

東京電設資材卸業協同組合 小島寿之理事長



先見性に満ちた視点でインタビューに応える小島寿之理事長

今年5月、東京電設資材卸業協同組合（東電材）の理事長に小島電機工業社長・小島寿之氏が就任した。

東電材に限らず、戦後、発足した協同組合の多くは、組合員数の減少に悩まされ、経営環境が変化するなかで協同組合の存在意義が問われるなど、“内憂外患”の状況を強いられている。『一社一社ではできないことを皆さんの力を合わせて、業界として良い方向へ進んでいく』ことを協同組合の原点と捉える、小島寿之理事長に抱負を伺った。

システム化の拡充が組合の吸収力を高めることにつながっていく

――東電材の新理事長として、電材業界が抱えている問題あるいは課題をどのように捉えられているのでしょうか？

小島 組合員の皆さまが、今、何に悩まれているかという視点で、現状を捉えますと、問題を3つほど挙げることができると思います。一つは、働き方改革への対応に関してで、これは大手から中小の組合員の皆さまが共通的に何らかの悩みを抱えているのではないで

しょうか。もう一つは、新入社員の採用が思うように進まないことです。この問題は、大手もさることながら、中小の組合員さまにおいてはより大きな悩みだと思っています。さらに問題として悩んでいることが事業承継です。後継者がいないとか、息子さんなのか、あるいは社員の方なのか、といった、事業承継の問題です。

また営業面に視点を起きますと、異業種からのさまざまな参入が大きな問題となっていますが、東電材という一つのマーケットで考えますと、他府県からの同業者の東京市場への参入という問題にもなりえます。異業種からの参入増大に関しては、建築市場の質的な変化がその背景にあると考えています。現状、リニューアル工事は全体に占める割合は50%を超えてきていると思いますが、半分以下となっている新築工事での商材ルートは、建築やさんから電気工事やさん、そして電材やさんというかっこうになるわけですが、リニューアル工事の場合は、事務機やさんや訪問販売会社さん、省エネ提案会社など、ある意味、どの業種からも入れる市場ですので、今後、リニューアル工事がさらに増えていくとなると、異業種からの参入はますます増える可能性が高いと思います。

— 一つの悩みとして、物流や配送に関する悩みを抱えている組合員が多いと思われそうですが、具体的な対応策という点では、どのようなことが考えられるのでしょうか？

小島 現在、全日本電設資材卸業協同組合連合会（全日電材連）では、主要な大手メーカーさんを含む17社からマスターをいただき、EDI（電子データ交換）事業を行っています。働き方改革に関わる、物流や配送に関する問題に関しては、仮にICタグの利用が良い悪いは別としましても、ICタグやバーコード、QRコードなどを付けるためには商品コードがなければできないわけですから、システム化を図っていくことがまず重要だと思います。

組合として行う事業ですから、中小大手にかかわらず、組合員の皆さまがメリットを感じなければいけないので、あまり大きな設備投資をしなくても、スマホ

とかタブレットで利用できるような物流管理や受発注管理を行えるようにしなければならないので、どのようにメーカーさんにご協力をいただけるのかを含め、いろいろと協議しなければならないと思います。

いずれにしましても、すぐに実行できる話ではないので、今、できることから始めることが大切です。具体的には、中小や大手の組合員の方々にとって、商品マスターは経営に不可欠なデータですが、商品マスターは新製品などが出るたびにメンテナンスが必要になります。現状は、個々の会社がそれぞれ対応している状況ですが、仮に、メンテナンスされた大方の商品マスターコードを電材卸組合が持ち、組合の事業としてサービスできれば、各組合員の皆さまへお渡しすることで事業収入も増えると思います。また、組合としての事業として確立できれば、組合員や非組合員さまに対する吸収力にもつながるのではないのでしょうか。現状のEDI事業では17社のメーカーさんから商品マスターをいただいているので、そのデータを基本にして、電材商品群全体の何割を網羅すべきなのかは精査しなければなりません。いずれにしましても、今あるデータを活用して、次の世代に生かすことは大事だと思います。

— EDI事業は全日電材連が行っているものですが、東電材は全日電材連のなかで最も多くの組合員数を抱え、小島理事長は全日電材連の副会長ですので、EDIのさらなる活用に関して提言することは難しいことではないと思われませんか？

小島 難しくはないか、どうかは分かりませんが、提言することはできると思います。

— 電材業界が取り扱う商品のアイテム数は数十万点ともいわれ、今年春にミツワ電機がリニューアルスタートさせた電設資材のポータルサイト・『ミツワe-stage』で150万点とするなど、非常に多岐にわたっています。小島理事長は、個人的にどの程度のアイテム数があれば通常の取引に支障がでないとお考えでしょうか？

小島 我が社（小島電機工業）の実際の動きから考え

ても、50万点あれば、全体の動きをほぼカバーできますので、大きな支障は出ないと思います。

リースノウハウを学び、新たな付加価値を生み出し、マーケットの拡大を目指す

――電材卸会社を取り巻く経営環境が質的に変化していますが、どのように捉えられているのでしょうか？

小島 人口が減少し、世帯総数も減り、また少子高齢化が進んでいることで、わたしどもの重要な市場である戸建て住宅市場で、住宅着工数が減少傾向をたどるなどの質的な変化が、まずあると思います。

ひとくちに戸建て住宅市場といっても、建築ルートといいますか、施工会社の違いによって、それぞれの動きは異なっています。具体的には、ハウスメーカーさんや従来の地場工務店さんのルートで形成されている市場は伸び悩んだり縮小していますが、パワービルダーと称される建売住宅市場は逆に拡大していますので、以前に比べると勢力図が変わってきていると思います。

そうした動きのなかで、どのような質的な変化が起こっているのかということですが、パワービルダーでは、システムキッチンやシステムバス、建材商品などの製造を内製化する傾向が強いため、従来の建材メーカーさんでは、マーケットそのものが小さくなってきていると思います。ただ、電材に関しては内製化を行っていないため、需要に大きな変化は感じられません。

――さきほどお話しになっていました異業種の市場参入に関してはいかがでしょうか？

小島 リニューアル市場にとどまらず、新設市場においても異業種からの参入はあります。一番良い例が、リース会社さんが各市町村などの自治体に対し、例えば12年～15年でリースを組んで、防犯灯や街路灯をリースするケースです。

電気代が下がるので、自治体は実質的な金銭の負担なしで導入できるわけですが、同時に電気工事会社さん、電材卸会社さんの仕事が奪われてしまうわけです。

さらに、相当量のリース案件を抱えられれば、リース会社は、国内メーカーではなく、海外の廉価な商品を買付けすることも当然ありえるわけですから、そうなった場合、国内メーカーの市場も取られてしまうことになります。

私は、今年か来年には屋外の商品にとどまらず、屋内の商品にまでリース案件の対象を広げてくるとみています。例えば、自治体施設のリニューアル工事で照明器具と空調機器を更新する際にリース契約を行って、削減される電気代でリース料がカバーできるため、自治体の担当者としては設備予算の計上をしなくても済むわけですから、場合によっては、議会の承認も必要ないということになって、提案から契約までの時間もかなり短くなるのではないかと捉えています。

そうした動きは民間市場でも同じだと思います。事務所へ複合機などを販売している事務機やさんは、複合機や電話機を5年～7年リースとかでリース契約を結び、リース期間が切れる1年前ぐらいに事務所に来て、新製品への更新を提案してきますが、照明や空調に対しても同じような動きを仕掛けてくると思います。照明や空調に関しては、省エネが進んでいるので電気代が安く済みますから、安くなった費用を、リース代にあてる事が出来、ユーザーさんも提案を受け入れやすいと思います。

――経済の成熟化にともない、既に西ヨーロッパの建築市場ではリノベーション市場が新築市場を上回っている現実があるなかで、国内のリノベーション市場は今後さらに拡大していくとみられていますが、電材卸会社以外の参入によって、むしろ競争は激しくなり、電材卸会社にとっては、従来の延長線上にある豊かな市場になるとは限らないということでしょうか？

小島 そうだと思います。では、電材卸会社はどのように対応すればよいのか、ということですが、異業種の参入は避けられない動きだとしますと、電気工事会社さんと、各電材会社さんがタッグを組んで元請けとなって仕事を取り、リース会社を利用するといったビジネスモデルを見出すことで、一つの解が得られるのではないかと考えています。

―― そうなりますと、組合に求められる要素も変わってきます。

小島 業界では、工・製・販の三位一体という言葉が使われますが、これからは、より強い一体感が求められてくると思っています。リースや補助金に対する知識はもちろんですが、それらをまとめて一つの提案書として作る必要性も出てきます。また、現地調査とともに商品の選定もしなければなりません。工・製・販の各役割分担をし、現場調査をして、リースや補助金を盛り込んだ省エネ提案といった形で最適な商品を提供する方策がこれからは必要になってくると思います。

各電材卸会社さんが電気工事会社さんとともにリニューアル工事の元請業務に入り込み、従来は商品を納める役割だけでしたが、ユーザー目線に合った提案を行うことで、新たな付加価値を見出していくことを

組合がバックアップして行く事も重要な必要要素になってくるのではないのでしょうか。

―― 具体的な動きとしては、どのような活動スタイルが考えられるのでしょうか？

小島 自らが元請になるという意識を組合員の皆さまに強めていただき、メーカーさんとともに研修会を行う必要が有ります。将来的には、バックアップできる組織をコンソーシアムとして立ち上げるスタイルも考えられると思います。

例えば、需要家に対する省エネ案件で電気工事会社さんと電材卸会社さんが元請になった場合、電材卸会社さんがさまざまな提案をするなかで、電力量の削減にともない受配電設備の更新・改修を促します。その際、電気工事やさんによる電力消費のデーター収集、アフターメンテナンスを担保するといった新たな付加



価値を提供することで、お客さんにインセンティブを与え、12年～15年リースを組みます。電気代の削減でリース料金も安くなり、しかも電力消費のデータ収集とアフターメンテナンスが担保されているので、需要家さんには魅力的な提案に映ると思います。しかも、リースが切れる1年前に照明器具やエアコン、時には受配電設備の更新を促すことで、従来、20年～30年程度、まったく更新していなかった照明やエアコン、受配電機器の更新需要を新たに創出させることができます。これによって、市場が約2倍（20年～30年 ÷ 12年～15年）に増え、マーケットが広がるとともに、安定した需要を作り上げていくことができるわけです。

さらに、電気工事会社さんがアフターメンテナンスを担当しているので、今後のヘムス、ベムスといった省エネ住宅あるいは省エネ施設における需要も取り込める効果も期待できます。

マーケットの拡大が、組合が抱える課題に対する解決策につながる

―― 安定したマーケットの拡大と、元請志向による収益力の増大がなされれば、組合員が大きな悩みとして挙げている働き方改革への対応も十分可能になるということでしょうか？

小島 それは、十分ありえると思います。また、電材卸業界としても魅力が増していけば、新たな人材の確保にもつながっていくと思います。

マーケットが安定的に広がっていくことで、過当競争を防ぐこともできますし、いろいろな問題も起こりにくくなっていくのではないのでしょうか。

今後、少子化による影響がより顕在化してくると思われませんが、リースを取り入れたビジネスモデルの台頭によって、マーケットが従来の2倍になれば、仮に少子化によって市場が7掛けになったとしても、マーケット自体は1.4倍（ 2×0.7 ）に増えるわけですから、少子化による影響を避けることもできます。



―― リースのノウハウを応用できる商品というのは、考えてみますと電材業界には多いですね。

小島 照明、空調のほか防犯灯、蓄電池など、電材商品にはリースにうってつけの商材が多いと思います。また、制度や政策の変更があるごとにビジネスチャンスも生まれるので、それらを上手に自らのビジネスに取り込んでいくことが重要になってくるとみています。

―― 理事長に就任するとさまざまな業界のトップと出会う機会が多くなると思いますが、そうしたなかで感じられたことは、何かありますか？

小島 一社一社ではできないことを皆さんの力を合わせて、業界として良い方向へ進んでいく、という組合の原点を考えていたなかで、先日、東京都中小企業団体中央会の会合に出席しました。東京都中小企業団体中央会さんには1728のさまざまな組合が所属し、エコアクション21にも取り組まれています。

1728の組合の方々に省エネ提案などを行っていただければ、電材マーケットの拡大につながるのです。将来的には、業界としての提案をお願いに伺うべきではないかと思っています。