

# 「生協と生協職場の改革」でいきいき働きつづけられる環境と条件をつくろう

## 今後の生協と生協労働組合運動への「提言」

2007年11月17日  
生協政策委員会

### はじめに

「生協が社会にどう役立っているのか」「生協の職場は社会からどう見られているのか」「生協で働いている人たちはどう感じているのか」。今日の流通業界の競争状況からは、とりわけ「生協だから～」という差別化・優位性は薄れてきており、従来の生協の価値そのものが埋もれつつ見える。就職時の企業説明に意気を感じて入職したものの、日常の労働現場の運営とのあまりのギャップに失望し、退職する事例もある。生活協同組合で働いていることの意義が見出しにくくなっている時代といえる。

「生協だから～」には、実に幅広い意味や理由付けが存在している。しかし、その中には過去の成功体験から発想していることがあまりに多く、今日の社会でなお価値として際立ったものが見えてこない。働くものの立場に立った時、ここに現在の生協事業の困難さの一端があると考えている。

「私たちは一体何者なのか」。欧州の生協が真摯にその意味を導き出し、事業連合を形成し新たな歩みをはじめたことは大きな励ましであるが、事業連合という形だけを持ち込むのではなく、「なんのための生協なのか」という現代的価値について深く考察する必要がある。

生協と生協労働者は、生協組合員の期待に応えようと努力してきた。そのこと自体はすばらしい歴史であり組織風土である。しかし、そのことを金科玉条のごとくかざし、労働現場と労働者から目をそむけてはいけな時代になって久しいはずである。生協職場で働く労働者が、やりがいと自己実現を感じた時、新たな生協の発展を勝ちとれるひとつの条件が熟成される。

日本生協連が2010年ビジョンを発表し、その具体化が全国的にはかられるなか、生協政策委員会ではこれからの生協の価値やあり方、生協職場と労働者の実態と労働組合の課題について議論を重ねてきた。

議論の内容はきわめて幅広い分野に及んだが、基本的には私たち生協労働者が展望を持っていきいきと健康に働きつづけるための生協労働組合と生協労連の課題をあきらかにすることを中心課題にすえることとした。そのために、総合的な視点からの情勢議論や日本生協連2010年ビジョンの批判的な検討、時代認識や今後の労務政策を中心に単協や事業連合のトップリーダーからのヒアリング、さらに現場の実態をより歴史的にみるために委員の所属生協における過去5年間の事業の構造改革のとりくみや事業と労働者の実態とその変化などについての考察なども行ってきた。

この文書はそれらを踏まえた、「提言」的な内容を持つものとしてまとめたものである。関係各位の率直な意見を寄せていただきたい。

## 【 目 次 】

### 第1章 - 格差と貧困の広がりと協同組合の役割

#### 1. 格差と貧困の広がりとその背景

- (1) 格差と貧困の実態
- (2) 格差の実態と青年層
- (3) 賃金を引き下げる非正規化
- (4) 国際的にも注目される日本の貧困化
- (5) 格差と貧困の背景にあるもの
- (6) 構造改革と密接に関係する「戦争する国づくり」と「改憲」攻撃
- (7) もう一つの世界、社会への模索

#### 2. 格差と貧困の広がりと協同組合の役割

- (1) 生協法の抜本改正と協同組合への期待の高まり
- (2) 生協の原点と生協の役割の再確認
- (3) 生協の価値とその役割を実現させるために - 求められる理念・ビジョン

### 第2章 - 生協組合員の実態と生協運動

#### 1. 生協組合員の意識と実態

- (1) 2006年全国生協組合員意識調査より
- (2) 2006年日本生協連全国生計費調査結果より
- (3) 格差と貧困の広がりとは生協組合員の実態

### 第3章 - 生協事業の実態と課題

#### 1. 生協事業の実態 - 2000年と2005年の数値比較から

#### 2. 日本生協連の2010年ビジョン

- (1) 2010年ビジョンの位置付け
- (2) 2010年ビジョンの内容
- (3) 2010年ビジョンにたいする問題意識

### 4. 第4章 - 生協職場の実態と生協労連のたたかい

#### 1. 生協職場と生協労働者の実態

- (1) 欠員と定着悪化
- (2) 長時間労働とサービス労働の恒常化
- (3) 営業日営業時間延長(店舗)、夜間配達(共同購入・個配)
- (4) 正規、非正規、委託、派遣の現状と課題

- (5) 雇用形態間格差とその実態
- (6) 上がらない賃金とモチベーションの低下
- (7) メンタル不全の拡大とパワハラを背景とした前近代的な職場運営
- (8) 事業連合の進展に伴う雇用問題と労働条件問題、そして集団的な労使関係問題

## 2. 生協労働組合と生協労連の歴史

- (1) 生協労連はまもなく 40 歳
- (2) 生協労働組合の強み（優位性と可能性）と弱み（弱点と課題）
- (3) 第 5 次中期計画の実践

## 第 5 章 - 生協政策委員会の提言

< 提 言 >

< 各提言の概要 >

### < 資 料 >

- ①生協とは — 日本生協連の資料より
- ②「2006 年全国生協組合員意識調査」（「生活を考える上で不安なこと」）
- ③地域生協の 5 年間の推移
- ④2010 年ビジョンの「5 つの領域」
- ⑤事業連合 06 年度の決算・07 年度の予算
- ⑥2006 年度全国生協の総合概況（日本生協連）

# 第1章 - 格差と貧困の広がりとは協同組合の役割

## 1. 格差と貧困の広がりとその背景

### (1) 格差と貧困の実態

格差と貧困の広がりとは大きな社会問題となっている。特に貧困化という点では、きわめて深刻な事態が生まれており、その拡大が一層懸念される状況となっている。

1998年以降の自殺者は連続して3万人を超える異常な事態が続いている。警察庁の調査では、自殺の理由は「健康問題」が41.5%、「経済・生活問題」が28.8%となっており、いずれも貧困化が理由となっている。

多重債務者も増大しつづけている。5件以上の債務者は05年で約230万人に達し、その平均借入額は約206万円となっている（全国信用情報センター連合会調べ）。自己破産者は05年で約18.4万人と、1995年の4.3万人と比較すると10年で4倍となっている。

大企業が強行してきた大規模な首切り、人減らし、リストラ「合理化」によって、1998年に完全失業率は4%を超え、完全失業者は1999年には300万人を超えた。以降、依然として高止まりの水準が続いている。非正規・不安定・無権利な労働者が増大し、非正規労働者の比率は全雇用労働者数の3割（1,700万人）を超えるに至った。そして非正規労働者の8割は年収200万円以下という状況である。

一方、大企業は自民党・公明党連立内閣の支援をうけ、横暴なリストラを強行しつづけ、史上最高の利益を謳歌している。他方、成果主義や業績賃金制度による賃金切り下げの強行によって、1998年以降、賃金も家計収入も可処分所得も減少傾向にある。

自民党・公明党連立内閣は、所得再分配機能を支えてきた税金の応能負担と生活費非課税という税制の民主的原則を根本から破壊し、消費税増税と所得税・住民税増税を国民に容赦なく押しつけ、低所得者の生活破壊を加速させてきた。医療・年金・介護・障害者支援などの分野でも連続的な改悪を強行し、「健康で文化的な最低限度の生活」と人間の尊厳を支えるべき社会保障制度を収奪制度に転化させ、低所得者の生活破壊に追い討ちをかけている。政府・厚生労働省は生活保護を受けさせない政策を徹底させている。このことが、例えば、北九州市では生活保護申請を拒否され、餓死者を連続して生み出す事態を引き起こし、全国的にも孤独死・餓死者が2005年度だけで200人を超えるという恐るべき事態を発生させている。

自民党・公明党連立内閣の悪政によって、生活保護世帯数は10年前と比較して1.7倍の100万世帯へと急増している。にもかかわらず、自公連立政権は“棄民政策”とも言える憲法違反の非人間的な保護行政を強行し、低所得者層のくらしの破壊に一層の拍車をかけている。

重大なことは、生活保護を必要とする世帯数と人員数は、受給数の4.5倍と推定されるという深刻な現実が存在している事実である。

### (2) 格差の実態と青年層

2006年版「国民生活白書」では、2004年度の高卒新卒の正規雇用の割合が64.1%、

大卒で**89.0%**となっている。また正社員になったとしても、**02**年度の高校**3**年目での離職率**48.6%**、大卒**3**年目で離職**34.7%**になっている。その原因は長時間過重労働の蔓延にある。大量人減らし、リストラ「合理化」の中で企業が採用を抑制してきたことによって、青年の正規労働者も過酷な労働条件下にある。**20**歳代後半から**30**歳代前半の男性では**57%~60%**が週**49**時間以上、**31%~33%**が週**60**時間以上働いている。女性でも**10**歳代~**20**歳代で週**49**時間以上働いている割合が**25%~32%**、**60**時間以上でも**10%~12%**にもものぼる。

若年層の非正規雇用が**50%**にもなり、長時間・過密労働が蔓延するような事態を生み出したのは、**95**年**5**月の日経連の「新時代の『日本的経営』」で打ち出した雇用政策にある。一部の基幹労働者のみを「長期蓄積能力活用型」として長期雇用するのを除き、大多数の労働者を「高度専門能力活用型」や「雇用柔軟型」として不安定雇用化とした。いま、政府・財界も、雇用の改善を打ち出しているが、労働者をこの**3**つのパターンに分ける雇用政策の基本には手をつけずにいる。この不安定雇用政策こそが、「貧困と格差」の拡大を生み出しているといえる。

### (3) 賃金を引き下げる非正規化

「非正規」労働者の増大は、労働者全体の賃金水準を押し下げる役割を果たしている。厚生労働省の調べでは、ボーナスを含んだ月額賃金の平均は、**1995**年の**36**万**2510**円から**2005**年には**7.6%**も下落して、**33**万**4910**円となっている。階層別で増加しているのは、年収**300**万円以下の低所得労働者層（給与所得者全体の**37.6%**、**203.3**万人増）と年収**2000**万円を超える経営管理者層（給与所得者全体の**0.7%**、**5**万人増）のみであり、大部分の「負け組」と一握りの「勝ち組」に二極化する日本社会の「格差」問題の本質を如実に示している。

「格差」問題は、「ワーキングプア」に限られたものではなく、労働者全体に対する賃金抑制の攻撃として捉えることが重要である。さらに、これは憲法**25**条に保障される「健康で文化的な最低限度の生活を営む権利」を奪い、少子化を進行させ日本の将来に深刻な影響を与えかねない重大な問題となっている。

### (4) 国際的にも注目される日本の貧困化

日本国民の貧困化、貧富の格差拡大は国際的にも注目されている。**80**年代前半までの日本は「総中流社会」とか、「無階級社会」といわれていたが、**OECD**が**2006**年**7**月**20**日に発表した日本の貧困率は**OECD**加盟国**30**カ国中、米国について**2**位となった。**02**年は**5**位であったので、「小泉構造改革」のもとで日本の貧困率は急激に上昇したことになる。**OECD**は、日本の貧困化率の急上昇の原因を、大企業の利益最優先政策を推進した「構造改革」による非正規労働者の増大による所得格差の拡大であると分析している。

格差は、個人の所得格差だけではなく、世帯間の所得格差、さらには地域格差などあらゆる分野に広がっている。こうした問題が、いわゆる少子化や高齢化の問題と絡み合いながら、事態を一層深刻化、複雑化させることとなっている。すでに、全国で財政問題を中心としながら地域崩壊がはじまっているが、今後一層そうした方向に向かうことは明らかである。

### (5) 格差と貧困の背景にあるもの

この格差と貧困の拡大の原因は、小泉内閣以来すすめられてきた「構造改革」にある。端的に言えば、日米の財界の要求に沿って企業と株主のための経済財政政策をとりつづけているところにある。「市場競争原理主義」の「新自由主義」戦略、大企業の利益最優先政策=弱肉強食の路線は、労働者保護法等の縮小・解体によって、未曾有ともいえる正規従業員の削減、非正規・不安定・無権利な労働者と失業者を急速に増大させ、憲法 27 条がすべての国民に保障している勤労権を剥奪・破壊している。そして「構造改革」路線は、憲法 25 条が「すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」として、国民の「健康で文化的な生存権」を保障する国家義務を放棄し、破壊している。その後の内閣も、小泉悪政を継承するだけではなく、労働者、国民に対する収奪を強化している。

労働者は、健康で文化的な最低限度の生計費を下回る最低賃金を押しつけられ、かつて経験したことのない高失業率のもとで、失業者の生活を救済しない短縮された低失業給付を押しつけられて、生活崩壊の危機に直面している。零細商工業者は、自家労賃以下の低下請単価・低工賃を押しつけられ、経営基盤が破壊されている。農民は、自家労賃以下の低農産物価格が押しつけられ、農業経営基盤が崩壊している。「構造改革」は、餓死者・自殺者を増大させる生活保護基準の改悪、年金・医療・介護・社会福祉・社会保障の改悪、消費税率の引き上げなど、労働者・国民に対して全面的で本格的な搾取と収奪を強行した。その結果、労働者・国民諸階層の生活破壊、低所得層の急増、貧困と社会的格差が急速に拡大したのである。

このような経済問題を直接的要因とする勤労権と生存権の破壊から生みだされる貧富の拡大や貧困を主要因とする経済的・政治的・社会的排除、自殺の増加をくい止め、憲法がすべての国民に保障する「人間らしくはたらき、人間らしく生きる」権利を守り、維持・向上・発展させるたたかいは、いま最も切実な国民的共同課題である。

## (6) 構造改革と密接に関係する「戦争する国づくり」と「改憲」攻撃

この構造改革路線は、戦後自民党政治がすすめてきたアメリカべったり、大企業奉仕の経済政策だけではなく、戦後日本政治の土台となってきた憲法 9 条を軸とする憲法体系の全面的な改悪・破壊と一体のものとしてすすめられている。日米軍事同盟を「血の同盟」にすることは、米軍の指揮下で日本が海外で公然と戦争する国家体制を構築するための 9 条破壊、「改憲」攻撃である。この憲法破壊攻撃は、労働者・国民諸階層の生活と権利をまがりなりにも保障してきた国民の基本的な人権、「健康で文化的な最低限度の生活を営む権利」の破壊攻撃と結びつけて推進されているところに最大の特徴がある。

生協労連は 2007 年度方針で「憲法を守り、平和を守る 3 年闘争」、税と社会保障闘争、そして働くルールの確立に全力をあげるたたかいをよびかけた。そのたたかいは 5 次中計で掲げた男女共同参画社会とディーセント・ワーク確立につながるたたかいである。

## (7) もう一つの世界、社会への模索

こうした「弱肉強食」、「格差と貧困」を拡大する新自由主義にたいし、新しい試みや反撃もはじまっている。特に、反撃という点では、アメリカの一国主義、新自由主義にたいする国際的な批判が拡大し、日本においては先の参議院選挙がそれを示している。

国連がすすめるグローバル・コンパクト（※詳細別掲）は、「より持続可能な、かつ、

包括的な世界経済」を実現するために、「世界共通の理念と市場の力を結びつける道を探しましょう。民間企業の持つ想像力を結集し、弱い立場にある人々の願いや未来世代の必要に応じていこうではありませんか」とよびかけている。一方、ILO がよびかけたディーセント・ワークは労働安全衛生の分野までその概念が拡大された。

同時に、地球温暖化とその影響の深刻さにたいしては、京都議定書への結集とポスト京都議定書のあらたな枠組みをめぐって、その議論と努力を重ねつつある。京都議定書を批准していないアメリカやインドなどへの世界的な批判はもとより、自国内部から「持続可能な社会」の実現をめざす声と自主的なとりくみがはじまっている。

経済のグローバル化にともない地域社会のあり方が今後ますます重要な問題となるなか、EU においても資本の自由移動にともない地域社会の衰退化が激しく、地域社会の維持が重大な問題となっている。地域社会の活性化を図るために、EU 諸国の草の根レベルでは、「グローバルに考え、地域で活動しよう」(Think globally, act locally) をモットーに住民主体の運動が発展中である。また、EU 自体も地域社会の活性化を図るために民間非営利組織に対する支援を政策化している。その際 EU は、政策対象とする民間非営利組織を「社会的経済」(social economy) の組織という名称で総括している。この社会的経済組織は、社会的目的をもった自立組織であり、連帯と一人一票制を基礎とするメンバー参加を基本的な原則としている。一般的にこれらの組織は協同組合、共済組合、あるいはアソシエーションという法的形態をとっている。

## 2. 格差と貧困の広がり と 協同組合の役割

### (1) 生協法の抜本改正と協同組合への期待の高まり

国民の間に格差と貧困が拡大する中、あらためて生活協同組合の役割やあり方が問われている。折しも、この春には実に 60 年ぶりという消費生活協同組合法（以下生協法）の抜本改正が行われ、各方面から生協が果たす役割への期待が相次いだ。6 月に開催された日本生協連の第 57 回通常総代会でもこの問題をめぐっての発言が相次いだ。

今回の法改正にあたっては、生協陣営からは県域規制の撤廃や員外利用の緩和などが要求されるとともに、一方で日米の生保・損保業界からの共済規制という外圧も含めて議論されてきた。法改正の内容については周知の通りである。

一方、その後起きたミートホープ事件では、生協の生命線ともいべき商品で生協組合員の信頼を損なう事態となった。日本生協連は信頼回復に向け、DNA 検査などの品質検査体制の強化、製造委託会社での原料と仕入先の管理点検体制の強化などの対応策を出した。今回の事件は、生協商品の「安全神話」が崩れ、食の安心・安全の確保が、生協だけで充足することは不可能なことを確認する事態といえる。生協陣営が総力をあげて信頼の回復に向け努力することが求められている、

今、生協組合員だけでなく、国民全体が生命や暮らしに大きな不安を抱えている中、生協にたいする期待は限りなく大きい。そのことを考える時に、二つの視点が重要となってくる。一つは、生協の原点をあらためて問い直すということであり、もう一つは生協の今日的な価値、社会の変化に対応した生協の役割、あり方ということになると思う。以下、そのことについて、各方面からの問題提起も含めて確認することとする。

## (2) 生協の原点と生協の役割の再確認

### ①生活協同組合とは何か

一般企業（株式会社）と生活協同組合は準拠する法律も違うし、その事業や組織、そして組織運営も大きく異なる。特に、生協の事業は生協法第 9 条によって以下のように定められている。「組合は、その行う事業によって、その組合員及び会員（以下組合員と総称する。）に最大の奉仕をすることを目的とし、営利を目的としてその事業を行ってはならない」（最大奉仕の原則）。株式会社は株主が出し合った資金を元手に事業を行い、その事業を通じて利益を得ることを目的とする組織である。近年、株主にいくら配当ができたかということが、企業価値として吹聴される傾向が見受けられる。投資企業と投資家は、利潤至上主義に変質し、世界的な規模で投機を行い、世界の株式市場、証券市場を困難に陥れている。世界的規模での身勝手な経済活動によって社会的な責任を放棄するとともに、環境破壊の先陣をきっている。

とはいえ、近年、こうした企業活動のあり方や不祥事に対し、見直しがされてきているのも事実である。日本経団連の企業行動憲章の序文では、「そうした中で、近年、市民社会の成熟化に伴い、商品の選別や企業の評価に際して『企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)』への取り組みに注目する人々が増えている。また、グローバル化の進展に伴い、児童労働・強制労働を含む人権問題や貧困問題などに対して世界的に関心が高まっており、企業に対しても一層の取り組みが期待されている。さらに、情報化社会における個人情報や顧客情報の適正な保護、少子高齢化に伴う多様な働き手の確保など、新たな課題も生まれている。企業は、こうした変化を先取りして、ステークホルダーとの対話を重ねつつ社会的責任を果たすことにより、社会における存在意義を高めていかねばならない。これまで日本企業は、従業員の潜在能力を引き出し企業の発展に結びつけるため、きめ細かい従業員教育や社内研修、労使協調に努めてきた。また、地域社会の発展への寄与、社会貢献活動や環境保全への積極的取り組みなど、企業の社会的責任の遂行に努力してきた。社会的責任を果たすにあたっては、その情報発信、コミュニケーション手法などを含め、企業の主体性が最大限に発揮される必要があり、自主的かつ多様な取り組みによって進められるべきである。その際、法令遵守が社会的責任の基本であることを再認識する必要がある」。こうした企業の姿勢は、後に紹介するようなグローバル・コンパクトへの賛同や参加という形などでさらに進化している。こうした基本的な姿勢は当然のことながら生活協同組合にも当てはまるし、生協自身がその先頭に立つ必要があると感じる人は多いであろう。

ともあれ、株式会社も生協も事業面では一見すれば似ているように思われるが、「本質的な違いを、実際の事業の中で具体的に表していくこと」（「生協ハンドブック、2006年改訂版」）が求められているといえよう。

### ②生活協同組合の役割の再確認

ここで、あらためて生活協同組合の役割をいくつかの視点から考えてみることにする。

#### ア) 持続可能な社会の建設を目的とする非営利組織

人間社会と地球環境は、20世紀型・アメリカ型の大量生産・大量消費のもとで、「持続できなくなってきた」と危惧されるようになって久しく、その危惧はますます増大している。「人間が人間らしく生きていくこと」をめざす世界と社会をつくっていくことが、協同組合の基本目標となっている。そもそも、「資本の法則」が貫かれ、「利潤の獲得」を目標とする企業に、CSRの枠組みは難しく、見返りとしての行動にならざるを得ない側面を持つ。それは成熟した社会における企業ではなく、中国やインドなど新興経済社会にある企業を見れば分かりやすい。また、最近各企業がとりくむブランド、イメージ戦略もその延長線上にある。利潤の獲得を目的としない協同組合こそ、持続可能な社会の建設を担う主役なのだと考えたい。

#### イ) 消費者（組合員）の要求に誠実に応える非営利組織

日本における企業活動は、CSRが問われ、消費者の権利志向、情報開示要求が強まってきた時代になっても、未だ圧倒的に企業側の意向が強い。それは消費者側が自らの要求を自主的活動と力量をもって押し返すことができないからだともできる。消費者ニーズの発生は自然で偶発的であったとしても、それを拡大再生産するのはマスコミであり、マスコミに大量の資金を流し込むのも企業である。つまり、「ブームの仕掛け人」的発想が根強い。そしてニーズは社会情勢に規定される場所も大きい。消費者自身の意向は、社会的な制約を受け、十分に干渉された上で規定されている側面を思えば、消費者自身が従来の価値観から真実へと向かうのは容易ではないようにも思える。

しかし、ジグザグの道はたどりつつも、消費者の権利とそれを確保する動きは着実に前進している。そのことに果たしてきた協同組合の役割は極めて大きいし、今後もその真価が問われている。

その点では、先のミートホープ社事件は、生協の到達点を再認識させる事態となった。真実を見せ、知らせる力量・認識不足であったことをあらためて生協陣営と消費者の前にさらした。消費者が生協に寄せる期待は未だに大きいものがある。かつての「あり方懇」で「生協は消費者による対抗力の形成に重要な役割を果たしており、ここに生協の基本的な意義が認められる」と評価された。この点を今後十分に発揮することが求められる。

#### ウ) 地域社会に貢献する非営利組織

前時代的な「縦の繋がり」から、「横の繋がり」をどう構築していくかが、今後の日本社会に問われる課題となっている。つまり、かつての地縁・血縁で重視されたのは封建的な主従関係を模倣する形であり、それは個人の自由を著しく制限したが、相互扶助・地域コミュニティの維持に重要な役割を果たしてきたことも否定できない事実であった。現代において、相互扶助・地域コミュニティが崩壊しつつあり、生活に支障をきたす事態が起きているいま、新しい繋がる形が必要になっている。

いま、政権政党は前時代的な「縦の繋がり」復活を主張している。ジェンダーバッシングなどはその典型といえる。しかし、性別役割分担、階層分化の助長等弊害が大き過ぎ、それが地域住民の意向に沿うものとは思えないし、また、あくまで企業の意向が前面に押し出されている代物でもある。恵まれた階層のワークライフバランスを保つために女性や若年層、貧困層の犠牲の上に成り立つ時代を復活させるのではなく、誰もが等

しく享受できる権利として、生協がどう貢献するのが問われる。それは、日常的な地域コミュニティ建設支援や、コミュニティの核になるベースの提供にはじまり、巨大ショッピングゾーン出店反対運動に至るまで様々な点が想起される。

2010年ビジョンでは生協の社会的な役割として「地域コミュニティの確かな担い手」を掲げている。その具体化と実践が期待されている。

#### エ) 産地（生産者）と消費者を結ぶこと

協同組合の役割は、産地(生産者)と消費者を結ぶことである。かつて有害商品を排除することで生協の存在価値が際立った時代があった。生協は生産現場を訪問し生産者と懇談し、生協組合員の要望を届け、自信を持って生協の商品を世に送り出してきた。現在の経済のグローバル化に伴い、そのことと同じことを、実は、日本国内のみならず海外の生産国との関係での課題となっているにもかかわらず、立ち遅れている感が否めない。児童労働問題、途上国の労働現場の問題、農薬使用状況、生産品質の問題など、なかなか消費者からは、そのとりくみが見えてこない。「フェアトレード」さえ未だなじみのないものになっている。先の BSE 問題では、食品安全委員会の答申から判断しようとし、アメリカの現場を視察すらしていない。このような状況では、協同組合としての役割を十分に果たしているとは言いがたい。

視点を変えれば、生協事業で得た利益を何に使うかも生協の存在意義を端的に表すことになる。生協が食の分野で揺るぎない信頼を得ることは重要だが、生協組合員が生協の事業を利用することで、生協事業に貢献することともう一つ社会貢献につながっているというような実感が持てる状況を作ることも必要である。

生協は、店舗や共同購入で商品の供給をしているが、あわせて、様々な社会的活動をすすめている。しかしながら、その社会活動が生協組合員や職員にはなかなか見えない存在になっている。例えば、「生協で買えば、途上国の子どもの命が救えることにつながる」「生協で買えば、砂漠に植林ができる」「生協で買えば、地域の助け合いに役立てられる」などのようなことが、生協の事業を利用することと直結した場合、新たな展開が望めると考える。

#### オ) 生協法改正と生協の役割、価値の再認識、再構築を

60年ぶりの生協法の抜本改正で、あらためて生協の役割が議論された。国会における国会議員の発言のみならず、マスコミも含め、各界から多くの期待の表明がされた。法改正に伴い生協に期待する分野として、福祉と消費者の金融被害防止などの分野でもその期待が表明されている。福祉については、第3の事業として日生協は打ち出している。消費者被害については、独自生協設立の動きも生まれている。いくつかの生協はサラ金被害などの学習やとりくみを開始しているところもある。例えば、くらしの安心・安全の提供、相談窓口機能など（年金相談、生命保険の相談、消費者被害の相談など）、暮らしに結びついた、組合員利益につながる活動として、地域にとって必要とされる生協の新たなテーマとしてクローズアップされたといえる。

すでに見たように「格差と貧困」は日本社会が直面する最重要課題となっている。第2章でも見るように、この問題は生協組合員にも新たな困難をもたらしている。生協が事業を含めて、その緩和と解消へとりくむことは必須といえる。こうした今日的課題での

とりくみもまた新しい時代での生協の役割である。

### (3) 生協の価値とその役割を実現させるために — 求められる理念・ビジョン

#### ①生協の理念・ビジョン — 届けられない・届かない生協の理念・ビジョン

日本生協連は 21 世紀を目前にした 1997 年の総会で、「生協の 21 世紀の理念」として「自立した市民の協同の力で人間らしい暮らしの創造と持続可能な社会の実現を」を確認した。日本生協連に参加する会員の総意として確認したものであり、日本の生協運動がめざす任務、使命として確認しておくべきものである。しかし、現実的には、前後して表面化した経営危機や信頼の危機などの対応に追われ、その実現をめざすとりくみは後方に追いやられていることは否めない。

その後、全国の事業連帯・各単協においては「戦術あって戦略なし」の事態へと陥っている傾向が散見される。その象徴的なものは、「生き残り」の発想、「生き残り」論である。これによって生協の明確なビジョンが、現場で働く労働者には届かなくなっている。労働者は、当面する課題や数値目標に追われ、何のために、何故を問うことなく、ひらすら日々の仕事に明け暮れているのが実態である。

また、いくつかの単協で実行に移されている「オールアウトソーシング」は、それが生協運動存続に向けての担保となり得る行動なのか、近視的な経営対策に過ぎないのか、などの懸念が指摘されている。ひきつづき注視していく必要がある。

#### ②今後のビジョンや戦略づくりにあたって

##### ア) 生協設立時の要求に立ち返って ～ 組合員が変わらず求めているもの

「成分無調整牛乳が欲しかった」「安価で安全な醤油が欲しかった」「適正価格のテレビが欲しかった」などなど、自然発生的に起こった全国各地の共同購入が、多くの生協の誕生の契機となった点を想起すべきである。しかし、当時のような単品結集がいまも単純に求められているということではなく、トレーサビリティやフェアトレードが第一義的に考えられているか、という事である。そもそも単品結集の根幹にあつたもの、それがトレーサビリティであったと考えられる。いまも昔もその点の消費者の要求は大きい。もう一度この点が事業都合で簡略化されていないか、各単協、事業連合、日本生協連は大いに点検し、強化しつづける必要がある。この点は価格競争以上に、巨大資本に伍して凌駕する程でなければ組合員の要求には応えられない。

近年では伝統的なトレーサビリティの要求に加え、フェアトレードへの関心も強い。これは国内外を問わず「適正価格での取引となっているか?」「取引先の労務構成や実態はどうなのか?」まできちんと見るべきである。これは今後の COOP 商品に欠かせない要素であり、新しい発展の可能性を生み出す道と考えられる。

##### イ) 求められる CSR とコンプライアンス経営

雪印や三菱自動車の問題を皮切りに、数多くの企業で消費者を裏切る行為(違法行為)が発覚し、今日ほど企業としての CSR やコンプライアンス経営が厳しく求められている時代はない。それは生協においても同様である。しかし、近年に見られるようにその生

協自身にも産地偽装や日付偽装、ミートホープ社の問題に見られるように原料偽装といった問題が発覚した。ミートホープ問題は若干次元が異なるものの、産地偽装や日付問題では、直接生協労働者が関わった問題である。

同時に、こうした商品に関する問題への対応は比較的迅速に対応される一方、サービス残業や有給休暇取得付与などでの法律違反、委託・派遣に関わる極めてダークな運用など、労働の場面においてはとてもコンプライアンス経営が確立しているとは言いがたい。こうしたダブルスタンダードとも言える実態は、労働者の信頼を失うと同時に、“生き残る”ための構造改革(コストカット)が強調されている中において前述の商品偽装に走る土壌を生み出してはいないかということである。すなわち、経営の厳しさを背景に数値至上主義に陥り、成果を挙げるためには仕方がないという組織風土を生んでしまうという危険性があるということである。こうしたことが生協の経営や生協組合員の信頼にどれほどの影響を与えるかということは、今更言うまでもない。ビジョンや戦略を考える場合、こうした労働実態にも真正面から向き合い、コンプライアンスがあらゆる面で徹底され、組織の内外に認知されることが必要である。

#### ウ) 「人間らしい仕事」に向けて ディーセント・ワークの実現を

1999年にILO（国際労働機関）は世界のすべての労働者にディーセント・ワークの実現をよびかけた。「今日、ILOの最重要目標は、自由、公平、保障、人間としての尊厳が確保された条件の下で、人々にディーセントで生産的な仕事を得る機会を促進することである」（ILO事務局長 フアン・ソマビア）。一般的に、ディーセント・ワークは、労働する権利が保障され、十分な収入が得られ、適切な社会的保護がある生産的な労働というように言われているが、世界的な現状では、その欠如が数多く見られる。ディーセント・ワークの概念とその実現に向けてのアプローチは、ILOを構成する政府、労働者・使用者団体により確認されたものではあるが、例えば、日本における使用者側のとらえ方と労働側では大きな隔たりがあるのが実態である。私たちは第5次中期計画において、男女共同参画社会の実現とともに、このディーセント・ワークの実現を計画の柱として確認したが、そのとりくみを主体的にすすめていくとともに、「隔たり」を埋めるためのとりくみ、さらに政労使での議論の促進にむけてのとりくみをすすめていく必要がある。

一方、最近のILOの総会では、労働安全衛生の観点から見たディーセント・ワーク、「予防的な安全衛生文化」も議論され、今年のILO総会では「安全で健康な労働環境を促進する労働安全衛生の促進的枠組み条約」（ILO187号条約）も採択され、今年7月24日には日本政府も批准した。日本における安全と健康の問題では、重大災害はもとより、じん肺やアスベスト、過労死や過労自殺の問題など、多くの課題がある。それらの解決に向けての国や企業、そして労働組合の主体的な努力も求められている。

#### エ) 未来志向のモデル＝グローバル・コンパクト

「グローバル・コンパクト」（以下GC）は、1999年1月31日に開かれた世界経済フォーラムの席上、コフィ・アナン国連事務総長が提唱した。各国企業のリーダーに国際的なイニシアチブであるGCへの参加を促し、国連機関、労働、市民社会と共に人権、労働、環境の分野における10原則を支持するというものである。

GCは翌年2000年7月26日にニューヨークの国連本部で正式に発足した。2004年6月24日に開催された最初のGCリーダーズ・サミットにおいて、事務総長が腐敗防止に

関する 10 番目の原則が追加されたことを発表した。これは全ての GC 参加者との長期にわたる協議の末に合意に達したものである。

GC は企業に集団行動を通じて責任ある企業市民として向上することを求め、それによってグローバル化の挑戦にたいする解決策の一環を担うことができる。このようにして、民間企業は他の社会的主体と手をくむことで、より持続可能かつ包括的なグローバル経済を実感できるのである。

今日、世界のあらゆる地域から 1300 以上の企業（2004 年 4 月現在）、国際労働団体、市民社会の組織が GC に参加している。

#### ■ 「グローバル・コンパクト」の 10 原則

「グローバル・コンパクト」は、各企業に対して、それぞれの影響力の及ぶ範囲内で、人権、労働基準、環境に関して、国際的に認められた規範を支持し、実践するよう要請している。その狙いは、各企業がそれぞれの事業を遂行する中で、これらの規範を遵守し、実践することを通じて、世界に積極的な変化をもたらすことにある。人権、労働、環境、腐敗防止の 4 分野 10 項目にわたっているが、その内容は積極的に支持できるものである。

その原則は以下の通りである。

#### 人 権

1. 企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。
2. 人権侵害に加担しない。

#### 労 働

3. 組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする。
4. あらゆる形態の強制労働を排除する。
5. 児童労働を実効的に廃止する。
6. 雇用と職業に関する差別を撤廃する。

#### 環 境

7. 環境問題の予防的なアプローチを支持する。
8. 環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる。
9. 環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。

#### 腐敗防止

10. 強要と賄賂を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。

#### オ) 社会的経済

EU ではグローバル化による地域のあり方への対応として社会的経済組織への支援が行われていることはすでに指摘したが、その中心となっているのは協同組合である。欧州では生協が全小売事業高の約 10% を占めている。農業では欧州の全農産物の約 60% が協同組合を通じて収集、加工、販売され、金融業界では協同組合銀行が欧州の全預金高の約 17% を占めている。アソシエーション（自立した諸個人の自由で対等なネットワーク的連合）については、保健、教育、文化、スポーツ、レジャー、旅行、ホテル、環境保全、地域開発、貧困対策などの分野で活発な活動がなされている。さらに、社会的経済セクターという構想のもとで、協同組合・共済組合・NPO の集合体としての民間非営利セクターづくりがすすめられている。

## 第2章 - 生協組合員の実態と生協運動

### 1. 生協組合員の意識と実態

生協組合員の意識と実態については、日本生協連が3年ごとに実施している「全国生協組合員意識調査」と「日本生協連全国生計費調査」からうかがい知ることができる。これらの資料をもとに組合員の実態について考察する。

#### (1) 2006年全国生協組合員意識調査より

「報告書」では、今回の調査の結果の特徴を以下のようにまとめている。

- ①「消費姿勢は消極的」が大きく減少し20%へ
  - ・「消費姿勢は前年に比べ消極的になった」は37%（前回2003年度）から20%へ大幅に減少し、「積極的になった」が12%（前回）から18%に増加した。
  - ・積極的になった理由は「堅実なくらし」「家族の変化」「人生の充実」。
  - ・くらし向きの評価は「中の中」が54%、「中の上」以上が13%、「中の下」以下が28%。
- ②生活の不安のトップは「年金制度」
  - ・「今後の生活を考えるうえで心配なこと」のトップは「年金制度」で67%。「家族の健康」65%、「自分の健康」57%、「治安の悪化」55%、「医療」52%が続く。
  - ・優先したい価値観は「健康」69%、「家族の幸せ」50%、「心のゆとり」39%となっている。
  - ・現在働いている人の42%は、定年後も働きたいと思っている。
- ③生協活動への関心が回復傾向、  
期待・要望は「コンプライアンス」や「有職組合員への利用対応」
  - ・「生協は買い物のみ、他の活動には興味がない」は52%(前回)から43%に減った。
  - ・生協活動への要望・期待では商品関係への期待が高い。その他では「環境保全に配慮すること(商品の容器包装の簡素化や、原料や製造工程での配慮)」30%、「生協の経営安定」21%、「組合員の意見反映」20%、「生協が法律を守り組合員に誠実であること」20%、「仕事をもっている組合員のために、より利用しやすく」14%となっている。
- ④事業活動に対する評価は改善傾向に
  - ・店舗事業は満足度の改善が進まないが、無店舗事業の満足度は高まっている。いずれも価格に対する不満が大きい。
  - ・商品の購入先でスーパーを上回っているのは、米・牛乳・卵・冷凍食品・野菜ジュース・基礎化粧品の6品目(前回は牛乳のみ)。
  - ・個配組合員の44%は、班購入の利用経験がない(前回37%)。
  - ・64%は共済を認知しているが、加入しているのはその半数。安い掛金を評価している。
- ⑤体によい食べ物は積極的に、「健康」への対応がポイント
  - ・「体によい食べ物は積極的に試してみる」は91%。

- ・「サプリメント」は **37%**が利用経験あり、「ダイエット食品」も **25%**が利用意思あり。
  - ・期待するオリジナルの商品コンセプトは「健康と低カロリー」がトップ。
- ⑥ I T（電子メールやインターネット）の利用が進む
- ・電子メール利用（家族含む）は **73%**、既にコミュニケーションのツールとして定着。
  - ・インターネットでの商品・サービスの購入は **44%**（家族含む）。電子マネーの利用（家族含む）は **13%**。

もう少し内容を見てみる。回答した組合員の平均年齢は **51.4** 歳となっており、調査開始以来はじめて **50** 歳を超えた。生協組合員の中でも着実に高齢化が進行している。

年代別では **70** 歳以上が **10%**を占め、世代別構成は **35 - 49** 歳の子育て層と **50 - 59** 歳の子育て卒業層の二つの山が見られる。

夫婦合わせた年収は **400** 万円未満の層が前回調査より **5%**増えて **31%**と **3** 割を超え、年収 **200** 万円の世帯も全体の **7%**を占めている（前は **5.2%**）。また、前年度との年収比較では「前年度より増えた」は **13%**、「前年度より減った」は **41%**、「変わらない」が **41%**となっており、この調査でも景気回復が家計に反映していないことが明らかとなった。年齢別には **600~800** 万円を境に、年収の高い層の収入が増え、低い層では収入が増えていない。

また、「生活を考える上で不安なこと」の年代別の回答は別項資料の通りである。

生協への期待は「食品の鮮度や商品の質」「食品の安全性の強化や情報提供」「食品全体の低価格化」「商品の品揃えの充実」「環境保全に配慮すること」で、前回とほぼ同じ順位となっている。なお、年代別の順位の特徴では、**20** 代のトップは「低価格」で、他の年代は「鮮度や質」「安全性強化」となっている。

## （2）2006 年日本生協連全国生計費調査結果より

2006 年度「全国生計費調査」のまとめでは、今回の特徴を以下のように記している。

- ①給与所得世帯の収入は、この **3** 年間横ばい。**10** 年間で **6** ポイント減。
- ②年金世帯の「所得税」と「住民税」はこの **2** 年間で急増。
- ③給与所得世帯の「所得税」と「住民税」は年間で **4** 万 **7** 千円増加。
- ④消費支出は過去 **10** 年間で最低。「通信費」と「水・光熱費」は前年増。

ここでは、増税の点について見てみる。給与所得世帯の調査平均（**2004** 年度対 **2005** 年度）で、「税金計」と「社会保険料」の合計金額は **4,190** 円上昇し、月当たり **121,246** 円となった。これは給与所得世帯の実収入 **3,346** 円を上回り、収入に占める割合ははじめて **17%**台となった。さらに、給与所得が **97** 年と比べると収入が **93.6%**に減少したにもかかわらず、「社会保険計」は **113.2%**に増え、確実に家計を圧迫している実態が浮き上がっている。

特に、年金世帯での「社会保険」や「所得税」「住民税」の増加はすさまじい。「介護保険」は **5** 年前の **185.6%**。「住民税」は **05** 年の **1.5** 倍、「所得税」は **04** 年の実に **3.6** 倍となっている。この間定率減税の廃止や住民税増税などの負担増が高齢者の家計にも重くのしかかっている実態となっている。

消費税負担額は年間 **173,667** 円で、収入に占める割合は **2.4%**、消費支出に占める割合では **3.58%**であった。なお、収入別では年収 **400** 万円未満世帯では、消費税の収入に占める割合は **4.49%**、年収 **1,000** 万円以上では **1.95%**で、「所得が少ない人ほど負担率が高い」という消費税のもつ逆進性が明確となっている。

### (3) 格差と貧困の広がり と 生協組合員の実態

このテーマで調査した事例はないので、上記の日本生協連の二つの調査と委員会での議論などから格差と貧困の広がりが生協組合員の実態にどのように影響しているのかどうか考察したい。

すでに見たように、夫婦合わせた年収は **400** 万円未満の層が前回の **26%**より **5%**増加して **31%**となった。さらに、年収 **200** 万円の世帯も **2%**増加し、**7%**を占めるに至った。これは、第 **1** に生協組合員の高齢化の影響がある。特に、年収 **200** 万円から **400** 万円の世帯では、年収が前年と比較し「減少した」と答えた世帯は **51.8%**、年収 **200** 万円以下の世帯では **55.9%**となっている。

この **6** 月にも総額 **1.7** 兆円もの庶民増税が実施されていることを考えれば、組合員の家計もさらに深刻な状況になっていることは間違いない。

この **10** 月からも、年金の保険料アップやガソリンや穀物などの上昇が家計を直撃しつつある。

こうした中、今の貧困層は出資金が払えないために、生協には加入できないのではないかという職員の声も聞かれる。配達に行っても、「**100** 円の餃子も高い。日々の暮らしや仕事に埋没し、生協どころではない」などの組合員の声もある。また、一方でこれから貧困層に埋没する可能性が高い組合員も存在する。

このことは、格差と貧困が拡大する情勢にあって、生協への期待はかつて以上に高まっているにもかかわらず、その最も渦中にあると思われる若年層の生協への組織率は低下し、一方で高年齢層の組織率は相対的に高くなっていることに現れている。もちろん、「赤ちゃん支援」などのとりくみで若年層の確保に努力はしている。しかし、上記の職員の声や組合員の声が事実だとすれば、生協の“組合員の暮らしを守る”活動は、“生協に加入できる消費者”、すなわち、一定のゆとりを持った組合員のための活動に限定されている、あるいは最も困難な暮らしを強いられている若年層消費者の期待に応え切れていないということの裏返しではないだろうか。こうした点でも、生協ができること、やらなくてはいけないことを改めて考える時期にきている。

## 第3章 - 生協事業の実態と課題

### 1. 生協事業の実態 - 2000年と2005年の数値比較から

生協の事業がこの間、どのように変化しているのかを地域生協を中心に、日本生協連の「生協の経営統計」の資料を使って検証してみる。「生協の経営統計」は2005年度が最新なので、2000年度から2005年度までの6年間を見ることとする。

#### ○生協組合員数と出資金

生協組合員数は2000年度から2005年度6年間で113.9%と順調に伸びている。出資金も131.8%と組合員数を上回って伸びている。

#### ○生協の役職員数

生協の役職員の推移をみてる。パート職員は5年間に16.5%増加し、まもなく10万人に迫る数となっている。正規職員換算数では2000年44,385人から47,930へと3,545人(8.0%)の増加となっている。しかし、2003年は48,419人、2004年は47,864人、2005年は47,930人とここ3年ぐらいは減少、もしくは横ばい傾向にある。店舗や物流センターなどの閉鎖や統廃合及び外部委託化、さらにはパート職員の採用ストップ、契約時間の短縮化などが背景にあるものと推測できる。

一方、正規職員は2000年度比で10%以上減少(3,700人弱)している。男性よりも女性の減少率の方が大きい。希望退職やセカンドキャリア制度などが最大の要因と推察できるが、一方で日常的な退職も生まれている。また、女性の常勤役員の減少も著しく、2000年と比較すると半分以下となっている。

\*なお、地域生協の55歳から60歳までの正規職員数は以下の通りとなっている。

55歳	56歳	57歳	58歳	59歳	60歳
577	554	595	548	430	130

2008年3月末には数百人単位での定年退職者が発生するものと思われる。(59歳で2桁は、こうべ、さっぽろ、ユーコープ、日生協、京都、さいたま、みやぎ、ぐんま)

#### ○供給高—事業構造の変化

供給高は2000年度比では微増の101.3%となっている。店舗は2000年比で90.7%、無店舗事業は106.7%と店舗事業は10%近く減少している。また、無店舗事業では班配達は減少し(2003年度比88.7%)、個配が25.2%増(2003年度対比)と伸びている。全体としては、店舗とこれまで生協事業の中心的事業であった共同購入の低下を個配が支える構造となっている。共済事業の成長とあわせて、生協事業の質的な転換が図られてきたと考えられる。当然それに伴う労働構成も変化を遂げてきた。

#### ○組合員の利用実態

一人当たり利用高は10ポイント以上減少している。利用高の低下に歯止めがかかって

いない状況が続いている。常勤一人当たりの総事業高、月事業剰余金はアップしているものの、売り場一坪当たりの供給高は減少傾向にあるが、ここ2～3年は横ばい傾向にある。一方、組合員の一人当たりの出資金は上昇してきている。

○自己資本比率はアップ、固定比率は減少傾向あるものの、指標である100%を超えている。流動比率もアップしてきているものの、指標である130%を下回っている。

○経常剰余率は、2000年対比で2.1%から3.1%へと改善。なお、規模別では以下のようになっている。

50億未満	50～100億未満	100～300億未満	300～500億未満	500～1000億未満	1000億以上	合計
1.2	1.6	2.4	3.3	4.6	3.4	3.1

特に、300億未満が平均を下回り、100億円未満では1%台の剰余率となっている。規模間格差が生まれている。

#### ○諸指標の分析

経済性（収益性）指標。人件費率は減少する一方で、物件比率は増加しつづけている。直雇用の総額人件費は「構造改革」により減少したが、アウトソーシング（委託化、外部化など）などによって物件費は「上昇に」ある。労働分配率の引き下げが行われるなか、物件費率は上昇傾向（指標は45%以下）にある。

アウトソーシング問題は、組合員に対するサービスレベルの問題や安全性の確保など様々な問題が指摘されるなかで、経営的な効果、収益性の問題から見てもどうなのかが問われている。

#### ○店舗事業について

店舗事業を見てみる。店舗事業の黒字化政策として、赤字店舗の閉鎖政策が継続される中、店舗数でも10%近く減少し、売り場面積も減少している。一方で、プロトタイプ、標準化政策の中で、2,000㎡以上の新店の売り場面積は増加傾向ではある。しかし、小型店のみならず、そのプロトタイプの店の閉鎖も生まれ始めるなど、まだまだ、閉店する店舗数に出店が追いついていない状況にある。

収益構造は依然として赤字の構造にある。経常剰余率は、2000年度は▲2.7%であったが、2005年度も改善が若干すすんだものの▲2.3%と厳しい状況が続いている。

#### 地域生協店舗事業の数値

	2000年度	2005年度
店舗供給事業高	1,060,803	998,656
供給剰余金	241,863	228,495
正規職員数	8,640	6,095
定時職員正規換算数	26,865	31,194
常勤者数	35,505	37,289
供給剰余率	22.8	22.9
人件費率	10.5	10.7
物件費率	11.3	12.1
経常剰余率	-2.7	-2.3
労働分配率	46.2	47.0
物件費分配率	49.6	52.8

#### ○事業連合

事業連合の進展状況は別紙の通りである。2000年度以降では、コープきんき、きらり（エスコープ大阪、都市生活）、コープCSネット、自然派の4つの事業連合組織が立ち上がった。会員生協の総事業高はコープ北陸、生活クラブ、コープ九州を除くと伸

長している。特に、パルシステムとコープネットは **20%** を越える伸びとなっている。事業連合の総事業高をみるとコープ北陸のみが減少しているが、これは **CO・OP** とやまの脱退の影響が大きいと思われる。また、総事業高でもコープネットおよびパルシステムの伸びがきわめて高い。事業連合の進展にもなって、物流センター建設もすすめられてきた。全体としては **2000** 年の **18** 施設に対し、**2005** 年度は **42** 施設となっている。すでにコープ九州にも建設され、コープ **CS** ネットなどでも検討がすすめられている。この問題は、特にパート労働者を中心に即雇用問題につながる問題となっている。ユーコープでは **2005** 年度は「ゼロ」となっているが、それは子会社扱いになっている（現在は事業部）ためと思われる。当時の物流センター（工場舎）は **11** 事業所あったものが、**2005** 年度には **5** 事業所に減少した。ここでも雇用問題をめぐる厳しいたたかいがあった。

## 2. 日本生協連の 2010 年ビジョン

### (1) 2010 年ビジョンの位置付け

**2010** 年ビジョンは、「時代の変化の方向性とスピードを見据えながら、生協の **21** 世紀理念を積極的に具現化し、社会的に意義ある組織として存在しつづけるための、長期的指針です。私たち生協は **2010** 年を展望して、『ふだんのくらしに最大貢献する』を何よりも優先し、統合化されたリージョナル連帯を基盤として、常に改革・革新しつづけることをめざします。激しい環境変化の中で、拡大が当然視された成長期から、生き残り競争で存在が問われる成熟期に入った生協にとって、長期的指針となるビジョンは、夢を語るだけのものではなく、改革・革新の計画でなければなりません。今回の新ビジョンは、日本の社会全体の大きな構造変化の中で、**2010** 年を日本の生協運動の大きなターニングポイントとして設定し、現実認識と自己認識を深め、事業と活動の組み立てなおしと進化によって、新たな成長への軌道を設定するために、具体的な改革の道筋を確認しようとするものです」として、**2005** 年の日本生協連第 **55** 回通常総会で確認された。

### (2) 2010 年ビジョンの内容

**2010** 年ビジョンは以下の「5つの基本領域」から成っている。その内容・課題は別項の通りである。また、日本生協連は **2010** 年ビジョンのアクションプログラムとして第 **10** 次中期計画を **2007** 年の第 **57** 回通常総会で確認している。

### (3) 2010 年ビジョンにたいする問題意識

全国の生協労働者全体の雇用と職場を守り、賃金・労働条件を改善していくためにも、生協事業全体を好転させることは必要不可欠である。とりわけ店舗事業における黒字化の課題は、生協事業全体にとっても緊急の課題となっている。

**2010** 年ビジョンにおける、そのための具体的な戦略課題としての設定については労働組合の認識とさほど大きな食い違いはないと考える。また、その背景にある情勢分析についても、これが設定された当時に比べて、格差と貧困の問題がより深刻になっていることで物足りなさを感じることはあっても、おおよその認識は一致する。

しかし、これを実践する場面において、実はきわめて重要で欠かせない課題や問題意識が欠けていると思われる。以下、批判的な検討を行う。

## ①「競争激化と生き残りについて」

生協の事業をめぐる状況は、前述したように店舗事業が赤字構造から脱出できず、依然として厳しい状況が続いている。また、今回の生協法「改正」によって一定規模以上の生協では共済事業と購買事業との兼業が禁止されたため、共済の元受返上が相次ぐものと推測され、経営構造上にも大きな影響を及ぼすものと思われる。

一方では、流通・小売業界は卸業の再編含めて一層競争にさらされ、地域格差の拡大や消費支出の減少が今後一層すすんでいくことを考えれば、その度合いも熾烈となることは間違いない。

こうした情勢を背景に2010年ビジョンは、「社会に意義ある組織として存在し続ける」ために、「競争激化の中での生き残り」を第一に強調し、そのために、「コスト構造改革を徹底する経営」「暮らしへの最大貢献めざす事業連帯構造の確立」を強力にすすめることをよびかけている。

“生き残る”ことを最優先にした課題設定であるがゆえに、こうした提起となることは理解できるし、妥当であろう。今日の情勢を踏まえれば、こうした戦略をすすめるを得ないのは一方の事実である。しかし、問題は、今国民・消費者が苦しんでいる実態には目をつぶり、「社会に意義のある組織として存在し続けること」へのアプローチが不明瞭となり、「競争激化の中での生き残り」が一面的に強調されていることである。

日本生協連は、所得階層は二極化することを視野に、その中で生き残り戦略を組み立ててきた。「理念では食えない」「事業が生き残ってこそその理念だ」とも述べてきた。だからこそ、“生き残った”先に何があるのかが極めて不明瞭となり、壮大な理念を掲げていても、その理念と戦略の整合性が、私たち労働者には極めて理解しにくくなっている状況がある。

今、理念や思想では食えないが、“いまを生き残るために理念や思想は後回しにせざるを得ない”とすれば、それは生協の未来を放棄することに等しい。生き残るためにコストカットを中心とした構造改革を断行した先にある生協は、一般流通の大企業となんら変わることはないし、その存在意義さえ問われることとなる。繰り返かえしになるが、少なくとも「何のための生き残りか」「生き残って何をするのか」ということが明確にならなければ、そこで働く私たちに展望は見えないし、未来は開けない。

## ②「人件費構造改革」について

日本生協連は、コスト構造改革の中心的な課題を、高すぎると主張する賃金・労働条件を社会的な水準に戻すことを中心にすえ、販売管理比率、労働分配率の高さを問題にしてきた。そして現在、日本生協連は賃金・労働条件については社会的なレベルに到達したことを確認しつつ、さらなる構造改革を提起している。

この問題を労働組合として正確に見ていくためには、二つの面をきちんと見ていく必要がある。一つは、利益を生み出すための商品作りや売場作り、さらにはパートの「活用と戦力化」のレベルや現場を支えるシステムや体制などがどうなっているかということである。生協は他流通に比べて組合員情報という圧倒的に有利な情報を持っているにもかかわらず、その有効性を発揮できていない現状や、商品作りや売り場作り等においても単協別による温度差はあっても他流通に追いついていない側面は否めない。要はそうした仕組みやシステム作りが遅れているということだが、裏返して言えば、本当に組合

員のくらしに寄り添った政策が検討されているのか、人時コスト削減にばかりに目が向き、くらしに貢献するというよりも当面の利益を優先するという体質になっていないかということや、これを改めて検証する必要があるのではないかということである。これは後にも述べる人材育成政策にも大きく関わる。

もう一つは、賃金水準やサービス残業の実態がどうなっているのかということである。流通業界の賃金水準は、他業界の水準に比べて圧倒的に低い。その事実も社会的問題として捉えておく必要がある。さらに、他の流通が成り立っているのは、労働者や下請けに苛烈なしわ寄せをおこなっているからではないかという疑問も生まれてくる。生協の経営の中にも少なからず違法な実態が存在する。こうした現実を無視し、“生き残り”を至上命題として人件費構造改革を継続されるなら、違法な実態の下での際限のない人件費削減競争としかならない可能性も生まれてくる。

### ③流通情勢と事業再編、事業連帯・事業連合の進展にたいする基本的視点

90年代初頭から繰り返し強調されてきたグローバル化・流通再編が現実のものとなった。その特徴は、①再編・寡占化が進行し、今後も継続する、②合理化により各流通小売の生産性が向上している。よって市場競争（価格競争・品質競争）はさらに激化する、③「CSR（企業の社会的責任）」「SRI（CSRを果たしているかを基準とする投資行動）」を待たないで求められている。これらの点は直視しなければならない。

リージョナル事業連帯はこうした状況下における「必要な措置」と見なすことはできる。しかし問題は、いみじくも30年以上前に指摘された点を想起する必要がある。「生協をめぐる情勢は一層厳しくなっている時だからこそ、それぞれの生協の弱点はその弱点として克服し、事業統合や『チェーン化』の中に逃げこまないことが必要である。したがって、『チェーン化』準備にとりくもうという運動方針における現在の重要な課題は、それぞれの単協の強化が何よりも重要であり、そのための指導強化が重要である」という点である。事業連合になりふりかまわずにもたれかかることは、命取りとなる危険性を秘めている。この間の企業間の経営統合が必ずしも成功していないことを肝に銘ずる必要がある。

リージョナル連帯と事業連合はすさまじいテンポで動いている。特に、コープネットとユーコープ事業連合の2012年を目途とした機能統合はその象徴である（首都圏の14生協で約500万人組合員、7000億円を超える規模）。しかし、事業連帯への盲目的な過信は、生協組合員や職員を含め生協の主体性や生協の生命線である民主的運営がないがしろにされる可能性を持つ。各単協が、自身でしっかり判断し、明確な理由のもとにすすめるべき方針であることに変わりはない。生協労連の第40回定期大会方針は、事業連帯、事業連合は基本的に経済合理性で動くこと、従って、小さいものは切り捨てられる可能性や、これまで各生協で積み重ねてきたものが一気に崩れたり、なくなったりする可能性があることを指摘し、常に「誰のために」「何のために」「何のための事業連帯化」を問うこと、そして主体的にかかわることの重要性を指摘した。

それぞれの事業連帯と事業連合はそれぞれの歴史と体質を持っている。また、そこに参加する単協や労働組合も同じである。こうしたことの共有化や確認なしには事業連合の成功はない。

もう一つは、事業連合と日本生協連の共同化問題がある。ガバナンスや組合員との関係、さらには各組織における責任問題などが問われることとなる。

また、事業連合と地域という問題も見逃せない。地域には商品含めての特有の文化

がある。地域性をないがしろにした事業を展開すれば、組合員の信頼を失いかねない事態となることは間違いない。

#### ④大きく欠落している従業員満足の視点

2010年ビジョンに大きく欠落しているのが、人材育成、従業員満足の視点である。2010年ビジョンは、「日本の社会全体の大きな構造変化の中で、2010年を日本の生協運動の大きなターニングポイントとして設定し、現実認識と自己認識を深め、事業と活動の組み立て直しと進化によって、新たな成長への軌道を設定するために、具体的な改革の道筋」として確認されたものである。従って、経営的な側面の課題が中心となっていることは理解できる。しかし、第4章で述べる生協職場の実態を見るにつけ、経営問題を捉える時に、そこに働く労働者のモチベーションの問題は、経営側が考える以上に深刻かつ重要な課題であると認識する。

2010年ビジョンには、労働者のモチベーション（やりがい）を高める方策として業績評価などの賃金・人事制度導入を掲げているが、それは人件費コストの抑制もしくはコントロールの範疇でしか読みとれず、そこに従業員満足を実現する思想は残念ながら見受けられない。つまり、人を育て、生協の事業と運動への賛同と帰属意識、役割意識を高め、モチベーションを高めてこそ、生産性が上がるという視点のもとに、それが実現される人材育成・マネジメント政策を確立・運用することが、経営改革の中でも重要な位置を占めると考える。

#### ⑤日本生協連に求められるもの

今日の厳しい時代を切り開く上で、日本生協連の役割は極めて大きい。ミートホープ事件などで示された商品への信頼の回復と安心・安全な食の確立へ努力は言うに及ばない。また、リージョナルな連帯を基礎にした「共同化」やインフラ整備等への投資含めて、大きな役割とイニシアチブを担っている。新しい共済連の発足に向けても同様である。さらに、組合員を含めてのマーケットリサーチや人材育成などでのイニシアチブは決定的に重要となっている。

経済と情報のグローバル化の中、日本生協連は全国組織としての情報や事例の集約・発信、そして共有化するという点の役割が求められている。様々な情報が一瞬にして日本中、世界中を駆けまわる時代にあってはなおさらである。このことは、緊急の施策や対策などが一方では求められることを意味する。会員生協との合意形成のあり方や日生協そのものの役割のあり方などが課題となる。

## 4. 第4章 - 生協職場の実態と生協労連のたたかい

### 1. 生協職場と生協労働者の実態

生協に働く労働者の実態は、深刻である。もちろん、社会一般には似たような、あるいは生協よりももっとひどい会社があいくつもある。しかし、賃金が低く、労働条件が悪くてもそこに働く意義（理念）、信念と思想を持って働いている労働者はいたって元気がよい、というのも事実である。

私たちは、当然のことではあるが、生協で働く労働者の処遇の改善はもとより、職場で働きがいを持っていきいきと働けるよう努力を重ねてきた。特に、生協運動を民主的に発展させること、労働者一人ひとりが専門性を発揮してそれぞれの役割を發揮することについては、第5次中計のとりくみの中でも重視してきた課題でもある。しかし、生協で働くことの意義や信念に揺らぎが生じているというのが今日の現状である。

生協は、「平和とよりよいくらしのために」「万人は一人のために、一人は万人のために」といったスローガンにも見られるように高い理想を持っていた。過去の専従者論が幅を利かせていた時代、その理想に燃えて生協活動（事業と運動）に情熱を注いだ先輩も少なくない。

今でも「組合員のために」という事は日常茶飯事のように語られている。組合員自身に喜んでもらうことが働きがいを高める要素となっているのも事実である。しかし、問題はその“組合員のために”という言葉が、課題推進のためのまくら言葉として使われていることである。つまり、現状は、この「組合員のために」は、一般企業で言う「顧客満足」「お客様は神様です」的なものではないだろうか。ここには、供給高を生み出す顧客＝組合員の姿はあっても、組合員が主人公であるとの見方は見えにくい。いくらトップが理想を掲げようと、現場の職員にとっては、数値をくわえてくる一顧客でしかないのではないか。このギャップは、人材育成に力を入れてこなかったこれまでの人事政策が少なからず影響している。

今、生協の労働者は以下にみるように、ネガティブな見方をすれば、精神的にも体力的にも疲労困ぱいし、現場は疲弊しきっている状況にある。

#### (1) 欠員と定着悪化

現在の最も力を傾注しなくてはならない課題は、欠員(人手不足)の解消である。欠員は、事業の労務倒産の危機をはらんでおり、事業が組合員の支持を失うことと同じくらい重大な現象である。欠員と定着悪化の原因はいくつかある。一つは労働現場への不満、課題や働かせ方の問題である。一つはマネジメントの力量不足である。一つは募集の仕方に未熟なことである。一つは時給や労働条件に競争力が無いことである。

欠員と定着悪化がもたらす弊害はいくつも上げられる。例えば、次世代の育成ができない、残ったものへの長時間過密労働、過密労働からくる人間関係の悪化、常時募集をしていることへの地域からの評判悪化などである。つまるところ、生協組合員へのサービスレベルの低下となって現われ、下降スパイラルから抜け出せない状態に到るであろう。現在、こんな状況でも生協事業が支えられているのは、一部の重症的な「生協信者」

パートのがんばりである以外にない。言いすぎであろうか。

正規労働者の退職と転職も目下の課題ではあるが、まして緊急なのがパート労働者の確保と定着である。パート労働者の中には、採用後まもなく、**OJT** が終わるか終わらないかの時期に退職する例は頻繁にある。パート労働者は地域住民であり、生協組合員でもある。常時募集広告に掲載していることから、生協職場への疑義が生まれ、不満を持って退職したパート労働者の口コミで、ますます採用が困難になっている一面がある。地域に存在する生協が地域の労働者から敬遠されている状況である。

## (2) 長時間労働とサービス労働の恒常化

欠員と競争激化のなかで、長時間労働が慢性化している。永遠に正常な働き方を実現できない共同購入をはじめとした職場の深刻さと前近代的な実態が横たわっている。ここからの脱出が急務である。「男女共同参画社会」や「仕事と家庭の両立」の実現は生協職場では夢物語となっている。

サービス労働も依然として深刻である。**2000**年以降、厚労省が労働時間管理問題でとりくみをすすめて以降、生協の職場でも大きな改善が見られたが、ここにきて再びこの職場でもその異常さが目立つようになってきた。労働基準監督署からの勧告や指導も継続して見られる。違法状態の上に成り立つ経営や労働に未来はない。

## (3) 営業日営業時間延長(店舗)、夜間配達(共同購入・個配)

生協組合員要求と競合と競争条件を同じくするということで設定される営業日・営業時間。生協含めての商業・流通関係のその実態は、労働者の健康を蝕み、**24**時間型社会を作り出すことで地域や教育の荒廃を招いていることに一役買っている現状がある。社会的な規制と**CO2**の削減など環境問題からのアプローチも必要となっている。現在、人手不足という要因もあって夜の営業時間の延長に歯止めがかかり、短縮するスーパーや百貨店も出てきている。労働組合からの積極的な問題提起が重要となっている。

## (4) 正規、非正規、委託、派遣の現状と課題

政府・財界の労働・雇用政策とともに、生協における「構造改革」は労務政策、労働力政策を大きく変化させ、委託化、アウトソーシング化のみならず、直雇用含めての雇用形態の多様化をもたらした。

この間、パートをめぐって情勢や環境、そして生協がすすめてきた労務政策もあり、構造的に大きく変化している。その特徴の一つは、被扶養配偶者のいわゆる「主婦」パートだけでなく、主たる生計者パート、青年パート、男性パートが増加していることである。また、パート収入の意味が家計補助から家計の重要な収入へと変化している。さらに、社会環境や政府の政策も変化している（パート法の改正、競争他社の人事賃金制度の変化など）ことがあげられる。二つ目に、こうした中でパート職員の意識、要求も変化してきた。一つの価値観が通用しなくなってきた。仕事や人生に求めるものが、多様化してきたといえる。三つ目に、従来の正規の仕事がパートに置き換えられる中で、その内容も高度化してきた。一人ひとりが仕事に求める要求とその実態の乖離が大きくなってきたといえる。四つ目に、従って、従来のパートの賃金制度では、こうした実態に対応できない状況もうまれている。均等待遇を見据えながらの賃金・人事制度の見直

しが求められている。

委託・派遣問題では、アウトソーシングの是非問題とともに、実態の違法性の有無も問われている。実態の把握とそれへの対応、そして本質問題に迫ったとりくみ、賃金労働条件の改善や組織化などが求められている。

#### (5) 雇用形態間格差とその実態

F生協では、2002年に実施された希望退職優遇制度による「正規」職員の大量退職と月給制スタッフ（非正規）の導入によって、雇用形態間格差を深刻化させた。それまでも、店舗でのパートタイマーの積極活用や、共同購入支所へのパート配送の導入など、従来、「正規」労働者が担ってきた役割が非正規労働者へと、徐々に移行がすすんでいたが、この2002年を起点として職場の労働のあり方は激変し、矛盾が急速に深刻化した。

正規職員は、余裕のある待遇では決してないにもかかわらず、低水準の労働条件を強いられている月給制スタッフ（非正規）を目の前にして、絶えずプレッシャーと、運営責任者としての長時間労働、休日も満足に取れない働き方を強いられている。一方、月給制スタッフ（非正規）は、求められる仕事の質・量が正規職員と違いがなく、成果においても遜色のないものにもかかわらず、歴然とした待遇の格差に、わだかまりや将来への不安を抱えながら働いている。「格差」の放置は、両者の精神的抑圧を強め、対立をより激化させて、職場や労働組合の調和を困難にしている。

この間、労働組合は一貫して、「同一労働同一賃金の原則」のもとに、早くから「正規職員」と「パートタイマー」の格差の是正の問題にとりくんできたが、F生協の状況は、その解決のスピードをより早めることを求めている。経営は、最近こうした矛盾の解決のために、正規職員と月給制スタッフの人事制度統合案を提起している。

こうした「雇用形態間格差」の解決は、今や、どの労働組合でも中心的な課題であり、そのための努力が行われている。他企業との競争、日本全体の企業の経営、雇用のあり方に大きく制約を受け、ともすれば「利益の分け前」を雇用形態の違う労働者間で奪い合う「対立」に陥りがちである。「雇用形態間格差」の問題を労働者全体の問題として捉え、お互いの立場や事情を理解しながら、その抜本的な解決のための大きな一歩を踏み出す時がきている。その解決の基本方向が均等待遇の実現であることは言うまでもない。

#### (6) 上がらない賃金とモチベーションの低下

この間、人件費構造改革の名のもとに、定期昇給の凍結やカット、一時金の切り下げ、福利厚生を引き下げが相次いで強行されてきた。賃金・人事制度「改革」による賃金の引き下げも相次いでいる。経営再建のために、大規模な希望退職の募集や事業所の統廃合、赤字店舗の閉店が行われている。

今後、コスト構造改革と事業連帯がすすめばすすむほど働くなかまの雇用、賃金と労働条件にますます影響が出てくることは必至な状況となっている。

この10年以内に入協した労働者の賃金は上がっていない状況にある。日常的に即成果が求められる中、青年労働者は自分よりも比較的高い収入を得ている先輩たちへの見方も厳しい。しかし、比較的年齢の高い層は、「成果に応じた処遇や賃金制度」が導入される中、賃下げのターゲットにされ、年収がダウンしている。一方、若い層はそうした制度が導入されてはみたものの、成果をあげても総額の人件費が抑えられているために、思い通りの処遇のアップにはなっていない状況がある。こうした状況の中、労働者のモ

チベーションは下がりつづけている。自分の仕事を通じて組合員や社会に「役に立ちたい」「認められたい」という当然の願いは、もはや諦めと絶望に変わってきている実態も生まれている。

#### (7) メンタル不全の拡大とパワハラを背景とした前近代的な職場運営

現在の職場運営は、行け行けどんどん方式によって成り立っていた手法を、そのままに引き継いでいる状況にある。しかも、人材育成、教育に力を入れてこなかったために、「自分の責任で数字を挙げて来い」「数字を挙げるまで帰ってくるな」式の職場運営がまかり通っている。

こうした職場運営の元で、メンタル不全や退職者が増大している。職場では不信感が広がり、労働者は仕事にたいするやりがいを喪失している。こうした数値至上主義によって長時間労働、サービス残業・出勤が「強要」され、さらにはパワハラ・いじめが横行し、場合によっては不正を行うことも起こっている。職場に様々な不安や疑問、さらには不正があっても労働者側から経営や上司に対し自由にものを言ったり、問題提起したりすることのできない職場運営となっているのが実態である。

経営が厳しいということもあって、職場や職員にゆとりがなく、労災でケガをした人に冷たい態度をとったり、メンタル不全でリハビリ出勤をしている人に厳しい態度をとったりする職員もいる。また、様々な雇用形態が広がる中、生協の職員から委託や派遣労働者へのパワハラやセクハラなども生れている。労使含めて、一人ひとりの人権を守ること、そして職場運営、組織風土改革が求められている。

#### (8) 事業連合の進展に伴う雇用問題と労働条件問題、そして集団的な労使関係問題

事業連合の進展は当該の労働者の不安や要求を一層切実なものにさせている。とりわけ、事業連合化による施設関係の統廃合は雇用問題を一層促進させるものとなる。労働組合は、労働者の雇用を守ることを基本にたたかいをすすめてきたが、引きつづき強化していく必要がある。同時に、最近の事態は、広域配転や異動も発生させており、それらに関する労働条件の整備が課題となっている。

一方で、こうした雇用や労働条件問題への対応、経営への説明責任を果たさせるためにも集団的な労使関係の確立が急務となっている。いくつかのチャレンジははじまっているが、生協労連と日本生協連との関係を含め、その確立が急務となっている。

## 2. 生協労働組合と生協労連の歴史

### (1) 生協労連はまもなく 40 歳

生協労連は 1968 年 9 月に、父なる労働組合運動と母なる協同組合運動を母体にし、**6,094** 人の組織として誕生した。その後一貫して「切実な要求の実現」と「生協の民主的強化」を柱としながら、生協で働く仲間の組織化と団結を軸にたたかいをすすめてきた。この 40 年のたたかいの中で、「二つの使命」論と「三つの民主性」論を確立し、その内容を豊かに発展させるとともに、**2004 年 9 月**に確認した第 5 次中計では、ディーセント・ワークと男女共同参画社会の実現をその中心的な課題として掲げた。40 年の歴史の振り返りは、他に譲るとしても、生協労連及び生協労働組合の強みと弱みを明らかにするこ

とは今後のたたかいをすすめる上でも重要である。

## (2) 生協労働組合の強み（優位性と可能性）と弱み（弱点と課題）

### ①強み（優位性と可能性）

生協労連は結成直後から一貫して、協同組合の発展とその「民主的強化」を掲げたたかってきた。「平和とよりよいくらしを守る」ために、時々的重要課題では労使共同でのとりくみを提起し、生協労連と日本生協連とが共同で消費税問題や核兵器廃絶などの課題で共同のとりくみをすすめてきた歴史がある。各単協では今でも時々切実な課題で共同のとりくみが行われている。

こうした労使共同は今、かつてほどの広がりはなくなってきたとはいえ、労使で生協の現代的な価値や役割、その中で果たす労働組合の役割などで率直に議論や意見交換を積み重ねるならば、労使共同の新たな可能性が開けてくるはずである。

もう一つの強みは、何と言ってもパートの組織化をいち早く手がけてきたこと、そしてパート主体の労働組合運動をすすめてきたことである。今、生協で働くパート労働者は、最低賃金引き上げや均等待遇をめざすとりくみ、そして地域のパート・臨時労働者の組織化と運動をリードしている。今日、非正規労働者の急速な増大と労働組合組織率の低下を目の当たりにすればするほど、この分野での生協労組・生協労連の役割の重大さを痛感する。

三つの強みは、一貫して「三つの民主制」を基本にして、生協運動と生協の事業をチェックし、経営にもものを言い、様々な提言活動を行ってきたことである。ここ数年のとりくみでは、この活動をさらに発展させ、コンプライアンス経営の実現のために、労働組合の経営への牽制機能の強化と「生協改革」にとりくんできた。

### ②弱み（弱点と課題）

生協は労働者・国民のくらしと権利、そして平和を守るための組織であるが故に、歴史的には生協の草創期から「生協の専従者（常勤）職員は社会的に意義のある生協運動を発展させることが本務である」（専従者・活動家論）、「専従者は生協の発展を通して自分の要求を実現させればよいのだから労働組合は必要ない」（労働組合不要論・無用論）などという思想攻撃が生まれ、横行していた。そもそも日本の労働組合運動は企業別組合であり、企業内主義という弱点を抱えてきたが、生協労組と生協労連もその克服のたたかい、生協労働者とは何か、生協労働組合のものの見方・考え方の確立が重要な課題であった。今日ではかつてのようななりふり構わない状況は少なくなっているが、トップや経営幹部の中には経営や目標・課題の達成が困難な時、専従者論・労働組合無用論まがいの論理をふりかざした指導などが見え隠れする。そうしたマネジメントがパワハラ的運営を生み出している。

## (5) 第5次中期計画の実践

生協労連は21世紀を目前にした90年代後半に21世紀の生協労働運動の課題を議論し、その成果の上に立って「生協労連第5次中期計画（2004年～2006年）を確認した。第5次中期計画は、私たちが21世紀初頭にめざすものとして、10年先位までを想定したものであり、社会・産業・生協、くらしと雇用・労働条件、そして労働組合の「改革」まで多岐

にわたっている。注目すべきは、ILO が提起した「人間らしい仕事」に向けてのディーセント・ワークの実現の重要性と男女共同参画社会が持つ可能性を確認し、その実現に向けての方向と課題を提起したことである。また、8万人の組織の実現、運営改革では労連や地連の役割の見直しとともに、組織の圧倒的多数となった非正規を中心とした組織運営などを提起した。

基本的な目標と課題は以下の通りである。

- I. 平和で持続可能な社会、協同が息づく社会に
  - (1) すべての国民の働く権利と生活維持が保障される社会に
  - (2) 「個人の人権」を尊重する「男女共同参画社会」に
  - (3) すべての労働者に「ディーセントワークを実現する社会」に
  - (4) 「政治改革」・「社会対話」を促進する労働組合に
  - (5) 国際連帯を促進する労働組合に
- II. 産業と地域に開かれ、労働者から期待される労働組合へ
  - (1) 一人一人の労働者の権利と労働条件を守る労働組合に
  - (2) 権利と労働条件の地域的な最低規制に踏み出す
  - (3) 協同組合、商業・流通産業で働くなかまとの地域的連帯へ
  - (4) 地域と産業への視野を持った組織拡大に踏み出す
  - (5) 生協と産業・地域に開かれた組織改革をすすめる

この間の到達点については、生協労連第40回定期大会議案に詳しく記しているが、生協労連全体としての挑戦ははじまったばかりである。「個人の人権」を尊重する「男女共同参画社会」の実現をめざすとりくみ、すべての労働者に「ディーセントワークを実現する社会」の実現をめざすとりくみは、地連・単組のなかでも共通の課題となりつつある。また、全労連のなかでも徐々に議論され、「男女共同参画社会」の一つの前提となる均等待遇の実現をめざすとりくみは、ここ数年大きく前進し、社会的に認知されるところまで来た。これらは、組織拡大とともに、当面の生協労連の最重点の目標と課題である。

## 第5章 - 生協政策委員会の「提言」

### < 提言 >

- 提言1：格差と貧困の広がりのもとで協同組合への期待は大きい。その具体的期待に応えること、生協の理念やビジョン実現に向けてのとりくみが生協の事業と運動に真に結び付いた時こそ、生協の今日的な価値、新しい発展の可能性を生み出す道である。
- 提言2：生協組合員のくらしに寄り添う生協職場と事業・活動の活性化をめざそう。生協が「事業体の生き残り」に埋没する衝動を正し、協同組合として地域のライフライン、コミュニティの確かな担い手となる可能性を広げよう。
- 提言3．事業連帯の強化・拡大の可能性と危険性を冷静に見つめ、各生協の実践的な政策作りと主体性を確立しよう。際限ないコスト(削減)構造改革競争に埋没することなく、コンプライアンス経営を徹底し、社会的・道義的に圧倒的な地位と信頼を確立し、あらゆる面においての安心・安全な経営を実現しよう。
- 提言4：生協職場と雇用形態による不当な賃金・待遇の格差の解消は緊急の課題である。非正規・委託の安易な拡大への歯止めと均等待遇の実現、人材育成・働かせ方の見直しを急ぐ必要がある。
- 提言5：生協労働運動の発展方向は、その強みを生かし、弱みを常に自覚し、生協労組と生協労連改革の「第5次中計」を全面実践することである。

### < 各提言の概要 >

- 提言1：格差と貧困の広がりのもとで協同組合への期待は大きい。その具体的期待に応えること、生協の理念やビジョン実現に向けてのとりくみが生協の事業と運動に真に結び付いた時こそ、生協の今日的な価値、新しい発展の可能性を生み出す道である。
- ① 今、生協組合員だけでなく、国民全体が生命やくらしに大きな不安を抱えている中、生協に対する期待は限りなく大きい。だからこそ、第一章で示した非営利組織としての生協、日本最大の消費者組織である生協として、国民(消費者)が苦しんでいる実態をリアルに把握し、その実態を内外に明らかにすること、消費者運動を発展させ、国民(消費者)の地位と権利の向上と発展、真の消費者意識の醸成をはかるリーダーとして明確に打ち出すことが必要である。すなわち、“生き残った”先にある、生協の目指す社会(ビジョン)とそれに貢献する事業のあり方(ミッション)を内外に示すことである。そのことを考える時、生協の原点、生協設立の志をあらためて問い直すと同時に事業と運動の両面における生協の今日的な価値、社会の変化に対応した生協の役割、生協のあり方を探求することが重要なのは言うまでもない。

- ② これを探求する際、協同組合・非営利組織の役割としての視点では「持続可能な社会の建設を目的とする」、「消費者（組合員）に奉仕する」、「地域社会に貢献する」、「産地と消費者を結ぶ」などが挙げられ、また近年では、伝統的なトレーサビリティの要求に加え、フェアトレードへの関心も強い。今日、国内外の格差と貧困の拡大によって、生産・流通・消費のあらゆる場面で不当な取引や表示、偽装、さらには人権侵害などが拡大する中、非営利団体としての生協への期待が高まっている。生産・流通・消費の関る部分で、「適正価格での取引となっているか？」「取引先の労務構成や実態はどうなのか？」の疑問などはその反映でもある。これは今後の COOP 商品に欠かせない要素であり、「新しい生協の存在価値」を生み出す原動力となるのではないかと考えられる。さらに生協のあり方として、グローバル・コンパクトから学ぶ事は多いはずである。
- ③ 格差と貧困の広がり、第一章で述べた通り労働法制をはじめとする構造改革(規制緩和)に起因する。生協の労務政策上でも、委託・派遣労働者は激増し、彼ら抜きに経営は語れない。一概に委託や派遣政策を否定するものではないにしろ、また彼らの労働条件引き上げは、生協労連をはじめとする労働運動の最重点課題である(提言 5)としても、生協が現在掲げている理念に照らし、本当にその政策をつづけていくことが目指す社会としてふさわしいことなのかどうかを生協自身が改めて見つめ直すことが必要である。一部生協における“オールアウトソーシング”は特に、である。
- ④ 生協の理念と労働現場におけるコンプライアンス上の問題を経営は認識すべきである。このギャップと矛盾は、今後生協が“生き残り”、発展していく上で大きな障害となりうる。

**提言 2. 生協組合員のくらしに寄り添う生協職場と事業・活動の活性化をめざそう。「事業体の生き残り」に埋没する衝動を正し、生協が協同組合として地域のライフライン、コミュニティの確かな担い手となる可能性を広げよう。**

- ① 生協組合員の生活に対する不安は、年金・健康・治安・医療である。生協組合員の家計にも格差と貧困化が暗く広がっている。生協と生協職員は、生協組合員のくらしに寄り添うこと、組合員・消費者のくらしに思いを重ねて仕事をしていくことが強く求められている。そこが、他流通との基本的な違いでもある。
- ② 生協事業の今日的な危険性として、生協の目的が「店舗事業の成功」「生き残り＝統合・再編」になっていないかを指摘できる。厳しいくらしを強いられている生協組合員にたいし、生協として何ができるか、すべきかを考えるのではなく、いかに“生き残る”ために供給をあげるか、そのことを至上命題として日々の業務をこなすのみ、もしくは命令するのみの職員となっていないか。そして、それが生協組合員の中に、「生協も営利企業・量販店と変わらない」という見方を醸成していないか。しかも事業連合・統合化の進行の中で希薄化する民主制と職員・組合員のロイヤリティの後退に無神経・無頓着になっていないか、などである。こうした危険な傾向について厳しい視線と光をあてることが不可欠である。
- ③ 地域社会の崩壊、高齢化社会のもとで地域の非営利団体・ライフラインとしての生協への多面的で多彩な期待が広がっている。生協組合員の活動などでも、「男性」「子育て世代」に光があてられ、生協の可能性の広がりをみることができる。さらに潜在的な要求として社会的弱者（高齢者・子ども）を見守る活動、人と人とのふれあうまちづくりの分野への生協の役割発揮が求められている。

**提言 3. 事業連帯の強化・拡大の可能性と危険性を冷静に見つめ、各生協の実践的な政策作りと主体性を確立しよう。際限ないコスト(削減)構造改革競争に埋没することなく、コンプライアンス経営を徹底し、社会的・道義的に圧倒的な地位と信頼を確立し、あらゆる面においての安心・安全な経営を実現しよう。**

- ① 事業連帯は基本的に「経済合理性で動く」ものである。小さい声、地産地消、中小生協の積み重ねてきたものが一気に切り崩される可能性、逆に事業連帯に依存・丸投げする傾向を指摘する声や実態は少なくない。今こそ各生協が事業連帯政策に主体的にかかわることの重要性を指摘したい。それぞれの事業連帯と事業連合はそれぞれの歴史と体質を持っている。また、そこに参加する単協や労働組合も同じである。こうしたことの共有化や確認なしには事業連合の成功はない。労働組合の統一闘争・集团的労使関係もまさに同様である。
- ② コンプライアンス経営の実現が、“生き残る”ことを理由に掛け声だけになったり、場合によっては法が守られない事態も生まれたりということで、有名無実化し、むしろ後退することがあってはならない。特に、この間の衣食住、さらには経営や労働現場を含む偽装や不正問題は国民を不安に陥れている。今、あらゆる分野での安心・安全が問われており、とりわけそれを実現するための経営の努力と労働組合からのチェックが重要となっている。

**提言 4. 生協職場と雇用形態による不当な賃金・待遇の格差の解消は待ったなしの課題である。非正規・委託の安易な拡大への歯止めと均等待遇の実現、人材育成・働かせ方の見直し、そして組織風土の改善を急ぐ必要がある。**

- ① 生協職場と生協に働く労働者の実態は深刻である。「恒常的な欠員状態と定着率の悪化による労働強化」「正規もパートも長時間労働の慢性化（夜間・深夜労働の拡大）」「年休取得率の低下と不払い残業の横行」「パワハラ・セクハラ問題とメンタル不全の増大」など深刻な事態が生協職場で蔓延している。今年の夏、ある外食チェーンの企業の過労死問題で会社とともに労働組合が訴えられるという事件があった。今日、企業とともに労働組合の責任も問われる時代となったことを労使が自覚する必要がある。
- ② 生協職場でも近年、パートの基幹労働化、委託化・アウトソーシング化が急速に拡大し、正規とパート、パートとパート、パートと委託という分断・対立の矛盾が拡大している。雇用形態による待遇・業務内容・運営上の矛盾は解決の兆しすら見えずに、悪循環に陥っている。根本的解決には政府・財界の労働政策の転換が不可欠だが、非正規労働者の労務構成とその基幹化のレベルがトップ水準の生協職場独自で解決できる課題・対策も少なくない。いずれにせよその解決の基本方向が均等待遇の実現である。
- ③ 今ほど、「マネジメントと教育・人材育成」が求められている時代はないにもかかわらず、職場のマネジメント水準は極めて低い。そのことが労働者のモチベーションを下げ、生産性にも影響している。生協経営のトップにしても中間幹部にしても、その最大の責任（役割）は、部下が最大限の力を引き出せるように職場環境を整え、教育や研修とともに助言や援助を行い、個々人を成長させることである。こういう視点に立ったマネジメント改革、組織風土改革が急務である。生協は人材育成を事業基盤づ

くりとして位置づけ、職員に求める能力を明確にし、きちんと目標と実効性のある計画を立て、組織的な職員教育を実施すること、さらに、その到達点を評価・分析しながら個々人の働きがいに直結するよう職場運営を徹底すべきである。

- ④ 人材育成とともに、人材活用(必要な人員体制を確保など)も大きな岐路にある現実を把握し、見直す必要がある。多様化する働く動機を踏まえ、それに応える処遇のあり方の検討も行う必要がある。これは、パートの均等待遇含めての課題となっていることはいふまでもない。

## 提言5. 生協労働運動の発展方向は、その強みを生かし、弱み常に自覚し、生協労組と生協労連改革の「第5次中計」を全面実践することである。

この提言5を実践するためにも、改めて確認すべき生協における労働組合の存在意義と役割・機能について以下に記す。

### ①非正規労働者にとって生協における労働組合の存在意義は大きい

非正規労働者の増大と多様化に伴い、労働組合の存在意義は重要になってきている。それは非正規労働者の労働条件の向上や均等待遇の実現をめざすためであるが、その前提である「働くルール、法律を遵守させる」こと、これを徹底させる上で非正規労働者にとっては特に労働組合の存在は大きい。

非正規労働者は増大し、実質的に基幹の労働者としての役割を増している。それは生協だけではなく、小売・流通業にとって非正規労働者の増大は極めて顕著である。しかも今日、それは従来のパート労働者ではなく、自立した労働者、家計にとっても補助ではなく「基幹」を担っている非正規労働者が増大している。今後さらに、「サラリーマン+「専業主婦」(および年収103万までのパート労働者)」のいわゆる「標準家族」は少数派となっていくことは間違いない。

残念ながら、このような社会構造の変化、産業間格差・企業間格差の大きな小売業界の中で、生協の位置についての認識や賃金水準の低さ、法律を遵守できないマネジメント水準の低さを認識・自覚できていない生協はまだ存在している。労働組合は生協経営に対して、この認識と自覚を促し、改善できない生協は存在しつづけることは困難な時代に入っていることを認識させなければならない。それが労働組合の社会的な責任である。

### ②CSRのチェック機能は、労組に求められる

「CSR=企業の社会的責任」「SRI=CSRを果たしているかどうかを基準とする投資行動」が経済社会の規範とされるようになった。実際にそれを判定するまでに日本の社会、経済社会は成熟していないが、今後急速にそうした規範が広がり、定着すると考えられる。そうした時、より一層労働組合に求められるものは大きい。

すでにJR西日本、社会保険庁などでは労働組合がバッシングの対象となっている。岐阜県庁のように組合自身が犯罪を行うために加担しているのは例外としても、自分たちだけの都合で要求や活動を組み立てて済む時代ではない。第三者から見た時、生協が社会的責任を果たしているか、社会的な規範を実行しているか、その評価が悪ければ、生協はもとよりそこにおける労組にも非難は集中する(ちなみに労組が無くても職員は非

難される)。

であるなら、労組は「我が身のこと」と考えて積極的に生協のあり方をチェックし、苦言を呈しつづける、時には力づくでも修正・改善させることが必要になる。この事は、近年の経営危機・破綻に陥った生協の経験と教訓からもいえることである。

③生協労連第 5 次中期計画の全面実践を ディーセント・ワークの実現をめざすとりくみに全力をあげよう

①、②の部分で労働組合の社会的役割について確認したが、その役割を発揮させるためにも今その存在意義が薄れつつある労働組合の量的拡大をめざすことは緊急の課題である。生協労連は第 5 次中期計画（当初計画より 2 年延長して 2009 年度まで）期間中に 8 万人の目標を掲げたが、これを必ずやり遂げる必要がある。

同時に、第 5 次中計は労働者の個人の人権の確立、人間の尊厳の確保のために、全力をあげてたたかうことを提起している。例えば、最近の商品偽装や企業における不祥事の発覚や公表は、そのほとんどが内部告発である。不正を職場で正しても一向に改善されない、もみ消しにされる、さらには自由に物が言えない状況がある中で、労働者がやむにやまれず内部告発という手段に訴えているのが実態である。そうした事態の背景には、少なからず「ディーセント・ワークの欠如」がある。

人間らしい適切な仕事を意味するディーセント・ワークは、今日のグローバル化時代において ILO の活動を象徴する枠組みとなった。この基本的な考え方は、1944 年のフィラデルフィア宣言（1944 年 ILO 「国際労働機構の目的に関する宣言」）がルーツとされている。宣言は、「すべての人間は、人種、信条又は性にかかわらず、自由及び尊厳並びに経済的保障及び機会均等の条件において、物質的福祉及び精神的発展を追求する権利をもつ。このことを可能ならしめる状態の実現は、国家の及び国際の政策の中心目的でなければならない」と高らかに述べている。

労働組合は改めてその内容を確認しつつ、ディーセント・ワークが掲げた四つの戦略目標（①仕事における権利、②雇用、③社会的保護、④社会対話）に向けての努力を模索していく必要がある。

生協労連の第 5 次中期計画はこうした提起を全面的に受け止め、平和な社会と個人の権利と人格が尊重される中でこそ、人間社会と経済活動が豊かにかつ持続的に発展することを明確にし、当面の課題を提起した。

今日、新自由主義的な構造改悪は格差と貧困をますます拡大し、その矛盾はあらゆる分野に広がっているが、一方で、それにたいする批判や新たな模索もはじまっている。生協も労働組合もその流れでの本当の役割発揮が問われる時は、今をおいてはない。

## <資料>

### 生協とは — 日本生協連の資料より

#### 生協は自発的な生活共同組織です

生協は、「消費生活協同組合法」（略して生協法、1948年施行）に基づいて設立されています。生協法第1条には「この法律は、国民の自発的な生活協同組織の発達を図り、もって国民生活の安定と生活文化の向上を期することを目的とする」と定められています。生協は、本人の意思に基づいて加入・脱退ができる自発的な組織であり、日々のくらし全体を向上させるために「生活の協同」を進めていく組織であるといえます。出資金を出して加入した人は、組合員として生協運営の主体になっています。

#### 生協の2つの役割

##### ①経済的な役割

生協は事業活動を通して、消費者・組合員のさまざまなニーズを実現していく組織です。この点が、他の消費者団体等と違うところで、社会的にユニークな性格を持った経済組織であり、この特徴を生かした役割を発揮していくことが求められます。

##### ②社会的な役割

組合員の願いには、生協の事業を通じて実現していくもの、リサイクル活動やボランティア活動など、組合員の自主的な活動を通して実現していくものなどがあります。また食品の安全や消費者の権利・税金・社会保障などの問題について、消費者の立場から発言し、社会の仕組みづくりに寄与することで、社会的な役割を発揮していきます。

#### 協同組合原則

##### ■定義

協同組合は、共同で所有し民主的に管理する事業体を通じ、共通の経済的・社会的・文化的ニーズと願いを満たすために自発的に手を結んだ人々の自治的な組織である。

##### ■価値

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

##### ■原則

協同組合原則は、協同組合がその価値を実践に移すための指針である。

(第1原則) 自発的で開かれた組合員制

(第2原則) 組合員による民主的管理

(第3原則) 組合員の経済的参加

(第4原則) 自治と自立

(第5原則) 教育、訓練および広報

(第6原則) 協同組合間協同

(第7原則) コミュニティへの関与

#### 生協の21世紀の理念

自立した市民の協同の力で人間らしいくらしの創造と持続可能な社会の実現を



上段:度数 下段:%		《問3》今後の生活を考える上で心配なこと															
		合計	年金制度	税金	医療制度	高齢社会	治安の悪化・犯罪の増加	家族の健康	自分の健康	少子化	格差の拡大	夫婦や家族の関係	子供の教育・進学・就職	近隣・地域との関係	現在なし	その他	無回答
年齢	合計	4109	2768	1818	2111	1935	2282	2671	2351	665	610	477	1400	382	23	46	39
		100.0	67.4	44.2	51.4	47.1	55.5	65.0	57.2	16.2	14.8	11.6	34.1	9.3	0.6	1.1	0.9
	30歳未満	117	58	57	36	31	70	72	42	21	10	15	56	17	3	2	1
		100.0	49.6	48.7	30.8	26.5	59.8	61.5	35.9	17.9	8.5	12.8	47.9	14.5	2.6	1.7	0.9
	30～34歳	311	157	161	106	86	209	188	109	45	51	42	191	40	-	4	1
		100.0	50.5	51.8	34.1	27.7	67.2	60.5	35.0	14.5	16.4	13.5	61.4	12.9	-	1.3	0.3
	35～39歳	449	258	211	165	133	300	286	188	59	56	55	310	45	1	2	4
		100.0	57.5	47.0	36.7	29.6	66.8	63.7	41.9	13.1	12.5	12.2	69.0	10.0	0.2	0.4	0.9
	40～44歳	495	311	225	195	182	262	318	248	50	64	56	343	39	2	9	4
		100.0	62.8	45.5	39.4	36.8	52.9	64.2	50.1	10.1	12.9	11.3	69.3	7.9	0.4	1.8	0.8
	45～49歳	474	335	199	199	211	235	322	251	53	67	60	267	32	2	7	5
		100.0	70.7	42.0	42.0	44.5	49.6	67.9	53.0	11.2	14.1	12.7	56.3	6.8	0.4	1.5	1.1
	50～54歳	570	454	257	296	290	284	390	352	82	90	77	130	48	2	6	6
		100.0	79.6	45.1	51.9	50.9	49.8	68.4	61.8	14.4	15.8	13.5	22.8	8.4	0.4	1.1	1.1
55～59歳	583	456	255	354	327	297	404	377	114	103	75	43	38	6	8	5	
	100.0	78.2	43.7	60.7	56.1	50.9	69.3	64.7	19.6	17.7	12.9	7.4	6.5	1.0	1.4	0.9	
60～64歳	387	284	162	243	234	213	266	251	78	55	44	16	40	-	6	3	
	100.0	73.4	41.9	62.8	60.5	55.0	68.7	64.9	20.2	14.2	11.4	4.1	10.3	-	1.6	0.8	
65～69歳	295	197	124	214	186	179	201	221	80	50	27	21	28	-	1	3	
	100.0	66.8	42.0	72.5	63.1	60.7	68.1	74.9	27.1	16.9	9.2	7.1	9.5	-	0.3	1.0	
70歳以上	428	258	167	303	255	233	224	312	83	64	26	23	55	7	1	7	
	100.0	60.3	39.0	70.8	59.6	54.4	52.3	72.9	19.4	15.0	6.1	5.4	12.9	1.6	0.2	1.6	

上段:度数 下段:%		《問34》夫婦合わせた年収									
		合計	200万円未満	200万円～400万円未満	400万円～600万円未満	600万円～800万円未満	800万円～1,000万円未満	1,000万円～1,200万円未満	1,200万円～1,400万円未満	1,400万円以上	無回答
年齢	合計	4109	273	977	955	716	465	255	79	114	275
		100.0	6.6	23.8	23.2	17.4	11.3	6.2	1.9	2.8	6.7
	30歳未満	117	11	52	33	8	8	-	-	-	5
		100.0	9.4	44.4	28.2	6.8	6.8	-	-	-	4.3
	30～34歳	311	14	72	123	54	22	9	5	-	12
		100.0	4.5	23.2	39.5	17.4	7.1	2.9	1.6	-	3.9
	35～39歳	449	14	54	165	117	48	16	4	7	24
		100.0	3.1	12.0	36.7	26.1	10.7	3.6	0.9	1.6	5.3
	40～44歳	495	18	67	123	132	75	40	8	17	15
		100.0	3.6	13.5	24.8	26.7	15.2	8.1	1.6	3.4	3.0
	45～49歳	474	12	44	82	121	99	55	15	19	27
		100.0	2.5	9.3	17.3	25.5	20.9	11.6	3.2	4.0	5.7
	50～54歳	570	25	71	103	105	112	71	27	28	28
		100.0	4.4	12.5	18.1	18.4	19.6	12.5	4.7	4.9	4.9
55～59歳	583	33	143	128	104	60	45	11	28	31	
	100.0	5.7	24.5	22.0	17.8	10.3	7.7	1.9	4.8	5.3	
60～64歳	387	47	147	73	34	23	13	1	8	41	
	100.0	12.1	38.0	18.9	8.8	5.9	3.4	0.3	2.1	10.6	
65～69歳	295	21	141	57	21	10	3	4	5	33	
	100.0	7.1	47.8	19.3	7.1	3.4	1.0	1.4	1.7	11.2	
70歳以上	428	78	186	68	20	8	3	4	2	59	
	100.0	18.2	43.5	15.9	4.7	1.9	0.7	0.9	0.5	13.8	

上段:度数 下段:%		《問35》前年と比べた年収の変化				
		合計	増えた	減った	変わらない	無回答
年齢	合計	4109	533	1708	1714	154
		100.0	13.0	41.6	41.7	3.7
	30歳未満	117	44	26	47	-
		100.0	37.6	22.2	40.2	-
	30～34歳	311	86	88	130	7
		100.0	27.7	28.3	41.8	2.3
	35～39歳	449	115	105	212	17
		100.0	25.6	23.4	47.2	3.8
	40～44歳	495	80	163	242	10
		100.0	16.2	32.9	48.9	2.0
	45～49歳	474	63	182	214	15
		100.0	13.3	38.4	45.1	3.2
	50～54歳	570	58	276	223	13
		100.0	10.2	48.4	39.1	2.3
55～59歳	583	50	271	247	15	
	100.0	8.6	46.5	42.4	2.6	
60～64歳	387	17	197	155	18	
	100.0	4.4	50.9	40.1	4.7	
65～69歳	295	13	171	92	19	
	100.0	4.4	58.0	31.2	6.4	
70歳以上	428	7	229	152	40	
	100.0	1.6	53.5	35.5	9.3	

# 地域生協の5年間の推移

5年間の対比

年度		2000年度	2003年度	2004年度	2005年度	2000年度比
項目	生協数	155	150	155	153	-2
規模	組合員総数(人)	14,498,919	15,464,616	15,969,098	16,520,872	113.9
	組合員出資金 総額(百万円)	412,059	487,637	516,659	542,967	131.8
	常勤者総数(人)	75,347	76,709	75,410	75,200	99.8
	パート職員数	85,403	89,521	89,061	99,456	116.5
	正規役職員総数(人)*常勤役員	30,961	28,282	27,546	27,270	88.1
	男性	25,866	23,932	23,212	22,983	88.9
	女性	4,557	3,884	3,851	3,816	83.7
	常勤役員男性	454	431	442	434	95.6
	常勤役員女性数	84	35	41	37	44.0
	総事業高総額(百万円)	2,591,540	2,609,100	2,592,107	2,626,232	101.3
	店舗供給事業高	1,101,633	1,023,996	1,012,078	998,656	90.7
	共同購入事業高	1,393,073	1,460,398	1,443,485	1,486,899	106.7
班配達	1,389,724	872,625	800,177	773,613	88.7	
個配	3,349	553,988	606,942	693,319	125.2	
発展性	組合員1人当り出資金(円)	28,420	31,532	32,354	32,866	115.6
	月利用高(円)	15,073	14,210	13,729	13,492	89.5
	常勤者1人当り月総事業高(千円)	2,866	2,835	2,871	2,918	101.8
	月事業剰余金(千円)	699	723	737	758	108.4
	売場1坪当り月供給高(千円)	234	230	235	233	99.4
安全性	自己資本比率(%)	45.4	51.6	53.7	55.8	10.4
	固定比率(%)	143.1	108.0	115.0	122.3	-20.8
	流動比率(%)	98.5	124.3	118.1	111.4	12.9
	長期固定適合率(%)	100.4	96.0	92.9	89.9	-10.5
活動性	総資本回転率(年回)	2.1	2.0	1.9	2.0	-0.1
	固定資産回転率(年回)	3.2	3.1	3.1	3.1	-0.1
	商品回転日数(日)	5.8	67	6.6	6.1	0.3
	回転率(年回)	62.5	54.3	55.5	59.5	-3.0
	供給債権回転日数(日)	17.5	18.8	18.6	18.9	1.4
	債権回転日数(日)	20.9	19.4	19.7	19.3	-1.6
	仕入債務回転日数(日)	45.1	46.2	45.8	43.8	-1.3
回転率(年回)	8.1	7.9	8.0	8.3	0.2	
経済性	総資本経常剰余率(%)	2.1	2.5	2.4	3.1	1.0
	供給剰余率(%)	23.1	23.8	23.7	23.9	0.8
	事業総剰余率(%)	24.4	25.5	25.7	26.0	1.6
	総事業高対人件比率(%)	11.3	11.2	11.0	10.8	-0.5
	対物件比率(%)	12.2	13.3	13.6	13.8	1.6
	対減価償却比率	1.2	1.0	1.0	0.9	-0.3
	対支払利息率(%)	0.3	0.2	0.1	0.1	-0.2
	対経常剰余率(%)	1.0	1.3	1.2	1.6	0.6
	労働分配率(%)	46.2	43.7	43.0	41.4	-4.8
	物件費分配率(%)	50.2	52.1	52.9	53.2	3.0
安全余裕率(%)	4.1	5.0	4.9	6.1	2.0	
店舗の新設・廃止数及び面積(m <sup>2</sup> )	店舗数	1,205	1,123	1,110	1,093	90.7
	売り場面積	1,226,151	1,209,297	1,182,372	1,181,447	96.4
	店舗新設数	24	39	23	18	-6
	1,000m <sup>2</sup> 未満	9	18	9	6	-3
	1,000～2,000m <sup>2</sup> 未満	13	13	9	7	-6
	2,000～3,000m <sup>2</sup> 未満	1	4	4	3	2
	3,000m <sup>2</sup> 以上	1	4	1	2	1
	その他業態	0	0	0	0	0
	店舗新設総面積(m <sup>2</sup> )	42,071	60,063	30,277	29,716	-12,355
	1,000m <sup>2</sup> 未満	17,184	10,393	4,629	4,566	-12,618
	1,000～2,000m <sup>2</sup> 未満	18,781	20,684	13,267	11,348	-7,433
	2,000～3,000m <sup>2</sup> 未満	2,050	8,554	9,243	7,552	5,502
	3,000m <sup>2</sup> 以上	4,056	20,432	3,138	6,250	2,194
	その他業態	0	0	0	0	0
	店舗廃止	50	44	33	36	-14
	1,000m <sup>2</sup> 未満	42	36	24	27	-15
	1,000～2,000m <sup>2</sup> 未満	6	7	6	7	1
	2,000～3,000m <sup>2</sup> 未満	0	0	1	2	2
	3,000m <sup>2</sup> 以上	2	1	2	0	-2
	その他業態	0	0	0	0	0
店舗廃止総面積(m <sup>2</sup> )	29,564	28,186	28,407	22,275	-7,289	
1,000m <sup>2</sup> 未満	13,245	14,820	8,919	6,804	-13,245	
1,000～2,000m <sup>2</sup> 未満	8,156	9,337	9,433	6,804	-1,352	
2,000～3,000m <sup>2</sup> 未満	0	0	2,973	10,258	10,258	
3,000m <sup>2</sup> 以上	8,163	4,029	7,082	5,213	-2,950	
その他業態	0	0	0	0	0	

\* 常勤者総数(人)はパートを正規換

\* 班配達及び個配は、2003年度比(2000年度集計は個配を分けての集計はおこなっていない)

《2010年ビジョン「5つの領域」》

1. 事業「ふだんの暮らしにもっと役立つ事業」

- ①「食を中心とした事業展開」
- ②「1000店規模のSMチェーン」
- ③「無店舗事業で全国世帯3割の利用」
- ④「生鮮・惣菜、COOP商品強化」
- ⑤「共済事業」
- ⑥「福祉事業」

2. 経営「コスト構造改革を徹底する経営」

- ①「低収益・高コスト構造の克服」
- ②「不採算事業の整理」
- ③「効率的な労働力編成、組織風土改革と人材育成」
- ④「安定的に購買事業経常剰余率2%以上確保」

3. 連帯「暮らしへの最大貢献をめざす事業連帯構造の確立」

- ①「リージョナル事業連合の統合の深化」
- ②「先行事例をつくりあげ、将来に向けて多様性と重層性を備えた厚みのある連帯構造を展望」
- ③「日本生協連の役割・機能を強化」

4. 組織「社会に開かれた組織」

- ①「ネットワーク型組織運営—いきいきとした組合員活動」
- ②「民主的なガバナンスの確立」
- ③「社会的責任経営」

5. 社会的役割「消費者組織としての社会的役割発揮」

- ①「地域コミュニティの確かな担い手」
- ②「地域の諸課題に取り組む」
- ③「日本最大の消費者組織として社会的役割発揮」
- ④「生協の組織ブランド形成の積極的推進」

## 事業連合 06年度決算・07年度予算

事業連合名	06年度決算					07年度予算		
	供給高	前年比	経常剰余	会員生協 合計供給高	前年比	供給高	前年比	経常剰余
コープネット	304,751	110.7%	1,144	470,468	102.5%	329,856	108.2%	300
ユーコープ	158,982	98.8%	66	214,404	100.2%	160,285	100.8%	51
パルシステム	124,036	109.8%	1,642	168,710	109.3%	133,299	107.5%	973
コープ九州	73,679	105.9%	91	184,756	101.4%	77,750	105.5%	95
コープきんき	72,113	191.6%	167	247,777	103.8%	100,602	187.4%	201
CSネット	70,571	1805.8%	462	194,374	99.3%	72,932	103.3%	410
東海コープ	68,857	104.2%	235	95,350	101.6%	71,249	103.5%	180
東北サンネット	53,073	117.5%	5	—	—	57,319	108.0%	7
生活クラブ	48,854	101.9%	156	76,118	101.1%	49,399	101.1%	281
コープ北陸	19,766	102.8%	50	36,392	—	20,787	105.2%	55
生協連きらり	5,605	109.5%	▲4	7,133	98.0%	6,603	117.8%	11
コープ自然派	6,147	109.3%	36	7,106	108.4%	6,782	110.3%	42

\*CSネット供給高の前年比は、設立した10月以降との対比。単位で%以外は百万円（本紙調べ）