



(特別寄稿)「中小企業組合制度を活用した新事業展開」

一般財団法人商工総合研究所主任研究員 筒井 徹



はじめに

中小企業は新たな産業創出の担い手として、また地域経済の担い手としてわが国経済を支える重要な役割を果たしている。しかしながら、1990年前後から廃業率が開業率を上回る状況が続いており、経済活動における中小企業の地位も低下傾向にある。こうしたなか中小企業組合をはじめとする中小企業の連携組織による新事業展開やイノベーションの創出に大きな期待が集まっている。

本稿では、中小企業の組織化による新事業展開への期待が高まってきている背景について説明し、新たな連携組織制度誕生の動きや中小企業組合制度の概要を確認する。そして最後に中小企業組合の事例を紹介し、組合による新事業展開について考察を試みる。

1. 組織化による新事業展開

(1) 中小企業観と中小企業政策の変化

戦後の中小企業政策の推移についてみると、1947年に「中小企業振興対策要綱」、「中小企業対策要綱」が閣議決定された。そして翌1948年に中小企業庁が設置され、中小企業政策の企画立案と実施の体制が整備された。当時は高度成長期前で好不況の波が激しかったこともあり、大企業と中小企業の格差が大きな問題として認識されるようになり、1957年の経済白書では、“一国のうちに先進国と後進国の二重構造が存在するに等しい”という分析がなされた（「二重構造問題¹⁾」）。つまり中小企業はわが国のなかの後進国と指摘されたのである。

こうしたなか1963年に制定された「中小企業基本法」では、「二重構造問題」の解決を図ることが政策の基本に位置づけられ、「社会的弱者」である中小企業の経済的社会的制約による不利を是正することが具体的な政策目標とされた。そして、①金融、②組織化、③診断・指導を3本柱として中小企業政策が推進された。中小企業組合はこのうち②の組織化政策の要としての役割を担うこととなり²⁾、中小企業を組織化し、経営規模の適正化を推し進めることで、

大企業との格差是正を図っていくために組合が設立された。以降中小企業組合は、相互扶助の理念に基づく協同組織として、共同経済事業などを通じて中小企業の経営基盤の強化に大きな役割を果たしてきた。

しかしその後時代が進み、グローバル化、市場の成熟化、情報化の進展、社会ニーズの多様化など経済や社会環境の構造が大きく変化していくなか、時代の変化に迅速かつ柔軟に対応し、新たな技術、製品、サービスを開発し、市場の活性化を図っていくことがわが国経済の喫緊の課題となってきた。こうした流れを受けて1999年に同法は全面的に改正され、中小企業政策に関する基本理念が、従来の「格差是正」から「多様で活力ある中小企業の育成・発展」へと転換されることとなった。

その背景には中小企業観が大きく変化したことがある。すなわちかつては二重構造の底辺に位置する「社会的弱者」とみられていた中小企業は、「わが国経済のダイナミズムの源泉」として捉えられることとなり、その機動性、柔軟性、創造性を発揮し、わが国経済を牽引していく役割を担うことが期待されている。

(2) 新たな連携組織制度の誕生

上記の通り中小企業政策の考え方が変化するなか、中小企業組合制度についても、同業種の事業者による共同生産・販売等による「規模の利益の実現」にとどまらず、本来中小企業が有する機動性、柔軟性や創造性などの特性を生かして「経営資源の相互補完」を図るための組織として位置付けられることとなった³⁾。特に、業種や業態の異なる事業者の連携による新事業展開やイノベーションの創出を期待する声が高まってくると、中小企業組合以外の多様な連携についても広く支援するという方向性が示された（交流又は連携又は共同化の推進）。そして新たな連携組織制度が次々と誕生した。

主な制度についてみると、1998年にNPO法人（特定非営利活動法人）制度が誕生した。その後2005年にはLLP（Limited Liability Partnership：有限責任

1 同白書では、“わが国の雇用構造は、一方に近代的大企業、他方に前近代的な労使関係に立つ小企業及び家族経営による零細企業と農業が両極に対立し、中間の比重が著しく少ない”と分析している

2 中小企業庁（2005）「中小企業政策審議会組織連携部会 理論の整理」p.1

3 同上p.1

任事業組合) 制度が創設され、翌2006年には新会社法施行に伴いLLC (Limited Liability Company : 有限責任会社) 制度が新設された、また、2000年から2008年にかけて行なわれた公益法人制度改革により、民間非営利部門の活動の健全な発展を促し、現行の公益法人制度に見られる様々な問題に対応するために、法人格の取得と公共性の判断を分離した「一般社団法人及び一般財団法人に関する法律」が制定された。同法に基づき創設された2つの法人制度は、従来の主務官庁による公益法人の設立許可制度と異なり、登記のみによって簡便に法人格を取得できる制度で、営利法人である株式会社と同様に収益事業や共益事業などの幅広い活動を行うことができる。なお、一般社団法人または一般財団法人のうち、「公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律」により公益性を認定されたものをそれぞれ公益社団法人、公益財団法人という。

ここで、これらの新法人制度と中小企業組合制度を概括的に比較すると⁴、中小企業組合は唯一非営利の非公益法人という属性を持っている(図表1)。

(図表1) 法人格を有する連携組織制度の比較

	営利	非営利	
公益		NPO法人 公益社団法人 公益財団法人	一般社団法人 一般財団法人
非公益	LLC	中小企業組合	

(資料) 清水透 (2014) 『中小企業組合理事百科』 p.39に基づき筆者作成

ちなみに営利法人は団体の活動によって得た経済的利益をその構成員に分配することを予定しているが、非営利法人は構成員に利益を分配しない。また、公益とは、不特定かつ多数の者の利益に寄与することを意味し、非公益は構成員のための利益に寄与することを意味する。

(3) 主な中小企業組合制度の概要

山本 (2005) は、わが国における中小企業組合制度の流れについては、(A) 同業組合 (準則組合)、(B) 協同組合、(C) 同業組合を母体としつつも相対的独自性を有する工業組合・商業組合、(D) 企業組合・協業組合、以上4つに大別できると整理・分析している⁵。この考え方に準拠すると中小企業組合は、(A) 業界秩序を整備して事業の発展を志向する、(B) 組合員の相互協力によって個別事業の改善を図る、(C) 両者の折衷、(D) 組合員の事業の統合を図る、

以上4つの系譜に分類することができる。

ここで中小企業組合の組合数上位の5組合の系譜についてみると図表2の通り分類されるであろう。また、各組合制度の特徴及び最近の主な改正内容を要約すると以下の通りである。

(図表2) 主な中小企業組合の系譜

系譜	類型	事業協同組合	企業組合	協業組合	商工組合	振興組合 商店街
		(A) 業界秩序を整備して事業の発展を志向する				○
(B) 組合員の相互協力によって個別事業の改善を図る		○				○
(C) (A) と (B) の折衷					○	
(D) 組合員の事業の統合を図る			○	○		

(出所) 山本貢 (2005) 『中小企業組合の歴史的展開』 信山社 p.1, 2に基づき筆者作成

(事業協同組合)

事業協同組合は、わが国の中小企業組合の約8割を占める最も代表的な組合制度であり、中小企業者が共同して経済事業を行うことによって、経営の近代化・合理化、並びに経済的地位の改善向上を図ることを目的としている。組合制度の系譜上は (B) に該当するが、同業種組合については、(C) の性格を有している組合も少なくない。

制度の主な改正内容についてみると、1997年の改正により、事業に「新分野への進出支援事業」が追加されたことが大きな変更点であり、改正前は、組合の定める組合員の資格事業に関連しない事業分野に進出する場合には、組合事業として支援することができなかった。また1999年の改正により、事業協同組合は解散手続きを経ずに株式会社への組織変更が可能となった。これにより事業の発展段階や環境変化に応じて柔軟な組織再編を行うことで、最適な組織形態を選択することができるようになった。

(企業組合)

企業組合は、個人事業者や勤労者などが自己の資本と労働のすべてを組合に投入し、企業組合自体が1つの企業体として事業を行うことを目的としており、個人が集まって創業する場合に最も適した組合制度といえる。それ故個々の組合員が独立性を維持しつつ組合事業を行う「事業協同組合」とはその性格が大きく異なる⁶。組合制度の系譜上は (D) に該当する。

組合員資格については、「事業者」に限定されず勤労者や主婦、学生などの「非事業者」も組合員とし

4 LLPは法人格を有していない

5 山本貢 (2005) 『中小企業組合の歴史的展開』 p.1

6 組合の性格上「員外利用」の制限はない

て参加することができる。そして実施事業について制限はないことから、小規模な「事業者」が経営規模の適正化を図る場合や、「非事業者」が安定した自らの働く場所を確保する場合に適している。

制度の主な改正内容についてみると、2002年の改正により、組合員資格が拡大され、個人以外に事業をサポートする法人等も一定の条件のもとで「特定組合員」として加入することができるようになったことが注目される。これにより強力なパートナーを組合員として獲得することが可能となり、企業組合を活用した創業や組合事業の充実・強化を後押しすることが期待される⁷。また、組合員のうち組合事業に従事すべき者の割合（従事割合）と組合の事業に従事する者のうち組合員の占めるべき割合（組合員割合）が変更となり、「従事割合」は2/3以上から1/2以上に、「組合員割合」は1/2以上から1/3以上に緩和された⁸。一方、出資配当の限度については、年1割から年2割に引き上げられた⁹。こうした変更も組合の事業拡大を促すことにつながるものとみられる。

なお、企業組合についても事業協同組合と同様に1999年の改正により、解散手続きを経ずに株式会社への組織変更が可能となった。

（協業組合）

協業組合は、組合員になろうとする中小企業が従来から営んできた事業の全部または一部を統合して、共同で事業経営を行うことで、企業規模の適正化による生産性の向上等を効率的に推進し、その共同の利益を増進することを目的とする。組合制度の系譜上は、企業組合と同様（D）に該当する。

ただし、協業化が主目的であり、相互扶助を目的としていない点で他の組合制度とは大きく異なる¹⁰。

なお、協業組合についても事業協同組合、企業合同様に1999年の改正により、解散手続きを経ずに株式会社への組織変更が可能となった。

（商工組合）

商工組合は、業界全体の改善・発展を図ることを主目的とし、資格として定款で定められる事業（資格事業）に関する指導及び教育、情報または資料の収集及び提供、調査研究事業を行う。つまり中小企業の業種別業界団体という性格が強い。商工組合には出資制

の「出資商工組合」と、非出資制の「非出資商工組合」があり、前者は事業協同組合と同様に共同経済事業を行うことができる。そして両者は定款変更の手続きにより相互に移行できる。また、事業協同組合は「出資商工組合」に、「出資商工組合」は事業協同組合に変更が可能である¹¹。組合制度の系譜上「出資商工組合」は（C）に、「非出資商工組合」は（A）に該当する。

制度の主な改正内容についてみると、1999年の改正により、かつての組合の中心事業であった調整事業が廃止となり、商工組合はカルテルを実施するための組織から、業界全体の改善・発展を図ることを主目的とした業種別の業界組織として変貌を遂げた¹²。また、「出資商工組合」については、1997年の改正により、事業協同組合と同様に実施共同事業のなかに新分野への進出支援事業が追加された。

（商店街振興組合）

商店街振興組合は、商店街単独の組合法「商店街振興組合法」により創設された組合制度で、商店街が形成されている地域において組織される。商工組合と同様に組合員資格や地区についての定めがあり、組合員は、地区内で小売業又はサービス業に属する事業その他の事業を営む者で、当該地域内で組合員資格を有する者の2/3以上が組合員となり、かつ総組合員の1/2以上が小売業またはサービス業に属する事業を営む者でなければ設立することができない。また、大企業や非事業者の組合加入を認めている。組合制度の系譜上は（B）に該当する。

商店街振興組合制度については、新事業展開や創業を促進するための改正はない。しかし、来街者の減少などによる商店街の衰退が懸念されるなか、新たな事業を模索している組合は少なくないと思われる。

このように最近の組合制度の改正内容をみると、組織化に期待されている役割の重心が、組合員の「経営資源の相互補完」による新事業展開に移りつつあることが確認できる。

2. 中小企業組合による新事業展開

以下では新事業に積極的に取り組んでいる5つの中小企業組合の事例を紹介する¹³。そして各組合の

7 ただし、その割合は総組合員の1/4を超えてはならない

8 「従事割合」、「組合員割合」は、出資のみを行う組合員を制限し、組合事業に従事する組合員が組合運営の主体となることを求めたものである

9 企業組合、協業組合は出資配当が、それ以外の組合は利用分置配当が原則である

10 企業組合は経済的弱者が自己防衛のためにつくる組織であり、相互扶助精神を基調とした人的結合体である（全国中小企業団体中央会編（2003）「中小企業組織論」p.172）

11 後記【事例4】参照

12 商工組合が行う指導調査事業は、組合員だけを対象とするものではなく、組合員資格を有する者全体の事業改善の向上のための事業である

13 組合員数、事業内容等は取材当時の情報に基づき記載

事業を、目的、取り組みに向けた考え方、意義の3つの観点から整理・比較することを通じて、中小企業組合の新事業展開について考察を試みる。

(1)事例調査

【事例1】AISOHO企業組合（山形県）

～多様な個人の自分らしい働き方の実現を目指す～

設立	2004年	組合員数	4（全員個人）
組合員資格	組合の目的に賛同し、自らが事業に参画できる個人		
主な事業	IT関連のアウトソーシング業務、取材・執筆・編集等		
運営方針	働く意欲のある個人に働く場を提供し、地域の雇用増に結びつける		
特記事項	登録ワーカーのIT関連のスキルは様々であり初心者も少なくない		

組合では、組合員と組合専従の事務局職員、組合員以外の登録在宅ワーカーがお互いに助け合いながら事業を運営している。現在登録されている24名の在宅ワーカーは女性を中心とする多様な個人により構成されており、性別、年齢、職業は様々で障がい者も含まれている。組合は、組合員や登録在宅ワーカーの希望やスキル、家庭の事情等に配慮し、各人が分担する業務を決定している。

組合事業は、自分らしく自分のペースで働く就業の場を提供する「地域共生社会」の実現につながる取り組みとして注目される（取材日…2016.11.28）。

【事例2】かねやま旬菜倶楽部企業組合（山形県）

～地場農産物の販路拡大により周年農業¹⁴の基盤を確立し地域活性化を図る～

設立	2013年	組合員数	32（うち個人28）
組合員資格	地域の特色を活かした農作物の販路拡大を目指す個人及び法人		
主な事業	組合員が生産する農産物、林産物等の共同販売（委託販売）		
運営方針	集荷配送業務を共同化し、販路を拡大		
特記事項	組合員の大半は地元の小規模専業農家であるが、株式会社、農事組合等も加入 供給量、販売価格、品揃えは商品供給者が自由に設定する		

組合は組合員の商品をとりまとめてトラックで山形市、鶴岡市、酒田市の計8箇所の生協の店舗に配送し、インショップ（小規模の独立した店舗）内に陳列する。主な商品は普段地元で食べている野菜、豆類、山菜、キノコやこれらの加工品が中心であり、商品の積み下ろし、運搬、陳列はすべて組合が雇用している専従職員が行っている。

組合員は、販売額の一定割合を手数料として組合

に支払うが、①輸送、販売に伴う作業負担がなく生産に集中できること、②自らの裁量で、価格、供給量、品揃え等を決めることができることなど、小規模農家にとって組合事業のメリットは大きい¹⁵（取材日…2016.11.29）。

【事例3】石川県茶商工業協同組合（石川県）

～組合間の製販連携により和紅茶を開発～

設立	1971年	組合員数	28（ピーク49）
組合員資格	県内の日本茶小売専門店（茶葉の小売が中心）		
主な事業	「加賀の紅茶」の開発・共同仕入、奉仕活動、広告宣伝等		
運営方針	県内の日本茶小売専門業者が相互扶助の精神に基づき加賀茶の文化を守る		
特記事項	小規模事業者から成る同業種組合		

県内の「打越製茶農業協同組合」では、緑茶用として5月に収穫した一番茶のみを販売し、二番茶、三番茶は自家使用または廃棄処分としていた。事例組合は製茶組合と連携し、この商用利用外としていた茶葉を使用して地域オリジナルの新商品の開発に挑戦する。そして両組合の若手を中心とした有志で結成したプロジェクトチーム「茶レンジの会」が中心となり¹⁶、石川県中小企業団体中央会や和紅茶専門家のアドバイスを受けながら、新事業に取り組んだ。

その結果、初年度の2009年度は40kgの紅茶が商品化され、県内組合員の店舗で販売したところ1カ月で完売となった。以降新商品「加賀の紅茶」は地域産の人気商品として定着しており、組合員の売上増加に寄与している（取材日…2016.11.16）。

【事例4】鳥取県板金工業組合（鳥取県）

～アイデアを活かして太陽光発電システム施工に進出～

設立	1994年	組合員数	82（ピーク139）
組合員資格	地区内において板金加工及び施工事業を営む中小企業者		
組合員の業種	建築板金業（大半が小規模事業者で、下請的位置づけが強い）		
主な事業	指導調査事業…指導・教育、情報提供等 経済事業…共同購買・受注、事務代行等		
運営方針	代理業務の事務代行業務等に地道に取り組むことで安定収入を確保 リスク許容範囲内で新事業に挑戦し、組合員の下請体質からの脱却を支援		
特記事項	事業協同組合を組織変更して設立された出資商工組合		

組合は、すでに10年以上前から太陽光発電の将来性に着目し、組合員が施工に参入できるよう関連知識や技術を習得するための研修を積み重ねてきた。

14 周年とは1年中どの時期でも行われることを表す（三省堂『新明解国語辞典第七版』）

15 農協が管理している直売所などでは、販売品目や最小口などについての制約があり、農家が自由に販売できない場合が多い

16 当組合は役員の方針もあり、青年部を中心としたメンバーが積極的に参加している

さらに組合は、組合員の太陽光発電システム関連市場への参入を支援するために、競争力のある固定金具類の開発に取り組む¹⁷。そして、穴を開けることなく様々な形状の屋根に、最適の方位と角度でパネルを安定固定することができる専用の支持金具安定板とブラケットを独自に開発した。これらの金具類を用いることで、建物の耐久性の維持、工事の作業効率及び設置後の発電効率の向上が見込まれる。

組合は、このオリジナル金具類を切り札として太陽光発電システム工事の共同受注業務を開始し、初年度は予想を大幅に上回る成果を上げた。近年売上は減少しているが、組合が受注窓口となり工事全体をコントロールし、組合員の売上増加に貢献する事業を創出した意義は大きい（取材日…2016.12.6）。

【事例5】^{はっさむきた}発寒北商店街振興組合（北海道）
 ～「札幌一住みやすいまち」を目指し新規事業に取り組む～

設立	1977年	組合員数	102（ピーク107）
組合員資格	買回り品小売20、最寄品小売5、飲食16、サービス57、その他4		
主な事業	くらしの安心窓口事業、デイサービス、コミュニティカフェ・レストラン等		
運営方針	地域循環型商店街の確立を目指し、商店街活動を通じて心豊かなまちを作り出す		
特記事項	主な客層は、主婦、高齢者、家族連れ 商品券、ポイントカード・スタンプの発行は行っていない		

組合は、サービスの提供や地域コミュニティの担い手としての活動を重視し様々な事業を実施している。特に高齢者など地域住民の困りごとの相談に応じ、その解決を図る「ハツキタくらしの安心窓口」は大きな成果を上げている。

事業の概要について説明すると、まず組合が窓口となり相談者から水道蛇口の水漏れ修理、ガスレンジの清掃など様々な依頼を受け付ける。次に組合は、本事業の加盟店である地元業者のなかから適任業者を選定する。以降は当該業者が現地に赴き顧客対応を行い、問題を解決する。そして業務終了後組合宛て報告書を提出し、所定の手数料を収める。相談、見積もりはすべて無料である。事業の運営・管理については、毎月開催する定例会議を開催し、サービスの質の向上に努めている。こうした地道な取り組みを続けた結果、事業は順調に拡大し、加盟店の新規顧客の獲得にもつながっている。新規加盟店も増えており、長らく減少が続いていた組合員数

は増加に転じた。

現在全国の多くの商店街が空き店舗問題に頭を悩ましているなか、地域住民の困りごとの相談に応じる事業が図らずも空き店舗の解消につながっていることは注目に値する（取材日…2016.11.10）。

(2)考察

以上みてきた5つの中小企業組合は、その生い立ち、地域の社会・経済の状況、業種構成等組合員の属性などそれぞれ相違しており、新規事業の取り組み内容もバラエティに富んでいる。ここでは各組合の事業を、①目的、②取り組みに向けた考え方、③意義、以上の3つの観点から整理・比較し、中小企業組合の新事業展開について考察を試みたい（図表3）。

（図表3）事例の概要

事例	目的	取り組みに向けた考え方	意義
1	働く場の提供	登録在宅ワーカーとの連携	働き方改革「地域共生社会」の実現
2	販売力強化	組合が主体となり販売ルート拡大	地域農林業の振興 地域の雇用確保
3	経営改善支援活性化	製販連携 地元の茶葉を用いた新商品開発	地域産業資源活用 地域の文化を守る
4	業務拡大 売上増加	組合員の下請け体質からの脱却を支援	県内業界の発展
5	商店街が核となり 豊かなまちをつくる	40年後に商店街を札幌一住みやすいまちにする	地域コミュニティ再生

まず事業目的についてみると、事例2、3、4は組合員の売上増加や経営の改善を目的としている。また、事例1は、組合員の働く場の確保、事例5については、組合員の営業基盤でありかつ生活の基盤でもある商店街の魅力を高めることを目的としている。これらについては組合員の利益に直結する。中小企業組合の非公益性という属性を考えれば、構成員のために活動しようとするのは当然であろう。

次に事業の取り組みに向けた考え方についてみると、相互扶助精神に基づき組合員が力を合わせるのことは勿論のこと、共通の目標を持つ組合外の組織や個人と連携している例が少なくない。例えば事例1については、組合員、組合事務局職員と組合員外の登録在宅ワーカーがお互いに助け合いながら、各人が自分らしい働き方の実現を目指している。事例3については、県内の製茶組合との垂直的な連携による、川上（製造）から川下（販売）までの一貫したプロジェクト推進に向けて両組合が力を合わせて取り組んでいる。

17 工事に使用する金具類等はパネルメーカーが指定していたため、組合員が関連工事を受注することは難しかった

最後に事業の意義についてみると、事例1は、多様な働き方や女性の活躍を後押しする取り組みであり、「働き方改革」や「地域共生社会」に向けた雇用のあり方に一石を投じるものといえよう。事例2は、農山村地域における農業と農村の再生、雇用機会の創出につながる。事例3は、地域産の茶葉の新しい活用法を創造することで、地域資源の活用を図るとともに地域の日本茶文化を守ることに寄与する。事例4は、県内の同業者の発展に、事例5は地域コミュニティの再生につながる。このようにみると地域の社会や経済と無関係な事業は何一つなく、中小企業組合は地域と共存・共栄の関係にあるとわかっていこう。

こうした新規事業に着手するにあたって組合は熟慮を重ねている。例えば、事例1、2については任意組合による活動を経て実績を積み重ね、組合員の意思を固めた後に法人化している。事例3については、共同事業のアイデアについて長年模索を続け、和紅茶づくりプロジェクトの構想にたどり着き、その後事業化に向けて、商品開発、市場開拓、デザイン開発、広報などの面から検討を加えてようやく商品化に至った。事例4については、事業開始の10年以上前から将来的に太陽光発電システム施工を受注できるよう準備を進めていた。さらに事例5については、「40年後に商店街を札幌一住みやすい街にする」を合言葉に将来を見据えて新規事業をスタートさせた。このように事業を成功に導くためには、組合が中長期的な視点に立ち、当該事業を計画的、秩序的、継続的にマネジメントし、組織化の目的を見失うことなく地道に事業に取り組むことが重要になってくるであろう。

なお組合の類型別にみると、企業組合によるユニークな事業が目立つ。これまでの働き方を見直し、多様な主体による多様な働き方を後押しする動きが広がれば、「働き方改革」につながる大きなねりを生むことになるであろう。

おわりに

わが国経済の牽引役である中小企業が健全な発展を遂げるためには、個々の中小企業者自らが工夫・努力し、経営改善を進めていくことが基本となってくる。しかしながら、中小企業は機動性や柔軟性などの面で大企業よりも優位性があるとはいえ、総じて個々の力は弱いことから依然として経済的・社会的不利益を被ることが少なくない。これを補強するために組合を作り、その組織力を活用することは今日においても有力な経営戦略の一つであり、中小企

業が新事業展開を考える場合にも有効である。

中小企業組合は組合員に利益を与えるのでなければ存在意義はない。事例でみるとあり中小企業組合の新事業の目的は多様であるが、いずれも相互扶助精神を柱に据え、組合員が自主的に事業に参画し、お互いに力を合わせることで組合員単体では得られないメリットを享受しようとしている。なかには組合内部にとどまらず地域の行政や企業等との連携を強化することで、事業を推進している例も少なくない。そして事業を成功に導くために、組合が当該事業を計画的、秩序的、継続的にマネジメントし、組織化の目的を見失うことなく地道に事業に取り組んでいる。

中小企業組合制度を活用した新事業については、即効性は期待できないかもしれない。しかしながら、組合が継続して取り組むことでやがては組合員の経営体質の改善が図られるであろう。また、地域の社会や経済の抱える課題に一石を投じる事業も少なくない。中長期的にみるとわが国経済を活性化する有意義な取り組みといえる。中小企業組合制度を活用した個性的な新事業展開に期待したい。

【参考文献】

- 稲川宮雄(1971)『中小企業の協同組織』中央経済社
- 経済企画庁(1957)『昭和32年度年次経済報告(経済白書)』
- 清水透(2014)『中小企業組合理事百科』全国共同出版
- 全国中小企業団体中央会編(2003)『中小企業組織論』(第6版)中小企業情報化促進協会
- 中小企業庁『中小企業白書』各年版
- 中小企業庁(2005)「中小企業政策審議会組織連携部会 理論の整理」
- 筒井徹(2016)「組織化の現状と新たな展開」『商工金融』2016年8月号
- 筒井徹(2017)「中小企業組合制度を活用した新事業展開」『商工金融』2017年7月号
- 村山光信(2014)『解説中小企業協同組合法[第2版]』日本評論社
- 百瀬恵夫(2006)「中小企業組合の理念と新たな協同組織の展開」『商工金融』2006年9月号
- 山本貢(2005)『中小企業組合の歴史的展開』信山社

執筆者略歴

筒井 徹(ついでとおる)

一般財団法人商工総合研究所主任研究員

神戸大学経済学部卒業後、商工中金を経て商工総合研究所に入所。

商工中金では神戸、松山、渋谷、京都、大分の5支店で中小企業金融の現場を経験し、本部では調査、審査、監査業務に従事。

商工総合研究所入所後は中小企業の組織化、金融に関する調査研究及び情報提供活動に従事。