

第1号議案：全国生協の2021年度まとめと2022年度活動方針 決定の件

はじめに

| | | |
|------------|-----------------------------------|----|
| I | 2021年度活動まとめ | 4 |
| | 1. 生涯にわたる心ゆたかなくらし | |
| | 2. 安心してくらし続けられる地域社会 | |
| | 3. 誰一人取り残さない、持続可能な世界・日本 | |
| | 4. 組合員と生協で働く誰もが生き活きと輝く生協 | |
| | 5. より多くの人々がつながる生協 | |
| II | 特徴的な情勢 | 13 |
| | 1. くらしをめぐる情勢 | |
| | 2. 社会をめぐる情勢 | |
| | 3. 政治をめぐる情勢 | |
| | 4. 事業経営にかかわる情勢 | |
| III | 2022年度活動方針 | 19 |
| | 1. 生涯にわたる心ゆたかなくらし | |
| | 2. 安心してくらし続けられる地域社会 | |
| | 3. 誰一人取り残さない、持続可能な世界・日本 | |
| | 4. 組合員と生協で働く誰もが生き活きと輝く生協 | |
| | 5. より多くの人々がつながる生協 | |
| IV | 職域生協と学校生協の活動まとめと重点課題 | 27 |
| | 1. 職域生協の活動まとめと重点課題 | |
| | 2. 学校生協の活動まとめと重点課題 | |
| | (参考資料) 会員全国連の重点課題 | 32 |

はじめに

2022年2月24日、ロシアがウクライナに対する軍事侵攻に踏み切りました。子どもを含む民間人の尊い命が犠牲になり、多くの人々が日常や自由を奪われ、今も命の危険にさらされています。この侵攻は武力行使を禁止する国連憲章に対する重大な違反です。さらに核兵器使用までもが示唆されたことは、平和と核兵器廃絶に向けた取り組みを続けてきた日本の生活協同組合として断じて容認できません。私たちがよって立つ「平和とよりよい生活のために」というスローガンを改めて噛みしめながら、市民の想いを寄せ合い、対話と外交による解決に向けた声を高めていきましょう。国際平和に向けて、世界が抱える様々な課題について冷静に学び合い、考え方の異なる人同士でも語り合えるような場づくりを進めていきましょう。

新型コロナウイルス感染症は、発生から丸2年が経過した今も収束が見通せない状況が続いています。社会がこれまでにないスピードと深度で変化する中、全国の生協は組合員のふだんの暮らしを支える生活インフラとして事業を継続しつつ、2030年ビジョンの実現に向けて「足場を固める期間」と位置づけた第1期中期方針に沿って、ともに歩みを進めています。

地域生協の購買事業は在宅需要の高止まりで好調が続く一方、大学生協や職域生協の厳しい経営状況は変わらず、また医療福祉生協では目まぐるしく状況が変化する新型コロナへの難しい対応に追われています。この中で、生協・協同組合間の様々な支え合いが引き続き広がり、危機における「つながる力」の重要性が改めて浮かび上がりました。全国生協の組合員数は初めて3,000万人を超える規模となりました。

しかしながら、コロナ禍に加え、ロシア・ウクライナ情勢は、私たちの足場を揺るがす大きな変化をもたらしつつあります。コロナ禍の影響は特定産業や社会的に弱い立場にある人々に集中し、格差が拡大する「K字回復」が懸念されています。さらに、国際情勢の不安定化は食料・エネルギーをはじめとする諸物価の上昇に拍車をかけ、暮らしが今後一層厳しさを増すことが想定されます。公的なセーフティネットからこぼれ落ちてしまう人々を支える、市民社会や非営利・協同組織の役割、消費者の暮らしに寄り添う生協の役割が求められています。

流通・小売業界では、競争力強化に向けた再編・統合が進行する中、コスト増への懸念がさらなる再編への引き金となることが予測されます。宅配市場への参入やデジタル変革(DX)などへの未来投資もさらに加速しています。一方、SDGsの達成に向けて企業の社会的責任に関する制度枠組みづくりが国際的に進み、各社の環境・人権課題対応やサステナビリティへの取り組みも急速に進行しています。環境分野では「トップランナー」と言われてきた生協が、「周回遅れ」とならないよう、「生協の2030環境・サステナビリティ政策」に基づき全国で取り組みを加速させていかなければなりません。

2022年度は、第1期中期方針の最終年度となります。不確実性の高い時代を前提として、主体的に未来を切り拓くことが重要です。2030年ビジョンで掲げる「安心して暮らし続けられる地域社会」に向けて、コロナ禍のみならず、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化など国際情勢の悪化がもたらす影響についても敏感に受け止め、事業・活動の両面で消費者の暮らしや安心を支える最大限の対応を進めます。コロナ禍の中で私たちがあらためて大切にしてきた生協・協同組合間のつながり、行政・諸団体とのネットワークをさ

らに広め、深めながら取り組みます。深刻化する貧困問題に対しては、組合員のくらしや地域の実情を学びながら、これまでの取り組みを継続、発展させていきます。

コロナ特需が一定収束することを見据え、組合員から信頼され、生涯にわたって役立ち続けられる生協としての持続可能な経営に向けて、経営基盤強化と未来開発による「足場づくり」にスピードを上げて取り組みます。宅配リノベーションやDX-CO・OP、ICT中期計画は、実証実験から、本番導入、水平展開への準備へと進めていきます。

これらを支える組合員や職員一人ひとりの多様な力が発揮できる組織づくりを進めます。コロナ禍で生まれた新たな芽を育て、リアルとデジタルをうまく組み合わせながら、事業・活動の両面で多様な参加の場づくりを進めます。全国で知恵を寄せ合い、2030年ビジョンのスローガン「つながる力で未来をつくる」を具現化していきます。

2022年度には、2030年ビジョン第2期中期方針の論議が開始します。コロナ禍がもたらした社会変化や生協にとっての課題を整理しつつ、2025年度に向けた方針論議を全国生協で進めていきます。

I 2021 年度活動まとめ

1. 生涯にわたる心ゆたかなくらし

(1) 宅配事業のリノベーション（再強化）

- 宅配事業では、新型コロナ感染拡大第 5 波・第 6 波の中、感染防止対策を徹底しつつ全国の役職員が事業継続に奮闘しました。しかしながら、物流センターにおける複数職員の感染による欠品の発生、委託先の職員を含めたワクチン手配などの課題も残しました。
- 宅配事業は、前年比では減収・減益ですが、2019 年度比では巣ごもり需要の高止まりで供給高の 2 ケタ伸長が続き、増収・増益となっています。組合員のニーズに応えるため、物流センターの強化を進める生協もあります。
- 利用人数はほぼ前年水準で推移しており、コロナ禍で利用再開・加入した方が一定継続されていることがうかがえます。利用単価は昨年の反動で前年割れが続きました。

| 宅配事業 | 2021 年度推計 | 前年比/差 | 前々年比/差 |
|----------|-----------|-------|--------|
| 供給高（百万円） | 2,114,849 | 99.2% | 114.8% |
| 経常剰余率（%） | 4.36 | ▲0.49 | +1.53 |

（出所）第 72 回通常総会議案書 参考資料より算出

- 宅配事業をより便利にご利用いただくための取り組みが継続されています。注文サイト・アプリの改善や、過去利用データや人工知能（AI）を活用した簡単注文・レコメンド（おすすめ）、組合員ごとの紙カタログ選択配布、レシピや週間献立の提案とそこから注文できる機能の導入など、様々な挑戦が広がっています。
- コロナ禍により戸別訪問やイベントの自粛が求められ、新規加入はコロナ前の 2019 年度を下回る水準が続いています。一方、Web 加入は 2019 年比で 2 倍以上と好調が続いています（日本生協連基盤利用生協）。
- 若年層加入に向けて、SNS を中心とするデジタルコミュニケーションや、Web 加入後に即利用開始できる仕組みの強化などが進められています。仲間づくりの現場でも、TV 会議やオンライン商談ツールを用いた非接触型の営業、タブレット端末や顧客管理システム（CRM）を活用した業務効率化などにチャレンジする生協が増えています。
- 生協の宅配が、引き続き支持され、多様な世帯に役立つインフラとして存続できることを目指し、宅配リノベーションタスクフォースが提起した 15 の未来開発施策¹は、コープデリ連合会をはじめとする地域生協のフィールドにおける実証実験と、水平展開を見据えた効果検証を進めています。

(2) 店舗事業の黒字化

- 店舗事業では、組合員や働く職員の安全・安心を確保するため、レジ・カウンターでの飛沫対策やタッチパネルへの抗菌シート導入など、新型コロナ感染防止対策を強化しながら事業を継続しています。

¹ ①若年層を中心とする加入促進、②組合員満足・ロイヤルティ向上、③1人当たり利用点数増、④業務改善の 4 つの視点で 15 施策を提起。「デジタルコミュニケーションの強化」や「お試し利用の共同基盤づくり」、「媒体制作業務改革」「レシピ注文」「献立注文」、「配達最適コース AI 判定」「配達担当業務サポート・コンシェルジュ」などがある。

- 店舗事業も前年比では減収・減益です。2019年度比でも供給高はコロナ前の水準に戻りつつあります。利用人数が外出控えにより昨年度に引き続き低迷し、コロナ前と比べ2～3ポイント低い水準で推移しています。利用単価は、コロナ前と比べると5～7ポイント高い水準ですが、節約意識の高まりもあり、前年割れが続いています。多くの生協で黒字化が継続課題となっています。

| 店舗事業 | 2021年度推計 | 前年比/差 | 前々年比/差 |
|----------|----------|-------|--------|
| 供給高（百万円） | 927,349 | 97.7% | 103.4% |
| 経常剰余率（%） | ▲1.43 | ▲1.07 | +0.89 |

（出所）第72回通常総会議案書 参考資料より算出

- 黒字構造の確立に向けて、不採算店舗の整理とリニューアル、新規出店が進められています（リニューアル30店以上、新店3店、2021年度計画含む）。生鮮食品や地場産品に加え、コロナ禍で需要の高まる惣菜や冷凍食品などの簡便・即食品強化に取り組んでいます。また、コロナ禍によりさらに高まる低価格志向への対応、感染症対策や非接触ニーズを踏まえた設備投資も進みました。
- 組合員の多様なニーズに寄り添う商品提案や、生協の総合力を生かした「生協らしい」店づくりが工夫されています。地域の人びとが集えるコミュニティスペースや子育て関連施設の併設、健康づくりとの連携、移動販売車・買い物送迎車による買い物支援²などに、行政・諸団体とのネットワークを生かしながら取り組んでいます。
- ネットスーパー³や宅配ステーション併設、ドライブスルーなど、店舗を軸とした新たな受け取り方法の実験に取り組む生協も増えています。黒字化につながるビジネスモデルの構築がカギとなります。
- 店舗事業の黒字構造確立に向けた実践的な情報交流の場として発足した「事業改革トップ研究会」はコロナ禍によりオンラインで開催し、各生協の事業分析を進めました。

（3）魅力ある商品づくり・品質保証

- 各生協では、産直品をはじめ、地域の農畜水産業に貢献する特色ある商品の開発・普及に取り組んでいます。産直品は、生鮮だけでなく冷凍食品・加工食品などへの活用も進められています。
- 組合員のくらしの変化に対応し、共働き世帯に向けたミールキットや冷凍食品などの簡便・時短商品の開発や、少人数世帯のための食べきり・少量企画、健康ニーズに応える商品などの品ぞろえ強化に引き続き取り組んでいます。
- CO・OP商品では、環境や社会に配慮した「エシカル消費」対応商品⁴を拡充しています。「CO・OP商品の2030年目標」に基づき、農産・水産、紙・パルプ、パーム油における持続可能な調達、プラスチック使用量削減と再生・植物由来素材プラスチックへの

² 2020年度の移動販売車の導入生協は33生協、稼働車両204台、年間供給高約46億円。買い物送迎車は導入生協32生協、台数92台、年間供給高約42億円（日本生協連 全国生協買物支援事業・最新動向レポート参照）。

³ 2020年度のネットスーパー導入生協は4生協、導入店舗11店舗、年間供給高12.6億円。

⁴ 2020年度のCO・OP商品におけるエシカル対応商品供給高は前年度比15.7%増の2,009億円、CO・OP商品全体に占める構成比は約4割と、ここ3年で倍増。2021年2月にはエシカル対応商品をより選びやすくするため、環境・社会に配慮した主原料を使った商品を「コープサステナブル」として共通ロゴでシリーズ化した。2021年10月時点でコープサステナブル対象商品は84品目。

切り替え、CO・OP 商品に由来する食品ロスの削減を進めています。

- 全国の生協での品質保証活動の連携に引き続き取り組みました。検査業務では、標準版となる検査手法の検討や、検査用資材の共同調達、人材育成を進めています。お申し出対応では、お問い合わせ管理システム「クイックプロⅡ」を活用し、全国での迅速な情報共有と対応に努めています。
- 産直事業では適正農業規範（GAP）や適正流通規範（GDP）、適正販売規範（GRP）に基づく生協産直品質保証システムの運用、全国での点検者養成セミナーなどに引き続き取り組んでいます。

（４）共済・くらしの保障事業

- CO・OP 共済元受商品の加入者数は 882.0 万人、コープ共済全体で 925.8 万人となりました（2021 年度末）。7 月以降の全国的な感染拡大は会員生協の推進活動に影響しています。昨年、本年度と解約失効数の減少が全体の保有数を押し上げましたが、本年度の解約率はコロナ前の水準に戻りつつあります。
- CO・OP 共済 2030 年ビジョンの重点課題である「若年層の加入の輪を広げる」ため、2021 年 9 月より《たすけあい》ジュニアコースの満期の延長（20 歳を 30 歳まで延長）と「CO・OP 学生総合共済」（大学生協共済連との共同引受）の募集を開始しました。また、大学・専門学校卒業後も 30 歳まで保障を継続できる「新社会人コース」を新設しました。
- 非対面・非接触ニーズの高まりを受けて、Web 加入や共済マイページ登録・利用を引き続き推進しています。
- 新型コロナウイルス感染症を「不慮の事故等」とみなし、共済金を累計で 103,369 件、約 62 億円お支払いしています（2021 年度累計）。コロナ禍でくらしが厳しくなった組合員に対して共済掛金の支払猶予を実施し、5,600 名を超える組合員が利用しました。組合員の参加と共感を広げるため、共済マイページの登録・利用に応じた医療機関や地域団体への寄付や、「地域ささえあい助成」や「健康づくり支援企画」を通じた地域づくりの支援を進めています。

（５）高齢者等対応事業

- 2030 年ビジョン第 1 期中期方針では、介護福祉事業だけではなく、健康づくり支援や買い物支援・生活支援などを通じ、地域の高齢者や健康なくらしを多面的に支えることを掲げました。夕食宅配や移動販売、買い物送迎、福祉施設・公民館への訪問便、配達時の安否確認、店舗での健康づくりなどの取り組みが、行政・諸団体との連携のもとで引き続き広がっています。購買事業における健康・介護商品の品ぞろえ強化や、家事・雑事代行サービスを事業として展開する事例も生まれています。
- 「くらしの助け合い」はコロナ禍による活動制限の影響もあり、活動者数・活動時間が減少しています。コーディネーター・利用会員の高齢化や、担い手不足も、引き続き課題となっています。
- 福祉事業収入は前年比 104% で、コロナ禍による利用者減少・利用調整の影響を受けた昨年からの回復基調にあります（2021 年度見通し、モニター 12 生協）。ただし経常剰余率は▲3.0%（45 生協平均）となっており、特に事業規模の小さい生協で赤字構造が常態化しています。
- 福祉事業連帯強化検討委員会を開催し、福祉事業の基盤強化を図るために、生協を母体

とした社会福祉法人も含めた生協グループ⁵による、新たな事業連帯法人設立の方向性をとりまとめました。

(6) ICTによる事業・活動のデジタル変革 (DX)

- 組合員満足や体験価値向上に向けて、宅配事業や店舗事業、共済事業、組合員活動など様々な場面でのデジタル活用が加速しています。また総合力の発揮に向けて、事業間のポイント連携や、総合アプリ（組合員証やポイントカード、店舗チラシ、キャッシュレス決済、宅配注文、組合員コミュニティなど複数の機能を統合したアプリ）の開発、事業横断のデータ基盤・CRMの構築などの取り組みも進みつつあります。
- 業務効率化やコスト削減のため、加入営業や配送情報管理におけるデジタル端末活用、AIによる配送ルート最適化、物流作業・電話応対・店舗発注作業の自動化など様々な挑戦が広がっています。また業務システム・アプリケーションの刷新を通じ、組織内における情報連携の高速化や働き方の変革を図る事例も生まれています。
- DX-CO・OPプロジェクト⁶では、宅配リノベーションとも連携しながら、地域生協のフィールドにおける実証実験が進められています。
- 経済産業省による「2025年の崖」⁷の問題提起を踏まえ、「ICT中期計画（2020-2025年）」を取りまとめ、全国生協で情報システム基盤の刷新・共同化によるコスト削減と未来開発を進めるための具体策の検討に着手しました。

2. 安心して暮らし続けられる地域社会

(1) 行政・諸団体と連携した地域社会づくり

- 行政との包括連携協定や地域見守り協定などの締結を引き続き進めています。子育て支援や高齢者支援、買い物支援、地域での見守り、生活困窮者支援、コロナ禍での自宅療養者への物資提供など、様々な分野で行政事業との連携が広がっています。
- 行政だけでなく、社会福祉協議会をはじめ、教育機関、他企業など地域の様々な団体と生協との協定締結も増加しています。災害対策や、地域活性化、学生の支援など幅広いテーマで連携事例が積み重ねられています。都道府県生協連を通じた協同組合間連携の推進や地域ネットワークづくりにも継続して取り組んでいます。

(2) 貧困問題への取り組み、未来を担う若者・子どもへの支援

- コロナ禍で貧困問題が深刻化する中、フードバンク・フードドライブや、子ども食堂、学習支援などの取り組みが、行政・諸団体との連携を通じて大きく広がっています。子ども食堂は感染対策のため休止せざるを得ない場合も、弁当配布やフードパントリー・食材提供に変更して支援を継続しました。店舗や宅配センターなどで組合員とともに取り組むフードドライブに加えて、宅配注文の仕組みを用いたフードドライブ、生活困窮者支援団体への員外・法人供給など、持続的な支援に向けたチャレンジも生まれていま

⁵ 生協グループ全体での事業規模は、購買生協 45 生協・225 億円、社会福祉法人 10 法人・275 億円、医療福祉生協 103 生協・720 億円の合計で約 1220 億円となり、介護業界で上位に入る。

⁶ 2021 年 9 月時点で一部実験や検討に着手しているテーマは、「統合 ID」「未組合員のお試し利用共通基盤」「レシピ注文」「週間献立注文」「地域コミュニティ」「配達コンシェルジュ」「配達コース最適化」「注文予測型レコメンド」「宅配媒体の配布最適化」「売り場制作業務最適化」の 9 つ。

⁷ 経済産業省が 2018 年 9 月に公表した「DX レポート～IT システム『2025 年の崖』の克服と DX の本格的な展開～」において、事業部門ごとに構築されてきた既存システムの複雑化・ブラックボックス化によって、データ活用の阻害、システム維持管理費の高額化、システム障害・セキュリティリスクの高まりが発生し、2025 年以降で最大 12 兆円/年（現在の約 3 倍）の経済損失が生じる可能性があるとして指摘された。

す。物資提供に加えて、組合員による寄付・基金を通じて、地域の生活困窮者支援団体の資金支援に取り組む生協もあります。

- コロナ禍によって学生のくらしが大きく変化する中、生活苦を抱える学生への支援が引き続き広がっています。大学生協と地域生協、他の協同組合の協同組合間連携を通じて大学生への食料・物資提供をはじめとする支援が全国に広がりました。
- ひとり親家庭や両親のいない子どもなど、家庭環境や経済的な理由で就学に困難を抱える若者のために、返済不要の奨学金制度を実施・準備する生協が増えています。組合員に取り組みを伝え、募金を呼びかけながら運営されています。また生活・進路相談や社会体験の機会の提供など、伴走型支援も含めて取り組む事例も生まれています。
- 「子どもの未来アクション」ではオンラインで学習・交流を継続しつつ、「くらしと生協 30 周年記念事業」やコープ共済連の「子ども・学生未来応援プロジェクト」と連携して地域団体へ助成を行うなど、実践サポートにも踏み出しました。
- お子さんの生まれたご家庭にお祝いの品を届ける取り組みが広がっています。「はじめてばこ」⁸は 2021 年度 22 県に広がり、全国の新生児の約 5~6 人に 1 人にお届けされています。またお子さんの生まれたご家庭におむつ等をお届けし、子育ての困りごとなども伺いする行政の子育て支援事業に、生協が協力する事例も広がりつつあります。

(3) 防災・減災と災害復興支援

- 2021 年 7 月豪雨・8 月大雨災害に対しては、コロナ禍で県外からの支援が困難な中、被災地の生協が中心となって、ボランティア派遣やボランティアセンター運営支援、情報共有会議への参加、物資支援・募金などに取り組みました。8 月大雨災害に対しては、全国 87 生協が復興支援募金に取り組み、2 億 3,000 万円を超える募金が寄せられました。
- 東日本大震災から 10 年の節目にあたり、東日本大震災とその経験を語り継ぐため、全国の生協の復興支援活動や地域との連携をまとめた「生協の『つながる力』2021」を発行しました。商品開発・利用を通じた復興支援や、原発を巡る様々な課題についての学習にも、継続的に取り組んでいます。
- 災害発生時に備えた、地域ごとの平時からのパートナーシップ構築を引き続き推進しています。日本生協連でも全国社会福祉協議会と「災害時における災害ボランティア活動支援等に関する協定」を締結し、これまでの各地域での生協と社協の協働体制をより強化していくことを目指しています。

(4) 食料・農業の取り組み

- 「持続可能な農畜水産業と地域」に貢献するため、産直品をはじめ、国産・地場産品、環境保全型栽培による農産物、国産飼料米を活用した畜産物、産地を応援する寄付付き商品などの開発・利用に、引き続き取り組んでいます。コロナ禍による外食低迷の影響を受ける生産者の応援企画も継続されています。
- コロナ禍においても、オンラインも活用しながら、産直産地の視察や生産者との交流を継続しています。地域の JA・生産者団体や、食品関連企業と連携し、食・農を軸とした地域振興に取り組む事例や、生協が農業法人経営に参画する事例もあります。

⁸ 「はじめてばこ」は放送局・新聞社など地元有力メディアが実施主体となり、生協を含む地元企業等が協賛するもの。このほか、行政と生協が協力して取り組む「はじまるばこ」、「はじめまして BOX」、「ファーストチャイルドボックス」など地域ごとに様々な名称がある。

3. 誰一人取り残さない、持続可能な世界・日本

(1) 環境・サステナビリティへの取り組み

- 2021年5月に策定した「生協の2030環境・サステナビリティ政策」に基づき、全国の生協の取り組み進捗調査に着手しました。第三者評価委員会のレビューを踏まえて、「生協の環境・サステナビリティレポート」のとりまとめを進めました。
- 全国の生協で掲げた「CO2排出量を2030年に2013年度比で40%削減」「2030年までに年間発電量4億kWhの再生可能エネルギーを開発」という目標に向けて、設備更新などによる省エネや、低炭素電力への切り替え、再生可能エネルギーの開発を推進しています。電力小売事業は17生協・事業連合が実施し、生協グループ合計で、新電力会社販売電力量（電灯部門）で第9位に位置する規模となっています。
- 車両からのCO2排出削減に向け、営業車両としての電気自動車（EV）導入が増えています。宅配車両への次世代自動車（EV、燃料電池車、ハイブリッド車など）導入については、車両共同調達⁹の枠組みでメーカーとの協議や実験導入の準備を進めています。
- 「使い捨てプラスチック製容器包装の使用量を2030年に2018年度比で25%削減」という目標に向けて、プラスチック容器包装・資材の使用量削減や、再生・植物由来素材への切り替え、回収・リサイクルを進めています。
- 「商品カタログに使用する紙使用量を2030年に2021年度比で25%削減」という目標に向け、組合員ごとの紙カタログ選択配布と、事業影響の検証が進んでいます。
- 「食品廃棄物を2030年に2018年度比で50%削減」という目標に向け、規格外農産物の取り扱いや、農産物を無駄なく使いきる商品づくり、フードバンク・フードドライブ、店舗での発注・在庫管理システム見直しや「てまえどり運動」など、食品ロス削減の取り組みが広がっています。発生してしまった食品廃棄物のリサイクル（たい肥化やバイオガス発電への利用）も進められています。
- 原料資材調達がグローバル化する中、サプライチェーン全体における人権・環境課題と、企業の社会的責任に関心が高まっています。各生協では求められる対応の学習と課題整理に着手しています。CO・OP商品では「責任ある調達基本方針」を策定し、ステークホルダーとの協同・協働の関係に基づく取り組みの推進など、基本的な姿勢・方針を整理・公表しました。
- 「生協の2030環境・サステナビリティ政策」を組合員の参加と共感のもとで進めていくため、エシカル消費やSDGsについての組合員学習に取り組んでいます。

(2) 平和の取り組みと核兵器廃絶

- ロシアによるウクライナへの軍事侵攻に対して、各地の生協および日本生協連から抗議声明を発出しました。またウクライナ市民への人道支援を行う国際機関等に対し、募金による支援に取り組みました。
- ピースアクション in ヒロシマ・ナガサキは昨年引き続きオンライン開催となりました。全国95生協のべ6,500人が参加し、被爆者ご本人から被爆・戦争体験についてお話を聴き、核兵器のない平和な世界への想いを共有する貴重な場となりました。
- ピースアクション in オキナワは、オンライン開催で全国49生協・539人が当日視聴参加しました。壮絶な戦争体験を聴き、沖縄戦や基地問題について学び合い、平和に向けた想いや取り組みを語り合う場となりました。

⁹ 事務業務の効率化やボリュームディスカウントによるリース料の低減のため、全国生協の車両を共同で調達する取り組み。2020年12月時点で121生協・関連会社が参加し、総保有台数は20,148台。

- 核不拡散条約(NPT)再検討会議や核兵器禁止条約第1回締約国会議が延期される中、地域に根差した平和の取り組みや、自宅でできる活動を進めています。また全国の生協で核兵器禁止条約の学習と「核兵器禁止条約の署名・批准を求める署名」の活動を広げています。
- 組合員の募金や寄付付き商品の利用を通じて、ユニセフをはじめとする国際協力機関への協力を継続しています。全国生協のユニセフ募金は、1983年からの累計で99.8億円にのぼっています(2022年3月末時点)。

(3) 暮らしに関わる諸制度の学習と消費者市民社会の形成

- コロナ禍により貧困問題が深刻化する中、暮らしのセーフティネットとしての社会保障のあり方に関心が高まっています。地連単位で社会保障学習会を進めました。
- 組合員が自らの家計を点検する「家計・暮らしの調査」や、ライフプラン・アドバイザー(LPA、お金やライフプランの専門知識を身につけた生協の組合員)によるライフプランニング支援活動を継続しています。
- 憲法や成年年齢引き下げ問題、消費者契約法第3次改正、第6次エネルギー基本計画、ジェンダー、LGBTQ¹⁰、食の安全など、暮らしをめぐる様々な情勢や課題について学習や意見発信に取り組んでいます。消費者課題については、適格消費者団体や地方消費者行政と協力しながら学習を進めています。

4. 組合員と生協で働く誰もが生き生きと輝く生協

(1) 組合員参加

- 新型コロナ感染拡大により、2021年度も同じ時間・同じ場所に集まる活動は困難な状況が続きました。昨年度から急速に広まったオンラインでの交流や、それぞれが自宅で好きな時間に取り組む活動など、新たな活動の形が定着しつつあります。
- 幅広い組合員の参加に向けて、事業・活動の両面で工夫が進んでいます。店舗POPやカタログへの声の掲載、商品や暮らしについて声を寄せ合う組合員のオンラインコミュニティ、SNSやLINE、メール、アプリなどを活用した組合員活動のお知らせ、より参加しやすい日時でのイベント開催など、様々な工夫が広がっています。
- 組合員参加や組織運営における担い手不足などの課題は、社会の変化が加速する中で先送りできないものとなっています。2030年に向けた組合員活動・参加のあり方と、組合員組織の新たな運営や仕組みづくりの未来図を描くため、「2030年に向けた組合員参加のあり方検討委員会」を開催し、参加の広げ方や商品活動、地域連携、デジタル化などのテーマについて議論を重ねました。また「これからの組合員活動をみんなで考えよう！意見交流会」をはじめ、広く参加者を募って議論しました。これらの論議をもとに、「2030年に向けた組合員参加のあり方に関する提言」をとりまとめました。

(2) 多様な仲間が働き続けられる環境づくり

- 新型コロナ感染急拡大の中、全国の生協は感染対策を徹底しながら事業継続に取り組みました。しかしながら、物流センター等での複数職員の感染発生時の事業継続や、委託先を含めたワクチン接種手配など、クライシス対応上の課題も明らかになりました。
- 長時間労働の削減や働き方改革に向けて、意識啓発や会議の見直し、業務改善・作業手

¹⁰ 性的少数者(セクシュアルマイノリティ)を表す言葉で、性的指向や性自認を意味する英語の頭文字をとって作られた。

順標準化などが進められています。コロナ禍の中で、教育研修における動画やオンライン活用も加速しています。

- 未来を担う人材の育成や定着に向けて、生協の理念についての若手職員フォローアップ、正規職員登用制度、自己啓発・自主企画などのチャレンジの機会づくり、職員 SNS でのコミュニケーションなどの取り組みが進められています。
- 2021 年度の全国生協の女性管理職（課長以上）比率は 11.4% で昨年度から 0.5 ポイント上昇しました。各生協が女性活躍推進法に基づく行動計画を策定し、取り組みを進めています。女性・男性や、LGBTQ、介護や病気治療に直面する職員、高齢者、障がい者、外国籍の方など、多様な人材がともに働き続けられるよう、制度の整備や配置の工夫、研修や交流によるサポートなどの取り組みが継続されています。

（3）健全な経営基盤の確立

- 地域生協の事業実績全体は、前年比では減収・減益ですが、2019 年度比では大幅な増収・増益となっています。外食需要回復や低価格志向の高まりの中で、コロナ禍により伸長した利用の維持・定着を図るとともに、生産性向上・コスト削減に向けた損益構造分析と経営基盤強化のための未来開発を進めることが重要です。
- 新たな感染症や毎年各地で発生する自然災害を踏まえ、事業継続計画（BCP）の重要性が高まっています。全国生協 BCP 対策検討会幹事会では、情報交換とともに、全国生協 BCP をより実践的に対応できるよう改訂に向けた検討を進めています。また、2021 年度介護報酬改定により全ての介護サービスでの BCP 策定が義務付けられたことを踏まえ、福祉事業での BCP 策定・準備が進められています。

| 地域生協 総合 | 2021 年度推計 | 前年比/差 | 前々年比/差 |
|------------|-----------|-------|--------|
| 総事業高（百万円） | 3,211,297 | 99.1% | 110.9% |
| 経常剰余金（百万円） | 87,228 | 86.0% | 260.2% |
| 人件費率（%） | 9.43 | ▲0.11 | ▲0.87 |
| 物件費率（%） | 14.77 | +0.30 | ▲0.69 |
| 経常剰余率（%） | 2.72 | ▲0.41 | +1.56 |

（出所）第 72 回通常総会議案書 参考資料より算出

5. より多くの人々がつながる生協

（1）広報活動の強化

- コロナ禍における助け合いの取り組みや SDGs 達成に向けた実践などを通じ、生協・協同組合への共感を広げる広報活動が強化されています。地域の学校・教育機関と連携した講座を通じて、生協・協同組合の実践を次世代に伝える取り組みもあります。日本政府による SDGs の進捗評価である「自発的国家レビュー」（4 年ぶり 2 回目）では、協同組合をはじめとする民間主体が地域の課題解決のため活躍していること、さらなる SDGs への貢献が期待されることが言及されました。
- 生協組合員の平均年齢は 59.0 歳と上昇を続けており¹¹、若年層における生協認知・利

¹¹ 「2021 年度全国生協組合員意識調査」より。同調査は生協組合員のくらしや購買行動、生協利用状況、生協の事

用拡大が急務です。若年層へ利用・参加の輪を広げるため、SNS や Web でのデジタルコミュニケーションの取り組みが進んでいます。SNS で組合員に声を寄せていただき、その声をもとに生協のよさを伝える「ファンベース」の広報活動も広がっています。

(2) 事業連帯の推進

- 新潟県内 2 生協の合併により「コープデリにいがた」が、富山県内 2 生協の合併により「とやま生活協同組合」が誕生しました。事業環境が厳しさを増し、また地域社会づくりへの期待も高まる中で、組合員とともにありたい姿を描き、丁寧な論議を積み重ねて実現されました。また、多様な組合員ニーズへの対応や、長期的な人材育成・システム投資の観点から、リージョナル連帯によるカタログ統一が行われました。
- CO・OP 商品開発、ナショナル・ブランド (NB) 共同仕入れ、物流共同事業、カタログ・キャロット事業、Web 加入・注文システム、車両・燃料共同調達などの領域で、引き続き全国での連帯・共同化に取り組みました。
- 宅配リノベーションタスクフォースが提起した未来開発施策の実現に向けては、コープデリ連合会のフィールドにおける先進モデルづくりに着手しました。DX・CO・OP、ICT 中計は、エリアフリー連帯による施策検討・実験が進められています。

(3) 中央会機能の強化・協同組合間連携

- 都道府県生協連を中心に、コロナ禍での大学生支援をはじめ、生協間の支え合いや協同組合間連携の取り組みを引き続き広めています。
- 地域ごとの協同組合間連携組織は 42 の都道府県に広がり、471 団体が参加しています。日本協同組合連携機構 (JCA) は「JCA2030 ビジョンおよび中期計画」を取りまとめ、地域ごとの課題を話し合うラウンドテーブルづくりを提起しました。

(4) 協同組合関連の法制度整備への働きかけ

- 生協法施行規則が 2021 年 4 月 1 日に改正され、買い物弱者や生活困窮者への支援など、地域の課題解決を図る取り組みを行う組織 (法人) に対する物品供給が認められるようになりました¹²。2030 年ビジョン第 1 期中期方針で掲げた「地域ネットワークの一翼としての役割発揮」に向けた追い風となることが期待されます。
- 2023 年度の生協法制度見直し (5 年ごと) に向けて、日本生協連内部検討チームが始動しました。

業・活動に対する意識を明らかにし、事業・活動の方針検討に活用することを目的として、日本生協連が 1994 年度から 3 年ごとに実施している。第 10 回目となる 2021 年度調査では、日本生協連加盟の地域購買生協のうち組合員数上位 40 位の生協から、組合員 8,011 人を無作為抽出し、5,478 人から回答を得た (回答率 68.4%)。

¹² 生協法では「組合は、組合員以外の者にその事業を利用させることができない (法第 12 条第 3 項)」とされ、員外利用が認められる例外は生協法および生協法施行規則に限定列挙されている。また「法人は、組合員となることはできない (法第 14 条第 1 項)」とされ、災害発生時の緊急の物資供給や職域生協における母体法人向け供給などの例外を除き、法人への供給は認められていない。今回の改正で、生活に困難を抱える人への支援など地域課題の解決に取り組む組織に対して、その事業上必要な物品を供給する場合を例外として認める条項が追加された。

Ⅱ 特徴的な情勢

1. 暮らしをめぐる情勢

- 新型コロナウイルス変異株により、日本は6月～9月にかけて「第5波」に直面しました。8月下旬には新規感染者がピークに達し、医療体制が危機的な状況に陥り、急増する自宅療養者への対応が課題となりました。その後ワクチン接種などにより感染は一時収束しましたが、2022年1月以降、新たな変異株による「第6波」では、感染者と濃厚接触者が過去に例のない勢いで急増し、社会インフラの維持にも影響を与える事態となりました。
- コロナ禍の長期化により、日本経済の本格的な景気回復は2022年以降と予測されています。実質国内総生産（GDP）は回復基調にありますが、コロナ前の水準には戻っていません。雇用情勢は依然厳しく、2月の完全失業率は2.7%（前々年同月2.4%）、有効求人倍率は1.21倍（前々年同月は1.45倍）となっています。一方、コロナ禍における経済対策を含む大規模な財政出動で、日本の政府総債務残高はGDP比250%を超え、一段と財政が悪化しています。
- コロナ禍による影響は、宿泊・飲食・娯楽・運輸などの特定産業や、若年層や女性、非正規雇用などの労働者グループで大きくなっており、業種間や所得階層間の格差が拡大する「K字回復」の傾向が指摘されています。
- 2018年時点の日本における相対的貧困率¹³は15.7%、相対的貧困にある世帯でくらす18歳未満の割合（子どもの貧困率）は13.5%となっています。子どもの貧困率は近年若干改善傾向にあるものの、1985年の10.9%からは悪化しています¹⁴。コロナ禍は、弱い立場の人により大きな影響を与え、以前からあった貧困・格差の構造や社会的孤立がさらに深まることが懸念されます。
- 「2021年度全国生協組合員意識調査」では、組合員の24.3%がコロナ後に世帯収入が減少したと回答しました。世帯収入減少は自営業・家族従業で働く組合員の世帯で最も多く、パート・アルバイトや派遣・契約職員の世帯でも多くなっています。並行実施した一般消費者調査では、生協組合員を上回る33.5%が収入減少したと回答しています。
- 大学生協連が実施した「コロナ禍の大学生生活アンケート」では、アルバイト収入減少や、友人とのつながりへの不安などが明らかになっています。若い世代も含め、生活困窮や孤独・孤立を防ぐ取り組みが求められます。
- 2021年も日本や欧州における豪雨、アフリカや南米・北米での水不足・干ばつ、森林火災など、世界で自然災害や異常気象が相次ぎました。これらは農畜産業の生産や輸送手段にも影響をもたらしています。
- 産地の天候不順や海外経済のコロナ禍からの回復により、小麦や食用油、牛肉などの輸入食料や輸入飼料の価格が上昇しています。さらに、長引くロシアのウクライナ侵攻によって、原油や天然ガス・石炭などのエネルギー資源、小麦などの穀物の価格高騰に拍車がかかっています。今後さらなるインフレが進み、家計を圧迫することが予想されます。経済が停滞し、所得が増えない一方で、物価上昇が続く「スタグフレーション」の懸念も高まっています。

¹³ 世帯の所得が、国の全世帯の所得の中央値の半分に満たない世帯の割合。

¹⁴ 厚生労働省「2019年国民生活基礎調査」。貧困率は3年ごとの大規模調査実施年に公表され、その間の各年は簡易調査が実施されている。

2. 社会をめぐる情勢

- 2020年はコロナ禍によって貧困率や失業率が世界的に悪化し、SDGsの達成状況を測るSDGsインデックス・スコアは後退しました。国別達成度ランキングで日本は18位で、ジェンダー平等や気候変動対策などが課題となっています。
- ウクライナでは、多くの民間人の命が犠牲になり、避難民は数百万人に上っています。世界の関心が集まり、国内でも様々な支援の動きが生まれるのと並行して、情勢に関する偽情報・フェイクニュースも増え続けています。市民一人ひとりが、正しい情報を選び取る力が求められています。
- 気候変動に関する政府間パネル(IPCC)は、産業革命前と比べた世界の気温上昇が2021年～2040年に1.5度以上¹⁵に達する可能性が高いとの新たな予測を示しました。前回の予測よりも10年ほど早まっています。気温上昇を1.5度程度に抑えるためには、温室効果ガスの排出を急速かつ大規模に削減し、2050年までに実質ゼロとする「カーボンニュートラル」を達成することが必須となっています。これを踏まえ、11月に開催された気候変動枠組み条約締約国会議(COP26)でも、1.5度目標を追求するとした合意文書が採択されました。
- 2020年度の食料自給率は37%で、1993年度や2018年度と並ぶ過去最低の水準となりました。気候変動に伴う自然災害や異常気象に加え、鳥インフルエンザや豚熱などの家畜伝染病、新型コロナウイルスのような新たな感染症と、それに伴うサプライチェーンの寸断など、食料供給をめぐるリスクが高まっています。国内の生産者を支え、食料自給力を強化していくことがますます重要になっています。
- 「首都直下型地震」や「南海トラフ地震」はいずれも今後30年以内の発生確率が70%を超えるとされ、引き続き警戒し、備えを着実に進める必要があります。各企業は大規模災害を想定した訓練や、BCPの改訂などに取り組んでいます。
- 少子高齢化が本格的に進行しています。2020年の出生数は84万832人と、5年連続の減少で過去最少となりました。2016年以降、年間▲3.5%と減少ペースが加速しています。コロナ禍の影響は限定的とみられていますが、生活困窮を抱える若い世代の増加や、出会いの場の減少などにより、人口減少がさらに加速する可能性もあります。
- 国土交通省は2050年を見据えた「国土の長期展望」を公表しました。中山間地域等における人口減少の加速や、無居住化地域の増加、社会インフラの維持困難が懸念される中、行政手続きのデジタル化や、遠隔医療、テレワークなども活用することで、人口減少下においても多様な地域が存続できる分散型社会像を提起しています。前提となる個人情報保護やデジタル格差の解消、地域包括ケアシステムなど既存システムとの関係など、具体化に向けた動向に注視が必要です。
- 世界経済フォーラムの「ジェンダー・ギャップ指数2021」で、日本は156カ国中120位と、引き続き先進国の中で最低レベルとなっています。日本は特に「経済」「政治」分野での順位が低くなっています。一方、SNSを中心とした世界的なキャンペーンや発信により、生理の貧困や選択的夫婦別姓制度など、ジェンダー平等をめぐる様々な課題について若年層を中心に関心が高まっています。

¹⁵ 2015年のパリ協定において、気候変動による深刻な被害を回避するため「産業革命前からの世界平均気温上昇を2度より十分低く、できれば1.5度に抑える」という国際目標が確認された。

3. 政治をめぐる情勢

- ウクライナ情勢を踏まえた今後の安全保障政策をめぐり、国内では非核三原則の見直しや核共有¹⁶についての論議を求める意見が持ち上がっています。こうした議論は、これまで核不拡散・核兵器廃絶に向けて積み上げられてきた国際的な努力を根底から覆すものです。さらには防衛力強化や、緊急事態条項の創設、憲法9条への自衛隊の明記などをめぐる発信が活発化しています。拙速な議論は危険であり、今こそ、冷静な議論が求められます。
- 2021年10月に実施された衆議院選挙では、自民党が国会を安定的に運営できる「絶対安定多数」を確保しました。岸田内閣は「成長と分配の好循環」を通じた「分厚い中間層」の復活を掲げ、「新しい資本主義実現会議」を設置して政策の具体化を進めています。また憲法改定の早期実現を目指し、次期国会論議に向けた準備が進められており、注視が必要です。2022年夏には参議院選挙が実施されます。
- 衆議院選挙の最終投票率は55.93%で、戦後3番目に低い水準となりました。一方で、デジタル技術を活用することで投票以外でも政治や行政に声を届ける機会をつくり、よりよい社会を目指す「デジタル民主主義」という考え方に注目が高まっています。
- 政府の「経済財政運営と改革の基本方針2021」（骨太の方針）は、新型コロナ対策を最優先としつつ、「グリーン」「デジタル」「活力ある地方創り」「少子化対策・子どもへの投資」の4つを成長の原動力として重点化しています。9月にはデジタル庁が発足し、また子ども家庭庁の創設に向けた準備が進められています。
- 世界の核軍縮について話し合うNPT再検討会議は、4度目の延期となり、2022年8月の開催が検討されています。核兵器禁止条約は、12月末までに59の国と地域が批准していますが、初めての締約国会議は2022年半ばに延期されました。NPT再検討会議では、核保有国と非保有国の双方が参加し、具体的な核軍縮についてどこまで歩み寄れるかが焦点となります。コロナ禍の影響もあり、国際論議が停滞する一方で、日本では核兵器禁止条約への参加・署名・批准を求める意見書が全国3分の1以上の自治体で採択されるなど、地域からの活動が広がっています。
- 世界の軍事支出は近年増加を続けており、2020年も1兆9,810億ドル（約214兆円）と過去最高を記録しました¹⁷。コロナ禍においてもGDPに占める割合は前年から0.2ポイント増え、2.4%となっています。日本も中国が海洋進出を進める中で防衛費の増額を続けており、2022年度の防衛予算概算要求は過去最大の5兆4,797億円となっています。さらに軍事活動のサイバー空間や宇宙空間への拡大、人工知能（AI）など新技術を用いた兵器の開発・使用など、安全保障をめぐって新たな課題が浮上し、国連の場で規制の議論が始まっています。
- 米中対立を中心に、アプリ利用規制や半導体供給規制など、経済的手段による覇権争いが広がっています。軍事的圧力ではなく経済的手段によって自国の利益を追求する考え方は「経済安全保障」などと呼ばれ、現政権は2022年通常国会での「経済安全保障一括法」の制定を目指しています。
- 「第6次エネルギー基本計画」が10月に閣議決定されました。2050年カーボンニュートラルと、2030年度の温室効果ガス46%削減（2013年度比）という政府目標に向け、2030年度の電源構成では再生可能エネルギーを「36%から38%」と現行計画から10ポイント以上引き上げる内容です。一方、原子力は「20%から22%」で現行計画と

¹⁶ 核保有国が核兵器を同盟国と共有するという考え方・戦略のこと。北大西洋条約機構（NATO）加盟国の一部が採用している。

¹⁷ スウェーデン・ストックホルム国際平和研究所（SIPRI）調べ。

同じ水準になっており、これは原子力規制委員会審査に申請された全 27 基の再稼働が必要なレベルです。原発の新設・増設・建て替えについては明記されず、放射性廃棄物の最終処分など原発を巡る様々な問題についても、明確な道筋は示されないままです。

- 国際情勢や首都圏で発生した電力需給ひっ迫問題により、原発回帰の世論が高まりつつあります。EU では脱炭素社会の実現に向け、原発を条件付きで「持続可能な経済活動」と認めるかどうかの議論が始まりました。一方、最長 40 年かかるとされる福島第一原発の廃炉作業は難航し、収束にはほど遠い状況です。国際情勢を注視しつつ、原発に頼らないエネルギー政策を引き続き求めていく必要があります。
- 法人税の最低税率を 15% とすることや GAFAM¹⁸ に代表される巨大グローバル企業に適切に課税ができるようにすることなどを盛り込んだ新たな課税ルールについて、136 の国・地域が最終合意に到達しました。国際法人課税ルールの大幅な見直しは 100 年ぶりで、租税回避や法人税引き下げ競争に歯止めをかける画期的な内容です。
- 米軍普天間飛行場の名護市辺野古への移設をめぐることは、県が軟弱地盤の改良工事を追加する国の設計変更について「地盤の安定性が十分に検討されていない」として不承認とし、工事全体の中止を求めたものの、国によって工事が継続されています。

4. 事業経営にかかわる情勢

- 持続可能なビジネスのあり方や、企業の社会的責任への関心が急速に高まっています。投資判断に環境 (Environment) ・社会 (Social) ・企業統治 (Governance) の基準を組み込む ESG 投資が世界的に拡大を続け、世界の資産運用総額の 1/3 を超えました。6 月に公表された改訂コーポレートガバナンス・コード¹⁹においても、「取締役会の機能発揮」「企業の中核人材におけるダイバーシティの確保」に加え、「サステナビリティをめぐる課題への取り組み」の指針が強化されました。
- 「改正地球温暖化対策推進法」が 2022 年 4 月から施行されました。2050 年カーボンニュートラル目標が明記され、市区町村による再生可能エネルギーの促進、企業の温室効果ガス排出量報告のデジタル化・公表までの期間の短縮などが盛り込まれています。
- 「プラスチック資源循環促進法」が 2022 年 4 月から施行されました。使い捨てプラ製品の具体的な削減目標の策定、有料化や再利用などによる使用量削減が求められ、年間使用量が一定以上の事業者にはこれらの対策が義務化されます。
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース」(TCFD)²⁰ による企業の気候関連情報開示枠組みの構築を踏まえ、より広範な自然や生物多様性に関する情報開示枠組み構築に向けた「自然関連財務情報開示タスクフォース」(TNFD) が発足しました。資金フローによる自然資本への負荷低減に向けて、国際枠組みの整備が進んでいます。
- 事業で使用する電力を 100% 再生可能エネルギー由来とすることを目標に掲げる企業が増えています。コンビニ大手では、店舗への配送における CO2 削減に向けて、EV ・燃料電池小型トラックなどの環境配慮型車両の導入・実証実験や、配送の効率化の取り組みを強化しています。
- エネルギー価格高騰や寒波等に伴う需給ひっ迫により、「再生可能エネルギー固定価格買取制度 (FIT)」による価格に連動する、電力市場価格をめぐる状況は厳しさを増し

¹⁸ 巨大 IT プラットフォームである Google、Apple、Facebook、Amazon の頭文字をとったもの。

¹⁹ 上場企業が行うべき企業統治の指針。日本企業の持続的成長に向けた自律的取り組みを促し、グローバル競争に打ち勝つ経営力を取り戻すため、2015 年に金融庁と東京証券取引所が共同事務局として策定した。

²⁰ 気候変動が金融市場に重大な影響をもたらすとの認識が主要国の間で広がったことを背景に、各国の中央銀行・金融当局や国際機関が参加する金融安定理事会 (FSB) が 2015 年に設立した。投資家などに投融資の対象企業の財務が気候変動から受ける影響の考慮を求めたり、企業に情報開示を促したりする。

ています。

- 持続可能な食料システムへの国際的な関心の高まりの中、農林水産省は食料・農林水産業の生産力向上と持続可能性の両立を目指す「みどりの食料システム戦略」を策定しました。2050年までに農林水産業のCO2ゼロエミッション化や、耕地面積に占める有機農業の面積を25%とするなどの目標が掲げられていますが、手段はスマート農業など技術的イノベーションが中心となっています。
- 食料安全保障や資源循環型の食料システム構築に向けて、培養肉・代替肉の開発や、陸上養殖、農業分野へのAI/IoT活用などの取り組みが進んでいます。政府は食に関する最先端技術「フードテック」の官民協議会を立ち上げ、研究・投資を促進しています。ゲノム編集食品については、開発・上市が進んでいますが、丁寧なリスクコミュニケーションが求められています。
- 欧米諸国を中心に人権デューディリジェンス²¹の義務化・法制化が進んでいます。日本では2020年に「ビジネスと人権に関する国別行動計画（NAP）」が策定されたものの企業への強制力はなく、法制化を求める声もあります。新疆ウイグル自治区での強制労働問題がアパレル大手への批判・不買運動につながる事例もあり、日本でも各社が人権デューディリジェンスの仕組みづくりを急いでいます。
- 外国人技能実習制度が外国人労働者の搾取や強制労働に悪用される事例が後を絶たず、国際的批判が高まっています。これに対し、外国人労働者の抱える課題の解決に向けて関連する企業・業界団体、労働組合、市民社会などが「責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム」を設立し、加盟団体は230を超えました。また消費財メーカーや小売事業者などの国際団体「コンシューマー・グッズ・フォーラム」（CGF）に加盟する日本企業のグループは2021年9月に「技能実習生・特定技能としての外国人労働者の責任ある雇用ガイドライン」を策定しました。
- コロナ禍により一時緩和した人手不足は再び高まりつつあります。人材の定着・確保のため、働きやすさ・働きがいにつながる就労条件整備や、組織文化づくりがますます重要になります。特にコロナ禍で重要性の高まるIT・デジタル人材の争奪戦が激しさを増す中、組織内でのデジタル人材育成・リスクリングに投資する企業も増えています。
- 2021年度の最低賃金は3%引き上げが決定されました。主要先進国の中ではいまだ低水準であり、労働者団体を中心にさらなる引き上げを求める声が高まっています。政府でも実質賃金の停滞が経済成長の阻害要因であるとの見方から、賃上げを行う企業への税制優遇の強化が検討されています。
- 「改正育児・介護休業法」が2022年4月から順次施行されます。男女ともに仕事・子育ての両立をやすくし、出産・育児に伴う離職を防ぐ目的があります。事業主には、柔軟な育休制度の創設、育児休業を取得しやすい雇用環境の整備と対象者への個別周知・意向確認などが義務づけられます。
- 小売業界では、コスト削減や未来開発に向けて合併・統合の動きが加速しています。コロナ禍で低価格志向が強まる中、総合スーパー・食品スーパーによるディスカウント業態への参入本格化や、ドラッグストア・コンビニによる生鮮食品・地場野菜・冷凍食品の品ぞろえ強化など、業態を超えて競争が激しさを増しています。
- コロナ禍により、宅配市場への参入・競争がますます加速しています。Amazon・楽天

²¹ デューディリジェンスとは「注意義務」を意味し、企業が自社や取引先を含めたサプライチェーン（供給網）全体において人権侵害や環境汚染のリスクを特定し、責任を持って予防策や是正策をとることを意味する。2011年に国連人権理事会で合意された「ビジネスと人権に関する指導原則：国際連合『保護、尊重および救済』枠組実施のために」においても、世界の企業が取り組むべき指針と位置づけられた。

などモール型 EC プラットフォームに加え、ネットスーパー、百貨店、ドラッグストア、コンビニ、外食チェーン、飲食デリバリー代行などあらゆる業態から参入が相次いでいます。ネットスーパーでは、生鮮食品などの取り扱いや、物流センターへの投資も拡大しています。また配送専用店舗（ダークストア）からの即配サービスや、自動運転・ドローン宅配、無人店舗など、デジタルを活用したラストワンマイルの変革に向けた実験も急速に進んでいます。

- IoT の基盤として期待される第 5 世代移動通信システム（5G）²²は、2023 年度末までに地域カバー率を 98%とすることを目指して基地局の整備が進められています。携帯電話事業者による全国サービスと異なり、企業や自治体等が自らの建物内や敷地内でスポット的に柔軟に構築できる「ローカル 5G」の実証実験も進められています。
- NTT が提供する ISDN 回線の「デジタル通信モード」が、回線設備の老朽化や他の通信回線の普及に伴い 2024 年 1 月でサービス終了します。POS 端末通信や受発注システムなどで使用されている場合もあり、切り替え対応が必要となります。
- コロナ禍による急速なデジタル化の進展に伴い、企業・組織に対するサイバー攻撃が世界的に増加しています。情報処理推進機構（IPA）の「情報セキュリティ 10 大脅威 2021」では、「ランサムウェア²³による被害」「標的型攻撃による機密情報の窃取」「テレワーク等のニューノーマルな働き方を狙った攻撃」のリスクがトップ 3 です。
- 「改正個人情報保護法」（改正は 3 年ごと）が 2022 年 4 月から全面施行されました。EU の一般データ保護規則（GDPR）など個人情報に対する権利強化の国際的潮流を踏まえ、個人の権利や個人情報取扱者の義務が明確化されています。一方、個人情報を含むデータの安全な利活用に向けて、情報銀行²⁴の商用サービスが開始されました。

²² 超高速・低遅延・多数同時接続という特徴をもち、身の回りのあらゆるものがネットワークにつながる IoT の基盤として、遠隔治療や自動運転などのデジタル変革をもたらすことが期待されている。

²³ ランサム（身代金）とソフトウェアを組み合わせた造語で、感染すると PC などの端末に保存されているデータを暗号化するなどして使用不能にし、元に戻すことと引き換えに金銭を要求する不正プログラムのこと。

²⁴ 国から認定を受けた事業者が、個人情報を含む個人の活動から生じた様々なデータを、個人からの預託に基づいて、データを活用したい他の事業者適切に提供する仕組み。

Ⅲ 2022 年度活動方針

1. 生涯にわたる心ゆたかなくらし

(1) 宅配事業のリノベーション（再強化）

- 宅配市場にはあらゆる業態からの参入が加速し、未来開発が進められています。生協の宅配が、各地域の中で多様な世帯に役立つ生活インフラとして存続できるよう、「若年層を中心とした加入促進」「一人当たり利用高の維持・向上」「業務改善による損益構造の強化」を中心としてスピードをあげて取り組みます。
- 全国の生協組合員の平均年齢は 59.0 歳と上昇を続けており、若年層の利用・参加に向けた取り組みを一層加速させる必要があります。高まる非接触志向に対応し、デジタルを中心としたコミュニケーションを強化します。デジタル広告の強化や、お試し利用、Web 加入～即利用までオンラインで完結するスムーズな導線づくり、生協の強みである「紹介」の Web・SNS 上での展開など、全国で先進事例を共有しながら取り組みます。生涯未婚率の上昇の中、これまでのメインターゲットである「子育て層」以外の若い世代へのアプローチにもチャレンジします。現場の仲間づくりでも、デジタル施策との連携を高め、より効果や効率の高い手法を追求します。
- 組合員の利用しやすさを高め、一人当たり利用高の維持・向上を図ります。組合員の利用データをもとにした商品のおすすめ、週間献立・レシピ提案や、Web サイト・アプリを含む注文媒体の改善、紙カタログ選択配布などに引き続き取り組みます。コロナ禍で利用再開した方を含め、利用定着状況を検証し、離脱防止策を講じます。クレジットカード決済導入やポイント制度の魅力度アップに向けて研究を進めます。
- 現場職員の声や参加に基づき、業務改善・効率化や作業標準化を着実に進め、現場の力を高めていきます。また AI による配達コースの最適化や、デジタル端末による現場業務サポート、コスト削減に向けた企画編集業務の改革にもチャレンジします。週 1 宅配をベースとして強化しつつ、宅配市場への相次ぐ参入を注視し、競合他社の研究を進めます。
- 宅配リノベーションタスクフォースで掲げた未来開発施策は、事業連帯深化の視点で引き続きコープデリ連合会のフィールドにおける実践、先進モデルづくりを進めるとともに、全国へ情報を共有し、水平展開へとつなげます。

(2) 店舗事業の黒字化

- 競争環境が厳しくなる中、不採算店舗の整理とリニューアル・新規出店を進め、競合に打ち勝つ店づくりを加速させます。生鮮・惣菜や、簡便・即食品に加えて、地場産品やコープ商品・PB 商品、組合員の声に応える商品など、独自性のある商品を強化していきます。またコロナ禍や物価高により、高まる低価格志向への対応を進めます。黒字構造の確立に向けて、損益分析を徹底し、コスト構造改善・生産性向上に愚直に取り組めます。
- 生協の総合力発揮の拠点として、宅配やその他の事業・活動との連携を高め、魅力ある店づくりへの挑戦を進めます。来店頻度の向上につなげます。
- 地域コミュニティを支える買い物支援や、新たな受け取り形態の研究に引き続き取り組みます。地域の行政・諸団体と連携しつつ、持続可能な事業モデル構築を進めます。
- コロナ禍により中断していた「事業改革トップ研究会」を再開し、黒字化や総合力発揮に向けた実践的情報交換を進めます。

(3) 魅力ある商品づくり・品質保証

- 地域の農畜水産業に貢献する魅力ある商品づくりに引き続き取り組みます。産直品は生鮮だけでなく、冷凍食品・加工食品にも活用を広げます。また、ライフスタイルの変化を捉えて、時短、子育て、健康、世帯人数に合う規格など、多様化するニーズに対応する商品づくりの対応と、持続可能な社会をめざす価値観に応える商品開発を強化します。
- CO・OP 商品は「おいしさと健康で No.1 ブランド」を目指し、組合員の声をもとに商品開発・改善を進めます。「CO・OP 商品の 2030 年目標」に基づき、エンカル対応を強化していきます。
- 気候変動や自然災害、新たな感染症リスク、原料・飼料の価格高騰など、食料調達をめぐる状況は厳しさを増しています。産地や取引先との関係を深め、多様な調達先の確保など対応力を強化していきます。またサプライチェーン全体での環境・人権課題について整理し、責任ある調達体制の構築を進めます。
- ロシア・ウクライナ情勢を受け、サプライチェーンを通じた商品の安定調達、価格高騰への対応が求められています。組合員・消費者のくらしの変化を敏感に受け止め、くらしを守る視点で、対応を進めます。ロシア産商品の取り扱いについては、現状調査や情勢を踏まえて方針を整理します。
- 全国品質保証分野における連帯課題の協議を進め、人材育成や業務品質の向上、業務効率化を推進します。

(4) 共済・くらしの保障事業

- 共済加入の輪が 920 万人以上に広がったことで、保障内容がさらに充実し、若い世代に向けた「J-プラスコース」「学生総合共済」「新社会人コース」の推進や、2022 年 9 月からスタートする《たすけあい》新コースへの加入を広げます。
- 「生協の組合員のくらしの保障に関する政策」を踏まえ、CO・OP 共済を軸としつつ全国制度の団体保険を含め、共済と保険の一体的な推進に取り組みます。
- 加入者 1,000 万人に向け、若年層を中心に Web 広告やインターネット加入、非接触ニーズに対応する新しい共済推進体制づくりを進めます。タブレット加入、どこでも加入の活用、「新規組合員の早期共済加入」や共済推進スタッフ育成などに引き続き取り組みます。
- 共済マイページの機能強化・登録を進めます。共済金のお支払い、問い合わせ対応などにおける業務改善に引き続き取り組みます。
- 地域社会づくりなど、SDGs 達成に貢献する取り組みを進めます。資産運用においては SDGs 債への投資を積極的に進めます。
- コロナ禍で経営が厳しい大学生協の経営再生支援と、学生総合共済加入者の保護ならびに学生総合共済事業の安定運営のため、「大学生協共済連からの共済事業の全部譲受と共済契約の包括移転」を 2022 年 10 月に実施します。

(5) 高齢者等対応事業

- 福祉事業では、生協を母体とした社会福祉法人を含めた新たな福祉事業連帯法人を立ち上げ、「生協 10 の基本ケア」のブランド化や介護人材確保・育成、経営ノウハウの共有などのプロジェクト展開により、福祉事業の基盤強化を図ります。

- 2024年に控える医療・介護の同時報酬改定に向けては、医療福祉生協連と日本生協連の合同プロジェクトを設け、生協の声を制度改定に反映させられるよう進めます。
- 買い物支援や生活支援、地域見守り、認知症サポーター養成、健康づくり活動、購買事業における健康・介護商品の品ぞろえ強化など、事業・活動の両面で高齢者のくらしを支援します。多様化する高齢者のニーズに、購買事業も含めていかに応えていくかが課題です。社会動向も注視しながら、課題の深堀・研究を進めます。

(6) ICTによる事業・活動のデジタル変革(DX)

- 組合員満足や体験価値向上に向けて、検討～加入～利用～参加のあらゆる接点へデジタルの浸透を加速させます。また総合力の発揮に向けて、事業・活動を超えたポイント連携や組合員データ基盤の整備を進めます。
- 業務変革や生産性向上に向けて、現場でのデジタル端末活用や、AIによる配送ルート最適化、物流作業・電話応対・発注作業の自動化などへのチャレンジを進めます。組織内での情報共有の高速化や業務効率化に向けて、メール・コミュニケーションツールや業務システムの見直しを進めます。
- DX-CO・OPでは、リスクとコストの分担に基づき、地域生協のフィールドにおける実証実験と本格運用を進め、成果が見込める施策については、全国生協への普及を図ります。また宅配事業改革の視点のみならず、店舗や商品事業との連携など新たなDX課題に取り組みます。全国での事例交流・学習の場づくりに引き続き取り組みます。
- ICT中期計画の具体化を進めます。全国生協での情報システム基盤の共同化によってコスト削減や監視保守の負荷軽減、情報連携の高速化、データ活用促進を目指します。

2. 安心してくらし続けられる地域社会

(1) 行政・諸団体と連携した地域社会づくり

- 行政との包括連携協定や、地域見守り協定の締結を引き続き進めます。また社会福祉協議会をはじめとする諸団体との協定締結や、協同組合間連携を通じ、地域ネットワークをさらに強化していきます。日ごろから、地域の困りごとを丁寧に聴く姿勢を大切に、行政・諸団体との顔の見える関係づくりを進めます。
- 子育て支援や高齢者支援、買い物支援、地域見守り、災害対策、生活困窮者支援、地域活性化など、地域ごとの課題に寄り添い、連携事例を積み重ねます。人口減少が本格化する中で、中山間地域や過疎地域のくらしを支え続けるための事業モデルの構築に向けて、研究・情報交流を進めます。

(2) 貧困問題への取り組み、未来を担う若者・子どもへの支援

- コロナ禍に加え、ウクライナ侵攻の長期化によって、消費者のくらしは厳しさを増し、貧困・格差の拡大や、社会的孤立が一層深刻化することが懸念されます。くらしの変化を機敏にとらえ、学習を進め、助け合いの組織として役割を発揮します。
- 地域の諸団体とのネットワークを通じて、フードバンク・フードドライブや、子ども食堂への支援、学習支援、組合員による寄付・基金を通じた生活困窮者支援団体への資金支援など、取り組みを進めます。就労支援・居住支援や、持続可能な支援体制づくりなど新たな挑戦も含め、全国で学習・事例交流を進めます。
- 中でも、未来を担う若者や子どもへの支援をさらに強化していきます。組合員の募金や協力のもとで進める給付型奨学金や、奨学生への伴走支援、就労支援などの新たな実践

に学びあいながら、取り組みを進めます。「子どもの未来アクション」は、助成による実践サポートも含めて、引き続き取り組みます。

- 大学生は、アルバイト収入の減少や人とのつながりの減少など、コロナ禍の影響をいまだ大きく受けています。大学生協とのつながりを深めながら、協同組合間連携によって支援を広げていきます。
- 地域で安心して子育てができるよう、親同士の交流の場づくりや、地域の中での子どもの居場所づくり、子育て家庭を応援する「はじめてばこ」や「見守りおむつ宅配便」など、行政・諸団体と協力しながら取り組みを広げます。

(3) 防災・減災と災害復興支援

- 頻発する異常気象・自然災害に備えて、都道府県や地域ごとに平時からの関係団体間パートナーシップ構築を進めます。全国災害ボランティア支援団体ネットワーク（JVOAD）と連携し、災害対応における知見・ノウハウの共有化を進めます。
- 組合員・職員の災害ボランティアリーダー養成や、組合員とともに防災・減災を考える防災カフェなどの取り組みを進めます。
- 東日本大震災の被災地への商品利用を通じた継続的支援や、被災地にいまだ残る課題についての学習に取り組みます。

(4) 食料・農業の取り組み

- コロナ禍や異常気象、国際情勢の不安定化によるサプライチェーンの混乱の中、日本や地域の農業を支え、食料自給力を確保していくことが一層重要になっています。「持続可能な農畜水産業と地域」に貢献するため、産直事業を基盤としつつ、産地とのパートナーシップ形成や、国内・地域の農業を応援する商品づくりを進めます。
- 2020年の食料・農業問題検討委員会答申では、中小規模生産者を含めた多様な農業経営に対応できる、柔軟な供給体制の構築を提起しています。全国産直研究会を中心に、事例交流・共有化を進めます。
- 生産者・産地と組合員・職員とのコミュニケーションを、オンラインも含めて充実させ、持続可能な農畜水産業への理解と共感を広めます。エシカルな消費行動を促進する取り組みを一層推進していきます。
- 「みどりの食料システム戦略」等の動きも踏まえ、有機農業や環境保全型農業について生産者団体との取り組み・意見交換を進めるとともに、組合員・消費者の学習を進めます。
- 地域ネットワークの中で、行政やJA・生産者団体、食に関わる他企業などとのつながり、食料・農業を通じた地域共生社会づくりや地域循環共生圏づくりに参画していきます。
- 生協産直品質保証システムの整備・普及や、食と健康に関わる学習会、食育・健康づくりの活動に引き続き取り組みます。

3. 誰一人取り残さない、持続可能な世界・日本

(1) 環境・サステナビリティへの取り組み

- 「生協の2030環境・サステナビリティ政策」に基づき、全国での進捗把握・評価・公表を進めます。情勢を踏まえ、必要に応じて目標見直しやロードマップの強化に取り組みます。学習会や情報提供を通じ、組合員の参加と共感を広げます。

- 原発に依存しない脱炭素社会や CO2 削減に貢献するため、事業における省エネや再生可能エネルギーの導入を加速させます。地域社会に貢献する再生可能エネルギーの開発を進め、組合員の共感と参加につながる小売事業に取り組みます。電力市場価格の高騰に対しては、市場価格に左右されない固定価格での調達を進めるなど電力事業面での対応とともに、再生可能エネルギーの最大限の導入が早期に実現されるよう、電力システム改革等への政策提言を継続します。宅配車両への EV 導入について、車両共同調達の枠組みで地域生協のフィールドにおける実験を推進します。
- プラスチック容器包材・資材の使用量削減や、再生・植物由来素材への切り替え、回収・リサイクルを強化します。また宅配カタログ選択配布の実験・本番展開を進め、紙使用量の削減に引き続き取り組みます。
- 食品廃棄物の発生量を抑制するため、規格外農産物の取り扱いや農産物を無駄なく使い切る商品づくり、フードバンク・フードドライブ、発注・在庫管理システムの見直しなど取り組みを進めます。発生してしまった食品廃棄物のリサイクルを推進します。
- 各生協において、サプライチェーン全体での人権・環境課題の整理を進めます。法制度や他社事例についての情報共有を進めます。

(2) 平和の取り組みと核兵器廃絶

- ロシアの軍事侵攻により、命や暮らしを脅かされているウクライナ市民・避難民を支えるため、国際機関を通じた支援や、行政や地域の諸団体との連携による支援等に引き続き取り組みます。対話と外交による平和的解決を求め続けます。
- 核共有や敵基地攻撃能力など安全保障をめぐる極端な論調や、性急な憲法改定の議論が持ち上がる中、改めて平和について学び合い、考え方の異なる人どうしでも冷静に語り合うことが大切です。全国に参加を呼びかけながら学び合いの場づくりを進めます。
- 全国の生協で「核兵器禁止条約の署名・批准を求める署名」に取り組みます。NPT 再検討会議や核兵器禁止条約締約国会議にあわせて、他団体と連携しながら、核兵器廃絶に向けた市民社会の声を効果的に発信していきます。
- ピースアクション in ヒロシマ・ナガサキ、ピースアクション in オキナワ、そして地域のくらしに根差した平和活動を進めます。戦争・被爆体験や平和への想いを共有し、次世代に継承していきます。また、現在起こっている軍事侵攻・武力行使についても関心を寄せ、平和について学び合い、語り合う場づくりを進めます。
- 組合員の募金や寄付付き商品の利用などを通じて、ユニセフをはじめとする国際協力機関への協力を継続し、途上国の貧困削減や人道支援に貢献します。

(3) くらしに関わる諸制度の学習と消費者市民社会の形成

- コロナ禍の長期化や国際情勢の不安定化により、くらしをめぐる不安が高まっています。貧困問題や社会保障、成年年齢引き下げに伴う消費者課題、食の安全、エネルギー、ジェンダー平等・ダイバーシティなど、組合員の不安や関心に寄り添い、機敏に対応できるように、地域に根差した学習を進めます。また、改憲論議の動向を注視しながら、憲法について学び合う場づくりを継続します。
- 生協 LPA 活動や「家計・くらしの調査」などに引き続き取り組み、くらしをめぐる課題について発信していきます。依然減らない消費者被害に対して、解決する仕組みとして消費者団体訴訟制度の意義や制度について、適格消費者団体とともにわかりやすく社会に発信していきます。成年年齢引き下げなど、新たな消費者課題について発信する

とともに、それらを解決する仕組みとして、適格消費者団体の役割を分かりやすく伝えていきます。

- 消費者行政や食・エネルギーなど、暮らしに深く関わる社会的な課題について、消費者の立場に立った意見発信を進めます。原発に頼らないエネルギー政策の実現を引き続き求めていきます。

4. 組合員と生協で働く誰もが生き活きと輝く生協

(1) 組合員参加

- 「2030年に向けた組合員参加のあり方に関する提言」に基づき、将来にわたって組合員参加をより豊かに広げ、民主的な組織運営が持続できるよう、時代に応じた変革を進めます。全国で提言を共有化しながら、実際の事例やチャレンジを交流し、学び合いながら取り組みます。
- コロナ禍を経て、オンラインによる参加の可能性の広がりが見えた一方、五感や身体性をともなうリアルでの交流の大切さも改めて認識されました。リアルとオンラインの両方をうまく組み合わせながら、商品事業や地域活動など様々な場面での参加を広げ、組合員と生協の接点を増やしていきます。
- より多くの、より多様な組合員の声を聴き、事業・活動に循環させることのできる仕組みづくりをさらに進めます。組合員同士、また組合員と地域をつなげ、多様な参加を支えるコーディネーターの育成、コーディネート機能の構築に取り組みます。
- 組合員理事や総代をはじめ、組織運営の担い手が、限られた時間の中でも関わり続けられるよう、各生協で検討を進めます。より参加しやすい開催日時・方式の工夫や、総代選出のあり方の見直し、組合員理事の役割と育成のあり方についての見直しなど、各生協で取り組みを学びあい、それぞれの地域・生協の実態に即した変革を進めます。

(2) 多様な仲間が働き続けられる環境づくり

- 働き方改革や生産性向上に、現場の職員の参加のもと組織全体で取り組みます。業務標準化や教育体系の強化、会議の効率化、情報共有の高速化など、動画やデジタルツールも活用しながら進めます。誰もが生き活きと働き続けられるよう、労働時間の適正化を進めていきます。
- 女性・男性、LGBTQ、育児や介護・治療に直面する職員、シニア職員、障がい者、外国籍の方など、多様な仲間が互いを認め合い、安心して働ける組織づくりを進めます。組織全体でのダイバーシティに関する学習や、研修・交流を通じたサポート、配置の工夫、制度・ガイドライン整備などに引き続き取り組みます。また男性育休や定年延長、同一労働同一賃金など法改正への対応を進めます。
- 人口減少の本格化の中、生協の未来を担う人材の育成・確保の重要性はさらに高まっています。協同組合や生協の理念について学ぶ場づくりや、生協で働いてよかったと実感できる機会、自己啓発・チャレンジの機会づくり、若手職員に向けたフォローアップ・メンター制度の整備など取り組みを進めます。

(3) 健全な経営基盤の確立

- ロシアのウクライナ侵攻の長期化や円安等により、エネルギー資源や、穀物・紙資源など様々な原料・資材価格のさらなる高騰、サプライチェーン・物流の混乱が予想されます。コスト上昇を踏まえつつ、経営の安定化に努め、危機に対応していきます。

- 新たな感染症や自然災害、サイバー攻撃、システム障害などのリスクを踏まえ BCP の見直しを進めます。全国生協 BCP は、より実効性を高められるよう改訂を進めます。
- 各生協においてコスト構造の徹底した分析と、それに基づく事業変革に引き続き取り組みます。

5. より多くの人々がつながる生協

(1) 広報活動の強化

- 2030 年ビジョンでは「それぞれの地域で世帯の過半数を超える」加入率を目指しています。組合員の平均年齢が上昇を続ける中、若年層の生協認知・利用・参加を広げるため、SNS や Web でのデジタルコミュニケーションを一層強化します。DX-CO・OP プロジェクトでは、子育て層だけでなく、単身・二人暮らし世帯へのコミュニケーションにチャレンジします。共済事業や、大学生協と連携したさらに若い世代へのアプローチについても検討を進めます。
- コロナ禍における助け合いの取り組みや、SDGs 達成に向けた実践を通じて、生協・協同組合に共感を広げる広報活動に引き続き取り組みます。大学生協や、地域の学校・教育機関と連携し、次世代を担う学生とともに生協・協同組合の価値について考え、実践に取り組める関係をつくっていきます。

(2) 事業連帯の推進

- 2030 年ビジョン第 1 期中期方針の重点課題である宅配リノベーション、DX-CO・OP、ICT 中計は、事業連帯を通じて推進します。宅配リノベーションは、コープデリ連合会のフィールドで水平展開を見据えた先進モデルづくりに取り組みます。実証実験から、実践・本番導入へと進めていきます。DX-CO・OP や ICT 中計などデジタル課題は、エリアフリー連帯により推進します。
- CO・OP 商品、NB 共同仕入れ、物流共同事業、品質保証、キャロット・カタログ事業、Web/IT 基盤、車両・燃料共同調達などの領域での連帯・共同化を継続します。介護福祉事業では、生協が関わる社会福祉法人や医療福祉生協を含めた新たな事業連帯組織の具体化を進めます。

(3) 中央会機能の強化・協同組合間連携

- 都道府県生協連を中心に、コロナ禍で経営難が続く生協との支え合いを継続します。コロナ禍で大きなくらしの変化に直面する大学生への支援をはじめ、協同組合間連携をさらに深め、広めながら、地域の課題解決に向けた取り組みを強めます。
- 労働者協同組合法が 2022 年 10 月から施行されます。地域コミュニティづくりにおける連携の可能性について、引き続き学習の機会を設けます。
- JCA と連携し、地域ごとのラウンドテーブルづくりを推進します。未来を担う若手・中堅職員の参加や学び合い、顔の見える関係づくりを進めながら、協同組合どうしの交流や協働を広げていきます。
- 2021 年 12 月の国際協同組合同盟（ICA）ソウル大会を踏まえ、JCA が提起する協同組合のアイデンティティについての論議に参加していきます。生協・協同組合が大切にしてきた価値観を、具体的な実践をもとに丁寧に確認し、共有化・発信する取り組みを、全国で進めます。

(4) 協同組合関連の法制度整備への働きかけ

- 2023年度の生協法制度見直し（5年ごと）に向けて、改正要望を取りまとめます。また、JCAの場で協同組合を横断する基本法についての研究を継続します。

Ⅳ 職域生協と学校生協の活動まとめと重点課題

1. 職域生協の活動まとめと重点課題

(1) 職域生協の2021年度活動のまとめ

職域生協を取り巻く厳しい経営環境

職域生協は、母体(民間企業と官公庁)と連携して組合員の生活と福利厚生を担ってきました。近年、社会情勢は大きく変化し、社員・職員の働き方も変化し、様々な事業分野での競合の激化、組合員が求めるサービスの高度化など、生協に求められる課題は山積みとなっています。さらに2020年に入って以降、新型コロナウイルス感染拡大による経営への影響が非常に大きくなっています。

そのような情勢の中で、職域生協は、組合員ニーズや母体の期待に応えるために、職域売店や食堂のレジシステムの更新、キャッシュレス決済への対応、SNSを活用した利用・販売促進の働きかけ、地域産品や手作り弁当の販売強化、売店のコンビニエンスチェーンへの委託などの新しい施策や、母体から委託を受けたコロナ対策関連資材の調達などに取り組んでいます。さらに、社員・職員の出勤率がコロナ以前には戻らない状況の中、さらなる不採算事業の見直し、既存事業の売り上げ回復、新規事業へのチャレンジ、そしてコスト削減による収支改善への努力、人手不足や食材の値上がりへの対処を続けています。

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は、2019年度に「第4次職域生協中期経営政策」(2019~2021年度)を策定し、職域生協が検討しなければならない重要課題について提示しました。この方針を受けて、「単年度計画」だけでなく「中・長期計画」や「複数年計画」を策定して、長い視野を持った経営改革に乗り出した生協もありましたが、まだそのような計画を策定できていない生協もあります。コロナ禍により先の見込みが立てにくい状況ではありますが、引き続き「中・長期計画」や「複数年計画」策定の重要性を呼びかけています。

全国職域生協協議会・運営委員会と小委員会(購買事業、食堂事業、福祉事業、経営管理)は、職域生協の経営・事業・活動に資する情報提供や交流・学習企画を主催してきました。各委員会の活動や交流・学習企画も、コロナ禍により限定せざるをえませんでしたし、施設見学会も開催できませんでしたが、コロナ対応策についての文書交流や、委員会会議やセミナーはオンラインを活用して開催することができました。

職域生協の事業部門別損益データの集約活動は、例年通り、年度末分(2020年度)を集約し、集計結果を各委員会と全生協に報告しました。この活動は今回をもって終了し、2022年(2021年度実績集計)からは、総代会議案書データを元にした新たな経営内容把握活動に変えていくこととしました。

また、総代会議案書(2020年度決算関係書類を所収)は、日本生協連に加盟している全職域生協から収集することができました。そして例年通り、公認会計士に委託して生協の会計基準と照らし合わせた評点化・講評を行いました。この活動は10年間続けてきましたが、評点平均は年々上昇し、組合員への情報提供として重要な総代会資料の充実に寄与することができましたので今回をもって終了し、2022年からは、総代会議案書データを元にした新たな経営内容把握活動を開始することとしました。

全国職域生協協議会の運営委員会と小委員会や、例年行っている6月の全体会、11月の総務経理実務担当者交流会、2月の全国研究会は実参集開催ができませんでした。代わりに、各委員会はオンラインで開催することができ、オンラインセミナーも複数回・多人数の参加で円滑に開催することができました(2021年7月「中計の実践・コスト削減の事例」、2021年12月「消費税インボイス制度」、2022年2月「福祉事業」、以降いくつか企画中)。

また、各生協のコロナ対応策をまとめた文書交流(12月)や、税理士に作成いただいた

学習資料の配信（12月「2021年度税制改正」、1月「2021年度末決算注意点」）も行いました。

いくつかの地連や都県連では、管内の職域生協の交流会や協議会を開催して、情報交流を行いました。全国職域生協協議会・事務局（＝日本生協連・職域生協事務局）も、職域生協全体の状況報告や、事業・活動に資する資料の提供で協力しました。

（2）職域生協の2022年度の活動方針

職域生協は、コロナ禍や市場の競争を踏まえながら、健全な経営の維持に心がけ、母体と連携した組合員の生活と福利厚生への貢献に取り組んでいます。

全国職域生協協議会は、会員生協同士で助け合いながら、以下の課題に取り組めます。

【課題1】各職域生協での「中・長期計画」の策定・実行を呼びかけていきます

本年度は「第5次職域生協中期経営政策」（2022～2024年度）の初年度にあたります。各生協での「中・長期計画」や「複数年計画」の策定を引き続き呼びかけていきます。そして策定に際しては、重点課題として、(1)財務管理体制の確立、(2)生協のマネジメント体制の改革、(3)SDGs(＝国連・持続可能な開発目標)への対応、(4)災害・危機管理対応、(5)母体の変化への対応、を盛り込むように呼びかけていきます。

【課題2】黒字経営の達成と維持、安定した財務体質確立のための支援を行っていきます

職域生協の事業をめぐる情勢は厳しいですが、最重点課題は、黒字経営の達成と維持、安定した財務体質確立による生協組織の継続と発展による、組合員・母体への貢献です。運営委員会や小委員会は、これらの取り組みを支援するために、総代会議案書データを元にした新たな経営内容把握活動を開始し、各生協の経営内容把握と経営改善に向けた助言、経営改善に資する情報提供や学習会企画を行っていきます。

【課題3】会員生協同士の交流を深め、事業や活動に資する取り組みを広げていきます

職域生協では、社員・職員の出勤率がコロナ禍以前には戻らない状況の中、職域売店、食堂、旅行や葬祭の斡旋などの事業の利用を回復させる取り組み、新たな事業へのチャレンジを進めています。また、SNS活用やDX(デジタル・トランスフォーメーション)推進にも着手し、組合員とのコミュニケーション強化、事業や働き方の変革、コスト削減などの努力を続けています。運営委員会や小委員会は、これらの取り組みを支援するために、各生協の施策事例の収集、交流の機会作り、DX推進を含む事業や活動の新規取り組み・改善に資する情報提供や学習会企画を行っていきます。

【課題4】未来を担う人材の確保・育成・処遇の対策に取り組んでいきます

様々な事業を担う人材の不足は、人口構造の変化もあいまって社会的な問題となっており、職域生協でも例外ではありません。企業や官公庁での働き方改革が進む中、同一労働同一賃金、労働時間の削減、人事・教育制度の整備など、生協においても改善を図るべき課題は多くあります。運営委員会や小委員会は、これらの課題への取り組みの参考となる先進企業・先進生協の事例の収集、情報提供、学習の機会作りを行っていきます。

2. 学校生協の活動まとめと重点課題

(1) 学校生協のまとめ

学校生協を取巻く環境の変化

ワクチンの接種が進み、経済活動も正常化すると思われていた新型コロナウイルス感染症は、2021年も感染の波が押し寄せ、第5波では深刻な医療崩壊が発生し、2022年に入っても新たな変異株による6波と呼ばれる感染は過去最多の感染者数となりました。企業ではテレワークを基本とした仕事の組み立てや、転勤や単身赴任を廃止するなど新たな生活様式、ニュースタANDARDへの切り替えが始められています。学校現場においても分散授業やオンライン授業が普及し、教材を含めて教職員を取り巻く環境は暫定的なものから新しい形へ移り変わりつつあります。

2020年度に久しぶりに前年実績を上回った自主供給については、全学品(株)により共同購入改革プロジェクトを発足させ、自主供給の柱となる共同購入事業存続のための再構築を目指し、会員生協の代表者にもご協力をいただいで方向性を見出そうとしてきました。まずは各生協で供給実績と経費の関係について現状分析をすることを始め、データを元に有効なチラシ配布、物流を含め共同購入事業の展開方法の見直しについて継続して協議するという形になりました。2022年度からの共同購入事業については試してみても課題を修正しながら道筋を見出していくこととなります。

重点課題の到達状況

2021年度は「第19次中期3ヶ年経営計画」の最終年度です。19次中計は①「内部統制の確立と組織構造の改善」②「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」③「協同と連帯」といった18次中計の重点課題を引継ぐと共に、「(ア)事業環境の変化に対応」しながら、「(イ)生協と用品会社の連携強化を推進」し、「(ウ)SDGsの取組みと学校を取巻く地域の一員として学校生協・学校用品ができること」を模索し実行いただくことをポイントとしました。

2020年度の経営概況報告によれば、学校生協の組合員は現職教職員が61.7%、退職・継続組合員が31.2%という比率でした。現職組合員の加入率は77.2%でした(前年78%)。組合員数は2019年度と比較すると575人減少しました。新採用教職員の学校生協加入率(参考数値)は52.0%でした。コロナ禍で加入促進活動が思うように進まず、加入率は伸び悩みました。

全国学校生協の2020年度経営概況調査によると、経常剰余金での赤字は12生協で昨年の16生協から減少しました。これは上半期に学校の一斉休校などにより組合員がチラシを見る時間が生まれたこと、非接触事業である共同購入が受け入れられたことにより自主供給が前年比で105.0%と伸長し、供給剰余金が前年比105.5%と増加、一方で積極的な経費削減に加えてコロナ禍で各種会議、出張が減少したことなどにより物件費が前年比95.0%と圧縮され、事業経費は前年比96.2%、2020年度の経常剰余金は前年比1391.8%と大幅増益でした。

2021年度上期は前年のように一斉休校となるような状況ではなくなりましたが、引き続き経費の削減が行われ経常剰余金は前年の△30,882千円から46,469千円の黒字となっており、2021年度も増益が期待されます。

全国学校生活協同組合連合会(全学協連)から続く70年近い歴史が、日本生協連学協部会並びに学協支所にはあります。全国の学校生協は学協部会、学校生協事業部に組織的に結集し、事業的な連帯を組んでいます。これまでの学校生協の歴史や果たしてきた役割、さらに組合員や学協との関係などを理解したうえで、この組織的な繋がりを今後も維持存続していきます。

(2) 2022年度の重点課題

2022年度は「第20次中期3ヵ年計画」の初年度にあたります。学校生協のミッション「私たちは、学校に関わる全ての人々を組合員とする職域生協であり、組合員の仕事や生活をサポートするためのライフパートナーを目指します。組合員の要望の実現と安全で安心できる教育環境の確保に努めます」の実現にむけて、組織基盤の強化と事業構造改革をすすめます。

ここ10年余り学校生協は、事業規模の縮小が続いています。現職組合員が減り退職組合員が増加する傾向も続いています。今後子どもたちの人数がさらに減り、教職員の人数のさらなる減少も想定されるなか、新規加入促進の強化、退職組合員の管理をすすめ、組織構造の改善を図っていきます。またマイページやSNS等新たなツールも活用しながら、組合員とのコミュニケーションを強化し組織の活性化をはかります。

アフターコロナの新しい生活様式への対応、学校現場での働き方改革による事業環境の変化、ギガスクール構想による需要の変化等、学校生協をめぐる環境は激変のなかにあります。事業の柱である共同購入については、共同購入事業改革プロジェクトで現状の事業構造の把握とデータにもとづくチラシ配布、配送等施策を着実に進めていきます。また事業の与件や需要が大きく変化するなかで、組合員に価値を提供できるよう新たなビジネスモデルを模索していきます。

<組織課題>『コンプライアンスに沿った組織運営を行い、現職組合員の拡充と退職組合員の管理を進め、組織の活性化をめざします』

- ① 現職教職員の学校生協への加入促進を図ります。
- ② 退職組合員の情報管理を整備し、長期未利用退職組合員の減少に努めます。
- ③ 学校現場における働き方改革の影響を注視しながら生協係との関係維持を研究します。
- ④ 組合員の学校生協に対する理解を深め、学校関係者に対しても理解を広めます。
- ⑤ 学校生協組織を支える関連団体との円滑な関係を維持し、行政等との良好な関係を深めます。
- ⑥ 法改正・制度改正（インボイス制度への対応等）に適正に対処します。
- ⑦ コンプライアンスに則った機関運営をさらに進め、自生協の内部統制をあらためて確認します。

<経営課題>『事業継続するために経営数値の改善を図り、学校生協としての協同と連帯に貢献できる人材の育成を進めます』

- 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 事業経費の削減と同時に各事業に必要な経費を適切に配分します。
- 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・新人職員の育成を充実させます。
- ⑤ SNS等を活用した情報発信ならびに基幹システムの有効活用を研究します。
- ⑥ 労務管理をしっかりと行い、役職員が健全に働ける環境づくりに取り組みます。
- ⑦ BCPの策定をすすめます。

<事業課題>『社会構造の変化に対応した事業の再構築を進め、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更なる充実を図ります。
- ③ 新たな生活様式に合わせた事業活動を探究します。
- ④ 事業効率の向上だけでなく、事業拡大を目指します。
- 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て全国学校生協の実績拡大を目指します。
- ⑦ ギガスクール構想による需要の変化に対応した事業を進めます。
- ⑧ 手数料の減少に対応しうる保険事業の制度や提携、連帯について研究します。
- ⑨ 共同購入の事業内容の精査を進め、有効な展開方法を見出します。

<連帯・社会貢献課題>『全国組織として協同と連帯をさらに推進し、教職員を取巻く内外の関連団体との提携を進め、各地の被災地の復興に貢献します』

- 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 オンライン会議も積極的に活用し、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ならびに経営資源の有効活用を含め組織的な整理も検討します。
- ④ 福利厚生団体の一員として貢献しうるための他団体との事業内容の整理を行います。
- 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。
- ⑦ 生協としての社会的取り組みについて、SDGs を理解し、その達成に向け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。