

# パルシステムグループの2020年ビジョン（第一次案）

## ■ はじめに

パルシステムのグループ理念「心豊かなくらしと共生の社会を創ります。」の実現をめざした2010年ビジョン(2010年の到達目標)に向かって、この10年間、連帯の力で、個配(班単位での配送に加えて、組合員一人ひとりに直接配達するシステム。パルシステムが1990年に全国で始めて導入)、3媒体(ライフステージ別の3つの商品カタログ「YUMMYUM」「my kitchen」「Kinari」)の配布を開始(2001年)、事業拡大、経営改善、物流施設投資を進め、グループの基盤を整備してきました。

しかし、これまでのやり方の延長では、今後は通用しなくなります。2020年までの10年間(2011～2020年)は、まさに事業と運動を大胆に組み合わせ、生協は組合員が参加して動かしていくとの姿勢を堅持し、日本を共生社会にシフトさせていくために、パルシステムが役割を果たす10年になると考えます。

自然破壊、エネルギーの過剰消費をもたらした近代文明は既に限界に達しています。人間は自然と一体になって共に生きていくという考え方のもと、成長の限界を認識し、共にたすけあう社会という新しいパラダイムにシフトしていく時代に入ったと認識します。未来につながる新しい社会システムづくりの模索が始まっています。NPOや協同組合等のサードセクター\*の主力となる生協こそ、その役割を期待されます。

21世紀の日本は、みんながたすけあう社会を実現することが重要です。2010年代は、パルシステムの実践で、社会に「助け合いのモデル」を示し、社会の空気(世論)と制度(仕組み)を変えていきます。

次の10年間、何のために、何をめざして、何を実現するのか。パルシステムの社会的役割やくらし課題解決、事業と運動を通じて変革することをここに提起いたします。

\* サードセクター:企業や行政に続く3番目のセクターとして、社団・財団といった公益法人や、地縁団体や協同組合を含めた広範なセクター。国や自治体と民間が合同で出資・経営する第三セクターや、非営利組織に限定されるNPOセクターとは異なる概念。

## ■ 社会の変化とパルシステムに求められるもの

- (1) 日本の経済成長率は、日経予測(NEEDS日経モデル・12月予測)では2010年度は3.1%、2011年度は1.3%となっています。OECD予測(2010年11月=最新)では2010年度は3.7%、2011年度は1.7%であり、その後も低成長が続くと予測せざるを得ません。
- (2) グローバル化の中で先進国や日本はデフレ状況が続く、特に雇用の場が拡大できない中で、国民の可処分所得は増えない状況が続きます。このため、景気低迷は長引き、食品小売分野はますます厳しい環境に入っていくと予測されます。
- (3) 社会の閉塞状況が続く、家庭や地域の人間関係が崩壊しています。こうした流れを防ぐ取組みが重要になってきます。政府が提唱する「新しい公共」は生協陣営がその役割を担わないと、社会の大きな潮流にはなりません。福祉・助け合い・地域再生の分野で、パルシステムが追求してきた、くらし課題解決の取り組みをまさに具体化していく時期になりました。
- (4) 10年前に設計した個人対応型無店舗事業と、それを支えた商品案内(3媒体)、情報システム、物流インフラ、会員生協と連合会の役割分担などのフレームで、今日まで大きな成果をあげることができました。他の生協に先駆けたパルシステムの様々な試みは、日本の生協界全体の個配事業構築に貢献してきました。しかし、今後は、このフレームの現状維持だけでは、大きな時代の変化や組合員のくらしの変化に十分な対応ができないことが予想されます。2010年代に対応するグループ事業・運動のフレームづくりが求められています。
- (5) 日本社会は人口が減少していきますが、栃木を含むエリア全体の世帯数は増加する(+51万世帯)と予測されており、生協の組織率はまだ高められる余地があります。パルシステムの新たな成長に向けた方針を打ち出し、事業と組織の再構築を進めて、21世紀型生協創造に向けた大胆なチャレンジが必要です。

## ■ パルシステムの姿勢

### （1）“生協は、たすけあうしくみの一つ”

- ①21世紀の生協は「人と人との助け合い」に本気で取り組むことが求められています。志を高く掲げ、難しい分野を避けずに取り組む、組合員参加を形式的ではなく本気で進めることで、生協の事業・運動はさらに強化されると考えます。
- ②グローバル化の波は止まらないが、かなりの分野で修正をかけないと、地球環境も、各国の社会も持続可能にはなりません。市場原理主義で全てが解決することはできません。一番失われた人間のたすけあう関係を何とか修復していくのが、生協に期待されている大きな役割ではないでしょうか。
- ③今後、日本社会は超少子超高齢・単身世帯の増加の上に、中流層の解体・二極化で格差社会になります。世界は多極化・無極化の時代へ向かいます。どういふ日本にしていくのか、生協の役割は期待大です。
- ④ある程度の豊かさや自由がベースにある社会。機会の平等と、失敗しても這い上がれるセーフティネットがある社会。地球環境保全、資源循環型、持続可能な成長を実現する社会。農業・漁業が発展・成長産業になる社会。たすけあうこと、協同することがもっとも大事な価値になるような社会。不幸な要因を限りなく減少させた社会を創造することが必要です。
- ⑤英国の産業革命後、協同思想が世界に広がりました。それから約200年。人類の歴史は殺し合いの歴史ともいえます。世界大戦を2回勃発させ、1945年以降、現在に至るまで、局地戦争は根絶されていません。日本は、「殺す」行為の歴史に訣別して、「助ける」行為の新しい歴史の展開の中に自らをおくことを決めました。日本国憲法の前文はまさにそれを宣言したものです。
- ⑥生協はこれまで平和運動に取り組んできましたが、組織規模に比例した社会的役割を果たせていません。生協の使命である「助け合い」を何事においても、ベースにしていくことを忘れてはいけません。

### （2）パルシステムは非営利・協同セクターが根付いた日本の社会づくりに貢献

- ①2010年代の日本社会をめぐる特徴として、60～75才前後の労働力の活用、地方分権化の進展、アジア経済圏の活性化、食料自給力の向上、低炭素・資源循環型社会への移行、助け合いの価値の増大などが予測されます。いずれの潮流も、まさしく、生協が役割を発揮するにふさわしい課題。「人間関係⇒助け合い⇒協同型地域社会の必要性⇒社会の制度と空気を変える」という時代の要請に沿って、生協は他（行政・企業・非営利組織）と組むことによって、さらに社会に貢献できる組織になると考えます。2010年代は、生協の持つ可能性が存分に役立てる要素をはらんでいます。
- ②日本には1億人規模の人口がいます。行政セクターや企業セクター中心の社会から、非営利セクター（NPO、生協など）を拡大した社会構造へ変化を促すことが必要です。日本を第一セクター（税金に基づく公的資本セクター。行政）、第二セクター（産業資本セクター。株式会社が主体の民間営利企業が競い合う）、第三セクター（市民資本セクター。社会的経済。非営利・協同、NPO・協同組合等）のバランスある社会にしていきます。
- ③20世紀は伝統的な2つ（第一、第二）のセクター（領域）が支配して社会を動かし、エンジンの役割を果たしてきました。21世紀は、第三セクターが新たな推進力として参入し、3つのセクターが競い合い、バランスのある力関係をつくる必要があります。
- ④ヨーロッパは産業社会のあり方を転換し、社会的経済\*の比重を高めつつあります。日本において、一番弱い第三セクターの拡大にパルシステムは貢献します。第三セクターが担うのは主に社会的経済になります。損得だけではかれない分野への展開が求められています。

#### \*社会的経済

政府や市場に対して透明性、説明責任を求め、監視し、政府に対しては公共政策、企業に対しては社会的責任の実行を促していく。同時に、市民社会の分野で社会的企業、コミュニティ事業、フェアトレード、NPO、市民金融、地域通貨、環境保全等の非営利活動をすすめ、自ら地域社会の民主化を通じた地域再生や雇用創出、人材育成、ジェンダー平等、そしてグローバル化時代に増大する外国人や「弱者」とされた人びとの社会的包摂と人権強化等の担い手として、経済社会活動の新たな展開をすすめるもの。

### （3）パルシステムは事業と運動をバランスよく組み合わせた展開を進める

- ①これからのパルシステムは3つのカテゴリー（食、助け合い、社会運動）を総合的に取り入れていく必要があります。
- ②また、3つの組み合わせ（事業と運動、全体集中と地域独自、職員と委託先）を生かした運営を進めていくべきと考えます。
  - 1) 食のカテゴリー —— 購買生協中心で。食の安全、共同購入、産直、食料自給、くらしの見直し、100万人の食づくり・・・
  - 2) 助け合いのカテゴリー —— 共済連中心で。共済・保険、福祉・介護、健康・医療、くらし課題解決、地域再生、雇用・・・
  - 3) 社会運動のカテゴリー —— 他とのネットワーク中心で。地球環境、消費者問題、貧困・雇用、平和、エネルギー、国際交流、子育て支援、税制・社会保障、新しい公共・・・

### （4）2020年ビジョン実現のための新たなグループ生協連帯と、全国生協連帯をめざす

2020年ビジョンを実現するためにどのようなグループ連帯構造をめざすのか、また全国の生協再編にグループはどのように対応していくのか、新たな連帯政策が2020年ビジョン実現のひとつの鍵となります。

グループは、「食と農による社会改革」を掲げ、パルシステムモデルを軸にした21世紀型生協を創造することで、日本の生協運動の発展に貢献します。そのために全国生協連帯戦略を持って、1つの強力な主張を持ったコア生協になることをめざします。

また、2010年代の早い時期に、パルシステム連合会、パルシステム共済連、会員生協、子会社を含めた新たなグループ運営体制を構築することが必要です。パルシステムはこれまで培った連帯の成果を生かして、今後は、地域主体で組合員参加型の展開を組み合わせていく方針をとるべきだと考えます。

業務は一体化（業務のオペレーション統一）、活動は地域にねざすこと（組織体制整備）を基本にしたグループ連帯構造・運営方法の実現が必要です。特に首都圏での生協間競合・生協再編は熾烈を極めており、業務統一が遅れればグループの存亡にも関わるとの危機感を強く持って、パルシステムを担う業務構造を確立する必要があります。

また、グループの経営・財務・投資戦略、各組織の経営改革、職員人材育成、新規事業開発など具体化するために、強力な推進体制をつくります。将来を見据えて、「事業の連帯」と「運動の連帯」を、会員生協が共同してどう考えていくか、新たな質の生協連帯モデルを創造します。いずれにしても、会員生協は組合員で構成されるので、組合員の運営参加を高め、地域活動を強化する組織体制を確立し、地域再生を進めることで社会貢献を行なうことが基本となります。

■ 2020年ビジョンのテーマ:

「食と農による社会改革」

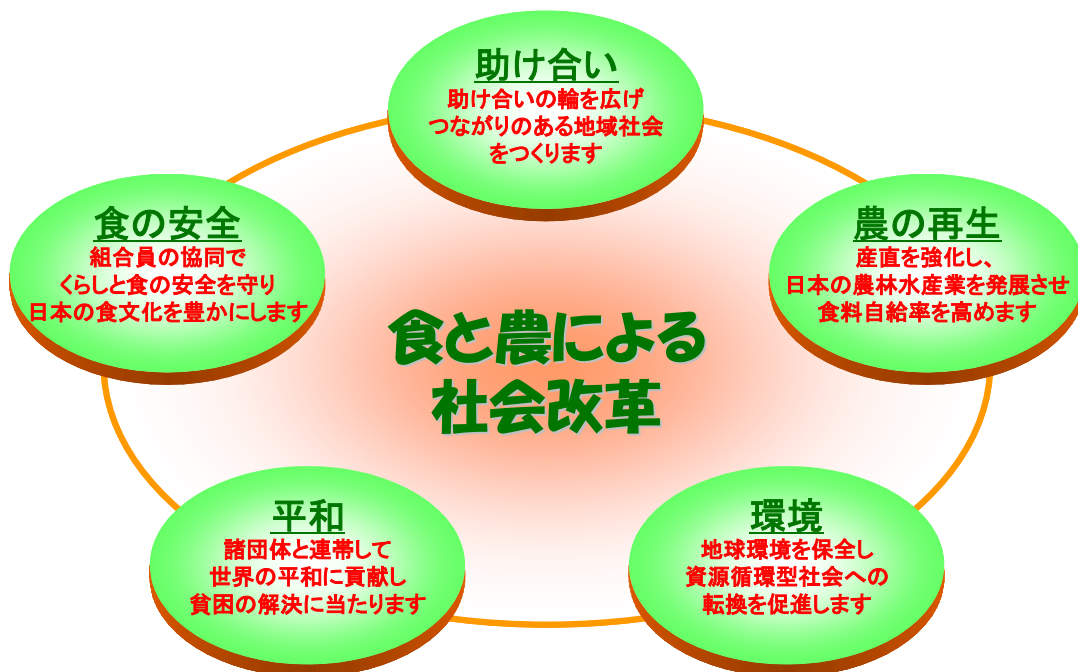
- (代案)
- A「助け合いを地域のまん中に」  
2010年代、パルシステムは、みんなが助け合う地域社会づくりに貢献します。
  - B「食」と「農」と「助け合い」で社会を変えよう」  
2010年代、パルシステムは生命の価値(食と農)を基本において、助け合いが根づく社会づくりに貢献します。
  - C「食」と「農」と「助け合い」による社会改革」  
Bと同じ
  - D「消費生協から社会的生協へ」  
2010年代、パルシステムは購買の事業・運動だけでなく、社会的経済を担う生協を目指します。

(注) 2月の都県別方針検討会では(代案)も含めてご意見を頂き、3月の定例理事会でビジョンテーマの文言(案)を確定します。

テーマの解説:

2010年代、パルシステムは生命の価値(食と農)を基本において、資源循環型の社会に変えていきます。

イメージ図:



数値目標:

平均世帯組織率 10%以上  
2020年期末登録組合員数 200万人以上

(参考: 栃木県を含む1都9県の将来世帯推計=2,037万世帯)

■ 「めざすもの」:

次の10年間で、パルシステムは地域社会の中で助け合いのセーフティネットをつくります。

1. **食** 組合員の協同で暮らしと食の安全を守り、日本の食文化を豊かにします。
2. **農** 産直を強化し、日本の農林水産業を発展させ食料自給率を高めます。
3. **助け合い** 助け合いの輪を広げ、つながりのある地域社会をつくります。
4. **環境** 地球環境を保全し、資源循環型社会への転換を促進します。
5. **平和** 諸団体と連帯して、世界の平和と貧困の問題解決に取り組みます。

「めざすもの」を実現させるために:

リアルとネットの場で組合員の参加と協同を進め、事業と運動を組み合わせて、地域にねざす生協をつくります。

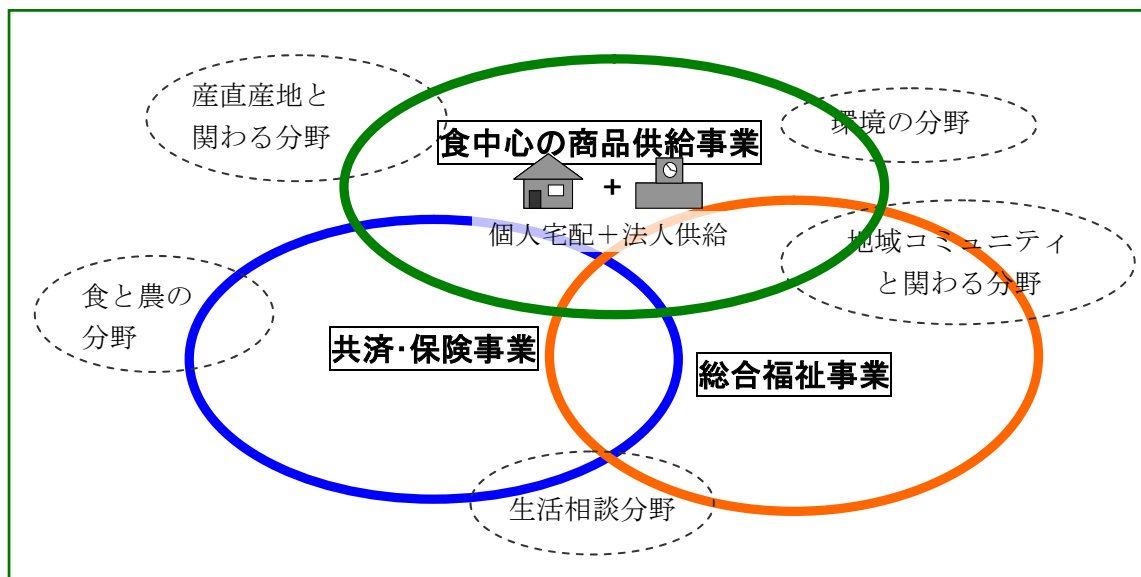
- ・ 組合員の参加と協同を基本とし、そのことを事業と運動のあらゆる場面でつらぬきます。
- ・ グループの連帯を深め、発展させて、新たな連帯構造を確立します。
- ・ 業務でも組織でも活動でも、地域にねざした姿を創り出します。
- ・ インターネットの技術や仕組みを事業でも運動でも積極的に活用します。

進め方: 2011年度から2020年度の10年間で、3ヵ年の中期計画を3回と、途中の点検年とで構成します。

2011年度～2013年度	第6期中期計画	ビジョン実現の条件作り
2014年度	点検年	進捗度評価、点検・修正
2015年度～2017年度	第7期中期計画	ビジョン実現の本格展開
2018年度～2020年度	第8期中期計画	ビジョン実現の仕上げ

2010年代のパルシステムの事業・運動領域:

食中心の商品供給事業、共済・保険事業、総合福祉事業をバランスよく組み合わせて進めます。



■ 「めざすもの」の2020年到達イメージ

1. **食** 組合員の協同で暮らしと食の安全を守り、日本の食文化を豊かにします。

- ① 単身世帯や高齢世帯の増加など、暮らしの変化に対応した新たな商品・事業システムを開発します
- ② パルシステムのプライベート・ブランド商品の供給高比率を60%以上に高めます
- ③ 地域と連携した「地産地消」型商品の取扱いを10%以上にします
- ④ リアルの場とインターネットを活用して、商品を軸に組合員の半数が参加する状態を実現します



2. **農** 産直を強化し、日本の農林水産業を発展させ食料自給率を高めます。

- ① 産直産地を増やして安定供給を図り、安全・安心・おいしさ・環境・生き物の商品で利用率を上げます
- ② 組合員の産地訪問を3%以上に高めるとともに、パルシステムの農場を複数開設します
- ③ 食料自給地域連携モデルを広げ、就農支援を含め産直地域の農林水産業発展に貢献します
- ④ 産直産地と協同して耕作放棄地の活用を進め、産直地域の耕作放棄地を半減します
- ⑤ 産直加工原料推進、耕畜連携、農商工消連携で、パルシステムの食料自給率を高めます



3. **助け合い** 助け合いの輪を広げ、つながりのある地域社会をつくります。

- ① 新たな組合員層の加入と定着を進め、パルシステムエリアでの平均世帯組織率を10%以上にします
- ② 組合員一人ひとりとの接点を厚くして、組合員とのコミュニケーションを充実させます
- ③ パルシステムのセンターと地域との多面的な接点を創り出し、組合員の20%が地域活動に参加する状態をめざし、自治体や地域団体との協同取組みを大幅に増やします
- ④ 組合員同士の相互扶助の仕組みであるたすけあい共済の加入を組合員世帯の50%以上にします
- ⑤ 組合員参加による相互扶助を拡大し、地域の共助機能を回復します
- ⑥ 子育て支援、高齢者福祉などの福祉事業を総合的に推進します



4. **環境** 地球環境を保全し、資源循環型社会への転換を促進します。

- ① 農地の炭素貯留機能を高める農法を広め、農業分野でCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献できる商品を60アイテム新たに開発します。
- ② 農産直提携の事業と運動によって、地、海、森林や水系の保全を進め、生物多様性の価値を広げます
- ③ 事業に伴うCO<sub>2</sub>排出量を2002年比17%削減します
- ④ 太陽光発電やバイオマス燃料など、再生可能エネルギーの活用を推進し普及に努めます
- ⑤ 暮らしの見直しを進めると共に、家庭や地域に眠っている資源の再循環事業を広げます



5. **平和** 諸団体と連帯して、世界の平和と貧困の問題解決に取り組みます。

- ① 民族紛争や国際的な緊張の高まりを乗り越える平和創造と国際連帯の取組みを強めます
- ② 他の団体と協同して、世界と日本の貧困問題に取り組み、格差の解消に努めます
- ③ 韓国や中国、東南アジアなどアジアの地域を中心に、非営利・協同セクター間の交流を強めます

以上