

日本中小企业协同组合及其运作

久保 兰

一、关于协同组合的产生和及其法律

协同组合（Co-orporation）,是根据日本《中小企业等协同组合法》设立的团体，成员均为中小企业。在日本，中小企业的定义是资本额在1亿日元以下，员工人数在300人以下的企业，日本的企业98%以上均是中小企业。中小企业的共同弱点主要是两点：一是资金不足，二是技术开发力量不足。

《日本中小企业等协同组合法》颁布于1948年，根据该法律开始组建中小企业协同组合。当时，日本经济处于疲惫时期，为了扶持和加快中小企业发展，日本政府制定了该法律。战后初期，中小企业的经营能力很差，资金严重不足，而且很难在银行得到贷款，很难采购到原材料。如何帮助中小企业克服上述两个弱点，是当时加快中小企业发展迫切需要解决的大问题。成立中小企业协同组合的宗旨就是促进中小企业之间的相互扶助，克服发展中的困难。当时，单个小企业很难向银行贷到款，但是通过协同组合担保就可以顺利得到贷款。另外，单个小企业在购买原材料时不仅难以采购到货物，而且价格会比较贵。但是，如果多家企业联合起来采购，价格就比较便宜。如某种原材料单个企业每月只需购买1吨，20家同类企业联合购买采购量就达到20吨，由于购买量大，采购价格就会便宜。通过协同组合可以弥补中小企业以上两个弱点，就可以联合起来和大企业进行竞争。

协同组合吸收会员严格按照法律办，如果一个企业发展到超过中小企业的标准，协同组合就必须让他退会，去参加大企业的组织。

二、协同组合的组织形态、组建和监管

协同组合具有多种组织形态：主要有：

- 1、同业者组合，由同一行业的企业组合而成；
- 2、产地组合，由同一生产地的多个企业组合而成；
- 3、下请组合和系列组合,指特定企业的纵向和横向相关企业的组合；
- 4、工场团地组合，指某一工业团地的集团化组合；
- 5、共同工场组合，指在同一栋建筑物内的企业组合；
- 6、流通团地组合，指运输业、仓储业的集团化组合；
- 7、批发商业团地组合，指批发商业的集团化组合；
- 8、共同店铺组合，指在同一个市场内店主的组合；
- 9、商店街组合，指在同一条商业街经营的从业者的组合；
- 10、连锁化组合，连锁业企业的组合；
- 11、异业种组合，指由不同行业的组合；

国内有些学者往往把日本的协同组合当作行业协会。为了弄清协同组合的性质、任务等，我与日本东京合金铸造工业协同组合理事长、日本日研机械制作株式会社董事长青山康彦先生，以及日本东京人才教育、翻译业务、企业中介公司经理久保 兰进行多次访谈，了解日本协同组合的法律、组织性质、主要职能、经费来源、治理结构、运作机制、与政府的关系等问题。本文由久保 兰女士根据访谈内容撰写而成。——浦文昌注

12、其他组合等。

还有一种组合，就是由一个地区的一些小的组合联合起来，成立联合组合。

所谓团地，就是为了保护环境，将工业企业集中到某一地区一起生产。作为团地一般在城市的远郊，如日研机械制作公司是搞铸造的，有噪音和污染，对居民生活有影响。当时有 18 个企业都有污染，就一起建设了一个工业团地，大家联合起来建设和处理污染。对此，政府没有投资和资助，但商工金融提供了长期低息贷款，该工业团地离东京约 70 公里。这个团地还在，但是日研机械制作公司已经从去年退出了这个团地。

由于组合很多，一个企业根据一定目的可能参加多个组合，如日研机械制作公司最多时参加过 5 个组合：全日本轻金属组合（已经解散）、轻合金组合、工业团地组合、铸造业组合、客户供应商组合等，目前参加了 2 个组合。

每个协同组合的成员企业并不多，东京合金铸造工业协同组合的成员有 25 家公司，在日本同一地区、同一行业会有多个组合，如在东京地区就有好几个合金铸造行业的协同组合。

据株式会社商工组合中央金库和财团法人 商工综合研究所对 7326 个组合的最新调查，同业者组合占总数的 64.6%，异种组合占 9.8%，工场团地和共同工场组合占 8.2%。流通团地、批发商业团地和共同店铺组合占 7.2%。（载《商工金融》2009 年 2 月号第 59 卷第 2 号，第 22 页-23 页）

要成立组合必须向政府提出申请，并取得政府的批准。根据组合的范围大小向相关政府申请，全国性的组合须经中央政府经济产业省的中小企业厅批准，地方的组合由各级地方政府的经济产业部门批准。

根据中小企业等协同组合法规定，各个协同组合必须在每年 3 月出财物报告，5 月份举行年会，年会情况须向政府报告。

三、协同组合的主要任务

如前所述，协同组合的主要任务是帮助中小企业解决融资和采购方面的困难。在融资方面，为了解决中小企业贷款难的问题，政府专门建立了由政府出资的“商工金融”，通过协同组合担保，中小企业就可以得到贷款。在具体操作上是组合向银行贷款，然后交企业使用。这样，协同组合自身就将承受担保的风险。在企业经营较好的条件下，为企业担保没有什么问题。但是，当企业经营出现问题，比如有些贷款企业破产了，协同组合就必须承担还贷责任。由于协同组合本身资金很少并无还贷能力，而政府也没有任何补助，在这种情况下，协同组合不得不解散。为了防止出现这种局面，各个协同组合在每年的年会上作出决定，规定组合为企业担保融资的总额度，并具体规定为每个成员企业的担保额度。即便这样，协同组合的风险仍然很大，所以，现在做这项业务的协同组合已经不多了。

关于中小企业协同组合的法律制定于 1948 年，已经过去半个世纪，现在的状况已经有了很大变化。1963 年，日本政府制定了中小企业基本法。目的之一是 60 年代日本经济开始快速发展，政府提出国民经济倍增计划，立法的目的是为了加快中小企业发展，同时推动企业由封闭转向开放。另一个目的是推进企业双层组织结构的改造。在日本的企业界，大企业是一个层次，中小企业是一个层次，通过改造以减少两者之间的差异和矛盾。接着，1999 年政府又修改了中小企业法。在这之前，政府对中小企业实行保护政策，日文提法是“护送船团”，

意为护送中小企业这个船队顺利航行，当时采取了许多保护性的政策。1999 年以后就改为“‘自由航路’的政策，鼓励中小企业进行自由贸易、自筹资金，政府不再提供很多保护扶持。

事实上，当代的日本中小企业虽然得到银行贷款仍然较为困难，但是已经可以单独去银行申请贷款，也可以直接采购原材料，所以当初设立协同组合的两个基本目的（融资担保和集团采购）已经不是主要任务了。如东京合金铸造工业协同组合，成立的最初目的也是以上两个目的，但是现在主要是在开展研修生业务。由于铸造属于脏累的行业，日本的年轻人大多不愿进入这个行业工作，所以通过协同组合在中国招研修生，到该行业工作。这样，协同组合的主要任务就发生了重大变化，许多组合由于维持不下去就不得不自行解散。

但是，不管在什么时代，中小企业总有自己解决不了的问题，通过协同组合得互助以渡过危机仍然是建立组合的重要目的。还有一个重要作用是通过联合使用某种设备可以降低单个企业的生产成本，如铸造企业均需要一种检测设备，但并不是每天用，单个企业购置这种设备就会增加成本。在这种情况下，由协同组合购置这种设备提供给各成员企业使用，就会降低成本。再如，铸造行业均需要一种金属熔化锅，也由组合购置提供邻近企业使用。

四、协同组合的法律地位和运作

协同组合是法人¹，但既不是企业法人，也不是社团法人，而是中间法人。

协同组合由会员选举产生理事会、理事长，由理事长聘用事务局长，处理协同组合的日常工作。理事长任期一般两年，可以连选连任。如日研机械制作公司董事长青山康彦先生就连任过 5 次，即担任了 10 年的协同组合理事长。协同组合的理事长、理事均没有收入（法律上允许有收入），但可以报销从事协同组合活动的一定业务费用如交流费等。作为理事长，就必须考虑如何运作好组合，大约用 70%的时间经营自己的企业，用 30%的时间为组合工作。青山康彦先生现在再次任东京合金工业组合的理事长，一般每周抽出一天时间到协同组合办公，处理业务。其它时间则通过电话、发邮件处理组合的公务。但如果中小企业厅或劳动部门安排参观、接待活动，理事长就必须随时参加活动。

协同组合有的是非营利组织，但有的事业组合则类似于企业。既然组合和企业类似，就要有一定的利润才能运作，设立协同组合本身就要有一定资金。协同组合既要帮助中小企业，就必须有一定的利润。比如，农户委托组合到市场拍卖农产品，就得按其取得的收入中提取 5-10%的费用作为组合的收入。所以有的组合不仅有盈利而且有的盈利还很大，这就要交税，这些组合还可向会员分红。

企业感到没有帮助就会要求退出组合，这对中小企业协同组合是一个挑战。但是对协同组合来说，现在企业已经不需要组合作融资担保，协同组合也没有资金实力，很难有大的作为，所以实际上已经对协同组合存在的必要性提出疑问。

日本协同组合的主要收入是会费，每月收一次，（通常是一年一次性收取），每个会员每年需交纳会费 7~8 万日元，差别很小。其它是服务性收入，如东京合金铸造协同组合主要通过引进研修生取得服务收入，该协同组合每年的收入约 2000 万日元。预算支出是聘用 2 名专职事务员的工资福利支出，以及房租、办公费、水电气、差旅费等支出。一般来说各个协同组合的财政均略有结余，这种

¹根据日本的法律，它既不是企业法人，也不是社团法人，而是中间法人。

结余不能没有但也不会太多。结余多了，会员单位就会提出减少收取会费。

会员缴多少会费视行业情况决定。从农业组合看，农户的互助是成立组合的最大目的，其会员所缴会费由其经营规模而定。比如有的农户种 100 亩地，有的种 50 亩地，那前者缴的会费就会比后者多。

五、协同组合与政府的关系

政府对中小企业协同组合没有特别的扶持政策。当初设立中小企业协同组合是很必要的，在现代社会中其作用已经大为减少，甚至似乎基本没有了。目前的作用主要是“桥梁”作用：中小企业厅有重要的政策信息，就会通过中小企业协同组合向各会员企业通知，协同组合按规定每年要向中小企业厅报送企业的情况。通常单个中小企业很难把企业的建议报告政府，但通过协同组合就能将企业的要求报告政府，并取得政府的支持。比如日研机械制作所株式会社原生产地址在东京都，因企业有公害，附近居民有意见，于是就联合几家企业，通过协同组合向政府提建议组建一个合金铸造业的工业团地。政府接受了这一建议，由政府规划并与银行合作。首先由政府将地买下来，然后由协同组合建设这个团地、统一处理污染。政府购地的费用则由企业联合向政府支付。政府办这种事通常依靠政府的银行，如全国性的商工金融，地方也有这样的政府银行，如东京就有新星银行，不过，这种政府的银行在日本已经大为减少。

六、关于商工会议所、经团联

商工会议所是根据日本《商工会议所法》成立的，该法属于公法范畴，但是商工会议所内没有公务员。商工会议所是特别认可法人。每地组建一个会所，其职能也主要是帮助中小企业，为一个地区内所有的中小企业提供服务。日研机械公司参加了当地的商工会议所，当地参加商工会议所的企业大约占企业总数的 50% 左右。

日本的经团联、日经联等均是大型企业的组织，他们可以直接和首相对话，反映企业的诉求。日本经团联属于社团法人，是根据民法建立的，并不需要经过政府批准。日本经团联掌握着日本全国的经济命脉，有很大实力。政府制定经济政策必须与他们协商。他们还有权确定各企业员工升薪水平（一定的幅度），他们体现雇主的利益，代表劳工利益的是劳工组织，他们为雇员讲话。