

2020年ビジョン第2期中期方針(2017～19年度版)

はじめに

2020年ビジョン第2期中期方針(2017~19年度版)の位置づけ

私たちは、日本生協連第61回通常総会(2011年)において決定した「日本の生協の2020年ビジョン¹⁾」の中で、生協のありたい姿とめざす社会像を描きました。あわせて、現状とビジョンを対比し、具体的にどう行動したら実現に近づけるかを考え、行動課題を5つのアクションプランとしてまとめました。

2020年ビジョン第2期中期方針は、その到達点を踏まえ、「2020年ビジョン」の実現をめざす中期方針(2016~20年度)として、第66回通常総会(2016年6月)において、当面3ヶ年間(2016~18年度版)に取り組む課題を決定しました。その後、2017年総会で(2017~19年度版)、2018年度で(2018~20年度版)とローリング方式²⁾で毎年修正・補強を行い、最終的に2020年度までの方針を策定することとしました。

今回の中期方針は、ローリング方式の中間点となる2020年ビジョン第2期中期方針(2017~19年度版)について議論を進めていきます。

第I部

1. 全国の生協が力をあわせて取り組む3つの重点課題の到達点と課題

2020年ビジョン第2期中期方針では全国の生協が力をあわせて取り組む「3つの重点課題」を決定しました。「中期方針(2016~18年版)」に引き続き、この「3つの重点課題」について会員生協と日本生協連が一体となって推進することにより、協同と連帯をさらに強化し、全国レベルで生協に対するロイヤルティの向上をめざし取り組んでいます。

全国の生協が力をあわせて取り組む重点課題(中期方針2016~18年版)の要点

【重点課題1】安心してらせる地域社会づくりへの参加

誰もが安心してらせる地域社会・コミュニティづくりに取り組みます。全国で広がった見守り協定などを通じた市区町村との関係を基礎に、市区町村における地域支援事業への対応を核としながら、生活支援サービス、介護、子育て支援、購買事業などを通して、市区町村や地域の諸団体との連携を進めていくことを全国共通の重点課題として進めます。

【重点課題2】商品力の強化を通じた組合員のくらしと生協の経営への貢献

全国生協の2兆円を超える事業規模を最大限生かし、PB、NB、生鮮・惣菜など、商品力の強化に取り組みます。組合員参加の商品活動を推進します。食育の視点を持った商品事業に取り組みます。さらなる消費税増税に対し、利用結集をはかりながら、組合員のくらしに貢献する取り組みを進めます。

【重点課題3】生協の未来を担う人材の確保と育成

生協の総合ブランド力を生かしたより幅広い人材確保、学生に直接生協の価値を伝える取り組み、会員生協と日本生協連の人事交流、研修・出向、幹部育成、専門人材育成などの人材育成の仕組みづくりに向けた共同の取り組みを進めます。組合員活動では、より多様な層が参加できる活動のあり方、活動の中で人が育つようなくみづくり、任期を終えた役員やリーダーの活躍の場づくりなど、組合員活動のあり方全体についての交流や検討を進めます。

¹ 第11次中期計画の未来課題として策定作業を開始し、約2年間に亘る検討を経て策定された。ビジョン本文と5つの分野のアクションプランから構成されている。

² ローリング方式: 外部環境の変化に応じて每期計画を見直す方式。ローリングは每期計画を見直すことで、その初年度を年度計画とし、中期計画と年度計画の連携により計画達成をめざす。外部環境変化の激しい近年では、その変化に素早く対応するため、採用されている方式。

重点課題1. 安心してらせる地域社会づくりへの参加

2016年4月に発災した熊本地震において、全国の生協が被災者支援のための活動に取り組みました。多くの人的支援、物的支援とともに、約11.5億円の募金が全国から寄せられました。

地方自治体との見守り協定の締結（全自治体1,741のうち56.1% 2017年3月末時点）や、行政訪問、他団体との交流・連携が深まり、地域の中で積極的な関係づくりが進んでいます。地域包括ケアシステムにおける地域ネットワークへの参画をはじめとして、高齢者の福祉や食生活、健康づくりに関わる活動や事業、子育て支援や食育、消費者問題に関わる取り組み、防災の取り組みなど、生協内の活動に留まらず、地方自治体や地域の諸団体などとの連携や協同で取り組まれる事例が増えています。地方自治体との関係が広がる中で、行政から生協に寄せられる期待も高まっており、食育や子育て、環境保全など、様々な分野を含めた包括的な連携協定を締結し取り組む事例が増えています。また、これらの協定が有効に機能するよう、行政との日常的な関係づくりの強化に取り組んでいくことが重要です。行政との連携や調整にあたって、都道府県連が積極的な役割を果たしていくことも期待されます。

こうした取り組みを広げながら、地域社会の一員としての役割を積極的に果たし、協同組合への理解を広げ、地域における生協の位置づけをいっそう高めていきます。

重点課題2. 商品力の強化を通じた組合員のくらしと生協の経営への貢献

産直商品や地産地消の取り組みとともに、産直原料を使用した加工品の開発などが進んでいます。料理キットや配食事業の弁当など、新たな分野での商品の充実も進んでいます。

組合員のくらしが厳しさを増す中で、低価格への対応をはじめ、組合員のニーズに基づき、くらしの変化に向き合った商品づくりを進めていきます。また、組合員参加の商品活動を強め、商品の継続的な改善に取り組みます。

CO・OP商品のブランド刷新の取り組みでは、3,100品を超える商品を刷新し、組合員の声に基づくCO・OP商品の改善の取り組みが進みました。

全国生協で取り扱い・育成する商品（ストロングアイテム）の取り組みなど、会員生協の利用結集をはかりながら商品力の強化を進めます。エシカル消費³（倫理的消費）に対応した商品開発が進み、全国で約883億円（組合員供給価格ベース推計値）の規模となっています。今後も生協らしい社会性をもった商品配置を進めるとともに、組合員参加の商品活動を通じて、その価値を組合員にわかりやすく伝える取り組みを進めていきます。

2016年秋には、子育て支援キャンペーンとして仲間づくり支援を柱に、CO・OP商品やCO・OP共済の良さを伝える取り組みを進めました。また、「たまひよ赤ちゃんグッズ大賞⁴」を食材・食事宅配部門において、2年連続で受賞しました。引き続き、乳幼児向けの商品配置をはじめ、若い世代のニーズに対応した商品開発に取り組むとともに、生協の良さを伝える取り組みを進めていきます。

健康への関心と要求が高まる中、健康に配慮した商品を配置し、組合員にわかりやすく伝える取り組みを進めていきます。

重点課題3. 生協の未来を担う人材の確保と育成

多くの生協で人手不足が深刻化し、職員の欠員状況が悪化しています。こうした状況が、仲間づくりや共済の新規加入、商品のお薦め活動など、様々な面に影響を及ぼしており、事業の現場を支える職員の確保と育成が、重要な課題となっています。

³ よりよい社会に向けて、人や社会・環境に配慮した消費行動のこと。

⁴ 株式会社ベネッセコーポレーションが発行する雑誌（『初めてのたまごクラブ』『たまごクラブ』『ひよこクラブ』）の購読経験者、約2,000人にwebアンケート調査を行い集計したもの。

日本生協連の人材育成小委員会で、採用・人材育成課題推進のための全国的交流企画や全国で活用可能な共通支援ツールの開発の検討など、今後の人材の確保と育成に向けた取り組みを進めてきました。

2017年度より「全国生協・人づくり支援センター」を設立し、採用力の向上、職員の定着、組織の活性化に向けた施策の展開、転居者などが他の生協でも働き続けられるために人材をつなげる取り組み、専門人材不足への対応、未来の生協を支える人材育成のプログラムづくりなどを進めています。

引き続き、生協で働く職員の教育制度や職場における運営・コミュニケーションの改善をはかり、職員が組合員とともに育つ協同組合の強みを生かした人材育成を進めます。

組合員活動分野においても、地域において組合員活動の中心となるリーダーづくりが課題となっています。働く女性が増えていく中で、地域において生協の組合員活動を推進している委員（エリア委員、ブロック委員、コープ委員など）や生協の機関運営に関わる組合員理事や総代などが、参加や活動などを通じて育つ仕組みや学習の機会の確保が大切になっています。組合員組織や組合員活動のあり方など、くらしと社会の変化を踏まえて、直面している課題を分析し、全国の様々な取り組みを交流し、学び合うことを通じて、今後の方向性について検討を進めます。日本生協連において、2017年度より本格的な調査・研究を開始します。

2. 2016年度における特徴的な情勢の変化

2010年代後半(2016~20年)の情勢認識の要点

今後、中長期的に人口減少・少子高齢化がいつそう進み、単身世帯の増加や、地域や所得の格差問題が広がるなど、大きな社会構造の変化の中で、地域における共助、協同の取り組みがかつてなく強く求められています。くらしに目を向ければ、今後さらなる増税や物価の上昇などにより組合員のくらしはいつそう厳しさを増しています。

日本の平和主義や立憲主義、民主主義が問われる状況の中で、憲法改定などの議論が今後行われる可能性があります。「平和とより良き生活こそ理想」とする生協は、今後の平和に関わる情勢について、注視していく必要があります。

生協事業を取り巻く情勢は、食品市場が縮小する中で、流通・小売業の再編・寡占化が加速し、異業種間の業務提携などが進んでいます。本格的な超高齢社会へと向かう中、協同組合の価値・仕組みの有効性を発揮できるよう、2020年までの5年間に生協の事業・活動の改革を進め、他の協同組合や団体、個人、行政などとのつながりを広め、地域社会において積極的な役割を果たしていくことが期待されています。

世界と日本は今、くらしと平和・民主主義をめぐる歴史的な大きな岐路にたっています。

貧困と格差の問題は、世界的な巨大格差⁵の進行とともに、日本においても大きな問題となっています。相対的貧困率⁶が上昇を続ける中、高齢者やひとり親世帯、若者などの貧困に加えて、子どもの貧困が、私たちの地域やくらしの中で深刻な問題となっています。

平和と民主主義をめぐる、世界では、アメリカ大統領選挙の結果や、イギリスのEUからの離脱をはじめとしたヨーロッパにおける排外主義の広がりなど、ナショナリズムが台頭し、朝鮮半島や中東などでは緊張が高まるなど、国際情勢の不安定化が進んでいます。日本国内では、参議院議員選挙の結果により国会における憲法改定の発議の条件がそろい、

⁵ 国際非政府組織(NGO)のオックスファムは、格差に関する2017年版報告書を発表し、「最新報告書では、富める者と貧しい者の間の格差は、これまで考えられていたよりも大きく、世界の最も豊かな8人が世界の貧しい半分の36億人に匹敵する資産を所有している」と報告。パナマ文書(パナマの法律事務所モサック・フォンセカによって作成された租税回避行為に関する文書)の暴露によって、世界中の資産家や企業によるタックスヘイブン(租税回避地)による税金逃れの実態が明らかにされた。

⁶ 等価可処分所得の中央値の半分の額に当たる「貧困線」に満たない世帯の割合を示す。

憲法改定が本格的に論議される可能性が強まっています。

情勢が不透明さを増す中、全国の生協はより連帯を深めながら、平和と組合員の生活向上に向けた取り組みを進めていくことが求められています。

(1) 暮らしに関わる情勢

組合員のくらはしは厳しさを増しています。2016年の総務省の家計調査によると、家庭の消費支出は、昨年と比べて実質で1.7%減少し、3年連続で減少を続けています。

消費税の10%への増税は、2019年10月に再延期されました。

社会保障では、2018年に第7次医療計画・介護計画が示され、地域包括ケアシステムづくりが進められる一方で、国の社会保障費の支出はさらに抑制され、国民の負担が増加していくことが予想されます。

2016年は、4月に熊本地震、10月に鳥取県中部地震が起きました。また、北海道・東北における台風被害をはじめとして、異常気象と風水害などにより、全国各地で被害が出ています。とりわけ、農業における被害は深刻であり、農産物の価格が高騰するなどの影響が出ています。

(2) 国際情勢

イギリスのEUからの離脱、中東での紛争と難民の増加、中国経済の停滞、世界的なナショナリズムの台頭など、国際情勢の不安定化が進んでおり、世界的に政治・経済の先行きが見通せなくなっています。また、北朝鮮の度重なるミサイルの発射や核実験、中国の海洋進出による尖閣諸島沖、南沙諸島沖での摩擦など、東アジアにおいて緊張した情勢が続いています。

2017年1月、トランプ氏がアメリカの大統領に就任して早々に、移民規制など様々な大統領令を発令し、国内外で混乱が生じています。この中で、アメリカのTPP離脱の表明があり、今後日米での2カ国間協議による交渉が進められることが予想されます。その場合、農業をはじめ、食品の安全、国民皆保険制度、共済を含む保険分野などへの要求が、TPP協定よりもさらに厳しくなると懸念されます。

2016年10月に国連総会第1委員会で、「核兵器禁止条約」を2017年から交渉開始する決議が123カ国の賛成多数で採択され、2017年3月より条約の締結に向けて条約交渉が開始されました。しかし、唯一の被爆国である日本は、核保有国とともに決議に反対し、交渉にも参加していません。今後、日本政府が交渉に参加するよう、核兵器廃絶の世論を広げていくことが求められています。国連は、地球温暖化対策を進める国際的な枠組みであるパリ協定を、2016年11月に発効しました。世界で平均気温上昇を2度未満に抑えることを全体目標として掲げ、世界全体で21世紀後半に人間の活動による温室効果ガス排出量を実質的にゼロにしていく方向を打ち出しました。日本では批准手続きが遅れていましたが、11月8日の衆議院本会議で採択しました。

2015年9月に国連総会で国連持続可能な開発目標(SDGs⁷)が採択され、日本においても総理大臣を本部長とするSDGs推進本部が設置され、ガイドラインの策定などが進められています。

(3) 政治情勢

参議院議員選挙の結果により両院で自由民主党が単独過半数、与党と改憲勢力が合わせて3分の2の議席を確保しました。これにより、憲法改定に向けた動きが加速する可能性があります。

⁷ Sustainable Development Goals (エス・ディー・ジーズ) の略称。2015年9月の国連総会で採択された。

これまでの国連ミレニアム開発目標(MDGs)が貧困国への救貧的性格に止まっていたのに対し、先進国社会にも関わる幅広い問題を網羅した17の総合的な目標を掲げ、普遍性・包摂性・統合性などを特徴としている。

秋の臨時国会では、国内における TPP 協定の批准やその関連法案をはじめ、年金関連法案、カジノ法案⁸など、国民の生活に大きな影響を及ぼす可能性のある重要な法案が、十分な審議がされないまま、多数の力で採決が強行される状況が繰り返されました。今国会においても、過去に3度も廃案となった共謀罪（テロ等準備罪）を盛り込んだ、組織犯罪処罰法の改定案が論議されており、基本的人権に関わる重大な問題として注視していく必要があります。

安全保障関連法に基づく「駆け付け警護」が新たな任務として課された自衛隊が、国連平和維持活動（PKO）で、政情不安で「内戦状態」との指摘もある南スーダンに派遣されました。戦後はじめて、自衛隊が戦闘に巻き込まれることが懸念されます。

沖縄における普天間基地の辺野古への移設に強く反対する声がある中で、移設に向けた動きが進んでいます。

2016年11月、政府の規制改革推進会議により、全国農業協同組合連合会の事業の見直しなどを求める「農協改革に関する意見」がだされました。これに対して、日本協同組合連絡協議会（JJC）から強い懸念を表明する共同声明が出されました。あらためて、協同組合の価値と原則⁹に基づき、協同組合の主体性を大切にしながら、育成発展に向けた取り組みが求められています。

原子力発電所をめぐって、地方自治体の首長選挙で再稼働に慎重な対応を求める候補者が当選する一方で、川内原発、伊方原発などが再稼働し、さらに広がる可能性があります。東京電力福島第一原子力発電所の廃炉・賠償・除染などの費用が少なくとも20兆円を超える巨額になることが明らかになる中、他の原発の廃炉費用なども含め、託送料金（送電線費用）に上乗せにすることによって、新電力に切り替えた消費者・需要家にも負担を課すことになりました。高速増殖炉もんじゅの廃炉が決められる一方で、高速炉開発の形で研究開発を続けようとする動きがあります。

家庭用LPガス料金が高く、料金の透明性などが問題とされる中、2017年4月からは都市ガス料金も全面自由化されました。都市ガスへの新規参入事業者は少なく、とりわけ、新規参入のない地方においては、今後値上げする既存事業者もでてくるのが懸念されます。消費者に周知されていない中で、原子力発電の再稼働や負担の問題、電気・ガスシステム改革など、今後のエネルギー政策のあり方が問われています。

（4）事業・経営に関わる情勢

コンビニエンスストアの店舗数が引き続き増加しているほか、ドラッグストアでの食品の取り扱いが増加し、出店数も増加しています。

SM業態の新規出店は足踏みが続いています。GMS業態は業績不振が続くほか、有望な立地不足や店舗運営に必要な人手を確保することが困難になっています。

流通業界が再編される中、百貨店においても業績不振などにより閉店が相次いでいます。

ファミリーマートとユニーの統合など、上位チェーンによる再編が進行しています。

格安スマホの台頭などもあり、スマートフォンの保有率（世帯ベース）が急速に高まっています。大手チェーンストアを中心に「スマートフォンアプリ」の導入が広がっており、対応が求められています。

⁸ カジノを含む統合型リゾートを解禁する法案のこと。IR推進法案ともよばれる。「特定複合観光施設区域の整備の推進に関する法律案」。

⁹ 「協同組合のアイデンティティに関する声明（1995年、ICAマンチェスター大会で決定）」より。

協同組合の価値：協同組合は、自助、自己責任、民主主義、平等、公正、そして連帯の価値を基礎とする。それぞれの創立者の伝統を受け継ぎ、協同組合の組合員は、正直、公開、社会的責任、そして他人への配慮という倫理的価値を信条とする。

協同組合の原則：協同組合がその価値を実践に移すための指針としており、7つの原則がある。①自発的で開かれた組合員制、②組合員による民主的管理、③組合員の経済的参加、④自治と自立、⑤教育、訓練および広報、⑥協同組合間協同、⑦コミュニティへの関与。

2020年のオリンピック・パラリンピックを前にして、事業者のCSRに対する取り組みが注目されています。

AIを活用したサービスが増加しています（保険商品の開発、自動車など）。政府は、AIやロボットなど産業を中心とした「未来投資会議」を新設する方針としています。

小売業態においては、セミセルフレジの導入や、惣菜のプロセスセンター¹⁰（デリカセンター）の設置、品出し作業省力化に向けた取り組みが進んでいます。

深刻な人手不足は、流通・小売業態全般に影響を及ぼしています。総務省の労働力調査によると、正規雇用は前年同月に比べ74万人増加、非正規雇用は31万人増加しています。2017年3月卒業予定の高卒求人倍率は、前年比1.75倍と、23年ぶりの高水準となっています。また、大卒求人倍率についても、前年比1.74倍と、5年連続で上昇しています。65歳以上の雇用が増加するなど、高齢者の活躍が注目されています。雇用環境が厳しさを増す中で、雇用形態、労務構成の見直しが求められています。

同時に、電通事件¹¹に見られるように、過酷な長時間労働が問題となるなど、全国の生協においても「働き方改革」が問われる状況となっています。

独占禁止法や下請法への対応が強まっています。公正取引委員会は、いくつかの流通チェーンに勧告をしており、監視が強まっています。

2016年10月に消費者庁と農林水産省が加工食品に関する有識者検討会を開き、国内で製造するすべての加工食品を対象に原材料の原産国表示を原則として義務付ける案を提示しました。事業者団体や消費者団体などから、新たな表示による混乱を懸念するなど、多様な意見が出されている中で、来年以降、食品表示基準を定めた内閣府令を改正するとしています。

¹⁰ 店舗で行われてきた生鮮品や惣菜の加工などを行う拠点のこと。加工作業・包装作業などを集約する事により、業務の効率化やコストの削減を行う。

¹¹ 大手広告代理店である電通の新入社員が、わずか9カ月で過労自殺に追い込まれた事件で、この社員の使用者である電通に安全配慮義務違反が判例によって認定され、東京労働局が労働基準法違反容疑で電通東京本社などに自宅捜索に入ったことで、刑事事件に発展している。

第Ⅱ部

1. 各分野の取り組みの到達点と課題

全国生協の供給高は、2兆7,292億円、前年比101.3%と、前年を確保できる状況となりましたが、事業経費は、6,826億円、前年比101.8%と上昇しています。経常剰余金は、498億円、前年比94.0%となり、経常剰余率は1.83%と、昨年度より0.14ポイント落とす結果となりました（2016年度推計）。

あらためて価値志向と価格志向の両面から、事業上の課題を明確にして、対策を進めていく必要があります。

（アクションプラン1）ふだんの暮らしへの役立ち

2020年ビジョン第2期中期方針（2016～18年）のアクションプラン1の課題の要点

商品事業

「組合員の声」を受け止め、広げ、循環させる取り組みを広げます。組合員と職員が一緒になって、コープ商品の良さを伝え、多くの組合員が商品を中心に、語り合い、交流する活動を広げます。コープ商品の共同開発商品の再強化をはかります。全国の生協が戦略的に取り組む商品づくりへのチャレンジとエリアごとの戦略に基づく商品の配置を進めます。NB共同仕入の取り組みの強化、生鮮・惣菜分野の調達・開発力の強化に取り組みます。環境の視点や福祉の視点から、途上国支援、フェアトレード、フードバンク、エシカル消費（倫理的消費）など、倫理的視点を持った事業活動を進めるとともに、CO・OP商品における環境・社会配慮の取り組みを強化します。独占禁止法や下請法など、各法令遵守を徹底します。

宅配事業

高齢者や増加する一人暮らしの世帯がより便利に利用できるようMD改革などを進めます。子育て層を対象とし、商品の良さを伝える取り組みを強めます。ITを活用した事業改革に積極的に取り組みます。また、配達までの時間の短縮、配達時間の組合員への発信など、利便性を高めます。

店舗事業

地域の暮らしに密着し、店舗の近隣で大多数の世帯が利用できる店舗事業を展開します。投資計画や資金計画などの中長期的な事業計画を策定し、計画的に進めます。多様化する組合員の暮らしにあわせた惣菜・即食部門の強化を進め、来店頻度と一人当たり利用高の引き上げを図ります。生鮮の強化や、コープ商品の強化など、商品を通じた店舗の競争力強化を進めます。

共済事業

仲間づくりの場面での共済推進を進め、共済推進スタッフを中心とした情報連携型推進を強め、日常推進、保障の見直し活動、既加入者への取り組みを充実します。長期加入者への感謝企画、元気な高齢者づくりなどの取り組み支援を充実させ、組合員と生協（職員）の接点を強めます。コープ共済連中期計画の目標であるCO・OP共済加入者60万人増を達成すべく、全国で加入を推進します。人生の節目（20歳、65歳）において、保障が途切れてしまわないよう、移行制度を広く組合員に広げます。

福祉事業

2018年医療・介護報酬同時改定に向けて、損益改善と経営基盤の確立を進めます。「地域包括ケアシステム」において地域ネットワークの核事業所となる複合型モデルを、地域の状況を踏まえながら確立し、展開します。介護保険事業のサービスの質向上と中重度者への対応力を強化します。とくに中重度者に対応できる人材の育成確保に取り組みます。「福祉・介護」の生協ブランドをつくります。

組合員参加と商品力強化による商品事業の積極的な展開

組合員の声を循環させる取り組みなどを通じ、商品の改善が進んでいます。ラブコープの取り組みや「おしゃべりの種セット」の活用など、全国で商品活動が積極的に進められています。今後も幅広い世代が参加できる商品活動の取り組みを検討し、強化していくことが求められています。

日本生協連では、全国の生協の利用結集をはかりながら、商品力の強化を進めます。

環境への配慮や地域社会づくりへの貢献に関わる商品づくりを進めます。日本生協連のCO・OP商品における環境・社会配慮の取り組みでは、各種の社会的認証¹²を受けた商品の配置を進めています。エシカル消費（倫理的消費）に対して社会的に注目が高まる中、より重点的に取り組みを進めていきます。

品質保証機能の強化

食品表示法の改定にあわせてCO・OP商品の食品表示基準の改定が行われ、学習活動が進められました。

商品お申し出対応を標準的な業務フローで業務遂行を支援・管理し、また生鮮品やNB商品を含めたお申し出を管理するための共通の仕組みとして、新お問い合わせ管理システムが開発され、全国の生協で導入が進みました。

共通工場コード（GLN）¹³の登録、お申し出業務ガイドラインの策定など、実務での連携が進んでいます。

2017年度より、品質保証活動の領域を広げながら全国での連携、政策について議論する「品質保証連携強化委員会」を日本生協連に設置し、連携強化に取り組みます。

加工食品における原材料の原産国表示の制度改定の動向を踏まえ、生協としての対応を検討していく必要があります。

宅配事業

宅配事業の供給高は、1兆6,378億円で前年比101.7%となりました。経常剰余率は、3.49%で、昨年度より0.25ポイント下がりました。（2016年度推計）。

ITの活用をはじめとした事業改革や新たな仲間づくりの手法の検討などを進め、多様化する組合員のくらしに応える事業として強めていきます。

また、道路交通法が改正¹⁴され、2017年6月の施行に向けた事業対応を進めていきます。

配食事業は、事業が拡大する中、追加注文などの付加サービスとの組み合わせや、効率的な配送ルートの確立など、配食事業単体での黒字化に向けた取り組みを強化していきます。

店舗事業

店舗事業の供給高は、9,224億円で前年比100.2%となりました。経常剰余率は、▲1.28%と、昨年度よりも0.15ポイント下がりました（2016年度推計）。店舗事業においても、2016年の夏頃から予算が未達成となりつつあり、利用単価が上昇している一方で、客数、利用点数は減少傾向にあります。

新規出店や改装が積極的に進められています。黒字経営をめざし、損益構造の改善をさらに進めていくことが求められています。

共済事業（くらしの保障事業）

2016年度の純増者数は、計画19.2万人に対して15.0万人、計画比77.9%と大幅に未達成となりました。一方で、受入共済掛金は、2016年9月に商品改定としてスタートした先進医療特約の既加入者向け中途付帯の増加と、推進スタッフの配置による丁寧な対応によ

¹² 社会的認証には、エコマーク、有機JAS、レインフォレスト・アライアンス、MSC、FSC、ASC、フェアトレードなどがある。

¹³ 国内および国際間の企業間取引で、相互に企業や事業所などを識別できる国際基準の付番のこと。

¹⁴ 普通自動車免許の対象は総重量5t未満から3.5t未満へと変更され、3.5t以上7.5t未満を対象とする準中型自動車免許が新設された。改正施行後に新たに免許を取得する場合適用される。現在すでに普通免許がある場合は、これまで通り5トン未満の車両を運転できる。

り、CO・OP共済《あいふらす》《ずっとあい》の新規加入や満期継続が進んだため、1,805億円と、計画の1,796億円を超過しました。

この間、情報連携型の推進活動を進めるための共済推進スタッフ増強は、計画を上回る1,200人体制となりましたが、現場の人手不足が深刻化する中、新規加入者の増加につなげていくことが課題となっています。一方、顧客満足度調査の生命保険部門では、顧客満足度4年連続第1位¹⁵となりました。引き続き組合員のくらしに貢献していく共済事業に取り組みます。日常推進、保障の見直し活動、既存加入者への取り組みの充実や共済推進スタッフを中心とした情報連携型推進を強めます。

商品改定は、2016年9月に「《たすけあい》ジュニアコースの年齢上限延長・先進医療特約の新設」がスタートしました。2017年度は高齢者保障の新商品「プラチナ85」¹⁶を予定しています。

2016年度に見直し構想をまとめた新共済金システムは、2018年9月稼働をめざして開発を進めます。また、首都圏直下型大震災を想定した準備を進めます。

福祉事業

地域生協の福祉事業の事業収入は200億円（前年比103%）、経常剰余率▲3%の見込みで、損益が悪化しています。新たな事業への投資に加え、介護報酬改定の影響もあり、既存事業も赤字になる生協も発生しています。2018年医療・介護報酬同時改定に向けて、損益改善と経営基盤の確立を進めていく必要があります。

地域の状況にあわせた生活支援サービス事業の取り組みが進んでいます。2017年の介護保険改定にあわせ、混合介護の事業モデルの検討が進んでいます。

人材不足の中、とりわけ専門職の人材の確保が課題となっています。「福祉・介護」の生協ブランドづくりを展望しながら、介護サービス・業務の標準化の研究、地域包括ケアシステムの研究などを進めます。

ITを活用した事業・活動の展開

Web加入やインターネットでの注文、スマートフォンやタブレットを活用した配送など、ITを活用した事業改革が進んでいます。スマートフォンの利用者が増加し、インターネットでの買い物が一般化していく中、より多くの組合員に活用されるよう、システムの改善や広報活動を強化していきます。

セミセルフレジの導入など、業務の省力化、自動化に向けた取り組みがはじまっています。人材不足や生産性の向上が課題となる中、さらに取り組みを進めていく必要があります。

¹⁵ サービス産業生産性協議会が発表する調査「JCSI（日本版顧客満足度指数：Japanese Customer Satisfaction Index）」で、年間約30業種、約400の企業・ブランドについて、総計12万人以上の利用者からの回答をもとに実施する、日本最大級の顧客満足度調査。この中で、コープ共済は4年連続1位となっており、今年度は顧客期待、知覚品質、知覚価値、顧客満足、推奨意向の分野で1位となった。

¹⁶ 《たすけあい》65歳満期以降向けの新コースとして新設するもので、《たすけあい》の特徴を引き継ぎ、85歳まで保障する商品。低廉な掛金で、掛金がきりよく、掛金額と保障額と連動しわかりやすいという特徴をもち、85歳の満期まで続けることができる

(アクションプラン2) 地域社会づくりへの参加

2020年ビジョン第2期中期方針(2016~18年)のアクションプラン2の課題の要点

震災支援

東日本大震災支援、とりわけ福島を支援する活動と事業を継続して進めるとともに、東日本大震災を忘れない・風化させない取り組みを進めます。災害時における地方自治体との協定などを結ぶ取り組みを広げ、大規模災害を想定した行動計画を策定するとともに、日常的な学習や準備、定期的な訓練など、防災・減災の活動に取り組み、行政や他団体との連携を強化し、実際の災害時への対応力を強めます。

生協のインフラを活用した取り組み

生協事業や活動の連携を通じて、総合力を発揮した取り組みを推進します。宅配事業や店舗事業などの既存の事業とあわせ、配食事業、お届け便、買い物代行、移動販売、買い物バスなど、事業・活動のインフラを活用し、地域のニーズに対応した取り組みを進めます。

地域社会づくりへの参加

地方自治体との見守り協定の締結を進めるとともに、事例交流などを進め、さらなる連携の深化に挑戦します。地域の協同組合、社会福祉協議会、NPOなど、様々な団体とのネットワークを広げ、地域における生協のポジショニングを高めます。助け合いの活動、子育て支援活動などをより強め、地域社会を視野に置いた活動を展開します。時代に対応した活動の事例を全国に展開します。葬祭事業などに取り組みます。

社会的弱者、貧困問題への取り組み

生活相談・貸付事業や、フードバンクの取り組み、ユニバーサル就労の研究や実践など、生活弱者への支援を通じて、貧困問題の解決に積極的に取り組みます。地域の貧困問題、とりわけ子どもの貧困問題に取り組みます。NPOなどの関係団体と連携しながら、学習の機会の提供や交流、奨学金制度改善などの取り組みを進めます。

地域や暮らしに関わる主体的な力を高める取り組み

消費者が、地域や暮らしに関わる課題について、自ら考え、行動できるよう、主体的な力を高める取り組みを進めます。社会的課題などの様々なテーマについて、あらゆる世代が参加できる学びの場の提供に取り組みます。社会的発信力を高めます。組合員の活動を通して、主体的な生活者・市民としての力を高め、その力が地域に生かされていくようなしくみづくりに取り組みます。

震災支援の取り組み

2016年4月に発生した熊本地震への支援として、募金活動や事業などへの人的支援が取り組まれました。また、災害弱者となる高齢者や障がい者などの命と暮らしを守るため、介護職員を派遣し、支援の取り組みが行われました。熊本県生協連が「コープ被災地支援センター」を設置し、日本生協連は全国の生協に呼びかけを行い、ボランティアのコーディネート、派遣を行いました。医療福祉生協連は、熊本県生協連・生協くまもとと連携し、「健康チェック・健康相談」を開催しました。2017年2月には、熊本県内において「感謝のつどい~ありがとう熊本支援」が開催され、全国の生協や行政、諸団体などから62団体135人の参加がありました。

10月に発生した鳥取県中部地震、8月に発生した台風10号による北海道、東北の被災者や被災した事業者への支援も取り組まれました。大規模地震への対応とともに、風水害などを含め、様々な局地的自然災害への備えも求められます。

東日本大震災の復興支援の取り組みも継続して行われていますが、今後も、2016年度より進めている「暮らし・地域復興応援募金」をはじめとした様々な被災地復興支援活動に取り組みます。

社会的弱者、貧困問題への取り組み

フードバンクや子ども食堂をはじめとする「地域の居場所づくり」の取り組みが広がっています。フードドライブ¹⁷や子どもの学習支援などの取り組みもはじまっています。日

¹⁷ 家庭で余っている食べ物を学校や職場などに持ち寄り、それらをまとめて地域の福祉団体や施設、フードバンクなどに寄付する活動のこと。

本生協連では、「子どもの貧困」に関する研究会を設置し、生協ができる取り組みなどについて検討を進め、2017年3月までに報告書としてまとめました。2017年度以降、報告書を踏まえて、全国に取り組みを広げていきます。

奨学金制度の改善に向け、学習会の開催などの取り組みを進め、給付型奨学金制度の創設が実現しました。日本生協連は、文部科学省に奨学金制度の改善に関わる要望書を提出しました。学習活動の推進とともに、親世代の声・要望を可視化する活動などを行い、アンケート調査結果をまとめて発表しました。引き続き、奨学金制度の改善に向けて取り組みを推進します。

(アクションプラン3) 世界と日本社会への貢献

2020年ビジョン第2期中期方針(2016~18年)のアクションプラン3の課題の要点

協同組合間協同

国際的な協同組合連携を進めます。海外から研修生を受け入れるとともに、日本からも海外の生協へ研修生を派遣します。各地域での協同組合間協同やネットワークづくりを進化し、地域社会づくりや協同組合支援・制度整備に向けた取り組みを進めます。ICAが提起したブループリントやガイダンスノートなどを活用し、協同組合に関わる学習を推進します。

平和、核兵器廃絶、国際協力活動

核兵器廃絶と平和な社会の実現をめざして、取り組みを進めます。2020年に予定されている核兵器不拡散条約(NPT)の再検討会議に向けて、核兵器の非人道性を訴える取り組みや継承活動など、核兵器廃絶をめざす様々な取り組みを進めます。被爆体験や戦争体験を次世代に引き継ぐ活動の取り組みを進めます。平和の取り組みに、若い世代をはじめとした広い世代の参加を呼びかけます。日本国憲法について、平和や基本的人権など、くらしの視点から学習活動に取り組みます。ユニセフなどの国際機関や国際協力に取り組む民間団体、海外の協同組合との連携強化などを通じて、国際協力活動を進めます。

環境・エネルギー問題への取り組み

再生可能エネルギーの利用や発電の取り組みを推進します。組合員への電気小売事業の取り組みを進めます。灯油やガスなど家庭用エネルギー全般にわたって、適正な価格でのエネルギーの供給や、エネルギー政策への消費者参画を求めた取り組みを推進します。2011年に日本生協連が報告した提言「エネルギー政策の転換をめざして」に沿って、原子力発電に頼らないエネルギー政策への転換を求めた取り組みを進めます。原子力発電の問題や電力システム改革などについて、学習活動や社会的な発言などを行います。2020年以降の温室効果ガス削減長期計画の策定を進めます。商品事業における環境配慮商品の拡大に取り組みます。事業からの廃棄物の削減・ゼロ化の取り組みを進めます。

食料・農業問題への取り組み

2015年の食料・農業問題検討委員会と産直事業委員会の報告に沿って、産直事業や地産地消、産地交流、農業体験など、国内の生産者と築きあげてきた関係を大切に、食に関わる学習活動、食育の取り組みを進めます。食料の国内生産力を高める視点を持って、地域の生産者や加工業者との農商工連携や6次産業化の取り組み、地域の農業が持つ多面的機能を生かした環境保全型農業の推進など、他の協同組合や行政とも連携しながら地域社会づくりに積極的に参加します。

税制と社会保障に関する取り組み

消費税増税に関わって、逆進性対策の導入を求めていきます。消費税のあり方をはじめとした税制や社会保障の問題について、家計への影響や、応能負担、所得再分配のあり方など、誰もが安心してらせる社会の実現をめざした学習活動に取り組みます。

様々な社会的問題に関する取り組み

消費者政策の取り組みや消費者教育の推進、地域の消費者組織や自治体などとの連携強化に取り組み、積極的に行政への働きかけや社会的な発言を行い、消費者市民社会の実現に向けた取り組みを進めます。消費者契約法や特定商取引法の改正など、消費者に関わる法改正への取り組みを進めます。TPPなどの広域経済連携問題について学習活動を進めるとともに、常に事業とくらしへの影響について注視しつつ、食品の安全や協同組合に関わる制度が後退しないよう政府への働きかけを行うなど、他の協同組合とも連携しながら取り組みます。

協同組合間協同

各地域での協同組合間協同の取り組みが行われています。2015年の農協法改定に続いて、2016年秋には全国農業協同組合連合会のあり方に関わる問題がありました。あらためて、他の協同組合とも連携しながら、SDGsで掲げられた目標に取り組むなど、協同組合の価値を社会により広く理解されるよう、連帯した取り組みを強化していきます。また、協同組合に参加する組合員や、組織で働く職員を含め、それぞれの協同組合について相互理解を深めていく取り組みを進めます。

平和、核兵器廃絶、国際協力活動

2016年8月に、「2016ピースアクション」が開催され、ヒロシマでは61生協1,200人、ナガサキでは43生協850人が参加しました。2017年3月に、「第34回沖縄戦跡・基地めぐり」が開催され、全国から26生協、175人が参加しました。

被爆体験や戦争体験を次世代に引き継ぐ活動の取り組みが進んでいます。国連で「核兵器禁止条約」の交渉開始が決議されました。これらを踏まえて、「被爆体験の継承」と「核兵器禁止条約の実現」の2つの視点を持って、日本原水爆被害者団体協議会（被団協）の呼びかける、「ヒバクシャ国際署名」の活動に取り組めます。

2015年の安全保障関連法案の成立、2016年の参議院議員選挙結果などを踏まえ、憲法改定の動向を見据えながら、それぞれの地域で憲法などに関する学習会を広げます。

環境・エネルギー問題への取り組み

2016年4月から電気小売事業が自由化される中で、6つの生協・連合会が電気小売事業を開始し、2万件を超える生協もでてきています。さらに、いくつかの生協（生協グループ）で、電気小売事業への参入を決定あるいは検討しています。

日本生協連では「わが家の電気・ガス料金しらべ」を2016年5月と8月に実施しました。2017年4月から家庭用都市ガスの自由化もはじまることから、2017年も5月と8月に「わが家の電気・ガス料金しらべ」に取り組めます。

また、家庭用LPガス小売料金の不透明性などの問題に対する取り組みが進み、2017年2月に経済産業省・資源エネルギー庁が新たに「液化石油ガスの小売営業における取引適正化指針（ガイドライン）」を公表、施行しました。今後は、指針の徹底を求めていくとともに、組合員の学習活動を推進し、消費者の選択を促進する取り組みを進めます。

日本生協連は「2030環境目標検討委員会」を設置し、2020年以降に、全国の生協がめざすべき温室効果ガス削減目標の水準などについて提言をまとめました。

家計・くらしに関わる取り組み、税制・財政や社会保障に関わる活動

家計・くらしに関わる取り組みでは、全国生計費調査を2017年末で終了するとともに、あらたに、くらしのデータをもとにした社会的発信のための「家計・くらしの調査（仮称）」と、生活設計や家計管理のすそ野を広げる活動として「家計・くらしの未来設計活動（仮称）」を開始します。

消費税のあり方を含めた税制や財政、社会保障の問題について、誰もが安心してくらす社会の実現をめざした学習活動などを進めます。

消費者市民社会

消費者政策の取り組みや消費者教育の推進、地域の消費者組織や地方自治体などとの連携強化が進んでいます。消費者教育では、学校との連携事例が広がっています。

2016年12月に、消費者機構日本は消費者にかわり被害回復を求める訴訟をおこすことができる「特定適格消費者団体」の認定第1号となりました。消費者支援機構関西でも準備中です。それぞれの地域における適格消費者団体の取り組みにおいて、役割を果たしてい

きます。

引き続き、消費者政策に関わる課題について、全国消費者団体連絡会などを通じて他の消費者団体などと共同しながら、積極的に行政への働きかけや社会的な発言を行い、消費者市民社会の実現に向けた取り組みを進めます。

(アクションプラン4) 元気な組織と健全な経営づくり

2020年ビジョン第2期中期方針(2016~18年)のアクションプラン4の課題の要点

時代の変化に即した組合員組織づくりと組合員活動の展開

地域に開かれた組合員組織づくりをめざし、多様な層に向けた取り組みを進めます。生活の多様化に合わせて活動の幅を広げるとともに、生協の内外で活躍できるような組合員活動をめざして、組織運営や活動を工夫していきます。行政の審議会などへの委員の派遣や意見表明を積極的に行うとともに、そうした役割を担う組合員リーダーが力を発揮できるよう取り組みます。

人材の採用および育成の連携の具体化

合同説明会、採用連絡窓口の設置、計画した専門分野の人材の採用など、生協の総合ブランド力を生かした全国の採用情報の一元化と連携の検討、具体化、専門人材の生協外からのスカウトなど、より幅広い人材確保を進めます。生協の将来を担う人材育成キャリアプログラムを検討します。会員生協一日本生協連の間での人事交流、研修・出向、幹部育成、専門人材育成を進めます。そのための全国調整・コーディネート機能を検討します。

多様な人々が働き続けられる組織づくり

時代の変化に対応し、人事制度の改革を進めます。生協で働く誰もが協同組合の理念や価値を学び、組合員の期待に応じて仕事ができる組織風土づくりを進めます。介護や子育てなど、職員のライフステージによって働き方を変更できる仕組みなど、柔軟な雇用制度に向けた検討を進めます。男女共同参画をワーク・ライフ・バランス、女性活躍推進、ダイバーシティの3つの視点から取り組みを推進します。女性役職員の育成をはかります。男女共同参画の今後の中長期的な方針にそって取り組みを進めます。高齢者雇用や障がい者雇用などの取り組みを進め、多様な人々がいきいきと働き続けられる組織づくりに取り組みます。事業における省力化の取り組みを進めます。

健全な事業経営の確立

経常剰余率2%を確保するべくコスト構造改革を進め、マネジメントを強化します。日本生協連と会員生協も含めた経営管理、資金管理の強化、資金運用の効率化、資金調達コストの削減に取り組みます。

ガバナンスの整備とコンプライアンス体制の強化

意思決定の透明性確保とガバナンスの仕組みを整備し、機関運営に関わる理事や監事などへの教育研修を進めます。内部統制の整備をはかり、コンプライアンス体制の強化、公正取引、個人情報保護、インターネット対応など、リスクマネジメントを強化し、子会社を含めたグループ管理体制を強めます。

くらしと社会の変化に即した組合員組織づくりと組合員活動の展開

組合員組織や組合員活動のあり方など、くらしと社会の変化を踏まえて直面している課題を分析し、全国の様々な取り組みを交流し学び合うことを通じて、今後の方向性について検討を進めます。日本生協連において、2017年度より本格的な調査・研究を開始します。

多様な人々が働き続けられる組織づくり

介護や子育てなど、職員のライフステージによって働き方を変更できる仕組みなど、柔軟な雇用制度に向けた取り組みが進んでいます。

日本生協連では、2016年5月に「男女共同参画促進に関する今後の方向性と課題」がまとめられました。会員生協における女性活躍行動計画の策定も進みました。

今後は、それぞれの計画にそって、掲げた目標を実現するために、着実な取り組みを進めます。

(アクションプラン5) さらなる連帯の推進と活動基盤の整備

2020年ビジョン第2期中期方針(2016~18年)のアクションプラン5の課題の要点

連帯と協同化の枠組みの具体化

リージョナル連帯の到達点を踏まえ、リージョナル単位を超えた横連帯を追求します。CO・OP商品(全国開発とエリア開発、独自供給品の政策整理)、統一マスター管理センター、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)など、全国結集可能な機能の明確化をはかります。

生協法改正

生協の今日的ポジションや社会的役割によりふさわしい法制度が実現するよう、必要な検討や生協法改正に向けた取り組みを進めます。

広報活動の強化

生協の広報活動を強化します。生協の様々な取り組みについて、よりわかりやすく伝わるよう、伝え方の工夫などに取り組み、ビジビリティの向上をはかります。メディア対応強化やソーシャルメディアの利用などに取り組みます。

生協間・協同組合間の共同事業

日本生協連とコープ共済連の連携強化に取り組みます。医療福祉生協連、大学生協連などとのさらなる連携を検討します。農協や漁協、森林組合など、地域の協同組合間での共同事業に取り組みます。

中央会機能の強化

都道府県生協連は、事業種類別生協間の協同・連携、行政や他団体との関係強化など、多面的な役割に取り組みます。今後の中央会の組織と機能のあり方を検討します。過去から宿題となっている中央会の組織と機能のあり方の再検討と、社会的役割・社会的発信のための機能強化、地域ごとに会員生協を総合的に支援(地連・支所機能を再編・強化)するあり方などを検討します。

事業連帯と共同化

CO・OP商品の共同事業やNB共同仕入れなどが進められています。商品お申し出対応など品質保証における共同化も広がるなど、様々な分野での共同化が行われています。会員生協の仲間づくりについての交流や連帯した取り組みなども行われました。

各分野における共同化を積み上げながら、全国結集可能な機能の明確化をはかります。

広報活動の強化

各地の生協の取り組みが、地元紙・地方紙をはじめ、メディアに取り上げられることが増えてきています。2016年10月には全国規模でテレビCMが放映されるなど、生協のビジビリティ向上の取り組みが進んでいます。

今後もさらに生協の取り組みを社会に広く発信していけるよう、広報活動を強化します。

生協間・協同組合間の共同事業

全国方針検討集会や総会議案検討会議の共催など、日本生協連とコープ共済連の連携強化に取り組みました。奨学金問題では、大学生協連と連携して取り組み、社会的発信を行いました。また、買い物が困難な地域などで、農協と共同で店舗事業を展開する取り組みなど、地域の協同組合間での共同事業が進んでいます。

これらの取り組みを前進させつつ、協同組合の価値を社会的に発信していきます。

第Ⅲ部

1. 職域生協のまとめと重点課題

(1) 職域生協のまとめ

職域生協を取り巻く厳しい経営環境

戦前・戦後から永く、母体組織の構成員（組合員）を福利厚生的一面から支えてきた職域生協ですが、近年様々な社会情勢の変化もあり、経営が逼迫している生協は少なくありません。母体組織は、福利厚生だけでなく、従業員人数の削減、経費カットなど多方面での合理化が進められています。職域生協にとっては、人員削減、事業所の縮小は、即供給減に繋がり、店舗・食堂事業の他企業への移管は、重要な経営基盤を失うこととなります。母体組織のコストダウン志向は年々高まり、それは職域生協の今後の事業展開が厳しさを増すことを示唆しています。2016年度も厳しい状況は変わらず、1生協が解散し、職域生協会員数は59となりました。解散予定の生協もあり、生協数の減少は継続しています。当然ながら、生協の経営自体も厳しい状況に対応したコスト意識を持った運営が必要とされており、改善に向けた取り組みが積極的に行われています。予測される供給減を補完する事業計画を立てられ、達成している生協もあり、保険・利用事業の増収をめざした取り組みも行われています。厳しさが増すからこそ、その中で経営構造の改革を行い、中長期の展望を見据えながら経営計画を策定することが必要とされています。生協としての強みを生かし、母体の理解を得ながら組合員へ貢献することが益々重要な課題となっています。

全国の職域生協の交流・支援の取り組み

全国職域生協協議会では、第3次職域生協中期経営政策（2016-18年度）を提示し、全国の職域生協に中長期の目標課題を明確にし、それを達成するための経営計画を策定することがいかに重要かを呼びかけました。現時点では必要と考えながらも経営計画を策定できていない生協が多くある中、新たに計画策定に入られた生協もあります。

同協議会運営委員会はその諮問機関である4つの小委員会（購買事業小委員会・食堂事業小委員会・経営管理小委員会・福祉事業小委員会）を軸に、全国の職域生協の事業経営・組織運営強化に向けた取り組みを行いました。

購買事業小委員会は、店舗研究会を開催し、店舗・売店の見学、クリニック活動を進めました。2016年度は、店舗の見学と共に、外部コンサルタントも起用したグループワークを行い、見学した店舗の良いところ、直すべきところなど、参加者からの忌憚りの無い意見により運営改善に繋げる取り組みを行いました。また、大学生協の店舗見学を行い、大学事業連の店舗運営マニュアルの紹介もいただきながら、学習活動を進めています。

食堂事業小委員会では、食堂事業研究会を2回開催し、食材提供メーカーによる調理レシピプレゼンを受け、食堂メニューを広げる機会を設けました。特に、オリーブオイル、レモン果汁など、健康志向メニュー開発に役立つ取り組みを行っています。

経営管理小委員会では、上半期・期末の各会員生協の事業部門別損益計算書を集約し、現状把握を進める活動を行っています。また、公認会計士により総代会資料の内容評価を行いました。この間の活動により各生協の評点は上がっており、総代会資料の充実が進んでいます。個別会員生協の会計帳票点検協議は3生協で実施しました。

総務・経理の実務担当者の実務力量アップや生協間交流を目的に「総務経理実務担当者交流会」を開催しました。2016年度は、総代会資料作成の留意点、法改正の学習に加え、グループワークを行い、参加者からは決算諸表分析の理解が進むと共に他生協での総務経理担当と深く交流できたと高評価をいただきました。

福祉事業小委員会では、日本生協連福祉事業推進部による最新の福祉事業状況の報告を受け、今後の課題整理に生かしています。また、他生協事例の情報収集のために地域生協の福祉事業施設の見学を行いました。

(2) 職域生協の重点課題

職域生協の2017年度の活動方針

職域生協が置かれる厳しい情勢の中、経営の健全化、生協の強みを生かした組合員への貢献、母体組織の変化への対応が益々必要とされています。全国職域生協協議会は、提起した中期経営政策を浸透させ、計画的な課題取り組みの重要性と、現在の到達点を把握するための情報を発信します。また、引き続き同協議会運営委員会・小委員会では、会員生協支援のための具体的な取り組みを実施します。

【課題1】各職域生協での中期経営計画の策定・実行を呼びかけます

第3次中期経営政策で提示した課題の各生協での取り組み状況を把握し、先進生協の情報提供を行いながら、計画策定の重要性を継続的に発信します。

事業経営環境の厳しさが増す中、各職域生協にとって中長期的展望を見据えた上での組織運営・事業経営強化の取り組みがますます重要になっています。母体組織の方針変更などにより、中期計画を立てにくいとされている生協もありますが、生協存続のためにも、中長期経営計画の策定と実行が必要であることを改めて呼びかけます。

【課題2】各職域生協での黒字経営達成、安定した財務体質確立を呼びかけます

全国職域生協協議会では現在の職域生協にとって最優先課題である黒字経営の達成と、安定した財務体質の確立に向けた取り組みを行う上で指針となる参考事例について情報提供を進めます。また、経営改善に向けた、経営分析のスキルアップのための学習企画を強化します。

【課題3】生協間交流を深め、連帯推進により職域生協全体での取り組みを推進します

全国職域生協協議会は各会員生協の支援活動を継続して行います。

同協議会運営委員会では、職域生協での重要課題とその課題達成に向けた方策を協議し、運営委員会の諮問機関である小委員会活動を通して職域生協支援活動を具体化します。会員生協（職域生協、大学生協や地域生協など）の事業現場（店舗・食堂など）の見学やお取引先からの情報収集、外部講師による講演などの研究会・学習会を実施し、組織運営・事業展開のための方策検討など交流を深めます。

上期・期末の事業部門別損益計算書を引き続き集約し、各会員生協の経営概況を把握し、個別生協へ経営分析情報をお知らせします。会員生協へ積極的に伺いし、状況把握に努めます。引き続き、公認会計士による議案書決算関係書類講評、個別会員生協との経営協議、総務経理実務担当者交流会などを通じて議案書作成・会計帳票管理など実務能力向上をめざします。研修会についてはワークショップ形式を取り入れ、より効果的な運営を行います。会員生協への情報は主には職域生協交流ニュースを通じて提供しますが、日本生協連情報プラザを活用した鮮度の高い情報提供も進めて行きます。

会議や研究会などに参加が難しい生協に対しても、参加しやすい条件を提供しながら、情報交流を深め、職域生協全体で事業経営・組織運営強化への支援を行う取り組みを強化します。

2. 学校生協のまとめと重点課題

(1) 学校生協のまとめ

学校生協を取り巻く環境の変化

学校生協の組合員である教職員の繁忙化はさらに激しさを増しており、学校内における学校生協の活動は厳しい環境が継続しています。現職教職員である組合員が減少している状況の中で、学校生協の利用は減少傾向が続き、供給実績は一段と厳しくなっています。そのような情勢下、2015年度当初に学協支所が全国学校用品(株)と経営統合を行い、学校生協事業部となりました。全国学校生協としては、この経営統合の推進を2016年度の重要課題として進めてきました。今後は統合のメリットを生かした組織再編、事業再構築を次の課題として進めていくこととなります。

2017年度から実施される「都道府県から政令指定都市への各種権限委譲」の中で、とりわけ給与権移譲などに伴う学校生協への様々な影響については、早くから情報交換並びに交流を行っており、2016年度も継続いたしました。政令市を抱える学校生協と政令市側の打合せは概ね順調に推移しており、今後権限委譲が中核市など他の都市に拡大されていくことがあれば、ここで交流された内容を参考事例として引き継いでいくこととなります。

重点課題の到達状況

2016年度は「第18次中期3ヶ年経営計画」の初年度として、「原点回帰」をキーワードのひとつとして、厳しい環境の中で自主供給の実績アップをめざしました。また、各学校生協では、組織並びに事業構造の見直しを進めると共に、全学品(株)学校生協事業部への結集を強化してきました。全国学校生協は共同購入の取り組みに際し、事業活動研究会などでの情報交流を通じて成功事例を共有化し、展開時期やチラシの配布方法などを工夫することで、前年実績を上回る一定の成果を上げています。

また今年度は、学校生協組合員の実態とニーズを把握するため、3年毎に実施している「組合員暮らしと利用のアンケート」を20生協で実施し、学校生協と組合員の関係や学校生協に対する期待などをお聞きしました。長い歴史を持つ学校生協が今後何をしていくべきか、アンケート結果から再確認する必要があります。組合員から見た生協としての存在意義や価値なども、厳しい経営環境打破に向けたヒントとして活用していかねばなりません。

2016年度の総会議案書の生協法施行規則への準拠状況は、会計士評価の平均点で92.1点と前年よりもさらに1.2ポイント上回り、非常に高いレベルとなりました。

現在、厳しい時代を迎える中で、団塊の世代の退職後、全国の学校生協を牽引していく人材の育成が喫緊の課題となっています。

全国の学校生協は学校生協事業部を中心に組織的に協同し、事業的な連帯を組んでいます。全国には40以上の学校生協があり、似たような組織形態で共有した課題に取り組んでいますので、この組織的な繋がりを今後も維持存続していかねばなりません。

(2) 全国学校生協第18次(2016-2018年) 中計2年目(2017年度)の重点課題

2017年度は「第18次中期3ヶ年計画」の2年目にあたります。この中期計画では、「内部統制の確立と組織構造の改善」「経営並びに事業構造の改善と共に学校生協としての原点回帰」「協同と連帯」をキーワードとして学協部会・学校生協事業部への結集を推進してい

ますが、2016年度は大多数の学校生協がこれに呼応し、学校生協事業部の共同購入企画の実績を押し上げました。

今年度も学校生協は教職員を取り巻く福利厚生関連団体の中で、唯一自主供給事業を行っている組織として未来永劫まで存続しなければなりません。あらためて学校生協事業部を中心とした共同仕入れ機能の必要性を理解したうえで、更に交流を深め、知恵を出し合い、意識を共有しながら組合員に必要とされる存在となり、昨年以上に実績を伸長させることに邁進していかなければなりません。

数多くある全国学校生協の課題を下記の重点課題に絞り込み、全国の力を結集させていただきます。

＜組織課題＞『コンプライアンスに則った学校生協の運営と組織の活性化を進めます』

- ①コンプライアンスに則った機関運営をさらに進めます。
- ②現職教職員の学校生協への加入促進を図ります。
- ③退職組合員の情報管理を整備し、課題の整理を組織的行います。
- ④生協系の重要性を認識し、組織再編と共に活動の活性化を図ります。
- ⑤組合員の学校生協に対する理解を深め、広く学校関係者に対しても理解を広めます。
- ⑥学校生協組織を支える関連団体の動向を注視しつつ円滑な関係を維持します。また、行政などと良好な関係を深め、組織運営を行います。

＜経営課題＞『経営数値の改善を進めると共に経営組織に貢献できる人材を育成します』

- ①経営数値の改善を図り、経常剰余金での黒字を全学校生協でめざします。
- ②事業経費の削減を含めた内容の精査を行います。
- ③他学校生協との重複機能を整理すると共に経営資源の有効活用をめざします。
- ④学校生協の将来を担う人材と共に経営判断に携わる職員の育成と登用を進めます。

＜事業課題＞『学校生協事業部への結集を引続き強化すると共に組合員を基本とした供給事業の再構築により供給事業の減少に歯止めをかけ、事業剰余金での黒字をめざします』

- ①事業体として事業剰余金での黒字化をめざします。
- ②組合員に事業内容を理解していただきながら自主供給事業の再構築を図ります。
- ③事業効率の向上だけでなく、事業拡大をめざします。
- ④会員生協のHPの活用とWebサイト事業の実績拡大をめざします。
- ⑤組合員の生活を支え貢献できるサービス事業のさらなる充実を図ります。
- ⑥学校生協事業部への結集をさらに高め、全国学校生協の実績拡大をめざします。

＜連帯／社会貢献課題＞『学校生協事業部への結集を引続き強化すると共に組合員を基本とした供給事業の再構築により供給事業の減少に歯止めをかけ、事業剰余金での黒字をめざします』

- ①事業体として事業剰余金での黒字化をめざします。
- ②組合員に事業内容を理解していただきながら自主供給事業の再構築を図ります。
- ③事業効率の向上だけでなく、事業拡大をめざします。
- ④会員生協のHPの活用とWebサイト事業の実績拡大をめざします。
- ⑤組合員の生活を支え貢献できるサービス事業のさらなる充実を図ります。
- ⑥学校生協事業部への結集をさらに高め、全国学校生協の実績拡大をめざします。

＜連帯／社会貢献課題＞『全国学校生協の協同と連帯を推進し、関連団体との関係整理と共に被災地域の復興に寄与します』

- ①学校生協を存続させるために全国の仲間との組織的な協同と連帯を大切にします。
- ②ブロック枠を越えた事業交流と情報交換を進めます。

- ③学校教育用品会社との連携と新たな事業の開発を進めます。
- ④他の教職員福利厚生団体との事業内容の整理と協力を検討します。
- ⑤被災地域の学校や社会の復興に協力し、防災対策や災害援助に学校生協として貢献します。
- ⑥学校と児童生徒の安全に寄与できる活動と共に環境に配慮した活動にも取り組みます。