

はじめに

世界と日本は今、大きな変化の時代に入っています。くらしや地域社会、事業をめぐる情勢が激変しつつあります。日本生協連では、「日本の生協の2020年ビジョン」に代わる2030年ビジョンの検討に入ることにしました。2030年ビジョンの検討期間を、2018～19年度とし、2020年6月の日本生協連通常総会をゴール（節目）にすることとします（2030年ビジョン・中期方針は2020年度からスタートを予定します）。

これに伴い、2020年ビジョン第2期中期方針については、当初2016～2020年度までの5年間（2回ローリング）としていたものを、2019年度までの4年間（1回ローリング）とし、2017年の6月総会で決定した「2017～2019年度版」で補強したもので確定としました。2018年度の通常総会においては、通常の「全国生協の2017年度活動まとめと2018年度活動方針」を論議、決定していくこととします。

I 2017年度活動まとめ

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

重点課題1. 安心してくらすせる地域社会づくりへの参加

2017年7月の九州北部豪雨をはじめとする、各地の台風や大雨の被害に対し、事業や活動を通じた様々な支援が行われました。全国の生協から総額2.3億円の募金が寄せられ、8月に義援金として福岡県、大分県に寄付しました。また、被災者の支援活動を行っている2つのNPO法人に、各100万円を寄付しました。福岡、大分の生協はじめ、熊本の生協なども協力し、被災者への支援物資のお届け、炊き出し、多様なボランティア活動の支援などに取り組みました。

見守り協定を締結した地方自治体の数が1,000を超え（2018年3月末現在：全自治体の59.9%）、取り組みが大きく広がるとともに、行政との懇談の積み重ねの中で、地域包括連携協定へと発展してきています。地域の課題解決に向けて、行政、他団体との交流・連携が深まり、様々な実践が進められています。特に、身近な地域社会において格差・貧困の問題が深刻になっている中、フードバンク・フードドライブの取り組みや、子ども食堂などの「地域の居場所づくり」が、地域で広がりを見せています。行政など地域社会からの要請に応える出店も試みられています。

厚生労働省は各地の生協の地域活動を高く評価しており、「生協が行う地域福祉の先駆的な取り組み事例」を取りまとめ、公表しました。今後各地の行政に生協の活動への理解と協力が一層進むことが期待されます。日本生協連では、全国の会員生協の取り組みの到達点と課題を調査した「地域社会づくりへの参加 実践事例調査」を取りまとめました。

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

生産者との交流会や産地の見学などの地産地消を進める取り組み、産直原料を使用した加工品の開発のほか、料理キットや配食事業の弁当など、様々な分野での商品の充実が進んでいます。

組合員のくらしが厳しさを増す中で、価格や品質などで他社との比較優位な商品づくりが進められています。

CO・OP商品を中心とした売り場展開や商品工場・産地交流会などのラブユープの取り

組み、「おしゃべりの種セット」¹の活用など、全国で組合員参加の商品活動が積極的に行われています。また、組合員参加の商品活動や組合員の声を循環させる取り組みを強め、商品の継続的な改善が進んでいます。

CO・OP商品のブランド刷新の取り組みは、予定していた商品の切り替えが、2018年の秋に完了する見込みです。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ています。また、全国の生協においてエシカル消費に関する学習活動が進む中で、生協らしいエシカル消費²に対応した商品の展開を強めるとともに、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、コミュニケーションをはかる取り組みが広がりました。

乳幼児向けの商品配置や、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ます。「コープクオリティ」「きらきらステップ」³などのサブブランドを強化する取り組みが進みました。

子育て支援を通じた若い世代への仲間づくりの取り組みも進めています。「たまひよ赤ちゃんグッズ大賞」⁴の受賞と絡めて、雑誌での広告や大賞のロゴの活用など、仲間づくりに向けて取り組んでいます。

重点課題3. 生協の未来を担う人材の確保と育成

多くの生協で職員の人手不足が深刻化しており、職員の欠員状況が悪化しています。また、宅配事業や店舗事業などを委託している現場においても、人手不足が深刻化しており、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います。引き続き、事業の現場を支える職員の確保と育成が、きわめて重要な課題となっています。

会員生協の新卒採用の取り組みでは、従来の選考過程を見直し、インターンシップ（職業体験）、職場説明会、大学生協と連携した就職説明会、応募者全員との面談など、様々な人材の確保の取り組みが行われています。定年延長や退職者の職場復帰の支援、幹部職員育成研修など、職員を育成し長く働き続けられる制度・環境の整備も行われています。また、配送ルートの継続的な見直しや店舗へのセミセルフレジ⁵の導入など、生産性向上のための取り組みも進められています。

2017年度にスタートした「全国生協・人づくり支援センター」では、合同採用説明会の開催など全国生協と連携した採用活動に取り組むとともに、採用説明会用のDVDなどのツールの提供に取り組みました。また、職員が他県へ転居した時に転居先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、幹部候補や専門人材、生協間の相互出向などの人事交流、若手職員や女性職員向けの研修や交流など人づくりに共同して取り組みました。

組合員活動において、地域の活動の中心となるリーダーづくりに向け、様々な取り組みが行われました。日本生協連では組合員組織の実態把握を行い、今後の組合員の組織と参加のあり方に関わる問題提起に向けた準備を進めています。

1 おしゃべりの種セット：CO・OP商品と学習資料を組み合わせたもので、組合員の集まりなどで気軽に商品と関わり、おしゃべりするためのツール。

2 エシカル消費：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。

3 きらきらステップ：子育て世帯を応援する乳幼児向け食品。

4 たまひよ赤ちゃんグッズ大賞：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。

5 セミセルフレジ：商品バーコードの読み取りを従来と同様レジ係の店員が行い、精算の処理をレジ横に設置された精算機で行う方式。

2. 各分野の取り組みの到達点

(アクションプラン1) ふだんの暮らしへの役立ち

宅配事業

宅配事業の供給高は、1兆6,567億円の前年比101.2%となりました。経常剰余率は3.49%で、前年から横ばいとなっています。(2017年度推計)

全国の生協職員が参加して営業のスキルを高め合う全国生協営業コンテストや、各生協の成功事例の学び合いなど、連帯した取り組みが広がっています。

一部地域では、希望する組合員に対し早朝配達の実験を始め、配送効率や組合員満足度の測定をはじめました。年齢構成やライフスタイルが多様化する組合員の要望に応えるため、個人別クーポンの発行やバリアブル印刷⁶を活用した個人別注文用紙、カタログの多様化の試みなど、様々な取り組みが進んでいます。組合員の利便性の向上のため取り扱いSKU拡大の取り組みとあわせて、物流施設・設備の更新・新設が進んでいます。あわせて、集品コストの抑制、集品における品質の向上に取り組んでいます。一方で、組合員一人あたりの利用高は長期的には減少傾向であり、配送効率も低下しています。

2017年度期首時点の宅配事業の欠員は人数ベースで▲3.5%でした。特に、営業専任担当が▲5.0%、配達担当が▲4.9%と高い状況（宅配事業概況調査より）で、パート職員の採用が厳しい状況です。こうした中、改正道路交通法⁷が施行されて、新たな準中型免許への対応が進められ、同時に小型車両の導入による女性にも働きやすい環境整備が進みつつあります。こうした取り組みが、女性の採用活動にもつながっています。

配食事業は拡大を続けており、配食事業インフラを活用した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が取り組まれており、配食事業単体での黒字化に向けて損益改善にも取り組んでいます。

店舗事業

店舗事業の供給高は、9,250億円の前年比100.3%となりました。経常剰余率は▲1.72%で、前年よりも0.44ポイント低下しました。(2017年度推計)

新規出店やリニューアルに向けた投資は、経営が厳しい中でも継続して取り組まれており、様々な成功事例が生まれるなど一定の成果が出ています。特に、生鮮・惣菜の売り場の強化が進みました。

今後も多くの生協でリニューアルが予定されており、既存店の黒字経営をめざした取り組みが求められています。

主力商品のブラッシュアップや新商品づくりの取り組みセミナーなどを開催しました。「おいしい卵焼き」をインスタで作ることで、商品のグレードアップとお弁当などへの活用でバリエーションが広がり、売り場への支持率を上げています。

全国の生協店舗で「春の全国1,000店舗企画」に取り組み、対象商品の供給金額が約5.8億円（目標比114%、前年比123%）の実績となりました。各エリアごとに“全国1,000店舗企画ニュース”を発行し、売り場と取り組み内容の共有を全国で進めました。

人手不足への対応や生産性の向上が課題となる中、セントラル機能⁸の有効活用、セミセ

⁶ バリアブル印刷：データベースから情報を抽出し、1枚1枚違った情報が入った印刷物を作成すること。

⁷ 改正道路交通法：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に適用される。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。

⁸ セントラル機能：店舗で販売される惣菜などの商品を、あらかじめ工場調理し、各店舗へ配送する機能のこと。

ルフレジの導入、店舗納品時間の工夫による効率の改善などが進んでいます。また、組合員のニーズに対応して、ネットスーパー事業などのチャレンジも行われています。

品質保証機能の強化

CO・OP商品に対する全国のお申し出をすみやかに情報連携して調査・対応し、適切な措置判断や組合員回答をするための「新お問合せ管理システム（クイックプロⅡ）」を11会員生協で導入し、円滑に運用しています。さらに導入後の要望を踏まえて、追加の開発と改修を進めています。

NB商品を含めた製造工場の情報連携を強める「共通工場コード（GLN）⁹」の活用に向けて、会員生協と日本生協連が協力して約1万工場を登録しました。日本生協連では「品質保証連携強化委員会」を新たにスタートし、従来からのお申し出対応に加えて商品検査、工場店舗点検の3つの分野で全国連携をいっそう深める課題設定や実行計画に着手しました。

乳児用商品や薬粧品の開発・リニューアルでは、仕様や管理の基準を強め、健康影響やリスクを判定した対応を進めています。

CO・OP商品での「化学調味料不使用」表示について論議し、組合員にわかりやすく誤認を招かない観点でルールを再整理しました。

加工食品の原料原産地表示制度の制度改定に対して、他の流通団体などと連名で国に要望書を提出しました。今後は、移行期間の中で組合員の商品選びに役立つ適切な表示を検討していきます。

各地の生協で、都道府県・政令指定都市に対して「食品衛生監視指導計画」への意見書を提出しています。日本生協連では、国に対して「食品安全委員会運営計画」や「輸入食品の監視指導計画」に関わる意見書を提出しました。

共済事業（くらしの保障事業）

共済推進スタッフの配置が進み、既加入者への家族保障の追加提案の取り組みが前進し、平均掛金が計画差+13円上昇（前年差+19円）した結果、共済掛金は2017年度末1,861億円（計画差+11億円 前年差+56億円）となりました。

一方、深刻な人手不足状況を背景に、配達担当者が十分に共済推進に取り組むことができず、新規加入実績（年度末572,206人・計画比95.9%・前年比96.9%）と純増者数実績（年度末154,794人・計画比89.6%・前年比103.5%）は未達となりました。

2017年9月の商品改定（こども共済の自動移行開始・プラチナ85の実施）が無事スタートしました。65歳以降の高齢者向け保障であるプラチナ85の新規加入実績は22,477人（計画比224.8%、計画差+12,477人となり、年間計画10,000人を大きく超過しました。また、同時にスタートした「健康づくり支援企画」について、2017年度は、32生協34件の取り組みに2.3億円の支援を決定しました。事務改革では、「新契約事務システム」「新共済金支払システム」の開発と稼働準備を進めるとともに、オペレーターの要員確保と業務基盤をより安定させるため、「仙台コールセンター」を新たに開所しました。

⁹ 共通工場コード（GLN）：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。

福祉事業

2015年介護報酬改定（通所介護など在宅サービスの基本報酬引き下げ、要支援者の介護予防・日常生活支援総合事業¹⁰への移行など）に対して、利用者確保や加算取得の遅れなど、事業対応が十分ではありません。あわせて、介護人材確保の困難さ、新規事業展開への投資などから福祉事業の損益悪化が続いています。こうした事態を打開するため、地域密着型サービスへのチャレンジを進める生協が増加しています。

2018年介護報酬改定を踏まえ、地域包括ケアシステム構築への役割発揮、人材確保のための対策強化、生活支援サービスへのチャレンジとあわせて、従来の在宅サービスから地域密着型サービス¹¹を中心とした複合型拠点事業への事業モデル転換が求められます。

会員生協の実践から生まれ、日本生協連が進める自立支援型サービス「生協10の基本ケア」¹²の導入を進める会員生協が増えています。

また、学童保育や保育園など、子育てに関わる事業も広まりつつあります。

ITを活用した事業・活動の展開

SNSなど組合員とのコミュニケーションの推進とあわせ、若い世代などの加入促進のため、Web加入を進めて、その後スムーズにWeb注文につながる取り組みや、マーケティングオートメーション導入が全国的に広がりました。Web加入への導線として、Web広告やリスティング広告¹³、動画を活用した広報も進んでいます。

宅配事業におけるWeb注文の割合は、全国平均で17%（供給高比率）にとどまっており、会員生協間での到達点にも大きな差があります。スマートフォンによる配達職員のサポートなども試みられています。スマートフォン対応を含め、IT活用が重要な課題となっています。

（アクションプラン2）地域社会づくりへの参加

災害・復興支援

東日本大震災復興支援では、「暮らし・地域復興応援募金」が継続して取り組まれており、「福島を見て、知るツアー」「震災支援交流会」など、震災と原発事故を風化させない取り組みが行われています。

また、地震や豪雨、豪雪、洪水など、様々な自然災害が起きる中で、事業活動におけるBCP¹⁴の継続的な見直しとあわせて、行政や他団体と連携して、防災・減災活動を推進します。

¹⁰ 介護予防・日常生活支援総合事業：市町村が中心となって、地域の実情に応じて、住民などの多様な主体が参画し、多様なサービスを充実することにより、地域の支え合いの体制づくりを推進し、要支援者などに対する効果的かつ効率的な支援などを可能とすることをめざす事業。

¹¹ 地域密着型サービス：訪問介護・デイサービス・ショートステイ（短期宿泊）・ケアプラン作成などのサービスを一体的に提供する「小規模多機能型居宅介護」や認知症高齢者が共同で生活する「グループホーム」、24時間365日稼働の「定期巡回随時訪問介護」など、市区町村在住者を利用登録対象者とした、より地域に密着した形態での介護保険サービスのこと。

¹² 生協10の基本ケア：日常の生活動作に着目した「生活リハビリ」という視点から、ケアの手順を10の流れにとりまとめたもの。社会福祉法人協同福祉会（ならこぽ母体）が長年の実践で構築した「あすなら10の基本ケア」をバージョンアップさせ、「生協の標準サービス」として取りまとめている。

¹³ リスティング広告：インターネットの検索エンジンで、ユーザーがあるキーワードで検索した時に、その検索結果に連動して表示される広告のこと。

¹⁴ 事業継続計画（Business continuity planning）の略称。災害などが起きた場合に重要業務が中断しないために、また、万一事業活動が中断した場合でもリスクを最低限にするために、平時から事業継続について戦略的に準備しておく計画。

社会的弱者や貧困問題への取り組み

子どもの貧困問題が深刻化する中、各地で子ども食堂やフードバンク・フードドライブの取り組みが広がっています。2017年3月に日本生協連がまとめた「子どもの貧困」に関する研究会の報告書を受けて、各地で学習会が開催されました。また、地域における格差・貧困問題への取り組みとして、生活相談・貸付事業を通じた生活困窮者を支援する取り組みなどが行われています。

中央労福協が中心となり、全国大学生協連などとともに進めてきた奨学金制度改善の取り組みの結果、2017年度より一部給付型奨学金制度がスタートしました。引き続き、奨学金制度に関わる学習活動を進め、国会決議に基づくさらなる制度改善を求めて、日本生協連では、国に意見書を提出しました。

政府が2018年度予算において、生活保護の受給額の引き下げを検討していることを受けて、受給者の生活水準を下げるにつながらないように、要望書を提出しました。

買い物弱者や高齢者・障がい者への支援、地域における防災・減災などの課題に対して、生協のインフラや地域でのつながりを活用した取り組みが、全国で進められています。

(アクションプラン3) 世界と日本社会への貢献

協同組合間協同

協同組合間協同の強化に向けた取り組みが行われています。日本協同組合連絡協議会(JJC)において、協同組合の新たな連携組織準備委員会が設置され、さらなる地域社会への貢献をめざして、連携組織の立ち上げに向けた検討が進みました。

IYC(国際協同組合年)を契機に積み重ねられてきた実践をもとに、いくつかの地域で協同組合間の連携組織づくりの取り組みが進んでいます。

海外の生協からの視察の受け入れなど、海外の協同組合との交流・連携も取り組まれています。

平和、核兵器廃絶、国際協力活動

被爆者が呼びかけ、全国の様々な団体・個人で取り組まれている「ヒバクシャ国際署名」は、全国の生協から160万筆を超える署名が寄せられています。県内の推進組織がつくられ、地方自治体の首長からも署名が寄せられています。9月末までに寄せられた署名(約98万筆)は、全国連絡会を通して被爆者の代表が国連総会に提出しました(全国連絡会全体では、約515万筆)。

8月に、「2017ピースアクション」が開催され、ヒロシマでは、のべ69生協2,550人、ナガサキでは、のべ42生協1,060人の参加がありました。子ども平和会議がヒロシマ・ナガサキの両方で開催されるなど、若い世代の参加も増えています。2018年3月に、「第35回沖縄戦跡・基地めぐり」が開催され、33生協181人の参加がありました。

国内での憲法改定¹⁵に向けた論議が本格化している情勢を受けて、憲法を学ぶ取り組みなどが行われています。

国際協力活動では、ユニセフ募金などの取り組みが行われています。

環境・エネルギー問題への取り組み

全国の生協で家庭向けの電気小売事業の取り組みが広がっています。関西で取り組み生協が拡大し、東北や関東などでも新規参入が進んでいます。また、再生可能エネルギーの電源開発が進んでいます。

¹⁵ 憲法改定：従来より、憲法問題について各生協において多様な立場や取り組みがあることから、「改正」や「改悪」など評価の内容を含む言葉とせず、「改定」という客観的な表記としている。

日本生協連では、電気事業法施行規則¹⁶の改定に関連して、廃炉・賠償などの費用は発電事業に関わる費用であり、託送料金で回収すべきではないとする意見書を国に提出しました。

日本生協連に設置された2030環境目標検討委員会の提言として、CO2排出量削減の「目指すべき水準」¹⁷と、その実現に向けた5つの方策¹⁸がまとめられ、この提言を受けたキックオフ会議を3カ所で開催しました。

CSR調達¹⁹に向けて、学習活動を進めています。洗剤の原材料や加工食品の油脂の原料であるパーム油について、責任ある調達の取り組みを進めています。

前年に引き続き、「わが家の電気・ガス料金しらべ」を5月と8月に実施しました。LPガス小売事業の料金透明化・取引適正化に向けて、各地方で開催されている消費者懇談会で調査結果を報告しながら、生協や消費者団体の取り組みを通じて実現したガイドラインの徹底を求める取り組みを進めています。

家計・くらしに関わる取り組み

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、くらしに関わる社会的主張を行っていくための基礎データを得るため、2018年1月よりWebモニターによる「家計・くらしの調査」を開始します。また、生活設計や家計管理のすそ野を広げる「家計・くらしの未来設計活動」²⁰に取り組んでいます。

食と農業に関わる取り組み

全国の生協で、産直事業や産地地消、産地交流、農業体験など、JAや生産者などと連携した取り組み、食に関わる学習活動や様々な食育の取り組みが行われています。

消費者市民社会の形成に向けて

高齢者や若者をはじめとした多様化する消費者被害の防止や安全確保に向け、情報提供や消費者学習などの取り組みが、行政や地域の消費者団体、専門家と連携し、進められています。

消費者機構日本につづき、消費者支援機構関西が「特定適格消費者団体」²¹に認定されました。各地域においても「適格消費者団体」の認定が進んでいます。また、消費者団体の

¹⁶ 電気事業法施行規則：電気事業のあり方や活動に対して規制を行うための基本法である電気事業法に基づき、電気事業を行う際に適用になる施行規則。

¹⁷ 目指すべき水準：基準年を2013年として、CO2排出総量を、2030年までに基準年比40%、2050年までに基準年比90%、全国の生協で削減するとしている。

¹⁸ 5つの方策：

①自生協で2030年温室効果ガス削減計画を策定し実践を開始すること ②省エネ対策を徹底し、設備や車両を環境の視点から見直していくこと ③再生可能エネルギーの電源開発に生協全体で取り組むこと ④組合員とともに学び、共感をひろげていくこと ⑤地域とともに持続可能な社会をつくる動きを作り出していくこと。

¹⁹ CSR調達：企業などが調達先の選定や調達条件を設定する際に、社会的責任の観点から基準を設定すること。また、調達先に社会的責任を果たすよう要求すること。

²⁰ 家計・くらしの未来設計活動：「家庭の目標や見通しに応じて中長期的な家計・くらしの設計ができる人、そのために日常的な家計の状況把握ができる人を増やすこと」を目的とした活動。コープ共済連のLPA（ライフプランアドバイザー）活動との連携、地域の集まりの中で家計管理やライフプランの話題づくりをするツールの提供などを実施する。

²¹ 特定適格消費者団体：「適格消費者団体」は不特定かつ多数の消費者の利益を擁護するために差止請求権を行使するうえで必要な適格性を有する消費者団体として、内閣総理大臣の認定を受けた法人。また、適格消費者団体のうちから新たな認定要件を満たす団体として認定を受けた法人を「特定適格消費者団体」といい、悪徳商法などの被害者に代わり、損害賠償を求める訴訟を起こすことができる。

活動を支援するための消費者スマイル基金²²が、新たに設立されました。

日本生協連では、「消費者基本計画工程表」改定素案に関する意見書、消費者契約法の見直しに関する意見書を国に提出しました。

(アクションプラン4) 元気な組織と健全な経営づくり

多様な人々が働き続けられる組織づくり

育児や介護などの、様々なライフステージに合わせた働き方を支援する制度整備が進みました。あわせて、定年制度の見直し、エリア限定制度、正規登用制度などの導入や活用、総労働時間の短縮や生産性向上に向けた取り組みが進められています。

女性活躍推進、障がい者雇用、外国人雇用など、多様な人々が働き続けられる組織づくり(ダイバーシティ)の推進や、ワーク・ライフ・バランスの定着など、「働き方改革」に向けた取り組みが進んでいます。

健全な事業経営の確立

経常剰余率2%を確保すべくコスト構造改革を進めていますが、経常剰余率は1.62%で、昨年の同時期より0.21ポイント低下しています。(2017年度推計、主要65生協)

事業経費は、前年比101.7%となっており、うち、人件費は前年比101.2%、委託料を含めた物件費は前年比102.1%になっています。(2017年度推計、主要65生協)

ガバナンスの整備とコンプライアンス体制の強化

情報開示や運営参加の工夫について全国の取り組みに学んだり、機関運営に関わる理事や監事を対象にした交流会や学習研修などをつうじ、ガバナンスの整備を進めています。

内部統制の整備をはかり、コンプライアンス体制の強化、公正取引の徹底、改正個人情報保護法への対応、インターネットのセキュリティの強化など、リスクマネジメントを強化しています。

2020年の改正民法施行に備え、生協独自の業務に影響される課題の洗い出しと対策の検討に着手しました。

(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

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みました。品質保証では、商品検査の共同化として全国での委受託、工場点検の共同化ではHACCPの視点を盛り込んだ点検ハンドブックを作成しました。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に取り組んでいます。

広報活動の強化

生協の取り組みや商品をインターネット動画で紹介したり、テレビCMを通じてスマートフォンを活用したWeb注文の利便性を伝える取り組み、CM素材の共同利用など、様々な形で広報活動が広がっています。

²² 消費者スマイル基金:消費者被害の防止・救済のための活動を行っている消費者団体を財政的に支援する NPO 法人。

生協間の共同事業、県連活動の強化

日本生協連とコープ共済連で、全国方針検討集会や総会議案検討会議の共催が定着し、「地域ささえあい助成」や「家計・くらしの未来設計活動」など、様々な取り組みで連携が進んでいます。また、医療福祉生協連と共同して、減塩を広める「すこしお」の取り組みを行いました。

災害時の共済加入者への訪問活動において、コープ共済連、全労済との情報連携などが行われています。また、地域における労働金庫との災害協定の締結や懇談も広がっています。

県連の活動では、地域社会づくりへの参加や意見表明、防災、ヒバクシャ国際署名の推進、ユニセフ活動、地方行政や他の協同組合組織、消費者団体との連携強化など、様々な活動が取り組まれています。

Ⅱ 2018年度活動方針

1. 2017年度における特徴的な情勢の変化

国内外の政治や経済、くらしや事業をめぐる環境がめまぐるしく変化する中、その変化を素早くとらえ、対応していくことが求められています。

世界では、国連が定めた「持続可能な開発目標 (SDGs) ²³」の達成に向けて、国や地方自治体とともに、協同組合、企業、NGO など多くの組織が行動を宣言し、CO₂ の削減や持続可能な調達などに意欲的に取り組みはじめています。生協をはじめとした協同組合においても、今後、様々な事業や活動の分野において、SDGs の実現をめざす取り組みとして位置づけた展開が期待されています。

一方、国内では、憲法改定に向けた論議が本格化し、国会で発議される可能性が高まっています。組合員とともに、憲法改定問題に向き合うことが大きな課題となっています。平和とよりよいくらし・社会づくりに向けて、生協の役割発揮が求められています。

くらしに関わる情勢

戦後 2 番目の長さの景気拡大局面と言われていますが、消費者の実感は乏しい状況です。2017 年の名目 GDP (国内総生産) は、546 兆円と過去最高になっています。その一方で、名目賃金の上昇は、物価の上昇に追いついておらず、実質的な購買力を示す実質賃金は前年より 0.2% 減少しました。こうした中で、2017 年 10 月に厚生年金保険料の引き上げが実施され、また、2018 年度予算において生活保護の引き下げや 2019 年 10 月に消費税増税が予定されるなど、社会保障制度や税制の見直しにより、今後くらしがより一層厳しさを増していくことが予想されます。相対的貧困率²⁴は長期的に上昇しており、格差・貧困問題への対応がより求められています²⁵。消費税増税については、引き続き国民生活や経済情勢などを慎重に見極めて判断する必要があり、仮に増税する場合においても、食料品などの現行税率維持 (いわゆる「軽減税率」) を堅持させる必要があります。2018 年から施行される改正介護保険法では、介護保険利用料が一部の人は 3 割負担に引き上げられ、利用者の負担が増えることとなります。また、75 歳以上の後期高齢者が増加して、2018 年には前期高齢者数を上回る見込みであり、今後、少子高齢化の影響がよりはっきり出てくるといわれています。行政は、その地域にくらす住民で組織する地域組織の強化に向けて、きめ細かい組織づくりを進めようとしています。生協に対して、こうした地域活動への参加の期待が強まっています。人口減少が急速に進む中で、あらためて地域社会づくりへの参加が重要になっています。

東日本大震災や熊本地震に続いて、全国的に自然災害が続いています。九州北部豪雨では、多くの死者や行方不明者が出たほか、土砂災害や道路破壊、農産物の被害など、地域に大きな被害をもたらしました。また、秋田県を襲った豪雨災害や台風 22 号でも、住家や農林業などに大きな被害をもたらしました。さらに、2018 年冬の記録的な大雪は、首都圏や北陸などで深刻な被害をもたらし、生協の事業経営にも大きな影響が出ました。

²³ 持続可能な開発目標 (SDGs) : 2015 年 9 月に国連総会で採択された 2030 年を目標年次とする人間・地球・繁栄のために実行すべき行動計画。2001 年に採択された MDGs (Millennium Development Goals) ミレニアム開発目標を継承・発展したもので、17 の分野別目標と 169 項目の達成基準が盛り込まれている。

²⁴ 相対的貧困率 : ある国や地域の大多数よりも貧しい相対的貧困者の全人口に占める比率。

²⁵ 格差の拡大は世界的にも問題となっており、国際非政府組織 (NGO) のオックスファムは、2018 年 1 月に発表した報告書において、「世界で 1 年間に生み出された富 (保有資産の増加分) のうち 82% を、世界で最も豊かな上位 1% が独占し、経済的に恵まれない下から半分 (37 億人) は財産が増えなかった」と報告した。

日本の食料自給率²⁶が長期的に低下傾向にあり、農林漁業の従事者の高齢化も進む中、国内の食料・農林漁業を守る取り組みの強化も求められています。

2017年4月に都市ガスが自由化され、電力・ガス市場すべてが自由化されました。しかし、自由化に関しては様々な課題が残っており、とりわけ、2020年以降に見込まれる発送電分離や経過措置料金規制²⁷の解除などについて、注視していく必要があります。

原子力発電所をめぐって、2018年3月末時点で5基が再稼働しており、今後も再稼働を予定している原子力発電所があります²⁸。経済産業省では「エネルギー基本計画」の見直しの論議が本格的にはじまっており、あらためて「原子力発電に頼らないエネルギー政策への転換」をめざす取り組みの強化が求められています。

政治情勢

第193回の国会では、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、参院法務委員会での採決を省略する異例の手続きで成立しました。

10月には衆議院の解散・総選挙が行われ、野党内で新たな政党の結成などの動きがありました。自公連立政権が維持されることになりました。第196回の国会では、2019年10月に予定されている消費税増税の使い道の見直しや、自衛隊を明記する憲法改定、働き方改革関連法案²⁹の成立をめざしています。しかし、行政文書の改ざんや隠蔽が次々と明らかになり、行政の信頼や民主主義の根幹を揺るがす事態になっています。

2012年12月に第2次安倍政権が発足して以降の5年間で、安全保障法制の制定をはじめとして、2018年の通常国会では、9条を含めた憲法改定の論議が加速しており、平和主義や国民主権に関わる大きな問題となっています。³⁰今後、論議が本格化すると予想される憲法改定問題は、国会で発議される³¹ことになれば、国民投票となります。日本の今後のあり方について、国民一人一人に判断が迫られる³²ことになることから、生協においても、組合員・役職員が主権者としてしっかり判断できるように学習活動を進めることがきわめて重要になってきます。

また、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。

国際情勢

2017年7月に「核兵器禁止条約」が採択され、122カ国が賛成しており、50カ国以上

²⁶ 食料自給率：2016年度の食料自給率はカロリーベースで38%、生産額ベースで68%となっている。

²⁷ 経過措置料金規制：消費者保護の観点で、事業者間の競争が十分に進展するまでの期間、既存の電力会社に対して、不当な料金値上げを防止するために課せられる料金規制のこと。

²⁸ 2018年3月末時点で、大飯原子力発電所と高浜原子力発電所、玄海原子力発電所、川内原子力発電所が稼働している。一方で、2017年12月13日に、広島高等裁判所が、四国電力伊方原子力発電所3号機の運転差し止めの仮処分の決定を行った。また、九州電力玄海原子力発電所3号機は、蒸気漏れの事故があり、一時発電を停止。

²⁹ 時間外労働の罰則付きの上限規制、同一賃金同一労働の導入、高度プロフェッショナル制度(高プロ)を柱とした、政府が進める柔軟な労働制度をめざした改革。当初柱の一つとして掲げられていた裁量労働制の拡大については、調査データの不備などの指摘があり、取り下げられた。

³⁰ 第2次安倍政権発足後の5年間で、国家安全保障会議（日本版NSC）の設置、特定秘密保護法の制定・施行、武器輸出3原則の見直し、日米防衛協力の指針（いわゆるガイドライン）の抜本改定、集団的自衛権の行使を容認した憲法解釈の変更などを含む安全保障法制の制定・施行、防衛予算の大幅拡大、組織犯罪処罰法改定（いわゆる「共謀罪法」、政府呼称は「テロ等準備罪法」）の制定・施行）など、平和と基本的人権に関わる様々な施策が進められてきた。

³¹ すでに、国会では与党が憲法改定発議の要件である議員総数の3分の2以上を占めている。

³² 憲法改正国民投票法では、「憲法改正原案の発議に当たっては、内容において関連する事項ごとに区分して行う（第68条の3）」となっており、1項目毎に判断が求められる。

が批准し、発効する見込みです。10月には ICAN³³がノーベル平和賞を受賞しました。しかし、「核兵器禁止条約」には、唯一の戦争被爆国である日本や、5つの核保有国は条約に参加しませんでした。核兵器廃絶に向けて、被爆者の想いや核兵器の「非人道性」について、さらに世論を広げていくことが求められています。

こうした中、北朝鮮や中東情勢を巡って、緊張が高まっています。北朝鮮に対して、経済的・軍事的な圧力だけでなく、国際社会において対話による解決を図っていくことが求められています。

アメリカのトランプ政権は、公約していた政策の実行が進まず、閣僚が次々と辞任するなど、不安定な政権運営が続いています。「アメリカ第一主義」を掲げ、パリ協定からの離脱、ユネスコからの脱退、イランの核合意を巡る動き、エルサレムをイスラエルの首都認定³⁴など、国際協調に背を向けた動きを強めています。また、米中間で貿易をめぐる問題も起きており、さらに激化すると、世界や日本の経済の影響が懸念されます。

広域経済連携では、日米では2国間交渉が予定されており、貿易赤字の削減や農産物の市場開放を日本に迫る可能性があります。11カ国が協定に合意した TPP11(正式名称 CPTTP³⁵)は、既に参加国による合意文書への正式署名が行われましたが、一度離脱を表明したアメリカが復帰を示唆するなど、今後の見通しは依然として不透明です。日欧では、日欧経済連携協定 (EPA)³⁶の交渉が2017年12月に最終合意に達しました。これらが発効すると、安価な外国産の農産品の輸入が増え、国産においても価格が下落する可能性があることから、国内農業などへの影響が懸念されます。

事業・経営にかかわる情勢

ネットスーパーやインターネット販売など、商品が消費者に直接配送される市場が急速に拡大しており、競争が激化しています。ECサイトを通じた小売業を中心とした事業者の生鮮食品の販売開始や、大手小売事業者の生協の宅配事業をモデルとした定期宅配事業の開始など、生協にも大きな影響を与える可能性があることから、生協としても対応を検討することが求められます。

また、ネット通販事業の強化を図るため、各事業者間で既存の業種を越えた提携が広がっています。

流通経済研究所の推計では、2015年度の時点で、生協宅配と EC³⁷食品販売額はほぼ同水準となっており、今後、さらに EC食品販売額が大きくなると予想されます。

ドラッグストア、ディスカウントストア、家電量販店など、食品を取り扱う事業者が他分野にわたって拡大しています。とりわけドラッグストアにおいては、2016年における食品の販売額は1兆5,000億円に迫る規模と言われています。コンビニエンスストア業界も、

³³ ICAN: International Campaign to Abolish Nuclear Weapons の略。日本語訳は核兵器廃絶国際キャンペーンで、政府に対して核兵器禁止条約の交渉の開始と支持をはたらきかけ、説得し、圧力をかけるために、すべての国の人々を結集する活動をしている全世界的なキャンペーンの連合体。

³⁴ これまでアメリカの歴代政権は、エルサレムの帰属はイスラエルとパレスチナが交渉で決めるとする方針をとってきたが、トランプ政権はこれを転換した。エルサレム問題は3宗教の聖地であり、その帰属問題は中東和平交渉の最大の焦点だった。この政策転換により、中東地域における新たな紛争の可能性もでてきた。

³⁵ CPTTP: Comprehensive and Progressive Trans-Pacific Partnership の略。包括的および先進的な TPP。2017年11月の大筋合意を受けて、協定の正式名称を変更すると発表された。

³⁶ 日欧経済連携協定 (EPA): EPA は Economic Partnership Agreement の略。貿易の自由化に加え、投資、人の移動、知的財産の保護や競争政策におけるルールづくり、さまざまな分野での協力の要素などを含む、幅広い経済関係の強化を目的とする協定のこと。発効すれば、世界の人口の8.6%、国内総生産 (GDP) では世界の28%を占める最大規模の自由貿易圏が誕生することになる。

³⁷ EC: Electronic Commerce の略で、電子商取引と訳される。インターネットなどのネットワークを利用して、電子的に契約や決済といった商取引をすること。

売上高、店舗数、客数ともに伸びています。

労働環境をめぐって、長時間労働や賃金未払いへの是正を図る動きが強化されています。また、2017年度も最低賃金の引き上げが行われ、経営体質の抜本的強化が求められています。配送現場では、過重労働やドライバーの不足が生じており、基本運賃の大幅な値上げや配送可能時間を減らすなどの動きが見られます。今後は、人工知能（AI）や宅配BOXなどを活用し、再配達を減らす流れになるといわれています。

2019年10月に消費税10%への増税が実施される場合は、消費者へのくらしの負担が増すとともに、流通業界においても対応が求められます。

流通業界においても、環境に配慮した取り組みが進んでいます。SDGsに対応した取り組みや2020年オリンピック・パラリンピックに向けた取り組みなども広がっています。

2017年9月より、加工食品の原料原産地表示制度が施行され、移行期限である2022年3月末までに、事業者は対応することが求められています。

HACCP（危害分析・重要管理点方式）導入による食品製造過程の管理の高度化を進めるため、政府は、国際動向も踏まえながら、義務化（制度化）の検討を進めており、2018年の通常国会で関連法の改正をめざしています。

日本の大企業におけるデータ改ざんなどの不祥事が後を絶たず、消費者に安全で安心な商品やサービスを提供する責任があることを、事業者はあらためて認識することが求められています。³⁸

改正民法³⁹が可決され、2020年の施行に向けて、くらしや事業の影響を整理し、対応していく必要があります。

政府は、天皇陛下の退位を2019年4月30日とすることを決定しました。2019年5月1日より、新しい元号が使われることになり、システムの改修など、事業における対応の必要が出ています。

IT革新をとりまく情勢

モノとインターネットを接続するIoTやビッグデータ、人工知能（AI）など、急速にイノベーションが進展しています。IoTやビッグデータを活用することで、顧客の購買・行動パターンなど、様々なデータの収集・分析への活用が可能となり、イノベーションの進展は流通業界にも大きな影響を及ぼすと見られています。政府では、2017年6月に「未来投資戦略2017」⁴⁰を閣議決定し、こうした動きを後押ししています。

電子マネーの決済利用が進んでいます。日銀が公表した統計によると、2016年の電子マネーによる累計決済金額は5兆円の大台を突破しました。

ITを活用したシェアリングエコノミー⁴¹の事業が広まりつつあります。民泊やカーシェアリング、フリマアプリなどが広がっています。

³⁸ 神戸製鋼所のデータ改ざん問題で、関西電力の大飯原子力発電所、九州電力の玄海原子力発電所の再稼働が2ヶ月延期になりました。炭素繊維で高い品質を誇ってきた東レのデータ改ざんなども明らかになる中で、日本企業の強みとされてきたものづくりへの信頼が大きく損われてきている。

³⁹ 改正民法：経済をめぐる質的量的な大きな変化に伴い、取引・契約に関わるもっとも基本的なルールを定めている民法の債権関係の規定が、120年ぶりに総合的に改正された。生協の事業活動にも大きな影響を及ぼす。交通事故の損害賠償額の算定などに使われる「法定利率」の引き下げや、時効制度、敷金、購入した商品に欠陥が見つかった場合の補償制度の拡大など、生活に直結する変更も行なわれている。

⁴⁰ 「未来投資戦略2017」：2016年9月から2017年6月まで開催された「未来投資会議」での検討内容を取りまとめたもの。2017年6月9日に閣議決定された。「未来投資会議」では、日本経済の潜在成長率を向上させるための方策を官民で検討しており、来年夏に改定する政府の成長戦略に反映することを目指している。

⁴¹ シェアリングエコノミー：シリコンバレーを起点にグローバルに成長してきている。個人などが保有する活用可能な資産など（スキルや時間など無形のものを含む）を、インターネットを介して、ほかの個人なども利用可能とする経済活性化活動とされている。

さらに、中国などでは、無人店舗の導入や電子マネーの決済の利用が急速に広がっています。これらを積極的に展開する中国の電子商取引などを運営する事業者は、急速に世界最大手の流通企業となっています。⁴²また、アメリカのネット通販最大手事業者が、生鮮スーパーを買収するなど、リアル店舗を増やす動きを加速させるとともに、無人コンビニの展開も進めています。

こうした中、大手小売事業者においても積極的な IT・デジタル・物流投資を計画するなど、ネット通販の市場環境変化に対応する動きが見られます。

2. 2018年度活動方針

2018年度は、引き続き2020年ビジョン第2期中期方針で決定された3つの重点課題をはじめ、各分野の事業・活動を推進します。2020年ビジョンでは地域で過半数世帯の参加をめざすことを掲げましたが、一方で世帯数の増加も急速に進んでおり、2016年度時点で37%となっています。⁴³引き続き、それぞれの地域で過半数をめざす取り組みを強めます。

生協の未来を見据えて、中長期的な環境の変化と生協の役割のあり方を考えていくために、2030年ビジョンの検討に入ります。あわせて、SDGsの学習、広報活動を広げながら、取り組みを進めます。本総会において「コープSDGs行動宣言」を確認し、SDGs達成に向けて、事業や活動を通じて取り組みを進めます。

(1) 全国の生協が力をあわせて取り組む3つの重点課題の活動方針

重点課題1. 安心してらせる地域社会づくりへの参加

安心してらせる地域社会づくりをめざし、地域での連携などを通じて、地方自治体や地域の諸団体などと連携をさらに進めつつ、地域における生協としての役割を發揮しながら取り組みます。とりわけ、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、生活支援サービスへの対応をはじめ、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、消費者市民社会⁴⁴の形成に向けた取り組み、防災活動に取り組みます。

行政から生協に寄せられる期待も高まっています。今後さらに地域社会の中で役割を發揮すべく、事業として成り立つ工夫も含め、先進的な取り組みを全国に横展開していきます。2017年度に厚生労働省が公表した「生協が行う地域福祉の先駆的な取り組み事例」を積極的に活用しながら、地方行政における生協の取り組みの理解を広めるとともに、連携を深めていきます。

フードバンク・フードドライブなど生協の強みを生かした地域活動への協力や、子ども食堂や多世代型サロン活動など「地域の居場所づくり」を地域の状況にあわせて取り組み、様々な事例を全国で共有しながら、広げていきます。

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

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。食品を中心にふだんのくらしで利用する商品において、安全・安心はもとより、組合員のニーズに対応した品質と価格をもったCO・OP商品を開発し、品揃え強化を図ります。マーケティングデータの活用と取引先メーカーの技術を結び付けて、強い商品力をもった商品づくりを進めます。

生協らしいエシカル消費に対応した商品の展開を強めるとともに、組合員とのコミュニケーションを図りながら、エシカル消費の理解を深める活動を進めます。

子育て層をはじめとした若い世代のニーズに対応した商品、健康に配慮した商品など、組合員のくらしの変化や多様なライフスタイルに向き合った商品づくりを進めていきます。

⁴³ 生協の組合員数は着実に増加しているが、日本の総世帯数も引き続き増加していることも背景にある。厚生労働省の推計では、日本の総世帯数のピークは2019年といわれている。

⁴⁴ 消費者市民社会：内閣府では、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。2020年ビジョンにおいても、消費者市民社会の実現をめざすとしている。

また、「コープクオリティ」「きらきらステップ」などのサブブランドを強化します。

こうした商品や生協の取り組みを広げるために、組合員の学習活動や、組合員とのコミュニケーションを強化します。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、今後も幅広い世代が参加できる商品活動の取り組みを強化していきます。

2019年10月の消費税増税を想定し、商品事業を通じた組合員の暮らしへの応援体制を確立します。

重点課題3. 生協の未来を担う人材の確保と育成

人手不足の問題は、全国の多くの生協で深刻化しており、これまでの事業モデルの見直しも必要となってきました。職員の人手不足に対応するため、人材確保の取り組みを強め、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。

職員の定着率を向上させるために、長時間労働の削減、各種制度の整備などに取り組みます。また、職員の働く意欲を向上させる取り組みや、生協で働く喜び、やりがい、誇りを持てる職場風土づくりに取り組みます。日常の事業や活動を通じて、組合員とのふれあいの中で、職員が協同組合の価値を感じ成長できるよう、人材育成に取り組みます。

「全国生協・人づくり支援センター」では、全国生協と採用や育成についての情報交流・研修や人材交流、女性職員研修・交流会などを実施します。これらの取り組みを通じて、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、幹部職や専門職の人手不足への対応、未来の生協を支える人づくりを、全国の力を合わせて進めていきます。

地域における組合員活動や参加を推進する仕組みづくりや、特に若い世代や働く人も参加しやすい活動の工夫など、くらしや社会の変化に対応した組合員の組織や参加のあり方に関わる論議と実践を進めます。

(2) 各分野の活動方針

(アクションプラン1) ふだんのくらしへの役立ち

宅配事業

組合員の利便性の向上、ニーズやライフスタイルの多様化への対応、品揃えのさらなる強化やカタログの見直し、CRM⁴⁵（購買情報などの分析管理）の強化に向けた取り組みを進めます。長年低下傾向にある組合員一人あたりの利用高の向上を図るため、全国的な取り組み事例の共有や今後のあり方に関わる論議を進めます。

子育て支援に取り組みながら、子育て世代へのアプローチや仲間づくりを進めます。同時に、あらためてグループや班の役割について、検討を進めます。

生産性の向上や先進事例の共有を進めることで、人手不足の対策を強化していきます。IT（情報技術）活用により配送現場の支援システムを強化し、組合員満足度を高めながら作業の効率化を図ります。

車両の共同調達の結集を生かして、準中型免許制度への対応、配送効率化、安全運転強化など、宅配事業の配達に関わる課題に対応する車両開発に、取り組みます。

生協の強みである応対品質をさらに高め、競合他社に勝る組合員満足度の実現をめざし

⁴⁵ CRM: Customer Relationship Management の略。日本語訳は顧客関係管理で、顧客と親密な信頼関係を作ることで、企業と顧客の長期的かつ良好な関係を形成する手法や戦略のこと。

て、応対スキルの追求と教育の機会を大切にします。

先進事例の共有などを図りながら、配食事業の拡大と黒字化に向けた取り組みを進めます。

店舗事業

組合員の声を生かしニーズに応えられる品揃えの強化、既存店のリニューアルや新規店舗の出店、不採算店舗の改善などを進め、事業の黒字化に向けて取り組みます。

先進事例の共有や全国連帯の取り組みで、生産性向上と人手不足の解消をめざします。生鮮部門の強化とともに、惣菜部門の商品のブラッシュアップ、新商品開発に取り組みます。

消費行動や商品の購買スタイルの変化に対応するため、宅配商品の店舗受け取り、地域づくりにおける店舗の活用、配食事業配送の活用、ネットスーパーやお届け便、買い物代行、移動販売、買い物バスなど、店舗や購買事業の多様なあり方にチャレンジします。

品質保証機能の強化

品質保証に関わるお申し出事故対応、工場店舗点検、商品検査共同化、人材育成などで全国連携をいっそう進めます。商品設計でのリスク管理、調査・検査を強化するとともに、迅速な予兆判断や注意喚起、全国での情報連携で重大な商品事故を防ぎます。

加工食品の原料原産地表示、遺伝子組み換え、食品添加物などの商品表示は、組合員にとって「正しく伝わり」「選ぶときに役立つ」「利用しやすい」の原則で基準をまとめて、切り替えにあたっては説明や学習を丁寧に進めます。

食品安全・衛生管理水準を高めるため JFS 規格⁴⁶の普及や活用促進を図るとともに、取引先・委託工場の選定や点検の効率化をすすめます。また、フードチェーン全体での HACCP の考え方による衛生管理の導入に関して、会員生協の取り組みを支援します。

共済事業（くらしの保障事業）

共済推進方針の 3 本柱（情報連携・早期共済加入・店舗推進強化）を中心に据えた企画を進め、その支援となるテレビ CM や Web 広告などの広報宣伝を強化します。

共済中計 2018 の基本方針を堅持しながら、若年層の加入促進に向けた商品開発や大学生協との共同引受商品の検討と、「CO・OP 共済らしい事務への知恵と工夫」など、次期中計に向けた検討をさらに進めます。

新契約事務システムの導入生協を増やし、会員生協の利便性を高めます。また年間 130 万件に上る共済金のお支払いを正確・迅速・丁寧に行いながら、新共済金支払システムの運用を開始し BCP 対策をすすめます。

福祉事業

中長期の福祉事業戦略について、2030 年ビジョン論議と合わせて、検討を進めます。

2018 年の介護報酬改定や、さらなる制度変更を見据えて、従来の在宅サービスから地域密着型のサービスへの事業モデルの転換を図ります。

生協の介護サービスにおける品質の向上と標準化を図り、自立支援介護「生協 10 の基本ケア」が生協介護ブランドとなるよう、取り組みを進めます。

⁴⁶ JFS 規格：JFS は Japan Food Safety の略。日本初の食品マネジメント規格で、国内の中小規模製造業でも安全管理に取り組める認証制度。日本生協連も他の大手製造・流通とともに規格の策定や運用計画に参画しており、国際的な「世界食品安全イニシアチブ（GFSI）」の承認を申請中。

ITを活用した事業・活動の展開

ITを活用した事業・サービスの革新が急速に進中、生協の事業と活動においても、人手不足、配送効率や利用高の低下、組合員同士のつながり、活動参加、コミュニケーションの強化など、あらゆる場面で有効に活用する施策を検討していく必要があります。全国の生協のIT活用、導入事例などを交流し、会員生協間の連携を図るとともに、IoT、ビッグデータ、AI技術など、IT革新について、生協事業・活動での活用に向けた取り組みを進めます。

若い子育て世代の加入の促進や、人手不足への対策という観点から、Web加入の取り組みをさらに広げていきます。Web加入からスムーズにWeb注文につなげる取り組みを強化します。Web注文を活用した宅配事業の利用拡大に取り組みます。スマートフォンを中心として、組合員にとって良いタイミングで、それぞれに適切な情報提供ができるプロモーションを組み立てます。

加入から注文に至るWebシステムについて、生協の事業の実情と組合員の要望にそって、柔軟に対応できる全国連帯の枠組みとシステムを装備し、システム投資を合理化します。

同時に、組合員の要望に基づき、電子マネーやクレジットカードなど決済方法の多様化を進めながら決済コストの管理に努めます。

購買事業を中心に組合員の生協への関わり全体をデータ化し、分析することで、組合員の利用を高め、生協の総合力発揮に貢献します。

(アクションプラン2) 地域社会づくりへの参加

災害・復興支援

自然災害によって被災した地域への支援に自治体や地域の諸団体とともに取り組みます。引き続き、東日本大震災の復興にむけた「暮らし・地域復興応援募金」や東日本大震災を忘れない・風化させない取り組みを継続します。

社会的弱者や貧困問題への取り組み

子どもの貧困問題をテーマに、地域で学びあい、話しあうプログラム「子どもの未来アクション」⁴⁷を、関連する取り組みを行っている諸団体とも連携しながら、地域で広がっていきます。また、子ども食堂や多世代型サロン活動など、孤立させないための「地域の居場所づくり」や、フードバンク・フードドライブ、生活困窮者を支援する取り組みを、行政や様々な団体などと連携しながら、地域の中で進めていきます。奨学金制度に関わる学習や制度改善・教育費の低減に向けて、政策実施のための財源など国の検討経過を注視しつつ、取り組みを進めます。また、子ども・子育て世帯に関わる制度の充実などをめざす取り組みを進めます。

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、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。

配食事業、お届け便などについて、従来の購買事業を補強する事業として取り組み、損益の改善を進めます。こうした取り組みを通じて、事業と活動との連携を図ります。

⁴⁷ 「子どもの未来アクション」：2016年度に開催した「子どもの貧困問題研究会」の提言を受け、子どもの貧困問題についての学習活動を全国に呼びかける取り組み。学習活動の支援するため、ツールの提供や学習会を開催するための講習会を実施する。

(アクションプラン3) 世界と日本社会への貢献

協同組合間協同

協同組合の全国組織と協力し、2018年4月に、一般社団法人 日本協同組合連携機構 (JCA⁴⁸) を立ち上げ、全国・地域における協同組合間連携をさらに促進します。協同組合自らが地域で果たす役割や機能の可能性を広げるとともに、地域における協同組合間協同をさらに進め、より活動内容の充実を図り、共通の課題解決に向けて連携します。

平和、核兵器廃絶、国際協力活動

次の世代に被爆・戦争体験を継承する取り組みや、全国で取り組んでいる「ヒバクシャ国際署名」の取り組みは目標を200万筆にしてさらに大きく広げていきます。また、2020年NPT再検討会議に向けて、今後の取り組み方針を検討していきます。

憲法改定の動きを踏まえ、地域での憲法の学習会など、平和な社会の実現に向けた取り組みを進めます。

引き続き、「ピースアクション」についてヒロシマ・ナガサキの両方を実施するとともに、「沖縄戦跡・基地めぐり」も実施します。

ユニセフ募金など、国際協力活動に取り組みます。

環境・エネルギー問題への取り組み

2030環境目標検討委員会報告に基づく温室効果ガス削減目標の「目指すべき水準」の達成に向けて、2019年度末までに全国の生協で削減計画の策定に取り組みます。

また、再生可能エネルギーの電気や環境配慮商品の選択、家電の買い替えによるCO2排出量削減など、組合員のくらしの中での取り組みを進めます。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、再生可能エネルギーの普及、電源開発を進めます。

生協の電気小売事業の取り組みを全国に広げ、組合員が電気を選択できるための条件づくりを進めます。

家計・くらしに関わる取り組み

2018年1月より「家計・くらしの調査」を開始して、組合員の家計実態を集約・分析を行い、くらしを巡る情勢や課題などについて幅広く社会に発信していきます。生活設計や家計管理のすそ野を広げる「家計・くらしの未来設計活動」を全国に広げていきます。

税制・社会保障に関する取り組み

消費税の仕組みやあり方（食料品などの軽減税率を含む）をはじめとした税制や社会保障のあり方について、国会などの動向を注視し、学習活動などに取り組みます。

食と農業に関わる取り組み

各地域の特徴や生協の強みを生かして、産直事業や地産地消、産地交流、農業体験、食に関わる学習活動、食育の取り組みを広げます。国内農業の維持・発展に向けて、事業や活動を通じて、他の協同組合や産直産地などとも連携した取り組みを進めます。EPAやTPP11の発効が予定されている中で、国産農産物や産直商品、地産地消の商品を強化するとともに、生産者と組合員との双方向のコミュニケーションの推進など、国内農業の生産

⁴⁸ 一般社団法人 日本協同組合連携機構(JCA) : JCAはJapan Co-operative Allianceの略称。1956年に設立された全国の協同組合組織の協議体である、日本協同組合連絡協議会(JJC)をさらに発展させ法人化した組織。協同組合の連携、政策提言・広報、教育・研究を目的に2018年4月に設立。

力向上をめざした取り組みを進めます。引き続き、天候不順や災害で農林水産業に大きな被害がもたらされた際は、地域の生産者への支援に取り組みます。

消費者市民社会の形成に向けて

地域行政と連携して消費者教育を進め、消費者自らが選択し行動する消費者市民社会の実現に向けた取り組みを進めます。全国で「適格消費者団体」の設立が進む中で、それらの団体による消費者団体訴訟制度を活用した取り組みの支援を進めます。また、この制度を財政的に支えるために設立された消費者スマイル基金を支援します。

(アクションプラン4) 元気な組織と健全な経営づくり

多様な人々が働き続けられる組織づくり

様々なライフステージに合わせた働き方を支援する制度づくりを進めます。このための全国交流やこれらの制度を職員が活用できる職場環境づくりを進めます。職員のワーク・ライフ・バランスの向上をめざして、総労働時間の短縮や生産性向上に取り組みます。学習会などを通じて、職場におけるダイバーシティの浸透や、経営に生かす取り組みを進めます。

健全な事業経営の確立

人手不足が深刻化する中、事業経費が増加しており、減益が続いています。安定的に経常剰余率2%以上を確保できる経営をめざして、コスト構造改革を進め、マネジメントの強化を図ります。

ガバナンスの整備とコンプライアンス体制の強化

わかりやすい情報開示や多様な運営参加の工夫の共有化、機関運営にかかる学習や交流を行い、ガバナンス整備をさらに進めます。内部統制の整備をはかり、コンプライアンス体制の強化、公正取引の徹底、労働関係法令の遵守など、リスクマネジメントを強化し、子会社も含めてグループ管理体制を強めていきます。

2020年の改正民法施行に備え、必要な対応を図っていきます。

(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

事業連帯と共同化

商品の開発力の向上や、様々な事業の効率化・低コスト化などの視点から、各分野での共同化の取り組みをさらに強化します。

生協法改正

2018年度は、厚生労働省において生協法の見直しを検討が行われる予定となっています。地域づくりへの参加の広がりなど情勢変化を踏まえつつ、「生協法改正要望」の未実現項目をはじめ、より生協が地域社会に貢献する事業や活動ができるように、要求項目を整理し、行政に働きかけていきます。

広報活動の強化

生協事業を広めるため、テレビやWebなど、様々な媒体を使用した広報活動に取り組みます。生協の地域での取り組みや事業の中身などをより広く社会的に発信ができる広報を強化します。特に、スマートフォンを活用した取り組みを強めます。

生協間の共同事業、県連活動の強化

コープ共済連、医療福祉生協連、大学生協連などと、様々な分野で、さらなる連携に向けて取り組みを進めます。大学生協共済連とコープ共済連では、学生総合共済の共同引受に向けて、仕組みを構築する準備を行います。

県連を中心に、地域社会づくりへの参加や消費者市民社会形成への寄与などを、行政や協同組合、地域諸団体との連携強化を通じ、進めます。県連の先進的取り組みの共有化や交流を進めます。

Ⅲ 職域生協と学校生協の活動まとめと重点課題

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

生協を取り巻く経営環境は続いて厳しさを増す状況となりました。特に構内売店、食堂を主事業とする職域生協では、様々な環境変化が事業を圧迫する結果となっています。コンビニエンスストアの増加は売店供給に大きく影響し、食材の高騰は食堂経営を圧迫しています。母体組織では、福利厚生をはじめとしたコストダウンへの取り組みは継続されている一方、生協に対するサービスレベルの向上を望む声は大きくなっています。

それに対応して、生協の経営自体もコスト意識を持った運営がさらに必要とされており、合理化に向けた取り組みが積極的に行われてきました。人員削減、再雇用の活用はもとより、不採算部門の見直し、備品購入の削減などに取り組み、競合に対抗するためにコンビニ運営を検討するなど、変化するニーズに合わせた対応が進められてきました。また、より組合員に近い位置にある職域生協の特徴を生かしたきめ細かいサービスを目指した取り組みも活発になりました。挽き立てコーヒーマシンの導入拡大、スイーツ販売、弁当配達など、組合員貢献とともに供給増を実現した生協も多くありました。事業経費、特に人件費の削減は年々進み、再雇用などを積極的に進めている生協も多く、一定の効果は上げていますが、反面では今後の事業展開の展望が厳しくなっているのも事実です。今後も不採算部門の整理を含め、事業規模の縮小を余儀なくされる傾向はありますが、その中でも中長期の展望を見据えながら、生協としての強みを生かす新たな取り組みが必要とされています。

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)を提示しており、2017年度は中間年となりました。継続して全国の職域生協に中長期を見据えた経営計画を策定することの重要性を呼びかけ、計画策定を進めている生協では参考にしていただきました。また、全国職域生協全体会、研究会を通して学習講演、情報交流の場を提供してきました。4つの小委員会では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・売店の見学、クリニック活動を進めました。食堂事業小委員会では、食材提供メーカーによるプレゼンを受け、食堂メニューを広げるヒントをいただきました。いずれも減塩など健康志向メニューを考える上で大変参考になるものでした。経営管理小委員会では、上期・期末の2回、会員生協の事業部門別損益計算書を集約しました。また、公認会計士による総代会資料(決算関係書類)の講評を行い、帳票類の整備強化を図りました。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。今回は、総代会資料作成時の注意点に加え、職員、組合員に直接関係する身近な医療費控除、住宅ローン控除などの税制について、また、資金繰表作成の手順についても学習しました。グループワークでは、架空の生協の中期計画を策定するという、ややハードルが高い課題に取り組みましたが、難しいながらも参考になった、との意見をいただいています。

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エフコー

プ生協の見学を行いました。福祉事業は介護制度の改定で追風が止んだ状況とも言え、小委員会として他事業も見据えた活動を進めることを検討しています。

(2) 職域生協の重点課題

職域生協の2018年度の活動方針

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各々の職域生協で必要とされています。2018年度は、中期経営政策の最終年となるため、新たな経営政策の提起を検討していきます。また、引き続き協議会運営委員会・小委員会での会員生協支援活動の具体的取り組みを行います。

【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

第3次中期経営政策(2016-2018年度)で提示された課題の各生協での達成状況を踏まえ、次期中期経営政策を提起します。この間の環境、職域生協の到達点を踏まえ、大きく改変を行うのではなく、より具体的な事例を加えながら各職域生協の中長期経営計画の策定に貢献できるよう内容の充実をめざす形とします。

【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具体的対策となる参考事例の情報提供を積極的に進めます。また、経営改善に向けた学習企画の開催、経営数値の情報共有、他生協、他企業に学ぶ企画を開催し、個別生協の相談にも積極的に応じていきます。

【課題3】会員生協交流を深め、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取り組みの支援を継続します。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。会員生協の事業現場（店舗・食堂など）の見学や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・学習会を実施しながら、各生協で実施されている組織運営・事業展開のための方策の情報交換の場を提供していきます。ITを活用した組合員への情報提供、組合員が望むサービスの提供など、各生協の成功事例を収集し、店舗事業に限らず、どの生協も取り組みやすい事例について情報発信をしていきます。また、生協間の連携を促し、各生協での売筋商品、物産品についても紹介を行います。消費税増税、軽減税率実施に向け、システム対応、供給対策など、対応すべき課題、想定される問題などについて情報共有します。また、職域生協にとって有益な事業について研究を進め、あらためて紹介を行います。

これまでの活動についても、引き続き実施します。上期・期末の事業部門別損益計算書を集約し、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。会員生協からの要望の聞き取りを積極的に行い、情報把握に努めます。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を行い、総務経理実務担当者交流会などを通じて議案書作成・会計処理などの担当者の実務能力向上に貢献します。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。

【課題4】職域生協の未来を担う人材の確保と育成対策の情報共有を進めます。

事業を担う人材の不足は職域生協だけでなく、全国の生協でさらに深刻な問題となっています。賃金、労働時間、制度整備など、改善を図るべき課題は多くありますが、それを

可能にしていくためには、1つの生協の取り組みだけでは限界があります。効果ある取り組みを具体化させるには、職域生協間の情報連携が重要になってきます。

全国生協・人づくり支援センターの活動が開始されていますが、その取り組みと連動しながら、職域生協が持つ悩みを掘り下げ、教育制度、職場運用をはじめとする人材確保、継続のための施策、あり方について話し合える場の提供、情報発信を積極的に進めます。

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多忙化は一向に改善されず、校内での事業活動が制限されるなど、学校生協の活動にとって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、若年教職員や臨時採用教員の中には奨学金の返済に苦勞している組合員もあり、購入意欲はなかなか高まらず学校生協の利用は減少傾向が続いています。また、他の教職員福利厚生団体が事業活動に進出する動きもあり、学校生協との競合が心配されています。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、この経営統合後の学校生協事業部へのさらなる結集を2017年度も引き続き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ガバナンス整理、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。

重点課題の到達状況

2017年度は「第18次中期3カ年経営計画」の2年目として、引き続き「原点回帰」をキーワードに、厳しい環境の中で自主供給の実績アップを目指しました。研究会や交流会を通じて学校生協が歩んできた歴史をあらためて学習し、学協部会・全学品(株)学校生協事業部(旧学協支所)との関係を学校生協役職員が理解したうえで、学校生協事業部への結集を強化してきました。特に共同購入の取り組みに際しては、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、チラシの配布方法や展開時期などを工夫することで、多くの学校生協が前年実績を上回る一定の成果を上げています。

内部統制関連では、2017年度施行された改正個人情報保護法への対応や、今後導入が予定されている消費税増税に関連した税制改正について学習するとともに、民法改正では今回の改正概要と注意点について基礎知識として理解する活動を行いました。

2017年度全国学校生協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92.7点と前年よりも0.6ポイント上回り、さら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次代の人材育成が課題となっており、中堅・新人職員を対象にした交流会を企画しました。

全国の学校生協は学協部会に組織的に結集し、学校生協事業部を中心に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、この組織的なつながりを今後も維持存続していかなければなりません。

(2) 全国学校生協第18次(2016-2018年)中計3年目(2018年度)の重点課題

2018年度は21世紀新ビジョンに基づいた「第18次中期3カ年経営計画」の最終年度にあたります。この中計では、原点回帰を謳い、学校生協事業部への結集をお願いしていますが、2017年度も引き続き大多数の学校生協がこれに呼応し、交流会などでの他生協の成功事例などを共有しながら学校生協事業部の企画を中心とした共同購入の取り組みが一定の成果をあげました。

2018年度は第18次中計の総括を行うとともに、次期19次中計三カ年経営計画立案に向けての準備、ならびに策定作業に取り掛かる年度となります。

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であり、なくてはならない「ライフパートナー」を目指す存在として、未来永劫に渡って存続しなければなりません。そのような意識のもと、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と歴史を理解したうえで、さらに交流を深め、知恵を出し合い、工夫をしながら、昨年以上の実績を出せるよう努力していかねばなりません。

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、組織再編ととも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。
- ⑦法改正に適正に対処します。

<経営課題>『経営数値の改善を進めるととも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目指します。
- 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ともに経営資源の有効活用を目指します。
- ④学校生協の将来の中核を担う中堅・新人職員の育成と登用を進めます。
- ⑤基幹システムの有効活用を研究します。

<事業課題>『学校生協事業部への結集を引き続き強化するととも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目指します』

- ①事業体として事業剰余金での黒字化を目指します。
- 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、事業拡大を目指します。
- ④会員生協のHPの活用とWebサイト事業の実績拡大を目指します。
- 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目指します。

<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とも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事業連携を深め組織的な整理も検討します。
- ④教職員共済生協をはじめとしたと関連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ともに環境に配慮した活動にも取り組みます。
- ⑦生協としての社会的取り組みについて、学校生協としてできることを研究します。

なお、本議案について、本旨に反しない範囲での字句の修正を理事会に一任願います。