売事業（市場から直接仕入。買受人番号9907）

カーリース事業　共同駐車場管理

二 各種行事

ベルネ会（研修会兼昼食会）、組合員間親睦（総会、新年会等）、他団体主催研修会の案内、異業種交流

三 福利厚生事業

各種研修会、従業員及びご家族を対象としたビアガーデンの開催、一般健康診断、ゴルフコンペ、人間ドッグ等の助成、インフルエンザの予防接種実施、契約施設利用によるサービス又は割引の提供、料理教室、市場価格で青果の販売、信州健康ランド回数券の販売

四 長野県卸商業団地健康保険組合、厚生年金基金への加入

五 団地内関係

団地内環境整備、防犯灯の維持・管理、団地内消火栓の維持・管理、アメシロの消毒、花の配布、エンカルの配布、防災対策（共同備蓄等）、交通対策、防災訓練の実施、防犯対策、除雪機、草刈り機等、備品の貸し出し

六 地域貢献事業

献血の実施、団地内一斉清掃の実施 等

2. 異業種の産業団地誕生から共同事業の広域化

当組合の位置する松本流通業務団地は松本市の特別業務地区に指定され、卸売業、倉庫業、不動産業又は運輸業と松本市の建築制限条例によって規制される地区であった。

現状の卸売業を中心とした4業種に限定した場合、今後の卸売業界などの先行き見通し、更には団地周辺の開発状況を踏まえ、組合員の今後の事業活動に多大な制約を課すことになることが予想された。

時代の変化は流通にも影響が出はじめ、地域中小小売業者の減少、物流の効率化、情報化の進展等、厳しい環境の変化に直面していた。

小売業者の直接取引増加など、卸売業の役割は変化していたので、卸売業から小売業へ転換したいとのニーズもあった。

このような状況から、団地内の業種緩和について松本市と再三協議を重ね、平成13年1月に松本市長と市議会議長宛に松本市の建築制限条例緩和の要望書を提出した。

松本市の市議会委員会で審査が行われ、「時代の変化は流通にも影響が出ており、流通業務団地建設の趣旨、今日までの変遷を配慮して適正な取り組みをすべき」との回答をいただき、陳情の願意は妥当であることが認められた。

平成14年に「松本都市計画特別業務地区内の建築制限に関する条例」の改正が行なわれ、建設業、製造業、運輸通信業、小売業などの営業が団地内で出来るようになった。

この取り組みによって、組合員の業態・業種変更を支援し、団地内へ新規企業の進出促進を促し、卸売業を中心とした異業種による産業団地が誕生した。

これに併せて、組合員資格の緩和、規約の変更、共同事業の更なる活性化の為、組合員の範囲を長野県内に拡大した。

この転換は今後の組合員の経営革新、団地活性化の為、大いに意義あるものとなった。

団地内の組合員に絞って行っていた共同事業を、団地から撤退された組合員や長野県内で営業されている事業者まで範囲を拡大することが可能になった。

このため団地外事業者でも、共同事業に参加希望があり、しかも優良な事業所については、団地外組合員として認めることになった。

全国の卸団地であまり例がない、長野県内の他団地事業所を当団地の組合員とし、団地の枠組みを超えた共同事業を幅広く実施することで、組合で行う共同事業のメリットを広く享受してもらっている。

共同事業の枠組みを広げることで組合収支は健全化し、組合員の会費(賦課金)を町会費程度に抑えることが可能になった。

更に利用分量配当を会費相当分以上実施することで、「会費負担実質ゼロ」を達成するに至った。

今後は長野県内で共同事業の広域化によるメリットを推進していきたい。

3 . 組合施設の資産価値向上 ~ 卸商業団地機能向上支援事業の活用 ~

組合施設が昭和60年に建設されてから、組合員をはじめ多くの皆様にご利用していただくことで当組合は支えられてきた。

しかし、建設から30年程度が経過し、組合施設の老朽化は顕著に現れ、資産価値を維持するには修繕などの設備投資が必要になっていた。

東日本大震災により災害に対する危機意識が高まる中、平成23年6月に松本市を中心とした震度5強の地震が発生した。

甚大な被害を受けることはなかったが、松本市内の瓦屋根やブロック塀などの多くが崩れ、団地内では2000万円程度の損害を被った組合員もいた。

松本市周辺には地震の危険度が高いとされる牛伏寺断層を含む「糸魚川 - 静岡構造線」があり、巨大地震が予測されている。

この構造線における地震の発生は1000年間隔で繰り返し発生しており、前回の地震発生から1200年未だ発生しておらず、いつ発生してもおかしくない状況にある。

以下はこの松本市周辺での地震発生の可能性と被害想定である。

(1) 将来の地震発生の可能性

- ・地震の規模 : M8 程度 (M7 1/2 ~ 8 1/2)
- ・地震発生確率 : 30 年以内に 14% 50 年以内に 23% 100 年以内に 41%
(全国 2 位の発生確率 第 1 位は、神縄・国府町 松田断層帯(神奈川))
- ・阪神・淡路大震災の原因となった野島断層では、直前の発生確率を同様の方法で評価すると、30 年以内に 0.4 ~ 8% とされており、このことから地震発生の確率が、いかに高いかがわかる。
平均活動間隔 約 1000 年
最新活動時期 : 約 1200 年前

(2) 松本市の被害数値

(糸魚川 - 静岡構造線 : 中部、マグニチュード 8.0 震度 7)

・建築物被害	全壊または半壊	39,497 棟
・出火・延焼被害	焼失棟数	3,830 棟
・人的被害	死傷者、避難者	106,867 人
・水道被害	断水	75,541 世帯
・ガス被害	供給停止	25,835 世帯
・電気被害	停電	33,186 世帯

このように大規模地震の発生確率が高い地域であることから、BCP などの防災対策をはじめ、組合施設についても安全対策を講じなければならず、卸商業団地機能向上支援事業を活用して組合施設の耐震診断調査を実施するに至った。

耐震診断調査は既存建物の構造的強度を調べ、想定される地震に対する安全性、受ける被害の程度を判断し、地震による倒壊を未然に防ぐため、その恐れの有無を判断する目的で行う。

組合施設は耐震基準が変わった昭和 56 年以降の建物であることから、ある程度の基準を満たしていることは予想できた。

しかし、建設から 30 年程度経過していること、大規模地震が発生しやすい地域であることから、耐震診断調査の結果を受けて、補強工事も念頭に入れなければならなかった。

補強工事で莫大な費用がかかることも懸念され、耐震診断調査の結果によっては組合施設の資産価値が下がる恐れもあった。

不安を抱える中、耐震診断調査を実施した結果、組合施設の I s 値は 0.994 と基準を満たしており、安全な建物であることが証明された。

耐震診断調査の結果は I s で表され、地震に対する建物の強度と指標である。

I s 値が 0.6 以下の場合、大地震時に倒壊または崩壊の恐れがあることを示している。

しかし、基準を満たしてはいたが補強工事の必要な箇所が報告され、今後の安全面を考慮すると迅速に対応する必要があった。

幸いにも補強工事費用は大幅に予想を下回った。

早速、理事会で対応策を検討し、緊急に予算を計上、補強工事を実施した。

組合施設の耐震診断調査と補強工事を短期間に実施出来たことは、安全性のアピールと資産価値の向上に繋がった。

そして、卸商業団地機能向上支援事業の活用は、改めて組合施設について再考することが出来たことにより、組合設立の目的や存在意義、理念などを再確認することが出来た。

4. へい、いらっしゃい！！ 組合が八百屋をはじめました

現在実施中の各種共同事業を更に発展させることは勿論のことではある。

組合の活性化や組合員の増加を図るにも、既存の共同事業を充実させ、新規事業の開拓にも積極的に取り組む必要があった。

しかし、組合の求心力になるような新規事業を探求していたが、なかなか事業化できないのが課題であった。

このような状況のなか、市場内に組合事務所がある利点を活かし、市場との新しい取引がはじまった。

ここで新規事業である青果販売事業と市場という特殊な業界について述べてみたい。

私の仕事は 6 時 30 分の市場の競売（せり）から始まる。

競売後は自分の中で本日の反省をする。今日は良いモノを安く買えたのか。あそこで値段を出しておけばあの価格であれが買えた。もっと判断を早くしなければなどと反省する。

良いモノを安く買えた時にはものすごく充実感があり、気分良く仕事のスタートをきることができる。

「市場」という存在が組合と自分の生活スタイルを大きく変えることになった。

市場内に組合事務所を移転することに伴い、市場の「買受人」の資格を取得していた。

買受人は市場へ直接買い付けに行くことが出来るので、青果を安く販売することが出来る。

新規事業に繋がる期待もあり、早朝から何度も市場へ通った。

そこで素人がいきなり競売に参加して、青果の買い付けを行うことの難しさを実感した。

誰も買い方を教えてくれるわけではなく、品物の良し悪しもわからない。

ましてや取引価格の相場など全くわからない。右も左もわからない中、いきなり素人が競売に参加するのは無理だからと最初は他の方に買い付けをお願いした。

しかし、どうしても自分で競売に参加し買い付けをしたかった。

連日、市場へ通って競売を見学するうちに何となく買い方、取引価格の相場が理解できるようになってきた。

市場での競売は事前調査、判断力が必要であり、大きな声を出さないと品物の落札は出来ない。そのときの供給に対する需要がいかにあるかによって相場価格が上下し、一番の高値を付けた人が落札する。

市場では小売店のように値段がついているものを買付けするイメージを持たれている方が多く、競売について説明すると興味津々に聞き入っていただける。

さて、事前調査はばっちりです。ついに競売で小声ながら入札した。

最初はなかなか落札できなかったが、初めて落札出来たときの充実感は今でも忘れることができない。

慣れてくると買い方に上手い下手がわかる。ベテランの方は良いものを手際よく落札していく。ポジション取りも大事だ。

私は未だに市場特有のことばや指を使って伝える「手やり」など全く分からない。ただ大声で数字を伝えるだけ。これだけでも何とかなるものだ。

時には「下手くそな買い方しやがって」と競合相手に突っ込まれている間に落札されたこともあった。

毎日顔を合わせていながらもみんなライバルである。人より良いものを安く落札しないと商売にならない。

注文を受ける中で一番の難題は、期日指定の人気青果を受けた場合だ。

お客様に安く提供したいが、落札するには赤字覚悟で高値を出す勇気がある。損をしてでも期日に納品することで信用を得るか、利益をとるかで心が揺れるときである。

特にシャインマスカットが難題だった。皮ごと食べられて甘く、美味しいので人気がある。

入札価格の上限を決めて何度も競売に臨んだが、予想を上回る価格を出されてなかなか落札することができない青果だった。

鈴虫やカブトムシなどの昆虫も市場に持ち込まれる。

最近では品物の良し悪しを顔見知りの八百屋さんが丁寧に教えてくれる。

「早く組合の仕事辞めて八百屋になれよ」と冗談を交えた温かい言葉もいただけ。

信州は青果物の全国的な産地で、りんご、ぶどう、梨、松茸など全国に誇れる特産物が数多くあり、松茸は全国一の出荷量である。

松茸は組合員からたくさんの注文があり、すぐ売り切れてしまう。

市場の青果を当組合の郵便局から発送することで、郵便局の取扱いが増加するという二重の効果もあった。

また、青果を組合で販売することで、多くの従業員が事務所に訪れていただけになった。

青果の問い合わせも多くなり、旬な青果をすすめたり、良いものの見分け方、食べ時などを説明している。

市場に関わることで、「門前の小僧習わぬ経を読む」である。

最近では青果の販売事業は組合の求心力の一助になっているのではないかと感じている。

以前は「組合＝偉い人がいくところ」というイメージがあり、従業員が近寄りたがたいところであったと聞いた。

これまでは代表者向けの事業が多かったのだ。

少しでも多くの方に組合事務局へ来てもらえるよう、福利厚生事業などを中心に従業員を対象とした事業を積極的に実施していった。

市場に携わるようになって感じたことがある。生産者の取り分が一番少ない。本来なら苦労された生産者が一番の取り分があるべきだと思うのだが、値段を付ける方も生産者のことを考慮して少しでも高く値付けしなければならないと感じている。

幸いにも当組合は、公設市場内に事務所があるという金看板を保有したので、「信州の市場」というブランドを活かすことを考えたい。

こうして組合が八百屋を始めることになった。

5. 団地の街づくりについて

組合設立以降、松本市の建築制限等に関する条例と当組合の松本流通センター協同組合利用建築等に関する規約に則し、団地街区の統制ある美観を保持しながら、街づくりを行ってきた。

また、諸先輩方のご努力によって、統一された基準のもとに店舗・外構・緑化工事が行われ、この景観は全国に誇れるものである。

この街づくりという言葉をよく耳にするが、いろいろな意味を含んでいる。

「行政」「住民」「商店街」などのキーワードを含めた街づくりが一般的だが、ここでは団地の美化や防災対策など、組合員が経済活動に専念できる環境づくりを総称して「街づくり」と呼んでいる。

現在の団地は以前より小売店舗が増えたが、社屋、倉庫、輸送に関係ある施設があるのみで、人が楽しく集い楽しむ施設が少なく夜間は無人に近い状態である。

ある程度の規制は必要なのか、もっと規制緩和し人が集まる場所にするのか、改めて考え直す時期にきている。

地価の下落から風俗店、パチンコ店など団地にふさわしくないものが進出する事例も全国で発生している。

ある程度の規制を保ちながら団地にふさわしくない業種を排除していった方が、団地の繁栄を考える上で有効である。

しかし、規制によって組合員の発展上の阻害要因になるようであれば、その除去又は緩和も必要である。

組合員が経済活動に専念できる環境を整備し、団地の資産価値をどうやって高め

ていくかを念頭に街づくりを行う必要がある。

6 . 組合運営について

平成14年の規制緩和以降、組合員の範囲を長野県内に拡大したことで、各種共同事業を幅広く実施できるようになったことで組合財務が安定した。

全国の卸団地に比べて順調に推移してきた当団地ではあるが、将来を見据えた場合、組合施設の老朽化や世代交代による組合求心力低下など多くの課題を抱えている。

組合は相互扶助の精神に基づいている組織であるが、最近はその精神論が希薄となり、組合員の組合に対する考え方が大きく変わってきたように感じる。

組合員の業況は厳しく、後継者問題をはじめ廃業、M & Aなどが今以上に行われることが予想され、景気の先行きはみえない。

変化の激しい昨今、組合の将来ビジョンを考えることは難しく、新規共同事業の開拓や福利厚生事業、防災対策などを切り口に組合活性化を図っていきたい。

また、組合事務局は組合員の負担にならないよう経済的にも自立する必要がある、従来の組合運営から組合経営という考え方に意識をシフトする必要がある。

組合事務局はサービス業であり、多様な組合員のニーズに応えなければならない。

組合でおこる難題はピンチであるが、自分をレベルアップさせるチャンスと捉え、解決にあたっている。

そのためには幅広く知識を持ち合わさなければならないので日々勉強である。

最後に忘れてはならないのが、地域の皆様からのご理解と関係機関の皆様を支えられて現在に至った。

組合の目的を達成するためには、組合の存在意義を追及し、団地設立からの理念を再確認しながら諸先輩方の教えを守り、地域に愛される組合に発展させることが使命である。

そのために組合運営の舵取りである組合事務局の在り方が問われている。

