

全国生協の 2013 年度活動まとめと 2014 年度活動方針

I 2013年度活動まとめ

1. まとめの基調

(1) 2013年度の位置づけ

第 12 次全国生協中期計画（2013～15 年度）は、2020 年ビジョン・アクションプランの具体化を図る第 I 期計画として策定されました。

第12次全国中計では、以下の3つの視点を持って取り組みを推進することとしました。

【視点①】 総合力の発揮～くらしと生協の結びつきを深め、生涯利用できる生協へ～

【視点②】 つながりのさらなる強化～消費と生産のつながり、くらしと地域のつながりを深め、安心できる社会へ～

【視点③】 持続可能な経営体質づくり～社会構造の激変へ備えた、連帯の強化～

2013 年度は第 12 次全国生協中期計画の初年度であり、目標達成のための第一歩を踏み出す年でした。

(2) 第 12 次全国中計で掲げた 3 つの視点からのまとめ

地域世帯加入率向上に向けた取り組みについて

2020 年ビジョンでは、全国で地域世帯加入率の向上、過半数世帯の参加をめざすことを提起しました。現在、北海道、宮城県、兵庫県で過半数に達しています。各地の生協では、地域過半数世帯達成や加入率向上を掲げた目標や計画づくりが進み、目標を持った取り組みがはじまっています。現在、9 生協で地域過半数達成をめざす目標がつけられ、13 の生協では加入率向上の目標がつけられています(2013 年 11 月主要 54 生協、日本生協連調べ)。

2012 年度、地域生協の組合員数は前年比 101.7%と増加しましたが、日本全体で単身世帯が増えていることを背景に、組合員数の伸び以上に世帯数が増加し、世帯加入率は 35.5%と、2011 年度より 0.3 ポイント減少しました。2013 年度、組合員数は 2,000 万人を超え、2010 万人で前年比 102.1%（2013 年度推計）と増加していますが、引き続き日本全体の世帯数も増え続けています。仲間づくりの取り組みが進まず、利用組合員数が減少している生協もでてきています。世帯構造の変化に対応した取り組みの強化が求められています。

事業経営の状況について

2013 年度の総事業高（2013 年度推計）は、2014 年 1 月まで前年比 100%前後で推移してきましたが、2～3 月の消費税増税の駆け込み需要があり、2 兆 6859 億円（前年比 101.3%）と伸長しました。宅配の供給高は 1 兆 6750 億円（前年比 102.1%）で、うち個配供給高は 1 兆 770 億円（前年比 103.8%）と伸長しています。一方、店舗の供給高は 8778 億円（前年比 99.3%）と前年をクリアすることはできませんでした。共済事業は加入推進にかつてないほどに苦戦しています。

第 12 次中期計画では、経常剰余率 2%を安定的に確保することを目標としていますが、2013 年度推計の経常剰余率は、地域生協全体で 1.33%となっており、前年比で 0.3 ポイントほど改善したものの、目標達成のためにはより一層の努力が必要です。また、生協ごとの経営状況にバラツキがあります。

冷凍食品への農薬混入事件に対する対応について

2013年12月末、冷凍食品の一部から、有機リン系農薬であるマラチオンが検出され、工場で製造している全商品が回収される事件が発生しました。今回の事件は意図的な農薬混入の可能性が当初から考えられたため、「重大クライシス」にあたりと判断、健康被害防止を最優先し、事件のあった工場で製造していたCO・OP商品3品ならびにNB商品の回収を進めることとしました。

全国の生協は、年末年始にかけて、ホームページでの案内、回収社告の新聞掲載に加え、ダイレクトメール、電話掛けなど、組合員への告知を行い、回収に努めました。また、回収告知以降の有症のお申し出について対応しました。現品があるものについては、すべて農薬の検査を行い、検出はありませんでした。

今回の事件は、お申し出から農薬検査までの対応や取引先（製造メーカー）との関係のあり方など、日本生協連における品質保証や危機管理、会員生協との情報共有などについて課題を残しました。また、日本の食品業界全体の問題として、意図的な犯罪を防ぐことの困難さを改めて認識することとなり、そうした中で生協への安心・安全の期待はより一層高まっています。引き続き、全国の生協が協力し、予兆把握や事故発生時の対応力をあげていくことが求められており、食品の安全のための社会システムづくりに向け、生協の役割発揮が求められています。

全体について

総合力の発揮では、各事業間の連携、組合員活動と商品事業の連携が開始されて、前進しています。日常的な宅配事業での共済のお勧めや、福祉施設などへの宅配、配送担当者の見守りや福祉部署との情報共有など事業間の連携など、事業間の効果的な連携が進んでいます。また、組合員活動と商品事業が連携した商品の普及や学習の取り組みなども広がっています。さらに、ITを活用した事業展開、とりわけ組合員データベースを活用し、一人ひとりの組合員のくらしに向き合って対応する取り組みが進みました。

つながりのさらなる強化では、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、被災者の生活再建に向けて、ボランティア活動、くらし応援募金、事業を通じた支援活動などに取り組んでいます。さらに、災害時における地方行政との協定締結や、安心できる社会づくりへの貢献として、行政との見守り協定の取り組みが全国的に広がっています。

生協の事業・活動をソーシャルビジネス¹と位置づけたり、福祉の視点やコミュニティへのお役立ちという視点から見直すなど、倫理的視点や社会的責任という視点から捉え直す取り組みも進んでいます。

持続可能な経営体質づくりのため、社会構造の変化の中でも、経常剰余率2%を安定的に確保できるよう、健全な事業経営の確立をめざす取り組みを進めています。消費増税の対応もあり、多くの課題が残っています。また、会員生協・事業連合と日本生協連の共同事業のさらなる推進のため、2020年に向けた新たな事業連帯構造の検討に向けた準備を開始しました。

(3) 全国生協の2013年度の特別課題

2013年度は、2020年ビジョンおよび第12次全国中期計画に掲げた課題の達成を基本としながら、以下の3点を特別課題として設定し、取り組みました。

消費税増税などくらしの危機に対する取り組み

¹ 地域社会において、環境保護、高齢者・障がい者の介護・福祉、子育て支援、まちづくり、観光などに至るまで、多種多様な社会課題の解決に向けて、住民、NPO、協同組合、企業など、様々な主体が協力しながらビジネスの手法を活用して取り組む事業。

消費税増税に関する世論が二分する中、①社会保障・税一体改革の総合的な論議、②消費税の逆進性対策となる制度の導入、③「総額表示方式」の法的義務の廃止、④共済・保険分野の控除対象外の消費税負担の軽減のための措置要求、⑤医療・介護分野の控除対象外の消費税負担の軽減のための措置要求、に関して政府に働きかけを行いました。

消費税増税のみを先行して決めていくプロセスには問題があるとの立場をとりながらも、事業対応としては2014年度の消費税増税を想定した準備を進めました。また、消費税転嫁対策特別措置法及びガイドラインについて、消費者、事業者の立場から意見表明を行いました。

円安、燃料高、物価上昇に加え、消費税増税は組合員・消費者の暮らしを直撃し大きな負担増となること、このような時こそ生協事業を通じ組合員の暮らしに最大限貢献することが求められているという認識のもと、全国の生協で事業対応の準備を進めました。

CO・OP商品については、あらためて全国生協の結集を強める中で、商品一斉見直しによる値ごろ価格の維持、増税前後の供給促進対策、ロイヤリティ向上に向けたラブユープキャンペーンの展開、といった方針を確認し、共同で取り組みを進めました。

東日本大震災支援、とりわけ福島に対する支援、エネルギー・原発問題の取り組み

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ています。被災された方の生活再建に向けて、ボランティア活動、暮らし応援募金、事業を通じた支援活動などに取り組んでいます。

2013年度「つながろうCO・OPアクション暮らし応援募金」は、57生協3組織より1億1,528万8,486円が寄せられました(2014年3月末)。その中で、「福島の子ども保養プロジェクト」募金は、39生協より6,918万7,630円寄せられました。また、新たに「被災地生協のボランティア活動支援」募金を開始し、19生協3組織より3,875万3,860円、寄せられました(2014年3月末現在)。

日本生協連では、「被災者生活支援等施策の推進に関する基本的な方針(案)」について、政府に意見書を提出し、被災者支援のための社会的な枠組み、制度の強化・拡充を求める取り組みをはじめました。

災害時における地方行政との物資協定は、519市区町村となり、現在は各協定の見直しを推進しています(2014年4月現在)。また、それぞれの地域で、大規模災害を想定した行動計画を策定し、定期的な訓練に取り組んでいます。

日本生協連の「エネルギー政策の転換をめざして」を基礎に、「電力事業研究会報告」を踏まえ、原子力発電に頼らないエネルギー政策への転換をめざし、再生可能エネルギーの利用や、発電に向けた取り組みを進めました。

ポストIYCの取り組み

IYC記念全国協議会(2013年5月)が発足し、国際協同組合デー記念中央集会(2013年7月)を開催しました。

各地域において、IYCで取り組んだ協同組合間協同を発展させ、目的を継承した協議会を発足したり、大学での講座を開催するなど、それぞれの都道府県で特徴ある取り組みが行われています。

ICAが提起したブループリント(協同組合の10カ年計画)について、協同組合に関わる学習活動をはじめました。

2. 2013年度の課題別到達状況

(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・アクションプラン1では『組合員の願いを実現するために、食を中心にふだんの暮らしへの役立ちをよりいっそう高めます。事業革新に不断の努力をつづけ、組合員の暮らしに貢献し、信頼を培います。』を掲げました。

商品事業における世代対応

商品事業では、多様化するニーズ、生活スタイルに対応し、より多くの消費者のふだんの暮らしに役立つこと、とりわけ「シニア世代」と「働く女性」への対応を強化することを重視して進めてきました。

「シニア世代」対応として、美味、健康づくり、適量・小容量、やわらか、食べやすさ、易開封性、持ちやすさ、見やすさ、分かりやすさなどに注目した商品開発、「働く女性」対応としては、フライパン・レンジ調理、自然解凍品、簡便・メニュー品、キット品、弁当惣菜、朝食応援などの商品開発を進めています。CO・OP商品では、2013年度、「シニア世代」対応が755品、「働く女性」対応が467品となりました。

ITを活用した事業展開

店舗事業では、店舗を拠点とした「ネットスーパー²」の展開、ID-POS³を活用した個人別のクーポン発行や販売促進、日本生協連の場で開発したCO・OP Ring⁴活用による実績検証などの取り組みが進みました。

宅配事業では、ECサイト⁵の改善、SNS⁶を活用したコミュニティや商品づくりへの参加の拡充、スマートフォンやタブレット端末用サイトの導入、インターネットによる加入や口座登録の受付、個人別に異なった情報を印刷するバリアブルプリント⁷の導入、購買データを活用した利用分析の取り組みなどが進みました。インターネットでの宅配供給金額は2,300億円と伸長しています(2013年度推計)。

また、ネットスーパーの取り組みは、3生協4店舗で行われ、2013年度の供給金額は約2.5億円となっています。

商品事業における組合員参加とコミュニケーション

全国の生協で、CO・OP商品の人気投票、商品試食会・座談会、お勧めの声の集約と活用、インターネットを活用したモニターラボ、あったらいいね!の商品開発、組合員商品委員会の開催など、多様な組合員参加の取り組みが進みました。

² 24時間Webサイトで注文を受け、即日もしくは翌日に商品を配送してくれるインターネット上のスーパーマーケット。日用品や食料品を主に扱う、即時配達 of インターネット通販と言うこともできる。

³ 顧客のIDが付加されたPOS(Point of sale: 販売時点管理)データのこと。ID-POSデータを分析することで、顧客の属性や購買行動などが分かるようになる。

⁴ 共同事業契約会員と日本生協連の共同事業を円滑に進めすることを旨として開発を進めているツール。特徴的な機能として、会員生協での実績分析と棚割・企画作業をサポートする、会員生協供給データを一元管理し自生協の分類で他生協や市場データとの比較ができる(COOP-DB)などがある。

⁵ Electronic Commerce site: 自社の商品などをインターネット上で販売する独自運営のWebサイト。

⁶ Social Networking Service/Site: 人と人とのつながりを促進・サポートする、コミュニティ型のWebサービスやサイト。代表的なものに、Facebookやmixiなどがある。

⁷ 一つの紙面パターンを多数印刷する際、1枚ごとに紙面の一部が差し替えられ、場合によってはレイアウトも一枚ごとに調整することのできる可変印刷。

2014年から15年にかけて、コープ商品へのロイヤリティ向上をめざす全国キャンペーン（ラブコープキャンペーン）を展開することとし、プレ企画として様々の取り組みがスタートしました。

食品添加物基準の改訂に伴い、リスクアナリシスの考え方や食の安全に関わる基礎知識など、多くの生協で組合員学習、リスクコミュニケーションに取り組みました。

CO・OP商品の開発・再開発への組合員参加を強めるために、会員生協と日本生協連が連携し、アンケート、モニター、グループインタビューなどの取り組みを進め、80%の参加目標に対して、712品番、80.1%と目標を達成しました。

CO・OP商品と生協の認知度を高める取り組みとして、クックパッド⁸やアットコスメサイト⁹との連携、Facebook¹⁰の活用などを進め、閲覧数が上昇しています。

組合員から信頼される商品事業の構築

生協全体の品質保証を高めるために、会員生協と日本生協連の連携強化を引き続き進めました。

お申し出管理システムの共同化では、CO・OP商品だけでなくNB商品の情報も統合し事故の予兆管理を強める方針を確認し準備を進めました。

工場点検や商品検査の取り組みについても、管理システムの閲覧・共同利用とあわせ、会員生協と分担・共同しての取り組みが広がりました。

引き続き関心の高い食品の放射能検査については、全国20生協で独自検査や委託検査を行っており、2013年度約55,000件実施しました。

食品の安全に関わる諸問題について、科学的知見を踏まえつつ、消費者の立場から社会的発言を行っています。日本生協連では、2013年5月に、食品表示法に関する国会審議の衆議院参考人意見陳述を行い、食品表示基準に「アレルギー」を明記すべきと提言し、全会一致で法案に反映することができました。

生産者・取引先・メーカーとの関係強化、商品調達ルートの整備、優良産地の確保をはかり、合理的な商品調達と供給展開のシステムづくりを進めています。

独占禁止法、下請法などの法令遵守を徹底し、公正取引を推進しています。

宅配事業

宅配事業の供給高（2013年度推計）は、前年比102.1%となりました。個配供給高は前年比103.8%と伸長しています。

経常剰余金は全国平均で前年比102.3%となりました。経常剰余率は3.08%と昨年と横ばいになっています。

仲間づくりと利用定着の推進については、現場アポツール¹¹として「しまじろう絵本¹²」の活用が広がり、加入情報の獲得に成果を上げています。また「仲間づくり教育DVD」も12会員生協に購入いただき、学習に精力的に取り組んだ会員生協では、営業職員のスキルアップにより、成果が出てきています。

事業革新のMD¹³の研究やメニュー開発、配食インフラや宅配・店舗事業インフラを総

⁸ Cookpad：クックパッド株式会社が運営するレシピコミュニティサイトで、現在150万以上のレシピが登録されている。2013年7月実績でのべ3,397万人の利用がある。

⁹ @cosme：株式会社アイスタイルが運営する日本最大級のコスメ・美容の総合情報サイト。ユーザーのクチコミレビューを中心に、化粧品の情報提供、オリジナル商品の企画などを行っている。

¹⁰ フェイスブック株式会社が提供する世界最大規模のSNSサイト。

¹¹ 現場の配達担当が配達中に、出会った人に声をかけて、お誘いをする活動（現場アポ）の支援ツール。

¹² Benesseのキャラクター「しまじろう」が主人公の絵本「しまじろうともしもりたべよう」。お誘いをする際のツールとして活用している。

¹³ マーチャンダイジング（merchandising）：消費者のニーズに合う商品を、適切な数量、適切な価格、

合活用した事業モデルとしては、配食事業や宅配で出来立て惣菜やカット野菜の配達などの新しい取り組みが進んでいます。宅配事業での医薬品や健康食品の取り扱いやシニア向け、子育て世代向けの媒体や商品提供も拡充しています。

配食事業は、41都道府県46生協が1日当たり約9万食まで拡大しています(2013年度推計)。一方で、配送業務の委託問題や黒字損益モデルの確立など、生協間で到達点に違いがあるのが実情です。

また、地域生協と医療福祉生協が共同で子会社を設立し、配食・給食事業を開始した生協もあります。

店舗事業

店舗事業の供給高(2013年度推計)は、前年比99.3%で、前年度よりは回復傾向にありますが、他の流通チェーンと比較すると全体としては苦戦しています。赤字を縮小するために閉店を中心に進め事業規模を縮小している生協と、一定の店舗モデルを確立し積極的に事業拡大を進めている生協とに、二分している状況です。

ネットスーパーの取り組みは、コープネット、コープこうべで取り組みが進んでいます。

生産工場における生産と店舗における販売を結合し、収益力を上げる取り組み事例が生まれています。また、生鮮(肉・魚)プロセスセンターや農産センターの再編、生産分野の再構築など、店舗後方分野の改革検討が複数の生協で進みました。

事業連合の場での統合が比較的進んでいなかった店舗事業分野について、企画・プロモーションや物流分野の共同化が進行しています。

チェーンオペレーション確立、作業の標準化、生産性アップ、コスト改革に向け、店舗の作業分析、本部機能の見直し、各種契約の見直し、用度品の共同調達などの取り組みを進めました。

業態としての再編を図るために、不採算店舗の閉鎖、リニューアル、ミニ店舗業態からの撤退などが進行しています。

店長育成、職員のスキルアップ、パート職員の役割発揮の拡充、業務改善発表会、サービスコンテストなど、店舗運営を支える人づくりに多くの生協が取り組んでいます。

買い物支援のための移動販売車は、2013年度、21道府県23生協で115台まで拡大しました(2013年12月20日現在)。

共済事業(くらしの保障事業)

2013年度共済推進はかつてないほどに苦戦しました。2013年7月以降の新規加入受付実績が、計画比・前年比ともに落ち込みました。2013年度の受入共済掛金は、1,659億円(前年比103.2%)、加入者が810.6万人(前年比101.7%)と伸び率が鈍化しました。

この要因は、配送委託の新基準対応などの影響による推進力の低下を克服できていないことや業務の複雑化への対応が立ち遅れていること、共済推進の人時の相対的低下、団塊の世代が《たすけあい》65歳年齢満期を迎えていることへの対応ができていないことなどです。

会員生協とコープ共済連の共同事業の基盤強化の補強・重点化が必要になっています。

共済金支払件数は、2013年度で129.4万件(前年比101.1%)、支払共済金額は625億円(前年比103.5%)となりました。風水害による被害への対応など、災害対応を迅速に進めました。

また、組合員への丁寧な説明、適切な提案を行い、契約者本人と共済募集人との間で契約内容を正確に確認し合うことなどを通して、加入者の満足度を高め、業務品質の向上に

適切なタイミングなどで提供するため、仕入れ、販売、管理などの業務フローについてのマネジメントコントロールを行うこと。

取り組んでいます。

福祉事業

「第12次全国中期計画・福祉事業分野計画」が策定され、それに基づく取り組みが始まりました。

福祉事業を新規展開する生協や、展開に向けた検討を行う生協が増加しています。

既存事業黒字化とさらなるサービスの質向上に取り組んでいます。福祉事業収入（2013年度推計）は、前年比109%となっていますが、経常剰余率は▲1.00%となる見込みです。高齢者住宅やデイサービスの新規開設などで事業伸長を継続しています。事業損益（5-2月度累計実績）は、事業剰余率1.0%、経常剰余率 ▲1.5%と、前年同期よりも約0.9ポイント悪化しています。

赤字の主な要因は、2012年度の介護報酬改定の影響や新規投資に伴う経費増加分となっていますが、今後新規事業分の収入増加・損益改善が進む見通しです。

（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・アクションプラン2では『地域のネットワークを広げながら、地域社会づくりに参加します。』を掲げました。

生協の事業・活動のインフラを活用した地域での取り組み

地域のニーズに応じて、安心できる地域をつくるために、配食事業や、お届け便、買い物代行や移動販売・買い物支援のための移動販売車、買い物バスなど、買い物支援のための取り組みが広がっています。また、地域の高齢者や子どもの見守り活動、助け合い活動、子育て支援活動が進んでいます。

安心してらせる地域社会づくりへの参加

行政が作成する福祉（介護）計画や消費者教育推進に関わる計画づくりなどへ、行政訪問などを通じて積極的に参画しています。

各地域で、見守り協定の取り組みが進んでいます。行政及び社会福祉協議会を対象とした締結状況は、76生協、21都道府県、504市区町村、16社協となっています。（2014年3月末現在）

地域社会の一員として、地域の行政、社会福祉協議会、NPOなど、様々な団体と協働できるネットワークを組み、課題解決の取り組みを進めています。

地域生協における生活相談・貸付事業のモデル事業が始まりました。

地域や暮らしに関わる主体的な力を高める取り組み

地域消費者の立場から社会的課題解決に向けた力をつけるため、消費者教育の視点から、様々なテーマの学習活動を進めています。地方行政の消費者教育推進計画づくりに参加し、働きかけを進めています。

（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・アクションプラン3では『平和で持続可能な社会と安心してらせる日本社会の実現をめざし、積極的な役割を果たします。』を掲げました。

平和、核兵器廃絶、「憲法改定」、国際協力活動

被爆体験や戦争体験を次世代に引き継ぐ活動に取り組みました。「2013 ピースアクション

ンinヒロシマ」では、57生協1,100人の参加があり、「子どもによる子どものための碑めぐり」など、新たな企画を行いました。「2013 ピースアクションinナガサキ」では、35生協650人の参加がありました。

憲法改定の動きを受け、地域で憲法の学習会などの取り組みがはじまりました。日本生協連では、憲法学習の基礎資料として、学習資料「日本国憲法をめぐる15の質問」を作成しました。

また、特定秘密保護法案について、国民、消費者の「知る権利」と民主主義に関わる重要な問題であるとして、慎重審議を求める要請書を政府に提出しました。しかし、国民、消費者に不安や懸念が広がる中、秋の臨時国会で可決・成立しました。

ユニセフなどの諸団体、海外の生協・協同組合、国際機関との連携強化、アジア生協協力基金の活用などをつうじて、国際協力活動を広げています。

フェアトレード商品などを通じた、途上国支援の取り組みを進めています。

環境・エネルギー問題への取り組み

事業における温室効果ガス削減をめざした取り組みを進めています。2008年～2012年の期間の目標は、供給高1億円あたりのCO₂排出量（累計）を、2002年の値に対して4%削減することでしたが、この目標を達成することができました。2013～2020年の目標「全国の生協全体で2020年度に温室効果ガス排出量を2005年度比で15%削減すること」を掲げて、取り組んでいます。

商品事業における環境配慮、事業からの廃棄物の削減・ゼロ化の取り組みを進めています。

TPP¹⁴など広域経済連携問題の取り組み

TPPなど広域経済連携問題について、政府への働きかけや、学習活動、他の協同組合との連携など、様々な取り組み¹⁵が行われています。

政府に対しては、食品の安全・安心にかかわる政策、消費者や協同組合にとって必要な制度や運用が後退することがないようにすることなどを求める要請書を提出し、パブリックコメントに対応しました。

消費税のあり方をはじめとした税制と社会保障など、暮らしに関する取り組み

消費税のあり方をはじめとした税制や社会保障のあり方・家計への影響について、学習活動を広げています。2013年8月に社会保障政策検討委員会を日本生協連に設置し、今後の社会保障のあり方について学習、議論を進めています。

組合員の暮らしを守る視点から、それぞれの地域で電気料金値上げの問題に取り組み、値上げ幅の圧縮などを実現しました。灯油価格が高騰する中、北海道・東北の生協を中心に、学習会や要請活動が取り組まれました。

消費者市民社会¹⁶の実現に向けた取り組み

¹⁴ 環太平洋パートナーシップ協定（Trans-Pacific Partnership）交渉。米国、豪州など12ヶ国で交渉が行われている。日本は2013年3月に参加を表明し、7月のマレーシア交渉から正式に参加した。

¹⁵ 日本生協連では県連活動トピックスや組合員活動情報など、様々な形で情報提供を行っている。

¹⁶ 平成20年版国民生活白書（内閣府）では、消費者市民社会は、消費者・生活者の行動を通して、公正な市場、社会的価値の創出、心の豊かさを実現する社会としている。また、消費者教育推進法では、個々の消費者が、お互いの特性や多様性を尊重し、自らの消費行動が将来にわたって内外の社会、経済、環境に影響を及ぼしうることを自覚し、公正かつ持続可能な社会に主体的に参画する社会のことに定義されている（2条2項）。さらに、「日本の生協の2020年ビジョン」「第12次全国生協の中期計画」でも、「地域の行政や諸団体などと協働しながら、消費者市民が主体となって行動する消費者市民社会へ

日本生協連では、「消費者教育の推進に関する基本的な方針」に意見を提出し、消費者の権利としての消費者教育である位置づけなどを明確にしました。

消費者教育推進に関わる計画づくりを求める行政訪問などに、積極的に参画しました。

各地域で、行政の地方消費者行政活性化基金なども活用し、行政と協力し合いながら、消費者教育推進の取り組みを広げました。

集団的消費者被害回復のための訴訟制度を求める取り組みを、全国で多くの消費者団体と協力しながら進め、秋の臨時国会で法案を全会一致で可決・成立させ、新たな制度を実現しました。

(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・アクションプラン4では『組合員が元気に参加し、職員が元気に働き、学び合い成長する組織と、健全な経営を確立します。』を掲げました。

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

幅広い組合員参加を広げ、地域に開かれた組合員組織づくりに取り組んでいます。

子育てひろばや保育ボランティアなどをつうじ、「子育て世代」の参加を広げています。

組合員活動を中心的に担うリーダー養成プログラムやセミナーなどを実施しています。

多様な人々が働き続けられる組織風土づくりと2020年代の担い手育成

時代の変化に対応し、それぞれの生協で人事制度改革の検討が進められています。

2020年代を担う幹部役職員候補の育成を進めています。日本生協連ではビジネススクールを開催しています。

職員分野での男女共同参画、ワーク・ライフ・バランスの取り組みを推進しています。

高齢者雇用、障がい者雇用などを進め、多様な人々が生き生きと働き続けられる組織風土づくりをめざし、中間的就労（ユニバーサル就労¹⁷など）の研究を始めました。

健全な事業経営の確立

経常剰余率2%を安定的に確保できるよう努めましたが、宅配事業3.08%、店舗事業▲2.02%で、全体では1.33%となっています（2013年度推計）。

コスト削減と業務の仕組みの効率化をはかり、マネジメントの強化に取り組んでいます。事業経費は、全国平均で見ると2013年度推計で前年比100.4%（人件費：100.5%、物件費：100.3%）でした。

より民主的なガバナンスの整備とコンプライアンス体制の強化

理事会などの機関運営に関する意思決定の透明性確保とガバナンスの仕組みの整備を進めています。

内部統制の整備を進め、コンプライアンス体制の強化、法務リスクへの対応の強化を進めています。

の展望を切り拓きます」と、掲げている。

¹⁷ 障がいがあったり、生活困窮状態にあるなど、様々な理由で働きたいのに働きにくいすべての人が、働けるような仕組みをつくと同時に、誰にとっても働きやすく、働きがいのある職場環境をめざしていく取り組み。

(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・アクションプラン5では『全国の生協が力を合わせ、組合員のくらしに最も役立つ生協に発展させます。』を掲げました。

リージョナル事業連合におけるさらなる連帯の強化、大規模化した生協でのガバナンス強化

組合員のくらしの願いに応えていく事業をより強化していくために、リージョナル事業連合への機能統合による、さらなる連帯の強化と効率化を進めています。事業連合によっては、連帯がより進んでいるところや、踊り場にあるところなど、進捗の違いが出ています。

大規模化した生協においては、地域に密着した民主的な運営をはかりながら、ガバナンス強化と効率化の同時追求をめざして努力しています。

生協法改正

2013年4月施行された厚労省令等改正（宅配お試し利用者の員外利用許可など）の活用を進めるとともに、改正生協法の5年後見直し規定に基づく法改正に向けた取り組みを進めました。

広報活動の強化

TV番組などで、生協の取り組みが紹介される機会が増えています。

SNSを利用したソーシャルメディアの利用など、生協の広報活動を強化し、ビジビリティ（視認性・認知度）向上に取り組んでいます。

生協間の共同事業

会員生協・事業連合と日本生協連の共同事業のさらなる推進のため、意思ある生協との機能別共同事業を進めています。Web加入システムが共同事業としてはじまりました。

中央会機能の強化

事業種別全国連の情報交換会を軸に、全国連相互の関係強化に取り組んでいます。

都道府県生協連では、県連活動推進会議での交流、会員生協間の交流・学習、事業種別生協間の協同・連携、自治体懇談や審議会参加をはじめ行政や他団体との関係強化、ポストIYCや協同組合間提携に取り組んでいます。また、地域における役割発揮と信頼形成に向け、会員生協とともに、物資協定や見守り協定、地域防災、食品安全や集団的消費者被害回復のための訴訟制度、地方消費者行政の充実強化などの消費者課題、核兵器廃絶などの取り組みを進めました。

3. 職域生協、学校生協の2013年度まとめ

(1) 職域生協のまとめ

①供給高は前年よりさらに厳しく、減収減益

職域生協の2013年度供給は2012年度よりさらに厳しい数値となっています。規模の大きい生協を除き、前年比は供給高で91.1%と落ち込んでおり、事業総剰余金93.2%、経常剰余金78.5%と、さらに剰余確保が難しい状況となっています。商品仕入（店舗・売店事業）や食材調達（食堂事業）での価格値上がりや、周辺地域の小売店舗との競合、特にコンビニとの競争激化の影響を受けています。人件費・物件費の経費抑制の取り組みは従来から各生協で行われていますが、税引前当期剰余金は90.1%と前年から大きく減少しました。

県や市の自治体を母体とする行政生協の事業は、組合員である地方公務員の人数減少や賃金抑制の影響を受けています。民間生協の事業は母体である企業の業績によって異なりますが、事業統合による事業所・工場の再編や従業員数の抑制などの影響を受けています。

全般的に、行政生協ではこの数年来、業績も厳しい状況が続いていますが、民間生協でも業績が悪化する生協が増えています。

このように事業面で前年並みを確保するのが厳しい状況下、民間生協・行政生協を問わず、経費節減の重要性は高く、各会員生協では人件費・物件費の抑制努力を積み重ねてきました。しかし、職域生協を取巻く状況はますます厳しくなっています。

職域生協は職場に働く従業員とその家族の生活を守り、業務を円滑に行うために母体組織の福利厚生部門として発足した組織ですが、「生協として組合員へ価値をどう提供できるか」が改めて問われています。

②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2次職域生協中期経営政策（2013-15年度）を全国の職域生協に提示し、各会員生協が検討しなければならない重要な課題について呼びかけました。

同協議会運営委員会で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・事業多角化検討小委員会）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具体的な取り組みを行いました。

購買事業小委員会では、年3回の店舗研究会を開催し、会員生協の店舗・売店の見学を行い、意見交流しました。食堂事業小委員会では、年3回の食堂事業研究会を開催し、食堂事業担当者による食堂見学、食材提供メーカーを招いたメニュー検討学習などを行いました。また、食材の共同仕入を実施し、会員生協の食堂事業への貢献を図りました。

事業多角化検討小委員会では、保険・介護福祉事業などについて交流しました。2013年度は地域生協を訪問し、事業ネットワークについて学習、24時間介護付き施設や子育て支援施設、買い物支援のための移動販売車の見学を行いました。

経営管理小委員会では、四半期毎の各会員生協経営概況を集約し、会員動向を確認しました。また、公認会計士による個別会員生協の会計帳票点検や総代会資料（決算関係書類）の講評を行い、帳票類整備強化を図りました。この活動はまだ2期目ですが、職域生協全体での平均点は2011年度51.3点、2012年度53.8点、2013年度58.9点と着実にアップしています。加えて、総務・経理の実務担当者の実務力量アップや生協間交流のため、2013年度より、「総務経理実務担当者交流会」を開催しました。こうした活動を続けることにより、今後とも議案書作成や会計管理など実務能力の向上を図っていきます。

職域生協は規模や事業概要、母体との関係など様々であり、一概に捉えることが出来ませんが、各会員生協の運営のためにも全国職域生協協議会を軸に会員生協同士の情報交

換・情報共有を図っていきます。

(2) 学校生協のまとめ

①学校生協を取巻く環境の変化

学校生協では、教職員の繁忙化と公務員給与縮小の影響もあり、利用の減少が続く中で、供給実績は一段と厳しくなっています。2012年度に指摘された下請法や優越的地位の濫用などへの対応について、消費税増税の関係も含め、今後一層注視する状況にあります。また、改正生協法によって明確となった退職組合員については、その比率が増加する傾向にある中で、現職組合員との違いやリスクなどの管理課題に向け、組織的に一定整理する必要性が生じています。その論議の中で、改めて現職教職員の加入促進もさらに直面する重要な課題となっています。今年度から始まった第17次中期経営計画は各生協で作成し実行に入っていますが、中期経営計画の意義に関して、一部生協間で温度差が生じています。

全国学校生協の経営数値については、長年学校生協を牽引してきたコープ熊本学校生協が、水光社との事業統合により全国学校生協の経営概況から外れます。これにより、全国学校生協の供給高は大きく縮小することになりました。このような厳しい環境だからこそ組合員との信頼関係を築いてきた供給事業の必要性を、全国学校生協として再確認し共有化する必要があります。

②重点課題の到達状況

退職組合員の管理について、各学校生協の環境や行政の判断が異なっているために対応や考え方に違いがあり、夏季冬季のトップ研究会で課題に対する共有化を進めました。

組合員へ学校生協の事業内容の告知や生協理念の理解をさらに進める活動が必要であり、組合員が望む媒体を作成し、その媒体を確実に組合員へお届けすることはもとより、繰り返し情報提供や告知宣伝活動を行っていかねばなりません。

学校生協の成り立ちや経過によって違いますが、教職員を取巻く関連団体が各県にあり、組織ごとに生き残りをかけた工夫をしています。それにより、今までそれぞれの団体で守られていた事業やエリアでも競合が発生しています。

2013年度の総代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88.8点と昨年よりも1.1ポイント上回り、さらに高い評価となりました。

債権回収については、不良債権を発生させないための課題を具体的に整理する必要があり、担当者間の交流を進めました。

経営方針を継続的に進めるためには、他団体からの役員だけでなく学校生協職員から経営判断のできる人材を育てる必要があります。

学校生協の活動内容を組合員や学校長にご理解いただくことは、非常に重要な課題であり、学校生協が長い間積み上げてきた共同購入などの事業も、生協係による媒体配付や商品の仕分け等が学校の中で機能しているのか再確認が必要です。さらに、それらの利用データを如何に活用するかは、喫緊の課題となっています。

Ⅱ 2014 年度活動方針

1. 情勢認識

2014 年 4 月 1 日に、消費税が 8%に増税されました。今後さらに、2015 年 10 月には 10%まで増税が予定されており、流通業界における再編も加速する中で、組合員のくらしと生協事業に大きな影響を与えることになります。

少子高齢化・人口減少がよりいっそう進み、所得・貧困の格差が個人間でも地域間でも広がりを見せる中、社会保障や経済状況への不安が高まっています。また、TPP 交渉、食料・農業政策の見直しが進められています。さらに、歴史認識や領土問題などをめぐって近隣諸国との緊張が高まる中、特定秘密保護法の制定に続き、憲法改定や安全保障に関わる憲法解釈の変更の議論が進んでおり、平和とくらし、民主主義に関わる重要な問題として注視していく必要があります。

こうした中では、家計やくらしに十分配慮した経済財政運営、持続可能な社会保障の実現、重要問題での消費者・国民への情報提供や国民的合意を前提とした慎重な政治運営が必要です。

また、個人や地域の結びつきが弱まっていく中、地域における共助、協同の取り組みがかつてなく求められています。協同組合の価値・仕組みの有効性を発揮できるよう、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。

(1) 社会の変化

家計、雇用

総務省が発表する家計調査の消費支出は、2013 年 8 月頃まで減少傾向にありましたが、消費税増税前の駆け込み需要などもあり、12 月では 4 カ月連続増となっています。しかし、給与所得は減少する一方、物価は上昇し、制度的負担増（消費増税、復興増税、厚生年金保険料増、電気料金などの公共料金など）により、税金・社会保険料に占める家計の負担は増えるなど、可処分所得は狭まっています。くらしに余裕がなくなるとともに、年金問題を含め、将来への生活不安が広がっています。

日本生協連が実施している「消費税しらべ」では、消費税 5%時の一世帯における年間負担額は約 17 万円で、2014 年 4 月 1 日より 8%に増税した現在では約 27 万円の負担となっています。今後消費税 10%になった場合の年間負担額は 30 万円を超えることになります。

生活に困窮する低所得者層がいっそう増加しています。生活保護受給者は 216 万人を超えて過去最多となり、さらに増え続けています。そうした中、2013 年 8 月には受給額は減額されました。

雇用の流動化はいっそう進展し、非正規雇用の増加、所得の格差が続いています

社会保障、福祉

社会保障制度の見直しが進められています。社会保障制度改革国民会議での結果を経て、自助を求める方向性が強く打ち出され、年金、医療、介護、子育て支援など、幅広い分野で集中化、重点化が行われようとしています。

高齢者を中心に地域のつながりが薄れ、孤立化が進む中で、地域の住民同士による共助や互助の取り組みが求められています。くらしの助け合い活動や介護予防・生活支援の活

動などと福祉事業を結びつけた取り組みが期待されています。

特に高齢化の福祉需要が増大しています。「要介護度 4 あるいは 5」の重度者が増加するとともに、介護給付費も増加しています。また、「要支援」を市町村事業に移行するなど、給付の縮小も検討されています。

その一方で、健康づくりへの関心が高まり、また、元気な高齢者（健康長寿）の活躍の場が求められています。

拡大する医療・介護等関連分野の市場への民間企業・異業種からの参入が進んでいます。

日本社会は、高齢化・少子化がいつそう進み、単独世帯や二世帯の割合が高齢者を中心に増加しています。人と人のつながりの希薄化などにより、社会の中で孤立する人も増加しています。

それぞれの都道府県での高齢化率や人口減少率などには大きな格差があり、それぞれの地域にあった取り組みが求められています。

また、少子社会が進み、共働き世帯が増加している中で、子育てと仕事の両立、ワーク・ライフ・バランスの強化、教育にかかる費用の格差の問題への対応が求められています。

さらに、格差・貧困が広がる中で、子どもの貧困の問題も深刻化し、貧困家庭の再生産（貧困の連鎖）の問題も指摘されています。地域社会の中で、こうした問題にも目を向けていく必要があります。

復興、災害リスク

東日本大震災からの復興は依然として完了していません。とりわけ原発事故のあった福島では、現在でも県外に約 5 万人、全体で約 14 万人の人々が避難されています。

東日本大震災以降も東北地方を中心に余震が続いており、今後、首都圏や東南海沖を中心に甚大な被害をもたらす地震・津波が発生する可能性が指摘されています。

また、世界的な気候変動を背景とした異常気象が世界各地でおきており、地震・津波だけでなく、豪雨や竜巻の発生などの風水害が増えており、私たちの暮らしと生協の事業を脅かすリスクは増加しています。

全国では災害に備えた備蓄や災害協定などの取り組みが進んでいますが、局地的な風水害などでの危機管理、事業継続やボランティアなどの取り組みも重要になっています。

(2) 経済の変化

日本経済

日銀短観の 12 月度の発表では、大企業製造業の景気判断がリーマンショック以降、最も高い水準となりました。流通分野を含めて、一部の企業では設備投資や雇用が伸びています。しかし、それらを除けば、消費税増税や原油の値上げなどに加え、円安による輸入原材料の値上げなど、事業をめぐる経済環境はきびしさを増しています。

安倍政権は、金融政策、財政政策、成長戦略を打ち出し、日銀は消費者物価の前年比 2% 上昇を物価目標に設定し、政策を強力に進めるとしていますが、その効果は依然として不透明です。

加えて、消費税増税による景気後退も懸念されています。増税とともに 5 兆円規模の経済対策が打ち出されましたが、財政再建への道筋は見えていません。

電力、農業、医療分野をはじめとして規制改革が進められようとしています。

世界経済

世界人口の増加、新興国の経済成長に伴う食料需要の増加、気候変動などによる食料生産の不確実性の高まりなどにより、価格の高騰が続いていくことが予想され、円安や原油価格の上昇なども加わり、国内食品価格の高騰が懸念されます。

食料需要の増加とともに、途上国における飢餓人口の増加が懸念されています。

2008年秋の世界金融危機以降、金融資本市場の動向は回復しつつあるとされていますが、長期的には不透明な経済情勢が続いています。

EU(欧州連合)は、2013年半ばから緩やかに持ち直し、実質GDPは3年ぶりにプラスに転じました。しかし、2013年8月に失業率12%台と過去最悪の水準となって以降、現在も横ばいとなっており、若者を中心とした雇用問題は改善されていません。

米国の経済は、継続する経常赤字や財政再建などの課題を抱えており、一時期は社会保障による財政圧迫などから、債務不履行になる危機を抱えていました。2013年半ばからシェールガス革命などを背景に経済は好調に転じていますが、米連邦準備制度理事会(FRB)は量的金融緩和の縮小を決定しており、今後の状況には注意が必要です。

(3) 政治の変化

平和、憲法、民主主義

昨秋の臨時国会では、国民に不安や懸念が広がる中、特定秘密保護法案が可決・成立しました。また、2014年4月には、武器輸出三原則¹⁸の緩和・見直しが閣議決定されました。さらに、安倍政権は、安全保障政策で「積極的平和主義」を掲げ、集団的自衛権の行使を容認する憲法解釈への見直しに向けて、強い意欲を表明しています。

中国、韓国など近隣諸国と、歴史認識や領土問題などで軋轢が生じています。とりわけ、尖閣諸島問題をめぐって、日中間での緊張関係が続いています。

オスプレイの導入、普天間基地の移設など、日米同盟強化に向けた動きが進んでいます。

被爆者をはじめとして戦争を知る世代が高齢化する中で、被爆体験や戦争体験の継承が大きな課題となっています。

こうした中で、2013年10月に日本政府は初めて国連総会において「核兵器の非人道性と不使用を訴える共同声明」に賛同しました(世界で賛同125ヶ国)。

被爆・終戦から70年を迎える2015年には、NPT¹⁹再検討会議が開催されます。

環境、エネルギー

東京電力福島第一原子力発電所での事故は、未だに原因究明が進んでいません。現在でも毎日400t近くの汚染水が地下に漏れ出しており、建屋の一部では高濃度の放射能汚染によって近づくこともできない状態にあるなど、事態は収束しておらず、廃炉に向けた取り組みも進んでいません。こうした中で、原子力発電所の再稼働や、原子力発電技術の輸出に向けた動きが強まっています。東京電力福島第一原子力発電所の事故を経て、原子力発電に依存しない社会に向けた動きが前進していましたが、よりいっそう世論を高めていくことが求められます。

再生可能エネルギーの全量買取制度導入により、太陽光発電などの設置が広がっています。消費者・需要家が多様な選択肢から選べるシステムへの転換、総括原価方式の見直し、

¹⁸ 次の3点に該当する場合、武器輸出を行わないこととした政策。①共産圏諸国向けの場合②国連決議により武器等の輸出が禁止されている国向けの場合③国際紛争の当事国又はそのおそれのある国向けの場合。1967年に佐藤首相(当時)が衆院決算委における答弁で表明した。また、1976年の三木首相(当時)の衆院予算委での答弁で「三原則対象地域については、「武器」の輸出は認めない」「三原則対象地域以外の地域については、憲法及び外国為替及び外国貿易管理法の精神にのっとり、「武器」の輸出を慎むものとする」「武器製造関連設備の輸出については、「武器」に準じて取り扱うものとする」の項目が加えられた。

¹⁹ 核兵器の不拡散に関する条約(Treaty on the Non-Proliferation of Nuclear Weapons)。1970年3月に発効された。条約には、核兵器国以外への核兵器の拡散防止、核軍縮交渉を行う義務、非核兵器国が国際原子力機関(IAEA)の保障措置を受諾する義務などを規定している。

発送電分離など、電力システム改革の動きが進んでいます。

TPP などの広域経済連携

経済連携への動きでは、各国が自国の経済に有利な状況をつくり出すために、一定の地域間や二国間での貿易協定（FTA²⁰・EPA²¹）を競っています。

TPP（環太平洋パートナーシップ協定）交渉が進んでいます。交渉の内容は守秘義務により詳細な内容が公開されない中、公約で掲げた聖域 5 項目内での譲歩も含めた交渉が行われています。2013 年内の合意をめざして交渉が進められていましたが、物品の関税や知的財産など、様々な分野で難航しており、2014 年も継続して交渉される予定となっています。

その他、日豪 EPA の大筋合意の他、日欧 EPA や日中韓 FTA、RCEP²² などの枠組みでの交渉もはじまっています。

社会保障、財政再建

国の借金は 1,000 兆円を超え、財政再建への懸念が高まっています。消費税増税後も財政再建の道筋は険しいと見られ、政府目標の 2020 年度黒字化にはほど遠い状況にあります。

消費税増税を含めた「社会保障・税一体改革」で先送りにされていた社会保障改革は、社会保障制度改革国民会議での結論をもとに、プログラム法案が提出されました。あらためて社会保障のあり方が問われています。

消費者被害と消費者政策

高齢者を中心に詐欺・悪質商法などの消費者被害が後を絶たちません。あらためて、こうした消費者被害をなくし、安心してくらす社会にしていくことが求められています。

地方消費者行政活性化交付金における 2014 年度の予算は、虚偽表示対策なども含め 30 億円が措置されました。今後も、地方消費者行政の充実・強化をどう継続していくかが焦点となります。2012 年に消費者教育推進法が成立し、地域での消費者教育推進計画の策定などがはじまりました。

長年の消費者運動の課題であった「消費者の財産的被害の集団的な回復のための民事の裁判手続きの特例に関する法律案」が、秋の臨時国会で全会一致で可決・成立しました。今後は特定適格消費者団体²³づくりへの支援などを促進していく必要があります。

農業政策

農家の高齢化が進む中で、新たな担い手づくりが大きな課題となっています。多面的機能を持つ農業の価値を踏まえた持続可能な農業の実現に向けて、今後の農業政策のあり方が問われています。

²⁰ 自由貿易協定（Free Trade Agreement）：特定の国や地域との間で、関税をなくし、モノやサービスの自由な貿易をいっそう進めることを目的とした協定。

²¹ 経済連携協定（Economic Partnership Agreement）：FTA に加え、投資の促進、知的財産や競争政策などの分野での制度の調和、様々な分野での協力などのより幅広い分野を対象として、経済上の連携を強化することを目的とした協定。

²² RCEP(Regional Comprehensive Economic Partnership の略、アールセップ)：日中韓印豪 NZ(ニュージーランド)の 6 カ国が ASEAN と持つ 5 つの FTA を束ねる広域的な包括的経済連携構想であり、2011 年 11 月に ASEAN が提唱した。その後、16 カ国による議論を経て、2012 年 11 月の ASEAN 関連首脳会合において正式に交渉が立上げられた。2013 年 9 月現在、2 回交渉会合が開催されている。

²³ 適格消費者団体とは、内閣総理大臣から認定を受け、「消費者契約法」「特定商取引法」「景品表示法」に照らして、事業者の不当な行為（不当な契約事項や不当な勧誘行為など）の差止請求の訴訟を起こす権利を持つ、消費者団体訴訟制度の担い手となる団体。これに加え、特定適格消費者団体は、集団的な消費者被害を回復するための訴訟制度の各種手続きを行うことができる。

政府は成長戦略に「攻めの農林水産業」を位置づけ、需要のフロンティアの拡大、生産から消費までのバリューチェーンの構築、生産現場（担い手、農地など）の強化に取り組むとしています。

政府は2013年10月に、米の生産調整などを見直す検討をはじめました。農業の競争力強化のために、年間生産量の目標を決める制度の廃止や、減反に協力した農家への所得補償を減らすことなどを検討するとしています。

2015年には、政府の「食料・農業・農村基本計画」が改定されます。

(4) 事業経営をめぐる変化

消費税増税

消費税増税によるくらしと消費への影響が懸念されるとともに、生協の事業においても税率の多段階対応が求められています。

消費税増税とあわせ、2013年10月に消費税転嫁対策特別措置法が施行され、価格交渉、表示方法、セールなどに対し新たな対応が求められています。

PB商品開発

イオン、セブン&アイ、CGCなど大手流通グループは、この間、低価格対応に加えて、高品質・付加価値のあるPB商品を展開するなど、PB商品を事業の中心に位置づけ事業強化を進めています。商品開発の手法も原料調達から生産、物流、販売管理にいたるまでを最適化する中で、より高いレベルでの低価格や高品質を実現しています。

イオンの「トップバリュ」は6,800億円、セブン&アイの「セブンプレミアム」は4,900億円に到達したといわれています。ヤオコーとライフの共同開発がはじまりました。

イオンでは、「ベストプライス」シリーズを今期末までに600品目へ、高品質の「セレクト」シリーズを同300品目へと約3割増やすとしています。

食品流通・競争・寡占化

食品市場全体の規模が増えない中で、競争が激化し、食品スーパー業界も淘汰・再編が加速し、寡占化が進行しています。イオンは、2013年8月にダイエーを子会社化したほか、2014年1月にJ・フロントリテイリングからピーコックストアを買収しました。セブン&アイは2013年12月に通販大手のニッセンをはじめ、天満屋ストア、雑貨専門店のフランフランを運営するバルス、2014年1月には衣料品店のバーニーズジャパンへ出資を行い、異業種を取り込んだM&A²⁴を加速させています。

業態別に見ると、上位3社のコンビニが引き続き伸長しており、SM,SSMなどでも前年の販売額を上回っています。

広がる食品偽装問題

ホテルやデパートのレストランなどで、食品偽装が次々と明らかになっています。こうした偽装は、消費者の信頼を裏切る問題であり、社会的な問題として正していくと同時に、生協においても問題を起こさないよう品質保証体制の点検・強化を図ることが求められています。

宅配事業

各流通業で宅配事業が拡大しています。セブンイレブン・ジャパンは、配達に使う電動アシスト自転車を中心に全国の約1万6,000店に導入するほか、工場や高齢者施設への配送を開始し、2015年度をめどに売上高を12年度の5倍の1,000億円に伸ばすといわれています。

²⁴ M&A (mergers and acquisitions) : 企業の合併・買収の総称

楽天グループの楽天マート株式会社は、食品宅配サービス「楽天マート」の配達時間を細分化し、顧客の希望の時間帯に届ける「時間帯指定サービス」を2013年10月11日の配達分から開始しました。

IT活用

インターネット通販では、若い世代だけでなく、幅広い世代での利用が進んでいます。日本においてもすでに10兆円を超える規模となっており、今後5年間で15兆円に拡大すると予測されています。

クラウドコンピューティング²⁵が進展するとともに、ビッグデータ²⁶活用手法の進化で、自社が持つ多様な大量データを有効に分析する取り組みが進んでいます。

位置情報なども認識できる持ち運び可能なスマートフォン、タブレットが急速に普及することで、店舗・カタログ販売やテレマーケティングなどと、インターネット活用を融合させ、事業の特徴にあわせてもっとも効果の高い方法を駆使する「オムニチャネル²⁷」が新たなIT活用のマーケティング手法として注目されています。

²⁵ 従来手元で管理・利用していたデータなどを、インターネットなどのネットワーク上に移行し、管理・利用すること。

²⁶ インターネットの普及や、PCの処理速度の向上などに伴い生成される、大容量のデータ。

²⁷ インターネットや実店舗など、あらゆる顧客との接点を連携させて拡販するマーケティング戦略。

2. 活動方針の基調

(1) 第12次中期計画の3つの視点

2020年ビジョンでは、日本の生協のありたい姿とめざす社会像として「私たちは、人と人がつながり、笑顔があふれ、信頼が広がる新しい社会の実現をめざします」を掲げて、この方向性を共有しながら、全国の生協で取り組みを進めています。これを踏まえて、第12次中期計画では以下の3つの視点を持って取り組みを推進することとしました。

【視点①】総合力の発揮 ～くらしと生協の結びつきを深め、生涯利用できる生協へ～

【視点②】つながりのさらなる強化 ～消費と生産のつながり、くらしと地域のつながりを深め、安心できる社会へ～

【視点③】持続可能な経営体質づくり ～社会構造の激変へ備えた、連帯の強化～

(2) 2014年度の位置づけと特別課題

2014年度は、第12次中期計画の2年度目です。中期計画で掲げた目標の達成に向けて道筋をつけていく必要があります。

消費税増税などにより、組合員、消費者のくらしは、よりいっそうきびしさを増すとともに、流通業界における競争がさらに強まり、くらしと事業経営の危機に対する取り組みが強く求められています。一方で、引き続き東日本大震災被災者支援の継続した取り組みとともに、それぞれの地域では、様々な分野で、地域社会づくりへの生協の参加が期待をされています。

こうしたことから、2014年度は、以下の3つを特別課題として掲げていきます。

(課題1) くらしと事業経営の危機に対する取り組み

消費税増税や円安、原料価格の高騰、社会保険料の引き上げや電気料金をはじめとした公共料金の値上げなど、組合員、消費者のくらしはこれまで以上にきびしさが増していきます。

消費税増税に関わって、「給付付き税額控除」や「食料品などの軽減税率」などの逆進性対策となる制度導入について、政府に対して引き続き働きかけを行っていきます。また、社会保障政策検討委員会の答申をもとに、社会保障に関わる学習、論議、国への働きかけを進めます。

商品事業を通じた組合員のくらしへの応援を強化します。値ごろ価格を維持し、CO・OP商品への結集を高めるなど、くらしを守る取り組みを進めます。

くらしの危機とともに、流通業界における競争が強まり、事業環境はきびしさを増しています。持続可能な事業経営の確立に向けて、危機感を持って取り組む必要があります。仲間づくりの取り組みを強化し、利用組合員数を拡大します。また、コスト削減や業務の仕組みの効率化を徹底するなど、コスト構造改革を進めます。

福祉や環境など社会的課題への取り組みについても、持続可能な事業として確立していくことが求められています。

(課題2) コープ商品の商品力強化・ロイヤリティ向上の取り組み

流通各社は海外展開を含む事業規模の拡大、PB商品の強化を進めています。激化する競

合の中、あらためてコープ商品への結集を強め、コープ商品の安全と安心の更なる向上とあわせ、商品一品一品の価値向上をめざします。組合員参加の商品活動を広げ、2014～15年度で、全国200万人以上の商品に関わる組合員参加をめざして取り組みを進めていきます。

こうした中で、各会員生協が取り組んできた商品活動をさらに充実させるとともに、それらを交流し合い、事業と活動が連携して多くの組合員が参加できる取り組みを広げます。

組合員の声を生かした商品開発・改善や利用促進を強化します。コープ商品のビジビリティ（視認性・認知度）を高める取り組みを進め、コープ商品ブランドの再強化を図ります。

地域の様々な機会に、コープ商品とふれあう場を増やし、生協とコープ商品に対する理解と利用の輪を広げます。

（課題3）東日本大震災被災者支援と地域社会づくりへの参加

東日本大震災から4年目となる中、被災された方々の多くは依然として困難な生活を強いられ、社会的な孤立も深刻になっており、継続して被災者のくらしに寄り添う支援が必要です。東日本大震災被災者支援、とりわけ福島を支援する活動と事業を、人と人とのつながりを重視しながら継続して進めます。住宅再建支援をはじめ、生活環境の回復・整備、県内外の原発事故被害者の支援、県外へ避難されている人への避難地における支援など、被災者支援のための社会的な枠組み、制度や運用の強化・拡充を求めています。

地方行政との災害協定や見守り協定の締結、消費者行政への参画や、他団体との交流・連携を深め、地域の中で積極的な関係づくりを進めます。地域のニーズに応え安心できる地域をつくるために、県連の役割発揮を強め、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。これらの取り組みを通じて、地域での役割発揮と信頼形成をさらに進めます。

3. 重点課題

12次中計を基本としながら、情勢をふまえ、各アクションプランの中で、次の課題を重点とします。

(アクションプラン1) ふだんの暮らしへの役立ち

(課題4) 食品の安全と品質保証

今回の農薬混入事件を踏まえ、重大事故（事件）の予防措置として食品防御対策ガイドライン²⁸と FSSC22000²⁹(食品安全マネジメントシステム)の取引先への普及を進めます。

すべての CO・OP 商品について製造者の表記ができるように、メーカーとの関係性の向上にも取り組みながら求めていきます。

また、CO・OP 商品だけでなく、NB 商品を含めた事故情報についても、全国の生協で情報共有を進め、予兆認識（重大事故の早期発見）を強化します。さらに、お申し出の受付や聞き取り用紙などの標準化を進め、初期段階での事態把握を強めます。

クライシス対応における行動基準を明確にするために、会員生協向けガイドライン、会員生協と日本生協連の共通マニュアル、日本生協連内マニュアルに区分整理し、全国生協連携マニュアルに位置付けるなど、会員生協や県連との迅速な情報共有や被害の拡大防止に向けた取り組みを強化します。

(課題5) ITを活用した事業展開

顧客軸からの利用動向分析を進め、複数の事業・利用状況を統合した総合的な組合員データベースの活用を進めつつ、インターネットを活用した宅配受注基盤の改善・スマートメディア対応、ネットスーパー対応、受注やお届けのマルチチャネル³⁰化、マーケティングオートメーション³¹などの研究と実践を進めます。

会員・事業連合を超えたシステムの共同利用、共同開発の取り組みを、ITコスト削減、変化対応の迅速化、組合員サービスの向上、顧客設定の強化を進めます。ソーシャルメディアを活用したコミュニティづくり、参加の拡充を進めます。それらの取り組みを全国の場でも交流し、成功事例を広げていきます。

(課題6) 宅配事業

仲間づくり（組合員を増やす取り組み）を重点としながら、利用定着の取り組みを進め、宅配登録組合員の地域加入率と生協利用シェアを高めます。

宅配を担う職員と組合員とのコミュニケーションを深め、配送委託会社と共に、業務品質を高めていきます。

²⁸ 厚生労働科学研究補助金「食品防御の具体的な対策の確立と実行可能性の検証に関する研究班」作成。悪意を持った者による意図的な食品の汚染などを防止するために、日本における食品工場の責任者が講じるべき対応をまとめたガイドライン。

²⁹ ISO22000（食品安全マネジメントシステム）に ISO/TS22002-1（食品製造の為の一般仕様書）を加えた食品安全規格の新しいスキーム。

³⁰ カタログ、ダイレクトメールなど直接、あるいは間接のコミュニケーション・チャンネルを組み合わせ、顧客が自由に自分の好きなチャネルを通じて商品とコンタクトを取れるようにすること。

³¹ 営業プロセスに至る前の見込み顧客のリストを整備し、興味関心を醸成し、営業可能なレベルにしてから営業プロセスへ引き渡すこと。

コールドチェーン³²を確立している宅配事業の強みを生かし、冷凍分野における宅配向け商品、便利商品、新しいくらし提案商品などMDを強化します。

家族構成の変化などに対応し、商品の品揃え政策の検討を進めます。定番・重点商品のサイクルとあらたなくらし提案品の配置、価格訴求と価値訴求など、メリハリを持った売場構成（誌面構成）、商品配置を進めます。それらを支える物流基盤、システム基盤のコストと機能の改革を進めます。

ITの活用や複数事業の相乗効果、総合性を発揮した、マルチチャネルによる受注とお届けを実現する新たな宅配事業モデルづくりに挑戦します。

配食事業の取り組みは、規模の拡大とあわせ、生協の取り組む意義と特徴を鮮明にし、競争優位性を確保します。また、自前の弁当工場や食材調達について、研究・実践を進め、黒字の事業構造を確立します。

（課題7）店舗事業

店舗事業の赤字要因を分析し、地域の競合状況や力量に応じた店舗政策を明確にし、トップマネジメントのもと、小商圈で成り立つ店づくりをめざし、生鮮部門の強化、営業力の強化、販売管理費の低減と労働生産性の向上など、店舗改革の取り組みを不退転の決意で推進します。

不採算店舗の閉店決断とあわせ、既存店のリニューアルと新規出店を計画的に進めます。

チェーン・標準化、本部と現場の適切な機能分担、人材の育成、仕入調達力強化を進めるために、事業連合への結集や、事業連合を超えた共同仕入・システム共同利用などを、スピードを上げて取り組みます。

店舗で働く正規職員、パート職員の力を引き出し、組合員とともに活力ある店舗づくりを進めます。人材育成、成功事例の水平展開など、全国レベルでの交流や実践研究の取り組みを進めます。

用度品や資材の共同仕入を進め、コスト削減に取り組みます。

インスタにおける適正表示や衛生管理の取り組みを引き続き強化します。

買い物支援のための移動販売車は、地域貢献、買い物困難者支援といった事業コンセプトを明確にしながらか展開し、単独の事業として黒字化を進めます。

（課題8）共済事業（くらしの保障事業）

2014年度は、2013年度共済推進の遅れの挽回と会員生協とコープ共済連との共同事業の基盤強化としてその補強・重点化に取り組めます。また、宅配事業、店舗事業、福祉事業、組合員活動などと相乗効果が発揮できる取り組みを強め、総合力の発揮をめざします。

「CO・OP共済中期事業計画2013-2015」に基づき、組合員とのコミュニケーションのいっそうの促進を目的とした共同事業の基盤強化を進め、組合員の声を生かした業務改善、商品改善プロセスを構築します。

組合員への丁寧な説明、適切な提案、契約内容の正確な確認などを通して加入者満足度を高め、業務品質向上をはかります。専門性を備えた人材配置を進めます。

保険商品の提供を含め、組合員の保障ニーズに総合的に応えた取り組みを進めていきます。

（課題9）福祉事業

「福祉事業中期計画」に基づき、①中重度の方へ対応できる事業、②生活支援サービス事業、③高齢者住い系サービス事業展開の具体化・準備を進めます。

³² 低温流通体系：生鮮食品や冷凍食品などを、産地から消費地まで一貫して低温・冷蔵・冷凍の状態を保ったまま流通させる仕組み。

また、2015年介護保険制度改定に対応し、「地域支援事業」の担い手としての準備、消費税増税に伴う2014年報酬改定対応を進めます。あわせて、介護保険制度や地域支援事業をよりよい内容とするための市町村への働きかけを進めます。

(アクションプラン2) 地域社会づくりへの参加

(課題10) 生協の事業・活動のインフラを活用した地域での取り組み

地域のニーズに応え安心できる地域をつくるために、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。配食事業やお届け便、買い物代行、移動販売・買い物支援のための移動販売車、買い物バスなどの取り組みを進めます。

地域の高齢者や子どもの見守り活動、助け合い活動、子育て支援活動を推進し、行政との見守り協定を広げます。

健康づくりのために、食育による、よりよい食生活の推進や、高齢社会のニーズにこたえた商品づくりなど、組合員が参加する商品活動を含めた総合的な取り組みを進めます。

地産地消など、地場でとれた生鮮食品やそれらを原材料とした加工食品の利用・普及を広げ、地域の経済と雇用に貢献していきます。

(課題11) 安心してくらす地域社会づくりへの参加

事業活動における BCP 策定と合わせ、防災・減災活動の推進、行政や他団体との連携を強め、協同・助け合いの輪を広げます。

行政の福祉（介護）計画や消費者教育推進に関わる計画づくりを促進するとともに、消費者の立場から積極的に参画します。

地域社会の一員として、地域の行政、社会福祉協議会、NPO など、様々な団体と協働できるネットワークを広げ、課題解決の取り組みを進めます。

それぞれの地域で地域購買生協と医療福祉生協の連携を積極的に図り、交流を進めます。都道府県連はこれらの取り組みに積極的な役割を果たしていきます。

(アクションプラン3) 世界と日本社会への貢献

(課題12) ポストIYC（国際協同組合年）の取り組み

ICA³³が提起したブループリント³⁴など、協同組合に関わる学習を推進します。

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させ、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。

(課題13) 消費税のあり方をはじめとした税制と社会保障など、くらしに関する取り組み

消費税のあり方をはじめとした税制や社会保障のあり方・家計への影響について、学習活動を広げます。

2013年度にとりまとめた社会保障政策に沿って、政府への提言を行います。

また、組合員のくらしを守る視点から、電気料金値上げの問題や灯油問題への取り組み

³³ 国際協同組合同盟（International Co-operative Alliance）：1895年ロンドンに設立された世界の協同組合の連合組織であり、世界各国の農業、消費者、信用、保険、保健、漁業、林業、労働者、旅行、住宅、エネルギーなど、あらゆる分野の協同組合の全国組織が加盟している。

³⁴ 国際協同組合年（IYC）をスタート地点として協同組合をさらに発展させるために、ICAでは2020年を視野に入れた「協同組合の10年に向けた計画（ブループリント）」を作成しました。計画では、協同組合が(1)経済・社会・環境の持続可能性において認知されたリーダーとなる、(2)人々に最も好まれるモデルとなる、(3)もっとも急速に成長する事業形態となる、という3つの目標を掲げています。

を進めます。

（課題14）環境・エネルギー問題への取り組み

2012年にとりまとめたエネルギー政策を踏まえ、原子力発電に頼らないエネルギー政策への転換をめざし、学習活動などをはじめ、それぞれの地域での取り組みを広げます。

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。FIT³⁵を活用し、2015年度50メガワットをめざして太陽光発電などの取り組みを進めます。

生協版PPS³⁶の可能性を検討します。再生可能エネルギー普及に向け、太陽光発電の推進、小水力・バイオマス・風力の取り組みや他団体提携も検討し、可能性を追求します。

家庭の節電のため、消費電力の見える化、太陽光発電進などの取り組みを進めます。

2013年に全国の生協で確認した温室効果ガス総量削減長期計画について、着実な取り組みを進めます。また、気候変動問題について、組合員・職員の学習を進めます。

（課題15）平和、核兵器廃絶、憲法改定、国際協力活動

被爆体験や戦争体験を次世代に引き継ぐ活動に取り組み、NGOなど地域とのネットワークを広げ、核兵器禁止条約の締結など核兵器廃絶をめざす取り組みを進めます。

2014年に60年を迎える3.1ビキニデーや、2015年NPT再検討会議への取り組みを通して、核兵器廃絶に向けて前進がはかれるよう全国で学習や政府へのメッセージを伝える活動などを進めます。

日本国憲法の基本原理を大切にし、憲法改定の動向を注視しながら、地域で憲法の学習活動を広げ議論を深める中でくらしと平和を守る視点から必要な取り組みを進めます。

ユニセフなど諸団体や海外の協同組合、国際機関との連携強化などをつうじて、国際協力活動を広げるとともに、商品を通じた途上国支援の取り組みを進めます。

（課題16）TPPなど広域経済連携問題の取り組み

TPPをはじめとした広域経済連携問題についての取り組みを進めます。

政府に対しては、交渉のプロセスの全体像や交渉内容を明確にするために、国民への情報発信の強化を求めます。また、食品の安全・安心にかかわる政策、消費者や協同組合にとって必要な制度や運用が後退することがないように求めています。さらに、国内農業の自給力向上をめざした施策を求めています。

（課題17）食料・農業問題の取り組み

食料・農業問題に関する学習・体験活動や食育などの取り組みを推進します。

地産地消や産直事業の展開をはじめとした食料・農業問題の取り組みを、地域での協同組合間協同などを通じて進めます。

これらの取り組みを踏まえながら、政府への政策提言と生協の課題をまとめていきます。

（課題18）消費者市民社会の実現に向けた取り組み

自ら考え、発言し、行動する消費者を育て、消費者市民社会の実現に向けた取り組みを広げます。あらゆる世代の学習参加などにより、地域に広がる消費者被害の防止に向けた取り組みをより強化する必要があります。

地方消費者行政活性化交付金などを活用しながら、地方消費者行政のさらなる充実・強

³⁵ 固定価格買取制度（Feed-in Tariff）：再生可能エネルギーの普及拡大と価格低減を目的としてエネルギーの買取価格を法律で定める方式の助成制度のこと。

³⁶ 特定規模電気事業者（power producer and supplier）：いわゆる電力の新規参入事業者。一般電気事業者（既存の10電力会社）の電線網を借り受けて特定の需要家に電力供給を行う。

化を求めます。

集団的消費者被害回復のための訴訟制度を消費者団体と協力し、多くの消費者に知らせていく活動や、適格消費者団体への支援のあり方の検討、制度の活用の準備を進めます。また、法の附則で示された特定適格消費者団体への財政支援など、国の課題が実現されるよう働きかけを進めます。

(アクションプラン4) 元氣な組織と健全な経営づくり

(課題19) 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

「子育て世代」の参加を広げ、子育て・教育をめぐる問題に対応した活動を進めます。ITやソーシャルメディア³⁷も活用した参加や活動の工夫を進めます。

活動を中心に担うリーダー養成プログラムやセミナーなどを実施し、地域社会での役割発揮として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います。

(課題20) 多様な人々が働き続けられる組織風土づくり

時代の変化に対応し、人事制度の改革を進めます。労務構成の多様化に伴う諸制度の整備を進めます。職員の教育制度の改善をはかり、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。

男女共同参画、ワーク・ライフ・バランスの取り組みを推進し、それぞれの生協で目標を持って³⁸、女性の役員・幹部職員の育成をはかります。次世代育成支援対策推進法の認定事業主（「くるみん」マーク）の取得を広げます。

生協としての中間的就労（ユニバーサル就労など）の実践事例やあり方について研究します。

(課題21) 健全な事業経営の確立

経常剰余率2%を安定的に確保し、ゆるぎのない財務体質をめざします。赤字構造の生協では、早急に対策をたてて対応していくとともに、構造改革の計画づくりを行い、実行します。

消費税増税への事業対応を、暮らしを守る対応とあわせて行い、事業経営への影響を最小限に食い止める対策を策定・執行します。

独占禁止法、下請法、消費税転嫁対策特別措置法などの法令順守を徹底します。

(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

(課題22) さらなる連帯の強化と生協間の共同事業の推進

組合員の暮らしの願いに応えた事業をより強めていくために、事業連帯を進めます。リージョナル事業連合への機能統合について、役割・機能と責任を明確にし、進めます。

流通他社のPB化の進展を踏まえ、本格的SCMの展開、売り切るマネジメントの実現、CO・OP商品の単品結集力のアップ、開発スピードのアップ、効率化や低コスト化など、CO・OP商品の共同開発のあり方、契約や責任分担のあり方などの政策検討を進めます。

NBの調達力向上に向け、会員・事業連合間における共同仕入・調達のあり方を検討しま

³⁷ 個人と個人、個人と組織、組織と組織の間の情報発信が、インターネットを経由することによって、それ自体が意味を持つコミュニティとなり、実社会に広く拡散され、影響力を持ち始めたメディア。

³⁸ 日本生協連の「男女共同参画促進に関する第四次中期的行動課題」では、「2020年に正規職員の女性比率を20%とすることを目標にします」としている。

す。また、BCP対策も含め、システムや物流の共同利用検討を進めます。

協同組合間連帯、海外の協同組合との連携を、さらに推進します。

日本生協連とコープ共済連の連携強化と、共済を含めた保障事業に関する共同した取り組みを研究します。

都道府県生協連には、県内の事業種別生協間の連帯強化をはじめ、多面的な役割が期待されます。

（課題23）広報活動の強化

生協の広報活動を強化し、ビジビリティ（視認性・認知度）向上をはかります。

とくに、テレビをはじめとしたメディア対応強化やソーシャルメディアの利用、全国レベルで連携しての重点的・計画的な広報推進をめざします。

（課題24）生協法改正

改正生協法の5年後見直し規定に基づく法改正などの実現に向け取り組みます。

生協や協同組合の社会的役割に対してよりふさわしい法・社会的制度が実現するよう、必要な研究や取り組みの検討を行います。

<参考>第12次中期計画課題一覧

12次中計の課題		
(アクションプラン1) ふだんのくらしへの役立ち	1.消費税対応と世代対応	<ul style="list-style-type: none"> 商品原価の低減や仕様変更などの努力を行い、値ごろ価格を維持し利用結集をはかります。 低所得層、若い世代をはじめとした価格重視の購買層などのニーズにも対応します。 多様化するニーズ、生活スタイル、とくに「シニア世代」と「働く女性」への対応を強化します。 シニア世代をはじめとした「健康や美容」、働く女性をはじめとした「簡便性や利便性」へのニーズに対応した商品事業を強化します。
	2.IT活用	<ul style="list-style-type: none"> 総合的な組合員データベースを構築し、利用者視点から各種事業(宅配、店舗、共済、福祉)の効果的連携による組合員へのアプローチをはかり、組合員満足を向上させます。 IT活用により、組合員のくらしや多様なライフスタイルに対応できる仕組みづくりをめざします。 宅配事業では、インターネットにおいて、使いやすい仕組みと、商品案内、MD改革の実験など、組合員一人ひとりに対応した働きかけができる基盤をつくり、利用率を引き上げます。
	3.組合員参加とコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> 商品開発・利用促進における組合員参加を推進します。 組合員情報・利用情報・お問い合わせ情報を総合的に管理・分析することを通じて、商品の開発や品揃えの改善・利用の促進に活用していきます。 コープ商品のジビリティ(視認性・認知度)を高める仕組みづくりを進め、前面に打ち出すことで、組合員の利用結集をはかり、コープ商品ブランドの確立をめざします。 組合員との間で、食品の安全やリスク、食生活に関する科学的知見を踏まえた学習活動や的確な情報発信など、丁寧なコミュニケーションを進めます。
	4.信頼される商品事業	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証体制の充実・向上と共同化を推進します。 商品の品質保証の視点から、放射能問題についても商品検査などに継続して取り組みます。 食品の安全に関わる諸問題について、科学的知見を踏まえつつ、消費者の立場から社会的発言を行います。 組合員と接する現場の職員からあがってくる「組合員の声」に対応し、商品事業に生かしていく組織風土づくりを進めます。 生産者・取引先・メーカーとの関係強化、商品調達ルートの整備、優良産地の確保をはかり、合理的な商品調達と供給展開のシステムづくりを進めます。 独占禁止法、下請法などの法令遵守を徹底し、公正取引を推進します。 環境の視点や福祉の視点から、事業の見直しを進めます。 環境・福祉を含め、震災復興支援、途上国支援、フェアトレード、フードバンクなど倫理的視点を持った事業活動を進めます。
	5.宅配事業	<ul style="list-style-type: none"> ITの活用や配送・注文の仕組みの改革など、新たな宅配事業モデルに挑戦します。 物流インフラの効果的活用による事業革新を進めます。 仲間づくりと利用定着の着実な推進をはかります。この3年間に、それぞれの生協で目標を持って、宅配登録組合員の地域世帯比率のアップをめざします。 新たなニーズに対応し、配食事業に取り組みます。それぞれの生協で、早期に一定の規模の拡大を図り、黒字化を実現します。 事業革新のMDの研究やメニュー開発、配食インフラや宅配・店舗事業インフラを総合活用した事業モデルの実験に取り組みます。
	6.店舗事業	<ul style="list-style-type: none"> 店舗事業の赤字の克服に向けて、各店舗の到達点をふまえ、個店ごとに必要な対策の検討と執行、リニューアルやS&B、赤字店舗の閉店を計画的に進めます。 品揃え、オペレーションの単純化と標準化、生産性アップ、コスト構造改革をはかりながら、スーパーマーケットチェーンの確立をめざします。 生鮮と惣菜の構成比50%をめざしたMD改革を進めます。 産直商品とコープ商品を軸に、地域の実情に見合った適正規模への転換を計画化します。
	7.共済事業	<ul style="list-style-type: none"> 組合員とのコミュニケーション促進を目的とした、会員生協とコープ共済連との共同事業の基盤強化を基本方針に掲げます。 組合員への丁寧な説明などにより、加入者の満足度を高め、業務品質の向上をはかります。 専門性を備えた人材の配置を含む、共済推進体制を整備します。 組合員参加・組合員の声を生かした業務改善、商品改善プロセスを構築します。
	8.福祉事業	<ul style="list-style-type: none"> 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。 宅配事業や配食事業、福祉・介護事業を組み合わせた新規事業に挑戦します。 福祉事業における拠点的生協と日本生協連が協力した取り組みを進めていきます。 日本生協連理事会に小委員会を設置し、「生協福祉事業の長期ビジョン」の検討します。

		12次中計の課題	
アクションプラン② 地域社会づくりへの参加	1. 東日本大震災支援	・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ます。	
		・被災者支援のための社会的な枠組み、制度の強化・拡充を求めていきます。	
		・大規模災害を想定した行動計画を策定し、状況の変化に対応してメンテナンスを行うとともに、定期的な訓練を実施します。	
	2. インフラを活用した取り組み	・災害時における地方行政との物資協定などを結ぶ取り組みを広げます。	
		・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。	
		・配食事業や、お届け便、買い物代行や買物支援の移動販売車などの取り組みを進めます。	
	3. 地域づくりへの参加	・地域の高齢者や子どもの見守り活動、助け合い活動、子育て支援活動を推進します。	
		・行政が作成する福祉計画や消費者教育推進に関わる計画づくりへ積極的に参画します。	
		・地域の行政、NPO など様々な団体とネットワークを組み、課題解決の取り組みを進めます。	
		・地域で男女共同参画の取り組みを広げます。	
	4. 主体的な力を高める取り組み	・コミュニティビジネスやNPOなどの支援の取り組みを継続します。	
		・「生活相談・貸付事業」に挑戦します。	
・消費者の立場から社会的課題解決に向けた力をつけるため、消費者教育の視点から、様々なテーマの学習機会を設け、組合員・消費者への多角的な情報提供を行います。			
アクションプラン③ 世界と日本社会への貢献	1. ポスト IYC	・消費の立場から社会的課題解決に向けた力をつけるため、消費者教育の視点から、様々なテーマの学習機会を設け、組合員・消費者への多角的な情報提供を行います。	
		・地域の取り組みをリードするリーダーを養成します。	
		2. 平和、核兵器廃絶、憲法、国際協力活動	・消費の立場から社会的課題解決に向けた力をつけるため、消費者教育の視点から、様々なテーマの学習機会を設け、組合員・消費者への多角的な情報提供を行います。
			・地域の取り組みをリードするリーダーを養成します。
	・ポスト IYC の取り組みを展開します。		
	・ICA が提起した協同組合の 10 カ年計画など協同組合に関わる学習を推進します。		
	・社会的な広報活動を進め、地域社会や学校教育での協同組合の認知度向上をはかります。		
	・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。		
	・被爆体験や戦争体験を次世代に引き継ぐ活動に取り組みます。		
	・NGO など地域の諸団体・個人とネットワークを広げ核兵器廃絶をめざす取り組みを進めます。		
	3. 環境、エネルギー	・2015 年 NPT 再検討会議において核兵器廃絶に向けて、平和の世論を広げていきます。	
		・地域で憲法の学習活動を広げ、くらしと平和を守る視点から必要な取り組みを進めます。	
		・ユニセフなどの諸団体、海外の生協・協同組合、国際機関との連携強化、アジア生協協力基金の活用などをつうじて、国際協力活動を広げます。	
		・商品を通じた途上国支援の取り組みを進めます。	
		・地域における国際化(外国人の増加)への対応を推進します。	
		・2020 年に事業における温室効果ガス 15%削減 をめざした取り組みを推進します。	
		・商品事業における環境配慮、事業からの廃棄物の削減・ゼロ化の取り組みを進めます。	
		・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。	
	4. 食料・農業問題	・原子力発電問題や電力システム改革などへ学習活動と社会的な発言などを行っていきます。	
		・再生可能エネルギーの普及に向け、生協での太陽光発電などの積極的な推進とともに、小水力・バイオマス・風力発電の取り組みや他団体との提携も検討します。	
		・電力システム改革の動向も見ながら、組合員が直接活動に参加できるよう、発電事業を支える仕組みや電力小売りなども研究していきます。	
	5. TPP、広域経済連携	・家庭の節電のため、消費電力の見える化、太陽光発電促進などの取り組みを進めます。	
		・「食料・農業問題と生活協同組合の課題」で整理した 15 課題への取り組みを推進します。	
		・農業参入の可能性を含め、多様な形での農業への関わりを検討していきます。	
6. 税制、社会保障	・2015 年の政府の食料・農業・農村基本計画に向けて政策準備を進めます。		
	・TPP をはじめとした広域経済連携問題についての学習活動を広げます。		
7. 消費者市民社会	・政府に対し、国民への情報発信の強化を求めます。		
	・交渉を進めるにあたって、食品の安全・安心にかかわる政策、消費者や協同組合にとって必要な制度や運用が後退することがないように求めていきます。		
		・国内農業の自給力向上をめざした施策を求めていきます。	
		・税制や社会保障のあり方・家計への影響について、学習活動を広げ、それらを基礎としながら社会的な取り組みを進めます。	
		・消費者政策の取り組みや消費者教育の推進などに関する学習活動を広げ、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。	
		・集団的消費者被害回復のための訴訟制度を早期に実現し、適格消費者団体と協力し、多くの消費者に知らせていく活動と制度の活用を進めます。	

		12次中計の課題	
(アクションプラン4) 元気な組織と健全な経営づくり	1. 組織づくりと組合員活動	<ul style="list-style-type: none"> ・時代の変化に即して、組合員活動と組織のあり方を見直していきます。 ・幅広い組合員参加を広げ、地域に開かれた組合員組織づくりを進めます。 ・「子育て世代」の参加を広げます。子育て・教育をめぐる状況も様々な問題に対応した活動も求められています。 ・組合員活動を中心に担うリーダー養成プログラムやセミナーなどを実施します。 ・地域社会で役割発揮できるリーダーを養成し、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います。 	
	2. 組織風土づくりと担い手育成	<ul style="list-style-type: none"> ・時代の変化に対応し、人事制度の改革を進めます。 ・職員の教育制度を確立し、不断の改善をはかっていきます。 ・2020年代を担う幹部役職員候補の育成を進めます。 ・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。 ・男女共同参画、ワーク・ライフ・バランスの取り組みを推進します。 ・それぞれの生協で目標を持って、女性役職員の育成をはかります。 ・高齢者雇用、障がい者雇用の取り組みを進め、多様な人々がいきいきと働き続けられる組織風土づくりをめざします。 ・「ユニバーサル就労」の取り組みも研究します。 	
	3. 健全な事業経営	<ul style="list-style-type: none"> ・経常剰余率2%を安定的に確保し、ゆるぎのない財務体質をつくります。 ・コスト構造改革を進めます。コスト削減と業務の仕組みの効率化をはかりマネジメントを強化します。 ・消費税増税への事業対応を、暮らしを守る対応とあわせて行い、事業経営への影響を最小限に止める対策を策定・執行します。 ・日本生協連と会員生協も含めた資金管理の強化、資金運用の効率化、資金調達コストの削減を検討します。 	
	4. ガバナンスの整備、コンプライアンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・意思決定の透明性確保とガバナンスの仕組みを整備します。 ・内部統制の整備を進め、コンプライアンス体制の強化、法務リスクへの対応を強化します。 ・管理会計の基準の整備、事業連や子会社を含めたガバナンス強化をはかります。 ・決算財務報告プロセスに係る内部統制を整備します。 	
	(アクションプラン5) さらになる連帯の推進と活動基盤の整備	1. 事業連合の連帯強化、大規模生協のガバナンス強化	<ul style="list-style-type: none"> ・リージョナル事業連合への機能統合を進め、効率化を追求します。 ・地域社会における社会的役割を強化し、社会的発言を強めていきます。 ・大規模化した生協においては、地域に密着した民主的な運営をはかりながら、ガバナンス強化と効率化の同時追求をはかります。
		2. 生協法改正	<ul style="list-style-type: none"> ・2013年4月施行された厚労省令等改正の活用を進めるとともに、改正生協法の5年後見直し規定に基づく法改正などの実現に向け取り組みます。 ・生協の社会的役割によりふさわしい法・社会的制度が実現するよう、必要な研究を行います。
		3. 広報活動	<ul style="list-style-type: none"> ・生協の広報活動を強化し、ビジビリティ(視認性・認知度)向上をはかります。 ・テレビをはじめとしたメディア対応強化やソーシャルメディアの利用、全国レベルで連携しての重点的・計画的な広報推進をめざします。
		4. 生協間の共同事業	<ul style="list-style-type: none"> ・会員生協・事業連合と日本生協連の共同事業のさらになる推進をはかります。 ・意思ある生協との機能別共同事業を進めます。 ・日本生協連とコープ共済連の連携強化と、共済を含めた保障事業に関する共同した取り組みを研究します。
		5. 中央会機能の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・事業種類別全国連の情報交換会を軸に、他の全国連との関係強化をはかります。 ・都道府県生協連には、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、多面的な役割が期待されます。

4. 職域生協、学校生協の2014年度の活動方針

(1) 職域生協の重点課題

2014年度は第2次職域生協中期経営政策（2013-2015年度）の2年目に当たります。全国職域生協協議会として各会員生協へさらに下記重要課題取り組みの重要性を提起するとともに従来に引き続き、同協議会運営委員会・小委員会での会員生協支援活動の具体的取り組みを行っていきます。

【課題1】各職域生協での中長期経営計画の策定・実行を呼びかけます

事業経営環境が厳しくなる中、各会員生協では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重要になっています。

全国職域生協協議会では2005年度「職域生協中期経営政策小委員会答申」（職域生協の基本指針）、第1次職域生協中期経営政策(2010-2012年度)に続き、2013年度に第2次職域生協中期経営政策(2013-2015年度)を提起しました。2014年度はその中間年として全国の職域生協に対し、自生協に合った中長期経営計画の策定及びその実行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、職域生協の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進めます。第2次職域生協中期経営政策において具体的な課題・方策を提示し、経常剰余率1%以上、販売管理費率25%以下、労働分配率50%以下（食堂事業75%以下）の財務指標の実現に向け、徹底したローコストオペレーションと事業伸長に取り組むよう呼びかけます。

【課題3】会員生協交流を深め、生協間連帯推進により職域生協全体での取り組み前進を獲得します

全国職域生協協議会は各会員生協の取り組みを引き続き支援していきます。同協議会運営委員会で、職域生協にとっての重要課題とその解決に向けた方策を協議していきます。

運営委員会の諮問機関として4つの小委員会活動で職域生協支援活動を具体化していきます。2014年度では事業多角化検討小委員会を解散し、新たに福祉事業小委員会を設置し、購買事業小委員会・食堂事業小委員会・経営管理小委員会・福祉事業小委員会の4つの小委員会活動を行っていきます。会員生協の事業展開現場（売店など）見学や実践事例報告、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。食堂の食材共同仕入も実施し、食堂事業への貢献を図ります。

四半期毎の事業部門別損益報告を引き続き集約し、各会員生協の経営概況を把握します。情報が入らない会員生協は訪問も行き、状況把握に努めます。また、新たに経営管理小委員会の下、退職者組合員に関する課題（事業や組合員管理など）について協議するタスクチームを発足させ、2014年度全国職域生協研究会（2015年2月開催予定）で課題・解決すべきポイントなどについて報告できるように進めます。

昨年度に続き、公認会計士による議案書決算関係書類講評、個別会員生協との会計帳票点検協議、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アップを目指します。

会員生協への情報は職域生協交流ニュースを通じて提供していきます。

全国の職域生協（64生協）のうち、約半数は役職員30名以下の比較的小規模な生協となっており、会議や研究会などに出席できない会員生協に対しても情報提供に努め、“孤立した職域生協”がないように留意し、職域生協全体で事業経営・組織運営強化の取り組み前進を図るように進めます。

(2) 全国学校生協2014年度活動方針

2014年度は消費税増税や公務員給与の縮小などが、事業活動に影響を与えるのではないかと危惧される状況です。学校生協ではこの間、供給高の漸減傾向が続いていますが、その流れに一層拍車がかかるということは避けなければなりません。安心安全という生協のメリットを、事業等において如何に具体的な対策として打ち出し、組合員からの信頼を再度取り戻すための活動を進める必要があります。

退職組合員の管理については、一段高いレベルでの論議を行い、学協部会として見解を一定整理します。会員生協からの代表を募って論議を行うために、退職組合員課題検討タスクを組織したいと考えています。

学校生協事業としての基本である供給事業、特に自主供給事業の再構築に向けて、組合員との信頼関係を構築してきた事業として、さらに力を入れていきます。教職員を取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の自覚と誇りを持ち続け、詳細な組合員並びに実績データの分析を行い、今までとは異なった対策や対応をしなければなりません。

2013年度に集約した「学校生協組合員暮らしのアンケート」を、各生協共に分析し、自生協の次年度方針に取り入れ、具体的な活動に生かせるよう取り組みます。2014年度は自らの生協をどのように変えていくべきか、自ら考えなければ生き残っていけないという事を再度認識いただくべき重要な年度となります。

活動方針の重点課題

組織課題では、学校生協としてのコンプライアンスの徹底と、組織活動の活性化を進めます。

経営課題では、経営数値の改善と健全化を進めると共に、経営組織に貢献できる人材を育成します。

事業課題では、組合員を基本とした供給事業の再構築と、事業剰余金での黒字を目指します。

連帯・社会貢献の課題では、全国学校生協で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た活動を進めます。