

コロナ禍における県内中小企業組合の 新たな取り組み

新型コロナウイルス感染症の拡大により様々な活動が制約される中、効果的な組合事業活動の実施に向けた新たな取り組みが求められています。

本事業では「コロナ禍における県内中小企業組合の新たな取り組み」について現地調査を実施し、事例集を取りまとめました。本事例集を参考とし、組合事業活動の活性化や新たな取り組みにチャレンジする組合の活動にお役立ていただければ幸いです。

協同組合 富山問屋センター

事業継続力強化計画の
実現に向けて

01



マニュアル作成に向けた
組合業務全般の洗い出し



全国漆器展受賞漆器
椀 螺鈿 紫陽花/桜

伝統工芸高岡漆器 協同組合

学生団体との連携による
新たな販路開拓と
伝統的工芸品業界の
活性化に向けた魅力発信

02



組合員による家電訪問
サービス実施の様子

富山県電機 商業組合

富山県生活協同組合との
連携による家電に関する
訪問サービスの実施

03

協同組合富山問屋センター

事業継続力強化計画の実現に向けて

組合の沿革

昭和37年、当時の交通量の激増、駐車場難、手狭な店舗倉庫などの諸問題解決と、問屋革命と言われた流通構造の変革に対応するため、富山市中心街にあった中小卸売業者が、全国に先駆けて店舗等集団化事業の指定を受け造成した卸商業団地である。

創立当時の組合員数は30数社であったが、その後の社会経済環境の著しい変化や厳しい経営環境を乗り越え、団地の拡張工事を実施、組合員の増加を図ってきた。

各種の共同事業や研修事業、福利厚生事業などを実施するとともに、組合員企業の経営基盤の安定化にも寄与してきた。また、流通機能の集積により流通効率化や情報発信機能の向上を積極的にを行い、県都富山市を基点とした総合卸団地となった。

取り組みの経緯

当組合は事業の一つとして、大ホールや複数の会議室を備える流通会館の施設管理を行っている。会館には複数の事業者が入居しており、また、イベントや会議等に活用可能で貸出も行っていることから、不特定多数の利用者が出入りする環境にある。

コロナ禍において、クラスターの発生とその対応の不備によって事業に大きな悪影響を受けた他所事例を見て、事前対策の重要性に気付いた。特に、当組合は事務局を実質3人という少人数で運営しており、感染時の影響が大きくなるという懸念・危機感から、外部を交えて検討することとした。

まず、当組合において、どのような取り組みができるかにつき自分達で調べ、“感染予防”の観点から、手指の消毒や体温測定器の導入などの対策については速やかに実施した。

次に、新型コロナウイルスの影響がさらに拡大する中で、もう一步踏み込んで、“感染にどのように備え、実際に感染が発生した時にはどう対応すべきか”の観点から、必要な対策・準備につい

て検討することとした。

富山県中小企業団体中央会（以下「中央会」）に相談したところ、災害発生時の防災・減災についての考えをまとめる一つの方法として、中小企業庁が認定する「事業継続力強化計画」の紹介を受けた。本計画は地震等の自然災害発生時だけでなく、新型コロナウイルスなどの感染症流行～発生時についても策定できるようになったとの説明を受け、当組合が検討したい内容に合致すると考え、取り組むこととした。

取り組み内容と実施の成果

令和3年6月より、中央会の「組合強靱化支援事業」を活用し検討を開始。専従者が休んだ時のため、それぞれの業務一覧の作成を始めた。

同年9月末に、当組合および中央会と専門家（中小企業診断士）との3者で、事業継続力強化計画策定に向けた研究会を設置。研究会を定期的（月1回ペース）に開催し、当組合で検討すべき課題の整理と方向性を定め、課題の解決を図りながら計画をまとめ、同年12月末に認定申請をした。以下が研究会の概要である。



事業継続力強化計画策定に向けた研究会の様子

（1回目）

当組合の状況と組合事務局の業務の概要について、3者間で共有するとともに、専門家より事業継続力強化計画の趣旨と求められる内容を説明。考えうる最悪レベルの災害（感染症）被害を想定し、事前準備を行うことで、実際に発生した時で

も事業を継続し、組合員企業や会館の利用者などの関係者への影響を防ぐ、減少させることが趣旨であることを理解した。

まず、被害の想定について議論した。考えうる最悪レベルとしては、事務局の“常勤3名全員感染”が考えられるものの、そもそも組合事業自体が存続困難となることから、“上位権限者から2名が順に感染し、1か月間出勤不可、残り1名のみ出勤可能”となる状況を想定することとした。

事前準備としては、人・モノ・情報・カネの4つの観点から検討するのが一般的であるが、当組合の場合はまず組合業務全般の洗い出しを行い、その中で4つの観点を整理することとし、2回目までの課題とした。

（2回目）

業務の洗い出し結果を3者間で共有した。組合が担う事業を大きく「組合機関・管理運営」「建物・施設管理」「組合共同事業」の3つに分け、より実効性の高い対策となるよう、さらに事務局の個別・具体的な業務の項目と内容にまで踏み込んで細かく分類を行った。

議論では、個々の業務実施について“実行”“延期”“中止”の3分類に分けて検討を行った。特に、“関係先への影響が大きな業務”や“決裁権限が上位者に設定されている業務”、“ノウハウが一人に集中している業務”について、どう対応すべきかの検討を行った。

（3回目）

2回目までの結果を反映させた業務一覧を作成し3者間で共有した。業務の実施頻度や重要度・緊急度、決済・代行等の実態と課題が明確になったことから、人・モノ・情報・カネの観点で、感染症発生時に必要となる対応を整理した。

「計画を策定して終わり」ではなく、「継続して検討し、より実効性の高い内容に作り上げていく」ための進め方について議論し、当組合内で行うマニュアル作成のほか、他組合での取組事例や全体の進捗フォロー等についても中央会と専門家（中小企業診断士）と随時協議して進めていくこととした。

事務局の専従者全員の業務を洗い出すという作業が日常業務に付加したことで大変な面もあったが、全体の業務量の把握と共有ができ、手間暇をかけただけの成果につながった。何よりコミュニケーションの量と時間が増えたことは、その後の仕事面にもプラスに働いている。

また、関係先への情報共有の必要性は、今回の取り組みにより整理できたが、組合員企業を含め

て周りの協力を得ておくことの必要性について、あらためて気づかされた。



マニュアル作成に向けた組合業務全般の洗い出し

実施における工夫点

それぞれの業務を「誰ができるのか」「最終権限者は誰か」「組合事務局外の関係者が誰か」まで整理した。これにより、それぞれの担当者にしが見えていなかった業務を、お互いが把握するきっかけになり、“その人にしかできない”業務の存在と、災害発生時に備えた事前の対策を検討する必要性に気づくことができた。

また、重要度と緊急度の観点から業務を整理したことにより、1年間のどのタイミングで災害が発生しても速やかな対応ができるようにするにはどうするかという広い視野で対策を検討することにつながった。

今後の展望

それぞれの業務についての具体的なマニュアル作成を進める。特に、各ガイドラインでは「感染症発生時は速やかに保健所や医療機関に連絡し指示を仰ぐ」ことを推奨しているが、すぐに連絡がつながるのか、そして、容易に従うことが可能な指示なのかも含め、事前に把握し準備しておく。

また、鍵やPC、情報等のセキュリティ対策や、感染症が実際に発生した時の具体的な対応（特に最悪の事態が起きた時の対応）について議論を進めるとともに、感染症以外の自然災害（地震・集中豪雨・豪雪など）に備えた対策についても、組合員企業も含めて検討していきたいと考えている。

組合概要

- ・設立 昭和37年8月
- ・理事長 長沼 克博
- ・業種 卸売業、卸売業関連事業者
- ・住所 富山市問屋町1丁目3番18号
- ・組合員数 48名
- ・TEL 076-451-9201
- ・FAX 076-451-9359

伝統工芸高岡漆器協同組合

学生団体との連携による新たな販路開拓と 伝統的工芸品業界の活性化に向けた魅力発信

▶ 組合の沿革

当組合の歴史は古く、その前身である高岡漆器購買販売組合が設立されたのは明治45年までさかのぼる。長年に渡り業界の振興発展に貢献し続けてきた同組合の主な事業内容は、後継者育成、技術技法の伝承、販路拡大、新商品開発であり、デザイナーとのコラボレーションによる商品化も積極的に行われている。

▶ 取り組みの経緯

高岡漆器は、青貝塗、勇助塗、彫刻塗など多彩かつ高度な加飾技術を持ち、伝統的工芸品として高い評価を得て発展してきた。しかし生活様式の変化や安価な外国産の台頭などで漆器の需要が減少し、販売は低迷していた。そこで新たな販路を海外に求め拡大に努めていた矢先、新型コロナウイルス感染症の拡大により、海外バイヤーとの商談や展示会を行うことが難しい状況となった。さらに組合員の主要販路である百貨店の休業や来店客数減少も重なり、新たな販路開拓が課題となっていた。

こうした中で課題解決のきっかけとなったのが、「日本の伝統(DEN)」を「世界に伝える(DEN)」ことをコンセプトに設立された学生団体「DEN-DEN」の山崎代表との出会いであった。

当組合では、以前より後継者育成や認知度向上を目的に学生の受け入れを行っていたが、その多くは技術者養成のためであり、ブランディングや魅力発信など、販売促進においての連携は初めての試みであった。

山崎氏は、小学校在学時に高岡市が実施する全国唯一の伝統工芸授業「ものづくり・デザイン科」で高岡漆器の職人から伝統工芸を教わった。その後大学生となった山崎氏はビジネスコンテストに興味を持ち、新たなビジネスプランを考えていた際に出会った人物が偶然小学校の時に高岡漆器を

教わった職人であったことがDEN-DENの設立、ひいては当組合との連携のきっかけとなる。

山崎氏は10年越しの再会に縁を感じ、高岡漆器の魅力をもっと多くの人に知ってもらいたいと考え、当組合と連携し商品開発や情報発信などの支援を行うこととなった。組合員の多くは、自社ECやSNSアカウントを持っていても、それを販売に結びつけている事業者は少ない状況であった。そこでECやSNSを活用し、魅力・情報発信することに強みを持つDEN-DENが組合員を支援することで、新たな販路開拓を図ろうとしたものである。

▶ 取り組み内容と実施の成果

本取り組みは、当組合、DEN-DEN、組合員（高岡漆器商社、生産者）が連携し、①DEN-DENが消費者のニーズを汲み取り、②そのニーズをもとに、生産者と共同で新商品企画を行い、③生産された漆器を商社とDEN-DENが連携し、ECやSNS、地元メディアを通じた魅力発信、ブランディングを行うことで販売につなげるという事業モデルである。



職人から話を聞く山崎代表(右)

元々高岡漆器の業界は、商社が販売や企画を統括している。これまで商社では補助事業等を活用

しデザインや商品開発、ECの整備を行ってきたが、ECを通じた新たな販路開拓やニーズ収集が進んでおらず、業界全体の課題分野となっていた。

その課題にDEN-DENが連携し、顧客のニーズの汲み取りや組合への提案を実践し、販路開拓と商品開発につなげる取り組みを開始した。顧客の要望を参考に、視点を変えたデザインの商品は売れ行きが大きく変わったという成功事例もあり、以降、SNSやWEBを中心に、最近のトレンドや顧客ニーズを調査、聴き取りし、それを漆器デザインに取り入れることで商品開発を進めていった。

またDEN-DENは、メンバーの得意分野であるEC、ネット販売やInstagramなどのSNSを活用し、高岡漆器の新商品の魅力について情報発信を行い、愛好家だけでなく新たな顧客層の開拓にも力を入れた。

加えて、各商社や生産者に向けてSNSの開説や情報発信の方法、Base（ネットショップ開設サービス）やメルカリ（フリマアプリ）の活用方法をレクチャーするなど、組合員と一緒に商品販売を進めてきた。

上記以外にも、オーダーメイド商品の開発に注力し、2021年3月には富山市内の著名料亭とコラボレーションした専用お碗を開発し、進捗管理やプレスリリース、お披露目イベント開催等の支援を行った。なお、このお碗は第56回全国漆器展で日本漆器協同組合連合会理事長賞を受賞するなど、全国から大きな注目を集める結果となった。

こうした取り組みの結果、商社や生産者では売上が着実に伸び、1個数万～数十万円以上するお碗や硯箱が売れるという結果にも結びついた。

▶ 実施における工夫点

連携当初は、若い学生の話が組合員に受け入れられるかという不安があった。そういった中でうまく連携が図れたのは、DEN-DENのメンバーが助言だけでなく、現場で組合員と共に事業を実施し、1社ずつ丁寧に対応してきたことで年齢を超えた信頼関係を確立できたためである。

また、当組合はDEN-DENと組合員との橋渡し役として、信頼関係を築けるよう学生メンバーにビジネスに関する対応などのアドバイスや、組合員に対する事前調整、販売拡大のためのデータや情報収集を担うなど、円滑な連携のために裏方としてサポートしたことが功を奏したと思われる。

当組合には、組合員に関する様々な情報が蓄積されており、それらの情報をDEN-DENが活用することにより、円滑な連携が図れたものと思われる。

新しい価値観を求めている当組合にとって、DEN-DENは、これまでの組合になかった新たな発想、面白さ、ワクワク感をもたらす存在であり、そういった新たな風がこれまでの固定観念を破るような新たな商品開発、販路開拓につながったものと考えられる。



伝統工芸の魅力発信に取り組む
柴田理事長(右)と山崎代表(左)

▶ 今後の展望

ECなど通じた消費者への直接販売は有望な市場であり、DEN-DENとの連携による新商品開発や認知度向上、ECを通じた販売を成功させたことは業界にとって大きな自信となっており、それぞれの得意分野を活かした相互補完となる取り組みであることから、引き続き連携を進めていく。

またビヨンドコロナに向けた取り組みとして、地域観光団体や自治体などとの連携・協働のもと、地域のブランド力向上、観光の推進にも取り組んでいく。

組合概要

- ・設立 昭和50年2月
- ・理事長 柴田 治之
- ・業種 漆器製造業、漆器卸売業
- ・住所 高岡市御旅屋町101番地 御旅屋セリオ2階
- ・組合員数 27名
- ・TEL 0766-22-2097
- ・FAX 0766-26-9080

富山県生活協同組合との連携による家電に関する訪問サービスの実施

▶ 組合の沿革

昭和37年7月、富山県ラジオ・テレビ電気組合と富山県呉西ラジオ・テレビ電気組合を一本化し、県内の電気器具小売業者280名による安定事業の実施を目的に商業組合を設立。その後、電化製品の急速な普及に伴い、修理・技能の向上を目的とした技能検定講習会を実施。併せて、組合員の福利厚生事業の充実にも取り組むなど、ピーク時の昭和57年には組合員数750社の大組織に成長した。

現在は家電メーカーとの共同イベントや展示会の開催、共同仕入、斡旋商品の取扱い、各種情報提供、地域貢献活動など、精力的な活動を行っている。また、新たな取り組みとして、加盟店の資質向上を図るため、系列メーカー以外の製品について学ぶ講習会を実施している。

▶ 取り組みの経緯

大手家電量販店・ネット家電通販の台頭や後継者不足などの要因により組合員数は大幅に減少しており、現在では組合員数が約140社となっている。

厳しい事業環境ではあるものの、地域密着型の事業展開を行い、顧客ニーズに沿ったきめ細やかなサービスの提供により、中高年層や事業者を中心に安定した需要を獲得している。

新型コロナウイルス感染症拡大によるステイホームの影響で、自宅で過ごす時間が増加したことから、個人客からの需要は一時的に増加傾向である。一方、高齢者が顧客の大部分を占める組合員が多く、今後の中長期的な売上確保、生き残りのためには、新たな顧客開拓、認知度・イメージ向上が課題となっていた。

こうした中、富山県内を中心に共同購入・個人宅配を展開する富山県生活協同組合（以下「県生協」）から当組合との連携によるサービス提供の

打診があった。

これまで県生協では、利用客から家電や電気回りのトラブルへの対応ニーズが増加傾向であったものの迅速な対応が難しく、ニーズに応えきれない状況となっていた。

県生協は利用客に対するサービス・利便性向上のため、迅速な電気回りトラブルへの訪問対応ができる相手を模索しており、また、当組合は県生協利用者へのサービス提供が可能となれば、課題であった新たな顧客開拓と「まちのでんきや」の認知度・イメージ向上が図れると考え、県生協との連携による訪問サービスの仕組みを共に構築していくこととなった。

▶ 取り組み内容と実施の成果

本取り組みにあたっては、県生協より打診があった2020年より、当組合事務局や役員が中心となり、事業モデルやサービス提供価格について詳細な交渉を行った上で実施が決定。サービスの開始前には全組合員向けに参加の意向や対応サービスに関するアンケート調査を実施し、多くの組合員からの賛同を受けた。

2021年6月より、県生協との連携による家電、電気回りトラブルの訪問対応サービスを開始。県生協の配達員が利用者から家電の不具合などの相



家電訪問サービスの概要を語る河合理事長

談を受け、県生協から当組合に対応の依頼が入ったものを、当組合が地域性や各組合員の得意分野を考慮し、近くの「まちのでんきや」（組合員）を紹介するという事業モデルを構築した。

県生協は富山県内に77,000以上の組合員数を有しており、地域密着にてより良い暮らしを提供するというコンセプトは当組合との親和性が高く、また、当組合にとっては弱みでもある認知度の低さを克服し、「まちのでんきや」の強みである迅速かつ丁寧な家電・電気回りへの対応スキルを十分に活かせる事業となっている。また、県生協にとっても、利用者の利便性、満足度向上につながる取り組みであり、両者にとってメリットの大きいサービスとなっている。

2022年2月現在、サービス開始から20件以上の相談を受けており、着実に新規顧客開拓と認知度向上に寄与している。またこれらの取り組みは停滞感のある当組合の業界において、組合員への大きな刺激となっており、業界活性化にもつながっている。



家電訪問サービス チラシ

▶ 実施における工夫点

取り組み実施においては当組合事務局が窓口となり、各組合員の得意分野、対応地域を十分に把握し、要望内容に合わせて組合員への紹介を行うことで、顧客（県生協利用者）と組合員とのミスマッチを防ぐよう対応している。

また、顧客訪問時のマニュアルを作成し、各組合員に配布。顧客対応時の流れや応対品質に差が出ないように配慮している。

サービス費用の請求は当組合が一括して行っているが、請求額が一定額以下となる場合は直接現金での徴求とし、組合員や顧客の事務負担の軽減を図っている。

▶ 今後の展望

2022年4月には県生協とCO・OPとやまが合併予定であり、今後さらなる連携拡大、新規顧客開拓につながっていく可能性が高い。小規模事業者の組合員が多い当組合にとっては、県生協との連携による販路拡大は大きなチャンスと言える。

今後、本取り組みの認知度向上のためのチラシ投入や、情報発信を行っていく。また県生協を通じた家電の共同販促などの企画についても積極的に行っていきたいと考えている。

現状では、対応実績のある組合員数が少ないことや、事務や情報伝達のプロセスが複雑であることなど、対応すべき課題は多い。それらの課題を解決しながら、このような連携を通じて、一般消費者に「まちのでんきや」の存在を知ってもらい、実際は家電量販店に比べて価格差が大きいことや、そのきめ細やかで丁寧なサービス内容を理解してもらうことができれば、これまでと異なる新たな顧客層を獲得することができ、地域密着型の「まちのでんきや」として生き残っていくことが可能となる。

組合概要

- ・設立 昭和37年11月
- ・理事長 河合 幸弘
- ・業種 家庭用電気機械器具小売業
- ・住所 富山市下富居1丁目2番52号
- ・組合員数 143名
- ・TEL 076-433-6116
- ・FAX 076-433-7831

富山県中小企業団体中央会の活動

中央会の業務

富山県中小企業団体中央会は、中小企業等協同組合法に基づき、中小企業組合を会員として昭和31年に設立された特別法人です。

中小企業組合の設立や運営の支援、任意グループなどの緩やかな連携組織の形成支援を行っているほか、金融・税制や労働問題など中小企業の経営についても相談に応じています。

◆各種相談・指導

- ・組合設立の相談
- ・組合運営等の相談
(法律、会計、税務、事業運営・管理 等)
- ・組合役職員を対象とした講習会の開催
- ・組合の諸問題を解決するための研究会の開催
- ・各種専門家派遣による指導の実施
- ・組合青年部活動の推進
- ・組織化の推進
- ・創業者支援事業の実施

◆助成

- ・各種研修会への助成
- ・青年部、女性部への助成
- ・新たな活路開拓、情報化への助成

◆調査・研究

- ・中小企業労働事情実態調査
- ・情報連絡員報告
- ・中小企業景況調査 等

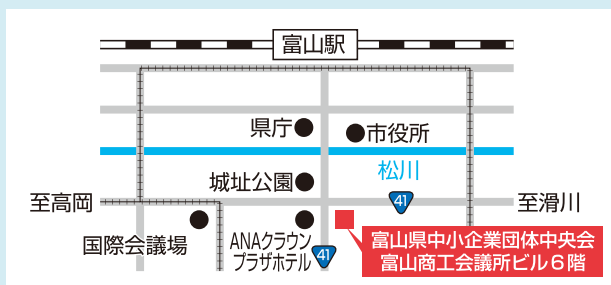
◆情報提供

- ・会員向け機関誌「きときと情報」(年4回発行)
- ・FAX情報(毎月2回発行)
- ・ホームページ、Facebook

◆その他

- ・中小企業団体富山県大会の開催
- ・優良組合の表彰
- ・中小企業振興対策についての建議・陳情
- ・各種共済制度の実施
- ・関係機関との連絡、調整

中小企業組合の設立・運営のご相談は富山県中小企業団体中央会へお問い合わせください



富山県中小企業団体中央会

富山市総曲輪2丁目1番3号

富山商工会議所ビル6階

TEL 076-424-3686

FAX 076-422-0835

HP <https://www.chuokai-toyama.or.jp/>

令和3年度多角的連携指導強化事業 委員名簿

長尾 治明	富山国際大学現代社会学部 名誉教授
岡田 昌子	富山県商工労働部地域産業支援課 課長補佐・企画振興係長
中田 祐輔	富山県経営ネットワーク協同組合 理事長
江下 修	富山県中小企業団体中央会 専務理事