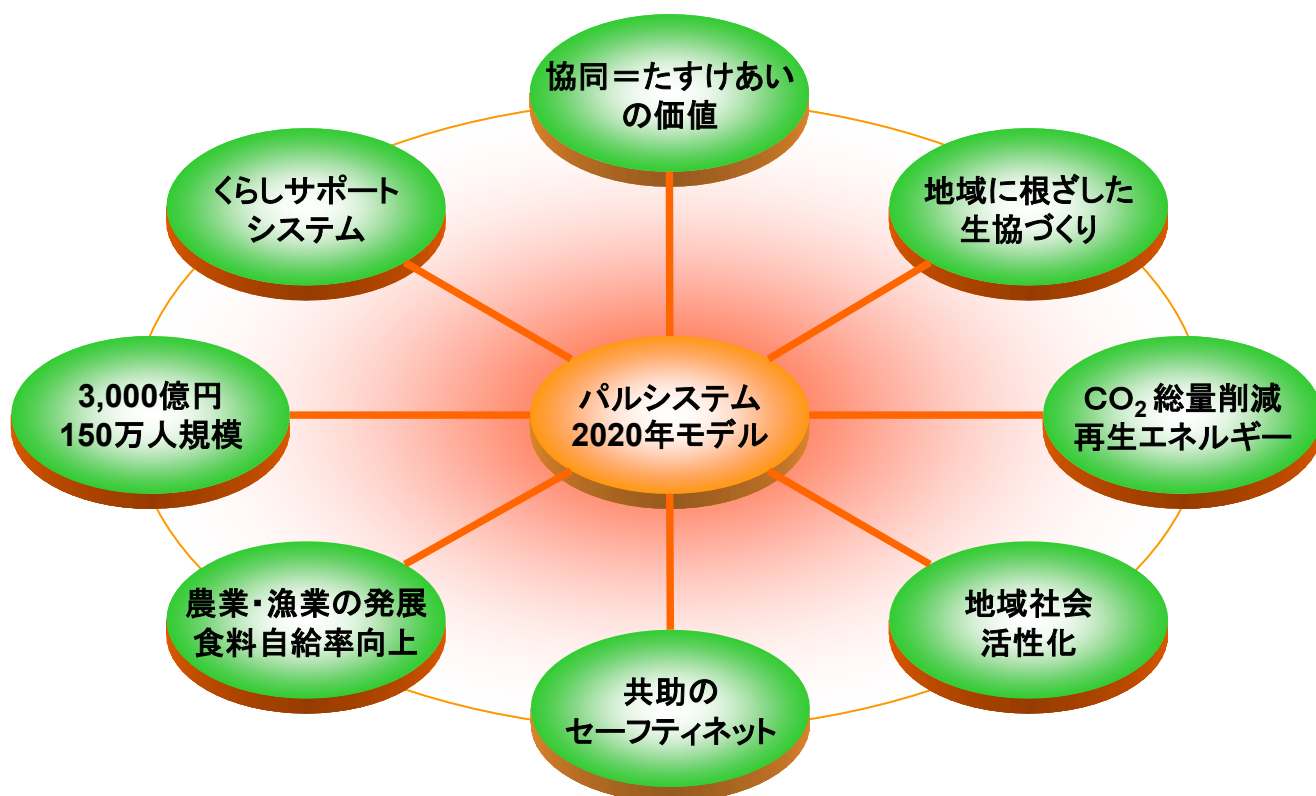


## パルシステムグループ 2020 年ビジョン(案)



### <目次>

はじめに	1
次の10年でめざすもの <b>2020年ビジョン</b>	2
戦略と目標値	3
[資料編]	
商品・産直戦略	5
事業・物流戦略	6
組織・連帯戦略	7
次の10年で「めざす事業・運動展開」の提起	8
今後の2020年ビジョン論議スケジュール	9
(参考) 環境分析-2011年から2020年に予想される変化	11
(参考) 「理念」、「ビジョン」等の概念整理	13



## はじめに

現在のパルシステムグループの理念「心豊かなくらしと共生の社会を創ります」は2001年に決定しました。その理念実現をめざした2010年ビジョン（2001～2010年）の10年間は、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）の整備、3媒体（ライフステージ別の3つの商品カタログ「YUMYUM」「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、いわばグループの基盤を整備してきた10年でした。今後の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。

「パルシステムグループ2020年ビジョン」は、そのための方向性を示すものです。この「ビジョン（案）」は2008年秋から2010年3月までの議論をもとにまとめたものです。今後、約1年かけて（2011年3月最終案策定、6月最終決定）論議をオープンにし、職員、組合員、取引先、委託先、一般社会から幅広く意見をいただきながら、新しい2020年ビジョンをまとめていきたいと考えております。また、2020年ビジョンの策定と合わせて、パルシステムグループの統一理念の策定を行います。会員生協においてもグループ統一理念、グループビジョンと連動した政策検討が行われていきます。

協同組合のつくるビジョンや理念は、組合員を始め多くの方々と開かれた場で論議するプロセスにこそ大きな意義があります。今後、様々な場で2020年ビジョンを論議する機会を設けていきますので、できるだけ多くの方にそのような場に参加していただき、率直なご意見をお寄せいただけますようお願い致します。

\* 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。

### 今後のスケジュール

	グループ統一理念	グループ2020年ビジョン	会員生協ビジョン 地域ビジョン
10年6月 会員生協総代会		「2020年ビジョン（案）」を配布	
10年7月～ 11年3月	会員生協・連合会理事会を中心にグループ統一理念を検討	総代会議、組合員の集い、生産者・取引先との協議会、アンケート等 様々な場での意見聴取	7月～：会員生協での論議（グループビジョン事務局と連携）
11年3月 連合会理事会	グループ統一理念（案）策定	「2020年ビジョン（最終案）」策定	
11年6月 会員生協総代会	グループ統一理念決定	「2020年ビジョン」決定	

### 「パルシステムグループ2020年ビジョン」に関する連絡先:

パルシステム生活協同組合連合会 2020年ビジョン事務局

【Web サイトでご意見を募集中】[http://blog.coopnext.com/pal-system/2010/04/2020\\_2.php](http://blog.coopnext.com/pal-system/2010/04/2020_2.php)

【eメールによる投稿・お問い合わせ】[vision2020@pal.or.jp](mailto:vision2020@pal.or.jp)

【手紙・葉書による投稿・お問い合わせ】112-8586 東京都文京区小日向 4-5-16 パルシステム連合会 企画室

携帯電話か  
らのご意見  
はこちら→



## テーマ

## 「食と農による社会改革」

農業・漁業・林業は、「生命」にとって不可欠である「食」を生み出す産業です。同時に、自然環境の保全や自然災害の緩和、伝統文化や景観の保全、「やすらぎ」の提供など、多面的な価値を持っています。日本の食料自給率を向上させることは、「食のあり方」の見直しと大量廃棄社会から循環型社会への転換を意味します。パルシステムは生命の価値(食と農)を基本においた新たな社会システムを提起します。

## めざすもの

「たすけあい」「農の再生」「環境との共生」を主軸にした生協運動を進めます。

- 1 組合員のくらしと食の安全を守り、日本の食文化を創造します。  
(食の安全、高品質を引き続き強化し、安全で美味しい商品づくりに取り組み、組合員のくらしに貢献します。)
- 2 産直を強化し、日本の農林水産業を発展させます。  
(日本の農業・漁業を発展させるための役割を果たし、食料自給の取り組みで先進的モデルを創造します。)
- 3 たすけあいと協同の輪を広げ、地域社会を元気にします。  
(人と人がたすけあい、協同することの価値を広め、地域をいきいきさせ、住みよいまちづくりに取り組みます。)
- 4 地球環境を保全し資源循環型社会への転換に取り組みます。  
(大量生産・消費・廃棄の社会から、自然と共に生きていく社会へ転換していきます。)
- 5 組合員参加を高め、事業と運動を組み合わせ、地域にねざす生協をつくります。  
(グループ連帯で統一して行うことと、地域で組合員が多様な取り組みを行う新たな生協モデルをめざします。)

## 重点目標

## 【組合員、職員、生産者、取引先と共に】

1. 組合員一人ひとりのくらしのパートナー(生涯にわたって役立つ存在)になる生協をつくる。
2. 生産者・取引先と共に商品づくりや産直活動に取り組み、双方が発展していく。
3. 職員は生協の仕事・活動を通じて、社会に役立つ活動に参加し、人のために役立つ。

## 【地域社会への貢献】

1. 食の安全を追求し、組合員参加の共同購入運動で新たなライフスタイルを広める。
2. くらし課題解決の事業・運動を確立し、くらしのセーフティネットになる。
3. 他団体と協同し、地域の活性化、コミュニティ再生に取り組む。

## 【日本社会に果たす役割】

1. 産直活動を強め、日本の食料自給力を高め、都市と農村をつなぐ役割を果たす。
2. 第一次産業とつなげたモノづくりを促進し、生産者・企業・地域・生協の新たな協働をつくる。
3. 日本の生協運動を発展させ、生協の社会的ポジションを高める。

## 【世界に果たす役割】

1. 世界の平和、環境、貧困、食料の問題解決に諸団体と連携して取り組む。
2. アジアにおける生協運動を広げ、アジアの人々のくらしに貢献する。
3. 市民レベルの国際交流活動を広げる。

上記に対するご意見・ご感想をお寄せ下さい

【インターネットから】▶ [http://blog.coopnext.com/pal-system/2010/04/2020\\_2.php](http://blog.coopnext.com/pal-system/2010/04/2020_2.php)

【手紙・葉書の場合】▶ 112-8586 東京都文京区小日向 4-5-16 パルシステム連合会 企画室宛

携帯電話からの  
ご意見はこちら→

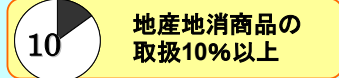
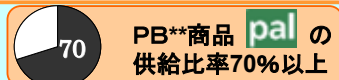


～食と農による社会改革～

食

組合員のくらしと食の安全を守り、日本の食文化を創造します。

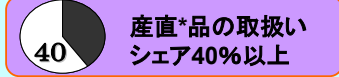
- ・食材本来のおいしさと安全性が全ての基本として貫かれた商品開発
- ・「地産地消」等の地域内生産物の取扱い強化
- ・消費者と生産者の合意の下での、商品の安全性と品質、価格の最適化
- ・①共働き世帯、②高齢者・単身者、③地域の法人や団体向け、の商品開発
- ・希望曜日・希望時間でのお届けなど、個人対応サービスの進化



農

産直\*を強化し、日本の農林水産業を発展させます。

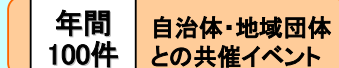
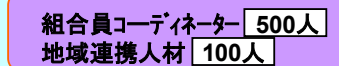
- ・消費者と生産地との交流を推進
- ・生産地との交流を通じて、教育・学習の機会を豊富に提供
- ・食料自給モデル産地、就農支援制度、支援基金で農林水産業の発展に寄与
- ・生協と組合員、組合員と組合員、組合員と生産者・事業者、組合員と地域、がつながる多様なコミュニケーションの実現



地域

たすけあいと協同の輪を広げ、地域社会を元気にします。

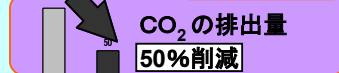
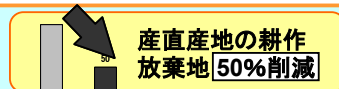
- ・地域で活動する様々な団体・組織と提携し、商品供給も含む広範な運動を展開
- ・生活地域と生産地域、生活地域と生活地域の広域連携の推進
- ・組合員同士のたすけあいをもっと見える形にした、共済・保険事業の充実
- ・子育て支援、高齢者福祉、障がい者支援など、福祉事業を総合的に推進



環境

地球環境を保全し、資源循環型社会への転換に取り組みます。

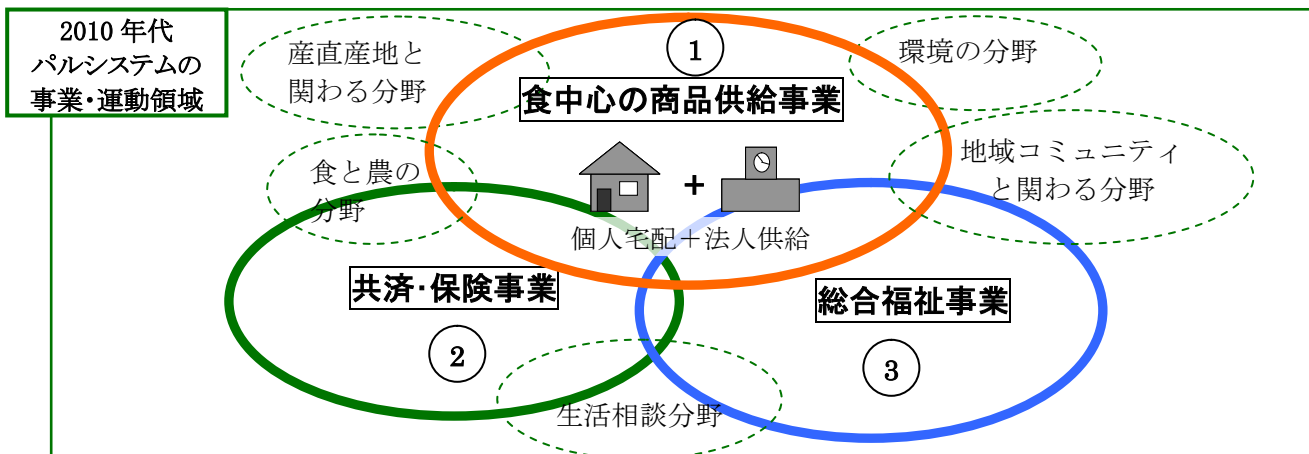
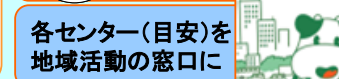
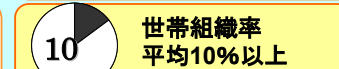
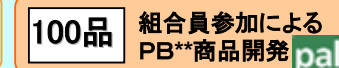
- ・産地と協同による後継者育成と産地地域の活性化を通じた耕作放棄地の削減
- ・森林・河川・湖沼・海の水系全体の環境保全
- ・フードシステム全体(生産、流通、消費、廃棄、再資源化)のCO<sub>2</sub>排出量の大幅な削減



新たなモデル

組合員参加を高め、事業と運動を組み合わせ、地域にねざす生協をつくります。

- ・商品モニター、アンケート、商品づくりの場等、商品開発への組合員参加の強化
- ・商品カタログ+人+インターネットを効果的に統合し、組合員一人一人とコミュニケーションの充実
- ・現在の供給センターを軸に地域との多面的な接点を作り出すとともに、グループ全体の共通基盤と広域連携の機能を強化



\*産直＝パルシステムの「産直」は市場流通を通さないだけの「産地直送」ではなく、「生産者と消費者の交流を通じて、共に創る運動」としての産直を意味しています。 \*\*PB 商品＝パルシステムが独自開発したオリジナルのプライベートブランド商品。



## 資料編

商品・産直戦略.....	5
事業・物流戦略.....	6
組織・連帯戦略.....	7
次の10年で「めざす事業・運動展開」の提起.....	8
今後の2020年ビジョン論議スケジュール.....	9
(参考) 環境分析・2011年から2020年に予想される変化.....	11
(参考) 「理念」、「ビジョン」等の概念整理.....	13

## 商品・産直戦略

パルシステムグループは人と人（消費者と生産者、消費者と消費者、消費者と事業者）とのつながりを創りだそうとする組織です。パルシステムの商品は、消費者と生産者が「協同の価値」を、商品を通して具体化することで、共生の社会づくりに貢献することを目指しています。

私たちのいう共生とは、人と自然との共生であり、価値観も多様で属性も異なる人と人との間の共生であり、また現在と未来との共生でもあります。

そのことから、パルシステムの商品は、まず、①自然の生態系と生物多様性を豊かにし、②人々のくらしと生産活動の基盤である地域社会を守り育て、次世代へつないでいく考えを基本にしながら、③組合員の一人一人にとって使いやすく、個人々のくらしと価値観に合ったものであることが不可欠です。

そして、このようなパルシステムの商品が現実に流通し利用されるためにも、④組合員と生産者の合意形成による品質と価格の最適化を追求していきます。

そのために、2010年代にパルシステムの商品づくりでは以下のことに挑戦します。

### I. 環境と農林水産業への視点をもった商品づくり

- A) 国産の商品を中心に扱い自給率向上へも貢献していきます。食材本来のおいしさと安全性が全ての基本として貫かれた商品開発をします。
- B) 農林水産業の持続的な生産のために、産地との協同により後継者育成や地域の活性化、さらには耕作放棄地の削減や、森林・河川・湖沼・海の水系全体の環境保全にも寄与します。
- C) 農林水産業の多面的価値\*1の発揮のために、消費者と産地との交流を推し進めます。また、産地との交流を通じて、教育・学習の機会を豊富に提供します。
- D) 組合員による産地への“直接投資”なども含め、農林水産業の発展への関与を強めます。

### II. 地域への視点をもった商品づくり

- E) 組合員が住んでいる生活地域の中で、「地産地消」等の地域内生産物の取り扱いを増やします。第一次産業だけでなく、地域の様々な産業・商店街等との連携を進めます。
- F) 地域で活動を行っている様々な団体・組織と提携して、商品の供給も含む広範な運動を地域で展開していきます。
- G) 商品を通じて、生活地域と生活地域の連携、生活地域と生産地域の広域連携を進めます。

### III. くらしへの視点をもった商品づくり

- H) 商品の安全性と品質、価格の最適化を組合員と生産者の合意の下で実現します。このために、生産情報などの徹底した情報開示と丁寧なコミュニケーションを重ねます。
- I) 商品モニターやアンケート、「商品づくりの場」等、多様なチャネルを通じて、商品開発への組合員の参加を強めます。
- J) 紙+人+インターネット\*2を効果的に統合し、くらしに役立つ生きた情報の共有を進め、組合員一人一人との双方向コミュニケーションを確立していきます。同時に、生産者と組合員間のコミュニケーションを支援していきます。
- K) 一人一人にとって価値ある商品を開発・提供していきます。特に①共働き世帯、②高齢者・単身者、③地域の法人や団体向けの商品開発を進めます。

#### 2020年の到達目標【案】（数値目標）：

- 産直品の取扱量を供給高比で40%以上まで引き上げます。
- 産直産地と協同して耕作放棄地の活用をすすめ、産直地域における耕作放棄地を半減します。
- 産直産地を増やすとともに、産地提携の強化を通じて、産地の後継者を確保します。
- 商品の全過程(生産～廃棄・再資源化)を通じて排出されるCO<sub>2</sub>の量を50%削減(2010年比)します。
- 組合員の10%が(10年間のうちに)いずれかの産地を訪問できるよう、交流の機会を広げます。
- 「地産地消」や地域産業との提携をすすめ、これら商品の取扱量を供給高の10%以上にします。
- 組合員参加によって開発されたPB商品を100品目(10品目/1年)つくります。
- PB商品の供給高比率を70%まで引き上げます。

\*1 多面的価値:農林水産業の地球環境保全機能(CO<sub>2</sub>吸収、大気浄化、水循環制御、土壌保全)、生物多様性保全機能、地域の活力創造機能、快適生活環境形成機能、都市的緊張緩和機能(保養、やすらぎ、レクリエーション)、体験学習と教育への寄与、伝統文化と景観の保全機能。

\*2 商品・産直戦略では「(コミュニケーションツールとしての)IT」。

パルシステムの事業は、人と人のたすけあいを通じて、一人一人のくらし課題の解決を図ることを目的とします。2010年代に私たちパルシステムグループは、組合員と生産者との協同、組合員同士のたすけあい、組合員の生活地域の人々とのたすけあいの事業として、「食を中心とした商品供給の事業」「共済・保険の事業」「総合福祉の事業」を行ない、人と人がたすけあう社会を実現していきます。

そのために、以下の課題で、パルシステムの事業の進化と革新に挑戦します。

### I. 食を中心とした商品供給の事業

食の安全・安心を図り、**組合員一人一人**の多様なくらしの課題に応える事業システムへと進化させます。特に、組合員との接点での事業改革に重点を置きます。

- A) 組合員要望にきめ細かく応える個人対応システムに進化させます。組合員の希望曜日・希望時間での配送は2010年代の前半に実現させます。また、組合員の地域密度が高いエリアを形成し、注文期間の短縮や週複数回の配送など、個人対応をさらに深化させる実験に取り組みます。
- B) 紙媒体や人とともに、ICT\*も積極的に活用して、組合員とパルシステムを双方向で結ぶコミュニケーションを実現します。使い勝手の良いシステムで、一人一人の組合員の日々の生活を支えると共に、多様な組合員の生の声をパルシステムの事業システムに直結させます。また、パルシステムの事業を通して、組合員同士のつながりを生み出し促進していきます。
- C) 一律定型のサービスではなく、多様化した組合員のくらしをきめ細かく支えるために、組合員一人一人に対応したサービスを充実させます。また、地域の法人や団体・組織と提携して、地域のくらし課題解決に貢献するサブシステムを早期に開発します。
- D) インターネットを積極的に活用して、新しいライフスタイルに柔軟に適応し、組合員層の拡大とくらしの多様化への対応を進めます。
- E) フードシステム全体(生産、流通、消費、廃棄、再資源化)のCO<sub>2</sub>排出量を、大幅に削減します。

### II. 共済・保険の事業

共済・保険事業では、人々のくらしの「**たすけあい**」の輪を広げ、組合員のくらしを支えると共に、活力ある地域社会づくりに貢献していきます。

- F) 組合員同士の相互扶助の仕組みとして、過半の組合員が参加する共済・保険事業へと拡大していきます。そのために、組合員同士のたすけあいの姿をもっともっと見える形にすると共に、くらしを支える共済・保険商品の充実と開発を着実にすすめていきます。
- G) 共済金や保険金の給付にとどまらず、健康づくりやライフ・プランニングの活動、困ったときのサービス等により、組合員のくらし全般をサポートしていきます。
- H) 共済・保険事業から生み出された剰余の中から、公益性の高い福祉・たすけあいの事業や活動などへの支援を行い、たすけあいの輪の拡大と地域社会の活力形成に貢献していきます。

### III. 総合福祉の事業

組合員のくらし課題を真に解決していくために、パルシステムは総合的に福祉の事業に取り組みます。自らの事業として行なうこと、組合員の活動を通して行なうこと、地域の様々な主体との連携を通じて行なうこと、連帯して行政や政治に働きかけることなどを組み合わせて、地域の中で潜在組合員も含めたくらし課題の解決に取り組んでいきます。そのことを通じて、地域の活性化や地域コミュニティの再生に貢献していきます。

- I) 子育て支援、高齢者福祉、障がい者支援など、組合員のくらし課題解決のために、福祉の事業を総合的にすすめます。
- J) パルシステムらしい、組合員が主体的に参加する福祉の事業としてすすめます。
- K) 地域との連携を重視し、福祉の拠点を地域との接点として活用し、地域社会の活力創造に貢献していきます。

#### 2020年の到達目標【案】(数値目標)：

- ・世帯組織率：平均で10%以上をめざします。その中で、20%以上の地域(市区町村単位)を各会員生協で1箇所以上つくり、中密度地域での新たな事業モデル構築の実験を行っていきます。
- ・総事業高は2010年比130%~150%成長を達成します。また、一人当たり利用高は2010年水準以上を維持します。
- ・パルシステムの事業活動総体から排出されるCO<sub>2</sub>の量を50%以上削減します(2010年比)。

\*ICT=Information and Communication Technology 情報通信技術。ITと同義語だが、よりコミュニケーションを意識。

## 組織・連帯戦略

生活協同組合は組合員が自ら組織して、自分たちのくらしの課題を「協同の力」で解決していこうとする仕組みです。パルシステムグループは、人と人のつながりをもとに、この世の中に「協同の価値」を生み育て広げていき、共生の社会にしていくことを目指しています。

パルシステムグループは、組合員同士の生きたつながりを地域において創り出し、そのつながりを通して消費者自身がくらしと地域の主体となり、パルシステムの事業や運動を地域社会に開かれた存在にしていくことで、地域の活性化とコミュニティの再生に貢献していきます。

そのために、2010年代にパルシステムグループは以下の課題に挑戦していきます。

- I. 組合員の参加のチャンネルを大きく広げて、多層な組合員の多様な参加を実現させます。
- A) 組合員の多様性を活かし、商品を軸に全組合員を対象にしたゆるやかな参加の段階から、商品の企画や運営への参加などより深い参加の段階へスムーズな移行ができるように参加の場・ステップをきめ細かくつくりあげ、参加の深まりを実現していきます。
  - B) 共働き家庭や若い世代、高齢者、男性、子どもなど多様な組合員の参加の場を作り出し、組合員が学び育ちあい、つながっていく仕組みを作っていきます。
  - C) 生活協同組合から組合員に、組合員から生活協同組合に、組合員から組合員に、組合員から生産者・事業者へ、組合員から地域へとつながる多様なコミュニケーションを実現します。
  - D) 組合員の多様な参加を支える担い手として、組合員自身や職員の人材を育てていきます。
- II. 地域との連携を強化して、地域のくらし課題解決に貢献していきます。
- E) 地域で活動している様々な団体や組織と商品や事業を含めた総合的な連携・協同を通じて、地域の中で地域のくらし課題の解決を図っていきます。
  - F) パルシステムグループが持っている資源（人・モノ・金・情報・ネットワークなど）を、積極的に地域に開放していきます。
  - G) 地域とつながる専門的な技量を持った人材を、組合員と職員の中から育てていきます。
- III. 地域での活動を多角的に支え広げていくために、パルシステムの組織の構造を3層に再編します。
- H) 供給センターに「地域創造センター（仮称）」の機能を拡張し、供給センターを軸に地域と生活協同組合の多面的な接点を創り出し、地域活動の一翼を担います。
  - I) 会員生協の本部では、「地域創造センター」の支援機能として、地域におけるモデルづくりや、他の地域との接続・連携、都県行政や地元企業等との連携を図る地域統括の機能を充実させます。
  - J) また、「地域創造センター」の活動を専門的に支えると共に、パルシステムグループ全体の力を活かす広域連携の機能を、グループ全体の共通基盤として持ちます。

2020年の到達目標【案】（数値目標）：

- イベントや交流企画の土日開催を増やす、家族での参加を促すなど、多様で多層な参加しやすい環境づくりをすすめ、組合員の20%<sup>\*1</sup>が、10年間の内にいずれかのイベント（産地交流含む）に参加できる環境をつくります。
- グループ全体で、組合員の参加をコーディネートする専門人材を500人以上、地域との連携を図る技量を持った人材を100人以上育成します
- 自治体や地域団体との共催による大小さまざまなイベントを、パルシステムグループ全体で、年間100件実施します。

\*1 商品・産直戦略の目標として、組合員の10%以上の産地交流への参加を掲げています。

## 次の10年で「めざす事業・運動展開」の提起

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、組合員のくらし課題解決、事業を通じて変革すること、運動の展開で取り組むことを提起します。

### ① 【共生の社会】

パルシステムグループの現在の理念である「こころ豊かなくらしと共生の社会を創ります」の“共生”とは何か。それは異なった価値を持っている様々な人間がともにくらし、ともに社会を形成すること。そこで、自由とある程度の経済的豊かさをもった市民の生活をつくりあげることだと考えます。

### ② 【たすけあう関係づくり】

人はこの世に競争するために生まれてくるのではなく、それぞれが誇りを持って人生を満喫することが大事です。みんなでこの社会を形成するために、汗して働き、困っている人がいたらお互いさまでたすけあう。世界全体もお互いにたすけあわなければ、これから先は難しい。国内だけでなく、アジアや世界の人々ともたすけ、たすけられる関係が大切になってきます。

### ③ 【くらしや地域社会を変える共同購入運動】

社会には問題や矛盾が必ず発生します。それを解決するために、人はたすけあい、時には闘う。人と人とのたすけあいのしくみとして、生活協同組合は極めて有効かつ可能性大の組織です。特に、1970年前後に始まった共同購入の運動は日本独自のもので、利益を組合員や地域社会に還元し、くらしや地域社会を変える実践そのものであったし、今もその使命を受け継いでいます。この原点を、21世紀の新しい環境下で生かすことこそが大事なビジョンになると考えます。

### ④ 【たすけあいを広げる社会インフラ】

どの時代にも制度とそれを支える空気があります。人のたすけあい組織としてパルシステムが、これからの時代の制度と空気をどうつくっていくのか、期待されています。生活協同組合は、最も大衆的な組織として空気の形成に大きな影響力を持ち得ると考えます。パルシステムは「人と人のたすけあいを広げる社会インフラ」として、多くの市民や組織、地域社会の期待やニーズに応えていくことで、存在価値を示し、社会に貢献していくことが必要です。そして、このような社会インフラとしてのパルシステムを、組合員自身が作り出し、主体的に担っていくことに大きな価値があります。

### ⑤ 【プラットフォーム機能】

パルシステムは、単に損得で考えてはいけな分野（市場原理に任せておけない）一食の安全、農林漁業、環境、平和、福祉・医療、教育などで、多様な組織や外部の団体、行政、さらにはアジアなど諸外国の人々とも協力・連帯して役割を發揮しうる組織であり、多くの市民や団体が利用できる、相互に乗り入れ可能な地域社会に開かれたプラットフォーム機能になりうる組織です。

### ⑥ 【「豊かな食」の創出】

パルシステムは、「食」を通じて「農の力」「地域の力」を引き出し、地域社会と農林漁業を活性化させ、くらしの基盤である「豊かな食」を作り出します。

### ⑦ 【持続可能な社会づくり】

パルシステムは、資源を浪費しない社会、ひとびとの豊かなくらしと地球環境を持続させる社会システム、紛争や対立を武器と戦争によってではなく、人と人のたすけあいによって解決する社会秩序を作り出し、「持続可能な社会」づくりに貢献します。

### ⑧ 【主体的社会参加の場】

組合員はパルシステムに加入することによって、安全な食品の購入に留まらず、困った時の相談先など、いわばくらしのパートナーとしてパルシステムを役立てることができます。それに加えて、より主体的な社会参加の場（ボランティア活動、カンパ、買い支え、公益的・共益的な労働や投資など）としても活用することもできます。

# 今後の2020年ビジョン論議スケジュール

## 1. パルシステムグループの理念統一について

2020年ビジョンの策定と合わせて、グループの理念統一を提案します。各会員生協はグループ統一理念を共通に掲げ、その下で会員生協独自の理念をつける形を想定しています。

<新統一理念の策定スケジュール>

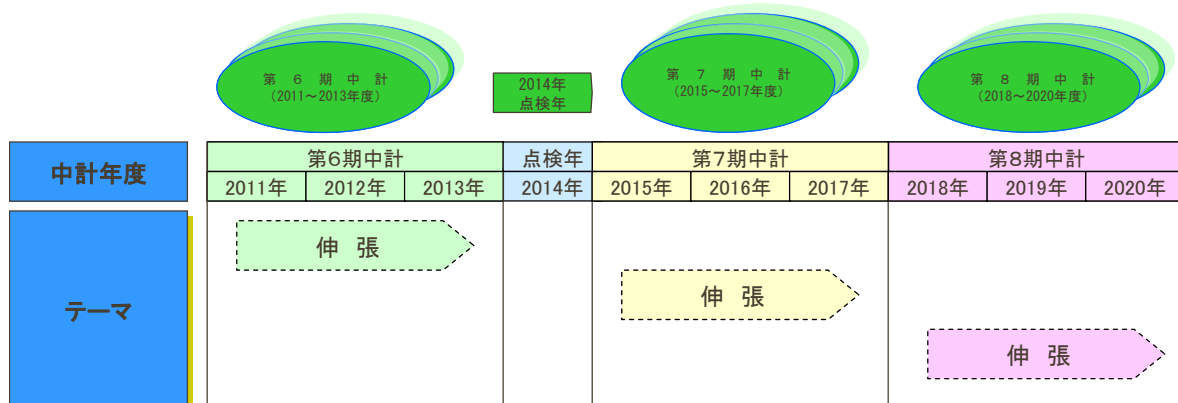
- ・パルシステムグループの統一理念については、連合会理事会・会員生協理事会を中心に2020年ビジョンと平行して論議を行い、2011年3月の連合会理事会で新統一理念案の承認を行い、2011年6月の総代会・総会で決定します。

### ■ 現在の各会員生協の理念一覧

会員生協	理念
パルシステム東京	「食べもの」「地球環境」「人」を大切に「社会」をつくります。 1 食べものの安全性にこだわり、生活者の暮らしと健康を守ります 2 日本の食料自給力を強めるため、生産者とともに産直運動を発展させます 3 安全・品質・価格・産直・環境面でもっと優れた「商品」をつくります 4 女性の社会参加を応援します 5 平和、地球環境、福祉、たすけあいの活動を広げ、地域社会に貢献していきます
パルシステム神奈川ゆめコープ	生命(いのち)を愛(いつく)しみ、自立と協同の力で、心豊かな地域社会を創り出します。
パルシステム千葉	一人ひとりの未来のために協同の力で「わたし」の暮らしをサポートします
ドゥコープ	一人ひとりの思いを大切に、いのち潤う地域・社会を創造します。
ユーアイコープ	「地球に」「社会に」「人に」限りなくやさしい生協を目指します。
パルシステム茨城	一人ひとりの愛と自立した協同の力で心豊かな暮らしの創造と誰もが公平に生きつづけられる社会をめざします
パルシステム山梨	【使命】 私達は健康と文化を育む助け合いと感動に満ちた暮らしを創造し、自然(環境)と人が共生する自立と協同の社会づくりに貢献します。 【理念】 愛・夢・輝き 【ビジョン】 私達は人と人とのふれあいを通し、農の育成と自給率向上そして福祉とエコロジカルな生活事業をめざします。
パルシステム群馬	私たちは協同の力で心豊かにいきいきと暮らせる地域社会を創ります。
パルシステム福島	より良き生活と平和の為に 一人は万人の為に、万人は一人の為に
パルシステム静岡	※未設置(グループ統一理念+サブ理念で検討)
パルシステムグループ	基本理念:心豊かな暮らしと共生の社会を創ります。 事業理念:環境と調和した事業を進め、協同の力で組合員の暮らしに貢献します。 組織理念:「多様性の共存」を大切に、協同連帯の輪を広げます。より多くの組合員の参加と、社会に開かれた運営を実現します。

## 2. 2020年ビジョンの工程について

- ・パルシステムグループの理念・ビジョンを踏まえて、2011年度から2020年度の10年間で、3回の中期計画(3ヵ年)と1年間の点検期間を組み合わせ、以下のように工程を考えています。



### 3. 2020年ビジョン及び次期中計策定の手続きスケジュール

2009年度	機関・場／内容	2010年度	機関・場／内容	2011年度	機関・場／内容
09年4月		10年4月		11年4月	
5月		5月		5月	
6月	総代会・総会	6月	総代会・総会 2020年ビジョン(案) 報告	6月	総代会・総会 新グループ統一理念、2020年ビジョン、第6期中計決定
7月	2020年ビジョン論議スタート	7月	6期中計・地域ビジョン策定論議スタート	7月	
8月	第1回拡大討議	8月		8月	
9月	ビジョンプロジェクト(～12月) 会員生協意見交換会(～11月)	9月		9月	
10月		10月		10月	
11月		11月		11月	
12月	第2回拡大討議 ビジョンプロジェクト答申	12月		12月	
10年1月	理事会 会員生協討議資料(1次案)	11年1月	理事会 会員生協討議資料(1次案)	12年1月	
2月	都県別方針検討会	2月	都県別方針検討会	2月	
3月	政策討論集会	3月	政策討論集会	3月	
	理事会 ①2020年ビジョン(案) ②2010年度事業活動方針(案)		理事会 2020年ビジョン(最終案) 第6期中計(最終案) 新グループ統一理念(案)		

- ・2010年6月の総会・総代会では、2010年度事業活動方針議案の中に、2020年ビジョンと第6期中期計画の策定(会員生協は2020年地域ビジョンと次期中計等の策定)を項目として入れます。その中で、2020年ビジョン(案)を資料として添付します。
- ・2010年7月より、2020年ビジョン(案)を踏まえて連合会の場で、第6期中計(2011～2013年度)策定の論議を開始します。
- ・2011年3月連合会理事会で、新グループ統一理念・2020年ビジョン・第6期中計・2011年度事業方針の案を承認いただき、2011年6月総会で新グループ統一理念・2020年ビジョン・第6期中計・2011年度事業方針を決定します。
- ・会員生協は2011年6月総代会で、新グループ統一理念(+会員生協理念)・2020年ビジョン・会員生協2020年ビジョン(もしくは地域創造計画等)・次期中計等を決定します。

## (参考) 環境分析—2011年から2020年に予測される変化

パルシステムグループ 2020年ビジョン事務局  
(2010年3月15日版)

2010年代は、社会や経済の環境、人々の価値観や暮らし方が大きく変わっていく10年間になるでしょう。2020年ビジョンの策定にあたっては、制度や社会の大きな変化を見越しながら、私たちのありたい未来の姿を描いていかななくてはなりません。以下は、2020年ビジョンの策定に向けて、ビジョン事務局で想定した今後10年間の変化の予測です。10年間のうちには、想定外の状況の変化もでてくるとは思われますが、その際は、2020年ビジョン自体も柔軟な見直しや変更が必要になってきます。

大分類	中分類	想定される状況
国際環境	世界・アジアの政治社会状況	2010年代は、金融恐慌後の新たな世界構造への再編が模索されていきます。再編の過程では、地域的な経済不安もおり込みつつ、中国やインドといった新興国の台頭が10年間の基調となり、日米関係、日中関係なども大きく変化する可能性があります。 新興国の中間層も基盤としながら、国境を超えた市民活動が活発化してくると思われれます。日本の市民活動(NPO等)も国境を超えた連帯活動が広がるでしょう。
	地球環境 地球温暖化 生物多様性	2010年代を通じて、地球温暖化問題は国際社会の最大のテーマのひとつになります。どの組織でも、環境対応の優劣が評価の対象となってきます。また、生物多様性が基本的価値として認識され定着していく10年間になると考えます。
	資源・エネルギー・食料	人口増加と新興国の経済発展により、資源・エネルギー・食料需給がひっ迫してくることが予想されます。原油・鉱物資源、農地、水資源、食料の世界的な奪い合いにより価格が高止まりする可能性があります。
	紛争・テロ	地域間および地域内の貧富の格差が広がり、紛争や内紛の脅威は依然として続くと考えられます。
	感染症の流行	グローバル化が進む中で、人、動物、モノが従来以上に頻繁に国際間を移動する状況下では、感染症の広がりもさらに速くなります。
政治と社会の構造 (日本)	政治の枠組み	財政再建と社会保障制度の再建をかねて、福祉目的税化による消費税率が引き上げられる可能性があります。 一方で、生活者・消費者と地域の立場からの政治への関わりが広がっていき、超党派型・脱政党派型、市民型、脱政府依存型の政治への変化が期待されます。
	地域	地方分権と地域雇用創出が進み、第1次産業重視の社会になるかどうかは未知数ですが、少なくともこれまでの貿易偏重・輸出偏重・金融偏重の路線からバランスの取れた新しい形が模索されていくと思われれます。
	雇用	デフレギャップの克服は容易ではないと思われれます。経済再建のためには、新産業創出(環境、医療、健康、介護、観光、サービス)による雇用創出が重要になってきます。 一方で、世界的な資源争奪から、農林水産業の復権が進む可能性があり、成長するアジアとの結び付きも一層深まるものと予想されます。 雇用対策に関しては、セーフティネットの再構築という段階から、さらに進んだ「トランポリン社会」*の構築が期待されます。 雇用の創出状況にもよりますが、労働力不足により女性や高齢者の雇用がさらに進み、働きたい人はいつまでも働ける環境整備が徐々に進むことが期待されます。  *「セーフティネット」は万ードロップアウトしたときに、当面の生活を保障する制度で、サーカスの綱渡りの人が落ちたときに受け止めるネットが語源です。それに対して「トランポリン社会」とは、失業手当に加えて、再就職のためのカウンセリングや研修制度などを整備し、トランポリンのように、もう一度雇用の場に戻れる社会のことをさします。

生活・労働環境 (日本)	くらし方 働き方	<p><b>ソーシャル・ビジネス:</b> ソ連型社会主義計画経済の崩壊(1989-90)、米国型の行き過ぎた市場主義・新自由主義経済の挫折(2008)を越えて、人びとの働き方やくらし方にも変化が現れるものと思われます。多様なソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスの拡大と定着が 2010 年代の課題になっていきます。</p> <p><b>ワークライフバランス:</b> 育児・介護支援制度や柔軟な労働時間制度、短時間正社員制度の導入、定年再延長や定年撤廃の動きが進んでいきます。また、自宅で仕事をしながら育児や介護ができる就労環境も徐々に整備されていきます。一方で、評価制度については、成果主義の見直しが進んでいきます。</p> <p><b>協働労働:</b> 協働労働の協同組合法が制定される可能性が出てきていますが、改正生協法の見直し(2013 年)がどの程度のものになるかは未知数です。</p>
人口・世帯構造 (日本)	人口構造 (総人口・出生率・総労働力人口等)	<p><b>超高齢社会:</b> 日本は世界で一番の高齢社会(65 歳以上の高齢者率が 30%に近づく)になります。戦後社会を牽引してきた最大ボリューム層である“団塊の世代”が定年退職し、第2の人生を歩む 10 年間になります。</p> <p><b>人口減少社会:</b> 日本の総人口は全体として減少していきます。ただし、東京圏(東京・神奈川・千葉・埼玉)での人口減少は 2020 年以降になると予想されています。出生率は、子育て支援など政策的な努力が行なわれると思われませんが、10 年程度では目に見える変化は起きない可能性が高いと考えます。</p>
	世帯構造	<p>単身者が増加し、世帯構成別では単独世帯が最大となると推計されています。特に東京・神奈川では単独世帯が顕著になります。また、多様な世帯の形態が出現してきます。</p>
市場構造・インフラ環境 (日本)	生活圏 交通圏 (交通インフラ)	<p>通勤圏の拡大に伴って東京圏域が拡大していきます(神奈川県、千葉県中西部、埼玉県中東部、群馬県南部、茨城県南部、栃木県南部、山梨県東部、静岡県東部)。また、高速道路の一部無料化、2011 年北関東自動車道全線開通、2020~2025 年ごろリニア中央新幹線の部分開業など交通インフラの整備が進みます。一方で、環境問題からハイブリッド車、電気自動車への切り替えの動きが世界的に加速するとみられ、車づくりの製造業の姿が様変わりします。</p>
	情報技術、 コミュニケーション環境	<p><b>インターネット世代:</b> ものごころ付いた時からインターネット環境に囲まれて育った「デジタルネイティブ世代」が成人になります。新しい層へのリーチの手段として各企業でインターネット対応が事業と組織の成否のカギを握るようになります。子育てにインターネットをフル活用する“デジママ”がさらに広がっていくとみられます。</p> <p><b>地上波デジタル放送:</b> 地上波アナログ放送が廃止され(2011/7/24)、地上波デジタル放送に完全移行します。空き周波数を使った携帯端末向けマルチメディア放送(全国向け放送と地域ブロック向け放送)が開始されます。</p> <p><b>「ユビキタス・ネット社会」:</b> 2012 年ごろからいつでもどこでもつながる「ユビキタス・ネット社会」へと移行していき、ITを使ったネット上のコミュニケーションの拡大と、その一方で人と人のコミュニケーション重視への回帰が起り、ITと人はコミュニケーションの二大要素になるとみられます。</p> <p>電子マネーがますます普及し、ネット銀行が常態化した結果、決済革命が起きると予想されています。また、金融に限らず、IT情報基盤(www、ブロードバンド、携帯 IT ツール)上で、ネット・アプリケーションやコンテンツを使った、新しいオンラインサービスの実用化がさらに進み、老若男女とも個人中心のコンピューティングが一般化し、IT は日常生活という生地の一部になっていくと思われれます。</p>
	宅配ビジネス ネットスーパー	<p>一層の高齢化と共働き世帯の増加により、宅配市場全体は増加します(様々なものが宅配されるようになる)。ネットスーパーと身近なコンビニと各種の宅配との棲み分けが進むとみられます。食品宅配市場ではネットスーパーのシェア拡大の中で、各企業ともネット対応の進化と生活物流チャネルの効率化・再編が進みます。一方で、世帯人数の減少により配達小口単位の食品の量は減少していきます。</p>

**参考資料:**

野村総合研究所「NRI 未来年表(2009.12.18)」

国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計」(2009 年 12 月)

NTT西日本「いまだきママの育児白書」(2009 年 7 月)

内閣府「長期戦略ビジョン『イノベーション 25』」(2007 年 6 月閣議決定)

東京大学「将来社会を俯瞰した研究開発ビジョン研究会」(2009 年 3 月)

三菱UFJ証券 水野和夫氏講演「パルシステムグループ政策討論集会」(2010 年 3 月) など

**用語解説：** 「理念（組織理念、経営理念）」「ビジョン」「戦略」「長期計画」「中期計画」「方針」

次の辞典等を元に編集しました：(1) 広辞苑(第4版)、(2) 新明解国語辞典(第4版)、(3) 岩波国語辞典(第6版)、(4) グロービス社の経営用語集、(5) 【経営コンピニ】ビジネス用語・経営用語辞典

**理念** 最上位概念であり、超長期(永遠)のもの。組織の基本的価値観の表明。

なぜこの組織を造ったのか、なぜこの組織を続けてきたのか、何を求めているのか、何を大切にしたいのかを成文化したもの。また、どんな社会にしたいのか、そのためにどんな組織になりたいのか(したいのか)、そのためにどのように経営すべきものなのかを表明したもの。その言葉によって構成員を根源的に燃えさせたせ、奮いあがらせる(想うだけでもやる気になり、燃えてくる!)と共に、社会に対して明確なメッセージの発信となるものであることが期待される。おもい「念い・想い・思い(\*念は腹に、想は胸に、思は脳にあるもの)」や志、魂が素になる。

**【組織理念】**

社会に対して組織としてどういう思いを持つかを表したものの。社会における組織の存在意義、社会的使命。フィロソフィ、ミッションなど。

**【経営理念】**

組織理念を経営レベルに落とし込んだ場合のもの(事業や経営に即してより具体的なものになる)。経営理念、事業ドメイン、社是など。

**ビジョン** 上位概念であり、一定、長期的な時間軸で描かれたもの。

理念で規定された「おもい」や存在意義に基づき、ある時点で「こうなっていたい」と考える到達点、実現したい状態を社会全体に対して示したものの。10年、15年、20年とかの時間を想定して作られる。哲学的な「理念」に対して、ビジョン(vision)は目に見えるイメージ。なお、理念やビジョン、ミッションは互いに重なり合う部分が多いため、それぞれの定義を厳密に定めて区別する必要は必ずしもない。

**戦略** 中位概念であり、一定、長期的な時間軸を持ったもの。

理念やビジョンなどの大目的達成のための総合的な計画。大目的の具現化のために、より具体的な方法論を語ったもの。外的環境と自らの強み・弱み認識に基づき、効果的に資源配分を行う計画・戦略・作戦を組み合わせることで目的を達成しようとする総合計画。理念から導かれる超長期の大戦略(政略)と、ビジョンから導かれる長期の戦略がある。どの事業ドメインで戦い、どのように資源配分するかを示す「全社戦略」と、個別の事業ごとの「事業戦略」、営業や開発といった「機能別戦略」、「地域別戦略」などがある。

**長期計画・中期計画** 中位の概念。長期計画＝5～10年程度の計画。中期計画＝3～5年程度の計画。

ビジョンと現状のギャップを埋めるために、一定の期間内にやっておくべきことを明確にしたもの。明確な定義はないが、5～10年程度を長期計画、3～5年程度を中期計画とすることが多い。長期計画では将来的な見通しや今後強化していくドメインなど基本的な方針をかかげ、中期計画では、売上や利益目標などの定量的な数値で課題も具体的。しかし、急速な環境変化のため、昨今では長期計画を立てないところも出てきている。

**方針** 下位概念。主として単年度の計画に使われるが、特定分野の長中期基本構想を意味することもあり。

多義的ではあるが、単年度の計画という意味で用いられることが多い。または特定分野におけるひとまとまりの計画として使う場合もある(「産直方針」など)。「環境方針」\*では、ビジョンや戦略、行動規範を含みこんだものとして使われている。\*「環境に関して組織の進むべき方向性を定めたもの」

「理念」「ビジョン」「戦略」「長期計画」「中期計画」「単年度計画(方針)」モデル図

