

# 非営利・協同の組織・事業・運動 ——その成果と課題——

杉本貴志

---

今日は「非営利・協同の組織・事業・運動——その成果と課題——」と題した話をさせていただきます。先ほどご紹介いただいたように、『共済と保険』誌の巻頭言に「協同組合と営利企業、共済と保険とは、どこが違うのか？」というタイトルの文章を書かせていただきましたが、私は非営利・協同といっても、共済については先生方のご研究を参考にするばかりで、もっぱら消費者の協同組合、とくに購買の協同組合の歴史について勉強しております。その立場から、学生や新規職員の方に非営利・協同組織というのはどういふものなのかと話すのに最近だいぶ苦労している、ということを指摘させていただきました。つまり、昔のように少数の目覚めた消費者が集まる生協であれば、そこで売っているものや運営のやり方もまったくスーパーマーケットとは異なっていたでしょうから、すぐに「こういうふうの違いがあるんだ」と説明できるけれども、最近では、「そもそも生協とはこういうものだったんだ」というように、昔話から始めないと、現在の話だけをしているのではなかなか違いが見えてこない、わかっただけないことがあるという話です。その中で、共済についてもたぶん同じような問題があるのではないのでしょうかという問題提起をさせていただいたわけです。

例えば、保険会社の生命保険に、われわれは自分のリスクを考え、将来に備えて、保険料を払って加入する。したがって、どうしても年齢であるとか男女であるとか、さまざまなリスクの違いによって保険料は違っている。そ

れに対して、こくみん共済、コープ共済等々の共済は、全員掛金が同じで同じ保障が得られる。みんなの「助け合いの保障」だから、男女の違いであるとか、年齢の違いであるとか、そういうものを考慮していない。これは一見不公平に見えるかもしれないけれども、これこそが協同なのだ。ここまでは説明できるのです。しかし、実際に共済各団体が扱っている共済商品は、そんなものばかりではもちろんありません。保険商品のように、「給付・反対給付均等の原則」に基づいて計算され、男性の50歳であればこれぐらいの掛金、女性の20歳であればこれぐらいの掛金ということで、保険会社の商品と同じように、きちんとリスク管理をしながら設計されている共済もあるわけです。このところで、「保険と共済とどこが違うのか」と問われた場合、すくなくとも私は言葉に詰まるということを書かせていただきました。

あるいは、例えば加入条件です。先週、私は皆さまの団体のうちの一つの共済商品に追加加入したのですが、その書類には、プロレスラーは入れませんというような、さまざまな職業的な制限が書いてありました。その記述が、もし保険会社が示している制限や条件と違うようなことがあるのであれば、学生向けの授業の題材にも使えると思ったのですが、あまりそういうものは見当たらなかったということです。保険と共済の進歩により、保険が共済に歩み寄り、共済が保険に歩み寄るといえるのだらうと理解はしておりますが、そういう面でも、共済がこれから何かできないかなという期待がありますので、そういうことを書かせていただいたということです。

ついででありますから言ってしまうかもしれませんが、確かにプロレスラーの方は怪我される可能性は我々よりもはるかにあるので、これは「公平性」を考えれば、保険や共済にそんなに入らせていただくわけにはいかないし、入らせていただくのであれば、相当な掛金を払っていただかないといけないということになるかもしれませんが、世の中にプロレスラーが100万人、200万人いらっしゃるわけではありません。5人や10人だったら、そういう方もお迎えして、共済にはプロレスラーでも入れます、職業差別はありません、これが

保険と共済の違いです、とアピールしたほうが、私のような門外漢からすると、はるかに組織的な利益は大きいようにも思います。

違いが見えにくくなっているのは共済に限った問題ではなくて、私が勉強している購買生協についても言えることです。スーパーや宅配業者と生活協同組合とはどこが違うのか、あるいは、農村部で肥料等を扱っている会社と農業協同組合とはどこが違うのかということが、最近とくに言われます。昔であれば、営利企業は利益を目当てに消費者を食い物にしているが、生活協同組合はそれとは違うというように言えたと思いますけれども、市場競争の中で、正直な商売をして消費者に一番支持されるような商品を一番支持されるような形で提供することが唯一の生き残りの道だということを理解したスーパーマーケットは「顧客第一」という商売をやっているわけで、そうなる生活協同組合とそんなに差があるのかということが常に問題になっているのです。

さらに言えば、消費者自身が運営する事業体であるから生活協同組合には不祥事はないのかと言えば、残念ながら、ないことはない。ガバナンス、運営の点についても、違いは見えにくくなっている。営利企業は金持ちの言うことだけ聞いて経営しているけれども、生活協同組合は消費者が1人1票制で民主的に運営しているというのは、確かに形式的にはそうかもしれません。けれども、例えば市町村どころか県境を越えて巨大化した生協において、普通の組合員が生協の意思決定に参画する機会がほんとうにあるのかと言えば、疑問なところもあります。株式会社である百貨店、スーパーマーケットでは、株さえ買えば株主総会に出られるわけですから、出資者は少なくとも形式的には1株1票の権利を行使できます。しかし1人1票の協同組合・共済組織では、その行使をできるのは総代のみです。ガバナンスという点でも、営利企業に比べて明らかに協同組合が優れているとはなかなか言いにくい側面もあるということです。

そうした状況を背景にして、協同組合のイメージや理解度が国民の間でか

なり低下しているということが言えるのではないかと思います。全労済協会で行ったアンケートで、「協同組合はどれだと思うか？」として、4つの選択肢を掲げて正解だと思うものを選んでくださいという質問をした結果、さすがに「行政機関の一つである」という答えは30人に1人ぐらいでしたが、「半官半民の団体である」というのが15%ぐらいありました。しかし、これはもしかしたら誉め言葉かもしれません。というのは、残念ながら「民間の営利を目的としない団体である」という正解を答えられたのは3人に1人ぐらいにすぎず、一番多かった答えは「民間の営利団体である」で、これがなんと43.5%という結果が出ているのです。つまり、ほとんどの方にとっては、何々コープとか、JA何々とか、あるいは何々共済とかいうと、民間の営利企業的一种だと思われるということです。もちろん、多くの営利企業の中ではかなり良心的に運営しているのが各種協同組合だといったイメージはあるかもしれないとは思いますが、とにかく協同組合というのは民間企業的一种であるというイメージが圧倒的に強いということです。

この結果は、非営利・協同組織関係の方々には、やはり教育が足りない、広報が不足している、という問題として捉えられているようです。私は、多少はそれもあるとは思いますが、組織あるいは運動のあり方そのものがこういうイメージを生み出しているということ、ちょっと考えておかないといけないのではないかと思います。

そんな問題意識から、協同組合とはそもそもどういうものだったのか、それがどう発展してきたのかということ踏まえたうえで、非営利・協同を掲げる組合員組織、しかも事業を行う事業体が、いま抱えている課題と期待される役割を本日は考えていきたいと思えます。19世紀にロッヂデールというところで始まった協同組合が、20世紀にどう変質したのか、そして21世紀に何を期待されているのか。一言で言えば、「組合員の協同組合」から「コミュニティの協同組合」へという流れが、いま要請されているのではないかと思います。うお話をさせていただきます。

## ●協同組合とは？

まず、協同組合とは何かということを改めて考えてみたいと思います。5年前に「国際協同組合年」というのがございました。2012年のことです。国連総会が、2012年は協同組合の年にしよう、国際年にしようということを決議したわけで、皆さんもそうだと思いますけれども、協同組合陣営は組織を挙げて2012年にさまざまな行事を展開したわけです。おそらく、日本共済協会さんであるとか、各種共済団体の皆さま、あるいは共栄火災さんも、いろいろな大学で寄付講座という形で改めて非営利・協同について学ぼうという機会を提供して下さったと思います。関西大学におきましても、近畿労働金庫を中心にして全労済さん、各生協さんからご寄付をいただいた授業が現在も続いております。

ということで、陣営の内部ではなかなか盛り上がっていた、これで協同組合についての理解が深まったなというふうに喜んでいたわけでありますけれども、先ほどのアンケート結果が現実の数字として表れているわけです。だから私は、実は国際協同組合年をあまり高く評価しておりません。失敗だったと言ったら、一所懸命にやっておられた方に失礼になりますけれども、内部で結束するには非常に役立ったけれども、外部に協同組合というものを知らしめる点でどれくらい進歩があったかどうかということを考えてみると、少なくとも日本国内においてははなはだ怪しいところがあると思っております。私の知っている限り、協同組合陣営によるタイアップ企画やスポンサー企画を除けば、一般の新聞が国際協同組合年について正面から取り上げた例は、神戸新聞の社説くらいしかなかったと思います。神戸という都市は生活協同組合が非常に発達していて、小売シェアトップの街ですので、さすが神戸の新聞だと思いましたがけれども、私の知る限りでは全国紙で協同組合年が取り上げられたこともほとんどなかった。あるのかもしれませんが、くまなくチェックしているわけでもない私のような人間には伝わってこないぐらいのものでしかなかったのではないかと思っております。

要するに国際協同組合年というのが、マスコミの方々には非常に変わった、よく理解できないものとして受け止められたのではないかと想像しています。つまり「国際人権年」であるとか「国際環境年」であるとか「国際女性年」などは、国連の国際年として非常にふさわしいものであり、よくわかる。全人類共通の課題ですから、この国際年について記事や社説の一つも書こうという気になるけれども、協同組合の外部の方から見れば「国際協同組合年」というのは何なのか理解できない。確かに生協は食の安心・安全で頑張っているという聞いたことはあるけれども、それはイオンだってやっているし、セブンイレブンだって最近は頑張っている。実は普通に考えられているよりは生協の勢力というのは非常に大きいということを皆さんご存知だと思いますけれども、普通の方はそんなことをご存じないから、彼らにとって生協はいわばマイナーな小売業者です。生協よりもイオンやウォルマートのほうが大きく、はるかにたくさんの商品を消費者に提供している。共済でいえば、日本生命とかそういった大きな生保会社に比べれば小さいだろう。そんなマイナーな存在を取り上げて、なぜ「国際協同組合年」なのか、という思いが普通の方々にはあるかもしれない。

ただ、「国際イオン年」はあるか、「国際ウォルマート年」があるか、「国際ニッセイ年」があるかといえ、それはないだろう。普通の方々もそう思われるでしょう。しかし「国際協同組合年」とすることは国連総会で世界各国によって承認されました。それはなぜなのだろうかということです。

昨年、ユネスコの文化遺産として、協同組合に集まる人々の実践が指定・登録されました。大変な荣誉で、協同組合陣営はこれをしきりにアピールしていますけれども、こちらについても、いまだに私は全国紙等の一般的なマスメディアでそれが取り上げられた例を存じません。もちろん協同組合に近い日本農業新聞等では盛んにアピールしていますが、和食が指定されました、祭や神輿が指定されましたということでユネスコの文化遺産については毎年マスメディアがこぞって大騒ぎするにもかかわらず、農協、生協、全労済、

県民共済等々も実は同じくユネスコに認められたということは、ほとんど報じられず、一般の方々はまったくご存じないと思います。

要するに、海外あるいは国際機関には、協同組合は組合員という一部の人々だけのものではなくて、みんなのものなのだ、みんなに役立つもののだと理解され評価されたけれども、そうした認識が日本国内ではまだほとんど広がっていない、ということではないかと私は考えます。

そこで、国際協同組合年において、海外では協同組合というものをどのようにアピールしたのかというご紹介から、きょうの話を始めさせていただきたいと思います。

「コープ・ユナイテッド」という、国際協同組合年の最大の行事が2012年10月から11月にマンチェスターで開かれました。マンチェスターは、皆さんご存知だと思いますが、イギリスの協同組合運動の中心地です。マンチェスター・ユナイテッドという非常に強いサッカーチームが、赤をシンボルカラーにしているのですが、それを思わせる「協同組合ユナイテッド」という名称で真っ赤なシンボルカラーでデザインされた催しです。そのなかで国際協同組合同盟の総会が開かれ、また協同組織の万国博覧会が開かれたのです。

このコープ・エキスポでは、トルコ、マレーシア、中国、韓国など、アジア地区の協同組合の各国の代表団体も、さまざまな展示やアピールをしていました。韓国の農業協同組合の展示では、韓国でとれたコシヒカリを持ってきて、会場で炊飯器で炊いて、キムチと一緒に出していました。そうすると、これをヨーロッパの消費者生協の代表が試食して、韓国にはこんなにおいしいコメがあるんだということで話がまとまって、韓国の農業協同組合とヨーロッパの生協との協同組合間協同でコシヒカリを輸入するといった取引が始まるのが期待できるということです。

では、日本はどこがどんな展示をしたのかというのが気になるのですが、日本は不参加でありました。ということなので、ご紹介することができ

ません。東チモールのような小さな国も一所懸命に展示を出しているのに、なぜ日本が出さないのか、私にはよくわかりませんが、こんな催しに出席してもメリットがないという判断でしょうか。日本の生協連も全農、全中も、あるいは協同組織金融も共済組織も、日本から聴衆・観衆としては幹部が何人も参加はしていましたけれど、展示はされていなかったです。私も外国の方から、なぜ日本はないのと聞かれて、全然事情がわかりませんとしか言えませんでしたが、ちょっともったいないとは思いました。

というのは、これが開催されたのは2012年ですが、その前年、2011年に日本はたいへんな目に遭いました。東日本大震災です。あのときに共済組織を始め日本の協同組合陣営はたいへんな力を発揮して東北、東日本の復興、支援に役立ったわけですが、外国の協同組合からも相当な義援金であるとか、お見舞いの手紙、電報等が届いたと思います。私としては、せめてそのお礼というか、報告というか、東北の復興についての展示ぐらいしたほうがいいのではないかと感じました。自分の感覚は、ちょっと協同組合の方々の考え方とは違うのかもしれませんが、個人的にはそう思いました。

というのは、あの震災そのものはたいへん大きな世界的なニュースです。誰でも知っているのですが、海外の協同組合関係の方々に、あの震災でいかに生協が活躍したのか、3月11日から31日までのわずか3週間で、一千万個以上の支援物資を全国から集めて届けたというようなことをお話すると、たいへん驚かれるのです。そんなこと協同組合がやっていたのかと。生協だけでなく、農協も共済も協同組織金融も、みんな頑張ったと思いますけれども、そうした情報は海外にあまり伝わっていない、これがほとんど伝わっていないというのは、なんだかもったいないと思いました。ついでに言えば、コシヒカリが韓国のコメだと思われるのも、ちょっともったいないと思いますけれども、日本の協同組合はめったにない、よい機会を逃したのではないかというのが、個人的な感想です。

そこで、こうしたコープの博覧会に、もし日本が展示を出すとしたら、震

災は別にして、どんな展示を出すのだろうかと思像してみたのですが、おそらく生活協同組合も農業協同組合も、「食の安心・安全」にこんなに頑張っています、というような展示がなされるというのが一番あり得るのではないかと思います。日本の協同組合はとにかく食生活を支えることに熱心ですから、こんなに安心・安全な食品を生協は消費者に提供しています、農協、漁協はこんなに安心・安全な食を生産するために頑張っています、という展示をされると思うのです。しかしそうした展示は、世界中の協同組合が集まる2012 コープ・エキスポにおいては、まったくなかったとは言いませんが、あまり目立ちませんでした。

個人的な主観がかなり入っているかもしれませんが、会場で一番目立っていたのは、フェアトレードの展示です。会場のかんりのスペースがフェアトレードの展示に割かれていました。いまヨーロッパの協同組合で一番力を入れているのはこれだということが訴えられていたのです。

第三世界の生産者たちがつくった品物が、発展途上国の農協等を通じて先進国に売られるわけですが、往々にしてそうしたものは買い叩かれる。例えば、コーヒー豆であるとか、チョコレートの原料であるカカオ豆だとか、綿の原料である棉花であるとか、そうしたものを極端に安い価格で先進国は輸入しています。そこには言うまでもなく先進国と第三世界との力の差が背景にあります。第三世界としては、自分たちが食べるわけでもないもので、輸出しなければ一銭も手に入らず、何の足しにもならない。そこで極端に値切られて低価格となってしまったとしても輸出に応じざるを得ない。これではいつまでたっても南北問題は解決しない、それはおかしいのではないかと、ということで、ヨーロッパの消費者協同組合は、一方的に援助するのではなくて、まともな価格を支払って輸入しようというフェアトレードに注力しています。

我々がトヨタ自動車やマイクロソフトに支払っているような、きちんとその事業が存続できるようなまともな価格、すなわち公正な価格＝フェアな価

格を支払って貿易しましょう、というのがフェアトレードです。これこそが協同組合がいま最も取り組むべきことだとして、第三世界の生産者の協同組合と先進国の消費者の協同組合が共同して大々的に展開していらっしゃいました。

もうひとつ非常に印象深かったのが、エネルギー問題です。これが大変強調されているという印象を受けました。イギリスの協同組合は「クリーンエネルギー・レボリューション」という発表をしていました。イギリスで鉄道に乗ると、広大な牧草地の中にポツンポツンと風力発電の風車が立っているのが車窓から見えます。その中心の一つがイギリスの生協で、我々はクリーンなエネルギー革命を風力発電で行うということをしきりにアピールしていました。実は風力発電というのは必ずしも環境に優しくないといギリスではみなされていて、風車の建設をしようとするると反対運動が起きます。騒音などさまざまな問題があり、景観を壊してしまうのが風力発電だということで、しばしば嫌われるのですが、そうした問題を起こさないような形で風力発電をやってくれるのがコープだという期待がある。「Why switch to us?」、日本流に言えば「なぜ東京電力を止めて生協に電力契約を変えないのですか」ということです。こういう光景が去年ぐらいから日本でも広がっていますが、2012年にはかなり新鮮に映った光景でした。

日本もだんだんそうなっていくと思いますが、イギリスでは、エネルギーセービングコープ、北アイルランド初の再生可能エネルギー協同組合等々、エネルギー領域で協同組合が続々と立ち上げられています。消費者協同組合という、みんなでお金を出し合ってスーパーマーケットをつくる、みんなでお金を出し合って保険事業を始めるという、購買、共済の生協というイメージがわれわれにはあるわけですが、考えてみれば、みんなでお金を出し合えば発電所だってできるわけです。自分の理想とする発電方法を追求する協同組合をつくれれば、エネルギー問題でも協同組合が世の中をリードできるだろうと思います。アメリカには、原子力発電所の協同組合があるようです。

水力に比べれば原子力のほうが環境にいいのだと信じているのなら、みんなでお金を出し合って原子力発電所をつくれればいいということになるのでしょうか。

もうひとつ展示で非常に強調されていたのは、我々は地域に貢献するという協同組合の訴えでした。地域貢献というと、いま日本の協同組合ではおそらく買い物弱者への対策が第一に出てくるとと思いますが、イギリスではすこし違ってまして、ここに出ているのはNHS、住宅、そしてポストオフィスです。NHSというのは、お聞きなつたことがあると思いますが、National Health Service、日本で言えば国民健康保険です。イギリスは福祉の先進国でしたから、医療費はいまでも歯医者さんも含めて全て無料です。昔は外国人も無料だったので、ヨーロッパの中でお腹が痛くなるとイギリスに旅行したといいます。イギリスへ行って盲腸の手術をして帰ってくる。そうするとただで盲腸が治るということです。さすがに現在では外国人はダメですけども、英国民にはいまでも無料の医療体制が続いているわけですが、日本と同じく高齢社会ですので、この医療体制が崩壊しかかっているのです。日本と違って、イギリスでは有料のプライベート診療と無料の保険診療とが併存しているので、お金を払いたくなければ無料の病院に行くわけです。ところが、そこには患者さんが殺到しているので、待ち時間が非常に長い。それに対してそんなの嫌だという人は、有料の病院に行けば、ちょっとした病気でも20万円とか100万円とか請求される。こうした二本立てになっているので、無料の保険診療のほうが、患者があまりにも多く、逆に医師が人手不足になるということで、待ち時間問題が深刻になっているのです。待ち時間というと、日本では3時間待って3分診療なんてよく言うのですが、たぶん3時間待って3分間しか治療してくれなかったと日本以外の国の方に話したら、「それはすばらしい」と言われると思います。3時間しか待たずにそれなりの診察が受けられるような国はほかにはありません。極端なことを言えば、イギリスは「あなたは手術をしなくてはならないので、3か月後に来てください」という世

界です。専門医の診察を1か月単位で待つというのが、普通の先進国を含めた状況だと思います。イギリスが誇ってきた無料医療は、いまや崩壊寸前です。

そこで、我が生協がNHSを引き受けましょうと言っているわけです。国営では効率的でない。民間は金儲け主義だから、営利企業に医療を任せるわけにはいかない。ではどうするか。民間・非営利の協同組合の出番だということです。いまはちょっと状況は違いますが、当時はそういう状況だったということです。

ハウジングもそうです。日本であれば、たいへん失礼な言い方になるかもしれないですけども、高いお金を出して自分の理想の一戸建て、マンションを買うか、それとも安いお金しか払えないから公営住宅で我慢するかということしかないけれども、イギリスには第三の道がある。住宅の協同組合というのが、ヨーロッパの先進国では当たり前のようにあるということです。

面白いのは、ポストオフィスです。イギリスは日本と同じで、郵政民営化をしたため、採算が取れないような田舎の郵便局が次々に閉鎖されました。これは日本以上に大きな問題です。なぜかという、イギリスの郵便局というのは、日用品とか、極端な場合、野菜とかまで売っているわけです。日本流に言えば、畑の真ん中にイオンがでっかいショッピングセンターをつくったため、地元の商店街が全滅してしまい、郵便局が買い物の最後の砦になっているのです。日本のシャッター街もひどいものですが、イギリスはそれ以上です。大型のショッピングセンター以外は壊滅状態で、ロンドンなど大都会は別ですけど、それ以外の地域に行くと、歩いて行けるところに買い物するところが全くないという地域が当たり前のようにあります。

そこで最後に残ったのが郵便局なのですが、郵政民営化でその郵便局まで閉鎖されてしまうことになると、たいへん困ってしまうわけです。日本の場合はあきらめるしかないわけですけども、イギリスの場合は生協が手を挙げました。生協が郵便局を引き受けましょうということで、生協が運営する

ポストオフィスが21世紀直前で500カ所ぐらい、いまはその数倍になっていると思います。我々は地域にこうやって役立つのだということを、イギリスの生協はしきりにアピールされていました。

堅い話が続きましたので、柔らかい話を1つだけ盛り込みますと、こんな地域貢献もありました。会場の一角に「FCユナイテッド・オブ・マンチェスター」というサッカーチームのファンがやってきて、ユニフォームとかタオルとかマフラーとかチームのグッズを売っているのです。なぜ、協同組合の集まりにサッカーのサポーターたちが押しかけてくるのか。マンチェスターはサッカーが盛んな町だから協同組合の祭典にもこんなものが来るのかというと、そうではなくて、このチーム自体が協同組合なのです。

皆さんはマンチェスター・ユナイテッドというサッカーチームをご存知だと思います。香川選手も所属していた、豊かな資金で運営している世界中で有名な強豪チームです。このチームが2004年から5年にかけて、ちょうど私がイギリスにいる頃、アメリカ人に買収されました。買収したアメリカ人は、サッカーが大好きな人間でも何でもなくて、アメリカンフットボールのチームを経営して、アメリカで大儲けしている人物です。つまり、スポーツビジネスで金儲けをしている人物が、世界的に人気のあるサッカーチーム、マンチェスター・ユナイテッドに目をつけて、これをカネの力で自分のものにしたのです。したがってサポーターたちはたいへん怒って、あまりよい言葉ではありませんが、サッカー場では「ヤンキー・ゴー・ホーム」という横断幕が登場していました。サッカーに何の愛情も理解もないような人間が、自分たちが愛するチームを金儲けの道具にするのは許せないというのです。

もともとサッカーというのは地域を基礎に成り立っているスポーツですから、イギリスではどの村、どの町、どの市にも必ずサッカーチームがあり、地元の人はそのを応援します。これを真似して日本のJリーグができたわけです。日本のプロ野球は、昔は東京と大阪と名古屋と福岡にしかありませんでした。要するに大企業が宣伝のために大都会だけでやっていたスポーツだ

ったわけです。最近ようやく北海道や東北にもチームができましたが、それでも日本海側にはチームがありませんし、四国にもない。これではいけないということで、サッカーはイギリスを見習って「地域が支えるスポーツ」にしようとしたのです。

自分たちのチームが地元の人の手を離れてアメリカ人に支配されることを、マンチェスター市民はけっして許さないという抗議運動が展開されました。しかし、結局はカネを持っていなければ勝てません。有名選手を獲得するためには10億円以上の金額が必要ですが、そんな金額を出せるマンチェスターの市民や企業は存在しないのです。マンチェスターに限らず、イギリスの強豪サッカーチームは現在、ロシアの財閥のトップであるとか、アラブの石油王であるとか、アジアの成金であるとか、国外の富豪がオーナーになっています。サッカー文化は地元の人たちが支えるという本来の構図が崩れているのです。それは仕方がないことだと多くの人はその状況を受け入れざるを得なかったのですが、この人たちはそれでもあきらめられなかった人たちです。彼らは、10億円は出せないけれども1万円なら出せるということで立ち上がりました。1万円を出す人間が1万人集まれば1億円できます。1億円では香川もルーニーも雇えませんけれども、隣町のガソリンスタンドに勤めている非常にサッカーの上手い人間なら300万円で雇うことができるわけです。こうしてみんなで話し合いながら、自分たちで方針を決めて、今年はフォワードを強化しよう、来年は守備を強化しようという形で、みんなが支えるチーム、FCユナイテッド・オブ・マンチェスターというチームが出来上がったわけです。このようなチームは、後ほどお話しするロッチデール公正先駆者組合と同じ法律によって登記されています。つまり、これは協同組合なのです。もちろん、マンチェスター・ユナイテッドに比べれば、弱いチームです。現在、6部リーグの下から2番目ぐらいですから、たぶんマンチェスター・ユナイテッドと試合をしたら、冗談じゃなく10対0ぐらいで負けると思いますけれども、でもこのサポーターたちにとっては、ほんとうに自分

たちが支えている自分たちのチームなのです。

サッカーのファンとして、こんな弱いチームには興味がないという方も多  
いかもかもしれませんが、スペインにバルセロナというチームあります。これは  
世界でも5本の指に入るような強豪チームですけれど、あれも私に言わせれ  
ば、法的形態は別にして、実質的には協同組合的なチームです。バルセロナ  
のホームページを見てみると、サッカーのチームのホームページなのに、我々  
は自由の砦であるとか、民主主義の砦であるとか書いてあるのです。フリエ  
というサポーターたちがみんなでお金を出し合って、みんなで相談しながら  
つくっているチームですから、数年前まで、バルセロナだけはユニフォーム  
の胸のところに企業名が入っていなかったのです。サッカーのユニフォーム  
は必ずスポンサー名が入っています。大阪でいえば、ガンバ大阪というチ  
ーム名はユニフォームのどこにも入っていないのですが、パナソニックとい  
うメインスポンサーの名称は大きく入っています。それほどこのチームも同  
じですが、バルセロナだけはサポーターたちが話し合って、これは我々のチ  
ームで企業のものではないのだからというので入れなかったのです。強化資金  
を獲得するために数年前に方針転換をしたときも、サポーターたちが話し合  
ってそれを決めています。

さらにICA（国際協同組合同盟）は、この行事のメインとなるシンポジ  
ウムに、20代の女性を登場させました。当時26歳か27歳ぐらいだったと思いま  
すが、アメリカ人女性、クリステン・クリスチャンという人です。そのほか  
壇上に並んでいるのは、シンガポールの協同組合のトップとか、ICAの会長  
とか、国際食糧機関の事務局長とか、そうそうたる国際機関のメンバーば  
かりですが、なぜ20代の女性がそのなかで座っているかということ、彼女がバン  
ク・トランスファー・デイという運動を始めて、協同組合の力を世の中に示  
してくれたからということなのです。皆さんは、バンク・トランスファー・  
デイという言葉をご存知でしょうか。

ことのきっかけは、アメリカでクレジットカードを発行している銀行が、

日本流に言うと会費を徴収しようとしたことにありました。日本には年会費がかかるクレジットカードも数多くありますが、アメリカでは一般的にカードを持つこと自体は無料です。なにしろ、アメリカやイギリスではクレジットカードを持っていないと生活できないので、どんな人でもクレジットカードを持っているのです。私も経験がありますが、駐車違反の切符とか住民税とかも全部クレジットカードで支払うのです。クレジットカードを持っていないと、事実上生活ができません。ということで、アメリカの銀行は会費を徴収すれば儲かるのではないかと考えます。日本だったら、無料のクレジットカードが有料に変わったら、やめる人が多いでしょうが、アメリカでは大手銀行が一斉にクレジットカードの会費を取ることになっても、やめるわけにはいかないのです。多くの人々は、また銀行の横暴の犠牲になってしまうということで怒り心頭でしたが、しかしあきらめざるを得なかった。

ところが、このクリステンは違ったのです。彼女は、世の中にはそういうあくどい銀行だけではなくて、協同組合の銀行、非営利・協同の金融組織というものがあるということに気がついていました。リーマンショックで世界中に迷惑をかけて、それでも何も反省していなくて、儲けることしか考えていないような銀行はもう解約して、日本流に言えば協同組織金融に預け替えましようとして訴えたのです。我々だったらそれをピラを刷ったり、立て看板を立てたり、プラカードを持って行進したりしますが、彼女は20代ですからそんなことはしなくて、SNSでつぶやいたのです。それが一気にいい意味で「炎上」します。「クリステンの言うとおりで」「俺は預け替えするぞ」「私も銀行を解約して、非営利協同組織金融に預け替えます」世論がこうして動き始めます。

結局、アメリカの金融資本は会費徴収計画を撤回せざるを得ませんでした。そしてICAは、彼女こそ協同組合の力を世の中に示してくれたということで、このパネルディスカッションの場に招待し、協同組合にはどんな力があるのかというディスカッションをしたのです。普通の人でも協同することによっ

て、世の中を至少かも知れないけれども変えることはできるのだ、それが協同組合なのだということを、ICAは訴えていたのです。

### ●現代協同組合運動の原点

普通の人々が協同して自分たちの願いを実現する、それが協同組合であり、その原点がロッチデールだと言われています。

1844年12月21日、土曜日の夕方にロッチデールのトードレーンというところで、ロッチデール公正先駆者組合の第1号店、非常に小さな店が開店しました。これが世界中の協同組合のルーツだと言われています。店が開かれたというわけですから、これが生協のルーツだというのはわかりますが、なぜこれが農協、漁協、あるいは共済のルーツであるともしばしば謳われるのか。それは、いきなり社会を変えることは無理だから、まずは「みんなの店」をつくることから始めて、それから一步一步、協同社会をつくっていかうというのがロッチデールの運動であったからです。

実はイギリスには1820年代から30年代にかけて、今日でいう生活協同組合の店が300ぐらいつくられました。記録が残っているだけでそのぐらいですから、実際にはもっとあったのかもしれない。ロッチデールというのは人口2万数千人の町でしたが、その町にもすでに1830年代には生協の店がありました。したがって、1844年にできたロッチデール公正先駆者組合は決して世界で一番古い生協ではありませんし、小さなロッチデールの町の中でさえ後発の協同組合です。それにもかかわらず、なぜ彼らが協同組合の源流だと言われるのかというと、一言で言えば彼らが成功したからです。そのほかの1820年代から30年代にできた協同の店はほぼすべてが1840年代までに全滅します。私が知っている限りでは2つぐらいは生き残っていて、それらはロッチデールよりも古いとアピールしていますが、世界中に大きな影響を与えたのは1844年のロッチデールの店だった。だからこそ、これが協同組合のルーツだと言われるのです。

彼らは、協同組合運動がなかなか成功せず、次々に潰れていくのを見ながら、それでも敢えて1844年の夏に立ち上がります。もう一度協同組合運動をやってみよう。まず、着るものや食べるものを供給する店をつくろう。みんながそこで買い物するようにすれば、お金が貯まっていくから、そのお金を利用して、次はみんなが協同で住む家をつくろう。そしてさらにお金が貯まったら、みんなが働く工場をつくろう。そうすれば自分たちの店で売る物は自分たちでつくれるし、失業した仲間たちをそこで雇うことができるはずだ。彼らは雇用の確保ということを考えていたのです。さらにお金が貯まれば、土地を買って農業を始めよう。そうすれば自分たちが食べるものを自分たちでつくれるし、ここでも失業者を雇うことができるだろう。こうやって一步一步、食べるのも、住むのも、働くのも、みんな協同で行うコミュニティをつくっていこう。これが彼らの計画で、その第1段階として12月21日に店を開いたということです。つまり確認しておかなければいけないのは、彼らは別に「消費生活を向上させよう」ということで生協を始めたわけではなく、もっと大きな、「新しい社会をつくろう」という目標を持った運動の第一歩として協同組合の店を始めたということです。

それでは、なぜほかの300近い生協が潰れるなかで、ロッヂデール公正先駆者組合は成功したのでしょうか。その秘密は、彼ら独特の理想、理念、哲学、そして経営のテクニック、運営方法にあったと言われます。それが後の世に「ロッヂデール原則」と呼ばれるものであって、現在これが「協同組合原則」という名前で、世界中の協同組合共通の理念、哲学、運営方法になっています。世界中の人々が、ロッヂデールの人々と同じような考え方を柱として協同組合をつくり、現在全世界で10億人以上を組織する協同組合運動に成長しています。この原則の一つ一つを見てみれば、そこには独創的といえるものはほとんどありません。しかし、これらを組み合わせ、組合員組織によるビジネスの運営哲学にしたところが彼らの優れたところです。

## ロッヂデール原則

- 1 民主主義
- 2 開かれた組合員制
- 3 出資に対する利子の制限
- 4 市価販売
- 5 利用高に比例した割り戻し
- 6 現金販売
- 7 純良な品質、正確な計量
- 8 教育の重視
- 9 政治的・宗教的中立

例えば「民主主義」とありますが、これは1人1票ということです。イギリスはいちおう民主主義の大元ですから、すくなくとも男性に限定していえば、1人1票制で物事を決めるというのは当時の社会でもそんなに珍しいやり方・考え方ではありません。しかし経済の世界では、現代の日本であつても民主主義というのはほとんど通用しないのです。たとえば関西では、おそらく過半数の関係者が電力会社による原子力発電所の再開に反対していると思います。なにしろ大阪市や大阪府といった自治体が株主として関西電力の原発再開案に反対しているのですが、関西電力の株主総会では反原発派は絶対に勝てません。それは言うまでもなく、1株1票制、10億円出せば10億票、100億円出せば100億票、10万円しか出せなければ10万票というやり方で物事を決めているからそうなるのであつて、関西電力がインチキをしているわけではなく、きちんと総会で採決して、その方針が承認されているわけです。このように日本と世界の経済システムは、カネを出せば発言力が大きくなるという原理で大部分が担われていますが、その経済の世界で唯一、1人1票制を採用しているのが協同組合です。もちろんそうであるがゆえに、協同組合の運営にはいろいろ面倒なこともあるわけですが、やはりロッヂデール以来、1人1票でない協同組合とはいえないというのを貫いている

のです。

そのほかロッチデール原則の中で特徴的なものを挙げると、今日の我々からみると非常に奇妙な、「市価販売」の原則というのがあります。これは他の店と同じ値段で売るという原則です。たとえばほかのパン屋で120円で売っているパンは、協同組合としては非営利ですから100円で売っても成り立つはずですが、20円ほどの儲け分は本来はいらないはずなのですが、ロッチデールでは敢えて120円で売ることルールとして決めました。なぜでしょうか。1円でも安いパンがほしいというのが消費者、貧しい労働者の願いです。それにもかかわらず彼らは敢えて120円で売るので。それは次の「利用高に比例した割り戻し」の原則をやったからです。

他店で120円で売っているパンを、協同組合が100円で売ったらどうなるか。消費者の手元には1個当たり20円が残るでしょう。きょうは生協の店で買い物をしたから200円儲かったとなるのですが、そのお金は間違いなく、その日のうちにすべて飲み屋街に消えてしまうでしょう。当時の労働者には貯金をするという習慣がありませんでした。我々から見れば、カネが余ったなら、貯金をして将来に備えたらどうかと思いますが、ほんとうに貧しいということはそのような余裕もないということなのです。日本にも宵越しの銭を持たないという変な言葉がありますけれども、カネが余ったらすべて唯一の趣味であるアルコールに消えるというのが、当時の労働者の生活だったわけです。

つまり、協同組合が安く100円の価格で売っても何の意味もない。そこで彼らは敢えて120円で売って、そのうちの20円分を3か月あるいは半年、協同組合に取っておくのです。そして、四半期毎、あるいは半年毎に、それを組合員に返します。あなたはこの半年で20万円買い物してくれたから、その5%の1万円をお返しします。あなたは40万円買い物してくれたので、2万円お返しします。そういう形で、利用高、買い物金額に比例して組合員に割り戻す。こうして、普通の労働者がいままで見たこともない金額を手にするようになる。2万円とか5万円とか、いままでまったく見たことがない。それが

自分のものになった。こんな大金があれば、ほんとうに自分の生活を改善することができるのではないか。初めて労働者が真剣に考えるのです。

なぜこんなに貧乏なのか。それは字が読めないからです。イギリスは経済先進国でしたけれども、教育は遅れていて、産業革命を終えた後でも義務教育制度はありませんでした。ですから、貧しい労働者の子どもにはろくに文字が読めない者もいるのです。それではまともな職業に就けない。しかし、学校というところがあるらしい。学校に子どもたちが行くと、貧乏人だって文字が読めるようになるらしい。そればかりか、いままで50円と80円のパンを買って、パン屋が言うままに150円払っていたのですが、どうも130円くらい払えばいいらしい。でもよくわからない。ところが学校へ行けば、50円のパンと80円のパンを買った場合にいくら払えば警察につかまらないかという魔法を教えてくれる。算数ですね。うちの倅も、この1万円で学校へ行かせれば、知恵を身につけて、こんな苦しい生活を送らせなくても済むかもしれない。こういうことを考え始めるということです。

敢えて市価で販売をして、利用高に比例した割り戻しをする。今日の日本の生協でも制度上は残っていますが、割り戻し制度はのちにイギリスではこれこそコープだという代名詞となります。1円でも安くと要求するのは組合員として当たり前の話です。しかし、それで組合員の生活が本当に良くなるのかということを考え、非営利・協同組織としてどういうシステムがほんとうに組合員の生活向上に役立つかということを考えた先駆者たちは偉いと思います。今日でもそれは見習うべき視点だと思いますけれども、事業体としての生協に、これが思わぬ変化をもたらしました。

利用高に応じた割り戻しは組合員の生活向上のために一所懸命考えて採用したシステムだと思いますけれども、結果的にこれが協同組合の経営的な大成功を導きます。それは今日でもこれを売り物にしている企業が非常に人気を集めていることでも明らかでしょう。おわかりですか。ヨドバシカメラとかビックカメラなどです。ヨドバシ・ゴールドポイントカードでは、10万円

のテレビを買えば1万ポイントがつきます。300円の電池を買くと30ポイントです。そこで消費者は、いったんヨドバシカメラでテレビを買ったら、次のエアコンやパソコンもヨドバシで買うことになる。つまり、同じように買い物をしているだけで、どんどん買い物金額に応じてポイントが貯まっていく。買い物先を街のパン屋から生協に変えるだけでポイントが貯まると理解した消費者は、生協の店を利用すれば得だということで、大量に生協に入ってくることになります。こうして、そんなことを考えて採用した制度ではありませんけれども、コープの割り戻しは結果的に事業の大成功をもたらすことになるのです。

また、日本の協同組合の方々には有名なのは、「純良な品質、正確な計量の原則」で、これこそが協同組合だとも言われますけれども、これは要するにインチキな商売はしないということです。当時の客商売はとにかく無茶苦茶でした。例えば、イギリス人の主食はパンです。パンは小麦粉からできています。皆さんがもし悪徳業者だったらどういうインチキをしますか。皆さんの小学生時代、教室の前のほうには黒板というものがあって、小麦粉みたいなものがたくさんありましたね。運動会ときには、小麦粉みたいなものを大量にグラウンドに引いたりしなかったでしょうか。チョークの粉、石灰です。小麦粉と全然見分けが付きませんから、ああいうものを小麦粉に混ぜるのです。これに対して、協同組合は、我々はそんなインチキは絶対にしないと宣言しました。また昔は量り売りなので、90グラム載せれば100グラムと表示するように秤を最初からいじっておいたりして、悪徳業者は量でも誤魔化していましたが、そうしたことも我々はいっさいしない、「目方はたつぷりとる」という原則です。

その結果、消費者からの圧倒的な支持を受けて生協は成長しました、と言いたいところですが、実際はその逆だったようです。この方針は、消費者たちに非常に不評だったと記録されています。なぜでしょうか。当時の組合員は生協の店に行くと、やっぱり貧乏人がつくった貧乏人向けの店には二流品しか置いていないと、嫌がったようです。もうおわかりだと思いますが、そ

こに並んでいたのは、くすんだ色の小麦粉ばかりだったのです。よその店に行けば、チョークが混じったまっ白な小麦粉を売っているので、それに慣れた消費者には、なかなか理解していただくことができなかったということです。やっぱり我々もちょっとはインチキしようかという話し合いもあったようですが、結論はもちろんノーでした。

我々は絶対にインチキはしない。そのかわりに「教育」をするということ。を彼らは考えたのです。なぜイギリスで一番品質がよい小麦粉を買ってこないのかといえば、組合員が無知だからです。ちゃんと正しい知識があれば理解をして絶対に買ってくれるはずだ。だから、我々はインチキではなく教育をする。これが協同組合の「教育重視の原則」です。ロッヂデールでは、利益の2.5%は自動的に教育基金に積み立てることとされました。この2.5%の基金を使ってさまざまな活動が展開されています。

例えば、店には必ず図書室を併設しなければいけないというルールが設けられます。今日でいうスーパーマーケット、コンビニエンスストアですけれど、そこに図書館がくっついているのです。これこそが我々がやるべきことなのだ。彼らは信じていました。我々は流通業ではなく、教育機関だと彼らは言っています。先ほど、字が読めない労働者が大勢いると言いましたが、字が読めない人のために図書館をつくって意味があるのかというと、それが大いに意味があるのです。字が読めない人も含めて、みんな店の図書室に行くと、字が読める労働者が大きな声で新聞を音読するのです。彼が大きな声でニュースを読み上げることで、字が読めない労働者が初めて世の中のことを知ります。いまなら字が読めなくても、テレビやラジオでなんとか情報を得られるかもしれませんが。しかし当時は放送がありませんから、字が読めないということは社会のことをほんとうに何も知らないのです。自分の家族のことしか知りません。これが貧困の最大の原因です。

私はよく学生に「乳児酒」の話をします。赤ちゃん向けの酒です。産業革命当時の労働者は酒を赤ちゃんに飲ませていたのです。なぜかという、日

本でいうと6畳ぐらいの部屋に10人ぐらいで住んでいるわけです。ウサギ小屋で、赤ちゃんの夜泣きがうるさくてしょうがない。くたくたに疲れて帰ってきて、家の中で眠れないというので非常に困っていたのですが、そこで薬局に行くのです。なぜなら薬局では乳児酒というものを売っている。それを買ってきて赤ちゃんに飲ませると、あら不思議、あれだけ泣いていた赤ちゃんがすぐに静かにすやすやと寝てくれるのです。

これはイギリスの強い、我々でもたくさんは飲めないようなジンという酒に甘いシロップで味付けをして、場合によってはアヘンも入れたものです。要するにすやすや眠っているのではなく、急性アルコール中毒、急性麻薬中毒でぐったりしているのです。こんなことはいまでは考えられませんが、当時はみんな喜んでそれを飲ませていたのです。教育がないというのはそういうことです。当時のマンチェスターの労働者階級の平均寿命は16歳ぐらいでした。もちろん医療が発達していない世の中ですからいまより短くても当たり前ですが、農村部の金持ちがだいたい50歳ぐらいなので、マンチェスターの労働者は、ロッヂデールもそうでしょうが、だいたい金持ちの3分の1しか寿命がないという、非常な格差社会だったのです。

その最大の原因は無教育にあるということで、ロッヂデール公正先駆者組合は、義務教育がないなら我々がみんなを教育するということに乗り出したわけです。先駆者組合は後には町の図書館も建てています。

こうしたロッヂデール原則が、国際協同組合同盟によって、およそ30年毎に現代的な表現に書き改められて、「協同組合原則」という名称で世界中の協同組合共通のいわば憲法となっているわけです。一番新しいのは「1995年原則」ですが、ここで7番目の「コミュニティへの関与」という原則が追加されました。地域のコミュニティが持続的に発展することに対して協同組合がきちんと関与するという原則が追加されたのですが、これはまったく新しい原則が追加されたということであるとともに、いまお話したことでご理解いただけたと思いますが、ロッヂデールが本来目指していたものをもう一度き

ちんと定式化した、と解釈することもできると私は思います。

1995年原則（「協同組合のアイデンティティに関する声明」中の原則）

- 1 自発的で開かれた組合員制
- 5 教育、トレーニング、広報
- 2 組合員による民主的コントロール
- 6 協同組合間協同
- 3 組合員の経済的参加
- 7 コミュニティへの責任
- 4 自治と自立
- 5 教育、トレーニング、広報
- 6 協同組合間協同
- 7 コミュニティへの関与

### ●20世紀型協同組合

こうして19世紀にロッチデールで生まれた現代協同組合運動は、20世紀に一種の方向転換を試みます。協同組合は組合員に貢献する組織であり、運動であるということを強調するようになるのです。例えば、生協の使命は消費者の消費生活を改善し向上させることだと受け止められるようになりました。農協の使命は、農民所得を向上させることだと強調されます。そうすると、我々は消費者の協同組合、我々は農民の協同組合ということで、ほかの協同組合との一体性というものが見えにくくなってきます。それどころか、場合によっては協同組合同士が敵のような存在とみなし、みなされることさえ生じます。例えば、農協が米価引き上げを要求し、逆に生協は米の値段を下げろと運動する。そういうことで、何か同じ協同組合であるにもかかわらず利害が反しているような状況が生まれてしまったのが20世紀です。単一の利害を徹底的に追求することによって、非常に強力な生協運動、農協運動に成長したけれども、それは一面では脆いものであって、営利企業とあまり変わらないのではないかとと言われる下地をつくってしまったのです。

コミュニティをつくって競争社会に代わる協同の社会をつくるという19世

紀の協同組合から、組合員に利益を還元することが協同組合の使命だというように20世紀型の協同組合は変わったと私は捉えています。例えば、利用高に比例した割り戻しをどんどんやって、消費者組合員に喜んでもらうのが生協なのだとということが強調される。もう一度振り返ってみましょう。本来は、ロッチデールの人たちは何のために店をつくったのでしょうか。それは、まず店をつくってそこでお金を貯めて、次に住むところをつくって、工場をつくって、農業を始めて、一步一步、協同のコミュニティをつくりましょうということと店を始めたはずだったのです。ところが、そこで上がった店の利益は、全部利用高に比例した形で買い物をした消費者組合員に還元してしまうわけです。これでは次の段階に進むことができなくなってしまいます。実際にはロッチデール公正先駆者組合は住宅の建設までは実行しました。今日も、先駆者通りと公正通りと名前をつけた協同組合団地がロッチデールには残っています。しかし、農業にまで進出することはありませんでした。

次第に20世紀の生協は、我々は店によって消費者に喜んでもらうことが使命なのだと特化していきます。同様に農業者が集まった協同組合は、農民の利益を守る協同組合として特化していくのです。それがときとして他の協同組合との衝突、あるいは他の協同組合への無関心を招いているわけです。共済の協同組合についても、現在その使命は、組合員の生活のごく一部分、非常時の保障の部分だけを担当するということになっています。

このような協同組合を研究者はシングル・ステークホルダー協同組合と呼びます。ステークホルダーというのは利害関係者という意味ですが、消費者がステークホルダーとして主権者であるのが生協、農業者が主権者であるのが農協、森林組合は森林を所有している人たちの利益を図る協同組合、という具合に別々のシングル・ステークホルダー協同組合として分立して発展していきます。生協で言えば、組合員は安心・安全な食を求める組合員です。その意味ではこの運動は非常に強力だったわけですが、しかし反面、それは脆いのです。

なぜかといえば、冒頭で申し上げたとおり、営利企業もバカではないからです。かつては小麦粉にへんなものを添加して誤魔化して儲けていましたけれども、そんな商売が長続きするわけがありません。結局一番儲かるパン屋というのは、一番品質がよいパンをできるだけ安く売るパン屋です。そういう店だけが市場競争の中で生き残ることができる。そんな時代になると、そのパン屋と協同組合とはどこが違うのかということが問題となってきます。

消費者の協同組合の店と、消費者第一を掲げる商店。どちらもほとんど同じではないか。昔、日本の購買生協には班というものがあって、班に加入しなければ生協の品物を受け取れないという形でしたけれど、それではスーパーマーケットに勝てないということで、班をつくらなくても、個人で加入できて、個人のお宅まで配送してくれる個配サービスを始めます。しかし、そういうことをやればやるほど、ますます営利企業の宅配サービスとどこが違うのと言われるようになってしまった。班があれば協同組合という形が見えますが、そういうものが見えてこない。協同組合が営利企業と同一視されるような状況が20世紀末近くにやってきたわけです。保障の分野でいえば、最近では生命保険会社もいろいろ工夫をして、生活に役立つ保険商品を売っているから、保険と共済とでそう大きな違いはないなどと言われるようになったということです。

### ●組合員の変化とコミュニティ

そんななかで、21世紀の協同組合はどうしなければいけないのか。最後に、多様化する組合員の声にどこまで対応して、どこでどう独自の存在意義を発揮するのかという問題を考えてみたいと思います。

昔のように、「安心・安全な品物がスーパーマーケットでは手に入らないから生協に入りました」という組合員だけを相手にするのであれば、目標ははっきり見えているわけですし、そこに向かって一直線に進んで行けばよいのですから、それはそれで困難はあるけれども問題は単純です。しかし、いま

求められているのは、異質者の協同ということです。成長した協同組合は、非常に多様化した組合員を抱えています。

例えば典型的なのが、<表1>です。生協というと、安心・安全がいまなお圧倒的に強いイメージです。30歳代以上はみんな「安心」だというし、2番目には「安全」だというのですけれども、20歳代だけは生協に対するイメージを聞いた場合に、なんと1位が「便利」なのです。これはたぶん20歳代以外の方にはちょっと理解できないことだと思います。世代によって見事に違うのですけれども、若い人たちにとって安心・安全というのは生協の専売特許ではないのでしょうか。大手のスーパーでも、売っているものは基本的に安心・安全なものであり、生協だから／生協だけが安心・安全だということはありません。「便利」というのは、家まで届けてくれるからでしょう。要するに個配という形で、重いものでも、溶けやすいものでも何でも、家まで届けてくれるのが生協。これが若い人たちが抱いている生協のイメージだということです。

<表1>生協に対するイメージ上位5項目（年齢別比較）

( )内は%

	1位	2位	3位	4位	5位
20歳代	便利 (61)	安心 (56)	安全 (51)	信頼できる (35)	誠実 (31)
30歳代	安心 (62)	便利 (57)	安全 (55)	消費者のことを考えている (29)	誠実 (28)
40歳代	安心 (64)	安全 (56)	便利 (50)	誠実 (31)	消費者のことを考えている (29)
50歳代	安心 (71)	安全 (63)	便利 (44)	信頼できる (39)	消費者のことを考えている (37)
60歳代	安心 (71)	安全 (59)	信頼できる (41)	便利 (40)	消費者のことを考えている (39)
70歳代	安心 (71)	安全 (56)	信頼できる (46)	便利 (46)	誠実 (41)
80歳以上	安心 (62)	安全 (46)	便利 (44)	誠実 (42) 信頼できる (42)	

『2009年度全国生協組合員意識調査報告書』日本生活協同組合連合会

したがって、生協のオリジナル商品、コープ商品と言っていますけれども、これに期待するものは、若い世代は圧倒的に低価格、あるいは便利さであり、安心・安全ではありません<表2>。50代、60代以上と20代、30代の考え方は分かれているということです。その背景には、若い世代の年収が激減している状況があります。かつて日本の生協組合員は、比較的収入が高く、比較的学歴が高い層が主流でした。しかし現在は、半数が年収400万円以下という世帯です。20代では年収200万円以下というのがあたりまえのような状況であって、こうなるともう生協は利用できないということです。したがって、生協に対する要望というか苦情で圧倒的に多いのが、価格が高すぎるという声です。ほんとうにそんなに高いかどうかは別にして、少なくともイメージとしては、生協はお金持ちのおばさんたちが利用するものであって、若い貧乏な消費者にはとても利用できないものであるというイメージが相当強いようです。

こうなると、やはり、より良いものをより安く提供することに生協は取り組む必要があるのではないかということになるのですが、それでいいのかということをもう少し詳しく考えてみましょう。

<表2>生協のオリジナル商品として優先すべきもの上位5項目（年齢別比較）

( )内は%

	1位	2位	3位	4位	5位
20歳代	低価格 (43)	便利さ (32)	おいしさ (27)	食育支援 (23)	健康・カロリー配慮 (19)
30歳代	低価格 (42)	便利さ (34)	おいしさ (29)	健康・カロリー配慮 (26)	食育支援 (19)
40歳代	健康・カロリー配慮 (38)	低価格 (32)	おいしさ (31)	便利さ (30)	環境配慮 (18)
50歳代	健康・カロリー配慮 (50)	おいしさ (29)	低価格 (27)	便利さ (26)	環境配慮 (20)
60歳代	健康・カロリー配慮 (54)	環境配慮 (27)	おいしさ (25)	便利さ (22) 低価格 (22)	
70歳代	健康・カロリー配慮 (46)	おいしさ (31)	便利さ (24)	低価格 (23)	品質優れた原料 (16)
80歳以上	健康・カロリー配慮 (39)	おいしさ (32)	品質優れた原料 (20)	便利さ (18) 環境配慮 (18)	

『2009年度全国生協組合員意識調査報告書』日本生活協同組合連合会

なぜ生協が高いかといえば、いろいろな理由はあると思いますが、やっぱり「いいこと」をやっているからです。環境問題についてもいろいろなことをやっています。昔はコープ低公害車開発株式会社というのがありました。生協がお金を出し合って、低公害トラックを開発していたのです。そうして開発したトラックを配送車にするということをしていましたが、当然そうしたトラックは導入費用がとても高いのです。それでも、それが生協の使命だということでやっていた。人件費にしても、どんどんリストラを進めて、賃下げして、非正規労働を導入することが安さに近づく道であり、事実そうした非正規の導入といったことを多くの生協が進めているのですけれども、これが生協がやるべきことかということになると、やはりちょっとおかしいのではないかという声はあると思います。

外国産の農産物の導入にしても、いまは外国産のものは危ないというイメージがまだあるようですが、例えばイオンがやっているように、国外の産地で徹底した生産管理をすれば、むしろ国内でつくるよりも安心・安全なものができるということもあるでしょう。その面だけを見れば、より良いものをより安くという点ではいいのかもしれませんが、それをどんどん進めることが生協の道だといえるのかということなのです。

先ほどお話しした第7原則に「協同組合は、その組合員によって承認された方策をとって、コミュニティの持続的な発展のために活動する」とありますが、これこそが営利企業と協同組合との違いであり、これからの協同組合が切り拓いていくべき世界ではないかと、私は思います。

コミュニティの持続的な発展というと、どうしても環境問題と捉えられがちですが、環境問題ももちろん持続的な発展の大事な要素ですが、例えば労働問題も、コミュニティの持続的な発展には不可欠な要素だと思います。雇用の確保こそが最大の地域貢献ということがよく言われます。コミュニティの中でまともな仕事、まともな働き方を用意する。それこそが協同組合の使命だということも考えることが必要ではないかということなのです。

生協は、個配を成り立たせるために、営利企業以上に非正規労働に頼ってきました。いま、コープのマークを付けたトラックが、コープの制服を着たお兄さんたちが運転して街中を走り回っていますけれど、あの人たちは生協の職員ではありません。すべて生協の仕事を丸投げして、委託して、その仕事を請け負っている委託労働者の方々です。だいたい比率でいうと、生協で働いている方々の中で正規雇用の職員は3割ぐらいだと思います。残りの3割がパート職員で、生協が直接雇用しているけれども正規雇用ではないという方々。そして残りの3割は、外部の企業に雇用されているけれども職場は生協だという方々です。

同じ仕事をしていても正職員と委託労働者との待遇格差が大きいということで、正規・非正規の問題は常に問題とされてきましたが、ここ1、2年はそれどころではなくて、委託先をお願いしても仕事を断られているということが生じています。要するに世間を騒がせた宅配業界、ヤマト運輸や佐川急便の問題と同じです。あまりに仕事があつすぎて、こんな仕事はもうできないということで宅配業界で働く人が減ってしまい、配送する人材の確保に非常に苦労するという状況が生協にも生じているのです。

生協としてはやはり、まともな働き方、働き口を用意することをそろそろ真剣に考えなければいけない。そういう声がようやく出てきました。例えば、エフコープ生協という福岡県の生協は、日本の生協では珍しく、委託はいいじゃないということで、全員直接雇用に切り替えました。そして昨年「同一労働同一賃金」ということを宣言しました。要するに、パートタイムだろうがフルタイムだろうが、1時間働いたら1,200円、2時間働いたら2,400円という形でまったく同じ賃金で雇うということです。非正規労働者、短時間労働者が犠牲になっている世の中に対する、新しい働き方の提案です。そして今年になって、定年を70歳に延長しました。元気なうちは70歳までは生協で働いてくださいということです。こうした取り組みが今後どうなるのか、その行方はまだわかりませんが、そうした意識が生協界でも生まれてきたと

いうことは注目すべきです。コミュニティの持続的な発展にとって一番大切な、良い仕事の確保・創出に乗り出した協同組合が出てきたということです。

### ●新たな協同組合像

消費者がつくるのが生協だから消費者というステークホルダーのことだけ考えればいいのだというのがシングル・ステークホルダー・モデルですが、そうではなく、そのほかの職員であるとか、地域社会の方々であるとか、さまざまなステークホルダーのことを考慮に入れた経営、マルチ・ステークホルダー・モデルで協同組合を考えることがこれからは重要です。例えば、スペインのエロスキ生協は、消費者組合員だけで生協をつくっているのではなく、労働者組合員もいて、その生協を職場として働いている人々が生協の組合員として独自の地位を与えられています。そうした協同組合をつくっていくことがこれからは必要ではないかと思います。

考えてみれば日本の協同組合は、実はそういうことを追求していたはずで。例えば、購買生協では、産直という形で生産者と共に安心・安全な食と農の世界をつくっていきこうとしてきました。その産直がいまちょっと曲がり角にあると言われていますが、そんな中でも、例えば京都には「さくらこめたまご」というのがあります。「さくら」という鶏卵の品種がありますが、それに「こめ」とつけているのは、飼料米を使ってニワトリを育てているのです。京都でも休耕田、耕作放棄地が増えてきて、なんとかコメの消費量を上げることが必要なのですが、最近の日本人、とくに若い女性はコメを食べません。よく学生に、昔の女子大生は1日に7杯ぐらいご飯を食べたけれども君たちは1膳も食べないでしょうと言うのですが、人間にいくら勧めても昔ほどコメは食べないのです。それではニワトリに食べてもらおうということで、耕作放棄地で飼料米を育て、それをニワトリの飼料にして生産したたまご、さくらこめたまごというものを京都生協は開発しました。

このたまごを、京都生協はわざと1個当たり1円、1パック当たり10円、

ほかのたまごよりも価格を高く設定したのです。そして、その理由をきちんと説明しています。この10円で、京都の飼料米生産農家と養鶏農家を支援しているというのです。そういうふうきちんと説明すると、普通は1円でも安いたまごを探しているはずの消費者ですが、このさくらこめたまごに飛びつくのです。さくらこめたまごは大人気です。店に並べても、カタログに載せても、すぐに売れるようなヒット商品になっています。要するに我々がちょっとだけ高く支払えば、京都の農業を守ることができると考えて、京都の消費者はそれを買っていくわけです。こうした道こそが、おそらく協同組合にしかできない、これからの協同組合が進むべき道ではないかと思えます。

私は素人なのでよくわかりませんが、おそらく、金融や保障の協同組合は、商品開発という点でもっと難しいのだろうと思えます。さまざまな規制行政のもとで事業活動をされているので、そんなに簡単に営利企業と違う事業展開をすることはできないのかもしれない。しかし、例えば労働金庫を見ると、基本は労組に結集する労働者が主たる対象ですが、いま必死に地域の金融機関に生まれ変わり、地域の声に応えようとしています。特にその先頭に立っているのは、関西の近畿労働金庫です。非正規労働者問題への取り組みやNPOに対する融資など、いままでやることができなかつた事業を、なんとか法律の裏をかいくぐってとは言いませんが、法律の枠内で工夫を重ねて、新たに展開しようとしています。

「心のそしな」運動というのをご存知ですか。関東の方は全然ご存じないと思いますが、これは近畿労働金庫の一職員が考えだしたもので、私はこれこそが非営利協同組織だと感動した覚えがあります。

定期預金の口座などを新たに銀行でつくと、よくティッシュペーパーとか、アルミフォイルとか、新規契約者に対する粗品としてもらいますが、皆さんはあれをすごくほしいと思われませんか。それはもらったら嬉しいけれども、別になくてもそんなに支障はないと私は思います。そこで近畿労働金庫の職員は、こんなことをして喜んでもらうより、もっといいことはないだろ

うかということで、ティッシュペーパーを配る代わりに、その費用を発展途上国、第三世界の子供たちの食の改善費用に回すということを考えたのです。よくテレビでもやっていますが、ティッシュペーパー1箱の金額があれば、貧しい国の子どもたち何人分かに栄養ある給食を提供できるわけです。それを説明して、粗品をお渡しする代わりに「心のそしな」として寄附していただませんかと言うと、組合員はみんな、「いいことを考えてくれた」と喜んで賛成してくれるのです。

規制は厳しいかもしれないけれども、金融とか保障とか共済とかの協同組合でもこういうことをもっと考えることが必要ではないか。より良いものをより安くというだけでなく、再来した格差社会における共済ならではのあり方を追求することを、ぜひ期待したいと考えています。

(関西大学商学部教授)

(本稿は平成29年10月30日開催の研究会報告の講演内容および配付資料をまとめたものである。)