

■所在地	〒921-8036 石川県金沢市弥生2丁目1番23号 石川県建設総合センター5階
■設立	昭和45年10月
■URL	http://interia.main.jp/
■組合等の主な事業	(1) 組合員の取り扱う内装仕上げ工事の共同受注及び共同施工 (2) 組合員の取扱品の共同販売及び共同購買 (3) 人材育成のための教育訓練等に関する事業
■組合等の地区	石川県
■組合員等の主な業種	室内装飾用資材及び製品の販売若しくは加工業者、室内装飾工事業者
■出資金額	2,100,000円
■組合員数（所属員数）	67人（所属員数一人）

### 1 事業テーマ

平成28年度 業界の人材確保と育成・定着に係わるビジョンの策定

### 2 事業の概要

当組合は、県内内装工事事業者の組合として多年にわたり活動してきたが、近年業界を巡る環境が厳しくなり、事業所数も従業者数も減少の一途である。全国的には建設需要が上向き、受注拡大のもとで「人手不足」状況が顕著となる中、業界の存立を問われるような事態となっている。また、事業主らの高齢化も避けられない問題である。基本的には工事を担う人材の能力・技能発揮なしには成り立たない業界であり、このため廃業していく事業者も少なくない。そこで現状を打開し、若手人材を確保し、まさしく「活路」を開くための取り組みの一環であり、組合員の経営基盤強化、業界活性化を図るために、平成28年度に本事業を実施したものである。事

業は、雇用の実態調査、課題の抽出と、従業員の意識調査、首都圏の先進事例調査を内容とし、これらを踏まえたビジョンの策定に係る「成果報告書」がまとめられた。

事業予算が限られている中でこれだけの内容の調査が実施できたことは、組合員の直面する切実な問題に答えられるものであるとともに、積極的な協力のあったこと、課題の具体的現実的なことをうかがわせる。更に、このビジョンを踏まえた成果普及講習会を平成29年2月に実施するとともに、同年11月には「次世代レベルアップ講座」を開催し、30年9月には「法定福利費特別枠計上に向けてのセミナー」を開くなど、具体化のための機会を重ねる実践が図られている。

### 3 具体的な成果

このような事業テーマであることから、「売上額の増加」や「収益性・生産性向上」といった目に見える経営成果に直結するものではない。上記のような各調査の実施、それに基づく現状認識と経営課題の明確化、それらを踏まえたビジョンである「成果報告書」の策定が直接の成果である。これらの成果普及・周知の努力も進められており、「研修計画」を策定し、上記のような講座やセミナー開催によって具体化されている。他方で、事業計画に盛り込まれた定量的な「成果指標」である「全組

合員企業への新規就業者数」目標30名に関しては、平成30年9月時点で25名にとどまり、未達成となっている。しかしながら、共同受注や共同施工といった事業の形を基本的にとらず、資材の共同購買の機能も低下してくる中、協同組合の存在意義は否が応にも「人材育成」に傾いてきているのであり、「活路」事業の取り組みを通じ、あらためて組合の存在意義を高めていることは特筆すべき点である。

### 4 成功要因（成功に導くためのポイント）

目標値には達していないとはいえ、この間に新規就業者を相当数迎えていることからしても、人材確保と育成に対し、組合も組合員企業も積極的に経営努力を重ねていることは間違いない。それは「活路」事業によってまとめられた「組合員雇用管理」「組合員意識」「従業員意識」それぞれの調査回答数が、組合員81.4%、従業員47.3%という高い回答率を記録していることから判明する。これらの結果により、非常に詳しい雇用・人事管理の実態や意識状況が明らかになっている。

この調査結果から見ると、回答企業の82%は従業者数10人未満で、全体の半数近くで人材不足が感じられており、多くが求人しても募集数を満たせない状況であり、一方で従業員からは、賃金に強い不満は出ていないものの、労働時間や休日、作業環境などに対する不満が比較的高い状況となっている。こうした現従業員の意識

は当然、新たな人材採用や定着にも響いてくる場所である。

こうした状況に対しては、「若手」事業者や子弟たちが次世代の担い手としてしっかり組織を支え、新たな取り組みと学習に励んでいることが重要である。組合青年部は現在「次世代委員会」となり、メンバーは28名を数え、交流とともに学習・研修に熱心に取り組む存在・組織の柱となっている。その次世代委員会を中心に、平成29年11月には「次世代レベルアップ講座」を県立産業技術専門学校において開き、内装のみならず建築構造、設備、電気などの専門知識を2日間熱心に学び、修了証を27名が受領し、地方紙でも大きく報じられたのであった。このような「学ぶ」機会の活用があればこそ、広く人材を集める可能性は高まると言えよう。

### 5 今後の活動予定

内装事業者の人材確保と育成、定着のための経営努力は、上記のような各課題の実践として継続的に取り組まれるだろう。その場合の大きな障害は、現在の建築需要の高まりと人手不足状況下で、とにかく仕事をこなすのに各事業者が精一杯という状況である。これを打開するためには、ひとつには様々な人材の存在に目を向け、積極活用策を図ることである。今回の「活路」事業の中では高齢人材が目立っており、「ビジョン」のなかでも言及されている。それとともに、大都市などでは建築関連の仕事に対し女性の関心が高まり、公的訓練施設等では内装工事作業を含めて女性訓練生の姿が目立つことも

見落とせない。外国人材も今後の課題となろう。まさに「多様な人材活用」を視野に入れるべきところである。

さらに長い目で見れば、内装工事を担う人材と能力の存在意義を、より大きな視野から社会的に位置づける展望がある。ここで、「インテリアデコレーター」としての傑出したプロ・クラフトマンシップを押し出し、イメージアップを図り、その手腕を広く知ってもらうとともに、加賀・能登の職人の伝統と芸術精神と組み合わせることができれば、業界の地位向上と、人材確保のうえで大きな貢献ができるのではないかと。



次世代レベルアップ講座風景（給排水設備）



次世代レベルアップ講座風景（壁装）

■所在地	〒779-3401 徳島県吉野川市山川町川東 136
■設立	昭和27年1月
■URL	http://www.awagami.or.jp/
■組合等の主な事業	(1) 和紙の製造・加工及び販売 (2) 紙類の製造・印刷・製本及び販売
■組合等の地区	徳島県吉野川市
■組合員等の主な業種	—
■出資金額	39,000,000円
■組合員数(所属員数)	10人(所属員数一人)

### 1 事業テーマ

平成28年度 欧米をターゲットとした展示会の出展を通じたアート業界に対する和紙の販路・需要拡大

平成29年度 海外市場をターゲットとした和紙の販路開拓及び需要拡大

### 2 事業の概要

当組合は、昭和27年に設立された歴史のある組合で10名の個人にて構成されており、当地域の伝統的な阿波和紙の抄紙技術を継承して、手漉き、機械抄きの抄紙を行い、これら和紙への印刷、名刺・ハガキなどステーションナリー向け加工品の製造から販売まで一貫した事業を展開している。

製品は多岐にわたり取引先も多様であるが、特にアートに着目した組合ブランド製品開発に力を入れて取り組み、その成果をもって平成28年度・29年度の2年連続でドイツ・フランクフルトにて開催された国際見本市である「クリエイティブワールド」に出展した。インク

ジェットプリント用和紙、版画・水彩画、ドローイング等のプリント用和紙、ファインアートペーパーを利用して制作したアートパッドを中心に、平成28年度は特に欧米、平成29年度はアジア、南米などを含めた海外市場の開拓に取り組んだ。

国内における和紙市場の需要拡大は期待できないが、和紙産地で海外進出に挑戦する先駆的なケースのひとつとして、世界規模では和紙に特化した競争で優位に立てることを意識し、とりわけ、アート市場の拡大に大きな期待を寄せて実施した事業である。

### 3 具体的な成果

クラフト、アーティスト向けサプライ分野における世界最大の国際見本市に出展することにより、欧米のみならず、アジアや南米も含めた世界的な市場開拓に取り組むことができた。展示会出展事業の一次的成果として、欧米、アジアなどの画材店バイヤー、大型流通業者などとの商談が数十件あり、うち2割以上の業者と具体的な受注交渉まで進めることができた。

定性的成果目標として、海外向けにメール、SNS、英語版ホームページなどで積極的に情報を発信し、特に

SNSを通じたエンドユーザーへのセールスプロモーションに力を入れる計画を組み込んでいたが、外国生まれの語学堪能な担当者が従事することで所期の目標はほぼ達成できた。

平成28年度・29年度の2年連続で活路開拓事業の補助金を得てのクリエイティブワールドへの出展であるが、平成28年度の事業では、阿波紙の製品展示・説明及び染めの実演を行い、事前にコンタクトした欧米の画材店バイヤー、流通業者などと内容の濃い商談ができ、

今後、早期に受注が実現する可能性が高まった。

平成29年度では、和紙使用例の展示に止まらず、アートパッドのデモンストレーションを加えて阿波紙の使い方に関する提案型製品紹介を行い、海外における阿波紙の認識促進に大きな成果を得た。国内で高い頻度で実施しているデモンストレーションが、海外の見本市でかなり有力な手法であることを再認識することになった。

平成29年度は、これまで5年間にわたってアイディ

アを温めて開発したエディショニングペーパー、大型ロールペーパーを加えて展示した。アーティストが印刷番号を付して限定部数をプリントするエディション制作に使用されるものであり、伝統的な和紙の主原料のほか竹やコットン等の非木材繊維も多用し、素材の違いで作品の完成度をより高める効果がある。特にこのエディショニングペーパーが高く評価され、当組合のアメリカにおける平成30年の大幅な売上増に大きく寄与した。

### 4 成功要因(成功に導くためのポイント)

展示会出展に先立ってオーストラリア、ロシア、アメリカ、オーストリアなどの業者に新規見込み客としてアポイントメントを相当数確保したことから、商談件数のうちかなりの割合で受注の具体化に至ることができた。事前に直接ターゲットになり得るバイヤー等とコミュニケーションを積極的に図ることで受注の可能性が高まったことから、周到な事前準備が成功要因のひとつになっている。

本事業実施以前に10回ほど同じ見本市に単独出展し、その際、ベルギーの大手画材商であるS社の知己を得た。同社はEU域内のネットワークづくりと市場開拓

に貢献しており、具体的には、展示会出展に必要なノウハウの提供、展示用什器類の調達・輸送、展示場の設営、会期中におけるアテンドなどの支援を得た。まさに現地パートナーといえる同社の存在が今回の事業におけるひとつの成功要因である。

組合が一丸となり積極的な提案型のプロモーションを行うことにより商談をスムーズに行うことができたが、これはヨーロッパの文化的背景を理解した人材、語学に堪能な複数の人材が組合に存在するためであり、海外出展での経験豊かな人材の存在が大きな強みとなっている。

### 5 今後の活動予定

海外代理店に依存しただけでは和紙の製品情報が伝わりにくいことから、海外におけるイベントやワークショップへアワガミエディショニングペーパーをスポンサーとして提供し、利用した場合は風景写真等を送るよう義務づけ、それをFacebookで発信するなど循環型

の販促活動をさらに充実させる。巧みな情報発信によりブランド力が高まれば、代理店やその先の小売店、エンドユーザーへの販路が開拓しやすくなることから注力すべき分野としている。



平成28年度出展ブース全景(右側:デモンストレーションコーナー)



平成29年度接客風景(大判紙を広げて紹介)

■所在地	〒105-0012 東京都港区芝大門2-9-14 5階
■設立	平成24年11月
■URL	http://zenseki.or.jp/
■組合等の主な事業	共同宣伝事業、安心保証事業、資格認定事業、教育及び情報の提供
■組合等の地区	全国
■組合員等の主な業種	石の販売を行う小売業者
■出資金額	2,826,000万円
■組合員数（所属員数）	220人（所属員数一人）

### 1 事業テーマ

平成25年度 葬送、埋葬方法の多様化に伴った墓地、墓石に関する消費者意識調査及び中長期ビジョンの作成

### 2 事業の概要

当組合は、墓石の販売を行う小売業のための全国的な組織づくりを目指して平成24年11月に設立された。組合では少子高齢化、葬送への意識の変化、埋葬方法の多様化（合祀墓、納骨堂、樹木葬など）によって厳しい環境下にある墓石業界の活性化を図るため、設立目的の1つである「全国消費者の葬送・埋葬についての考え方のニーズを的確に把握し、本来あるべき墓石業界の姿を追求する」活動を展開している。

組合設立後間もない中、組合員が「どのような情報を必要としているか」の検討、また、「実態把握」などを進めてきた。その過程の中で、本事業の実施によりこれま

で個々の企業では把握が難しい墓地、墓石に関する「消費者意識」をアンケートによって捉えることにした。そしてアンケートの分析結果を基礎資料として業界の中長期ビジョン作成を行った。

具体的には、アンケート調査では、個人、家族の属性から墓地、墓石及び葬送等について14項目24問の設問を設定した。目標を超える1258人の回答が得られ、その結果を専門家及び組合員による委員会での分析、議論することで中長期ビジョンを作成し「成果報告書」にとりまとめた。

### 3 具体的な成果

活路事業によってこれまで把握できていなかった「消費者意識」の一端が明らかになったことは、組合および組合員にとって今後の方向性を考える基礎資料を得ることになったといえる。

アンケート結果で明らかになったポイントは以下のとおりである。

- ①現状、自分、家族の墓がない人は全体の4割存在する。
- ②現状、お墓を建てることを考えていない人は全体の2.5%と少ない。
- ③世帯承継者のない人が3割強存在し、40代女性では約4割と多い。

これらの結果をもとに委員会での議論によって課題として浮かび上がってきたのは5つの点である。

- ①消費者ニーズは墓地、墓石を建立しないのではなく、

承継者難に適応しうる新たな墓地の購入を模索しているのではない。

- ②年1回以上の墓参りは全体の約8割（年2回以上では6割）と高い数値であり、墓への意識は決して希薄化しているわけではない。

- ③首都圏には公営墓地を持たない自治体が多いうえ、今後、民間霊園造営の許可も難しくなるなか、墓地の供給減が想定される。

- ④墓石建立以外の埋葬（永代供養墓、納骨堂、樹木葬、散骨など）について葬送実態を理解していない人が多い。

- ⑤墓石購入後の墓石店との付き合いについては約7割が必要と認め、30代～40代が強く意識している。本事業の成果は「成果報告書」を活用し、通常総会、

事業部委員会、各地域の会合などの場で組合員に説明、周知している。例えば年間約10回開催している勉強会では、理事が説明を行い現状と課題の共有化を図っている。組合員からアンケート結果活用のためのデータ提供の要望、問い合わせもあり、組合員に有効活用されてい

る手応えを感じている。また、マスコミ、関連業界から「成果報告書」への関心が高く、各方面に組合の取り組みが紹介され墓石の小売業の全国組織として知名度が向上している。このような周知、PR効果もあって組合員数が活路事業申請時の166社から220社へ増加している。

### 4 成功要因（成功に導くためのポイント）

組合設立の翌年に本事業に取り組んだこともあり、手探りしながらの計画であったが、組合および組合員にとって必要不可欠な「消費者意識調査」を活路事業の枠組みの中で計画し具体化していくことで様々な意見、支援を得ながら調査内容、中長期ビジョン作成への取組計画を進めることができた。そのことが限られた事業期間、予算で効果的な取り組みとすることを可能とし、組合にとって今後の方向性を明確化するための重要な取り組み、成果につながったと考えられる。

また、活路事業の成果を発展させながら調査事業を継続していくことが大切だと考えており、活路事業終了後

の平成26年からは、インターネットでの調査にすることで費用を抑えてはいるものの、年間120万円程度投じ、組合の核となる事業として月1回のペースで調査テーマを絞ってデータを収集し活用している。具体的には「墓石の購入に関するアンケート調査」、「お墓を建てた後に後悔したことのアンケート調査」、「インターネットでのお墓（墓石）購入について」など組合員、業界関係者にとって関心の高い内容の調査を行っている。このような取り組みは各種メディアで取り上げられており、紹介された実績は「パブリシティ&広告宣伝活動集」（1年間）を作成し組合員に周知している。

### 5 今後の活動予定

今後は、本事業でとりまとめた「成果報告書」の中長期ビジョンや継続的な調査によって捉えた消費者意識を反映させた新しい商品、サービスを具体的提案として示すことが墓石の小売業の組合として課題となるだろう。そのためにも、今後も調査事業及び、「安心の10年保証」制度、「いいお墓探し！お墓の引越しドットコム」の運営、お墓に関する相談を無料で受ける「コールセンターサービス」、郵便局での「お墓の相談会」の全国展開などの事業を改善、発展させながら継続して行い、組合員、業界関係者、マスコミに情報発信、PRを図りながら組合の知名度、存在感を高める事業を展開する計画である。



新聞掲載記事（アンケート調査結果）



研修風景



パブリシティ&広告宣伝活動集