

中央会 あいち

Chou kai Aichi

11
2015 NOV.
No.773

VOICE

▽生き残りをかけ、やれることはやる
愛知県タイヤ商工協同組合 理事長 谷 典芳

特集

▽第64回中小企業団体愛知県大会開催

経済キーワード

▽「MRJ」初フライト
中京大学経済学部 客員教授 内田俊宏

組合活性化への道

▽組合員の成長を基盤とした組合活性化
明治大学政治経済学部 教授 森下 正

中小企業組合の為の経営戦略講座

▽ランチェスター戦略の根本、二乗作用と協同組合 その1
ランチェスター経営名古屋 川端康浩

景況天気図

▽全般的に低調に推移(9月)

組合トピックス

▽「2015 名古屋プラスチック工業展」が開催されました
▽冬季社友謝恩セールを開催します

お知らせ

▽川端先生のセミナーが開催されます
▽12月1日～7日は「国家公務員倫理週間」です

中小機構事業紹介

▽新連携認定事例のご紹介

愛知県中小企業団体中央会

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

発行 愛知県中小企業団体中央会
〒450-0002 名古屋市中村区名駅4-4-38(愛知県産業労働センター)
TEL 052-485-6811
定価 1部300円(年間3,600円、ただし会員については賦課金に含めて徴収)
印刷所 興栄印刷株式会社

有利な金利で、安全・確実

新型定期預金

マイナーベスト

■お問合せ・資料のご請求は
 ダイレクトバンキングセンター（平日9:00～19:00、銀行休業日を除く）
0120-299-233
 ■詳しくはホームページで
<http://www.shokochukin.co.jp/>

名古屋支店 名古屋市中区錦3-23-18
 〒460-0003
 TEL: 052-951-7835

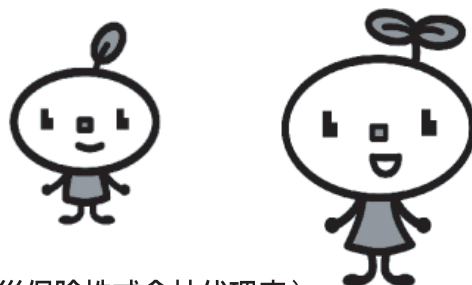
熱田支店 名古屋市熱田区新尾頭2-2-33
 〒456-0018
 TEL: 052-682-3111

豊橋支店 豊橋市松葉町3-71-2
 〒440-0897
 TEL: 0532-52-0221



中央会の

- 特定退職金共済制度
- オナーズプラン
- 集団扱自動車保険
- 集団扱火災保険




● 引受保険会社 ● 三井生命保険株式会社（三井住友海上火災保険株式会社代理店）

名古屋支社
 ④460-0003 名古屋市中区錦1-4-6 三井生命ビル12階
 ☎ (052) 231-3852(代表)

岡崎支社
 ④444-0044 岡崎市康生通南3-3 マルワビル7F
 ☎ (0564) 21-3667

企業の人事担当者の皆様へ

人材の確保・従業員の再就職を 支援しています

 公益財団法人 産業雇用安定センター
 愛知事務所

〒450-0003 名古屋市中村区名駅南二丁目14番19号 住友生命名古屋ビル14階
 TEL: 052 (583) 8876 FAX: 052 (583) 8886



インターネットにより最新の人材情報を提供しています。
 厚生労働省と経済・産業団体の協力により設立された公益財団法人

産業雇用

検索

賃金・労務ガイドブック

採用から退職まで賃金・労務・人事の必須
 50項目の解説と賃金改訂データを網羅

中小企業組合必携

—総務・会計・税務の実務—
 管理運営の実務知識を網羅

中小企業と組合のための図書は、**有限会社 愛知ビジネスサービス** まで
 450-0002 名古屋市中村区名駅四丁目4番38号 TEL:052-485-6811 FAX:052-485-9199



生き残りをかけ、やれることはやる

愛知県タイヤ商工協同組合

理事長 谷 典 芳



本組合は、県内のタイヤならびに自動車関連用品を取り扱う事業者による組合です。現在、組合員数は減少傾向が続いており、厳しい運営状況を強いられています。組合を維持していくため、いかに財源を確保するか。収益向上に繋がる新しい事業の提案と、積極的な情報提供が重要だと考えています。

新規事業の提案

昨年は組合員に電子ブレーカーの設置を提案しました。組合員には電気料金削減のメリットが得られ、組合には取り付け手数料が入ります。10件ほどの導入があり、約30万円の手数料収入が得られました。

今年は「Coiney」というクレジットカード決済サービスの案内を行っていますが、スマートフォンにアプリを入れることで、外出先でも決済ができるようになるため、売掛を発生させずに済み、経費削減に繋がります。初期導入手数料は、組合員ならばゼロです。

この他、テレホンカードを使用した電話の通話料金の削減プランも導入しており、いずれのサービスも組合に手数料収入が入る仕組みになっています。

活発な情報提供を

こうした便利な事業を始めても、組合員に伝わらなければ意味がありません。経産省のものづくり補助金や厚労省のキャリアアップ助成金なども、上手に活用されている方は少なく、そもそも情報をご存じない方もいます。

今いる組合員に、組合に加入してよかったと認めていただくためには、積極的な情報発信が必要です。当組合は高齢の方も多く、インターネットやメールによるご案内だけではあまり見てもらえません。会議の場での配布や、会誌に同封するなど、実態に合わせた周知方法を考えることも大切です。

国内人口が減り、車の保有台数も減少している中、タイヤ専門店がこの先増えると考えるのは楽観的に過ぎるでしょう。だからこそ、残されたパイを残ったメンバーで守っていくため、やれることはやっていると認めています。

新規組合員の加入に向けて

もちろん、新規組合員の獲得も重要です。今後は輸入ブランド、特にアジアンタイヤを扱う業者にも加入を勧めていきたいと考えています。国内タイヤメーカーからすればあまり好ましくない存在かもしれませんが、最終的に商品を選ぶのはお客様です。何より、そうした商材や情報も知っておかなければ対処ができず、自ら仕事の幅を狭めてしまうことに繋がります。

我々の業種は日々タイヤ交換やパンク修理の仕事があり、他業種からの参入も少なく、比較的景気にもあまり左右されません。恵まれた環境に甘えることなく、よい情報やアイデアは持ち寄って共有し、組合員の皆さんと一緒に頑張っていきたいと思っております。

「今こそ進化 日本の元気 愛知から」を大会キャッチフレーズに、県内中小企業団体の代表者等368人が参加のもと、第64回中小企業団体愛知県大会が10月22日(木) 名古屋市中村区のキャッスルプラザにて盛大に開催されました。

本大会は、組織の力により中小企業が一層飛躍するため、本県の中小企業団体の代表者が一堂に会し、自らの決意を内外に表明するとともに、国、県等に対して中小企業振興施策の強化充実を訴え、組合連携組織を基盤とした中小企業の安定的な発展と豊かな社会の実現を図ることを目的とするものです。

開会に先立ち、物故者に対する黙祷の後、松尾副会長より開会の辞、続いて鶴田会長より挨拶の後、議長団として伊藤副会長と滝副会長が選任され、石川専務理事より前大会決議経過報告、川瀬副会長より中小企業制度・施策、金融、税制、流通、労働、環境に対する要望事項が説明され、提出議案として上程されました。次いで議案採決を議場に求めた結果、国に対する要望事項35項目、県等に対する要望事項7項目の全てが可決されました。続いて大田青年中央会会長が大会宣言を述べ、表彰式に移りました。

愛知県知事表彰として、優良組合8組合、優良青年部1青年部、組合功労者33名、永年勤続優良職員15名、また愛知県中小企業団体中央会会長表彰では、組合功労者79名、永年勤続優良職員26名が表彰されました。

来賓祝辞として、中部経済産業局産業部長、愛知県副知事、名古屋市市民経済局長他多数の来賓より祝辞を頂いた後、長谷川副会長より閉会の辞が述べられました。

一旦休憩した後、引き続き記念講演に入り、今回は経済ジャーナリスト須田慎一郎氏の「どうなる日本! 『日本経済の明日を読む』 - 報道現場から見た日本経済 -」をテーマに講演をして頂きました。

○愛知県知事表彰

優良組合

愛知県貨物運送協同組合
安城液化ガス協同組合
蒲郡石油業協同組合
全国B S C理美容協同組合
中部配管工事業協同組合
名古屋港港湾運送事業協同組合
名古屋理容美容協同組合
明和タクシー協同組合

優良青年部

春日井市管工事業協同組合青年部

組合功労者

浅岡 哲也 (名古屋中央市場水産物協同組合)
飯塚 崇光 (旭機械工業協同組合)
石川 昌義 (愛知県東部貨物運送事業協同組合)
岩瀬 文雄 (西尾市消防設備点検協同組合)
鈴木 貴裕 (名古屋市中央卸売市場本場青果卸売協同組合)
原 敏城 (中部金属熱処理協同組合)
水野 一樹 (協同組合名古屋靴協会)
伊藤 功 (愛知県貴金属工芸品商工協同組合)
今井 育雄 (名古屋リサイクル協同組合)
太田五九郎 (西尾市消防設備点検協同組合)
大藪 淳一 (愛知県管工機材商業協同組合)
大山 博志 (愛知県遊技業協同組合)
加藤 直樹 (愛知県紙器段ボール箱工業組合)
酒井 良輔 (愛知県印刷工業組合)
鈴木 雅喜 (名古屋中央市場水産物協同組合)
鳥原 久資 (愛知県印刷工業組合)

| | |
|-------------------------|--------------------------------|
| 中野 昭雄 (愛知県陶磁器工業協同組合) | 柵木 充明 (愛知県医師信用組合) |
| 久田 昭彦 (愛知県東部貨物運送事業協同組合) | 松原 大虎 (大府新江工業団地協同組合) |
| 細井 俊男 (愛知県印刷工業組合) | 浅野 勉 (愛知県美容業生活衛生同業組合) |
| 峰澤 彰宏 (愛知県管工機材商業協同組合) | 新木 正明 (愛知県生コンクリート工業組合) |
| 宮石 恒男 (岡崎鉄工会協同組合) | 石田 聡彦 (愛知中央トラック事業協同組合) |
| 宮本 隆 (岡崎石工団地協同組合) | 伊藤 公一 (中部グラフィックコミュニケーションズ工業組合) |
| 村上 雅則 (協同組合豊田市鉄工会) | 井上 敬康 (愛知県眼鏡小売商協同組合) |
| 山本 清 (西尾市消防設備点検協同組合) | 岩田 憲幸 (愛知県中古自動車販売商工組合) |
| 渡邊 寿也 (協同組合豊田市鉄工会) | 加藤 勇東 (愛知県中古自動車販売商工組合) |
| 河橋 史和 (犬山しろひがし商業協同組合) | 小崎 康弘 (大府新江工業団地協同組合) |
| 成田 光宏 (愛知県眼鏡小売商協同組合) | 小林 智也 (三河織物工業協同組合) |
| 丹羽 茂文 (春日井市工業団地協同組合) | 笹野 恭史 (愛知県鍍金工業組合) |
| 湊邊 和雄 (中部ダクト工業協同組合) | 田中 勝弥 (名古屋北電気工事業協同組合) |
| 山田 健雄 (中部ネームプレート工業協同組合) | 種村 桂介 (協同組合名古屋専門店協会) |
| 川原 昌巳 (名古屋市医師会協同組合) | 橋本 准治 (愛知県紙器段ボール箱工業組合) |
| 後藤 有三 (愛知県医師信用組合) | 早川 浅海 (中部金属熱処理協同組合) |
| 野田 和彦 (愛知県板金工業組合) | 別川 稔 (東海配電盤工業協同組合) |

永年勤続優良職員

| | |
|-------------------------|--------------------------------|
| 梅原さおり (愛知県美容業生活衛生同業組合) | 松本富三翁 (愛知県建具協同組合) |
| 太田 春奈 (豊田市鉄工団地協同組合) | 光田 充 (愛知県パン協同組合) |
| 木下三保理 (名古屋市指定水道工事店協同組合) | 山下 一美 (豊田みよし石油業協同組合) |
| 小林 景一 (六ツ美養鶏加工協同組合) | 山守 敏 (愛知県建具協同組合) |
| 小林 春子 (六ツ美養鶏加工協同組合) | 横井 快始 (蒲郡石油業協同組合) |
| 杉浦 正徳 (半田自動車販売整備協同組合) | 太田 善久 (中部グラフィックコミュニケーションズ工業組合) |
| 塚田美穂子 (春日井市工業団地協同組合) | 飯田 享平 (名古屋中央市場水産物協同組合) |
| 成田 幸雄 (やわらぎ協同組合) | 大久保 肇 (名古屋市歯科医師会協同組合) |
| 西尾 泰廣 (愛知県中小企業共済協同組合) | 高阪英一郎 (名古屋中央市場水産物協同組合) |
| 濱島 光作 (名古屋市医師会協同組合) | 俵 儀彦 (愛知県美容業生活衛生同業組合) |
| 林 舞 (名古屋市医師会協同組合) | 中尾 博志 (愛知県美容業生活衛生同業組合) |
| 菱田 正吾 (愛知県美容業生活衛生同業組合) | 山田 資喜 (愛知県美容業生活衛生同業組合) |
| 増野 照代 (六ツ美養鶏加工協同組合) | 吉兼 正文 (愛知県医師信用組合) |
| 間宮 勇氣 (名古屋市医師会協同組合) | 家田 高蔵 (中部工業用ゴム製品卸商業組合) |
| 山中 美紀 (名古屋市医師会協同組合) | 杉浦 候二 (愛知県鍍金工業組合) |

○愛知県中小企業団体中央会会長表彰

組合功労者

| | |
|-------------------------|-----------------------|
| 飯田 丈二 (名古屋市歯科医師会協同組合) | 石原 太郎 (愛知県管工機材商業協同組合) |
| 熊澤 明和 (愛知県貴金属工芸品商工協同組合) | 宇佐美太郎 (愛知県眼鏡小売商協同組合) |
| 早野 道成 (愛知名古屋ディスプレイ協同組合) | 梅村 智朗 (中川トラック事業協同組合) |
| | 梅村 昌彦 (豊田みよし石油業協同組合) |
| | 江端 鉦一 (名古屋文具福祉協同組合) |

太田 善夫（岡崎鉄工会協同組合）
 岡田 雅（中川トラック事業協同組合）
 加藤 和男（名古屋市歯科医師会協同組合）
 加藤 勝彦（名古屋木型工業協同組合）
 公手 孝（中部ビニール卸協同組合）
 斉藤 直基（愛知県中古自動車販売商工組合）
 酒井 信子（協同組合高速道路利用センター）
 柴田 裕（名古屋帽子協同組合）
 島倉 淳（愛知県陶磁器工業協同組合）
 鈴木美恵子（協同組合高速道路利用センター）
 高田 善介（名古屋医師協同組合）
 高橋 辰男（大府市鉄工団地協同組合）
 永井修一郎（名古屋医師協同組合）
 中村 衡藏（名古屋医師協同組合）
 並松 正勝（東海地区型砕工事協同組合）
 早川 太（日本車輻協力工場協同組合）
 平岩 親輔（名古屋医師協同組合）
 平下 学（大府市鉄工団地協同組合）
 船戸 良徳（中部遊技機商業協同組合）
 山岡 裕幸（名古屋市歯科医師会協同組合）
 吉村 孝始（一宮市指定水道工事店協同組合）
 鷲津 俊男（愛知県擦糸工業組合）
 渡邊 一弘（尾西毛織工業協同組合）
 渡邊 繁（一宮市指定水道工事店協同組合）
 飯田 康雄（東海配電盤工業協同組合）
 金田 章（蒲郡石油業協同組合）
 木村 和義（豊田建設業協同組合）
 黒川 政信（愛知県中古自動車販売商工組合）
 島本 一（名古屋文具福祉協同組合）
 杉山 寿男（愛知県玩具卸商業協同組合）
 高間 新治（愛知県電気工事業工業組合）
 多田 嘉文（三河織物工業協同組合）
 戸苅 倅世（協同組合高速道路利用センター）
 中村 一成（春日井市工業団地協同組合）
 水野 親則（愛知県鍍金工業組合）
 吉田 泰朗（尾西毛織工業協同組合）
 加藤 勲（三河西部電気工事業協同組合）

永年勤続優良職員

朝倉 信幸（中部交通共済協同組合）
 磯貝 秀一（西尾市消防設備点検協同組合）
 市川 正好（愛知県中小企業共済協同組合）
 鵜飼 福弥（名古屋市医師会協同組合）
 太田 敏明（豊橋石油業協同組合）
 片山 智浩（愛知県美容業生活衛生同業組合）
 加知 修（名古屋市医師会協同組合）
 加藤 敦（自動車部品栄和協同組合）
 加藤 理枝（愛知県美容業生活衛生同業組合）
 加納奈緒美（愛知県中古自動車販売商工組合）
 上瀧奈緒子（愛知県中小企業団体中央会）
 神谷 典宏（愛知県中小企業団体中央会）
 川本 進二（一宮市指定水道工事店協同組合）
 木村 猛（愛知県中古自動車販売商工組合）
 小林 愛（六ツ美養鶏加工協同組合）
 鹿野 寿行（中部交通共済協同組合）
 高畠 宏和（中部交通共済協同組合）
 竹中 正則（愛知県中古自動車販売商工組合）
 田中 えみ（名古屋市医師会協同組合）
 寺川 隆（愛知県美容業生活衛生同業組合）
 寺澤 由里（愛知県管工機材商業協同組合）
 福永 篤美（愛知県サッシ工事協同組合）
 増田とし子（愛知県左官業協同組合）
 松木 菜苗（名古屋市医師会協同組合）
 水越 規之（やわらぎ協同組合）
 水野美佐子（名古屋市歯科医師会協同組合）

（順不同、敬称略）



（開会の辞を述べる松尾副会長）



(挨拶を述べる鶴田会長)



(鶴田会長と受賞者)



(森岡愛知県副知事と受賞者)



(須田慎一郎氏の記念講演)

宣 言

中小企業は、わが国経済の活力を支える真の担い手として、あらゆる産業の分野で重要な役割を担う一方、雇用の確保等を通じて国民生活の向上・発展に大きく寄与してきた。

わが国経済は、現政権下における各種政策の効果もあって、雇用・所得環境は改善傾向にあり、大企業の業績改善を背景に景気は緩やかな回復基調が続いている。

しかしながら、円安を背景とした原材料価格の高騰、電気・ガス料金の値上げ、人件費アップ等のコスト増加により、特に中小企業の経営においては依然として厳しい状況が続いている。

このような状況下において、地域経済の基盤を支える中小企業がさらに発展し、引き続き活力を発揮していくためには、持ち前の機動性、創造性を発揮しながら、相互扶助の精神の下、中小企業組合の連携の力を存分に発揮し、課題解決を図っていくことが是非とも必要である。

我々は、国・県及び関係機関に対して、本大会で決議された事項の一日も早い実現を求めるとともに、組合の力により、中小企業の安定的な発展と豊かな社会の実現を図ることを宣言する。

平成27年10月22日

第64回中小企業団体愛知県大会

経済キーワード

▷「MR J」初フライト

中京大学 経済学部

客員教授 内田 俊 宏



国産初の小型ジェット旅客機「MR J」（三菱リージョナルジェット）」を開発中の三菱航空機は、初飛行を当初予定していた10月26～30日から、2週間ほど遅らせて11月9～13日に延期すると発表した。これで5度目の延期となるが、延期理由は重大な問題ではなく、コックピット内の操舵ペダルの部品改修との発表であった。改修しなくても初飛行に問題はない部分ということだが、航空機産業は安全性や完成度が最優先事項であり、この決断はやむを得なかったといえる。

現在開発中のMR Jは、県営名古屋空港に隣接する三菱重工・小牧南工場で製造されている。名古屋から地方に出張する際に名古屋空港を利用するが、ここ数カ月は搭乗する滑走路のすぐ隣でMR Jが走行している風景を目にすることが多かった。今月の初フライトを無事に終えた時点でも、山登りに例えるとまだ6合目ぐらいで、その後は国土交通省のお墨付きを得るための「型式証明」が最難関のハードルとなる。2017年4～6月期に予定されるローンチカスタマーのANAへの初号機の納入まではスケジュール通りに順調に進むことを期待したい。

MR Jは、開発費1800億円のうち600億円を国が支援する国家プロジェクトともいえるビッグプロジェクトだが、日本の旅客機開発はMR Jで2機目となる。およそ半世紀前となる国産初の旅客機は双発プロペラ機の「YS-11」であった。総販売数が180機と、受注が採算ラインに届かず、数社の共同開発でもあったためコストダウンやカスタマーサポート体制の構築も難しく、海外メーカーとの競争に敗れ撤退を余儀なくされた。その後、日本の航空機産業は、自衛隊の輸送機や戦闘機以外は、中型機や大型機を開発する米ボーイングや欧州エアバスの下請けに甘んじてきた。

国が開発費の3分の1を負担してまで国産旅客機の開発にこだわるのは、自動車産業の成長分をカバーする次世代産業が不可欠であり、部品点数2万～3万点の自動車に対してMR Jで約100万点、中・大型機では200万～300万点にも上る産業のすそ野の広さだろう。また、欧米の2大メーカーのサプライヤー（部品メーカー）の立場と、元請けの航空機メーカーでは事業としてのうまみも全く異なってくる。後者は基本設計からサプライヤーの選定、部材調達、完成機の組み立て、部品単価まで全て決めることができる。そのため、量産化が軌道に乗り生産効率を高めることができれば、利益は大幅に増加するだろう。

将来有望な成長分野で、下請けにとっても安定した受注環境が期待できる航空機関連の企業誘致は各地で広がっている。国内の航空機体部品の7割は中部で生産されているが、「航空宇宙特区」の認定も受ける中部では、自動車産業に人材が流れ、人材確保が難しくなっている。地方でも高専や工業大学などがある地域に新規に進出し、人材獲得を狙う部品メーカーも出てきている。中部としては、特区内での産業集積が高まるように人材育成を進める必要があるだろう。

MR Jは、国産小型機でありながらもエンジンなど主要部品を含む7割は海外製である。各国の受注を獲得するために一定程度は海外に部品発注をしなければならぬ面もあるが、半世紀も旅客機製造から遠ざかっていた技術的な側面も残る。国内生産比率を徐々に高めていくためにも特区内での国内サプライヤーの育成は不可欠である。すり合わせ型の産業集積を高めることで、産業波及効果も期待できるほか、自動車産業の3倍以上ともされる技術波及効果への期待も大きい。技術波及による生産誘発額の増加は、ものづくりの集積地である愛知県を中心に大きくなるのが予想される。

現在、MR Jの受注数は、キャンセル可能なオプション契約なども含め、407機に達している。初フライトを無事終えた後は、さらに受注を増やせる可能性が高まるだろう。自動車産業の成長分をカバーする次世代産業としての期待が大きく、地域経済を安定化させる効果も期待できる。また、来年の伊勢志摩サミットや東京五輪などの国際的なイベントを通じて、国産初の小型ジェット旅客機の低燃費性能や居住性などを体感してもらう機会を創出する必要もあるだろう。今後20年間で5,000機と予想されるリージョナルジェット需要のうち、MR Jが目標とする半分のシェアを獲得することも十分可能だと思われる。

執筆者プロフィール

1968年青森県生まれ。91年一橋大学経済学部卒業。02年名古屋大学大学院経済学研究科博士前期課程修了。91年野村證券。93年東海総合研究所（現三菱UFJリサーチ&コンサルティング）。14年8月より中京大学経済研究所研究員。15年4月中京大学経済学部客員教授。現在、ニュース番組などのコメンテーターを務めるほか、国土交通省中部地方整備局、愛知県、名古屋港管理組合、青森県、函館市などの委員も務める。専門はマクロ経済、地域経済。



組合員の成長を基盤とした組合活性化

明治大学政治経済学部

教授 森下 正



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

まず、①組合員に小さな失敗を積ませるためには、多くの人が失敗ではなく成功と感じることを実行するのである。例えば、多くの商店街で様々なイベントが行われる。その時は多くの来店客があっても、平常時には元に戻ってしまう。あるいは、多くの組合で啓発的な研修が行われるが、しばらくすると組合員の熱意が薄れてしまう。要は、組合活性化のためにやったことが、持続的に機能しないのである。本当は成功ではなく、失敗だったのである。この小さな失敗から、何故うまくいかないのか原因を探り、解決策を見出すことが実際にはあまり行われていない。だからこそ、この小さな失敗の原因究明と解決策を導くことを組合員自らが行うことが、組合員自身の成長に繋がっていくのである。

また、②組合員の危険予知能力を向上させることとは、現在、発生している経営環境の変化に気づき、即、対応できるようになることである。この力は、④自分達の事業が何であり、⑤その事業の顧客価値が明らかで、⑥その事業の将来像が明確でない限り、具現化しない。例えば、自動車整備業の組合で組合員が自らの事業を車の修理業としか捉えていなければ、それ以上の仕事はできず、経営環境の変化にも対応できない。従って、④～⑥までの質問に対し、④自らの事業は車社会の安全と地球環境を守る仕事であり、⑤顧客に感動を与えることが価値で、⑥故障・事故ゼロを実現し、車を軸に顧客が求める事業を創造し続けるとするならば、組合員各自が即答できるように成長できれば、新しい共同事業のアイデアが生まれるようになる。

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

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

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

【プロフィール】

森下 正

1965年埼玉県川越市生まれ。現在、明治大学政治経済学部教授、地域行政学科長。2005年博士（経済学）を取得。専門は中小企業論、地域産業政策。中小企業の実証研究と産業集積、協同組合に関する研究に従事。



中小企業組合の為の経営戦略講座

第8回 『ランチェスター戦略の根本、 二乗作用と協同組合 その1』



ランチェスター経営名古屋 川端康浩

今回は、ランチェスター経営戦略の根幹である「二乗作用」とその活用について説明します。

ランチェスター戦略というと「絞り込み、スキマ、ニッチ」とよく言われますが、それはランチェスター2大戦略の一つ「弱者の戦略」の中で出てくる一点集中、個別撃破主義、という一つの戦略のやり方であって、ランチェスターの全てではありません。

ランチェスター戦略では、一位集中の効果を重視します。経営資源の少ない中小企業が市場競争の中で何か一位になるには、持てる経営資源を集中投入しなければ勝ち抜けません。そこで勝つために「絞り込む」必要が出てきます。ここだけがクローズアップされ、ランチェスター戦略=(イコール)絞り込みという概念になっていますが、本来のランチェスター戦略の効果を十分に発揮して業績を上げるのは、強者の戦略による二乗作用の活用です。

強者の戦略は弱者の戦略の反対です。強者の基本戦略は、市場を全て抑え込んでシェア一位を取り続ける総合一位主義です。この時のシェア一位の数字にも明確な根拠があります。

一定のシェアを取っていると、下位企業が挽回不可能な優位性を持ち続けることができます。この明確なシェア一位の数字は、ランチェスターでは二位以下の企業を10対6以上離れた26.1%を最低ラインと考えています。26%では市場の4分の1を押さえただけに見えますが、競合会社の数が多い場合、突出してシェアを持っている企業が1社あると、残りのシェアを数社で分配する形になるので、相対的に1社当たりの売上が下がります。売上が上がらないということは、営業担当者の採用による人員の増加、広告宣伝の強化という販売活動の費用が出てこないということですので、いつまで経っても営業力という抵抗力が上がりません。二位以下企業の相対的抵抗力の低下が継続的に続く状況です。この時、この市場に仮に10社参入しているとします。26%のシェアを持つ一位企業は売上が集中しているので、粗利も利益も十分なものを出すことが出来ますが、残りのシェアを分け合っている9社は、適正な売上也利益も出すことが難しくなります。

市場というものは、上位に売上や利益が集中する法則性があります。これはパレートの法則や20対80の法則と呼ばれています。特に一位企業に利益が集中しますので、特定の市場において儲かっているのは上位1社だけ、もしくは三位ぐらいまでで、他は収支トントンで利益が出ない状態、下位においては赤字という状況が現れるわけです。この一位がもたらす売上や利益の集中の結果、資金的にも優位に立ちます。特定市場に投入できる潤沢な資金力を背景に、一位企業は常に広告宣伝、営業において、または設備投資がもたらす新商品の投入や流通インフラの配備、商品価格帯においても二位以下企業に対して優位性を継続して保ち、圧力をかけ続けることができます。この二位以下に圧力をかけている状態を、一位企業だけが出来る「一位企業が下位企業に二乗作用をかけている状態」と呼んでいます。二乗作用には数字的な根拠があります。

仮に特定市場に対して、一位である強者企業が潤沢な資金力を背景に10という営業力を投入したとします。対する資金力の弱い二位以下の企業がその5分の1である2という営業力であった場合、見た目の10対2ではなく、その数字を二乗した100対4ほどの差が真の実力差であり、その数字がアウトプットされる売上が利益に反映されます。一位企業だけが更に儲かるわけです。これは同じ商品、同じ販売方法などを取っている状態で生まれます。そこで初めて二位以下の企業は「差別化」して、一位企業からの二乗作用を避ける必要が出てきます。ただ避けるだけではいけません。市場で生まれる二乗作用を活用してこそ本当の売上や発展に繋がり、協同組合こそがこの二乗作用の活用真剣に取り組むべきと考えます。

今回は、この二乗作用というランチェスター戦略の一番根本になる所を押さえたい上で、協同組合が取り組むべきランチェスター法則の活用を考えていきます。

◎新刊が発売されています。

「一位づくりで会社も社員も変わる
ランチェスター経営戦略シート活用のツボ」

著者：川端康浩
アマゾン、全国の主要書店で発売。

【プロフィール】

アサヒマネジメント/ランチェスター経営名古屋 代表 川端康浩
〒460-0012 名古屋市中区千代田3-27-17 鈴井ビル402号 TEL 052-324-7551 FAX 052-324-7552
ランチェスター戦略のセミナー、講演、研修、経営支援のご相談は、052-324-7551まで。

1962年9月生まれ

平成15年9月より、ランチェスター経営の第一人者竹田陽一先生の公認を得てランチェスター研修の「戦略社長塾」を毎週開催。週10社~15社は参加。年間延べ600社以上が参加。特に、地域密着型企業への「地域戦略構築」法人型ビジネスにおける、会社の強みを活かした経営戦略構築、販売における仕組み作りの策定と実践支援、社内での幹部、社員研修や組織作りが、支援先企業様から現場への置き換えが行いやすいと好評を得ています。

アサヒマネジメント ランチェスターHPです。 <http://www.asahi378.com/>



この情報は、中央会傘下の県下主要業界組合に配置した112名の情報連絡員から寄せられた各業界の景況報告を集計したものです。情報連絡員は全国に約3,000名配置され、全国集計も行われています。

2015年9月分 < 全般的に低調に推移 >

対前年同月比 売上高D.I. をみると、全産業では前年同月に比べ△20.5ポイント(△15.2)となった。産業別にみると、製造業では△25.5ポイント(△17.6)となり、非製造業では△16.4ポイント(△13.1)となった。うち、業種別にみると、プラスポイントでは、その他非製造業50ポイント、サービス業27.3ポイントが目立った。マイナスポイントでは、木材・木製品、出版・印刷△100.0ポイント、小売業△58.3ポイント、食品、化学・ゴム△50.0ポイントが目立った。

収益状況D.I. をみると、全産業では前年同月に比べ△25.0ポイント(△24.1)となった。産業別にみると、製造業では△27.5ポイント(△23.5)となり、非製造業では△23.0ポイント(△24.6)となった。うち、業種別にみると、プラスポイントでは、その他非製造業50ポイント、鉄鋼・金属22.2ポイントが目立った。マイナスポイントでは、木材・木製品、出版・印刷△100.0ポイント、食品、紙・紙加工品、化学・ゴム、小売業△50.0ポイント、輸送機器△33.3ポイントが目立った。

業界の景況D.I. をみると、全産業では前年同月に比べ△25.0ポイント(△22.3)となった。産業別にみると、製造業では△27.5ポイント(△27.5)となり、非製造業では△23.0ポイント(△18.0)となった。うち、業種別にみると、プラスポイントは該当なし。マイナスポイントでは、木材・木製品、出版・印刷△100.0ポイント、食品△75.0ポイント、化学・ゴム△50.0ポイントが目

立った。

※ () は、先月の前年同月比のD.I.値

県内概況 内閣府が10月8日に発表した9月の景気ウォッチャー調査によると、街角の景況感を示す現状判断指数は前月比1.8ポイント低下の47.5ポイントとなった。中国経済に係る動向の影響はみられるものの、外国人観光客の大幅増加やシルバーウィークの影響等から、総合すると、「景気は、中国経済に係る動向の影響等がみられるが、緩やかな回復基調が続いている。先行きについては、プレミアム付商品券への期待等がみられるものの、中国経済の情勢や物価上昇への懸念等がみられる」とまとめられる。

こうした中で行われた本会の調査では、製造業の資金繰りは1.9ポイント、雇用人員は9.8ポイント増加した。しかし、売上高は7.9ポイント、在庫数量は3.9ポイント、販売価格は1.9ポイント、取引条件は3.9ポイント、収益状況は4.0ポイント、設備操業度は3.9ポイント悪化した。景況感是不変だった。

また、非製造業の販売価格は3.3ポイント、収益状況は1.6ポイント増加した。しかし、売上高は3.3ポイント、取引条件は1.7ポイント、資金繰りは4.9ポイント、雇用人員は1.7ポイント、景況感是不変だった。

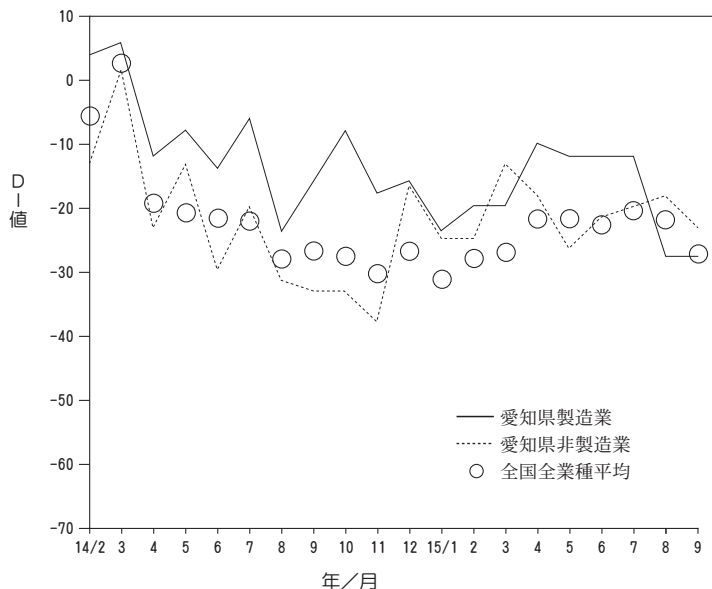
天候不順や物価上昇による実需の低迷、また、労働力不足・人件費の負担増といった雇用環境も相俟って、中小企業の先行きは予断を許さない状況にある。

景況天気図(対前年同月比)

| 凡例 | 好転 +30 ≤ DI | やや好転 +10 ≤ DI < +30 | 変わらず -10 < DI < +10 | やや悪化 -30 < DI ≤ -10 | 悪化 DI ≤ -30 | | | | | | |
|----|----------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------|------|------|------|-----|------|----|
| | | | | | | | | | | | |
| | 製造業 | 非製造業 | 売上高 | 在庫数量 | 販売価格 | 取引条件 | 収益状況 | 資金繰り | 操業度 | 雇用人員 | 景況 |
| | | | | | | | | | | | |

●●●●●●●●●● 景況の推移(対前年同月比) ●●●●●●●●●●

D.I値：好転%から悪化%を引いた値



▶▶▶▶ 業界レポート ◀◀◀◀

【製造業】

- ◎ 中日本段ボール(工)：天候不順により、青果物関係の荷動きが出遅れ気味。シルバーウィークに向けて若干盛り上がりを見せたものの、全般的に低調に推移した。
- ◎ 岡崎鉄工会(協)：大企業と中小零細企業の格差が広がり、景気の先行きに慎重姿勢を強めている。また企業収益や設備投資計画は高水準を維持してきたが、今後下方修正をされる可能性も出ている。
- ◎ 中部人形節句品工業(協)：例年は正月物や雛人形商戦が始まる時期だが、受注は低調。小売店・問屋も業績が低迷するほど安価な中国製品に走る業者が多く、結果的に平均単価が下がるという悪循環に陥っている。

【非製造業】

- ◎ 愛知文紙事務器卸(協)：メーカー側の新商品開発が継続しており、業界として活気はあるものの、収益面の伸びが小さい。
- ◎ 犬山しろひがし商業(協)：売上・客数とも前年を割り込んだ。足下の食品は好調をキープしているが、衣料・住居関連の店舗は引き続き厳しい状況である。
- ◎ 三谷温泉旅館振興(協)：外国人観光客、特に中国人の宿泊数が増加。国内旅行者は減少傾向。

(独) 中小企業基盤整備機構の事業紹介

～ 新連携認定事例のご紹介～

新連携事業は、複数の中小企業が自社の「強み」を持ち寄り、新商品・新サービスの開発等を実施する取組みに対する国の支援策です。中小機構では事業計画策定、販路開拓等のアドバイスにより、支援を行っています。

【支援事例のご紹介】

コア企業の富士凸版印刷(株) (愛知県名古屋市) は昭和39年設立以来、印刷業を営んでおり、専門誌などの企画、デザイン、印刷を通して広い産業界や地域に貢献しています。

連携企業の(株)アーダン (鹿児島県奄美市) は平成7年設立以来、シルクを原材料にした化粧品の製造・販売を行っており、平成23年よりシルク主体の無添加化粧品づくりに本格的に取り組んできました。

コア企業の社長(女性)は自らの経験を踏まえ、肌に自信がもてる喜びの実感を「見える化」することにより、世の中の多くの女性と喜びを分かち合いたいとの想いで本事業を企画、連携事業が開始されました。

中小機構は平成27年2月から本事業のブラッシュアップ支援を開始し、両社は平成27年7月に新連携事業として国の認定を受けました。

【認定事業の概要】

本連携事業は、女性の求める「若さ」「美しさ」を、肌の手入れ方法と肌年齢の診断とをあわせて提供するサービス事業で、働く女性が生き生きとして社会で活躍できるようサポートします。

本事業製品は、肌手入れ用品として、シルクのフィブロイン(肌再生効果がある)を主成分とし、女性ホルモンのバランスを整える効果のあるダマスクローズ(ブルガリア産バラ)成分をブレンドした肌再生品「FIBRO derma」です。医学的見地では東京農工大学等の評価を得ており、また150人のモニター評価においてもアンチエイジング効果が

確認され、好評を得ています。

「FIBRO derma」は、今秋から市場に提供されます。今後は、本商品を的確に取り扱えるアンチエイジングアドバイザーの養成を両社で行い、会員制のコミュニティ広場の構築を予定しています。働く女性に生甲斐と活力を与えるアンチエイジング社会の展開を目指します。



「FIBRO derma」(本事業の肌再生品)

【担当プロジェクトマネージャーから】

事業計画のブラッシュアップでは、販売計画実現に向けた販売モデル、プロセスの確立に注力しました。化粧品業界参入へのプロモーション戦略等、売れる仕掛けづくり等のアドバイスです。今後は事業計画の遂行に向けた支援を約5年間にわたり実施していきます。

新連携事業で「国の認定」を取得すると、様々な波及効果も得られます。私共が皆様と一緒に考えますので、お気軽にご相談ください。

(担当PM 加藤隆幸)

(独) 中小企業基盤整備機構中部本部
連携推進課 (052-201-3068)

中央会の各種共済制度

特定退職金共済

掛金月額30,000円までが全額損金となり、従業員の退職金が確保されます。

オーナーズプラン

経営者の事業継承対策とリスクマネジメントのための共済制度

業務災害補償制度

労災リスクに対する「企業防衛」

中小企業PL保険

経営セーフティ共済

療養給付補償共済

《お問い合わせ・お申し込みは》愛知県中小企業団体中央会 総務部 TEL (052) 485-6811

がんばる企業の ベストパートナー!

中小企業共済は、個人事業主や商店主を含む中小企業の経営者およびその従業員のみならず、ケガや病気などの「もしものとき」に対し、「相互扶助の精神」に基づいて一定の補償を行う、営利を目的としない愛知県の認可団体です。



企業の福利厚生は、優秀な人材の囲い込みや従業員のモチベーションの向上を促し、企業価値を高めるために必要です。



中小企業共済
愛知県中小企業共済協同組合



0120-00-9967

フリーコール お客様相談室(受付時間)平日9:00~17:00

「中小企業共済」は営利を目的としない愛知県の認可事業協同組合です。

- 本部 / 〒450-0002 名古屋市中村区名駅4-4-38 愛知県産業労働センター(ウインクあいち)16階 TEL(052)587-2223(代)
- 三河支局 / 〒444-0860 岡崎市明大寺本町1-34 岡崎センタービル8階 TEL(0564)22-0191(代)

○詳しい情報はホームページからもご覧いただけます。 <http://www.ack-kyosai.or.jp>

つほイノリオの
「聞けば聞くほど」内
社長のお役立ち
歴史の知恵袋

CBCラジオ
毎週月曜日放送中!
(10時25分頃~放送)

発行 愛知県中小企業団体中央会 〒450-0002
名古屋市中村区名駅4-4-38(愛知県産業労働センター)
☎ 052-485-6811(代) FAX 052-485-9199

中央会あいち 毎月20日発行
平成27年11月20日発行
E-mail: kikanishi@aieweb.or.jp

印刷所 興栄印刷株式会社
定価 1部300円(年間3,600円但し会員に
ついては賦課金に含めて徴収)