

中小企業だより

中央会インフォメーション

2011.January

1

特別
寄稿

- *「中小企業憲章」の意義と
これからの課題
- *長寿企業に学ぶ、生き残る経営
- *モノづくりにおける組合間
連携の可能性

新年特別号



エコアクション21
認証・登録番号 0003381

東京都中小企業団体中央会

<http://www.tokyochuokai.or.jp/>

21のしあわせづくり。

一人ひとり、しあわせのカタチって違うから。
だからこそ、一人ひとりとしっかり信頼の絆を築いていきたい。
それが、東京都全21信用組合の願いです。

であい、ふれあい。

信用組合

・コミュニティバンク・

(社)東京都信用組合協会
<http://www.shinkumi.or.jp>



Photoタイム



511m を超えた東京スカイツリー
—墨田区源森橋から—



今年 2011 年冬に竣工、明年春の開業を目指し、工事は急ピッチ。電波塔として、世界一の高さ 634m までもう少しだ！

- | | | |
|----|-------------------------------|--|
| 2 | 年頭のあいさつ
年頭所感 | 東京都中小企業団体中央会 会長 大村 功 作
東京都知事 石原 慎太郎
株式会社商工組合中央金庫 代表取締役社長 関 哲 夫
全国中小企業団体中央会 会長 鶴 田 欣 也 |
| 6 | 特別寄稿 | 「中小企業憲章」の意義とこれからの課題
横浜国立大学大学院教授 三井 逸友 |
| 14 | 特別寄稿 | 「長寿企業に学ぶ、生き残る経営」
法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授
久保田 章市 |
| 24 | 特別寄稿 | モノづくりににおける組合間連携の可能性
名古屋大学経済学部助教授 山田 基成 |
| 33 | ◆ 新春随想 | * 東京精密工具協同組合理事長 沼 田 智 秀
* 東京廃棄物事業協同組合理事長 渡 邊 省 吾
* 東京写真材料商業協同組合理事長 東 久 |
| 40 | | 「中小企業危機突破！活力強化大会」を開催しました
～円高・デフレからの早期脱却等を決議～ |
| 52 | | 「組合間連携実態調査報告書」の概要 |
| 60 | | 情報連絡員報告 11 月 |
| 64 | | 経営 Focus No.210 |
| 69 | | TOPICS (京浜蒲田商店街協同組合) |
| 70 | | ～無料職業紹介所を開設しています！～
求人・求職にご活用ください!! |
| 72 | | 組合会計相談コーナー No.484
* 組合会計相談のご案内 |
| 82 | | エコアクション 21 認証・登録制度 |
| 83 | | 一般事業主行動計画の策定・届出、公表・周知が義務となります！ |
| 84 | | 中小企業団体事務局長協会だより |
| 85 | | 東京都組合士協会レポート |
| 86 | | 東京都中小企業団体青年部協議会ニュース |
| 87 | | information
* 公的支援制度講習会開催のご案内
* 中小企業組合検定試験実施報告
* 組合監事講習会のご案内
* 採用をご検討の企業の皆様へ |

年頭のあいさつ



東京都中小企業団体中央会 会長 大村 功 作

あけましておめでとうございます。

中小企業並びに会員組合の皆様には、健やかに新年をお迎えのことと心よりお喜び申し上げます。

あわせて、昨年中に賜りましたご支援、ご協力に対し厚くお礼申し上げます。

昨年を振り返りますと、我が国経済は政府の経済対策の効果により、ゆるやかな回復を示し、一旦は持ち直しの動きが見られました。しかし、夏の記録的な猛暑は、業種によって明暗を分ける結果となり、8月以降の急激な円高の進行が輸出関連業種を中心に不安材料となりました。また、エコカー補助金などの景気対策終了に伴う駆け込み需要後の反動で消費は落ち込み足踏み状態となり、先行きに予断を許さない状況で推移いたしました。これに加えて、低価格競争の激化により中小企業の経営環境は、資金繰りや雇用の維持にも支障をきたし、もはや個々の中小企業の自助努力による限界を超え、まさに苦しい経営を余儀なくされた一年でした。

このような厳しい環境の中、昨年6月に「中小企業憲章」が閣議決定されたことは、わが国の中小企業にとって大変意義あることです。憲章の基本理念では「中小企業を国家の財産ともいうべき存在」とし、基本原則では「中小企業組合、業種間連携などの取り組みを支援し、力の発揮を増幅する」と謳っています。本会では、平成22年度の重点活動の一つとして、中小企業の厳しい経営実態を組合の共同の力で打破し、組合や組合員企業が生き残り、ビジネスチャンスの創出や拡大を図るため「組合間連携」の推進による組合支援に取り組んでいるところです。

一方、本会は昨年9月に「平成23年度東京都に対する要望について」を都議会に提出し、組合や企業の人材育成事業の拡充、環境対策への支援などを要望いたしました。11月に開催された「第62回中小企業団体全国大会」では、円高、デフレ脱却のための経済対策の実行などを決議。12月には、本会ははじめ都内中小企業6団体が「中小企業危機突破！活力強化大会」を主催し、中小企業の活力を強化する各種施策、予算等の大幅な拡充を強く要望するなど、積極的な政策提言活動を展開いたしました。

さて、今後も困難な状況が続くと予想されます。しかし、我が国経済の活力の源泉でもある中小企業が元気を取り戻すため、皆様におかれましては「相互扶助の精神」のもと組合に一致団結して、この困難に打ち勝っていただくよう願ってやみません。

本会が、東京都から受託している「グループ戦略策定支援特別対策事業」が総仕上げの三年目を迎えることから、引き続き組合及び中小企業グループの経営計画策定を力強くバックアップいたします。また、環境経営システムの「エコアクション21」を活用した中小企業の環境経営を一層強力に支援するとともに、本会も「エコアクション21認証・登録事業所」として、グリーン購入の推進に努め、環境経営の普及推進に貢献してまいります。なお、東京都をはじめ関係行政庁におかれましては、本事業の推進に対しまして、さらなるご支援をお願いする次第です。

今年も会員組合との連携を一層強め、組合目線で各事業の実効性を追求して、ご期待に応えるべく全力で取り組んでゆく所存です。なお一層のご理解ご協力をお願い申し上げます。

平成23年が皆様にとって新たな飛躍の年となることを心より祈念いたしまして、年頭のご挨拶とさせていただきます。

年頭所感



東京都知事
石原慎子

明けましておめでとうございます。

新しい年が皆様にとって希望に満ちた幸多き年でありますよう、心からお祈り申し上げます。

東京の人口は、昨年4月に1,300万人を突破しました。この国家に匹敵する大都市東京は、イギリスの有名な都市専門誌『モノクル』において世界で住みやすい都市ランキングの第4位となっています。上位3位は人口、経済規模においてははるかに小さく、東京は世界で一番住みやすい大都市といえます。都は、この現状に満足することなく、現状の課題を克服し、更なる成熟を目指した歩みを進めています。

昨年10月には羽田空港が本格的な国際空港として生まれ変わりました。世界との新たな人、物、情報の交流が我が国を活性化させ、東京に観光客やビジネス客を世界中から招くなど、重層的な効果が期待されます。加えて「国際コンテナ戦略港湾」として選定された京浜港の整備を進めるとともに、三環状道路をはじめとする道路網の更なる充実を図り、陸・海・空のネットワークにより都市機能を一層向上させることで、わが国経済の牽引役を担ってまいります。

また、世界初の都市型キャップアンドトレードにより、CO₂排出量の削減を進めるとともに、街路樹の倍増など、日本と世界の環境政策をリードし、東京を緑溢れる環境先進都市へと進化させていきます。その快適な環境の下で、日本を代表するスポーツイベントに成長した東京マラソンを開催するなど、スポーツ振興でも日本を先導していきます。

さらに、都民・国民が直面する緊急課題に果敢に対処してまいります。意欲ある若者の就業を支援するとともに、円高など経済環境の変化に苦しむ小零細企業の支援に万全の手立てを講じていきます。少子化の打破に向けても重層的、複合的な施策を展開してまいります。

21世紀の最初の10年、世界は経済の停滞と混乱、異常気象や地震・津波などの天災が相次ぎ、混沌とした10年となりました。そのような中、日本は今や国家そのものが沈みつつある危機的状況にあります。昨年、日本人の価値観が平和の毒に侵され、金銭欲に傾斜したことを物語る象徴的な事件が相次ぎました。また、国政は、国益がぶつかりあう国際社会で厳しい現実を突きつけられ、財政をはじめ国家としての大局観をも欠いた状況にあります。今こそ、日本人一人ひとりが本来もっていた節度、自己犠牲、責任感などを建て直し、人の根幹から政治を、国家を再生する時です。

そのためには、日本の頭脳部・心臓部であり、生きた現場を持つ東京が問題の本質を捉えた具体的行動により範を示していく必要があります。

東京の持つ可能性と潜在力を信じ、目の前の危機に的確に対応するとともに、上下水道など優れた技術の国際展開など将来を見据えた政策を強力に推進し、日本の未来を東京の手で切り拓くべく、都政の運営にあたってまいりますので、皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

年頭所感

株式会社 商工組合中央金庫

代表取締役社長 関 哲 夫



平成 23 年の新春を迎えるにあたり、所感の一端を申し述べて年頭のご挨拶とさせていただきます。

まず、昨年平成 22 年の経済を振り返りますと、欧米など先進国の回復が総じて緩やかであったのに対し、中国などの新興国では比較的高い成長が続き、わが国も年前半を中心に緩やかに回復しました。その後、急激な円高の進行もあり、輸出が弱含みとなったことに加え、エコカー補助金の期限に係る駆け込み需要に対する反動もあって、年末にかけて景気は減速感を強め、一進一退の推移となりました。

中小企業の景況を当金庫の「中小企業月次景況観測」でみると、景況判断指数は経済危機後の平成 21 年 1 月に過去最低値(24.8)を記録した後は昨年前半まで上昇基調にあり、景況感に持ち直しの兆しがみられました。しかし、8 月(48.4)以降は景況判断指数が下落に転じ、売上高は対前年比の増加幅が縮小するなど先行き不透明感が強まりました。

このような環境のもと、商工中金はセーフティネット機能の発揮を最重要事項とし、法定された指定金融機関として危機対応業務を中心にその機能発揮に全力をあげて取り組んでまいりました。制度開始以降の危機対応業務の累計実績は平成 22 年 11 月末時点で 5 万 8 千件、3 兆 9 千億円を超える規模となり、中小企業の資金繰りや経営の安定化への支援を通じて、地域の雇用維持・経済の安定化に大きく貢献することができました。また、「中小企業金融の円滑化」を目的とした金融機関として、その使命・役割を的確に発揮していくため、新たに創設した成長戦略総合支援プログラムを活用するなど、中小企業の持続的成長(＝中小企業の皆さまの企業価値向上)に向けて全力でサポートしてまいりました。

本年も先行き不透明な金融・経済環境が続くことが予想されますが、商工中金としては、引き続き皆さまからのご相談に対して、懇切、丁寧かつ迅速な対応に努め、危機対応業務を中心にセーフティネット機能の発揮に全力を挙げて取り組んでまいります。また、お取引先の皆さまが抱える経営課題に対してはその解決に向け、質の高いソリューションを提供するなど、皆さまと一緒にこの難しい局面を克服し、ともに成長してまいりたいと思います。

「中小企業の、中小企業による、中小企業のための金融機関」として、これまで以上に皆さまから信頼され、お役に立てるよう、役職員一同、全力で努力を続けてまいりますので、今後とも格別のご指導とお引き立てを賜りますようお願い申し上げます。

年頭にあたり、皆さまのご繁栄とご健勝をお祈りいたしましてご挨拶いたします。

年頭所感



全国中小企業団体中央会 会長 鶴田 欣也

平成 23 年の新春を迎え、お慶びを申し上げます。

新たな年を迎えるにあたり、全国の中小企業の皆様並びに組合等中小企業連携組織関係の皆様にご挨拶を申し上げます。

全国中央会の会長職を引き継ぎ、1 年半が経過しました。この間、ブロック中央会会長会議や各中央会の創立 55 周年記念式典には可能な限り出席し、会長をはじめ各地の中央会役職員の皆様との対話に努めて参りました。また、昨年 7 月には、本会の初めての試みとして中小企業庁をはじめ関係各位のご協力をいただき、「中小企業団体夏期トップセミナー」を開催できましたことは、望外の幸せでありました。本セミナーを継続・発展させ、さらにトップ同士の対話等を通じて「開かれた中央会」を実現し、組合をはじめとする連携組織の発展に全力をあげて参る所存であります。

昨年を振り返りますと、平成 7 年以来の円高、レアアースに代表される資源高、食糧をはじめとする各種原材料価格の上昇、中国リスクの再認識などの外的要因に加え、エコカー補助金の終了による内需の反動減などにより、再び中小企業の景況は先行き警戒が必要となる厳しい状況に到り、新たな年を迎えることとなりました。

わが国は、「新成長戦略」や「国内投資促進プログラム」を確実に実行することによって、中小企業自らが環境・エネルギー技術の高度化、健康・医療・介護サービスの高付加価値化、海外市場への販路開拓等に積極的に取り組むことによって、新たな需要を生み出し、一刻も早くこのデフレから脱却しなければなりません。

政府は、昨年 6 月に「中小企業憲章」を閣議決定し、新たに中小企業政策の基本方針を定め、「中小企業組合、業種間連携などの取組を支援し、力の発揮を増幅する」ことを基本原則の一つとして位置付けました。中小企業は、新たな成長分野や地域活力の再生に向けて果敢に挑戦し、雇用の創出に努めるとともに、持てる力を組合等連携組織に結集し、社会的役割を果たしていくことが期待されています。何と言っても、我が国の産業、雇用、生活を支えているのは、中小企業であります。国の礎たる中小企業がしっかり立ち上がっていくことが、今の我が国にとって何よりも大切なことでもあります。

今年は、大企業の海外進出や TPP への参加に向けた動きが加速化するなどグローバル化という新たな大波が押し寄せてくることでしょう。全国中央会も創立 55 周年を迎える節目の年となります。また、全国大会は私の地元である愛知県で開催されます。積極的に中小企業の声をお聞きし、その意見を政府首脳に届け、中小企業振興の強化を訴えて参ります。今年こそは、組合等連携組織に結集した多くの関係者から、新たな成長の動きを実感できたという声が聞かれる年となりますよう、粉骨砕身努力することをお誓い申し上げますとともに、皆様のご多幸をご祈念申し上げまして、私の年頭のご挨拶と致します。

平成 23 年 元旦

「中小企業憲章」の意義と これからの課題

横浜国立大学大学院教授 三井逸友



「中小企業憲章」と日本の中小企業政策

日本の中小企業にとって 2010 年は一つの記念すべき年となった。6 月 18 日、菅内閣は「中小企業は、経済や暮らしを支え、牽引する」、「国家の財産ともいふべき存在である」と明言する「中小企業憲章」を閣議決定した。「我が国には中小企業基本法がある」、「世界でも誇るべき中小企業政策の長い歴史がある」等々の見方を超えて、「憲章」がつくられた意義はどこにあるのか。

確かに日本の中小企業に対する政策の歴史は長い。明治時代の輸出在来産業・地域産業振興のための「同業組合準則」を嚆矢とし、工業化・近代化を支える中小工業の問題対応をめざす政策が 80 年以上にわたり政府の手で展開されてきた。1963 年制定の中小企業基本法は「国民経済の成長発展に即応し、中小企業の経済的社会的制約による不利を是正するとともに、中小企業者の自主的な努力を助長し、企業間における生産性等の諸格差が是正されるように中小企業の生産性及び取引条件が向上することを目途として、中小企業の成長発展を図り、あわせて中小企業の従事者の経済的社会的地位の向上に資する」とうたい、中小企業の可能性と役割とともに、その「格差」「不利」の問題に対処し、従事者の地位向上をめざしたのである。これを前提に展開された中小企業近代化の政策が終末を迎えるなか、99 年には基本法の全面改定を含む政策の全般的見直しが図られた。これにあっては、競争の担い手としての中小企業の存在を強調するとともに、中小企業者の「自助努力」としての「創業、経営革新、創造的事業活動」を支援するところに中小企業政策の力点を移したのである。象徴的には、63 年基本法とワンセットで制定された中小企業近代化促進法に代わり、中小企業経営革新支援法が新基本法とともに制定されたのであった。しかし以来 11 年を経過してみれば、こうした「転換」が時代の要請に即していたとは言えない現実が多々見られる^{*1}。

それがために、一方では 99 年「転換」の目玉であった「創業、経営革新、創造的事業活動」に関して顕著な成果が見られたとはいえず、むしろ 2005 年には、創業支援のための中小創造法、新事業創出法、さらに経営革新支援法などを統合する中小企業新事業活動促進法が制定され、既存企業などの「新連携」の推進、それによる新事業の展開に重点は明らかに移された。多くの補助金や支援策によって「大学発ベンチャー 1000 社」といった目標は達成されても、「創造的事業活動」によって独り立ちできる「ベンチャー企業」は少なく、補助金依存が批判され、あるいはミニバブルのうたかたの夢と消え、世の関心も薄れた。

これに対し、99 年基本法では中小企業の「格差」「不利」の是正という課題が抹消された一方で、「中小企業の経営基盤強化」^{*2}、「取引適正化」に関連する施策は 2000 年代に相次いで拡大強化された。「ものづくり高度化支援法」、「中小企業承継円滑化法」、「まちづくり三法」改定、「地域商店街活性化法」、「下請代金支払遅延防止法」改定・対象拡大などが図られ、また 2000 年代にかけ困難が増した中小企業の金融難問題に対する、金融政策上での「リレーションシップバンキング」推進による金融再生策の軌道修

正・地域経済貢献推進も重要である。さらに、「連携」や「市場開拓」をすすめて地域産業の再生を図る、「地域資源活用化促進法」「農商工連携促進法」「地域ブランド制度」なども、経営基盤強化に関わる意義があると理解できる。『中小企業白書』でも「まちの起業家」といった表現が用いられ、華々しくはなくても新たな事業に挑戦する企業家精神と後継人材の育成が重視され、また社会的課題にこたえようとする「コミュニティビジネス」「社会的企業」が注目されるようになった。こうした動きを支えるために、会社法改定で「1円創業」が恒久化され、また中小企業挑戦支援法や中小企業組合法改定により、企業組合やLLPなどの形を利用した創業が期待されるものとなった。ここには深刻化する雇用問題に対する中小企業の雇用就業機会拡大の期待も見取れる。

2000年代日本の中小企業政策は世界のトップか一周遅れか

99年基本法改定時には、80年代以降の世界的な「新自由主義」「市場主義」の隆盛を背景として、「市場と競争」がなにより重視されたことは明らかであり、ために中小企業の組合団体の存在も「競争制限的」「既得権保護」と非難され、後景に退けられた。しかし「市場の競争」を真に重視するならば、むしろ米国の歴史の長い小企業政策とSBA小企業庁の活動に見られるように、独占的な巨大企業の市場支配に対抗する小企業の活発な新生と事業展開を支え、官公需等を割り振り、反独占的規制政策とともに競争促進的な機運を形成することが政策の力点となるべきものである。ところが99年基本法改定に前後してなされたことは、一方ではバブル崩壊で経営危機に瀕した大銀行や大手企業への、「国有化」や多額の資金投入を含む国家的な救済策の発動、他方で中小企業に対する市場原理服従の要求であった。このような倒錯した政策理念の横行はモラルハザード状況を招き、大企業救済策の最大根拠であった「雇用機会の確保」も実現するものではなく、90年代以降のかつてない失業率上昇、ワーキングプア増大を避けられなかった。これには中小企業の顕著な衰退傾向が作用していることも否定できない。

かつて欧州諸国では「中小規模」企業全般への関心も政策的対応も乏しかった。しかし80年代以降、特に欧州産業の再活性化と雇用機会の拡大をめざし、中小企業存在への関心が高まり、中小企業政策がEU欧州連合レベルから全面的に展開されるに至った。その一つの頂点を示すのが、小企業は「欧州経済のバックボーンである。雇用の源であり、ビジネスアイディアを育てる大地である」と明記した2000年の「欧州小企業憲章」である。それは市場主義的理念の修正であり、欧州伝統の社会的

公正と権利・福祉重視、自治と自由・連帯観を「社会的市場経済」に依拠する産業活性化、欧州経済の成長と結びつけようとするものであった^{*3}。これはさらに、2008年の「SBA欧州小企業議定書」に具体化され、折しも世界を襲った金融危機と欧州経済の苦境に対し、SBAを実践することが打開の鍵の一つと位置づけられるに至っている。SBAは、企業家と家族経営が繁栄し企業家精神が報われる環境、倒産に瀕した企業家の再チャレンジチャンス、「Think small first」原則に沿った諸規則、中小企業のニーズにこたえる行政機関設置、中小企業のニーズへの公共政策ツール適合、官公需への中小企業の参加機会推進、中小企業の金融アクセス推進、適切な商取引支払いの法的・事業的環境、市場統合による中小企業の利



益促進、中小企業でのスキル高度化・イノベーション推進、環境問題を中小企業の事業機会へ、各市場成長からの中小企業の利益、という10の課題を明示し、以来その具体的取り組みと成果の実現をEU機関にも各国政府にも迫っている。2009年12月のSBA実施状況に関する欧州委員会報告書（COM（2009）680）では特に、規制負担軽減・金融アクセス・市場アクセス・企業家精神推進という4つの重要分野での進展が指摘されている^{*4}。

金融危機・経済危機打開を図りながら、社会性・環境と持続可能性・知的高度性を手がかりに、「知識による価値創造、統合的社会への個々人のエンパワーメント、競争力ある、連結されグリーンな経済」（smarter, greener social market）実現を掲げる、向こう10年の「EU2020戦略」が2010年6月に合意された。この2020戦略の基調を示した欧州競争力理事会（2009年12月4日）の「結論」は、以下の点に言及している^{*5}。○SBA実施を最優先課題とし、SBAアクションプランの三大優先課題（金融アクセス・規制環境の改善・市場アクセス強化）の即時実施。○各国での支払遅延の削減、金融アクセス向上への優先的取り組み。○欧州委員会、EIB、EIFおよび各国の中小企業の成長とイノベーションを支える金融諸手段を推進向上。○「中小企業テスト」実施など、あらゆる政策立案レベルでの「Think small first」原則組み込み化。○官公需アクセスや規格標準化など、欧州単一市場で国内同様に中小企業が成長行動できるような可能性、さらには第三国への事業展開支援を強調。○雇用機会創造と長期的成長にむけ、企業家精神の可能性を積極活用。○女性企業家など、持続可能な経済に不可欠だがニーズが十分生かされていない層の奨励。○欧州委員会と各国は、企業家というキャリア選択をすすめる、成長機会をとらえるとともに事業継承を促進。生涯教育でのキーコンピタンスとしての創造性と企業家精神を奨励。○エコ効率的な経済推進に向け、中小企業に枠組的条件を。○失敗した正直な企業家に迅速に第二のチャンスが与えられるカルチャーを奨励する必要性。

このように、「2020戦略」はSBAの示した課題を基本的に継承し、戦略全般に関係づけながら、女性企業家の役割、エコ効率的な経済とエコイノベーションなどにいっそうの力点を置いている。こうした政策のうちには、「Think small first」「Listening to small business」、すなわち「小さなものを第一に考えよ」「小企業の声を聞く」という基本的な理念がある^{*6}。前者はSBAの副題でさえある。かつては大企業や国や部門重視できた欧州経済のあり方を見直し、中小企業の果たしうる可能性と市場メカニズムを活用し、またこれらと欧州的価値観、社会性や平等性、自由と連帯、社会的統合といったものを整合的に結びつけようとする姿勢がそこには見て取れるのである。互いに食い違ふところも少なくないにせよ、健全な競争の市場経済と開業機会の保証を前提とする米国の経済社会理念と小企業政策観の影響も見逃せないだろう^{*7}。



日本版「中小企業憲章」の意義と今後の課題

翻って日本を見れば、2009年の総選挙で中小企業政策にも大きな課題を掲げた民主党が圧勝し、以降いくつかの重要な取り組みがすすみ、そのひとつが2010年「中小企業憲章」の制定として結実した。「憲章」は、中小企業の多くは「資金や人材などに制約があるため、外からの変化に弱く、不公平な取引を強

いられるなど数多くの困難に晒されてきた。この中で、大企業に重きを置く風潮や価値観が形成されてきた」と、中小企業の当面する不利の問題、大企業重視の社会への批判をあげ、世界的に中小企業への期待が高まっている中、中小企業の力を発揮してこそ今日の難局も打開できることを指摘する。そして、1. 経済活力の源泉である中小企業が、その力を思う存分に発揮できるよう支援する、2. 起業を増やす、3. 創意工夫で、新しい市場を切り拓く中小企業の挑戦を促す、4. 公正な市場環境を整える、5. セーフティネットを整備し、中小企業の安心を確保するという基本原則をあげ、実施にあたっては「中小企業の声を聞く」、「どんな問題も中小企業の立場で考え政策評価につなげる」「政府一体となって取り組む」として、「Think small first」Listening to small business」の考え方に近づいている。

こうした重要な到達点があったにせよ、中小企業金融円滑化法制定などを別とすれば、民主党政権下で具体的施策の大きな変化は生じていない。これらと並んで中小企業団体などが要求し、また民主党も選挙公約に掲げた、中小企業担当大臣任命、中小企業の声に耳を傾ける仕組みづくり、公正な市場環境の整備・「中小企業いじめ防止法」の制定、中小企業予算三倍増、ひいてはこれらを踏まえた、省庁等の壁を越え、縦割りを廃した総合的包括的な「横串を入れた」政策立案と実施の体制確立にはまだ遠い。なによりも問題なのは、「中小企業憲章」とともに2010年6月18日に閣議決定された菅内閣の「新成長戦略」には中小企業への言及がほとんどなく、実践面でも中小企業政策との連携が十分考えられているとは思えないことである。これは前記のように、「EU2020戦略」とは対照的でさえある。つまり、日本は中小企業存在と中小企業政策の理念・課題においてはいつしか「一周遅れ」になってしまったとせざるを得ず、「憲章」によっても十分な取り組みが担保されていない。

世界経済はいまだ不安の色が濃く、日本国内でも停滞基調と先行き不安が覆い、特に地域経済の困難は容易に打開されない。こうした状況であればこそ、「憲章」の精神と掲げる課題を積極的に生かし、中央レベルでもまた各地でも、政策の転換と包括的な発展を求めるべき時である。政界の混乱は望ましい状況ではないが、それだけに地方分権化を踏まえ、各地域を土台とし、「憲章」の課題や枠組みを具体化するような「中小企業・地域振興条例」づくりを図り、地域の経済社会の実態や特徴にあわせた産業振興と活性化を積極的にすすめることが望まれる。「憲章」をめぐる、中小企業団体中央会、中小企業家同友会、商工会議所・商工会など諸方面が立場を超え共同の要求と運動をすすめられる機運もできた。「憲章」自体、中小企業の組織化、組合団体への再評価を示し、新たな連携と協同の可能性を重視するものとなっている。^{*8}

めざすべきは、大企業中心経済のひずみをただし^{*9}、健全な市場経済の競争秩序と調整確保、市場メカニズムに避けられない不利の是正による、中小企業の存在意義発揮を可能にする制度的枠組みと政策展開、これによる経済活性化ならびに社会的課題の解決、ひいては自立する個人の自由・自立と成長、連帯の復権を展望することである。



-
- * 1 中小企業庁の中小企業憲章に関する研究会座長に就任された村本孜教授は、「1963年の中小企業基本法には格調高い理念を示す全文があったが、99年の改定でそうしたところがほとんどなくなってしまった」、「『憲章』づくりは、これをもう一度位置づけるという意味を持つのではないか」と述べられている。
 - * 2 1999年の基本法見直し時に検討の主役となった中小企業政策研究会の報告及び中小企業政策審議会の答申では「競争条件の整備」と総称したが、のちの改正基本法案の条文では「経営基盤の強化」に置き換わった。すべてを「競争」に収斂させる論法に疑問も出たのであろう。なお「経営基盤の強化」は、93年の中政審基本施策検討小委員会中間報告で示された中小企業政策の第一の柱であった。しかし、この93年報告は99年改定時には無視されたかたちであった。
 - * 3 詳しくは、三井「欧州小企業憲章とEU中小企業政策の今日的意義」『企業環境研究年報』第10号、2005年、「EU中小企業政策の展開と意義」『商工金融』第60巻8号、2010年。
 - * 4 2009年12月までの進展として、「Think small first」原則の実施ではすべての国で行政負担軽減、行政環境簡素化の措置が図られている。新企業設立の平均時間と費用は、9日から8日へ、463ユーロから417ユーロへ対前年比で削減された。金融アクセスでは、新たな融資と信用保証スキームが多くの国で設置ないし拡充された（オーストリア、フランス、ドイツ、イタリア、オランダ、英国等19カ国）。EIB欧州投資銀行は二次保証のための300億ユーロの資金を2008-2011年で提供し、ベルギー、フランスでは「融資仲介人」が導入された。支払遅延問題では、フランス、ドイツなど一連の国が新立法をすでに実施、あるいは新措置を推進中（ポルトガル、英国）である。市場アクセスでは、SBAにより定められた官公需に関する「ベストプラクティスコード」を各国が実施するように要請がなされた。フランスは「官公需法」の最低能力規程をオプションとするように明確化し、ハンガリーの2009年官公需法修正は分割発注を可能に、アイルランドは応札者の資金力に関する基準決定についてのガイダンスを発注者に提供、スウェーデンは発注者応札者双方のためのガイダンスを2009年より提供といった動きがある。また、融資を含めた中小企業の国際化への公的援助を多くの国が強化している、このように指摘されている。
 - * 5 Council of the European Union, *Conclusions: Towards a competitive, innovative and eco-efficient Europe*, 2009.
 - * 6 「Think small first」の考えを強く主張したのは、97年の就任時に労働組合主義を脱却し、中小企業重視と地方分権化を推進する「ニューレイバー」を唱えた、英国労働党のT.ブレア元首相であった。
 - * 7 米国では伝統的に、個人の独立機会保証と反独占的な競争促進の立場で1953年小企業法がつくられている。またB.オバマ大統領は2010年9月、「小企業（支援）雇用法」を制定し、中小企業の金融困難打開による雇用拡大を意図した。
 - * 8 詳しくは、三井「『中小企業憲章』の制定をどう理解するか」『中小企業と組合』第788号、2010年、同「これからの中小企業団体と協同組合」『中小企業と組合』第777号、2009年参照。
 - * 9 神奈川県中小企業活性化条例（2008年）は、県行政及び中小企業者の責務とともに、大企業、大学、県民の責務も明記している。



謹賀新年



東部工業用ゴム製品卸 商業組合

理事長 西山博務

〒104-0045
中央区築地3-9-10
築地ビル5階
TEL:3543-5332 FAX:3543-5656

東京美術商協同組合

理事長 下條啓一

〒105-0004
港区新橋6-19-15
TEL:3432-0191 FAX:3431-7606

東京文紙事務器卸協同組合

理事長 原田政樹

〒111-8611
台東区柳橋1-2-10
東京文具共和会館
TEL:3861-4981 FAX:3861-5246

スタンダード工業協同組合

理事長 田澤利也

〒160-0023
新宿区西新宿1-22-1
TEL:3342-0031 FAX:3342-0190

江戸川運輸施設協同組合

理事長 油井健一

〒134-0086
江戸川区臨海町4-2-1
TEL:3878-3711 FAX:3878-3718

東京都ビューティサプライ 協同組合

理事長 増保憲一

〒111-0053
台東区浅草橋3-28-13
TEL:3864-4157 FAX:3864-0552

東京築地市場青果仲卸 協同組合

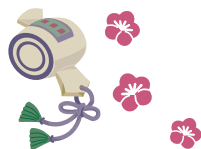
理事長 増山春行

〒104-0045
中央区築地5-2-1
TEL:3541-8161 FAX:3544-1634

東京都書店商業組合

理事長 大橋信夫

〒101-0062
千代田区神田駿河台1-2
TEL:3291-0853(代) FAX:3294-7230



謹 賀 新 年



商業組合 首都圏お菓子ホールセラーズ

理事長 関 口 快 流

〒110-8687
台 東 区 入 谷 1 - 18 - 7
東京菓子会館内
TEL:3874-3500 FAX:3875-8320

東京写真材料商業協同組合

理事長 東 久

〒101-0052
千 代 田 区 神 田 小 川 町 2 - 3
M&C ビル 8 階
TEL:5282-7101(代) FAX:5282-7104

アド製版協同組合

理事長 安 藤 雄 一

〒120-0012
足 立 区 青 井 2 - 7 - 14
TEL:3840-6320 FAX:3840-6320

協同組合関東給食会

理事長 平 井 一 男

〒101-0047
千 代 田 区 内 神 田 3 - 21 - 6
村越ビル 5 階
TEL:3256-6321 FAX:3256-6336

東部電設工業協同組合

理事長 山 口 良 雄

〒135-0002
江 東 区 住 吉 2 - 7 - 16
TEL:3633-9301 FAX:3633-6047

日本アスファルト防水工業 協同組合

理事長 片 山 英 男

〒103-0005
中 央 区 日 本 橋 久 松 町 9 - 2
日新中央ビル 7 階
TEL:5644-7651(代) FAX:5644-0594

ロンプルーフ防水事業 協同組合

理事長 大 澤 孝 至

〒130-0021
墨 田 区 緑 4 - 15 - 3
ロンシールビル 1 階
TEL:5600-4036 FAX:5600-4037

関東複写センター協同組合

理事長 後 藤 眞

〒112-0002
文 京 区 小 石 川 1 - 6 - 1
春日スカイハイツ 206 号
TEL:3815-4338 FAX:3815-4357



謹賀新年



東京オートバイ協同組合

理事長 福田 晴 次

〒164-0012
中 野 区 本 町 6 - 22 - 11
NICORA-102
TEL:3384-9882 FAX:3384-9187

丸の内新聞事業協同組合

理事長 古 池 國 雄

〒100-0011
千 代 田 区 内 幸 町 1 - 7 - 10
TEL:3504-2671 FAX:3508-9904

日本写真製版機材協同組合

理事長 黒 沢 喜 三

〒110-0014
台 東 区 北 上 野 2 - 21 - 2
TEL:3841-8767 FAX:3841-0890

蒲田東口商店街商業協同組合

理事長 石 川 貴 司

〒144-0052
大 田 区 蒲 田 5 - 7 - 9
TEL:3731-1200 FAX:3738-2002

社団法人 東京グラフィックサービス工業会

会 長 谷 忠 明

〒103-0001
中 央 区 日 本 橋 小 伝 馬 町 7 - 16
ニッケイビル7階
TEL:3667-3771 FAX:3249-0377

東京都鍍金工業組合

理事長 姫 野 正 弘

〒113-0034
文 京 区 湯 島 1 - 11 - 10
TEL:3814-5621 FAX:3816-6166

協同組合 東京都写真館協会

理事長 河 村 好 朗

〒160-0004
新 宿 区 四 谷 1 - 7
日本写真会館3階
TEL:3358-5190 FAX:3358-5215

東京都個人タクシー 協同組合

理事長 木 村 忠 義

〒164-0013
中 野 区 弥 生 町 5 - 6 - 6
TEL:3384-1351(代) FAX:3382-2191

長寿企業に学ぶ、生き残る経営



法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科 教授 久保田 章 市

1 わが国の長寿企業

❖ 世界一の長寿企業大国ニッポン

人間の寿命と同じく、わが国は長寿企業でも世界一である。世界最古の企業は、大阪の建設会社金剛組。創業は西暦 578 年、今から 1430 年以上も前の飛鳥（あすか）時代。聖徳太子の命を受けて、朝鮮半島の百濟（くだら）から寺院建築の技術を伝えるために招かれた 3 人の工匠の一人が創業したものである。また、ギネスブックにも認定された世界最古のホテルは石川県にある温泉旅館法師。創業は西暦 718 年、今から 1290 年以上も前。当主は代々「法師善五郎」の名前を襲名し、現経営者は 46 代目当主である。光産業創成大学院大学教授後藤俊夫氏によると、わが国にはこのように創業 1000 年以上も続く企業が 19 社、500 年以上が 124 社、200 年以上が 3,113 社もある。

筆者は、創業 100 年以上の企業を「長寿企業」と呼んでいる。長寿企業についての正確なデータはないので、東京商工リサーチが 2009 年に発表した「全国創業 100 年超え企業の実態調査」に基づいて推計したところ、わが国の長寿企業はおおよそ 5 万社であった。

世界を見渡しても、長寿企業の歴史の古さ、企業数でわが国を上回る国は他にはない。

歴史のあるヨーロッパには、パリに本部のある長寿企業の団体である「エノキアン協会」がある。入会条件は「創業 200 年以上、同族経営、業績良好」で、世界中で 42 社が加盟している（欧州 37 社、日本 5 社）。このうち、ヨーロッパで最古の企業はイタリアのベネチア・グラスのバロビエ・トーズ社で創業 1295 年。それでも今から 715 年前。四千年の歴史と言われる中国で最も古い企業の一つといわれるのは、漢方薬の北京同仁堂で創業 1669 年。今から 340 年前。隣国の韓国では、俗に「三代続く店はない」といわれ、100 年以上続く企業はほとんどない。

長寿企業を、世界横断的に調査したものはないので正確なことは分からないが、恐らくわが国は、長寿企業の歴史の古さ、企業数でも世界一だと思われる。

❖ 業種的には「衣食住」関連が多く、96%は中小企業

ところで、わが国の長寿企業とは一体どんな企業なのだろうか。前述の東京商工リサーチの調査を用いて、「長寿企業」（1908 年以前創業、21,015 社）の特徴を見てみる（データ企業数は 213 万社で、わが国の企業を全てカバーしている訳ではない。本当の企業数は以下の数字の 1.5～3 倍はあるものと思われる）。

長寿企業を創業年代別に見ると、奈良時代以前は 6 社、次いで平安時代の 10 社。これらの時代に創業した企業は、旅館、仏具、和菓子店などである。その次に鎌倉時代の 5 社、室町時代の 44 社、安土桃山時代の 65 社と続く。これらの時代になると、味噌製造、和菓子製造、酒造業、建設業などの「実業」グループが顔を出し始める。江戸時代は 265 年も続いたので、この間に創業した企業は多く 3,446 社（長寿企業

の16.6%)。江戸時代は、農産物の生産とともに加工食品の製造や道具類の手工業生産も増え、商品経済が拡大。問屋・仲買・小売といった商業機能の分化も進み、様々な業種の企業が誕生した。

明治時代には更に多くの企業が誕生した。明治維新の後、政府は「円」による貨幣制度を整え、銀行を設立し、殖産興業の号令の下、官営の軍需工場や繊維工場を設立するなど工業化を進め、鉄道、海運、通信、郵便などのインフラ整備にも取り組んだ。国民の事業意欲も高まり多くの企業が創業。長寿企業の82.8%、17,212社は、明治時代の創業である。

次に業種を見る。最も多いのは製造業で5,715社。次いで卸売業の5,223社、小売業の4,701社と続く。これは、100年以上前の時代には、モノを作って売るビジネスが中心で、業種的にもモノを作る製造業、それを売る卸売業や小売業が多かったからである。製造業を更に細かく見ると、最も多いのは食品製造で1,555社。次いで酒などの飲料の1,026社、繊維の586社、家具・木製品の330社と続く。卸売業で最も多いのは食料品卸で1,527社。次いで建築・金物卸1,162社、繊維・衣類卸507社。また、小売業では、織物・衣類小売が最も多く1,226社、その次は食料品・酒の1,080社である。つまり長寿企業の多くは、地域の人々の生活に密着した「衣食住」関連のモノを製造し、それらを売ることで地域の人々の生活を支えてきたのである。

次に規模。従業員数不明を除く20,804社のうち従業員3,000人以上は104社で全体の0.5%。その下の1,000人から2,999人でも178社(0.9%)。従業員1,000人以上を「大企業」と呼ぶことにすると長寿企業のうち大企業は282社、全体の1.4%に過ぎない。逆に従業員299人以下を「中小企業」と呼ぶことにすると、中小企業は20,002社。全体の96.1%にもなる。更に細かく見ると、従業員9人以下の「小企業」はなんと10,564社、50.8%である。

長寿企業の中には、確かに全国的に名前の知れ渡った百貨店や銀行、大手食品会社などの大企業もあるが、それはごく一部にすぎない。データで見ると、実は96%は中小企業。しかも、その半数は地場で家族中心に営々と事業を行っている「小企業」なのである。

わが国に長寿企業が多い理由

なぜ、わが国には長寿企業が多いであろうか。その理由の一つは、伝統的な「家」制度の存在である。わが国の企業の多くは「家業」から始まり発展してきた。酒造業であれ、醸造業であれ、あるいは問屋や小売店であれ、もとはと言えば〇〇家の「家業」であった。家業で重要なのは「家」の存続。通常、男子がいれば、その内の長男が嫁をもらい家を継ぐのが一般的。ところが、女子しかいない場合、あるいは子供がいない場合にも、「養子制度」によって、「家長」となる後継者を養子として迎えて「家」を存続させ、事業を続けてきた。血縁関係のない者が、養子縁組をして「家」に入って「家業」を継ぐというのは、世界的に見ても珍しい制度である。わが国では、男子がいない場合にも、「養子制度」の下で優秀な養子が家業を継続、発展させてきたのである。

養子の経営者が企業を発展させた事例は数多くある。著名な企業においても、例えば、大手ゼネコンの鹿島(1840年創業)、自動車のスズキ(1909年創業)などがある。無名の中小企業においては、数え切れないほどの事例がある。筆者が行った長寿企業調査においても、何代も続いた企業にあっては少なくとも一度は、どこかの代で養子が経営者として入っていた。

理由の二つ目は、「伝統の継承と革新」に取り組んできたことである。亜細亜大学教授横澤利昌氏らによると、長寿企業は、「変化しない伝統を継承すると同時に、時代に合わせた革新を常に行なう」という二つの側面を持っており、この「伝統の継承」すなわち「変わらないもの」と、「革新」すなわち「変わ

るもの」とを絶妙なバランスでとってきたのが長寿の秘訣である、と指摘している。

このうち「変わらないもの」とは、「顧客第一主義」、「本業重視」、「堅実経営」、「製法の維持継承」、「従業員重視」、「企業理念の維持」などである。つまり、長寿企業においては、顧客第一主義の観点に立って本業を中心に事業を行い、品質や製法を維持する。むやみに他の事業に手を出したりせず堅実経営を行い、従業員を大切にする。こうした経営を行なうことによって顧客や地域に貢献するといった企業理念を全うするのである。

他方、「変わるもの」は、「商品・サービスに関する顧客ニーズへの対応」、「販売チャネルを時代に合わせて変更」、「新規事業の確立」などである。顧客ニーズに対応して商品・サービスを改善し、時代にに合わせて販売チャネルを変更する。将来、本業の先行きが厳しくなることに備え新規事業開発を行うなど革新に取り組んでいるのである。

3 1990年代以降、厳しくなった長寿企業を取り巻く環境

ここで長寿企業が生きてきた直近の100年を振り返ってみよう。現在の長寿企業は明治、大正、昭和、平成と生きてきたが、実は、第二次世界大戦までは、昭和恐慌を除けば経済もそんなに大きな変動が無かった時代であった。また、物流上の制約もあり市場も限られ、企業間競争もそれ程激しくはなかった。多くの長寿企業は限られた地域で、従来からの顧客を相手に営々と商売をしていたのである。

経済が大きく動いたのは第二次世界大戦後である。戦後暫くは復興期であったが、その後の経済は概ね3つの時期に区別することができる。第1期は、1956年から第一次石油ショックの起こった1973年まで。この間は、いわゆる高度成長期でわが国のGDPの平均成長率は9.1%。国民所得も伸び国民の消費意欲も旺盛でモノを作れば売れる時代であった。第2期は1974年から1990年まで。この間の平均成長率は4.1%の中成長。この第2期の間に、その後わが国経済に大きな影響を与える出来事があった。1985年9月のプラザ合意である。これはニューヨークのプラザホテルで開催されたG5での「ドル高是正」の合意のことである。この合意をうけ、円／ドルの為替レートはそれまでの1ドル=240円前後が一気に160円前後の円高になった。円高はその後も続き、1990年代には1ドル=120～100円になり、製造業が生産拠点を中国はじめ海外へ移転する動きが加速。そして、これらが背景となり失われた20年とも言われる第3期へと続くのである。

第3期は1991年から現在までの期間である。この期間の最大の特徴は、20年もの長期にわたり厳しい経済環境が続いていることである。地価は1991年をピークに下落、いわゆるバブル経済の崩壊が始まり、その一方でグローバル化が一層進展。第3期の平均成長率は1.0%の低成長である。経済のパイが小さくなり企業間競争も厳しさを増し、売上の減少、利幅の縮小で採算が悪化する企業が続出。1990年以降、長寿企業を含む業歴の長い企業の倒産も年々増加している。



4 今でも元気な長寿中小企業の 3 つの特徴

1990 年代以降の厳しい経済環境にあって、引き続き元気に長寿を続けている中小企業がある。こうした、今も元気な長寿中小企業においてはどのような経営が行なわれているのであろうか。筆者は一昨年、全国の長寿中小企業を訪問し調査を行った。その結果、「今でも元気な長寿中小企業」には次の 3 つの共通する特徴があることが分かった。

❖ 積極的な経営革新に取り組んでいる

その一つは、特に経済環境の厳しくなった 1990 年代以降、経営者が危機感を持って積極的な経営革新に取り組んでいることである。

例えば、鳥取県で駅弁、仕出し製造を行なっている K 食品（創業 1902 年）。主力の「吾左衛門鮓」は美味しいとの評判の人気商品であったが生ものであり日持ちがしない。市場は鳥取県内に限られ、また、作り置きができないため朝納める大量注文があると夜中の 1、2 時頃から社員が総出で製造を始める。不規則で厳しい労働環境で求人しても若い人が来ず、従業員の平均年齢は 60 歳を超えていた。これを解決するには計画生産しかなく、それには冷・解凍技術の開発が不可欠。現社長が副社長になった 1992 年、「このままでは将来がない」と危機感を持ち、社長（父親）に「冷・解凍技術を開発させて欲しい」と直訴。しかし、社長は「味が落ちる」と大反対。何とか説得し、東京の大手冷凍機メーカーに共同開発を申し入れ、月 2、3 回のペースで東京に通い 4 年後の 1996 年、開発完了。翌 1997 年に冷・解凍設備を備えたケイタリングセンターが完成、計画生産がスタートした。その結果、労働環境が大きく改善、若い人の採用も進み、従業員の平均年齢は 40 歳代になった。販路も東京はじめ全国に拡大、2009 年には米国での販売も開始した。

島根県の M 商店（創業 1897 年）は、創業以来、温泉地で観光客相手にめもの細工を販売。現社長が入社した 1970 年代中頃から、温泉街では大きな変化があった。旅館がみやげ物売る店を館内に作り始め、温泉街を歩く観光客が激減、1980 年代には相次いでみやげ物店が閉店した。専務だった現社長は「このままでは潰れる」と考え、国道沿いにロードサイド店を出すことを提案。ノウハウもなく、バス会社や旅行会社の伝手もなく、社長（父親）は反対。しかし、「やらないと生き残れない」と説得して 1985 年に出店、数年かけて軌道に乗せた。ところが、1990 年代後半頃から団体客が減少しはじめロードサイド店の売上も減少、再び危機に。今度は本気で商売替えを考え、何をするか悩んだ末、香港から仕入れていた「半貴石」を商売に出来ないかと考え地元のショッピングセンターに相談。暫くして「出店しないか」の誘いを受け 1999 年にアクセサリショップを出店。これが好評で近県に 2 号店、3 号店を出店。その後、他の大手流通やデベロッパーからの誘いで出店を重ね、現在、全国に 80 店舗のアクセサリショップを運営している。

今、日本酒業界は大変厳しい状況にある。消費者の嗜好変化や焼酎やリキュールなど他の酒にも押され、市場規模は年々縮小している。酒造メーカーの



業績も悪化し倒産、廃業も増加している。こうした中、石川県のF酒造（創業1625年）では、1990年頃から新しい酵母開発に取り組み、開発した酵母を使って相次いで新しいブランドの日本酒を発売。1990年代後半からは、化粧品開発に取り組み、地元の大学と共同研究を行い、2003年ついにコメ発酵液を活用した化粧品を開発。その後も、種々の化粧品を開発、販売は全てインターネットで行なっている。現在では売上げの1割程度に過ぎない化粧品部門が同社の利益の半分以上を稼いでいる。

また、鳥取県のC酒造（創業1865年）は、販路を海外に求めている。1996年に米国向けに輸出を始めたのが最初で、2006年には中国向け輸出も始め、2009年には韓国に現地法人を設立し本格的に韓国向け輸出を始めた。神奈川県/U酒造（創業1872年）は、1996年に地ビールの製造を始めた。同時に、酒蔵を改造してイタリアンレストランを開業。その後、2002年には創作和食料理店やベーカリーを開業し、2004年には最寄駅前に本格的なレストランを開業。現在、売上高に占める酒類の比率は35%、残り65%はレストラン、ベーカリー事業である。

建設業界も厳しい。公共事業は1998年をピークに年々減少し、建設会社の倒産、廃業も増えている。広島県のH建設（創業1882年）は土木・建築工事の会社であるが、1998年に環境事業（土壌汚染調査）に進出。2005年には農業生産法人を設立して「紫色」にこだわった作物（もち麦、紫落花生）の栽培を開始。2006年には食品製造業にも進出、地パンの製造を始めた。また、2006年には社員の意識改革を狙い、大胆な組織改革を実施。工務部、営業部を廃止し「夢カタチ事業部」に一本化、全員で営業、工事、代金回収を行う体制にした。あわせて部・課長制度を廃止し、全社員を「お客様係」にし、社長も「代表取締役お客様係」になった。

神奈川県/A建設（創業1890年）では、現社長が副社長になった1990年頃から新事業開発を担当。2年間の準備期間を経て1998年にスーパー銭湯を開業。2004年には、高級感のある日帰り温泉事業に進出。現在、首都圏に7店舗の日帰り温泉を経営している。創業120周年の昨年、高齢者介護福祉事業に進出することを決定。現在、2011年夏開業を目指して介護付有料老人ホーム、高齢者専用賃貸住宅の建設を行っている。また、2006年から持ち株会社制度を導入。事業部門を別々の会社にして持ち株会社の傘下に置き各事業部門の業績の「見える化」を図り、事業部門ごとに違う勤務形態や労働条件に対応し、各部門の戦略立案、共通間接部門業務を持ち株会社に集約、業務の効率化を図った。

❖ 必要な人材の確保と育成に取り組み、社員を大切にしている

二つ目は、将来に必要な人材の確保と育成に積極的に取り組み、採用した人材を大切にしていることである。

例えばF酒造。日本酒は、従来、農家から出稼ぎできた杜氏（とうじ）と蔵人（くらびと）が造っていた。しかし、現社長は専務時代から、「杜氏や蔵人は生産管理はできるが、技術創造は出来ない」と考えていた。社長に就任した1985年頃から大学の農学部、工学部出身者を採用。彼等に酒造りを学ばせると同時に、酵母開発などの研究をさせた。採用にあたっては、単に給与だけではない魅力をと考え、酒造りが暇な夏場に「1ヶ月休暇制度」を導入。F酒造が酵母や化粧品を開発できたのも、インターネット販売体制を構



築できたのも、技術人材を採用してきたからである。

U 酒造でも、若い通年雇用社員を採用し酒造りを始めた。地ビールの製造を始めたのも、日本酒造りがヒマになる夏場の仕事確保が目的の一つであった。レストランやベーカリーを開業できたのは料理人やパン職人の採用をしたからである。U 酒造では 35 人の従業員が酒造、レストラン、ベーカリーなど様々な仕事に就いている。それぞれの部門では職人であるが、ともすれば U 酒造の社員という意識も希薄になる。そこで一体感を持たせるために、各部門の社員 2、3 人が同じ日に集まり「各部門の仕事」を体験し、時にはつりやバーベキューをする「社員交流会」を年 4、5 回、行っている。

このほかの会社でも、社員を大切にする様々な工夫や施策が行われている。K 食品では、毎月、誕生会を開催。その月に誕生した人がホテルのレストランと一緒にランチを食べ、社長からプレゼントをもらい、記念写真を撮っている。M 商店では、北海道から九州まで全国に 80 の店舗がある。社長は毎日、島根県の本社に送られてくる店舗日報に必ず目を通し、何か問題があればすぐに電話をし、提案があれば検討する。全国の店舗は 14 のエリアに分けられ 14 人のエリア長がいる。エリア長は毎月 1 回、島根県の本社に集まり 2 泊 3 日の会議。また年に 1 回、80 人の店長が全員、島根県に集まり 3 泊 4 日の店長会。どちらの会も、夜はもちろん社長も参加しての懇親会。エリア長も店長も大半が女性であるが、彼女たちは全国の仲間たちとの情報交換を楽しみにしている。

C 酒造では、経営研究所主催の 3 日間の研修に、全社員が交替で参加。また、日本酒の輸出先の米国、中国、韓国には社員を交代で派遣し、現地で販売体験をさせている。また、H 建設では資格取得などの能力開発を奨励し、取得にかかった費用は全額、会社で負担している。A 建設では、研修やセミナーの参加希望があれば費用は全額会社負担で参加させ、地域ボランティアなどの活動も奨励している。また、社員に視野を広げさせるため、数年毎に社員旅行は海外（米国西海岸、ハワイ、中国など）に行っている。

❖ しっかりした後継経営者がいる

三つ目は、しっかりした後継経営者がいることである。企業は「経営者次第」と言われるが、経営革新であれ社員を大切にする経営であれ、それを行うのは経営者である。元気な長寿中小企業には、しっかりした後継経営者がおり、彼らが危機感を持って経営革新に取り組み、従業員の確保、育成に取り組んでいる。

K 食品で冷・解凍技術開発の必要性を訴え、1992 年から開発に当たったのは現社長（5 代目）が副社長の時であった。M 商店が 1985 年にロードサイド店を出店したのは現社長（4 代目）が専務の時で、社長就任後の 1999 年からアクセサリショップ事業に進出。デベロッパとの交渉、人材集めの陣頭指揮をとり全国 80 店舗にまで拡大させた。今でも率先して全国の社員とのコミュニケーションをとっている。

F 酒造で 1985 年頃から技術人材の採用を始め、酵母開発や化粧品開発を主導したのは 13 代目、C 酒造で海外輸出を行なったのは 4 代目、U 酒造の地ビール、レストラン、ベーカリー事業進出を行なったのは 6 代目、それぞれ後継経営者の現社長である。また、H 建設で環境、農業、食品事業への進出や大胆な組織改革を行なったのは 5 代目、A 建設で温浴事業や高齢者介護福祉事業への進出や持ち株会社制への移行を行なったのは 5 代目、これも後継経営者である。

後継経営者は子供の頃から先代（父）、先先代（祖父）からさまざまな教育を受けている。学校や他社経験などで様々なことを学び、入社した時から自社の将来のことを考え、必要な経営革新があれば社長就任前であっても打ち出し、率先して実行している。また、将来、一緒に会社を支えてくれるであろう人材の確保に努め、育成している。そして、次の世代を担う自らの後継者育成を視野に入れて、様々な手を打っているのである。

中小企業を取り巻く環境は今後とも厳しいことが予想される。円高が定着し企業の海外進出は今後もあるであろうし、少子高齢化、人口の減少で国内市場は縮小する。少ないパイの取り合いで、企業間競争はますます激化する。しかし、全ての業界が、その業界の全ての企業が同じく衰退するわけではない。どの業界にあっても、淘汰される企業もあれば、生き残る企業もある。要はいかに生き残る企業に入るかである。

今も元気な長寿中小企業から学ぶことの一つは、経営革新に取り組むことである。具体的には、新しい市場を開拓する、新商品・新サービスを開発する、新規事業に進出するなどであり、場合によっては大胆な事業転換を行なう必要があるかも知れない。その場合、カギとなるのは人材である。新しい経営に必要な人材を確保し、育成することが重要となる。社員も経営を見ている。よい人材を集めようとするれば、人が集まるような経営をしなければならない。そうした経営を行なうためには、しっかりした後継経営者が必要である。

こう考えると、経営革新を率先して行い、求心力があり社員がこの社長ならついていこうとするような後継経営者をいかに育てるか、ということが最も大切なことであろう。



あけましておめでとうございます

東京都中小企業団体中央会

会 長 大 村 功 作

副 会 長 関 野 修 治

副 会 長 田 中 彰

副 会 長 上 原 洋 一

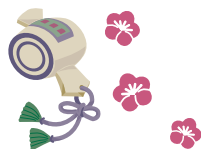
副 会 長 堀 越 達 哉

副 会 長 車 田 和 男

副 会 長 有 手 勉

〒 104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館

TEL : 03-3542-0386 (代) FAX : 03-3545-2190



謹 賀 新 年



協同組合新宿専門店会

理事長 安 部 三樹男

〒160-0022
新 宿 区 新 宿 3 - 1 - 22
NSOビル
TEL:3225-1771 FAX:3225-5566

全国パラテックス防水 工事業協同組合

理事長 加 藤 和 之

〒106-0044
港 区 東 麻 布 1 - 9 - 15
TEL:3582-8226 FAX:3582-8229

東京スポーツ用品工業 協同組合

理事長 北 岡 功

〒111-0053
台 東 区 浅 草 橋 5 - 8 - 6
TEL:3863-3851 FAX:3863-6725

東京内装材料協同組合

理事長 佐 竹 信 敬

〒104-0061
中 央 区 銀 座 1 - 4 - 3
第6工業ビル
TEL:3564-4088(代) FAX:3564-2669

関東ボックスカルバート 協同組合

理事長 伊 藤 恒 允

〒101-0044
千 代 田 区 鍛 冶 町 1 - 9 - 11
TEL:5296-7421 FAX:5296-7422

東京室内装飾事業協同組合

理事長 河 野 尚 男

〒105-0003
港 区 西 新 橋 1 - 14 - 7
山形ビル
TEL:3503-0057 FAX:3503-1477

東京職専機器販売協同組合

理事長 小 野 輝 夫

〒164-0011
中 野 区 中 央 1 - 52 - 7
TEL:3367-3840 FAX:3367-3849

東京都電気工事工業組合

理事長 中 川 正 則

〒104-0045
中 央 区 築 地 3 - 4 - 13
電気工事会館
TEL:3542-7301 FAX:5565-8501



謹賀新年



東京建具協同組合

理事長 塚田 義信

〒101-0042
千代田区神田東松下町42
TEL:3256-6576 FAX:3256-0790

東京写真製版工業協同組合

理事長 富 永久三

〒101-0061
千代田区三崎町2-10-11
TEL:3261-1117 FAX:3261-1119

東西アスファルト事業 協同組合

理事長 木下 彰久

〒101-8579
千代田区岩本町3-11-13
TEL:5821-7711 FAX:3862-8539

大田区リサイクル事業 協同組合

理事長 西 義雄

〒144-0052
大田区蒲田5-36-2
相互蒲田ビル403
TEL:5714-1771 FAX:5714-1772

東京産機協同組合

理事長 黒岩 孝

〒101-0047
千代田区内神田3-4-15
TEL:3256-7505 FAX:3256-7503

東京都資源回収事業 協同組合

理事長 吉川 太郎

〒101-0061
千代田区三崎町2-21-1
TEL:3263-3676 FAX:3263-3679

東京互立工業協同組合

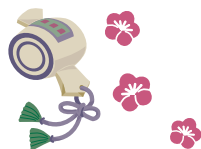
理事長 山下 勝意

〒140-0011
品川区東大井1-3-34
TEL:3740-2401 FAX:3474-2155

品川区リサイクル事業 協同組合カムズ

理事長 三浦 隆

〒140-0005
品川区広町1-3-5
TEL:3779-9494 FAX:3779-3238



謹 賀 新 年



ダイフレックス防水工事業 協同組合

理事長 原 田 毅

〒160-0023
新宿区西新宿 3 - 6 - 4
東照ビルB棟3階
TEL:5381-0871 FAX:5381-0870

東京看板業協同組合

理事長 藤 井 信 幸

〒110-0003
台東区根岸 4 - 17 - 3
TEL:5824-0430 FAX:5824-0565

東京金物卸商協同組合

理事長 近 藤 治 幸

〒103-0007
中央区日本橋浜町 2 - 37 - 8
TEL:3661-6061(代) FAX:3661-6026

東京建築金物工業協同組合

理事長 木之瀬 茂

〒103-0007
中央区日本橋浜町 2 - 37 - 8
TEL:3661-6061(代) FAX:3661-6026

東京明乳事業協同組合

理事長 川 幡 康 成

〒130-0021
墨田区緑 1 - 26 - 11
明治乳業両国ビル2階
TEL:3631-6970 FAX:3631-6973

全日本はちみつ協同組合

理事長 野々垣 孝

〒111-0034
台東区雷門 1 - 7 - 2
TEL:3841-2638 FAX:3841-2638

木材技術国際交流協同組合

理事長 佐 藤 宏 功

〒136-0071
江東区亀戸 6 - 56 - 4
ライオンズマンション亀戸第3 201
TEL:5836-6271 FAX:5836-6272

東京ディスプレイ協同組合

理事長 田 口 徳 久

〒101-0038
千代田区神田美倉町 3
コスモビル6階
TEL:5207-9077 FAX:5207-9022

モノづくりにおける 組合間連携の可能性

名古屋大学経済学部助教授 山田基成



1 はじめに

「モノづくりにおける組合間連携の可能性」というテーマで原稿執筆の依頼を受けて先ず脳裏に浮かんだのは、組織単位としては組合間の活動ではないが異業種の企業が協同して取り組んだ異業種交流活動である。

1988年に異業種の中小企業による共同活動を支援する施策として制定された「中小企業融合化法」の下で、各地で異業種交流グループが結成され、10年後の1998年にはその数は3,000を数えたが、時限立法である法律の期限切れとともに活動は急速に下火となった。もちろん、個々の事例を辿れば製品の共同開発に成功したものや、現在でも活動を継続するグループも存在しているが、総じて見れば情報交換の域を超えることができなかったものが多かった。

そして、21世紀に入り2005年より「中小企業新事業活動促進法」の下で中小企業が異分野の企業と連携して新事業に取り組む支援施策「異分野連携新事業分野開拓」（以下、新連携と呼ぶ）が始まり、さらに2007年からは「中小企業地域資源活用促進法」に基づいて地域に存在する産業資源を活用するための地域資源活用、2008年からは「農商工等連携促進法」による中小商工業者等と農林漁業者との連携を図る農商工連携が行われている。これらの一連の施策は、複数の企業や組織が相互に協力して、各々が保有する設備・技術・ノウハウなどの経営資源を有効に組み合わせて、新たな市場ニーズの創出や高付加価値の新商品や新サービスの提供を実現することを目指すものである。

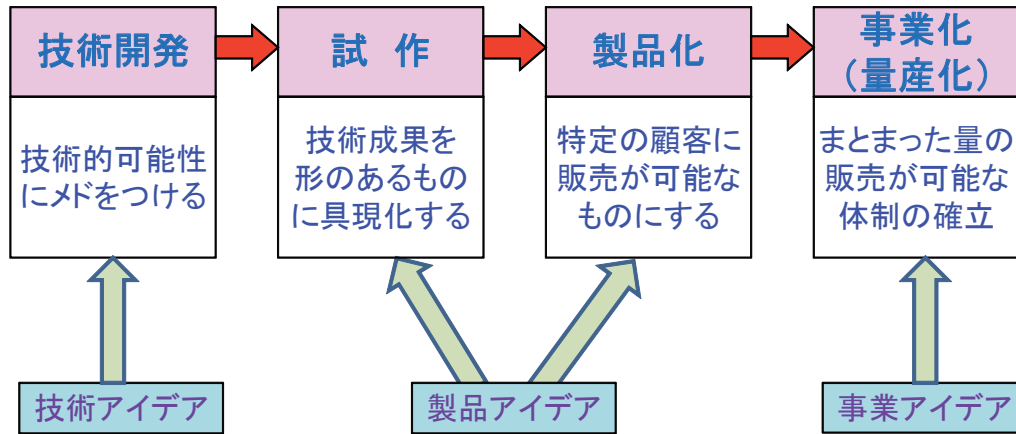
筆者自身は、中部・北陸地域において新連携の支援案件を認定する事業評価委員会の委員などを務める中で、こうした施策を利用して他企業との連携を通じて新事業に取り組む中小企業の行動を垣間見てきた。本稿ではそこで得た知見に基づいて、複数の組織が協同して新たな事業に取り組む際の課題やアプローチ方法について考えてみたい。

2 新事業の形成に向けた課題

筆者は企業間連携による新事業の形成を促進する要因として、次の5点が重要であることを既に指摘してきた。

- ①連携体の中核となるコア企業が、事業を推進するための戦略を構築する上でリーダーシップを発揮する
- ②連携体の参加者（パートナー）には、高いレベルの資源や能力を備えたメンバーを広域から選択する
- ③連携体を利用して中小企業ゆえの知名度や信用力の不足を克服する
- ④マーケティング（市場開拓）活動を、開発・試作・製品化段階において並行して進める
- ⑤連携体を製品・サービスの卓越性の発揮の場としてだけでなく、視野を広げた事業構想の場として捉える

図 1



その詳細については、拙著『モノづくり企業の技術経営』（中央経済社、2010 年刊）を参照してもらうとして、ここではその延長線上の議論として、新たな事業に取り組む際の事業アイデアの重要性を強調したい。

一般に新製品の開発あるいは新事業の開発は、図 1 に示されるような技術開発—試作—製品化—事業化（量産化）の一連の活動プロセスを辿って進められる。活動の最初は、技術的なアイデアに基づいて新しい技術を確立する技術開発である。次段階は、その開発成果を形のある製品へと具現化する試作である。続いて、試行錯誤で多様な製品の可能性を検討し、その中から市場における販売が見込めそうな製品へと絞り込んでいく段階が製品化である。そして、最終的にその製品を顧客が購入してもよいと考える価格や品質で提供できる体制を整える事業化段階を迎える。

モノづくりを通じて新たな製品や事業を創出するには、多様な新しいアイデアが必要となる。まずは技術開発のための技術アイデアが出発点となり、そのアイデアをベースにして新技術を確立する。次いで、その技術成果を用いて具体的な製品を造り出す試作ならびに製品化に際しては、そのための製品アイデアが求められる。製品アイデアとは、これまで市場には存在しない機能や性能を備えたユニークな製品を創出するものであり、従来はこの製品としての独創性を実現すれば市場ではそれなりに価値を認められ、事業化が可能となると考えて企業は行動してきた。

ところが、類似品が溢れかえり熾烈な市場競争が繰り返される昨今の経済環境では、製品の機能や性能が優れているといった特性を訴えるだけでは、顧客を獲得することは難しい。あるいは画期的な技術を用いて市場に導入された新製品も、短期間のうちに低価格が進行し、製品は売れても事業としての収益を確保することが容易ではない。身近な例を挙げれば、地デジへの切り替えとエコポイントの効果も手伝って国内ではデジタルテレビは大いに売れ、世界市場でも新興国経済の活況によって大手家電メーカーの薄型テレビ事業は、各社が年間に 1,000 万台、2,000 万台を超える台数を販売している。ところが、事業の業績としてはほとんど利益が出ない、あるいは赤字の状態を数年にわたって続けている。サムスン電子や LG 電子などの韓国勢に技術力で追いつかれたとはいっても、価格はともかくも品質の点で決して劣っているわけではないが、企業経営の立場からは事業としての存続意義さえも問われる状況にある。

技術で勝っても事業で負ける、仕事はあっても利益が上がらないのが現在の日本のモノづくりとされるが、これは何も大企業に限った話ではなく、中小企業にあっても状況は同じである。というよりも、発注先の大手企業が利益の上がない状態にあれば、仕事を受注する側もそうなることは自然の道理である。ましてこの 20 年間の日本経済の歩みからすれば、取引相手が小売業やサービス業に代わっても事情は同様である。

このような現状を鑑みると、事業化にとってはユニークな機能や性能を備えた製品を完成するのに加えて、その製品を市場に普及させるためのアイデア―事業アイデアを伴うことが不可欠となっている。ここでの事業アイデアとは、製品を介してターゲットとする顧客の許に経済価値を届け、その価値への対価を顧客に支払ってもらい、そこから収益を上げる仕組みを確立するためのものである。より具体的には、提供する製品やサービスを顧客に配給する活動の仕組み―事業システムと、その提供活動を通じて収益を上げる仕組み―事業（ビジネス）モデルの両者を構築して結合することを指している。

以下では、この事業システムや事業モデルの構築を、他業種の組合や企業との連携により実現する必要性とその可能性について、事例を紹介しながら検討してみよう。

3 連携を通じた事業範囲の拡大

前述したように、現在では過去の成功体験に基づいて優れた製品を造るだけでは市場で売上を確保することは難しい。たとえば全国の繊維や陶磁器などの産地組合では、中小企業間の社会的分業を通じて品質の高い製品を生産し、高度成長期が終わる 1970 年代初頭まではその効率的な生産システムにより発展を遂げた。しかしながら、その後の度重なる円高の中で日本製品の輸出競争力は著しく低下し、それとともに産地は衰退化の一途を辿っているのは周知の通りである。もちろん、こうした停滞状況からの打破を目指して多くの組合や中小企業はこれまでに様々な取組を試みてきたが、そこでも本質的に求められているのは新たな事業システムや事業モデルの構築である。

特定の産地や組合が産出する製品自体は、長年の経験や技能の集積を活かして生産される点では商品としての機能や性能には高いものがある。しかしながら、たとえそうであったとしても、これを従来と同じ流通システムを通じて販売する限りは、顧客がその商品に新たな経済価値を認めることは難しい。

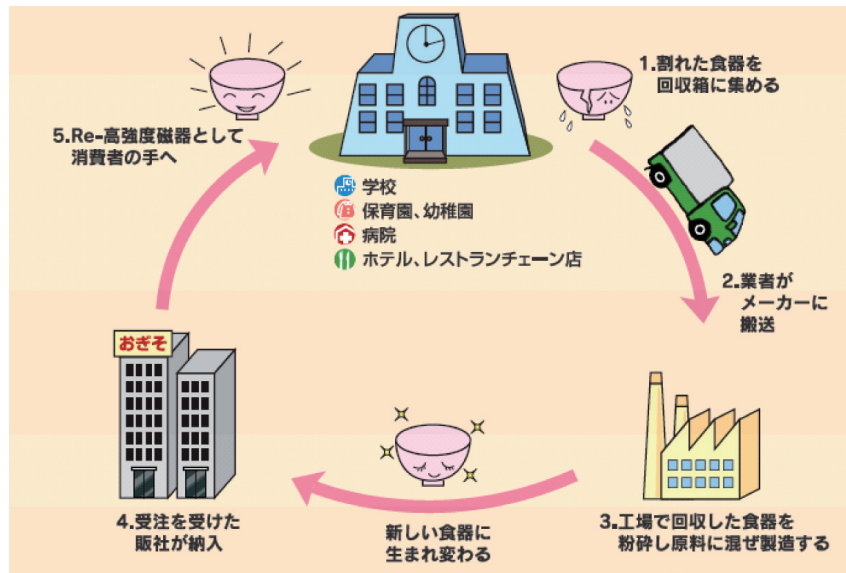
株式会社おぎそ（岐阜県土岐市、従業員 11 名）は陶磁器の美濃焼の輸出向け販売事業を営んできたが、1980 年代後半の円高による輸出の不振から内需への転換を決意し、給食用食器事業を目指すことにした。この背景には、当時、メラミン食器に含まれるホルムアルデヒド、ポリカーボネート等が問題視され、陶磁器への切り替えが検討されていたことがあった。

その一方で、以前から美濃焼の食器はライバルの有田焼の磁器食器に比較すると欠けやすいことが指摘されており、破損しにくい食器の開発を目的に強化材料としてアルミナを混ぜて、曲げ強度を高める試み（＝技術アイデア）が地元の土岐陶磁器試験場で試みられていた。おぎそは試験場から技術指導を受けながら、陶土製造を担当する馬駄鉦産（株）、磁器食器の製造を担う山津製陶（株）との協力関係により割れにくい強化磁器（＝製品アイデア）を開発する。そして、おぎその小木曾社長は自ら全国の市場調査に出かけ、他社製品に対する自社製品の強度に自信を深めた。

しかしながら、いざ販売に乗り出してみると、学校給食用市場でも知名度が高いノリタケやナルミといった大手企業の牙城を崩すことは容易ではなく、苦戦を強いられる。そうした中で東京都北区において運良く納入でき、自社製品の破損データと他社の破損率のデータが開示されることで、自社製品の価値を認められた^{*1}。

とはいうものの、東京都ではある程度採用されても、給食用食器の採用は地元の教育委員会等の判断によるので、他地区での納入には広がらなかった。全国の市町村に出向いて営業活動に苦労を重ねる中で、その打開策（＝事業アイデア）の必要性を痛感する。たまたま自社が特約店をしているヤンマーが、リサイクル事業として残飯の堆肥化に取り組んでいるのに刺激を受けて、食器のリサイクルを思いつき、パー

図2



トナーの山津製陶に相談すると、当初は強化磁器を粉々にするのは大変だと尻込みされたが、実際に粉砕を試すと思ったほどには熱エネルギーは要しなかった。

そこで食器リサイクルの仕組み（＝事業システム）の構築に乗り出す。まずは学校で壊れた食器をこちらが有価で回収する^{*2}。これらの食器には、破損を少なくするために強度を高める材料として既にアルミナが含まれている^{*3}。アルミナは資源としての価格が高騰しており、これを粉砕して再資源化したものを新しい陶土に15～16%配合して給食用の強化磁器を製造し、学校に補充品として納入するというものである。おぎそは、これを「O（オー）システム」（図2参照）と名付けて、専用の回収箱を用いて学校から割れた磁器食器を他社製品であっても有価で回収し、壊れた分だけ補充品を納入するというビジネスを先方に提案することで、取引先を増やすことに結びつけた。

この事例は製品の生産活動は従来の産地の取引関係を利用しながらも、製品を販売するという考え方をいったん棄却して、食器のリサイクル・システムを考案して、その中に旧来の生産活動を組み込んだ点に事業化への成功要因が存在する。おぎその場合には独力でこの事業システムを構築したが、システムの役割分担を担う事業者や業界団体が存在すれば、これを連携のパートナーとするのが得策であろう。

全国の産地や組合の周辺では、他業種の事業者との連携を通じて新たな製品を開発したり生産する活動は、これまでも数多く試みられてきた。しかしながら、その連携が生産活動、モノづくりの範囲に留まっている限りは、たとえ製品自体がこれまでにない新製品だとしても、その結果は家電メーカーのテレビ事業と変わらないものとなろう。

4 新たな事業アイデアによるイノベーションの創出

株式会社カネミヤ（愛知県半田市、従業員30名）は、社長の間瀬隆夫氏が機械メーカーに営業・サービスエンジニアとして16年間、勤務した後に、平成元年に起業した会社である。10年ほどは半導体挿入装置の下請けとして板金加工に従事していたが、2002年に自社商品の開発に着手した。事業機会を探し求める中で、自動販売機の空き缶を回収する処理業者から、同時に収集されるプラスチックのゴミ袋のリサイクル化に向けた洗浄技術の開発依頼を受け、汚濁廃プラスチック（以下、廃プラと記述）を洗浄してリサイクルする仕事に着目した。当時の日本では、廃プラの洗浄作業には人手と水を大量に消費し、作業

の機械化は複雑で困難という理由で、ほとんどが焼却・埋め立てにされていた。

この作業に対して、廃プラを洗浄機内で高速回転翼の中を通過させることで摩擦により汚れを落とす方式（＝技術アイデア）で、洗浄水の使用量を少なく、洗浄時間も数秒で可能な洗浄機「ブンセン」（＝製品アイデア）を開発した。そして、この開発した機械を汚濁廃プラスチックの排出業者に向けて販売する営業活動を開始したが、機械の洗浄能力は高く評価されても、洗浄後の廃プラの引き取り手が無く、再生製品としてのリサイクルもできないので、商談は成立しなかった。

仕方なく全国の樹脂材料の再生加工業者をリストアップして探す中で、洗浄後のプラスチック原料の再生工程で高品位のペレットを生産する技術を持つ（有）秋葉樹脂に辿り着いた。秋葉樹脂はプラスチックの再生で40年の歴史を有し、材料ブレンドのノウハウと高品質のペレットを製造する能力を保有していたが、再生原料の安定した入手先が確保できずに困っていた。そこでお互いの協力により、洗浄後の再生製品をあらかじめ決めてペレットを造る仕組み（＝事業システム）の構築に取り組み、カネミヤが機械設備の営業を行うさいに再生原料の最終用途を含めて顧客に提案する事業アイデアを確立した。

カネミヤは洗浄機を購入予定の顧客に対して、洗浄機から排出された廃材がその後に有価で引き取られ、再生原料としてリサイクルされ、たとえば最終的に大手文具メーカーのボールペンとして再生されるという仕組みの目処をあらかじめつけて、その仕組みの構築を含めて提案し、機械を設置してもらう。秋葉樹脂は排出された再生原料を有価で買い取り、ペレットを高値で売ることが可能になり、取扱量は飛躍的に増えて売上も約10倍に増加した。

こうしてカネミヤの洗浄技術と秋葉樹脂のペレット製造技術は、再生原料の供給を介して相互に不可欠な関係となり、これによって汚濁プラスチックが再生され、そこから新たなリサイクル製品が生まれるという経済循環が形成された。そして、カネミヤの顧客は、この点に経済価値を認めて洗浄機を導入するのであって、機械の洗浄する機能や性能が優れているからではないことを理解する必要がある。

その点は前述したおぎそのケースも同様である。おぎその場合には「高硬度磁器食器の製造・販売事業」ではなく「学校給食用食器の回収・再生事業」であり、カネミヤは「画期的な自動分別洗浄処理機の製造・販売事業」ではなく「汚濁プラスチックの再生・製品化促進事業」であるからこそ、そこに新たな経済価値を認めた顧客が、両社の製品を購入して使用するのである。

この両社の事例は循環型社会の構築という今日的な課題に取り組み、これを事業化するのに成功した点で共通しているが、これはたまたまりサイクル事業というだけであって、重要なことは自らの事業範囲を外部組織の力を借りながら製品や生産活動という枠を超えるものに拡張した点にある。現代社会は高度に複雑化しており、大企業といえども自社だけで研究開発から販売・サービスまでの事業プロセス全体を担うことは困難である。限られた資源や能力しか持たない中小企業では、なおさら自らの守備範囲は限定される。しかしながら、従来の事業システムの中に留まる限りは新たな展望は開けない。だからこそ、同業者あるいは異業種の事業者同士の資源や能力を結合することによる新たな事業アイデアの実現—イノベーションの創出が求められる。

5

連携による補完資産の結合

企業がイノベーションから収益を上げるには、その製品や工程に関する技術やノウハウなどの知識を自らが専有できる程度—専有性を高めることができればよいが、現実には特許等の知的財産権を取得しても製薬や化学などの一部の産業を除くと、長期にわたる技術やノウハウの独占的な利用は難しい。

その一方で、近年のイノベーションは複数のイノベーションの統合が必要であったり、単独のイノベ

ションであっても複数の企業間の協力によって実現されるという点で、システミックなイノベーションである。我々の身の回りでは、任天堂のゲーム機やアップルの iPod、最近話題の電子書籍端末などに代表されるように、製品単体としてのハードウェアの完成度を競うというよりも、ハードに付随するソフトウェアやその他のサービスを含めた事業システムとしての競争により収益の大小が決まる場面が増えている。

携帯電話やメールのように相手との接続を伴う場合には、接続可能なネットワークの規模の大きさが重要であるし、コンピュータやゲーム機、ビデオ機などではソフトウェアやコンテンツなどの量や質の豊富さが、ハードウェアの価値や普及度に影響する。すなわち、顧客にとっての経済価値は、商品単体としての機能や性能よりも、多くの仲間が同じ商品を保有しているかどうか、同じサービスを利用しているかどうかによって決まる。換言すれば、特定の技術やノウハウ自体もさることながら、それによる経済価値の実現を手助けする補助的な資産—補完資産が重要な役割を果たすようになっている。

また、企業は新技術の開発に成功しても、競争力ある価格で製品を製造したり、マーケティングやアフターサービスなどの能力を伴わなければ、市場での売上には結びつかないので、そうした製造能力、販売販路やブランドなどもイノベーションにとっての重要な補完資産となる。

こうして自らの製品や事業に関わりを持つ補完資産が何かを識別し、これを保有する組織を特定し、その組織との協力体制を構築することが求められる。カネミヤの事例では、自社の洗浄機から出てきた廃プラを再生材料に変える製造能力を備えた秋葉樹脂であり、さらにその再生材料を用いて再生製品を造る企業群である。カネミヤはこうした協力企業を探し出して連携することにより、新事業を実現した。

6 むすび

本稿では、昨今の経済環境の下でモノづくり企業が新事業に取り組む際には、他組織との連携により新たな事業システムや収益を上げる事業モデルが不可欠なことを指摘した。ここで取り上げた事例は、直接には組合同士の連携に基づくものではなかったが、中小企業にあっても他組織との協同によって従来の事業範囲を拡張することで、新たな事業の創出が可能となることを示している。そこでの含意は、新たな機能の付加や性能の向上に重点を置いた生産活動に留まらず、顧客が新たな経済価値を認めるような事業システムの構築に向けて他組織との連携を模索することの重要性にあった。組合として自分たちが置かれた状況を見つめ直し、新たな事業の方向性を探り、異業種の組合や企業との連携の可能性について検討するための一助となれば幸いである。

-
- * 1 製品の破損率はおぎその食器が年間 6～7%であるのに対して、他社製品では 40%程度であった。
 - * 2 破損食器はトン当たり 3,000 円で買い取っており、たとえば愛知県豊田市内の 4 つの学校給食センターからは、年間 6 トンを 1 万 8 千円で回収しているという。
 - * 3 回収した破損食器には、他メーカーの強化磁器食器を含め、重量比で約 30%の「アルミナ分」が含まれている。



謹賀新年



江戸川個人タクシー 事業協同組合

理事長 笠間 健 児

〒133-0061
江戸川区篠崎町2-402-1
TEL:3678-1171 FAX:3678-1174

東京果物商業協同組合

理事長 林 武 幸

〒143-0001
大田区東海3-2-6
TEL:5492-2620 FAX:5492-2626

東京都文具事務用品 商業組合

理事長 松 本 榮 一

〒103-0001
中央区日本橋小伝馬町7-10
エムジー小伝馬町ビル4階
TEL:3667-5515 FAX:3667-5516

東京都陸運事業協同組合

理事長 穂 積 正 泰

〒101-0024
千代田区神田和泉町1-151
TEL:3862-2795(代) FAX:3862-6219

全互連冠婚葬祭中央協同組合

理事長 北 村 芳 明

〒116-0013
荒川区西日暮里2-27-4
シティ日暮里3階
TEL:3891-3140 FAX:3891-7633

羽田鉄工団地協同組合

理事長 鳴 島 清 恵

〒143-0004
大田区昭和島2-4-3
TEL:3765-1881 FAX:3765-8839

東京精密工具協同組合

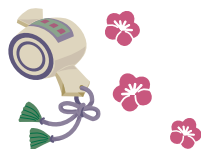
理事長 沼 田 智 秀

〒144-0052
大田区蒲田5-45-6-304
TEL:3730-8585 FAX:3730-8118

東京スポーツ用品卸商 協同組合

理事長 山 口 直 樹

〒111-0053
台東区浅草橋5-8-6
TEL:3866-7079 FAX:3865-7139



謹 賀 新 年



東京都清涼飲料協同組合

理事長 阿 部 勲 夫

〒112-0002
文 京 区 小 石 川 2 - 4 - 17
TEL:3814-7641(代) FAX:3814-7643

東京ウエイスト商工業 協同組合

理事長 伊 藤 行 宏

〒116-0014
荒 川 区 東 日 暮 里 3 - 23 - 3
TEL:3891-3870 FAX:3891-1280

下 水 道 メ ン テ ナ ン ス 協同組合

理事長 鈴 木 宏

〒100-0004
千 代 田 区 大 手 町 2 - 6 - 2
TEL:3279-4381 FAX:3279-0193

協同組合東京問屋連盟

理事長 野 島 喜一郎

〒103-0002
中 央 区 日 本 橋 馬 喰 町 1 - 11 - 1
TEL:3663-1661 FAX:3666-6001

東京電設資材卸業協同組合

理事長 鈴 木 秀 一

〒104-0045
中 央 区 築 地 3 - 4 - 13
電気工事会館3階
TEL:3541-7140 FAX:3546-3838

東京医師歯科医師協同組合

理事長 能 戸 千 年

〒101-0029
千 代 田 区 神 田 相 生 町 1
秋葉原センタープレイスビル16階
TEL:3256-2101 FAX:3256-2100

杉並リサイクル事業 協同組合

理事長 高 岡 和 敏

〒167-0042
杉 並 区 西 荻 北 1 - 3 - 8
グリーンコーポ206
TEL:5382-2525 FAX:5382-2424

東 京 鋳 螺 協 同 組 合

理事長 今 西 浩 一

〒131-0045
墨 田 区 押 上 1 - 32 - 12
TEL:3613-4141 FAX:3613-4143



謹賀新年



東京都機械工具商業 協同組合

理事長 斎藤 保男

〒108-0014
港区芝5-14-15
TEL:3456-0831 FAX:3456-0525

墨都企業組合

理事長 堀越 達哉

〒130-0022
墨田区江東橋4-21-6
錦糸町ハイタウン315号
TEL:3635-0626 FAX:3635-0630

読売新聞販売事業協同組合

理事長 松浦 征剛

〒104-8243
中央区銀座6-17-1
TEL:6226-7622 FAX:6226-7625

ふそう工業協同組合

理事長 原 正

〒144-0051
大田区西蒲田2-9-10
TEL:3753-2111(内線20)
FAX:3753-2115

東京包装材料商業協同組合

理事長 大西 英一

〒111-0053
台東区浅草橋1-13-6
浅草橋STビル3階
TEL:3863-5961 FAX:3863-5820

協業組合城西産業

理事長 橋本 強

〒164-0012
中野区本町4-44-13-21
TEL:3382-6301~5 FAX:3381-5289

日個連事業協同組合

理事長 城 忍

〒170-0005
豊島区南大塚1-2-12
日個連会館
TEL:5976-9177 FAX:3947-1520

全国いか加工業協同組合

理事長 利波 英樹

〒113-0034
文京区湯島3-47-8
アイビル4階
TEL:3834-3731 FAX:3834-3735



年頭にあたって

東京精密工具協同組合 理事長 沼田 智秀
(東京中央会 理事)



謹んで新年のご挨拶を申し上げます。

よい機会でございますので当組合の歴史と今日に至るまでの変遷を概略申し上げたいと存じます。

東京精密工具協同組合は昭和24年に中小企業等協同組合法が施行されたのを機会に、タップ・ダイスの株式会社大岡製作所社長大岡吉邑氏、ドリルの株式会社齊藤ツイストドリル製作所社長齊藤又一氏を中心となり、志を同じくするタップ・ナットの株式会社田野井製作所社長田野井丈之助氏、治具・金型の株式会社竹中製作所社長竹中栄吉氏等と話し合い協同組合設立に着手され、翌昭和25年2月13日初代理事長に大岡吉邑氏が就任、その後切削工具の株式会社宇都宮製作所、空圧機器・切削工具の株式会社小金井製作所、精密測定機器の株式会社三豊製作所（現ミットヨ）等の加入を得て、その陣容を固め、組合員会社も順調に発展し、5年後には優秀協同組合として東京通商産業局長から表彰を受けております。

当組合も早いもので設立から61年目の節目の年を迎えます。人間の平均寿命も延びていますので、今年は設立61年がリフレッシュ元年との決意で頑張っております。

経済のグローバル化、技術革新のスピード化と私たちは毎日業界の先端を進む覚悟で闘っております。

特に、平成20年後半の9月に起きたリーマンショックから抜け出せず、前鳩山政権のブレと昨年1月

の日本航空の会社更生法申請、4月のギリシャ経済危機等が相次ぎ、日本経済は二番底の兆しを懸念いたしました。何とか食い止め、エコカー減税、エコポイント等の政策により辛うじて昨年後半から景気も持ち直してきました。

精密工具は「全てのものづくり」の基礎の型づくりの大本であり、工具の一つ一つに作業者の心が入っております。その意味では超高精度を追及する工作機械工業と大変深い関係があります。

言うなればものづくりの原点はねじ切りから始まります。ねじが生命と申しても過言ではありません。ねじ切りの技術が工作機械、自動車、家電製品、設備機械、建設機械等の高品質高精度な製品を作り出すのであります。精密機械工具はそれらを作り出す大本であります。

冒頭で紹介申し上げました通り現在の組合員若手経営者は働き盛りの2代目、3代目であります。先代の日常の経営方針、仕事の進め方を目のあたりにして培った経営者であります。これからは先代、先々代から受け継がれた経営理念を基に独自の経営を展開していくものと確信しています。

品質、安全、アフターサービスに最大の注意を払い環境に適合した製品をユーザーにお届するように組合員一同頑張ります。

今年もどうぞよろしくお願い申し上げます。



三本の髪の毛

東京廃棄物事業協同組合 理事長 渡邊 省吾
(東京中央会 理事)



新年明けましておめでとうございます。初春を迎え皆様ご健勝のこととお慶び申し上げます。

新年特別号の寄稿のお話をいただき、新年早々大変光栄に存じます。

私は群馬県最北端の静かな温泉町で生まれました。目の前には魔の山谷川岳を望み、眼下には坂東太郎（利根川上流）の激流を見ながら自然がいっぱいの中で育ちました。

私の生まれたのは東京大空襲の二日前で私も戦中派の仲間ということになりますが、東京に向う B29 が上空を通過する度に生まれて間もない私を家に居ては危険だと母は布団に包んで近くの林の中に逃げて隠れていたと話してくれました。

家族は祖父母と母と兄との5人で私が小学校に入学したときに兄は大学に入学でした。年の差が有り過ぎて叔父さんみたいな存在です。当時は家も裕福でしたが徐々に生活も大変に成り、持ち家も手放し祖父母も亡くなり中学の時には母と二人で四畳半のアパートで暮らす様に成りました。

母は生活が大変でも高校だけは行かせてあげたいと、朝早くから夜遅くまで働いて学費を稼ぐ為に頑張っていた姿が目を見つめると浮かんで来ます。当時はそんな苦勞も判らずにわがままを言って暴れ回り心配ばかり掛けておりました事が社会人に成ってやっと判り、母には大変申し訳の無い事をしたと後悔しております。

ある日の午後、学校の授業も終わりスキー部の部活でトレーニングを終えて下校しようとした所、校長先生に呼ばれ、恐る恐る校長室に行くときにこやか

に「そこに掛けなさい」と言われ、お母さんは元気ですかと聞かれて、「ハイッ」と答えると、「そう良かった」と言いながら話し出しました。

「ところで、省吾は卒業したらどうするのだ」と聞かれ即座に就職して働きますと答えました。スキーではインターハイにも出場して頑張っていたので3校の大学からスカウトが来て進学を勧めていただきましたが断念いたしました。

校長先生が静かに話を始めました。「そうだな、働くことが大切だよ。世の中には裕福な家庭で恵まれた環境で育つ生徒も居る。また家庭の事情で苦しい環境の中でも頑張っている生徒も居る。これだけは不平等だがどうしようも出来ない現実だと言う事は判るな」と言われ母の働いている姿を思い浮かべながら声も無く頷きました。

いいか、これからの話を良く聞きなさいと言って、また話を続けました。

『この世に生まれて来る時は、万人すべて「平等の権利」を神様は与えてくれている事を忘れるな。自分だけが恵まれていないなんて思っはいけない。自分にも他人にも見えないが生まれてきた時から皆の前頭部に神様が与えてくれた「三本の髪の毛」が在るのだ。この三本の毛は君の一生のうちに与えられた三回のチャンスなのだよ。』

自分に来たチャンスに気が付いて早くに掴めば良いが、気付かないまま一生を終わってしまう人も大勢いるのだ。これから君が卒業して社会に出た時に、良い事もあり悪い事もあり、笑ったり悩んだりする事も有るだろう。その時に「三本の髪の毛」の話を

思い出してくれたら私も嬉しいですよ。』と言われたがその時は良く解りませんでした。

それから、夢を膨らませながら社会に旅立ち就職をする度に「三本の髪の毛」の話が頭にこびり付いてしまい、考えすぎて職業を点々とする人生が始まりました。

私のチャンスは是かな、違うかなと迷い、さまざまな職業に就きました。振り返ると10種類位は数えられます。どの仕事に就いても一生懸命に頑張る性格が認められ多くの方々から援助をするから、会社と一緒にやらないか？独立してみないか？とか、この店を任せるからやらないか？とか、ありがたい話がたくさん有りました。

その度に、これがチャンスなのかな、いやこれでは無いなとか、もう三回のチャンスを見逃してしまったのかと、常に頭をよぎり悩める日々もありました。

それから、いろいろと挑戦している内に結婚もして家庭を守る責任も出来て少し焦りが出て来て冷静に考えられない時期もありました。

話は飛びますが、28歳の時に廃棄物処理の会社に興味を持ったのと、当時は給料も良かったので面接に行き入社しました。入社して一ヶ月の頃、チャンスはこれだと何か身体に感じるものが有りました。もしかしたら将来この仕事は私が考えている自分に与えられた職業なのかもしれない。今は余り大きな建物も無いが駅の周りや繁華街は平屋の家が解体され、ビルが出来れば廃棄物もたくさん出てくる。これは絶対に必要な仕事であると思いました。

自己資金も無いがトラックを1台買えば後は労力を惜しまずに汗を流して頑張れる仕事だ。廃棄物

はお金を頂いて片付けて、労力と時間を惜しまずに廃棄物を選別すれば、それを売ってまたお金に換わる（リサイクル）。こんな楽しい商売は無いと思い、毎日が楽しく1年間一日も休まずに夢中で仕事を覚えました。

廃棄物処理の会社では半年で役員に昇格し、是を機に個人会社から株式会社に変更し、益々やる気を起し自分が独立した時の夢を描きながら仕事をしました。会社は急成長し3年後には私もNo.2にまで成る事が出来ました。

しかし、33歳の年に独立をするには今しかないと思い退社を決意いたしました。

これから私のマラソン人生の第一歩がスタートしました、自分で出来る範囲でゼロからのスタートを切る事を決意して、私が掴んだ一本の髪の毛は間違っていないと自分で自分に言い聞かせ、夢に向けて突き進む為に、トラックを1台購入してもがきながら現在の株式会社日本協力を作り間もなく創立33年を迎えようとしております。

業界では東京廃棄物事業協同組合の専務理事を8年4期、理事長を11年6期目と仲間に助けていただきながらここまで来る事が出来ました。

昨年の6月に社長を義弟に譲り、代表取締役会長として新社長をバックアップして行く体制を築きました。

今私がここに存在出来ているのも、利根商業高等学校の第三代校長松岡重三郎様の教えが有り、いただいた「三本の髪の毛」の言葉を信じて今の私があります。本当に感謝しております。ありがとうございました。



歴史の高尾山に祈る

東京写真材料商業協同組合 理事長 東 久
(東京中央会 評議員)



謹んで新年のお祝いを申し上げます。

このたびは、目出度い新年特別号に寄稿の機会を与えて頂き、誠に有難く、心からお礼申し上げます。

しかし、写真家（写真店経営）という職業柄、心を打つ写真作りには日々勤しんでいるものの、心を打つような文章は甚だ不得手ではありますが、新年に当り、霊峰富士と並んで観光地格付けミシュランの三ツ星を獲得した、高尾山の懷で人生を育んできた人間として、拙文ながら高尾山のご利益にあやかりたいと願いつつ筆を取らせて頂きました。

とは言うものの、世界を揺るがす 2008 年以降のリーマンショックによる不況の波は、グローバルな波として世界を飲み込み、今だ静まらず世界中が混乱の中にあります。

我々カメラ業界もその波の中に揉み砕かれているところです。

昔の銀塩によるフィルム写真から科学技術の急進により、デジタル写真へと進化し、更にカメラ付携帯電話の時代となり、写真もデータ送信できるようになりました。

このようにユーザーのプリント方法もコンピュータ・パソコン機能の進歩に伴い、著しく多様化する中で、非常に厳しい状態となっております。

従って、この波を何とか凌ぐ術として、目下サバイバル作戦としてネットプリントシステムや、フォトブックの開発販売等、東京をキーステーションとして全国展開を図り、この推進に傾倒しているところです。

かかる時に、高尾山 31 世、山本秀順氏から頂いた座右の銘としている色紙があります。

それには次のようにあります。「一時の短気か

ら生涯の不幸を招き、一息の辛抱から、10 年の幸福が生れる。」

正に修験道を究められた住職の言葉と感銘しております。そして、私の人生の宝としております。

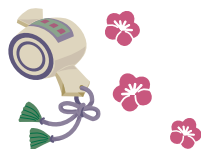
その私も、何時の間にか馬齢を重ね、今で言う後期高齢者の域に達し、運命論に併せ神がかりの面が少し出て来た感を強くしておるところですが、幸いと高尾山は、成田山新勝寺、川崎大師平間寺と共に、関東三山の一つとして、厄除け、開運、病氣平癒、学業成就、防災等、多岐にわたるご利益があるといわれており、この新年こそは、リーマンショック波の一刻も早い沈静化と、景気の回復、併せて日本中が、更に世界中がより良い年になりますように祈願する次第です。

また、高尾山のご利益が多くの方々に広く及ぼされるように、高尾山の現在を補足させていただきます。

歴代山主は樹・草木の保護、動物、昆虫、生きものの全ての保護に努められ、立地も日本の中程にあるため、南北の植、動物等々、長い年月を経た今も厳然として残っており、また、僧侶を初め地元商店主が中心となって、ゴミ拾いの奉仕に努めているため、海拔 600 メートルの険しい高尾山も、「ゴミ」の無い綺麗な山となって皆様に喜ばれております。

かかる霊山、今年年間登山者数が 260 万人と、富士山の 10 倍もある人気を呼ぶに至っております。

かかる意味からも、この勢いを、新年に繋ぎたく、業界各位様の指導ご鞭撻をお願いし、重ねて各位様のご健康、ご発展を祈願し、新年のご挨拶と致します。



謹 賀 新 年



東久留米卸売市場協同組合

理事長 大仁田 隆 義

〒203-0043
東久留米市下里 6 - 3 - 7
TEL:042-471-2231 FAX:042-471-2234

三多摩生コンクリート 協同組合

理事長 矢 島 士 郎

〒190-0023
立川市柴崎町 3 - 11 - 22
TEL:042-529-2121 FAX:042-529-0533

東京都管工事工業協同組合

理事長 木 村 昌 民

〒107-0052
港区赤坂 6 - 15 - 14
東京都管工事会館
TEL:3583-7111 FAX:3583-7118

東京廃棄物事業協同組合

理事長 渡 邊 省 吾

〒169-0075
新宿区高田馬場 1 - 34 - 14
山崎ビル5階
TEL:3232-6249 FAX:3232-7004

全日食チェーン関東 協同組合

理事長 木 村 健 造

〒121-0836
足立区入谷 6 - 2 - 2
TEL:5691-8000 FAX:5691-9000

全日食チェーン商業 協同組合連合会

会 長 田 中 彰
理事長 渡 辺 正 之

〒121-0836
足立区入谷 6 - 2 - 2
TEL:5691-8000 FAX:5691-9000

東京都消防設備協同組合

理事長 渡 辺 瑞 夫

〒110-0016
台東区台東 4 - 23 - 10
ヴェラハイツ御徒町 401
TEL:5816-5119 FAX:5816-5433

東京都紙文具商業協同組合

理事長 内 田 勇二郎

〒175-0082
板橋区高島平 3 - 5 - 10
TEL:5968-5901 FAX:5968-5941



謹賀新年



東京城南鋳物工業協同組合

理事長 鈴木 基之

〒143-0003

大田区京浜島 2 - 19 - 8

TEL:3790-1731 FAX:3790-1730

中野美容協同組合

理事長 小川 浩

〒164-0012

中野区本町 6 - 44 - 9

TEL:3382-0047 FAX:3382-0047

東京洋紙協同組合

理事長 戸塚 直

〒104-0032

中央区八丁堀 3 - 19 - 9

京橋第6長岡ビル4階

TEL:3552-9326 FAX:3551-7805

東京都トラック運送事業 協同組合連合会

会長 植田 昌宏

〒160-0004

新宿区四谷 3 - 1 - 8

東京都トラック総合会館1階

TEL:3359-4168 FAX:3359-6310

石神井個人タクシー 協同組合

理事長 早坂 忠

〒178-0065

練馬区西大泉 3 - 29 - 36

TEL:3923-0131 FAX:3921-7200

東日本基礎工業協同組合

理事長 中川 隆

〒132-0035

江戸川区平井 5 - 10 - 12

TEL:3614-9111 FAX:3614-9113

上野廣小路商業協同組合

理事長 五十嵐 義晃

〒110-0005

台東区上野 1 - 19 - 10

TEL:3831-3824(代) FAX:3831-3018

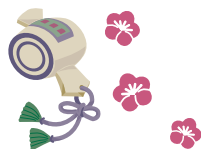
東京セメント卸協同組合

理事長 内田 嘉信

〒104-0061

中央区銀座 5 - 14 - 6

TEL:3546-8686 FAX:3545-2027



謹 賀 新 年



関東マスチック事業 協同組合

理事長 公 木 義 二

〒150-0032
渋谷区 鶯谷町 19 - 22
TEL:3496-3861(代) FAX:3496-6747

関東ゴルフ会員権取引業 協同組合

理事長 大 塚 重 昭

〒101-0043
千代田区 神田 富山町 1 - 3
金陽神田ビル
TEL:3256-6064 FAX:3256-1235

関東プラスチック印刷 協同組合

理事長 大 月 正 雄

〒110-0005
台東区 上野 3 - 20 - 4
TEL:3832-0928 FAX:3833-6443

東京生コンクリート卸 協同組合

理事長 歌 川 嘉 矩

〒104-0061
中央区 銀座 5 - 14 - 6
TEL:3545-1001 FAX:3545-1004

銀座築地飲食業協同組合

理事長 野 田 嘉 康

〒104-0061
中央区 銀座 4 - 10 - 6
TEL:3541-7856 FAX:3541-7862

府中テクノクリエータ 協同組合

理事長 会 田 三 則

〒183-0026
府中市 南町 5 - 38 - 30
TEL:042-364-1243 FAX:042-360-6502

日本遊技機工業組合

理事長 市 原 高 明

〒104-0031
中央区 京橋 1 - 2 - 5
京橋TDビル2階
TEL:3281-0012 FAX:3281-0016

東京都火災共済協同組合

理事長 飯 島 玲 光

〒104-0061
中央区 銀座 2 - 10 - 18
TEL:3542-0271 FAX:3545-8606

「中小企業危機突破！活力強化大会」を開催しました

～円高・デフレからの早期脱却等を決議～

東京中央会をはじめとする都内中小企業6団体は平成22年12月7日（火）、東京商工会議所国際会議場において中小・小規模企業の厳しい経営実態の現実を直接政治に訴えるため、「中小企業危機突破！活力強化大会」を開催しました。当日は、本会の大村功作会長はじめ各団体代表が意見発表を行いました。



大村会長の意見発表

「中小企業危機突破！活力強化大会」決議

本日、中小企業関係6団体は、下記要望事項の実現を図るために、本大会を開催した。

わが国経済は、持ち直しつつあった改善の動きが停滞している。長引く円高やデフレの影響により輸出や生産が減少し、各種政策効果の剥落により個人消費の悪化が見込まれるなか、企業収益や雇用情勢の悪化懸念は強く、景気の先行きは極めて不透明である。その中でも、中小企業は、売上の大幅な減少や資金繰りの厳しさなどから、まさに危機的状況に立たされている。

このような状況のなか、まずは目指すべき国家像を示したうえで、地域経済を支え、雇用の創出や消費に重要な役割を果たしている中小企業の活性化を図ることが、我が国経済の回復の要である。中小企業の活力を強化する各種施策、予算等の大幅な拡充を強く要望し、我々は次の内容を決議する。

1. 経済危機を乗り切るための支援

○円高・デフレからの早期脱却

日本経済の自律的回復のためには、需要の創出などにより、デフレからの脱却を図るとともに、地域経

済を支える中小企業を活性化させることが不可欠である。円高・デフレ対応のための緊急総合経済対策を一刻も早く実行していただくとともに、新成長戦略を具現化されたい。

○成長する新興国などの需要の獲得に向けた、中小企業の海外展開への支援

国内需要の低迷に苦しむ中小企業へ、好調なアジアを中心とした海外の需要を取り込むための海外展開への支援を拡充されたい。その中でも、展示会の出展から商談・販路開拓までのワンストップ支援策の構築やアジア・環太平洋地域をはじめ大規模市場国・地域との EPA / FTA の締結推進などをお願いしたい。また、新成長戦略において需要の創出が計画されている成長分野への中小企業の市場獲得を支援されたい。

○中小企業の雇用の創出・維持に向けた施策の充実

厳しい経営状況の中で、雇用の創出・維持に懸命の努力を続けている中小企業への施策を充実されたい。そして、新成長戦略を早期に実現し、需要創造と起業促進による雇用創出を強力に推進されたい。また、採用意欲のある中小企業と新卒者等の求職者とのマッチングを一層促進するため、職業訓練を通じた就業支援策を進展させるとともに、独自の強みや仕事の充実感など中小企業の仕事の魅力について、求職者等への発信を強化されたい。

○中小企業の金融セーフティネットの維持

年末・年度末の中小企業の資金繰り安定のため、借換えや条件変更あるいはセーフティネット貸付等の新規資金ニーズへの積極的な対応を引き続き推進されたい。

2. 中小企業の活力強化に資する支援の拡充

○中小企業の IT 活用による生産性向上のための支援

我が国の労働生産性は先進諸国に比べて低い水準にあり、経営資源の少ない中小企業が生産性向上に取り組むためには、IT の利活用が有効であることから、IT 化による抜本的な業務改革への支援を図られたい。

○中小企業の成長力強化を促す税制改正

平成 23 年度税制改正は、地域経済や雇用を支える中小企業の経営基盤や成長力強化に向けて、中小法人の軽減税率は 11 % に確実に引き下げられたい。あわせて、中小企業の技術開発・研究開発等の促進を後押しする租税特別措置を維持・拡大し、中小企業の税負担の軽減を図られたい。また、現下の厳しい経済情勢において、中小企業に新たな負担増となる地球温暖化対策税の導入へは反対である。

○商店街・中小商業の活力向上に資する支援

地域社会の中核を担う商店街・中小商業の活性化を図るため、各商店の事業継続と開業への支援を拡充されたい。また、商店街活性化法の活用推進、中小商業活力向上事業への予算拡充など、コミュニティの維持・再生に向けた対策を拡充されたい。

平成 22 年 12 月 7 日

東京都中小企業団体中央会 東京都商工会議所連合会 東京商工会議所
東京都商工会連合会 東京都商店街振興組合連合会 東京都商店街連合会

大村会長意見発表要旨

わが国経済は、政府の経済対策効果により、一旦は持ち直しの動きが見られましたが、急激な円高やデフレの進行、米国や欧州経済の減速、さらには厳しい雇用情勢などの逆風により、先行き予断を許さない状況にあります。

そこで、本会では、次の2点について要望いたします。

まず第一に、円高、デフレ脱却と「新成長戦略」実現に向けた経済政策の着実な実行であります。本年6月に策定された「新成長戦略」では、環境・省エネルギー、医療・介護や保育など潜在的な需要が大きい分野を重点的に支援するとしておりますが、その中心的役割を担うのは、まさに、われわれ中小企業ではないでしょうか。是非、この分野における中小企業に対する支援を強化していただきたい。

わが国は、本年夏以降から、一時は1ドル80円を超える急激な円高に見舞われ、輸出企業は、成長著しい新興国に、次々に市場が奪われて、急速に国際競争力を失っております。これまで血のにじむ思いで築いてきた市場を維持していくためには、企業が新たな海外販路開拓を行っていくことが急務となっております。

海外進出した中小企業の中には、思うように経営が軌道に乗らず、最後は技術や設備などのすべてを現地に残したまま、撤退するケースが非常に多いといった声が寄せられています。

さらに、大手企業は、傘下の下請企業をなかば強引に海外に進出させましたが、それについて行けない中小企業は取引を切られ、苦境にもがいているとも聞いております。

したがって、従前のように企業自身が海外に企業進出すればいいというのではなく、今後、中小企業が生き残っていくためには、また、国内産業の空洞化を防ぐためにも内需のさらなる開拓はもとより、海外マーケットに積極的に活路を見い出していく必要があります。しかしながら、海外への販路開拓をしたくても、リスク等の問題もあり、自力ではできない中小企業がほとんどです。

そこで、リスクの分散を図るうえで、組合等をはじめとする複数の企業の連携組織に対して、展示会・見本市への出展や販路開拓の準備段階から商談のフォローアップまでのきめ細かい支援策を講じていただきたい。また、これに伴う融資制度の更なる強化も合わせて講じていただくよう要望いたします。

二つ目は、中小企業における土壌汚染対策の強化拡充であります。

近年、特に企業の工場跡地等の再開発等に伴い、重金属、揮発性有機化合物等による土壌汚染が各地で顕在化しております。土壌汚染の状況調査や汚染の浄化等の措置の実施には、土地取引の際には実際に多額の調査・処理費用がかかっており、経営基盤の弱い中小企業にとって、これらに適切に対処していくことは経営を圧迫し、さらには、転廃業して工場跡地を売却したくても出来ないケースが、多く起こっております。

最近では、築地市場の移転問題が、何かと話題となっておりますが、私達、鍍金業界においても同じ問題を抱えております。また、これは何も私達の業界ばかりでなくクリーニングやガソリンスタンド等の業界においても同様な状況ではないかと考えております。

そのため政府には、土壌汚染対策に関する情報の整備、公開、発信、技術的な助言・援助に努め、

中小企業が土壌汚染の調査及び浄化等に適切に対処できるよう助成等の支援策を積極的に講じていた
だきたく要望する次第であります。

以上、二つの項目について要望させていただきましたが、その他に中小企業に対する軽減税率をさ
らに11%に引き下げ、恒久化を図っていただき、特に、相互扶助組織である中小企業組合の財政基盤
の確立と組織化による税制上のメリットを十分に実感できるよう配慮していただきたく、合わせて要
望する次第であります。

最後に、今年度制定されました「中小企業憲章」の基本理念に「中小企業は、経済や、暮らしを支え、
牽引する。創意工夫を凝らし、技術を磨き、雇用の大部分を支え、暮らしに潤いを与える。」とあります。
また、基本原則には「中小企業組合、業種間連携などの取組を支援し、力の発揮を増幅する。」ことが
謳われております。

まさに、この「中小企業憲章」の実効を国並びに東京都に対して、強く要望する次第であります。

主 催： 東京都中小企業団体中央会 東京都商工会議所連合会
東京商工会議所 東京都商工会連合会
東京都商店街振興組合連合会 東京都商店街連合会

意見発表： 東京商工会議所 副会頭 石井卓爾
東京都中小企業団体中央会 会長 大村功作
東京都商店街振興組合連合会 理事長 桑島俊彦
東京都商工会連合会
東成エレクトロビーム株式会社 社長 上野保

決議採択： 東京都商工会議所連合会
青梅商工会議所 会頭 館盛和

来賓挨拶： 民主党 衆議院議員 加藤公一様
自由民主党 衆議院議員 下村博文様
公明党 衆議院議員 高木美智代様
民主党 東京都議会議員 大沢昇様
自由民主党 東京都議会議員 三宅茂樹様
公明党 東京都議会議員 中嶋義雄様

《お問い合わせ》

東京都中小企業団体中央会 総務課

TEL：03-3542-0316

FAX：03-3545-2190



謹賀新年



東京港湾運送事業 協同組合

理事長 中山 正男

〒108-0023
港区芝浦 3 - 5 - 38
港協会館
TEL:3452-3811 FAX:3798-1404

東京都個人タクシー 交通共済協同組合

理事長 大山 進

〒164-0013
中野区弥生町 5 - 6 - 6
個人タクシー会館 3階
TEL:3380-2631 FAX:3382-3244

東京都塗装工業協同組合

理事長 会津 健

〒150-0032
渋谷区鶯谷町 19 - 22
TEL:3461-8678 FAX:3461-8724

配電盤茨城団地協同組合

理事長 白川 節太郎

〒105-0012
港区芝大門 2 - 11 - 1
配電盤工業会館 3階
TEL:3434-1305 FAX:3434-1309

東京地区生コンクリート 協同組合

理事長 込山 久夫

〒104-0045
中央区築地 4 - 1 - 17
TEL:3543-8441 FAX:3543-6279

東京都製本工業組合

理事長 星野 一男

〒173-0012
板橋区大和町 28 - 11
TEL:5248-2451 FAX:5248-2455

東京都公衆浴場商業 協同組合

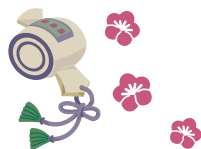
理事長 関 稔幸

〒101-0031
千代田区東神田 1 - 10 - 2
TEL:5687-2641 FAX:3866-9921

荒川区リサイクル事業 協同組合

理事長 大久保 信隆

〒116-0014
荒川区東日暮里 1 - 39 - 12
TEL:5850-4561 FAX:5850-4570



謹 賀 新 年



東京釦服飾手芸卸協同組合

理事長 千代田 達 英

〒103-0004
中央区東日本橋3-12-11
リブラ東日本橋VIビル3階
TEL:3661-5717 FAX:3662-5986

日本タオルリース協同組合

理事長 末 吉 伊佐夫

〒104-0061
中央区銀座6-6-1
銀座風月堂5階
TEL:5537-7727 FAX:5537-5281

新宿製本福祉協同組合

理事長 小 高 祥 弘

〒162-0851
新宿区弁天町177
TEL:3203-5817 FAX:3203-5816

協同組合 東京高速道路利用センター

理事長 下 中 直 也

〒101-0051
千代田区神田神保町2-7-12
昭和ビル9階
TEL:5215-1628 FAX:5215-1629

東京都青果物商業協同組合

理事長 井 口 幸 吉

〒101-0022
千代田区神田練堀町3
TSKビル
TEL:3251-5131 FAX:3251-5135

東京都正札シール印刷 協同組合

理事長 小宮山 光 男

〒110-0014
台東区北上野2-25-7
TEL:3844-8826(代) FAX:5828-8797

東京建設重機協同組合

理事長 鶴 岡 武

〒104-0028
中央区八重洲2-7-9
相模ビル4階
TEL:3281-3838 FAX:3281-3837

中ノ郷信用組合

理事長 酒 井 二三男

〒130-0005
墨田区東駒形4-5-4
TEL:3622-7131 FAX:3622-6367



謹賀新年



東部ファスナー協同組合

理事長 千葉 恵 一

〒116-0014

荒川区東日暮里6-16-5

TEL:3807-9651 FAX:3807-9653

東京都砕石工業組合

理事長 金森 芳 男

〒190-0012

立川市曙町2-26-10

TEL:042-527-8881 FAX:042-528-0134

東京都緑友印刷製本 協業組合

理事長 飛 里 恒 男

〒133-0064

江戸川区下篠崎町13-5

TEL:3670-9651 FAX:3698-0527

東京薬業卸協同組合

理事長 金 子 勝 男

〒101-0036

千代田区神田北乗物町9

日栄ビル

TEL:3254-3087 FAX:5256-6734

東京屋外広告美術協同組合

理事長 萩 尾 孝 之

〒130-0014

墨田区亀沢1-17-14

TEL:3626-2251 FAX:3626-2255

関東グラビア協同組合

理事長 田 口 薫

〒130-0002

墨田区業平1-21-9

あさひ墨田ビル2階

TEL:3622-1895 FAX:3622-1814

東京配電盤工業協同組合

理事長 宇賀神 清 孝

〒105-0012

港区芝大門2-11-1

TEL:3434-4921 FAX:3434-4815

東京金属印刷工業協同組合

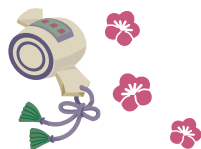
理事長 中 田 正 和

〒130-0002

墨田区業平1-2-6

本所ビル2階

TEL:3626-2411 FAX:3626-2502



謹 賀 新 年



武蔵野住宅事業協同組合

理事長 秋 元 春 平

〒180-0013

武蔵野市西久保 1 - 39 - 5

TEL:0422-36-0502 FAX:0422-52-0376

神田木材企業組合

理事長 平 野 徳 子

〒101-0047

千代田区内神田 1 - 1 - 7

TEL:3291-7011 FAX:3291-7014

東京都洋服商工協同組合

理事長 渡 邊 明 治

〒162-0844

新宿区市谷八幡町 13

TEL:3269-7651 FAX:3269-7653

日本電動式遊技機工業 協同組合

理事長 里 見 治

〒110-0005

台東区上野 1 - 15 - 4

TEL:3833-3330(代) FAX:3833-3332

東京包装容器リサイクル 協同組合

理事長 笠 井 仁 志

〒107-0051

港区元赤坂 1 - 1 - 18

TEL:3402-7460 FAX:3402-7522

東京ハガネ商協同組合

理事長 竹 内 誠 二

〒143-0023

大田区山王 2 - 3 - 10

大森三菱ビルディング

TEL:3773-1410 FAX:3773-1762

東京都環境衛生事業 協同組合

理事長 宇田川 猛 彦

〒102-0073

千代田区九段北 1 - 6 - 4

TEL:3288-0109 FAX:3288-0131

朝日新聞販売協同組合

理事長 小 倉 真寿雄

〒104-0045

中央区築地 4 - 5 - 14

TEL:3544-1651 FAX:3544-0841



謹賀新年



東京家庭用品流通協同組合

理事長 白石 光 正

〒140-0002

品川区東品川 4 - 13 - 24

TEL:3472-9511 FAX:3472-8374

日本百貨商業協同組合

理事長 佐野 栄 司

〒113-0034

文京区湯島 2 - 28 - 6

TEL:3815-0100(代) FAX:3815-5044

日個連東京都営業協同組合

理事長 横山 勇

〒170-0005

豊島区南大塚 1 - 2 - 12

日個連会館

TEL:5976-9111 FAX:5976-9110

東京都遊技業協同組合

理事長 原田 實

〒162-0846

新宿区市谷左内町 8

遊技会館2階

TEL:3260-7382 FAX:3268-4644

練馬測量業協同組合

理事長 太田 正 行

〒176-0012

練馬区豊玉北 6 - 3 - 3

TEL:3948-2939 FAX:3948-4239

東京都化粧品装粧品小売 協同組合

理事長 竹守 要 平

〒103-0004

中央区東日本橋 2 - 10 - 5

TEL:3861-2595 FAX:3861-2597

関東切削工事業協同組合

理事長 松村 健 司

〒130-0012

墨田区太平 4 - 5 - 16

明治屋ビル3階302号室

TEL:5610-3071 FAX:5610-3072

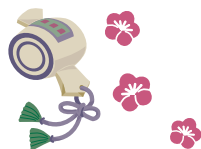
全国出版物卸商業協同組合

理事長 松島 昂

〒113-0034

文京区湯島 3 - 16 - 6

TEL:3833-4281 FAX:3833-4283



謹 賀 新 年



東京都フルーツ加工販売 協同組合

理事長 清 水 信 次

〒103-0023
中央区日本橋本町2-6-3
TEL:3661-4001 FAX:3661-4049

文京製本協同組合

理事長 林 庸 光

〒112-0002
文京区小石川2-14-7
TEL:3811-0090(代) FAX:3811-0572

東京カットグラス工業 協同組合

理事長 小 林 淑 郎

〒136-0071
江東区亀戸2-9-6-101
TEL:3681-0961 FAX:3681-1422

東京呉服専門店協同組合

理事長 石 井 善 彦

〒103-0014
中央区日本橋蛸殻町1-32-9
TEL:3668-5660 FAX:3668-5668

東京スクリーン・ デジタル印刷協同組合

理事長 川 村 幹 夫

〒111-0056
台東区小島2-14-5
TEL:3865-8725 FAX:3865-8724

回胴式遊技機商業協同組合

理事長 伊 豆 正 則

〒110-0015
台東区東上野1-14-4
野村不動産上野ビル7階
TEL:3834-3855 FAX:3834-3875

東部金属熱処理工業組合

理事長 田 村 捷 也

〒108-0073
港区三田2-14-4
三田慶応ビジデンス604
TEL:3452-5780 FAX:3452-7336

東京都葬祭業協同組合

理事長 濱 名 雅 一

〒113-0021
文京区本駒込3-30-3
TEL:3941-4291 FAX:3941-4293



謹賀新年



東部建設原材事業協同組合

理事長 吉田 久蔵

〒135-0014
江 東 区 石 島 1 7 - 1 2
TEL:3647-2511 FAX:3640-0059

東日本セメント製品工業組合

理事長 林 重 信

〒101-0043
千 代 田 区 神 田 富 山 町 28 - 2
松井ビル
TEL:3255-3151 FAX:3255-3154

関東鋳螺釘工業協同組合

理事長 村 上 眞一郎

〒116-0014
荒 川 区 東 日 暮 里 5 - 30 - 9
TEL:3891-1141 FAX:3807-8386

東京都印刷工業組合

理事長 水 上 光 啓

〒104-0041
中 央 区 新 富 1 - 16 - 8
TEL:3552-4021 FAX:3553-2653

東日本一般缶工業協同組合

理事長 定 村 光

〒111-0053
台 東 区 浅 草 橋 5 - 4 - 5
ハシモトビル8階
TEL:3866-7388 FAX:3865-9350

東京グラフィック コミュニケーションズ工業組合

理事長 小 林 博 美

〒101-0061
千 代 田 区 三 崎 町 2 - 10 - 11
TEL:3265-2714 FAX:3265-2718

東京都光沢化工紙協同組合

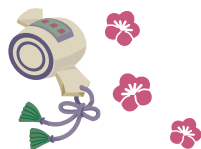
理事長 萱 槇 雅 浩

〒170-0002
豊 島 区 巢 鴨 3 - 3 - 13
TEL:3576-5600 FAX:3576-5656

協同組合ディーディーケー

理事長 海 沼 春 男

〒171-0031
豊 島 区 目 白 2 - 16 - 22
TEL:3980-8298 FAX:3980-8380



謹 賀 新 年



葛西市場花き事業協同組合

理事長 三 島 勝 治

〒134-0086
江戸川区臨海町3-4-1
TEL:5658-7031 FAX:5658-7032

月島もんじゃ振興会 協同組合

理事長 村 田 耕 作

〒104-0052
中央区月島1-8-1-103
TEL:3532-1990 FAX:3532-2090

東京都化粧品洗剤卸商業組合

理事長 森 友 徳兵衛

〒103-0016
中央区日本橋小網町16-21
フォレスタ301
TEL:6423-1195 FAX:6423-1196

東京鍼灸マッサージ 協同組合

理事長 上 田 孝 之

〒141-0031
品川区西五反田7-22-17
TOCビル8階
TEL:5745-9960 FAX:5745-9961

浦安鐵鋼団地協同組合

理事長 清 水 範 子

〒279-0025
千葉県浦安市鉄鋼通り2-1-6
TEL:047-350-5311 FAX:047-350-5316

協同組合庄や和食グループ

理事長 平 辰

〒143-0016
大田区大森北1-22-1
TEL:3764-6431 FAX:3764-6435

東京金銀器工業協同組合

理事長 松 本 涵 治

〒110-0015
台東区東上野2-24-4
TEL:3831-3317 FAX:3831-3326

帝都事業協同組合

理事長 宮 澤 猛

〒130-0013
墨田区錦糸4-11-3
TEL:3623-0875 FAX:3623-3505

「組合間連携実態調査報告書」の概要

7割の組合が情報交換で成果を得たと回答、
事業経費の削減、人事交流の推進がこれに続く

本会では、平成22年度組合特定問題実態調査の一環として「組合間連携実態調査」を実施しました。この調査は組合における組合間連携への取り組み状況を調査することで、組合がより実効性のある組合間連携を推進するための基礎資料とすることを目的として実施しました。主な調査項目は、組合間連携の事業内容、連携の相手、連携における課題と得られた成果といった組合間連携の取り組み実態を中心に、組合が希望する新たな連携の相手や内容等となっています。本号では以下のとおり調査報告書の概要を紹介します。

なお、調査報告書の全文は、本会 HP に掲載されていますのでご覧ください。

調査実施要領

1. 調査実施方法：調査票を対象組合に郵送し、回答は郵送及びファクシミリにて回収した。

2. 調査時点：平成22年7月20日現在

3. 調査対象：

本会会員である事業協同組合、事業協同組合連合会、企業組合、協業組合、商工組合、商店街振興組合、合計1,787組合を対象とした。

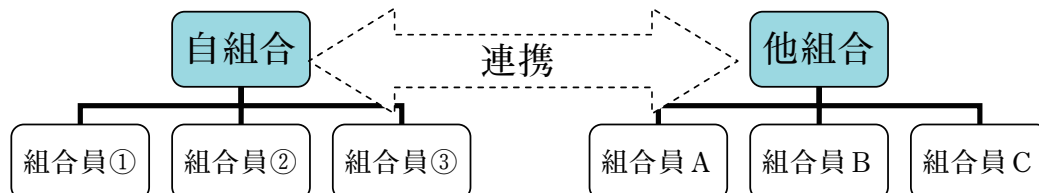
4. 回収状況：調査対象組合数 1,787 組合
回収組合数 1,293 組合
回収率 72.4%

『組合間連携』の定義

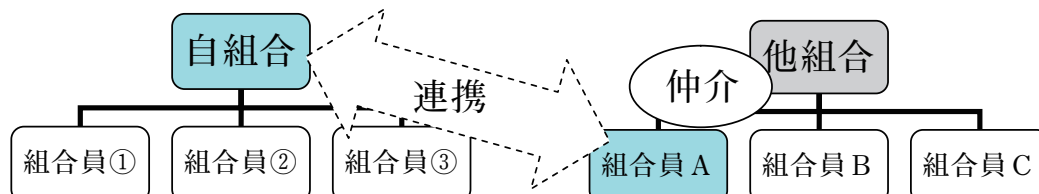
本調査では、他組合と連携して意見交換や情報交換を行いながら、事業活動を展開することを『組合間連携』と位置づけている。

組合間連携の形態については、次のような4つのパターンが考えられる。

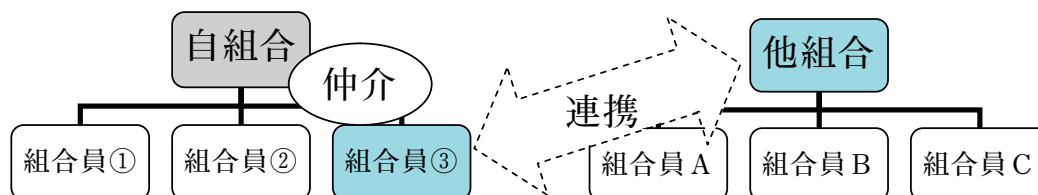
①「自組合」と「他組合」との連携



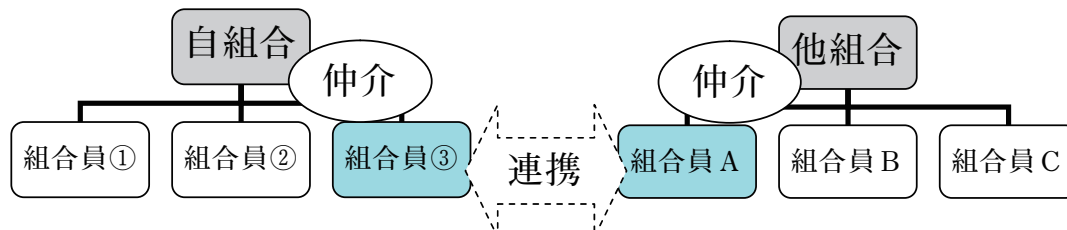
②「自組合」と「他組合が仲介した組合員企業」との連携



③「自組合が仲介した組合員企業」と「他組合」との連携



④「自組合が仲介した組合員企業」と「他組合が仲介した組合員企業」との連携



調査結果のポイント

1. 組合間連携の事業内容

組合間連携に現在取り組んでいる、又は取り組んだ経験があると回答した合計 426 組合に対して、現在又は取り組んでいた当時の組合間連携の事業内容について聞いたところ、回答のあった 396 組合をみると、複数回答で「情報交換」が 275 組合 (69.4%)、「交流会の開催」が 148 組合 (37.4%)、「イベントの開催・参加」が 117 組合 (29.5%)、「購買 (あっせん含む)」が 102 組合 (25.8%)、「新年会等の主催・共催」が 98 組合 (24.7%)、「販売 (あっせん含む)」が 74 組合 (18.7%)、「人材育成」が 64 組合 (16.2%)、「宣伝」が 60 組合 (15.2%)、「受注 (あっせん含む)」が 52 組合 (13.1%)、「施設・設備等の相互利用」が 52 組合 (13.1%)、「経営ノウハウの交換」が 44 組合 (11.1%) などとなっている。(図 1)

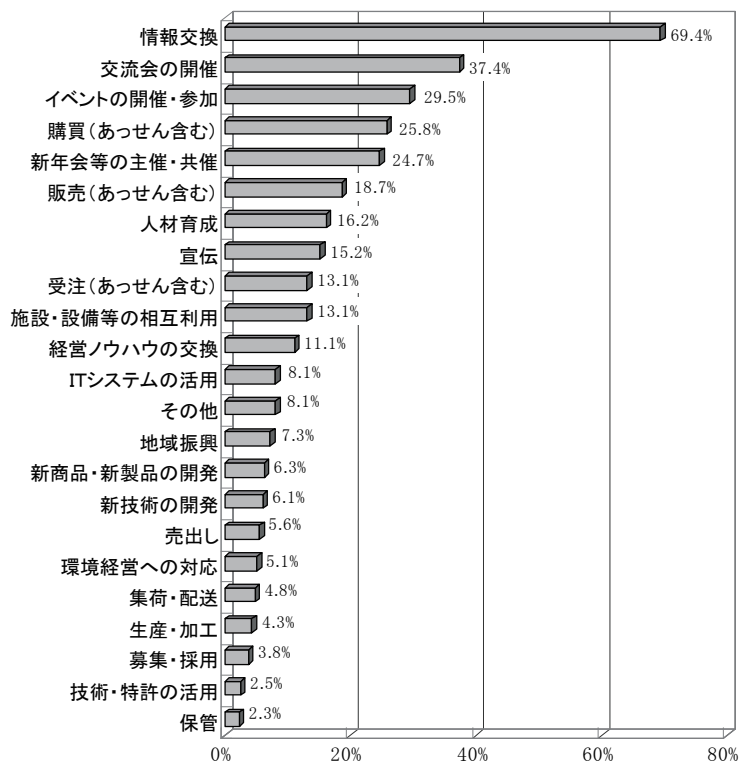


図 1 組合間連携の事業内容について [(M・A n = 396)]

2. 組合間連携の相手

組合間連携に現在取り組んでいる、又は取り組んだ経験があると回答した合計 426 組合に対して、現在又は取り組んでいた当時の組合間連携の相手について聞いた。回答のあった 401 組合をみると、複数回答で「同業種の組合又はその組合員等」が最も多く 289 組合 (72.1%)、つづいて「連合会・社団法人等の上部団体傘下の組合又はその組合員等」が 149 組合 (37.2%)、「他業種の組合又はその組合員等」が 69 組合 (17.2%)、「事業・取引等で関係する組合又はその組合員等」が 52 組合 (13.0%)、「その他」が 11 組合 (2.7%)、「農協・漁協・生協又はその組合員等」が 7 組合 (1.7%) の順となっている。(図 2)

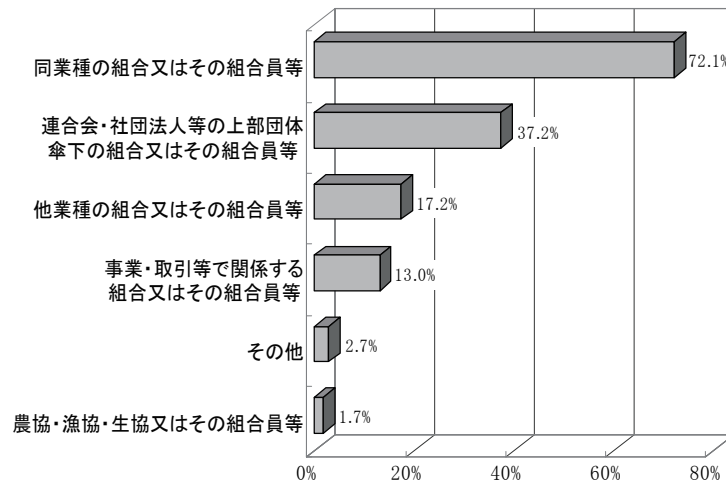


図2 組合間連携の相手について [(M・A n = 401)]

3. 組合間連携の相手の業種

組合間連携に現在取り組んでいる、又は取り組んだ経験があると回答した合計 426 組合に対して、現在又は取り組んでいた当時の組合間連携の相手の業種について聞いたところ、複数回答で「同業種」の回答が 372 組合 (70.5%)、「他業種」の回答が 156 組合 (29.5%) となり、同業種が他業種を上回っている。(図 3-1)

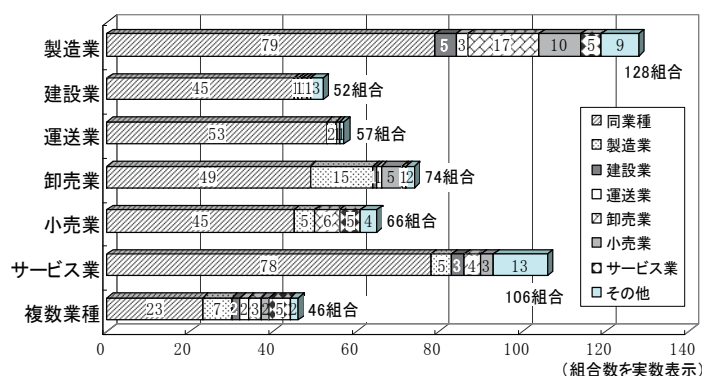


図3-1 組合間連携の相手の業種について (全体の内訳) [(M・A n = 528)]

さらに、「他業種」と回答した 156 組合について、業種別の相手業種の内訳をみると、「製造業」が 35 組合、「その他」が 34 組合、「卸売業」が 31 組合等となっている。「製造業」では「卸売業」が最も多い連携の相手となっている一方、「卸売業」と「複数業種」において、最も多い連携相手は「製造業」となっている。(図 3-2)

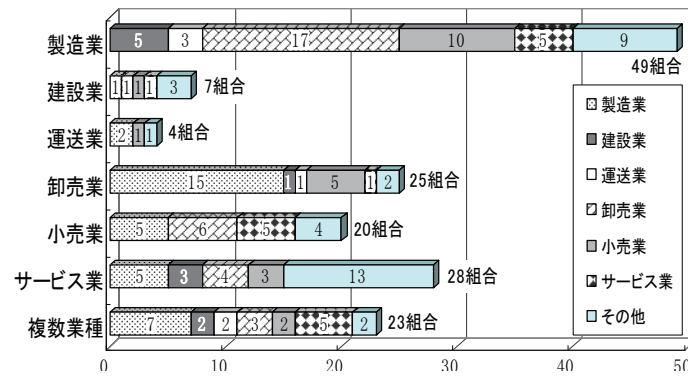


図3-2 組合間連携の相手の業種について（他業種の内訳）〔(M・A n = 156)〕

4. 組合間連携における課題

組合間連携に現在取り組んでいる、又は取り組んだ経験があると回答した合計 426 組合に対して、組合間連携における課題について聞いたところ、回答のあった 385 組合についてみると、複数回答で「取り組みに対する温度差」が 125 組合 (32.5%)、「特に課題はない」が 108 組合 (28.1%)、「経営環境の悪化」が 90 組合 (23.4%)、「信頼関係の構築」が 75 組合 (19.5%)、「事業規模の格差」が 72 組合 (18.7%)、「経営方針・理念の相違」が 51 組合 (13.2%)、「経費負担・成果配分ルールの未整備」が 44 組合 (11.4%)、「リーダーシップの不足」が 39 組合 (10.1%)、「事業資金の確保」が 37 組合 (9.6%)、「意思疎通の不足」が 36 組合 (9.4%)、「倒産・廃業リスクへの不安」が 24 組合 (6.2%)、「開発力・技術力の格差」が 19 組合 (4.9%)、「その他」が 15 組合 (3.9%) の順となっている。（図 4）

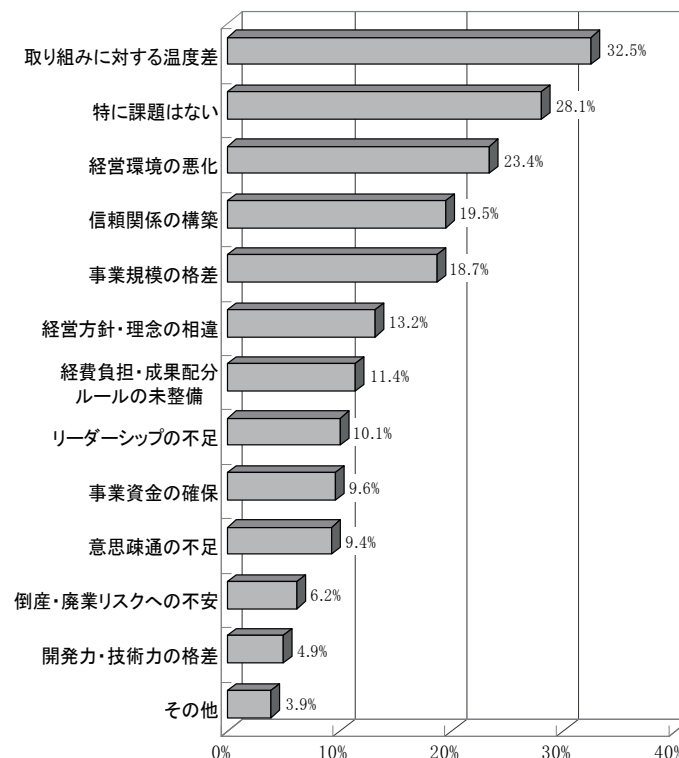


図4 組合間連携における課題について 〔(M・A n = 385)〕

5. 組合間連携で得られた成果

組合間連携に現在取り組んでいる、又は取り組んだ経験があると回答した合計 426 組合に対して組合間連携で得られた成果について聞いたところ、複数回答で「情報交換の促進」273 組合 (70.0%) が最も多

く、「事業経費の削減」76 組合 (19.5%)、「人事交流の推進」73 組合 (18.7%)、「新しい市場・取引先の開拓」71 組合 (18.2%)、「人材育成の充実・強化」54 組合 (13.8%)、「施設・設備等の有効活用」46 組合 (11.8%)、「製品・商品・サービスの品質向上」が 38 組合 (9.7%)、「技術の開発・活用」が 37 組合 (9.5%)、「経営ノウハウの活用」が 36 組合 (9.2%)、「国等の支援策の活用」が 33 組合 (8.5%)、「製品・商品・サービスの開発」が 29 組合 (7.4%)、「具体的な成果はなかった」が 29 組合 (7.4%)、「環境経営への対応」が 21 組合 (5.4%)、「その他」が 17 組合 (4.4%)、「特許や知的財産の活用」が 7 組合 (1.8%) の順となっている。(図 5)

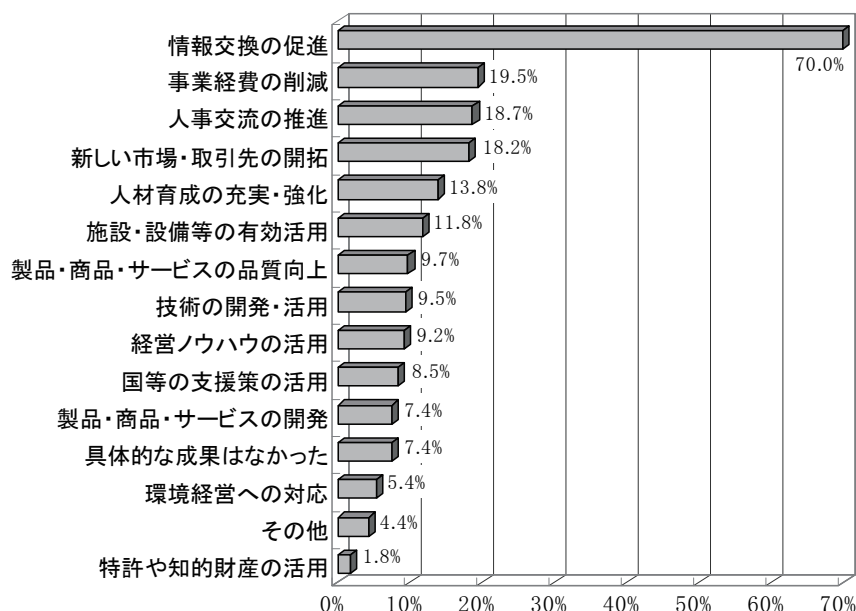


図 5 組合間連携で得られた成果について [(M・A n = 390)]

6. 組合間連携に関して本会に希望する役割

組合間連携に関して本会に希望する役割を回答のあった 483 組合についてみると、複数回答で「交流会・懇談会等の開催」が 218 組合 (45.1%)、「連携相手の紹介・あっせん」が 189 組合 (39.1%)、「情報誌による連携に関する情報提供」が 162 組合 (33.5%)、「ホームページによる連携に関する情報の受発信」が 152 組合 (31.5%)、「情報誌によるイベント・組合製品の情報提供」が 58 組合 (12.0%)、「ホームページによるイベント・組合製品の情報の受発信」が 52 組合 (10.8%)、「その他」が 27 組合 (5.6%) の順となっている。(図 6)

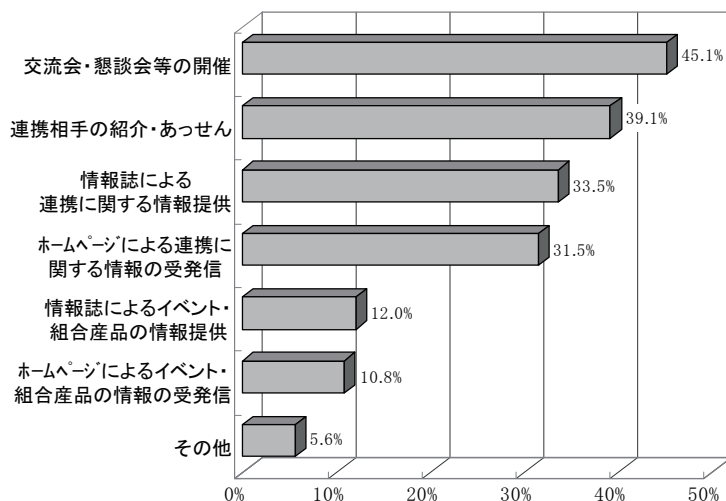


図 6 組合間連携に関して本会に希望する役割について [(M・A n = 483)]



謹賀新年



東京合金鑄造工業協同組合

理事長 青山 康彦

〒104-0045
中央区築地 2 - 7 - 12
15 山京ビル 8 階
TEL:3542-4688 FAX:5565-0965

東京木材問屋協同組合

理事長 吉条 良明

〒136-0082
江東区新木場 1 - 18 - 8
TEL:5534-3111 FAX:5534-7711

協同組合 ユニバーサルワークネット

理事長 正 寶 新一郎

〒107-0052
港区赤坂 4 - 6 - 3
シャトー佐和ビル 403
TEL:6277-6950 FAX:6277-6951

東京服装ベルト工業 協同組合

理事長 森 川 雅 雄

〒111-0032
台東区浅草 4 - 49 - 8
TEL:3874-4792 FAX:3874-3670

キャリア・コンサルタント 協同組合

理事長 棚 木 義 彦

〒101-0052
千代田区神田小川町 1 - 8 - 3
TEL:3256-4167 FAX:3256-4168

北 部 信 用 組 合

理事長 田 中 照 恭

〒111-0034
台東区雷門 2 - 2 - 10
TEL:3842-2014 FAX:3843-7649

東京都板金工業組合

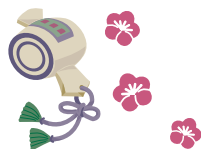
理事長 宮 澤 秀 幸

〒174-0051
板橋区小豆沢 2 - 27 - 9
TEL:5915-6333 FAX:5915-6334

東京社会保険労務士協同組合

理事長 羽 鳥 藤 雄

〒162-0814
新宿区新小川町 8 - 9
TEL:5227-3537 FAX:3269-5828



謹 賀 新 年



ゴムアスファルト防水工事業 協同組合

理事長 安 藤 清

〒135-8074
港 区 台 場 2 - 3 - 2
台場フロンティアビル
TEL:5531-5977 FAX:5531-6815

三多摩管工事協同組合

理事長 松 田 英 行

〒190-0023
立 川 市 柴 崎 町 5 - 11 - 23
TEL:042-525-4430 FAX:042-523-0566

東 京 印 章 協 同 組 合

理事長 安 部 哲 夫

〒101-0051
千 代 田 区 神 田 神 保 町 2 - 4
TEL:3261-1017 FAX:3230-4159

東京湾遊漁船業協同組合

理事長 飯 島 正 宏

〒140-0002
品 川 区 東 品 川 1 - 7 - 1
TEL:3471-7401 FAX:3458-6835

協同組合 東 京 畳 工 事 同 志 会

理事長 吉 藤 正 彦

〒104-0031
中 央 区 京 橋 2 - 11 - 5
TEL:3567-6469 FAX:3567-6470

東京都包装木箱紙器 協同組合

理事長 竹 内 正 富 志

〒104-0061
中 央 区 銀 座 1 - 19 - 14
ホームスト木箱銀座ビル3階
TEL:3564-5021 FAX:3564-5023

新 神 田 市 場 青 果 卸 売 協同組合

理事長 平 国 秋

〒143-0001
大 田 区 東 海 3 - 2 - 1
TEL:5492-4500(代) FAX:5492-4691

東京中央電設工業協同組合

理事長 近 藤 雄 一

〒101-0032
千 代 田 区 岩 本 町 1 - 2 - 17
TEL:3866-6981 FAX:3866-6983



謹賀新年



企業組合

エム・アール・シー・サービス

理事長 佐藤 邦男

〒194-0201
町田市下山田町3160
TEL:042-797-0275 FAX:042-797-0275

東京大田市場青果卸売 協同組合

理事長 宮本 浩章

〒143-0001
大田区東海3-2-1
TEL:5492-3000 FAX:5492-3479

中央鍍金工業協同組合

理事長 内藤 雅文

〒143-0003
大田区京浜島2-2-4
TEL:3790-1021 FAX:3790-1384

東京都漬物事業協同組合

理事長 泰地 武

〒101-0021
千代田区外神田2-2-17
共同ビル(万世)
TEL:3253-9744 FAX:3253-9755

城南運送事業協同組合

理事長 植田 昌宏

〒143-0006
大田区平和島5-11-1
TEL:3765-0151 FAX:3768-2701

赤帽首都圏軽自動車運送 協同組合

理事長 小林 則夫

〒111-0053
台東区浅草橋3-8-5
31山京ビル6階
TEL:6240-9600 FAX:5825-0190

日本鍍金材料協同組合

理事長 西山 雅憲

〒103-0025
中央区日本橋茅場町2-13-8
TEL:3666-2416 FAX:3666-3114

日本ダイカスト工業協同組合

理事長 長田 司

〒105-0011
港区芝公園3-5-8
機械振興会館511号室
TEL:3431-0566 FAX:3431-9762

売上高 DI は大きく悪化。今後の需要動向も厳しい予測

11月の情報連絡員報告によると、製造業、非製造業とも売上高は大きく減少した。季節需要が伸びず、自動車関連産業が落ち込んでなど様々な要因が考えられるが、回復傾向がつついてきた景況が一転して厳しい結果となった。又、情報連絡員からは年末に向けての資金繰りを心配する声や、年末需要についての厳しい観測が多くよせられている。

【製造業63人、非製造業、87人、計150人の集計】

前年同月のDI値	全産業	製造業	非製造業
	前年同月比	前年同月比	前年同月比
売上高	 -27.3	 -30.6	 -25.0
在庫数量	 -12.7	 -11.3	 -14.1
販売価格	 -20.7	 -25.8	 -17.0
取引条件	 -28.0	 -25.8	 -29.5
収益状況	 -37.3	 -38.7	 -36.4
資金繰り	 -24.7	 -29.0	 -21.6
設備操業度	 -17.7	 -17.7	—
雇用人員	 -16.0	 -12.9	 -18.2
業界の景況	 -42.7	 -40.3	 -44.3

※DI(Diffusion Index)値とは、景気の動きをとらえるための指標です。(−100≤DI値≤100)

DIの計算方法…増加・好転と答えた企業の割合−減少・悪化と答えた企業の割合

【例:調査数「20」のうち好転が「4」、不変が「6」、悪化が「10」とした場合…(4−10)/20×100=−30】



30以上



10以上
30未満



−10以上
10未満



−30以上
−10未満



−50以上
−30未満



−51以下

平成22年
11月

業 界 の 声



製 造 業		
集 計 上 の 分 類 業 種	具 体 的 な 業 種	組 合 及 び 組 合 員 の 業 況 等
食 料 品	麺製造業	牛丼チェーンの値下げ競争のあおりを受け、日本そばやうどん店の売上が落ち込んでいる。
	中華麺製造業	廃業を検討している組合員が増加している。売上が減少する中、多品種小ロットの注文が多いなど困難な状況が続く中で、倒産する前に廃業しようとの考えに至っている模様である。
	製粉業	売上の多くが低品質の2等粉、3等粉となっているが、これらは品薄となっている。また、本年をもって吸収合併される組合員もあり、業界では淘汰や再編が進んでいくものと思われる。
繊維・同製品	ネクタイ製造業	6～9月のクールビズ期間中のネクタイの売上実績は前年比94%となった。
	帽子製造業	若者のファッションの流行が帽子からマフラーへと移っている。
	帆布製品製造業	組合員の仕事量減少は深刻。組合員向けの共同購買事業の売上は、予定量が確保できない。また、組合への支払いが遅れる組合員も増えている。
	ニット製品製造業	繊維業界専門新聞社が2社倒産した。繊維業界の厳しさを表している。
印刷	印刷業	年末需要は思いのほか期待できない状況となっている。
	印刷加工業	出版社が印刷会社に製造委託するなど、発注方法を変更しつつあり、不安が高まっている。
化学ゴム	プラスチック製品製造業	11月の生産・出荷数量は前年比90%程度である。ただし、加工用素材の荷動きが悪い。
	ゴム製品製造業	エコカー補助金終了による自動車関連受注の落ち込みが著しい。全体として国内需要は減少傾向にある。
窯業・土石製品	コンクリート製品製造業	官公需の減少が目立つ。民需においても集合住宅の建設がストップする事例が増えている。
		エコセメント製品の使用拡大を期待している。
鉄鋼・金属	缶製造業	缶詰が売れるギフトシーズンであるが、動きが鈍く前年を割り込む予想もある。これまでの売上増加傾向が減少に転じた。先行きが懸念される。
	ダイカスト製品製造業	自動車の減産が続く中、国内に残って企業の存続が可能であるのか、組合員に懸念が広がっている。
	鋳物製造業	鋳物用原材料、副資材が値上がりしている。一方では取引先からの値下げ要請が続き、受注量も減少している。
	鍍金加工業	9月から受注量が減少しているが、前年比での売上高はプラスを維持しているが、このままではリーマンショック後の水準に戻りそうな気配がある。年末に向けて資金繰りに不安を抱える組合員も多く、非常に厳しい経営状況にある。
	建築金物製造業	ユーザーからの値下げ要請により、売上が増加しても収益に反映されない。
輸送用機器	自動車部品製造業	売上高は前年に比べ増加しているものの、リーマンショック前の7割程度にとどまっている。景気対策が効果を示し始めた矢先にまたも落ち込む結果となっている。
一般機械	写真製版機材製造業	昨年より売上状況は改善されているが、従来では印刷物の年末需要はもっと大きかった。新しいメディアの台頭で印刷需要は年々少なくなっている。
その他の製造	スポーツ用品製造業	平成24年度から中学校の体育で「武道」が必修化されることに伴い、前倒し需要が発生しており、武道用品市場が久しぶりに活気を見せている。柔道着等は綿布不足もあり生産が追いつかない。ただし、特需に過ぎないことは業界も認識している。
	ガス圧接業	稼働率が上がらず、受注単価は徐々に下降し始めている。年末の状況も厳しいことが予想される。
	工業塗装業	全体として、小幅な悪化となっている。需要が縮小しており、これ以上の悪化は取り返しのつかない状況になりかねない。
	造花製造業	脱退組合員が1社発生した。

平成22年
11月

業 界 の 声

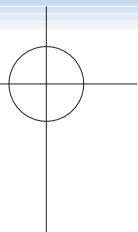


非 製 造 業		
集計上の 分類業種	具体的な業種	組合及び組合員の業況等
卸 売	食品卸売業	売上は前年と変わらないが、景況は厳しい状態が続いている。
	美容用品卸売業	業界では販促活動「全国美容パーマまつり」を来年3月まで実施する。営業に弾みがつくと思われる。
	鶏肉・鶏卵卸売業	販売量は前年並みだが、単価の下落と地鶏等、高級品の不振で、売上高は前年比100～95%。年末需要を期待したいが、組合員の需要予測では半数近くが前年割れと予想している。
	管工機材卸売業	住宅設備関係の売上が増加。住宅エコポイントの影響と思われる。
	木材卸売業	国産材は出材不足から価格は上昇している。木材の販売量は増加しているが、円高の影響から外材価格は弱含みで推移している。また、断熱材が極端に不足している。
	紙卸売業	秋需要がなく9月から売上は横ばいとなっている。印刷関連業種の倒産が多い。年末の資金調達も困難になっている。
	電気資材卸売業	売上が大幅に落ち込んだ前年と比べると、今年は10%程度増加した。
	玩具卸売業	最需要期であるクリスマス商戦を控え、流通も活発化している。例年より若干出遅れていたが前年並みの売上の確保を予想している。
	電線卸売業	4～5月期の電線メーカーの決算数字はおおむね黒字化していることから、景気は底を打った感があるものの、建設関係等の動向に変化はなく、流通業界には回復感はない。
	再生資源卸売業	年末の繁忙期を迎えるが、全体的な状況には変化はない。
	ニット製品卸売業	零細企業の資金繰りが悪化。年末にかけて倒産・廃業の増加を懸念している。
小 売	自転車小売業	某大手メーカーの商品は、リコール問題の影響で販売が不振となっている。高額品の販売状況は振るわない。また、輸入自転車は仕入価格が上昇している。
	木材小売業	11月は特売会を実施したので売上は増加したが、10月から2ヶ月間の平均売上高は前年と変わらなかった。
	古書籍小売業	10月～11月に実施した販促イベントも、業界の好転には結びつかなかった。
	自動二輪車小売業	調布市では「ゲゲゲの鬼太郎」のイラストが入った原付一種（50cc）バイクのナンバープレートの取扱を開始し、話題を呼んでいる。各自治体もこうした手法を取り入れ、原付バイクの需要喚起に努めてほしい。
	豆腐小売業	売上は最悪の状況にある。安売りの進行に対処できない。
	銅製品小売業	売上は前年比ではほぼ変わらないが、前前年比では10～15%の減少となっている。
	包装材料小売業	協同組合は赤字決算が続いており、事業の見直しや人件費の削減等を実施しているが、依然厳しい状況が続いている。
	電器製品小売業	家電エコポイント制度の変更を目前として、バブル期のような売れ行きであった。12月以降の反動が予想されるが、家電業界にとっては好ましい状況であった。
	中古自動車小売業	中古車の流通量は相変わらず不足している。円高で輸出業者の買い控えもあり、オークション会場にも活気がない。
	衣料品小売業	寒さとともに、肌着、靴下等を中心に実用品が売れ始めている。
	化粧品小売業	化粧品の売上が悪化しているため、雑貨等の売上でカバーしている。また、化粧品卸売業の状況も厳しく、従来の流通システムが崩れつつある。

小 売	文具小売業	年内に1組合員が廃業のため脱退する。一部の組合員で世代交代が行われつつあるものの、後継者不足は深刻である。 「アウトレット見本市」が開催され、メーカーや卸から安価でアウトレット商品を仕入れることができた。アウトレット品が組合員の売上増につながることを期待している。
	食品小売業	多少持ち直した感があるが、全体としては前年実績に及ばない。消費者の低価格指向とともに、冬物野菜の高騰が足を引っ張っている。
	眼鏡小売業	脱退組合員が増加。売上の長期低迷が続き、先行きの見通しが立たない。過度な廉売を行う眼鏡店の影響も大きい。
	ペット小売業	島根県で鳥インフルエンザが発生した。早期の沈静を望んでいる。
	青果小売業	野菜の高騰と利便性により消費者は安売大型店に流れている。
商 店 街	目 黒	景況感は昨年と同様であるが、底の状態を脱しつつある。
	秋葉原	12月の家電エコポイント制度の変更前で、報道で伝えられるほどではないものの需要は増大しており、大型テレビの入荷が不足している。また、秋葉原の外国人客は減少傾向にある。
サービス	クリーニング業	11月に入っても本格的な寒さとはならず、衣替え需要の時期がずれてしまった。
	飲食業	毎年売上は落ち込んでおり、見切りをつけた組合員の廃業が相次いでいる。
	公衆浴場業	公衆浴場の活性化モデル事業の利用が進んでいない。
	廃棄物処理業	相変わらず、廃棄物の排出量、処理価格とも下降しているが、一応状況は安定している。また、排出ごみに水銀が混入していた問題の影響から、清掃工場の検査が厳しくなっており、搬入コストが増大している。
	複写業	官公需を含め仕事量が絶対的に不足し、競争が激化するなど厳しい状況が続く中で年末を迎えるが、年末需要も収益増には結びつかない。
運 輸	貨物自動車運送業	回復傾向にあった売上高も11月に入り落ち込んだ。運賃水準に変化はないが、収益は悪化している。
	港湾運送業	本年上半期の外貿コンテナの取扱数量は前年比12.5%増となったが、売上高、収益とも減少となった。
建 設	管工事業	組合員数が大幅に減少している。今後は青年部を中心に組合加入促進活動を実施する予定である。
	内装工事業	僅かずつ悪化している。年度末の組合脱退予定者が増加している。

行政庁・中央会に対する主要望事項

集計上の分類業種	具体的な業種	主要望事項
鉄鋼・金属	鍍金加工業	あらゆる景気対策の実施を望む。
卸 売	鶏肉・鶏卵卸売業	スピーディーに景気や雇用対策を実施していただきたい。
サービス	複 写 業	売上の減少に対応した公的融資制度の拡大や低利融資制度を早急に確立していただきたい。
建 設	管工事業	ゼネコンの安値受注の影響が下請中小企業に及んでいる。下請保護策の実施を切に望む。



日刊工業新聞編集委員
石 掛 善 久

今こそ、国際化にチャレンジを

中小企業の国際化へ向けて、政府が政策の舵を切りだした。経済の国際化の急速な進展で、韓国、中国などアジア企業を中心とした新興国、途上国等の急成長があり、国際市場における立ち遅れに加え、内需さえも侵され始めている。これ以上、内需中心の中小企業政策を続けても我が国中小・零細企業を守れなくなってきたからだ。これからは多くの中小企業が内外需獲得のため国際化の道に歩みだすか、それとも内需だけの国内専業でいくのか判断が問われ、それに応じた国際化戦略が必要となる。

政府は2010年6月に閣議決定した「中小企業憲章」の前文で「アジアなどの新興国の成長をも取り込み日本の新しい未来を切り拓く上で不可欠である」としたうえで、基本原則の三項目目で「創意工夫で、新しい市場を切り拓く中小企業の挑戦を促す」ために、中小企業の持つ多様な力を発揮し、創意工夫で経営革新を行うなど多くの分野で自由に挑戦できるよう、制約の少ない市場を整える。また、中小企業の海外への事業展開を促し、支える政策を充実する」との国際化、海外展開の方向を明確に打ち出した。

今、多くの内需型産業は人口の減少、デフレ経済の長期化などで苦しい経営を迫られている。加えて国際化した日本の大企業は新興国企業の技術レベル

のアップもあり、低コストの海外部品購入比率を高めたしている。勢い、日本の国内専業企業の仕事は失われる。先日、会ったある塗料メーカーの社長の話では「日本企業同士でも海外展開しているか、いないかが大手企業からの受注獲得の分かれ目になりだしている」という。日本の大企業は海外に工場を持つ本邦中小企業から技術的にローレベルの部品は現地工場から、ハイグレードの部品は日本国内工場から調達し、仕入先を絞り込み始めている。

こうした状況を反映し、経済産業省が2010年2月にまとめた「日本の産業をめぐる現状と課題」によると、代表的中小企業産業拠点である東京都大田区でさえ2008年に約9,000あった事業所数は2008年には約4,000に、同じく東大阪地域でも約1万2,000が約8,000に減少している。2010年版の中小企業白書で初めて「国外の成長機会の取り込み」という項目を設けて中小企業の現状を分析したが、国際化が遅れ苦戦している状況が浮き彫りとなった。中小企業庁による2009年度版の「中小企業実態基本調査」によると、海外拠点を持つ中小企業は中小企業全体のわずか0.4%、法人企業の1.0%にすぎない。

こうした状況を打開、中小企業の海外展開を円滑化するため、経済産業省は2010年10月に大畠経

経済産業相を議長とする「中小企業海外展開支援会議」を設置した。経済産業省の事務次官をはじめとして各局長や中小企業庁、資源エネルギー庁、特許庁の3長官、さらには各経済産業局の局長らが参加。独立法人からは日本貿易保険、日本貿易振興機構、中小企業基盤整備機構の3理事長が。さらには民間から全国中小企業団体中央会や日本商工会議所、全国商工会連合会、東京中小企業投資育成の中小企業団体に加え、金融業界団体トップらもメンバー入りし、オールキャストといってもいい形をつくっている。

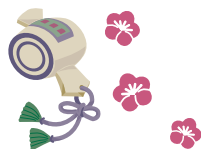
各地の経済産業局を中核として日本貿易振興機構（ジェトロ）および中小企業基盤整備機構が三位一体となって事務局体制を構築、海外相談窓口のワンストップ化を実現し、情報を共有する予定だ。中小企業応援センター、商工会議所、商工会または地域の金融機関などとも情報共有し、中小企業の要望に応じる。これらの施策を有効に実施するため2011年度予算では中小企業海外展開等支援事業として今年度比12億円アップの35億円を概算要求している。

だが、中小企業の国際化ニーズはそれぞれ千差万別。ステレオタイプの対応では役をなさない。現在、各機関にいる相談員は大手商社などの出身者なども多く、中小企業経営者からまず出てくる言葉は「偉そう」、「敷居が高い」。また「専門的すぎて、全体を見た相談に応じ切れていない」、「中小企業の仕事を理解できず、適切なアドバイスができていない」といった不満も聞こえる。情報プラットフォームの構築も大事だが、同時にアドバイザーの育成・強化を図り、日本アセアンセンターや各国友好協会との

パイプを強化すべきだろう。

加えて、中小企業の国際化推進のためには、中小企業団体の役割も大きい。これまで国際化、海外進出は国内空洞化につながるとして異を唱えてきた日本商工会議所と東京商工会議所は2010年10月、「アジアの成長を見据えた中小企業の国際展開」と題する見解をまとめ、「中小企業国際化元年」を宣言した。身近な取り組みからスタート、アジア域内での分業体制を見据えた体制の整備、拡大するボリュームゾーンをターゲットとしたきめ細かな取り組みなどを実施する考え。中小企業団体中央会でもやれることは多い。東京都大田区の金型メーカーは集団でタイに進出している。同業種あるいは異業種の仲間たちと一緒に進出できれば心強く、国際化の敷居も低くなる。本来、工業団地づくりに豊富な経験を持つ中小企業基盤整備機構と、組合づくりはお手のものの中小企業団体中央会の本格的な連携ができれば、期待は高まろう。

いずれにしろ、中小企業国際化の最大の課題は経営者の意識改革。独力で海外進出し、苦勞の末に大儲けしている企業もかなりの数あるが、それらの情報露出は少なく、逆に後ろ向きの情報露出が多くみられる。そのためか、中小企業白書によると、非国際化企業のうち約6割が国際化の必要性を感じず、約3割が国内業務で手いっぱいの状態となっている。国内専業で業務に手いっぱいでも、国際化の必要性があることを理解する必要がある。アジアの動きは速い。3年後、5年後に事業承継などをしようとして必要性を痛感しても遅きに失する恐れがある。



謹 賀 新 年



東京玩具製問協同組合

理事長 戸 所 正 敏

〒130-0005
墨 田 区 東 駒 形 4 - 22 - 4
TEL:3829-2520 FAX:3829-2549

西東京医師協同組合

理事長 関 孝 和

〒190-0023
立 川 市 柴 崎 町 3 - 16 - 11
TEL:042-524-6411 FAX:042-524-6599

東京都ソース工業協同組合

理事長 菅 澤 運 一

〒125-0062
葛 飾 区 青 戸 3 - 2 - 2
TEL:3690-5321 FAX:3690-5801

遊技機運送事業協同組合

理事長 藤 生 泰 則

〒110-0015
台 東 区 東 上 野 3 - 10 - 10
テックビル2階
TEL:5818-1400 FAX:5818-1488

東京都板硝子商工協同組合

理事長 永 島 光 男

〒103-0007
中 央 区 日 本 橋 浜 町 2 - 38 - 9
TEL:5641-3490 FAX:5641-3493

東京時計宝石眼鏡小売 協同組合

理事長 近 藤 千佳之

〒110-0005
台 東 区 上 野 1 - 11 - 5
TEL:3831-2232 FAX:5818-1022

東京ガス風呂販売店 協同組合

理事長 大 津 富 男

〒101-0021
千 代 田 区 外 神 田 2 - 10 - 3
TEL:3253-0225 FAX:3253-0704

協同組合サンライズ生コン

理事長 芳 賀 孝

〒158-0094
世 田 谷 区 玉 川 3 - 37 - 9
TEL:3700-7866 FAX:3700-7886



謹賀新年



東京新木場木材商工 協同組合

理事長 名 倉 敬 世

〒136-0082

江 東 区 新 木 場 1 - 18 - 6

TEL:3522-1122 FAX:3522-1124

東京都ラベル印刷協同組合

理事長 弓納持 昇

〒111-0051

台 東 区 蔵 前 4 - 16 - 4

TEL:3866-4561 FAX:5821-6443

東京築地魚市場ふぐ卸売 協同組合

理事長 町 山 茂

〒104-0045

中 央 区 築 地 5 - 2 - 1

TEL:3547-8883 FAX:3547-8883

東京事務用品納入協同組合

理事長 森 静 雄

〒103-0001

中 央 区 日 本 橋 小 伝 馬 町 16 - 2

TEL:3667-7853 FAX:3639-4949

城南鋳物団地協同組合

理事長 梶 彌一郎

〒143-0003

大 田 区 京 浜 島 2 - 19 - 8

TEL:3790-1731 FAX:3790-1730

三多摩室内装飾事業協同組合

理事長 新 井 信 一

〒190-0022

立 川 市 錦 町 1 - 8 - 5

イーグル立川 403

TEL:042-525-4623 FAX:042-527-2155

東京管工機材商業協同組合

理事長 小 泉 久 則

〒101-0032

千 代 田 区 岩 本 町 1 - 4 - 3

KMビル

TEL:3866-9543 FAX:3851-7354

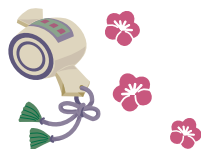
東京魚市場卸協同組合

理事長 伊 藤 宏 之

〒104-0045

中 央 区 築 地 5 - 2 - 1

TEL:3541-1122 FAX:3546-8282



謹 賀 新 年



京葉陸運事業協同組合

理事長 小林 充 男

〒133-0065
江戸川区南篠崎町2-27-10
TEL:3677-1571 FAX:3677-1574

流通ネットワーク協同組合

理事長 赤井澤 省 三

〒166-0003
杉並区高円寺南4-6-10
プライム高円寺5階
TEL:3315-9287 FAX:3313-4274

東京眼鏡販売店協同組合

理事長 片 山 敬 三

〒103-0027
中央区日本橋3-3-5
新日東ビル6階
TEL:5203-1661 FAX:5203-1663

東京都牛乳商業組合

理事長 渡 邊 佳三郎

〒101-0035
千代田区神田紺屋町29
神田ISビル3階
TEL:5295-3721 FAX:5295-3724

東京ネームプレート工業 協同組合

理事長 上 原 洋 一

〒110-0012
台東区竜泉1-28-4
TEL:3874-6121 FAX:3875-0658

東京魚商業協同組合

理事長 大 武 勇

〒104-0045
中央区築地5-2-1
TEL:3541-7415 FAX:3546-7862

砂場環境改善協同組合

理事長 城 間 秀 子

〒101-0032
千代田区岩本町2-8-15
井桁ビル3階
TEL:3861-3005 FAX:3865-3807

東京返本加工協同組合

理事長 工 藤 裕 樹

〒349-0131
埼玉県蓮田市根金1464-1
出版共同流通株式会社蓮田センター内
TEL:048-767-1820 FAX:048-767-1821

TOPICS

街をあげて新成人の前途を祝福いたします

大田区の行政と商業の中心であり、つかこうへいの「蒲田行進曲」でその名を知られ、羽田空港にほど近い街、蒲田。

現在、京急蒲田駅周辺では、本線及び空港線の連続立体交差事業と共に、市街地再開発事業や駅前広場整備などが進められており、街並が一新しつつあります。さらに、羽田空港国際線旅客ターミナル開業に伴い、街には外国人客が訪れることが期待されています。

今後、さらなる発展が期待される蒲田の街ですが、京急蒲田駅とJR蒲田駅の周辺には古くから多くの商店や飲食店が建ち並び、たくさんの買物客で賑わっています。今回で紹介する京浜蒲田商店街協同組合は京急蒲田駅西口の前に広がる商店街、今期で創立55周年を迎えるたいへん歴史ある商店街です。昨今の厳しい経営環境の中でも、お客様に喜んでいただけるよう、「アストフェア」、「納涼流し踊り」そして「ハロウィン大会」など数多くのイベントを催すとともに、防犯カメラ設置を通じて街の防犯対策にも力を入れる

など、まちづくりや地域社会活動にも貢献しています。

そして、特筆するイベントとしてご紹介するのが毎年成人の日に開催される「黄金餅つき大会」です。この日は華やかに着飾った新成人たちが商店街を彩り、賑わいを見せています。新成人たちが、臼と杵の前で和気あいあいと記念撮影をしたり、つくたてのお餅をほおぼっている中で、商店街の人たちは大きな声でお祝いの言葉をかけ、餅つき会場は笑顔で包まれています。

若者と地域社会とのつながりの希薄化が問題となっていますが、組合ではこうした交流が、若者たちが街への愛着を深める機会となることを願い、活動に取り組んでいます。

昨年度の「黄金餅つき大会」の様子は、組合のホームページ上に公開されています。今年も成人の日に、光輝く新成人たちが餅をつき、新社会人としての門出を祝うイベントに皆様も是非ご参加下さい。



京浜蒲田商店街協同組合

東京都大田区蒲田4-15-1

TEL : 03-3738-0282

HP : <http://www.kamata.or.jp/>

無料職業紹介所を開設しています！

求人・求職にご活用ください！！

東京中央会では、事業協同組合等の事務局体制の整備・充実強化をより効果的なものにするため、求人・求職の紹介・あっせんなどを行う「中央会無料職業紹介所」を開設しています。

求人（中小企業組合）及び求職者（中小企業組合士等）の利便性の向上、組合が必要とする労働力の確保、雇用の安定に向け、以下のような業務を行っています。是非、ご活用ください。

1) 求 人 情 報 の 収 集

2) 求職者への求人情報の提供等

なお、求人・求職の申込み手続きは、次のとおりです。

求人の申込みのときは

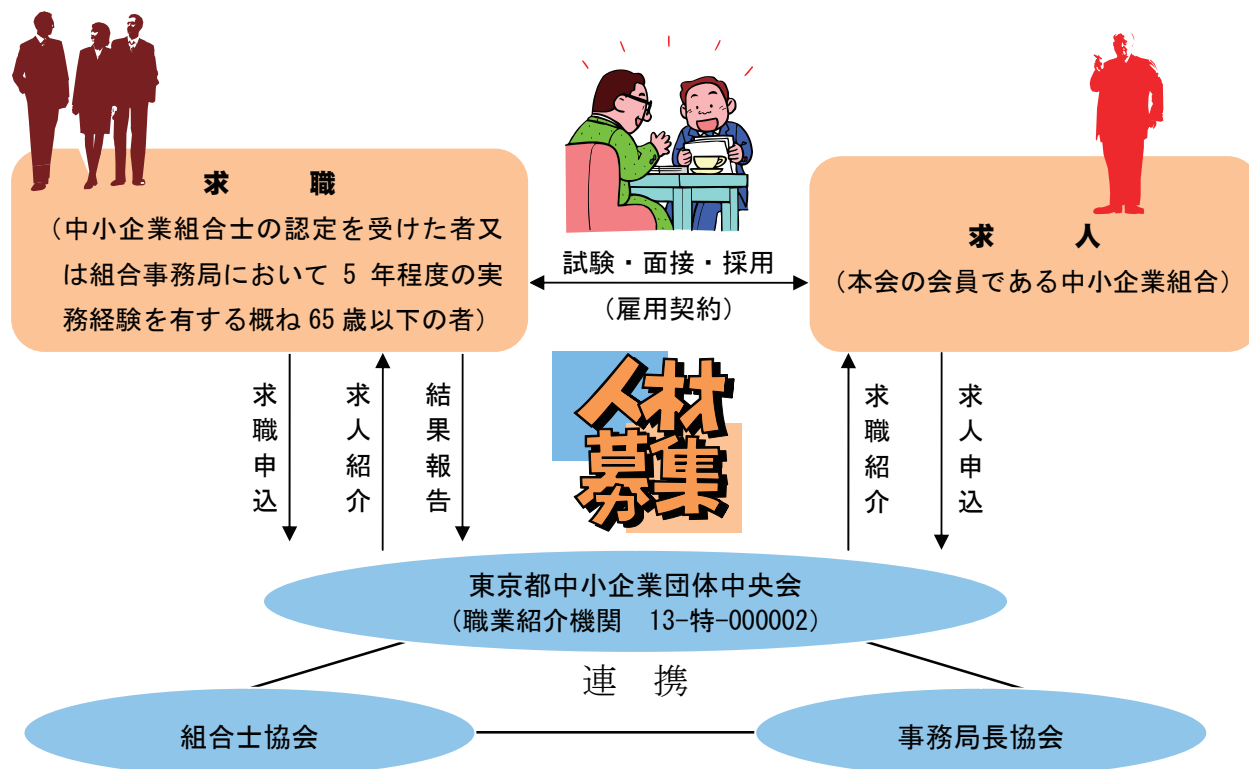
- ①当紹介所に備えた「求人票」に記入
- ②求人票の提出（FAX・郵送 可）

求職の申込みのときは

- ①本人が直接来会
- ②当紹介所に備えた「求職票」に記入
- ③求職票の提出（代理での申込み 不可）

組合の理事長様へ

当紹介所では、組合職員の求人情報を収集しています。
皆様からの求人情報のご提供をお待ちしております。



※中小企業組合士とは、中小企業組合の事務局に従事する役職員等の方が、その職務の遂行に必要な知識に関する試験を行い、合格者の中から一定の実務経験を持つ方に対し与えられる称号で、中小企業庁の後援も得て実施している制度です。

※当紹介所の利用は全て無料です。

有能な人材をご紹介します！



・東京中央会では、登録された求職者の情報を公開しております。各求職者の詳細な情報を希望する場合は、本会労働課まで、ご連絡下さい。

平成 22 年 12 月 1 日現在

登録 番号	就業可能時期	希望雇用形態	取得資格スキル	職 歴 (直 近)
		希望給与(月額)		
071	採用決定時より	臨時職員 (週 3 日 1 日 実働 6 時間)	中小企業組合士 銀行業務検定試験(財務 2 級) 銀行業務検定試験(税務 3 級) 普通自動車免許	金融機関 36 年
		15 万円		
072	平成23年 4 月 より	正職員	中小企業組合士 管理業務主任者 建設業経理事務士 2 級 ゲートボール主任者	金融機関 36 年
		25 万円		
081	採用決定時より	正職員	宅地建物取引主任者 普通自動車免許	不動産業 2 年
		(年収)350 万円		
091	採用決定時より	正職員	日商簿記 1 級 宅地建物取引主任者 特殊無線(無線電話乙) 損害保険普通資格 金融検定協会「経済産業省」最高財務責任者(K-CFO)	製造業(監査役) 16 年
		18 万円		
092	採用決定時より	正社員	中小企業組合士 実用英語技能検定 2 級 日商簿記 2 級 普通自動車免許	団体職員 7 年
		(年収)450 万円		
094	採用決定時より	正職員	中小企業組合士	団体職員 38 年
		20 万円		
101	平成23年 4 月 より	正職員	損害保険上級資格 Microsoft Office Specialist Excel・Word・Access・PowerPoint 普通自動車免許	商社 24 年
		20 万円～30 万円		
103	採用決定時より	正職員	中小企業組合士 防火管理者 実用英語技能検定 2 級 普通自動車免許	団体職員 6 年
		応相談		
104	採用決定時より	正職員	中小企業組合士 全商簿記 1 級 全経簿記 1 級 会計ソフト実務能力試験 1 級 普通自動車免許	団体職員 16 年
		25 万円		
105	平成23年 4 月 より	正職員	日商珠算 2 級 中型自動車免許	団体職員 26 年
		応相談		
106	採用決定時より	正職員又は臨時職員	普通自動車免許 防火管理責任者	団体職員 22 年
		20 万円		

申込み・問合せ 東京都中小企業団体中央会 労働課
東京都中央区銀座 2-10-18 中小企業会館 8 階
(直通) 03-3542-0388 (FAX) 03-3545-2190



公認会計士 松澤 修 No.484

協同組合に対する法人税等の税率

Q

東京都区内に事務所を有する事業協同組合です。本年も、この3月には、決算期を迎え法人税等の計算をすることとなりますが、決算利益に課税される法人税・事業税・住民税の税率はどうなっていますか。

A

平成20年度の税制改正において、地方都道府県間の税収偏在を是正するため、法人事業税の税率を引き下げ、新たに地方法人特別税が創設された。さらに、平成21年度の改正において、中小企業に対する法人税の税率の引き下げが行われている。

法人税の税率は全国一律であるが、地方税たる事業税及び住民税の税率は、事務所が所在する都道府県又は市町村により相違がある。ここでは、東京都23区内（特別区）内に事務所が所在する協同組合に適用される事業税及び住民税の税率を掲記する。特別区外の都下市町村に事務所が所在する協同組合は、都税たる事業税は都税事務所に納付し、特別区の住民税に相当する税額は、これを東京都分と市町村分に区分して、都税事務所と市町村に申告納付することとなる。

■ 法人税率

所得区分	税 率
年所得 800 万円以下の金額	18%
年所得 800 万円を超える金額	22%

■ 事業税率

所得区分	適用区分	税 率 (%)
年所得 2,500 万円以下 (標準税率)	年所得 400 万円以下の部分	2.7
	年所得 400 万円超の部分	3.6
	軽減税率不適用法人(注)	3.6
年所得 2,500 万円超 (超過税率)	年所得 400 万円以下の部分	2.95
	年所得 400 万円超の部分	3.93
	軽減税率不適用法人(注)	3.93

(注) 軽減税率不適用法人とは、事業年度の末日において、3以上の都道府県に事務所を設けている法人で、資本金額が1,000万円以上の法人である。

■ 地方法人特別税

課税標準	税 率
法人事業税のうち、標準税率により計算した所得割額	81%

■ 都民税－法人税割額

適用区分	23 区内に事務所がある場合	市町村に事務所がある場合
出資額が 1 億円以下で、かつ法人税額が年 1,000 万円以下の組合	17.3%	5.0%
上記以外の組合	20.7%	6.0%

(注) 市町村に事務所がある場合には、ここに示す都民税のほかに、それぞれの市町村の条例で定める市町村民税（法人税割額 12.3%～14.7%）を申告納付する。

■ 都民税－均等割額

法人の区分		23 区内に事務所のある法人（万円）	市町村に事務所のある法人	
資本金額	従業員数		都民税（万円）	市町村民税（万円）
1 千万円以下	50 人以下	7	2	5
	50 人超	14		12
1 千万円超～1 億円以下	50 人以下	18	5	13
	50 人超	20		15
1 億円超～10 億円以下	50 人以下	29	13	16
	50 人超	53		40
10 億円超～50 億円以下	50 人以下	95	54	41
	50 人超	229		175
50 億円超	50 人以下	121	80	41
	50 人超	380		300

組合会計相談のご案内

本会では、松澤先生による組合運営に関わる会計の特別相談を実施しています。3月までの相談日は下記のとおりです。事前予約制ですので、お早目にお申し込みください。

● 会計相談

公認会計士 松澤 修 先生

1月 28日（金）

2月 25日（金）

3月 4日（金）／11日（金）／18日（金）

留 意 事 項

1. 時 間
いずれも午後 1 時 30 分から 4 時 30 分まで（1 時間毎です）
時間区分① 1：30～2：30
② 2：30～3：30
③ 3：30～4：30
2. 場 所
東京都中小企業会館 9 階
東京中央会情報課内「相談室」
3. 相 談 料
無料（会員組合限定）
4. 申込方法
必ず事前に電話・FAXで下記宛にお申し込み下さい。
お申し込みの際には、組合名・相談者名・電話番号・相談内容をお知らせ下さい。
5. 申 込 先
東京中央会 情報課
TEL 03-3542-0389（直通）
FAX 03-3545-2190



謹賀新年



東京都生コンクリート 工業組合

理事長 田村 義孝

〒273-8503
千葉県船橋市浜町2-16-1
TEL:047-431-9211 FAX:047-431-9215

全国倉庫事業協同組合

理事長 醍醐 康之

〒101-0025
千代田区神田佐久間町3-21
第一千代田ビル5階
TEL:3864-6505 FAX:3864-6446

東京都自転車商協同組合

理事長 新井 茂

〒101-0021
千代田区外神田3-1-8
TEL:3251-8446 FAX:5256-6820

東京和服裁縫協同組合

理事長 鈿持 博

〒162-0063
新宿区市ヶ谷薬王寺町53
TEL:3358-0505 FAX:3358-0507

東京都自動車整備商工組合

理事長 坂本 浅喜與

〒151-0071
渋谷区本町4-16-4
TEL:5365-3611 FAX:5365-9223

東京都学校給食パン 協同組合

理事長 宮崎 光夫

〒171-0051
豊島区长崎1-18-2
真畑ビル1F
TEL:3554-2544 FAX:3554-2496

企業組合 労協センター事業団

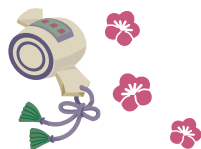
理事長 永戸 祐三

〒171-0014
豊島区池袋3-1-2
光文社ビル6階
TEL:6907-8030 FAX:6907-8031

東京税理士協同組合

理事長 石田 通野

〒151-0051
渋谷区千駄ヶ谷5-11-1
東京税理士会館別館2階
TEL:5363-2011 FAX:5363-2008



謹 賀 新 年



東京都タイル煉瓦工事工業 協同組合

理事長 渡 邊 正 幸

〒162-0843
新 宿 区 市 谷 田 町 2 - 29
TEL:5225-6466 FAX:5225-6477

東京中小企業経友会事業 協同組合

理事長 宗 村 秀 夫

〒104-0031
中 央 区 京 橋 3 - 12 - 7
京橋ヨコタビル5階
TEL:3562-7455 FAX:3561-1233

東京洋装雑貨工業協同組合

理事長 後 藤 安 次

〒111-0056
台 東 区 小 島 1 - 11 - 12
TEL:3851-3685 FAX:3863-4606

東京都弁当協同組合

理事長 岩 田 東 一

〒103-0016
中 央 区 日 本 橋 小 網 町 4 - 4
カネカビル2階
TEL:3669-1464 FAX:3669-1465

東京味噌醤油商業協同組合

理事長 藤 田 利 久

〒101-0025
千 代 田 区 神 田 佐 久 間 町 3 - 37
TEL:3851-8201(代) FAX:3851-8220

関東浴槽設備協同組合

理事長 浅 井 勇

〒160-0023
新 宿 区 西 新 宿 7 - 19 - 20
TEL:3368-7795 FAX:3368-7797

関東リニューアル協同組合

理事長 多 田 博 明

〒160-0022
新 宿 区 新 宿 2 - 2 - 1
TEL:3351-6411 FAX:6380-6895

東京都中小企業共済 協同組合

理事長 飯 島 玲 光

〒104-0061
中 央 区 銀 座 2 - 10 - 18
TEL:3542-0271 FAX:3542-8410



謹賀新年



協同組合 日本カイロプラクティック連盟

理事長 佐藤 武男

〒166-0003
杉並区高円寺南4-26-16
芦野ビル302
TEL:3314-5310 FAX:3314-5310

八王子資源化事業協同組合

理事長 池畑 英樹

〒193-0932
八王子市緑町377-5
TEL:042-626-8449 FAX:042-626-8449

東京洋食器商業協同組合

理事長 捧 永世

〒103-0013
中央区日本橋人形町2-25-2
TEL:3666-8755 FAX:3668-2649

中央着付士能力開発 協同組合

理事長 尾崎 弘子

〒152-0004
目黒区鷹番3-1-3
リエール鷹番503
TEL:5768-0739 FAX:3712-2023

東京都電機商業組合

理事長 関山 一郎

〒113-0034
文京区湯島3-6-1
TEL:3831-9684 FAX:3831-5545

東京壺容器協同組合

理事長 田村 豊也

〒104-0033
中央区新川1-3-7
TEL:3551-5238 FAX:3551-5981

東京多摩青果物商業 協同組合

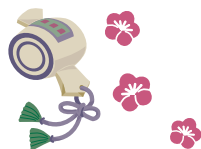
理事長 横山 武夫

〒203-0043
東久留米市下里6-4-1
TEL:0424-75-4023 FAX:0424-72-8083

東京都置材料商業協同組合

理事長 宮澤 和人

〒140-0002
品川区東品川3-21-15
TEL:3472-8740 FAX:3450-0633



謹賀新年



城西個人タクシー事業 協同組合

理事長 杉 本 秀 雄

〒154-0016
世 田 谷 区 弦 巻 2 - 30 - 18
TEL:3429-0326 FAX:3429-9802

東京紙器工業組合

理事長 古 山 富士雄

〒130-0005
墨 田 区 東 駒 形 1 - 16 - 1
TEL:3624-2683(代) FAX:3624-7184

東京都豆腐商工組合

理事長 平 田 久 志

〒101-0054
千 代 田 区 神 田 錦 町 3 - 11
TEL:3294-5621 FAX:3294-7353

大東京信用組合

理事長 安 田 眞 次

〒105-8610
港 区 東 新 橋 2 - 6 - 10
TEL:3436-0111 FAX:3436-6288

東京紳士服専門店協同組合

理事長 森 和 夫

〒101-0025
千 代 田 区 神 田 佐 久 間 町 2 - 8
TEL:3861-8961 FAX:3861-8963

東京都コンクリート製品 協同組合

理事長 高 村 慎 一

〒101-0052
千 代 田 区 神 田 小 川 町 1 - 8 - 3
小川町北ビル9階
TEL:3526-7301 FAX:3526-7302

多摩住環境センター 協同組合

理事長 友 野 弘 記

〒193-0822
八 王 子 市 式 分 方 町 273 - 2
TEL:042-651-1021 FAX:042-651-1534

全日本爬虫類皮革産業 協同組合

理事長 池 上 純 平

〒111-0042
台 東 区 寿 1 - 17 - 10
21 プラザ・ヤマヤ
TEL:3845-9210 FAX:3845-9211



謹賀新年



引越専門協同組合

理事長 北澤 聡

〒101-0047
千代田区内神田3-14-8
ニシザワビル5階
TEL:3254-8019 FAX:3254-8088

勤労者総合サービス 企業組合

理事長 羽切 信夫

〒164-0001
中野区中野5-67-6
ビジネスハイツ中野702号
TEL:3385-0350 FAX:5345-5098

東京都茶協同組合

理事長 小見山 晴夫

〒105-0021
港区東新橋2-8-5
東京茶業会館
TEL:3431-6613 FAX:3431-6439

協同組合 ビジネス・フォーラム

理事長 根本 照夫

〒101-0051
千代田区神田神保町2-4
水戸興産ビル5階
TEL:5276-5361(代) FAX:5276-6110

新東京木材商業協同組合

理事長 長浦 慎一

〒171-0044
豊島区千早1-20-13
TEL:3959-7811(代) FAX:3958-3592

東京マンション管理士 事務所事業協同組合

理事長 中村 俊雄

〒152-0004
目黒区鷹番2-15-12
TEL:3792-6811 FAX:3792-6812

マンションリフォーム 協同組合

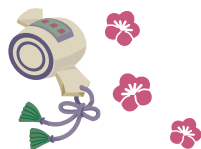
理事長 山岸 純一

〒151-0053
渋谷区代々木2-23-1
ニューステイトメナー709号
TEL:5388-6504 FAX:5388-6676

外国自動車輸入協同組合

理事長 安藤 良一

〒156-0041
世田谷区大原2-1-18
TEL:5355-6411 FAX:5355-6415



謹 賀 新 年



アセアン市場開発事業 協同組合

理事長 堀 内 綱 男

〒103-0007
中央区日本橋浜町3-35-5
オフィス30 602号
TEL:5652-6008 FAX:5652-6009

協同組合東京文具のれん会

理事長 鈴 木 康 夫

〒111-0053
台東区浅草橋1-35-6
才喜ビル1階
TEL:5823-5580 FAX:6801-7740

日本革類卸売事業協同組合

理事長 川 村 洋 三

〒111-0042
台東区寿1-17-10
21 プラザ・ヤマヤ
TEL:3845-9210 FAX:3845-9211

関東自動車共済協同組合

理事長 小長谷 政 幸

〒103-0012
中央区日本橋堀留町1-1-11
TEL:3661-8833 FAX:3661-9505

協同組合 浅草おかみさん会

理事長 富 永 照 子

〒111-0032
台東区浅草1-34-4
TEL:3842-0333 FAX:3842-0336

東京都テント・シート 工業組合

理事長 石 川 輝 雄

〒104-0061
中央区銀座1-18-2
TEL:3561-3319 FAX:3561-3318

東部自動車整備事業 協同組合

理事長 嵯 峨 誠 二

〒132-0025
江戸川区松江6-9-2
TEL:3656-2811 FAX:3656-4844

協同組合 小山教育産業グループ

理事長 小 山 甚 一

〒150-0045
渋谷区神泉町1-1-1
TEL:5459-8820 FAX:5459-8824



謹賀新年



東京都環境保全協同組合

理事長 武藤 猛

〒104-0061
中央区銀座1-27-8
セントラルビル1002
TEL:3538-0422 FAX:3538-0423

東京都クリーニング商工業 協同組合

理事長 溝口 悦夫

〒112-0004
文京区後楽2-3-10
白王ビル2階
TEL:3813-4251 FAX:3813-4258

足立医師協同組合

理事長 田澤 公基

〒123-0841
足立区西新井7-13-4
TEL:3896-2211 FAX:3896-2212

関東コンクリートパイル 協同組合

理事長 福島 英二

〒103-0001
中央区日本橋小伝馬町1-3
共同ビル
TEL:6661-0059(代) FAX:5695-8221

関東通信事業協同組合

理事長 鮫島 宗明

〒105-0001
港区虎ノ門1-19-9
TEL:3508-0566 FAX:3508-0567

五反田文化会館協同組合

理事長 藤岡 康輝

〒141-0031
品川区西五反田1-32-2
TEL:3491-4010 FAX:3491-4010

鴻益不動産企業組合

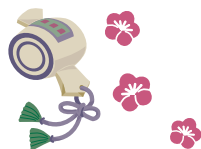
理事長 木田 矩睦

〒104-0061
中央区銀座2-13-20
東武ハイラインビル504号
TEL:3544-0678 FAX:5148-2442

全国落花生協同組合連合会

理事長 田畑 繁

〒104-0033
中央区新川2-18-10
コヒナタビル203
TEL:6903-4273 FAX:6903-4274



謹 賀 新 年



ニュータウン設備機器 協同組合

理事長 久 嶋 達 也

〒191-0033
日 野 市 百 草 2 9 6
TEL:042-592-5599 FAX:042-591-1143

首 都 商 工 協 同 組 合

理事長 大 村 功 作

〒104-0061
中 央 区 銀 座 2 - 10 - 18
TEL:3542-8355 FAX:3545-2190



東京中央会・多摩連絡所（立川）をご利用ください

東京中央会では、多摩中小企業会館（立川市）に「多摩連絡所」を設置しています。毎週火曜日には、組合の設立や運営、決算関係の手続きをはじめ、組合全般に関するご相談をお受けしています。お気軽にご相談、ご利用ください。

- ◆相談日 毎週火曜日 午前9時30分～午後5時
- ◆場 所 多摩中小企業会館 地下1階（立川市錦町2-2-32 TEL：042-525-6811）

※相談に来訪される方は、相談内容と来訪時間を本会振興課（TEL：03-3542-0040）まで、事前にご連絡ください。

◆東京中央会・多摩連絡所



環境経営に
取組む中小企業を
支援します

エコアクション21 認証・登録制度



エコアクション21
地域事務局 1-043

環境に配慮した経営は社会的な要請

昨今、大企業のみならず中小企業においても、環境に配慮した経営が求められています。こうした中、平成19年6月1日に閣議決定された「21世紀環境立国戦略」の中において、『エコアクション21を活用し、業種特性に対応しつつ中小企業における環境管理を促進する』とエコアクション21の活用が規定されました。

環境経営を具体的に体系だって推し進めていく仕組みが「エコアクション21認証・登録制度」です。

現在、環境認証の仕組みとしては、国際標準化機構のISO14001が有名ですが、ISO14001規格をベースとしつつ、日本独自の比較的短期間でしかも低コストで取得でき、中小事業者にも取組みやすい環境認証システムがエコアクション21であり、その認証・登録は（財）地球環境戦略研究機関持続性センターが実施しています。

中身は決して「ミニISO」「簡易版ISO」ではありません。

エコアクション21認証・登録のメリット

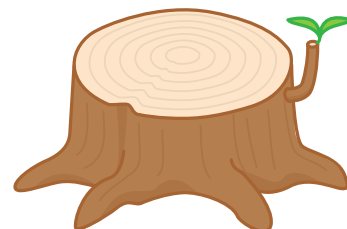
取引先からの「環境経営」の要請・条件にも、ほとんどの場合ISO14000と同様にみなされており、最近の動きとしての、大手企業や行政機関が環境への取組や環境経営を取引や入札の条件の一つとする「サプライチェーンのグリーン化」に対応することが出来ます。また、「エコアクション21」のロゴマークを使用できるようになり、会社案内、名刺等にロゴマークを印刷することにより、対外的なPR効果が得られます。

こうして一義的には「環境経営」の「証」になりますが、その取組は結果としてコストの削減、従業員の意識改革、生産性向上といった経営の合理化・効率化にもつながる大変有益なものです。

組合による集団取り組みに助成

“エコアクション21にどのように取り組んだらいいかわからない”などの悩みをお持ちの事業者の方は、必要に応じて、審査を受ける前に審査人資格を有する者によるコンサルティング（有料）を受けることもできます。また、組合で複数企業がまとまって取り組む場合には、コンサルティング費用を助成する制度もあります。

※標準的なコンサルティング料金は、1回当たり（3時間程度）3万円程度が考えられますが、審査人により料金は異なります。



お問い合わせ等はお気軽に

エコアクション21地域事務局 東京都中小企業団体中央会
〒104-0061 東京都中央区銀座 2-10-18
電話 03(3542)0386 FAX 03(3545)2190
URL http://www.tokyochuokai.or.jp/ea/ea_main.html

一般事業主行動計画の策定・届出、公表・周知が義務となります！

[illegible]

なお、目標は職場の実情に応じて何項目設定していただいても構いませんが、従業員のニーズを踏まえたものとする等職場の実情に応じた行動計画を策定してください。

[illegible]

◇行動計画の公表方法

- #### ◇行動計画の従業員への周知方法

- (1) 事業所の見やすい場所への掲示や備え付け
- (2) 従業員への配布
- (3) 電子メールを利用して送信 など

[illegible]

行動計画を策定して、お早めに東京労働局にお届けください

<http://www.roudoukyoku.go.jp/seido/kintou/index.html>

<http://www.roudoukyoku.go.jp/event/2010/20101203/soudankai.pdf>

電話 03 - 3512 - 1611



中小企業団体 事務局長協会だより



中小企業団体事務局長協会会長
東京産機協同組合事務局長 遠藤晴生

平成 23 年の新年を迎え、謹んでお慶びを申し上げます。

旧年中は東京都中小企業団体中央会並びに関係諸官庁、関係各団体から格別なご厚情、ご指導を賜り、事務局長協会会長として、厚く御礼申し上げます。今年も従前通り、ご指導、ご鞭撻を事務局長協会並びに会員に願申し上げます。

烏兎忽々、月日の経つのは全く早いものです。年を取ると余計に早く感じるといいますが、その言葉を痛感している次第です。やはり余命が予測される年齢になると体内時計が感知し、時を早く感じさせ、やるべきことを急がせるためなのでしょう。

今まで経験した事のないような事件が誠に多く、どのように考え、対応するのか、まったく困惑します。行政も対応できないのも一面無理ないとも思います。それだけ未知の世界が急速に広がっているということでしょうか。今まで常識と思っていたことがそうでなくなっています。

多数の行方不明老人、育児放棄、幼児虐待、考えられぬことです。世界からも日本は大丈夫かと言う声も聞こえます。なにが原因なのか。

そして経済、政治、不可解なことが続きます。大きな転換期ということは言えそうです。

悲観論、厭世感、自己否定が蔓延しているように言う人も多くなっています。昔から日本人の知識階層は自己否定が好きだったようで、特に戦後はいままでの行動の全否定と言ってもよかったかもしれません。否定しないと人として認めない。悪い風潮です。

ここ 10 年ぐらい前からよく読まれている本で、私の愛読書の一つですが「逝きし世の面影―渡辺京二著」という江戸末期、明治始めに来日した外国人の日本観を書き纏めたものがあります。当時、日本を訪れ、生活した外国人のほとんどが自国（ヨー

ロッパ人、アメリカ人、他の東洋人）と比べ、日本人の気質、教養の高さに驚嘆し、公共物の美しさ、掃除の行き届いていることに自国にはないものを感じています。日本に開国を迫った人間がその個人的日記で我々が来てはいけなかったところではないか。このままの方が幸せではないかと書いています。

そういった日本人の特性が明治維新、世界大戦の敗戦から驚異的な復興を成し遂げたのではと最近、私は思っています。いたずらに悲観し、否定的になるのではなく、やるべきことはやり、時代に即応してゆけば、明るい日本の未来が迎えられるのではと思っています。円高は考え様によっては日本の実力です。他国の経済との比較です。そう考えれば、日本の力はまだまだです。とはいえ、現実には輸出の比率の高い企業はまことに厳しいものがありますが。

日本人の DNA を信じて、一喜一憂せず、視野を遠くにおき、それなりの対応の中で進むのがいいのかなと思っています。

本当によい年にしたい、未来により布石を早く打つべきだと思います。

今年も事務局長協会は様々な企画を立案、実行して行きます。この経済環境の中、中小企業の形態も相当、変化するだろうと思いますし、変化しなければ存続もないかもしれないと考えています。協同組合の事務局も当然、その流れの中にある訳で、切磋琢磨せねばと思います。

是非、事務局長協会（事協）に参加し、いろいろ互いの悩みから、何かを生み出せたらと考えています。

是非、事協にご加入ください。経営状況、益々厳しいとは思いますが新しい会員さんの参加、その話を期待しております。

本年もよろしくご指導、ご厚情のほどお願い申し上げます。

東京都 組合士協会レポート

東京都中小企業組合士協会会長
東京食肉業務用卸協同組合事務長 松崎 辰夫

No. 314



新年明けましておめでとうございます。

平成 23 年の新春を迎えるにあたり心からお喜び申し上げますとともに、一言ご挨拶を申し上げます。

旧年中は、東京都中小企業組合士協会に対しまして、格別のご指導、ご協力をいただきありがとうございました。本年もよろしくお願い申し上げます。

さて、我が国経済は、アメリカ発の金融危機に端を発する景気後退から持ち直しの動きが見られるものの、中小企業の景況は、売上高が近年のピークを大きく下回る状況に加え、昨年の円高の悪影響もあり、採算状況、資金繰りとも悪化が続いており、内需回復が鈍いなか、先行きも厳しい状況が続くものと見込まれます。

こうした中であって、我が国経済がより着実に成長、発展していくためには、何よりも中小企業が持ち前の機動力や創造性を遺憾なく発揮し、経済活性化と雇用創出の牽引役となって、さらに飛躍していくことが必要不可欠であります。特に、組合を中心とした連携組織は、異なる技術や人材などの経営資源の相互補完を図るための組織として、改めてその役割が再認識されています。

次に、全国中小企業組合士協会連合会についてご報告いたします。全国組合士連合会の通常総会に併せて開催された平成 22 年度中小企業組合士全国交流研修会において、まず、「組合がリードする顧客創造型 Web 活用」と題して、中小企業診断士の竹内幸次先生より、中小企業の景況感、中小企業の経営上の問題点から組合の存在意義、新規事業の着眼点、経営戦略の全体像のとらえ方、組合のマーケティングや電子商取引を行うメリット、ブログやツイッターの活用等について、事例を交えた講演がなされました。

講演終了後、ブロック別に 5 班に分かれて分科会が行われ、それぞれ自己紹介の後、座長及び発表者を決定し、「組合士による組織活性化への貢献」「組合士の新たな活動方向への展望」から 1 テーマを選び、班ごとに討議が行われました。第 2 班の座長を本協会の黒川副会長が、第 3 班の発表者を本協会の伊藤副会長が務め、活発な意見交換が行われました。

班別の討議終了後、再び一堂に会してそれぞれのグループの討議内容の発表が行われました。「組合士の新たな活動方向への展望」について討議し

た班からは、組合役員の認知度が低い、組合士を取得したことに対するメリットが少ないなどの問題点があげられました。「組合士による組織活性化への貢献」について討議した班からは、リタイア組合士の活用や組合役員の組合士の取得などが課題としてあげられました。

また、全国組合士連合会では昨年度に引き続き「組合士活路実現化行動委員会」を組織して、中小企業庁担当課のご指導のもとに、組合士要綱、実施要領の改正について話を進めております。さらに、全国中央会が主催し、全国組合士連合会が協力して昨年まで 4 回にわたり、「組合士スキルアップ研修会」を開催してまいりました。この研修会は中小企業組合の事務局運営に携わる「中小企業組合士」等を対象に“総合的な組合支援エキスパート”を養成することを目的とし、しいては員外監事としての役割をこなし得る資質を身につけていくことにあります。

一方、東京都中小企業団体中央会では、中小企業組合士制度の普及と活用を図るため、無料職業紹介を行い、実績を上げております。この事業は、兵庫県中小企業団体中央会でも行われ、また、京都府中小企業組合士協会では、独自の方法で職業紹介を行っております。

なお、ブロック協議会（東北、北海道、関東甲信越、中四国、近畿、九州）では、各地区で活発な講習会、研修会を行っております。

本協会は、去る 10 月 27 日の常任理事会において、今年度の新規事業であります“会員間の相互交流に関する事業”についてご意見をいただきました。その中で、事務局より提案された女性組合士のグループ化による相互交流については、本協会の女性の理事を中心にしたグループで、自主的なグループ活動ができるよう期待しております。

本年も中小企業にとって大変困難な企業経営が予想されますが、会員各位におかれましては、中小企業の隘路克服のため、一層奮闘して頂きますようお願いいたします。

私といたしましても、組合士の役割の重要性を改めて自覚するとともに、今後とも会員皆様の率直かつ建設的なご提案をいただき、職責を全うしたいと存じます。

最後になりましたが、会員各位のご活躍とご健康を心からお祈り申し上げ、年頭の挨拶といたします。



明けましておめでとうございます。謹んで新春のお慶びを申し上げます。

旧年中は青年部協議会の活動につきまして、格別のご協力を賜り、厚く御礼申し上げます。今年も各組合の青年部の運営や企業経営の一助になるよう、会員間のコミュニケーションの充実（青年部協議会では、この理念をベターコミュニケーションと呼んでいます。）を図りながら各種事業を実施していく所存です。

私は昭和 38 年生まれの年男で 48 歳になります。

妻と子供 2 人の 4 人家族です。東京都書店商業組合青年部に所属し、港区内で書店業を営んでいます。書店は平日の朝 8 時から深夜 24 時まで営業しています。もちろん土曜日にも営業します。書店の仕事は店番だけではありません。配達や仕入れ、また組合活動に毎日のほとんどの時間が取られてしまいます。こんな私ですが昨年 6 月の第 35 回通常総会におきまして青年部協議会の会長という重責を仰せつかりました。お引き受けするか迷いもしましたが、皆さんに背中を押していただきました。また以前に書店組合青年部の会長をしておりましたので、その経験が生かせればと思い、お引き受けしました。

青年部協議会は会員数の減少等、地盤低下が憂慮されますが、我々のような若い集いがなくては、次代へのバトンタッチは難しいと思います。中小企業の未来のためにも、会員全てに青年部協議会の意義を再認識していただき、先輩たちが今まで培ってきたものをもう一度見直したいと考えます。厳しい経営環境の中で参加をお願いしていますので、積極的に出席をしたくなるような、そして、その成果を持ち帰れるような企画運営を目指していきたいと思います。

今期は総会から始まり、半年経ちましたが、ホームパーティー、研修旅行、講演会などを開催しました。主な行事は以下の通りです。

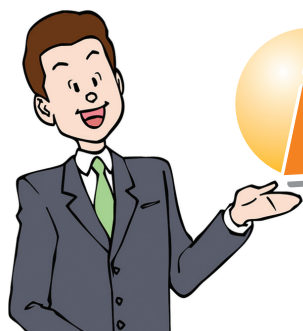
8 月 28 日に会員相互のコミュニケーションを一層深めるため、恒例のホームパーティーを開催しました。今回は、ブルーマンというパフォーマンスの観覧を行いました。2009 年 11 月に千秋楽を迎えましたが、2010 年 4 月より、新演目を追加して、専用劇場「六本木ブルーマンシアター」で再演されている人気の演目です。青年部協議会スタッフの交渉の努力もあり会費を抑え、多くの会員とその家族に

参加していただきました。私も家族 4 人で参加しましたが、エキサイティングなその内容に圧倒されました。子供たちにも大変好評で、夏休みの良い思い出となりました。

10 月 23 日より経営者としての教養を高め、会員同士の親睦を深めることを目的に、一泊二日の国内研修旅行を企画しました。企画段階で会員間からお金と時間を使って参加するのだから、実践的な研修をしたいという要望が出ました。そこで茨城県守谷市の研修所に宿泊し「コーチング」をテーマに講師をお招きしました。私も「コーチング」という言葉を聞いたことはありましたが、その実際の内容は知りませんでした。「コーチング」とは相手に質問しながら、その人の潜在能力や問題の解決策を自主的に引き出し、人材育成を進める技術でした。講師は女性の方で、開催日の一週間前に足を骨折するというアクシデントの中、お越しく下さいました。本当にありがとうございました。夜は研修所の庭でバーベキューに舌鼓を打ちました。私はこの研修で「人の話を聴く」という基本ができていなかったことに気づきました。さっそく帰宅後、家内や子供の言うことをよく聴いてから、自分の意見を言うようにしました。家族間のコミュニケーションが深まったように思います。

11 月 9 日に秋葉原の東京都中小企業振興公社におきまして、毎年全国各地で約 250 回の講演を行い、「出会う人に明るさを与えられる人間でありたい」を信条に活躍されている、林覚乗住職をお招きし、講演会を開催しました。講師の選定を青年部協議会で行った際、会員の中に「以前、林住職のお話を聞いて 1 時間で 3 回泣きました。」という方がいらっやあって、それが決め手になりました。実際、住職の講演は日常のささやかな出来事の中に大きな価値を見つけることで、心の豊かさや出会いのすばらしさをお話して下さいました。

あらためて、この新年を迎え、伝統ある東京都中小企業団体青年部協議会の会長職をお引き受けしてもう半年過ぎてしまったと感じています。副会長をはじめとする理事・幹事、そして事務局の方々の協力のもとに何とか働かせていただきました。今年もよりよい活動ができるように一生懸命頑張りますので、ご支援のほど宜しくお願い申し上げます。



information



公的支援制度講習会開催のご案内

厳しい経済環境下において中小企業が経営の維持と発展を目指すためには、行政及びその関連団体からの支援を効果的に活用することが有効です。このたび財団法人東京都中小企業振興公社のご案内及びその活用事例を紹介する講習会を開催いたしますので、ご受講いただきますようお願い申し上げます。

- ◆ 日 時 平成23年1月31日(月) 午後2時～4時
- ◆ 場 所 東京都中小企業会館9階・講堂
- ◆ テーマ 第1部(午後2時00分～午後2時20分)
及び講師 「(財)東京都中小企業振興公社の支援事業の概要」
総合支援部総合支援課調整係長 原 隆道 氏
第2部(午後2時20分～午後4時00分)
「(財)東京都中小企業振興公社の支援事業の活用事例」
①実践ものづくり人材育成道場
城南支社経営支援係長 中沢 節 氏
②各種助成事業の活用事例
助成課特別助成担当係長 濱咲 雅人 氏
③事業可能性評価事業
事業戦略支援室プロジェクトマネージャー 本郷 雅文 氏
④事業継承・再生支援事業
総合支援課支援スタッフゼネラルマネージャー 河野 義人 氏
- ◆ 受講料 無 料
- ◆ 申込期限 1月26日(水)
- ◆ 定 員 80名
- ◆ お問い合わせ 支援課 03-3542-0318 (担当) 竹田(憲)

中小企業組合検定試験実施報告

平成22年12月5日(日)、平成22年度の組合検定試験が全国21都市の22会場で実施されました(全国での出願者数480人)。

東京都中小企業会館を会場とする東京第一会場においては59人が試験に取組みました。試験は午前10時から午後4時まで、途中休憩を挟みながらも、6時間という長丁場でしたが、受験者の皆さんは集中して試験に取組んでいました。今回の試験の合格発表は平成23年3月1日(火)に行います。発表方法は受験者に郵便で通知するとともに、全国中央会ホームページに合格者の受験番号が掲載される他、東京中央会においても合格者番号を掲示いたします。

組合監事講習会のご案内

平成19年4月の組合法等改正に伴い、監事の責任が強化されています。従って監事には、従来以上に会計・経理等、組合の財務の専門的知識及び会計監査の実務を把握する必要があります。

そこで、監事の職務に一層のご理解をいただきたく、標記講習会を開催いたしますので、貴組合監事の方に是非ともご受講いただきますようお願い申し上げます。

- ◆ 日 時 平成23年2月10日(木) 午後2時～4時
- ◆ 場 所 「銀座会議室 三丁目・2階会議室」
- ◆ テーマ 「監事の責任と監査実施上の留意点」
- ◆ 講 師 公認会計士・税理士
成倫税理士法人 代表社員 小林 靖 先生
- ◆ 受講料 1人1,500円【当日、受付にて申し受けます。】
- ◆ 申込締切 2月7日(月)までにお申し込み下さい。
- ◆ 定 員 80名(定員になり次第締め切らせていただきます。)
- ◆ お問い合わせ 支援課 03-3542-0318 (担当) 野澤

採用をご検討の企業の皆様へ

国立職業リハビリテーションセンターでは、障害のある方々の自立に必要な職業指導や職業訓練を体系的に提供し、年間200名近い入所者を受入れ、修了者の8割以上の方が就職しています。

採用をご検討されるにあたり、是非、当センターの訓練生もご検討していただくようお願いします。

- ◆ 求職者の情報を得たい場合
国立職業リハビリテーションセンターの修了予定者・求職情報一覧
<http://www.nvrtd.ac.jp/employment01.html>
- ◆ 採用の相談、会社説明会等をご希望の場合
職業指導部職業指導課 電話 04-2995-1207・1277
- ◆ 企業連携訓練の利用についてのご相談
職業訓練部訓練第一課 電話 04-2995-1713

国立職業リハビリテーションセンターの詳細については下記ホームページをご覧ください。

<http://www.nvrtd.ac.jp/>

中小企業だより
中央会インフォメーション

1 月号

2011年1月15日発行 No.1718

TEL : 03(3542)0386(代) FAX : 03(3545)2190
<http://www.tokyochuokai.or.jp/>

発行所/東京都中小企業団体中央会 編集・発行人/大村功作
〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18
印刷所/株式会社ディグ

定 価/300円(税込・送料別途)
● 会員の購読料は会費に含まれています。
● 本誌掲載の記事は無断転載を禁じます。



「景気対応緊急保証制度」がいよいよ終了！



平成20年10月31日から始まった「景気対応緊急保証制度」は景気等の影響により、中小企業を取り巻く環境が厳しくなっていることを受けて、中小企業の皆様に円滑な資金供給の支援をすることを目的

に創設された制度ですが、
**平成23年3月31日で
取り扱いが終了となります。**

資金調達を検討されている方は、
ぜひご利用ください。

最長で貸付期間10年
でのご利用が可能

複数の借入金をまとめ、
返済負担軽減も可能

※既存の保証付融資の内容により
まとめられない場合があります。

保証料率を
0.4%~0.8%と
通常より低く設定

メリット

保証限度額
2億8千万円

東京都制度融資では
保証料補助が
受けられる場合も

※従業員数20名（卸・小売・サービス業は5名）以下
の場合東京都が信用保証料の2分の1を補助します。

以下の部署では常時、相談窓口を開設しています。

- 本店 保証部 03-3272-3151 ●池袋支店 03-3987-5445 ●五反田支店 03-3493-4991 ●錦糸町支店 03-5608-2011
- 新宿支店 03-3344-2251 ●千住支店 03-3888-7231 ●上野支店 03-3847-3171 ●渋谷支店 03-5468-0135
- 葛飾支店 03-5680-0801 ●大田支店 03-5710-3610 ●立川支店 042-525-6621 ●八王子支店 042-646-2511
- 創業アシストプラザ 03-3272-2279（多摩分室 042-525-3101）

ライフサポート テクノロジーフェア

エコ・省エネ

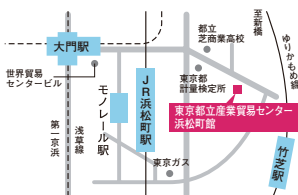
医療・福祉

防災・安全

今後急速な市場拡大が見込まれる3分野で、独自の製品・技術を持つ
中小企業が集結し、企業同士の「共生」を創造する展示会を開催します。
「新製品の導入」「新技術の情報収集」「異業種交流」等、新たなビジネス
拡大のチャンスです。皆さまのご来場を心よりお待ちしております。

縁
結
び

日時：2011年2月1日（火）・2日（水）
両日 10:00～17:00
場所：東京都立産業貿易センター
浜松町館



東京中央会

経営安心補償制度のご案内

グループ傷害保険(引受保険会社:富士火災海上保険株式会社)

個別にご加入いただくよりお得!

多数割引 **20%** 適用

割安な保険料でご加入いただけます。

※上記割引は当制度全体の被保険者*数が
1,000名以上の場合です。1,000名未満の場合、
保険料が変更になります。
*被保険者とは保険の対象となる方です。

+

さらに

1事業所の被保険者20名以上の場合

役職員一括契約割引 **10%**

※事業所の役職員全員を一括して付保する場合
に適用できる割引です。
1事業所の被保険者が5名~19名の場合は
割引率は5%になります。

経営安心補償制度の特長

役員・従業員の皆様の就業中の事故に備え、政府労災とは別に独自の補償を行うプランです。
役員・従業員の皆様が安心して働ける職場づくりと、貴社のリスクマネジメントをサポートします。

1 保険金は政府労災の認定を待たずにお支払い
お支払いがスピーディーです。

2 保険金の会社受取りが可能
保険金受取人を貴社とすることについて被保険者の事前の同意が必要です。

3 入院・通院は1日目から補償
就業中の事故によるケガで入院や通院をされた場合に1日目から補償します。

4 通勤途上のケガも補償
就業中だけでなく、通常経路における通勤途上のケガも補償します。

5 アルバイト・パート社員も対象に含めることが可能
建設業の場合、下請負人や一人親方も対象に含めることが可能です。
*下請負人は貴社の建設現場作業に従事する下請負人をいいます。

保険商品内容と加入手続きについてのお問い合わせ先

富士火災海上保険株式会社 東京第一支店

〒104-8122 東京都中央区銀座2-12-18 電話番号 03-5550-4575

制度についてのお問い合わせ先(制度運営団体)

東京都中小企業団体中央会

〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18 電話番号 03-3542-0317

このチラシは東京都中小企業団体中央会経営安心補償制度におけるグループ傷害保険の概要を説明したものです。制度についての詳細は「経営安心補償制度のご案内」、保険商品内容についての詳細は「経営安心補償制度のご案内」および「グループ傷害保険パンフレット」をご覧ください。なおご不明な点につきましては、取扱代理店・営業社員までお問い合わせください。



人を思う。未来を思う。

商工中金

個人向け新型定期預金

マイハーベスト

有利な金利設定

1年、2年、3年から期間が選べる

固定金利の半年複利

お預け入れは50万円から

商工中金 本店

〒104-0028 東京都中央区八重洲 2-10-17
TEL:03-3272-6111
<http://www.shokochukin.co.jp>