

コープデリ生活協同組合連合会 30年のあゆみ

1992－2022



未来へつなごう

コープデリ連合会の設立以来、さまざまな出来事がありました。

私たちは何をめざし、何を大切にして歩んで来たのか。

その歩みから、学ぶことは何だろうか。

未来のために、何を受け継ぎ、何を変えて行くのか。

節目の30年、来し方を振り返り、行く末を見据えます。

30年の想いをつなぎ、未来を拓くために。

コープデリ連合会について

コープデリ生活協同組合連合会(略称:コープデリ連合会)は、関東信越の生協(コープみらい・いばらきコープ・とちぎコープ・コープぐんま・コープながの・コープデリにいがた)の連合会です。

会員生協、コープデリ連合会およびコープデリ連合会の子会社は、コープデリグループとして同じ理念・ビジョンのもと、事業と活動を進めています。







コープデリ生活協同組合連合会

代表理事 理事長 **土屋 敏夫**

コープデリ生活協同組合連合会は30周年を迎えました。ご支援、ご協力いただいた組合員、会員生協、生産者・お取引先様をはじめ、多くの皆さまに心より感謝申し上げます。

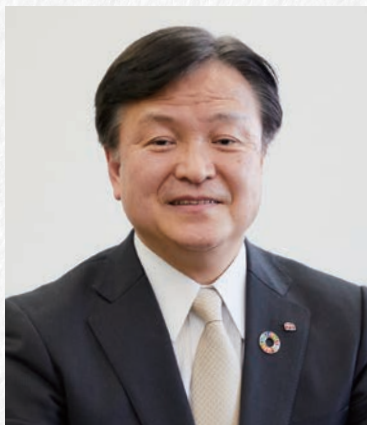
コープデリ生活協同組合連合会は、1992年に生活協同組合連合会コープネット事業連合として、いばらきコープ、とちぎコープ、コープぐんま、さいたまコープ、ちばコープの5生協により設立され、その後コープとうきょう、コープながの、コープにいがた、コープクルコが加入し、2017年にはコープデリ連合会に名称を変更しました。会員生協内の組織合同を経て、2022年4月現在、関東信越8都県6会員生協、組合員約520万人、総事業高約6,100億円の生協グループとなりました。

コープデリ連合会は、共通の「理念」と「ビジョン」を掲げるグループの要として、会員生協との信頼と共有を基礎とした連帯を推進しながら、健全経営と着実な成長を目指し、商品・品質保証、物流・生産・システムなどの共通基盤整備を進め、会員生協と共同してグループの本部機能を作り上げてきました。これからも多くの課題と率直に向き合い、会員生協とともに事業と活動を推進し、不断に前進してまいります。

長引くコロナ禍の影響は、社会と消費者・組合員の暮らしに大きな変化をもたらしました。地球温暖化、異常気象のみならず、貧困と格差の拡大、少子高齢化、人手不足と雇用問題など、これまで先送りしてきた構造的な問題を浮き彫りにしました。ロシアによるウクライナへの軍事侵攻では、多くの命と暮らしが犠牲となり、高まる軍事的緊張により国際社会は新たな危機に直面することとなりました。

コープデリグループは、30周年の節目の年となった2022年、時代の変化を主体的に受け止め、未来を拓くための新ビジョン「ビジョン2035」の議論・検討に着手します。生協として社会に求められている役割を果たす決意を新たに、安心して暮らせる地域社会づくりに積極的に参加し、地域社会や組合員・消費者の願いを受け止め、国際社会共通の持続可能な開発目標(SDGs)の視点で課題を具体化し、事業革新とチャレンジを続けてまいります。

今後とも皆さまのお力添えをいただきながら、受け継がれてきたバトンを未来へつなぎ、組合員の暮らしへの貢献を目指し、皆さまとともに歩んでまいります。



コープデリ連合会 虹の協力会

会長 **畑 佳秀**（日本ハム株式会社 代表取締役社長）

コープデリ連合会設立30周年を心よりお祝い申し上げます。

1992年にコープネット事業連合としてスタートして以来、コープデリ連合会は会員生協様とともに歩まれる中、さまざまな相乗効果を生み出すとともに、組合員様の声を反映した商品開発や宅配・店舗の利便性向上、エネルギー供給など新たな取り組みに果敢にチャレンジされてこられました。その結果、2021年度の事業高は、設立当初の約3倍にまで拡大されました。これもひとえに組合員様と真摯に向き合い、EC化など時代の変化に対応されてきたこと、そして地域に根差した活動を進められ、食を中心とした事業を根幹に、組合員様の暮らしに多大なる貢献をされてきた証と思います。さらには食の安全と安心をベースに、おいしさや環境への配慮に取り組まれてきたことにより、組合員様からの支持、信頼、そして共感を高められたものと拝察いたします。

昨年8月コープデリ連合会は「コープデリグループのSDGs重点課題と長期目標・中期方針」を策定され、目標に向けての方向性がより明確化されました。

コープデリ連合会では、2015年の国連サミットでのSDGs採択に先んじて、SDGsを商品開発の根底に置きながら、エシカル消費や持続可能な生産など、サステナブルな事業活動に先進的に取り組まれてきました。今後も社会と協同した食のバリューチェーン全体での取り組みを広げられ、共通の価値づくりをさらに進められると期待しています。

また、コロナ禍により人々の行動様式は集中から分散に移行し、コープデリ連合会の宅配事業は、生活インフラとしての存在感が際立ったと感じました。今後EC化、簡便化がさらに進む一方で健康や社会貢献への意識も高まり、ライフスタイルや食における多様化への対応が求められます。加えて、超高齢化社会の到来により宅配事業の重要性は益々増してくると思われます。コープデリ連合会におかれましては、「宅配でNo.1モデル」を追求し、事業のさらなる進化を大いに期待します。

これらを実現していくために最も重要なのは人財です。職員の皆様の多様性が尊重され、さらに生き生きと活躍できる「人に優しく誇りが持てる組織」が実現することを願っています。

コープデリ連合会がグループの理念「CO-OP とともに はぐくむ くらしと未来」に向け、地域社会になくてはならない存在であり続けられますよう、虹の協力会会員企業におかれましては、ご支援、ご協力をお願い致します。



左から、柴崎専務(いばらきコープ)、丸山専務(コープながの)、熊崎専務(コープみらい・コープデリ連合会)、登坂専務(コープにいがた)、塚原専務(とちぎコープ)、大貫専務(コープぐんま)



これからのコープデリグループを語る ～未来へつなごう～

※座談会は2022年3月12日に行いました。
役職名も座談会時点で表記しています。

コープデリグループは、持続可能な開発目標SDGsの達成に向けて、「コープデリグループのSDGs重点課題と長期目標・中期方針」を2021年8月に策定しました。地球温暖化、貧困と格差、持続可能な生産などをはじめ、近年は新型コロナウイルス感染症拡大、軍事行為による平和の危機などの新たな問題も生じています。これらに正面から向き合い、自分ごととして引き寄せ、課題解決に向けて社会に求められる役割を果たしていかなければなりません。社会や地域が抱える課題を掘り下げ、進むべき方向や将来のあるべき姿について、会員生協の専務理事の皆さんが語り合いました。

熊崎▶

本日は、専務の皆さんにお集まりいただき、コープデリ連合会30周年にあたり、これからのコープデリグループのありたい姿や、事業と活動の重点テーマについて皆さんと問題意識を出し合い、深めていきたいと思ひます。

はじめに、今後10年先を見据えた情勢認識を共有したいと思ひます。1つ目は、統計から見ても、人口の減少、少子高齢化、都市と地方の格差などは大きく進むと予測されます。また、貧困、格差、孤立の問題も広がり、SDGsのテーマである「誰一人取り残さない」取り組みが、ますます重要となっていくでしょう。2つ目は、コロナの世界的流行を経て大きく変化した社会や暮らしです。その中で新しいコミュニケーションの形、あるいはDXによるデジタル化も急速な進歩を遂げていくはずで、3つ目が、

深刻な地球温暖化と気候変動への対応です。これは、個人にとっても、企業にとっても社会的な責任となっています。そして、4つ目に指摘されるのが、平和な暮らしの危機です。不穏な国際情勢による原油やエネルギー、食料等の調達不安と高騰が現実のものとして迫っています。

これらを情勢認識として押さえながら、はじめに重点課題1の「持続可能な生産と消費のために」から話し合いたいと思ひます。とちぎコープの塚原さん、お願いします。

エシカル消費の普及が、 他者を思いやる心、助け合いの心を強くする

塚原▶

これはSDGsの目標12の課題でもあり、今後も非常に重要になってきます。では、実際にどう取り組んでいくのか。



「コープデリグループのSDGs重点課題と長期目標・中期方針」概要

詳しくはホームページ
をご覧ください

No.	重点課題	2030年までの長期目標と中期方針	関係するSDGs目標	
			主たる目標	関連する目標
1	持続可能な生産と消費のために ～持続可能な生産と消費のために、商品と くらしのあり方を見直していきます～	・ エシカル消費に対応した商品の開発と拡大・普及 ・ 人権や環境などに配慮した、責任ある商品調達 ・ 産地と協力関係を深め、持続可能な農水畜産物の生産・消費に貢献 ・ 事業における容器包装と資材の使用量の削減 ・ サプライチェーン全体における食品廃棄物、食品ロスの削減	12 持続可能な消費のあり方	14 海洋資源の持続可能な利用, 15 陸域生態系の持続可能な利用, 17 パートナリーシップの強化
2	安心して暮らせる地域づくりのために ～誰もが安心してくらし続けられる 地域社会づくりに貢献します～	・ くらしと地域を支える生活インフラとしての機能を果たし続ける ・ 地域と連携し、支え合う仕組みづくりの強化 ・ 被災地の復興支援活動に取り組み、災害に備えた地域との連携の推進	11 持続可能な都市とコミュニティ	1 貧困の解消, 3 気候変動への対応, 4 質の高い教育の確保, 17 パートナリーシップの強化
3	人にやさしく誇りが持てる組織を目指して ～1人1人の人権・多様性が尊重され、誰もが 安心して働ける環境づくりを進めます～	・ 多様性が尊重され、個性や能力に応じて活躍できる職場づくり ・ ジェンダー平等が実現され、職員が活躍し役割発揮できる職場づくり	8 働きがいも経済成長も	5 男女平等, 10 人や国の不平等の解消, 17 パートナリーシップの強化
4	100年後の地球のために ～再生可能エネルギーの利用・普及を 進め、地球温暖化対策を進めます～	・ 事業から排出する温室効果ガス削減目標の達成 ・ 再生可能エネルギーによる発電を増やす	13 気候変動に具体的な対策を	7 再生可能エネルギー, 17 パートナリーシップの強化
5	世界中の人々の平和で健康な生活のために ～世界から飢餓や貧困をなくし、世界平和 を実現できる取り組みを進めます～	・ 飢餓や貧困をなくし、世界の子どもたちへの支援活動を進める ・ 核兵器廃絶、被爆・戦争体験継承など、平和な社会を目指す	16 平和と公正をすべての人に	1 貧困の解消, 2 質の高いエネルギー, 3 気候変動への対応, 4 質の高い教育の確保, 17 パートナリーシップの強化

※今後、世界情勢や社会環境なども踏まえコープデリグループの次期中期計画策定時に必要な見直しを行います。

私は、SDGsの重点課題に掲げられている5つの項目を具現化していくことに尽きるのだと思います。中でもエシカル消費の推進は特に注力すべきで、そのポイントは2つあります。一つは普遍性を高めることで、これは誰もが納得してできるという意味です。もう一つは選択肢を増やすことです。

普遍性については、エシカル消費を理解して消費行動を変えることが重要であり、生産する側と消費する側の双方にそれが求められると思います。消費パターンが変わることで生産パターンも変えうることを、広く共有していくべきです。そのためには、組合員活動とも連携しながら、重層的に進めていくことが重要です。また、コロナ禍の中で暮らし方が見直されることにより、応援消費という言葉も耳にするようになりました。エシカル消費を普及させることで、希薄化が指摘される他者を思いやる心や助け合いの心、人と人とのつながり、結び付きを強くしていくことにもつながる可能性も感じています。

もう一つは選択の幅です。ここでも暮らしにマッチすることが必須になります。開発商品については、継続利用されない、食べ残しで廃棄されるという状況を排除することとあわせて、消費者が選択に必要な情報提供も必要になります。エシカル消費自体が、店舗や『ハピ・デリ!』でしっかり分かるような情報提供、さらにはメニューの提案を強化することで継続利用いただける状況づくりにも必要でしょう。



とちぎコープ
代表理事 専務理事
塚原 政雄

また、責任ある調達については、原材料の調達過程も含めた関与がより必要になります。環境破壊や人権侵害、調達産地などの偽装といった調達部門への監視、調査、管理もより意識していかなければなりません。難しいことですが、潜在化した課題の見える化への仕組み作りも必要なファクターです。人権や環境に配慮する商品やサービスなどの認証制度も充実の方向にありますが、さらに拡大していくことが求められると思います。



コープサステナブルシリーズ商品

あわせて、フードチェーン全体を俯瞰した食品ロス削減も必要です。商慣習や3分の1ルールなどの見直しもこれまで進められてきましたが、天候被害を受けた農産物、不揃いのもの、被災地の商品等も積極的に普及を図るべきです。

熊崎▶

同じテーマで、コープにいがたの登坂さんいかがでしょう。

パートナーシップが育んだ、 「佐渡トキ」プロジェクト

登坂▶

「持続可能な生産と消費」の課題の一つとして、産地とのパートナーシップを深め、持続可能な農水畜産物の生産、消費に貢献できる取り組みに努めますというものがあります。その具体的な取り組みとして、コープデリグループの4つのプロジェクトの中の一つである「佐渡トキ応援お米プロジェクト」があります。地元生協であるコープにいがたとコープクルコは、CO・OP産直新潟佐渡コシヒカリとその加工品、おにぎり等の売上の一部を佐渡市トキ環境整備基金に寄付をして、トキの野生復帰やそれに関連する事業に役立てていただく活動にグループ生協とともに取り組んでいます。これは組合員の誰もが参加できる活動です。



田んぼアートで稲刈り「佐渡トキ応援お米プロジェクト」

このプロジェクトは、2010年からスタートしました。トキが佐渡で野生の姿で生き続けるためには餌場が必要なので、佐渡米の生産者は農薬や化学肥料を減らし



コープにいがた
代表理事 専務理事

登坂 康史

(現・コープデリにいがた
代表理事 理事長)

て、トキの餌となる様々な生き物が田んぼに暮らすことができる米作りを進めています。これは収量も減りますし、手間のかかる農業ですが、この取り組みを田植えや稲刈りを体験する際に組合員は学ぶことができます。

プロジェクトが始まった頃は、飼育したトキを放しても野生の環境でなかなか孵化が実現せずやきもきしましたが、いまでは500羽以上のトキが佐渡の空を舞っています。このことにコープデリグループが少しでもお手伝いできていることは誇りです。

もう一つ大切にしたいのは、「継続は力なり」ということです。コープデリでは1994年からのお米の取引に始まり、10年以上にわたってこのプロジェクトを継続することができました。産地とのパートナーシップは、継続が大事だと実感します。この佐渡の取り組みではパートナーシップ以外でも、農業の次世代への継承、生物多様性、棚田や里山等、いろいろな課題を学ぶことができます。そのすべてがSDGsやサステナブルにつながっていると実感しています。

熊崎▶

塚原さん、登坂さん、ありがとうございました。エシカル消費の理解が進めば消費行動は変わり、生産のあり方を変えることができる。これができるのは生協だからこそです。佐渡トキ応援お米プロジェクトは、産地とのパートナーシップが築き上げてきた、その継続の成果だと思います。今は現地での視察交流は控えていますが、オンラインを活用してさらに多くの人に伝えていきたいと思っています。

次に重点課題2の「安心して暮らせる地域づくりのために」と、重点課題5の「世界中の人々の平和で健康な生

活のために」について、いばらきコープの柴崎さんお願いします。

生協だけで考えず、 地域の中で協働することが大切

柴崎 ▶

生活協同組合は、人と人とのつながりを深め、助け合いや支え合いの輪を広げながらよりよい暮らしを求めていく組織です。しかし、地域に目を向ければ、高齢の独居世帯や夫婦二人世帯の増加、地域でのコミュニティの後退、人のつながりの希薄化が顕在化しています。また、格差のさらなる拡大に加え、育児と介護のダブルケアやヤングケアラー、ひきこもりを背景とした8050問題など、さまざまな状況が重なり合って、複合化した課題を抱えている世帯も増えてきています。このことは、支援のあり方もまた複雑化せざるを得ないことを示唆しています。困りごとの背景も、支援のあり方も違うのですから、個々の暮らしを起点に考えることが、これまで以上に求められているということでしょう。

また、これは生協だけが考えることではなく、組合員はもとより他の協同組合や行政、社会福祉協議会あるいは地域の中で、フードバンクや子ども食堂などの活動をしている団体や個人の皆さんと一緒に考え、行動に移していくべきことであり、地域の中での協働が必要なのは明らかです。暮らしの困りごとと向き合いながら、実際に相談に乗っている皆さん、地域の中で活動している皆さんと、同じテーブルについて地域の状況を共有したり、その中で生協が行っている宅配事業や店舗事業、福祉事業や共済事業、また、組合員の皆さんによるさまざまな活動が、どのように関われるのかを考えることが大切になっ



いばらきコープ
代表理事 専務理事
柴崎 敏男

てくと思います。

そのような関係が深まっていくことで、あらためて生協として挑戦していくべき、新たな事業や活動も見えてくるのではないかと思います。そのはじめの一歩としては、行政や社会福祉協議会の皆さんと意見交換をしながら、協力して地域の中に協働のネットワークを作っていくことも大事でしょう。その一翼を私たちコープデリが担っていくことが、これからとても大事になってくるのではないかと考えています。



いばらきコープが実施している子ども食堂「ほべたん食堂」

熊崎 ▶

では同じテーマで、コープぐんまの大貫さんはいかがでしょう。

「事業と活動」生協の総合力で、 地域の暮らしに積極的に関わる

大貫 ▶

コープデリグループの福祉政策が、2021年1月に策定されました。その中でも、事業と活動を通じて誰もが安心して暮らし続けられる地域社会づくりに貢献することが、重要なテーマとして挙げられています。

日本は高齢化や人口減少がますます進み、地域の交流、老夫婦世帯の増加、人手不足による加重労働の職場など人々が支え合って生活をするといったものが弱まっています。このような状況の中、生協が核となり自治体や地域住民、諸団体と連携して、誰もが安心して暮らし続けられる地域社会づくりに貢献する取り組みを進めることがとても重要であると思っています。



コープぐんま
代表理事 専務理事
大貫 晴雄

そのためには、生協と自治体の関係構築が重要になります。コープぐんまでも行政訪問等を行う中で要望のあった移動店舗事業の開始、企業版ふるさと納税などを行い、関係づくりを進めています。先日も東日本大震災から11年のイベントがありましたが、そこでは行政よりも生協の担当者の方が地域の状況を知っているという話がありました。それはある意味で事実であり、生協の最大の強みと言えます。

そこには、宅配センターや店舗、福祉施設など、さまざまな施設を持ち、各県で世帯数に対して40%近い組織率で多くの組合員に加入していただいている実態があります。また、共済事業や保障事業、エネルギー供給事業等、さまざまなサービス事業を行っている生協の総合力を発揮することができます。今年も群馬県生協連と協力して、多くの小学校や幼稚園などにも協力をいただきながら健康づくりの取り組みやフードバンク、フードドライブ、子ども食堂、自治体との災害時協定や見守り協定などを進めています。これをさらに深く広く進める必要があります。

高齢者が住み慣れた地域で自立した生活を営めるよ



コープぐんまの移動店舗

う支援する、地域包括ケアシステムについても、その担い手として生協がどのように役割を果たすのか考えなければなりません。あわせて、近年多発している自然災害時への防災支援、例えばお店を防災拠点にする、あるいは減災の支援の取り組みなどにも、積極的に生協が関わるべきだと思います。また、コロナ禍の中で生活困窮者が増えています。事業者への応援や外国人への支援にも、生協がどう関われるのかを検討すべきだと思います。

熊崎▶

柴崎さん、大貫さん、ありがとうございました。暮らし方は人それぞれで、困りごととも千差万別です。それを生協だけで解決しようと抱えこまず、行政や地域団体とネットワークをつくって一緒に考え活動することが重要ということであらためて認識しました。また、行政よりも配達担当者が地域の状況をよく知っているというのはとても興味深いお話でした。生協に期待が寄せられている証ですし、地域の課題に取り組むことは職員の働きがいや誇りになっていくと思います。

次は、重点課題の3「人にやさしく誇りの持てる組織づくり」と4の「100年後の地球のために」をテーマに、コープながのの丸山さんをお願いします。

「誰のために、何のために」が仕事の“根っこ”

丸山▶

コープデリグループは、多くの組合員と職員が同じ目的に向かって進んでいます。そこには多様な人々がいます。人の命に関わることや安全を追求することについては譲れないものなので、徹底した管理とマネジメントが重要になります。しかし、その土台に積み上げていく事業や組合員の活動は、そこに关わる人たちの個性や多様性を認め合い、お互いが学び合い、感じ合って、より豊かな仕事につなげていく必要があると思います。それを日常の中でどう築いていけばよいのかを考えると、やはり私たちが目指すありたい姿、ビジョンを、いろいろなエピソードで語り合える組織づくりをしていくことが必要で

あり、それを目指したいと思います。

私たちの仕事の“根っこ”に持ちたいことは、私は「誰のために、何のために」この仕事をするのかということです。あの人のために、地域のために仕事をしたい、その実践の中には、嬉しさや悲しさ、悔しいこと、また大きな感動や驚き、発見があると思います。こうしたエピソードの本質を、担当者や上司、組合員など組織全体で共有することにより、「私の仕事」の価値と誇りを実感でき、さらに一体感のある「人を大切にできる」組織に成長できると思います。



誰のため、何のための仕事か

私たち幹部に迫られている課題は、理念・ビジョンと、日常の仕事のつながりを実感できるきっかけをより多くつくり、強さだけではない、もっとしなやかな感性を持ったマネジメントを実践していくことだと思います。誰からも頼られる生協であり続けるために、全員参画での一歩を進めることが大切だと思います。

「100年後の地球のために」、宇宙的規模の壮大なテーマですね。

事業と活動を通してこれに貢献し続けるために、私たちは生協の根源的な使命を土台としながら、常に変化する



2019年の台風19号で被災した組合員を見舞う職員(コープながの)



コープながの
代表理事 専務理事

丸山 辰明

る社会環境や組合員の暮らしの将来をしっかりと見据え、それに対応し続けていくことが求められると思います。将来を見据えた組合員活動と事業戦略を考え、それに伴うさまざまな分野への積極的な投資が必要になります。

大きな問題はいろいろありますが、やはり環境問題は重要です。温暖化の影響によって、さまざまな実害が発生しており、将来への危機感はさらに高まっています。CO₂削減も重大な責任であり、再生可能エネルギーのさらなる創出や車両の電動化など、私たちが取り組まなければならない課題は多くあります。これらの対応にも大きな投資が必要になるので、今からそれに耐えられる経営と財務基盤の構築が不可欠だと思っています。



コープデリ連合会が出資するバイオガス発電施設「ニューエナジーふじみ野」

熊崎▶

丸山さん、ありがとうございました。人の管理を考えるのではなく、その人の持つ可能性やチャレンジに委ねるしなやかな経営が大切だと私も思います。この仕事は誰のために、何のためにやるのかが腹に落ちて組織全員が共有して取り組むとき、私たち生協の最大の力が発揮されると強く感じました。

2030年までのCO₂削減目標を60%に引き上げました。実現は大変なことですが、目標を達成するために何をすべきか前向きに考えるのが大切です。今、ウクライナで世界平和を揺るがす事態が起きています。こうした環境や平和についても、事業と組合員参加の活動の両面から取り組んでいけるコープデリグループでありたいです。

最後に、今後のコープデリグループのあり方や目指す方向について、皆さんから一言ずついただきたいと思います。

より一層の連帯、連携を

柴崎 ▶

コープデリ連合会に参加している会員生協は、理念・ビジョン、行動指針、商品、物流システム、人事制度などを共有しながら、同時に一つの組織のような運営に挑戦し続けています。それはこれからも大切にしなければいけないと思います。今まで以上にコープデリ連合会参加生協520万組合員の知恵と力が発揮されるように、連合会と会員生協それぞれの連携もさらに進化させていくことが大事だと思います。

塚原 ▶

単独では叶わなかったことが連帯の力で大きく前進しました。今後も私たちの責務を全うするために、とりわけ生協の肝となる食の分野での安全と安心の担保にとってさらなる連帯が必要です。「安全と言われても安心はできない」という声を継続していただいています。こうした声にどう応えていくのかに対しては、商品検査センターの活用や、リスクコミュニケーション、配達や来店時における情報提供など、重層的な取り組みができるのが生協です。安心を感じていただけるような取り組みを、今後も連合会と共に進めて行くことで、誰からも頼られる生協につながっていくものと感じています。

大貫 ▶

単協の経営で考えても、小さな組織では実現できなかった取り組みができるようになり、1都7県の生協が連

帯したことによって大きな力になったことを実感しています。このことによって経営の改善も進み、組合員の皆さんにとっても意味のある連帯だったと思います。

組織としてのこれからの課題は、「大きくなるとなかなか声が届かない」という組合員の声は常に聞いているので、これからも、コープデリグループの生協を利用する多くの組合員の声が確実に届く生協を目指すべきです。また、職員の仕事が地域の組合員に貢献していることが実感できるような生協であることも大切にしたい。コープデリグループに加入している組合員に利用してもらうことによって、生産者や取引先の皆さんも喜びを感じてもらえるような生協であることが重要だと思っています。

丸山 ▶

理念と行動が一致している、元気な組織でありたいということが、1つ目です。2つ目は、組合員や地域、職員の声から、事業と活動を常に磨き続けていく組織、チャレンジを続ける組織でありたいなと思います。3つ目は、これだけ大きなグループになってきていますが、さらに一体運営を強化し、地域特性を最大限活かしていける組織であってほしいとも思います。ありがたい姿の実現に向け、組合員の声、職員の声を大切にした運営と、財務基盤の強化が大切だと思います。

登坂 ▶

2007年に事業連合に加入する前、私はコープにいがたの商品部で仕事をしていました。単独での仕入れや商品企画に限界を感じていた時期に、事業統合化により組合員への貢献度が格段にアップすることを目の当たりにしました。また、連合会への加入や統合化の準備の中で、井の中の蛙だったコープにいがたの職員はたくさんのことを皆さんから学びました。

その10年後、新潟県総合生協がコープクルコとして設立したときに、異例の県内2生協への加入を認めていただきました。そのことが両生協の組織合同の協議を推進することになりました。連帯の力のありがたさとはこういうものなのだというのを、この十数年間感じてきました。しかし、頼るだけでは駄目です。新潟はかなり大きな

県なので、組合員拡大を引き続き重点課題にして、3月21日にコープにいがたとコープクルコが組織合同して誕生するコープデリにいがたを大きくすることが、皆さんに対する恩返しだと思っています。



コープにいがたとコープクルコの合併契約締結調印式

コープデリ連合会では、常任理事会、責任者会議、そして実務者の会議と、重層的に方針や施策が検討され、合意されていくプロセスを体験して、これが連帯の中で物事が決まっていく姿なのだと感じてきました。それを大切にすることは当然ですが、時代の変化にともなって事業環境が大きく変化していくときには、グループとして判断を早くしていくことも重要になっていくと感じています。

熊崎 ▶

本日は、たくさんの大切なキーワードがあったと思います。簡単にはまとめきれませんが、日本の生協の連合会の中でも、同じ理念・ビジョンを掲げながらここまでガバナンスを共有しているというのは、ほかにはない連帯の姿だと思います。



コープみらい
コープデリ連合会
代表理事 専務理事
熊崎 伸

コープデリ連合会30年、単独の生協では実現できなかった大きな成果を上げてきていますが、皆さんの言葉にもあったように、地域の特性や地域性をどう確保していくかは変わらぬテーマです。組織が大きくなったからといって、職員や組合員さんの声が届かなくなるようでは絶対にいけないということを、皆さんの言葉からも感じました。しっかりと、職員や組合員さんの声を聞きながら、迅速に判断できる信頼関係を、われわれも日常から築いていくことが大事だと思います。率直な論議ができるコープデリグループで、組合員の期待にこれからも応えていきたいと思っています。

本日は、専務の皆さんが日ごろ考えていることを伺うことができました。こういう機会をもっと必要だと実感しました。DXや新たなコミュニケーション、平和問題などいくつかのテーマは積み残しになってしまいましたが、将来に向けた大切な課題です。これからもこうした場を作りながら議論を深め、共に連帯を深めていきたいと思っています。ありがとうございました。



30周年記念座談会の様子

コープデリグループ これまでのあゆみ

戦後に誕生した生協の歴史を踏まえ、
1970年代以降、本格的に全国に広がった生協は、
時を経て、組織合同によるメリットを追求し、
連帯の輪を広げてきました。
1992年、コープネット事業連合は、
茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉の県域を越えた
連帯組織として誕生しました。

水戸市民生協(71-) —————
茨城県南生協(76-) —————
生協いばらき(81-) —————

宇都宮市民生協(74-) —————
安佐市民生協(77-) —————
栃木県南消費生協
足利市民生協
陽南生協(73-) —————

前橋市民生協(70-) —————
桐生中央消費生協(56-) ————— ▶ 群馬県民生協 —————
北部県民生協(76-) —————
西部市民生協(76-) —————

1951

日本生活協同組合連合会設立
(日本生協連)

設立総会では「平和宣言」と「平和とより良き生活こそ生活協同組合の理想であり、この理想の貫徹こそ現段階においてわれわれに課された最大の使命である」とする創立宣言を採択し、「平和とよりよい生活のために」のスローガンは全国の生協のスローガンとなりました。



賀川 豊彦 (1888～1960年)

日本を代表する社会運動家。労働者を困窮から救済するため、友愛による協同組合運動の必要性を訴え、購買や医療生協、共済、信用組合などの創設に尽力。神戸購買組合はじめ日本の草創期の生協を立ち上げ「生協の父」と呼ばれています。日本生協連初代会長にも就任しました。

高階村消費者生協(47-) —————
所沢生協(65-) —————
埼玉市民生協(70-) —————
埼玉中央市民生協(70-) —————
埼玉南部市民生協(71-) —————
埼玉北部市民生協(72-) —————

登戸生協(49-) ————— ▶ ちば市民生協 —————
船橋市民生協(73-) ————— ▶ ふなばし・

東葛市民生協(74-) —————
桐ヶ丘文化生協(57-) ————— ▶ 東京北部生協 ————— ▶ 都民生協 —————
文京区勤労者生協(65-) —————
戸山ハイツ生協(49-) —————

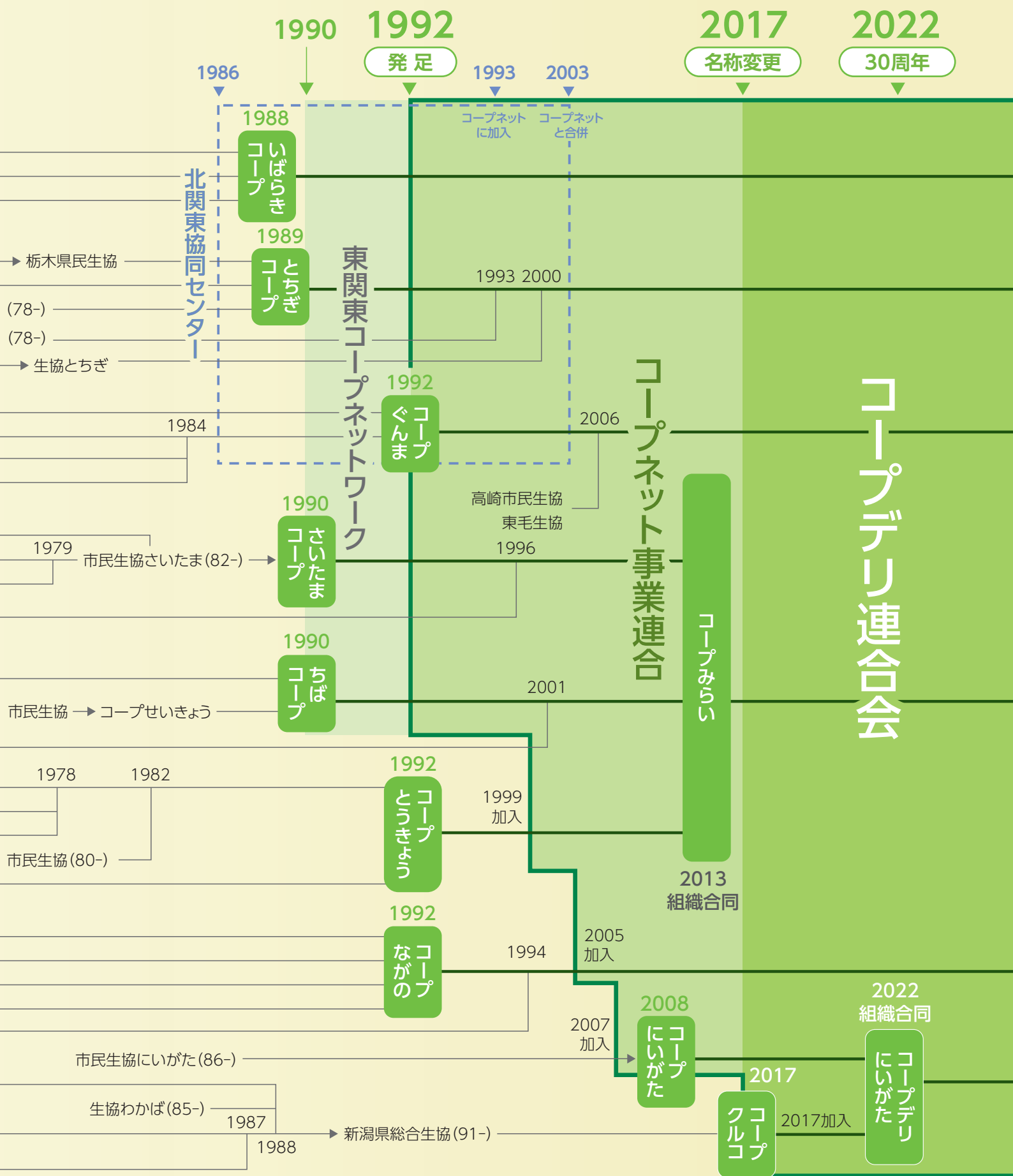
東京多摩
東京生協(69-) —————

長野県民生協(75-) —————
長野生協(67-) —————
飯田生協(55-) ————— ▶ 南信生協 —————
長野県学校生協(53-) —————
長野電鉄生協(47-) —————

消費生協(61-) —————
住宅生協(62-) —————
新潟県勤労者福祉 — 共済生協(58-) — 新潟県労働者
対策協議会(55-) — 総合生協(68-) —
新潟県民生協(74-) —————

戦後～1970年代

市民生協を中心に生協が各地で誕生





コープネット事業連合設立祝賀会であいさつする
大友弘巳理事長



コープネット事業連合本館



コープネット事業連合第1回通常総会

1986年－1992年 設立までの歴史

高まる「連帯」の気運を受けて

1980年代、日本の生協は共同購入のシステム化により急成長し、社会的存在になりつつあった。各地で生協間連帯・合併が進み、各県に拠点生協が誕生する。さらに1986年、茨城・栃木・群馬の北関東3県(10生協)は、日本初となる県域を越えた事業連帯組織「生活協同組合連合会北関東協同センター」を設立した。

1990年の日本生協連通常総会では、リージョナル事業連帯を推進することを課題とした「21世紀を展望する生協の90年代構想」が決議された。同年11月、いばらきコープ、とちぎコープ、コープぐんま(当時は前身の群馬県民生協・前橋市民生協)、ちばコープ、さいたまコープは、事業連帯の重要性の認識を共有し、任意組織「東関東コープネットワーク」を設立した。こうした経過を経て1992年3月、5つの生協は、連帯のレベルを引き上げ、日本の生協の連帯活動の時代にふさわしい「しなやかで強靱なネットワークの連帯組織」の構築を

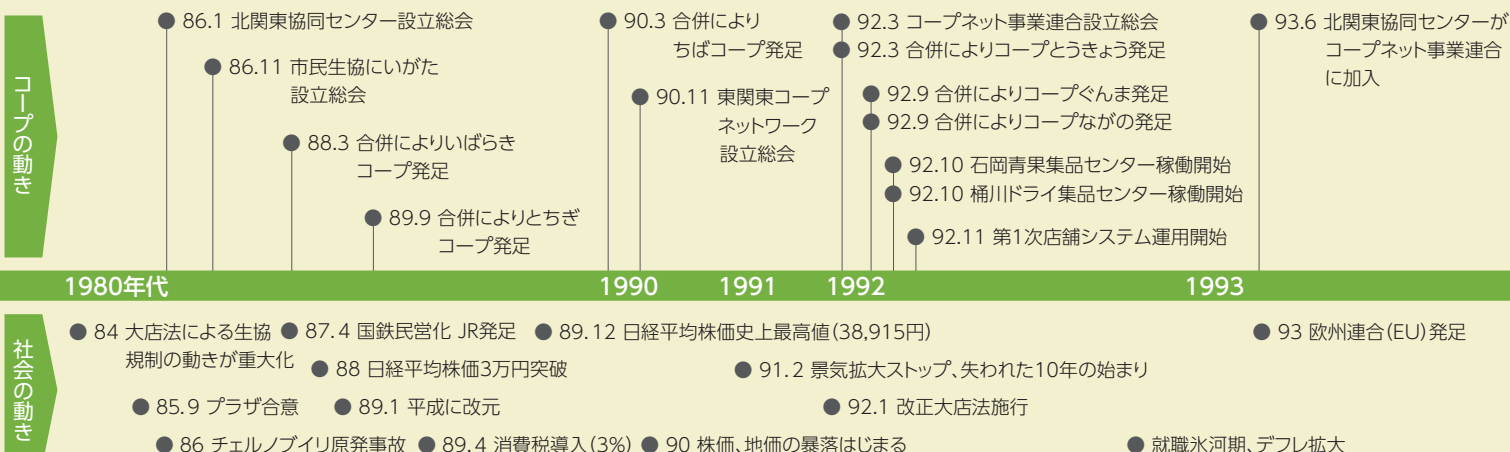
目指し、生活協同組合連合会コープネット事業連合設立総会を開催し、同年7月、法人として認可された。

コープネットの設立趣意書には、「私たちは、ともに隣接し首都圏にあり、同一の経済圏に属するという特徴とともに、それぞれの生協のかかえている課題や日常の活動についてもこれまでも交流を大切にしてきましたが、いま協同連帯のレベルをあげ、協同のちからで組合員の要求に応え、地域社会に貢献する生協へ発展していくことをめざします。すなわち、協同のちからで、各事業業態の確立強化による生協事業の総合的発展をはかるとともに、生協間の交流、共同研究等をつうじて生協の事業、経営、組織の各分野の飛躍的向上をはかることに努めます」とある。

コープネット第1回通常総会では、4つの共同化事業、

1. 商品の共同開発・共同仕入れ
2. 共同購入、店舗、サービス事業などのシステムの共同開発
3. 情報やノウハウの収集と人材育成
4. 物流や生産などの施設、設備の共同利用

の基礎づくりとコープネットの組織・財政の確立など、共同連帯の課題を確認した。





コープネット設立後の1号店、とちぎコープ
コープ若松原店(1992年4月開店)



コープネット初のSSM、さいたまコープ
リリヴ北本(1993年10月開店)



コープネット商品検査センター

1994年－1996年 第1次中期計画

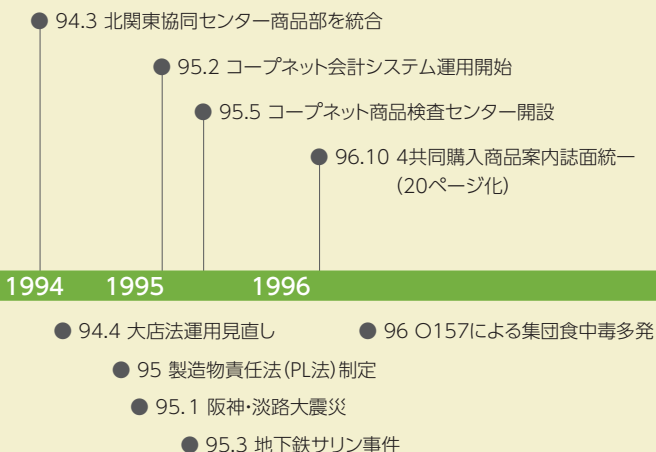
「売り場」をもった共同仕入れ機構

第1次中期計画は、共同化のために必要な諸課題の中でも、店舗システムを核とする業務システムの基盤づくりに注力していくことになった。さいたまコープのシステム基盤をベースに店舗システムの開発を進め、1995年までに一部店舗を除き店舗第1次システムへ移行した。店舗開発は、出店立地の選定、ノウハウの蓄積はもとより設備や什器・備品の共同仕入れによる建築コストの引き下げやローコストの店舗開発を追求し、SMⅢ型(250～300坪)、SMV型(400～450坪)、SSM型(900～1000坪)の3パターンの店舗フォーマットを共同開発した。しかし、衣料や住関連売り場にチャレンジしたSSM店舗は苦戦を強いられ、以後の出店は食料品と日用雑貨中心のSM店舗に集中する。1994年～1996年に7店舗を出店した。

共同購入事業では、会員生協が商品企画を別々に行い、価格の引き下げなどの結集力によるメリットが追求できない

状況を打開するため、コープネット・会員生協のトップ集団で構成する「特別委員会」を設置した。同委員会では共同購入事業を生協の健全経営を担う基幹収益部門として強化発展させていくこと、そのための商品力強化、商品構成の共同化など共同購入事業の強化策を確認した。次いで1993年6月～1994年3月、共同購入商品構成共同化プロジェクト(理事会諮問機関)では、共同購入事業の商品構成とその考え方、コープネットと会員生協の機能分担、共同仕入れを支えるシステムなど、共同化の枠組みを確認した。この実施計画に沿って、共同購入共同仕入れシステム・新商品案内制作システムを構築し、商品構成やアイテム数等を一致させながら、商品の共同化を推進し、1996年10月、北関東協同センターとさいたまコープの誌面レイアウト統一(20ページ化)が実現する。

商品の共同仕入れを進めるために、1995年2月、コープネット会計(買掛・売掛)システムを稼働させ、コープネット帳合いによるバイイングパワーを発揮するための環境を整備した。



第1次中期計画(抜粋) ■3か年の重点課題

- ①商品の共同化のレベルを高め、商品力の強化、品揃えの改善を図って組合員のくらしに一層しっかり役立ち、消費の低迷、競争の激化のもとでも組合員からの支持を高めることをめざします。
- ②これまでの8店舗の経験を活かして、ローコストのSM・SSMの店舗開発を推進します。
- ③店舗の第1次システムを完成させるとともに、コープネットの業務システムの中核としての情報システムの整備を推進します。
- ④コープサービスの事業の拡大強化を図ります。
- ⑤コープネットとしての、チェーン化を図るトータルの業務システムづくりを推進し、基盤段階を作り上げることをめざします。
- ⑥会員生協の経営体質の総合的な改革の推進に協力し、その促進のために役立つように努めるとともに、新たな事業の共同化検討を深め具体化を図ります。



店舗の共同物流施設、CXカーゴ関東流通センター



商品案内のセット共同化が進む
(コープとうきょう東所沢セットセンター)



2003年策定の「コープネット商品政策」に基づき
制作したパンフレット「くらし豊かに」

1997年－1999年 第2次中期計画

部分共同化から事業機能統合へ

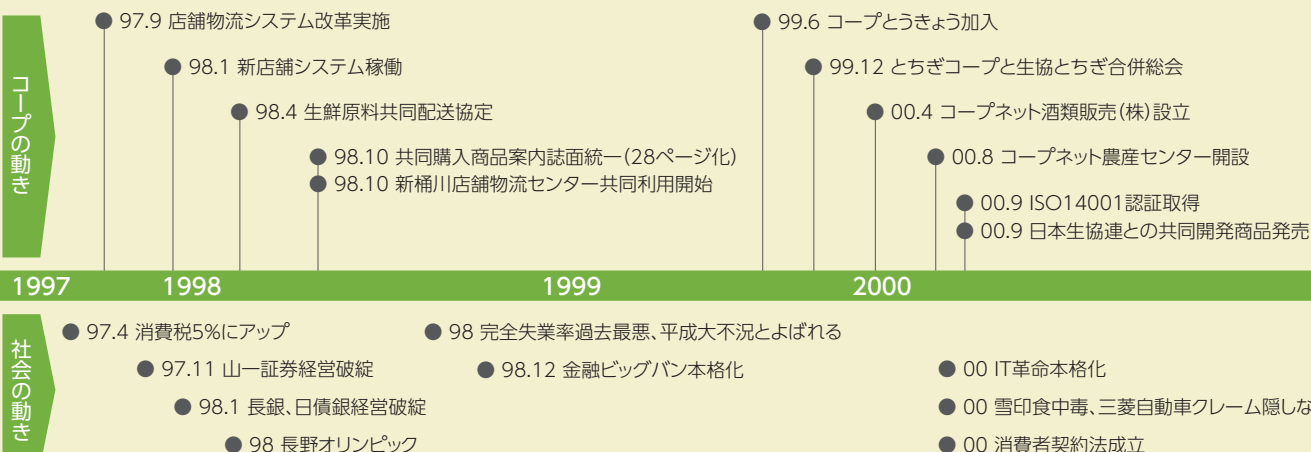
第2次中期計画は、部分的な機能の「結集」からチェーン運営を推進する「結合」へと事業連帯を進化させることを目指した。

共同購入事業は、「共同購入の統一媒体の実現」と「共同購入システムの再構築」を課題として、さらなる事業の共同化を目指した。商品案内は28ページ、32ページと刷新し、商品数を拡充した。また、特別企画品の翌週配達(1998年10月)や共同購入の個人別セット配達(1999年6月)も開始する。物流機能もさいたまコープ・いばらきコープ・北関東協同センターの物流施設の統一運営により、全物流センターのライン共同利用が実現した。重複機能の解消や北関東協同センターとの機能整理が進み、作業効率アップと運用コストの削減が前進した。

店舗の物流機能は、さいたまコープ・コープぐんまの日配・生鮮センターと日本生協連の桶川中央DCが5会員生協の

店舗物流を支えていたが、経営環境が厳しくなる中でローコスト運営の構築が課題となっていた。一方、コープとうきょう・コープネット・日本生協連の3者は、物流戦略構想を背景として、将来の出店数拡大にも耐えうる新物流センター建設の検討を進めていた。1998年9月、店舗の共同物流施設として新桶川店舗物流センター(CXカーゴ関東流通センター)が開設される。NB商品を含むカテゴリー納品により店舗物流の機能強化・効率化を図り、総合的な物流モデルの構築を目指した。

コープネット5生協の事業機能の統合が進む中、さいたまコープ・コープとうきょう・コープかながわの3者トップ間でも継続的に連帯協議を深めていたが、最終的には、さいたまコープとコープとうきょうが「連帯の必要性和協議の基本方向」を確認した。1998年7月、さいたまコープ・コープとうきょう・コープネット3者の事業連帯協議会を発足させる。商品連帯のメリットと可能性、コープとうきょうのコープネットへの参加形態と条件等について協議を進め、1999年6月、コープとうきょうがコープネットに加入し、1999年度のコープネットグループ全体の事業高は、大幅に増加した。



2001年－2003年 第3次中期計画

共同事業の質的发展

コープとうきょうを加えたコープネットは、第3次中期計画を「創業期」に次ぐ大きな「転換期」と位置づけた。共同事業を質的に発展させ、売り場を持ったコープネットとして一層の機能統合へと舵を切る。

2001年9月、商品開発や商品取扱いの指針となる「コープネット商品取扱い基準(食品添加物)」を策定する。同年11月には「産直商品基準」を策定して、産直産地の統一を順次進めていった。2002年1月、コープとうきょうの商品部がコープネットに合流し、それぞれのコープ商品を大幅に見直した。コープ商品は日本生協連との共同開発として一本化し、商品の統合を加速した。また、NB商品も取引先を絞り込み、仕入れ条件を改善した。

一方、2002年3月に発生した「産直CO・OP全成長過程無薬飼料飼育若鶏」鶏肉偽装事件を深刻に受け止め、自らの事業体質を厳しく総括した。正直を信条に誰でもが利用できる普段の暮らし中心の事業を行うこと、科学的な取り組みと情報開示で組合員からの安心の評価を得ること、供給事業者として食品の安全確保と情報提供に努めること、すべての消費者に安全が確保できる社会システムづくりに取り組むことなどの考え方を確認し、「コープネット商品政策」を2003年3月に策定した。

2002年7月、コープとうきょうと先行する4生協の統一した商品案内(40ページ化)が実現し、「コープネット商品政策」に基づき品揃え・表示・価格表示のあり方も見直された。品目増によって計画的な商品の開発と供給が可能となり、

多くの商品の値下げと粗利益率の改善に貢献した。また、店舗の売り場統一も推進され、2003年には日配・グロスリー部門でプロモーション・品揃えを一致させ、売り場のフェーシングを統一した。農産・水産・畜産部門は、さいたまコープ・コープとうきょうが先行して、調達や品揃えを順次合わせていった。トレーナー機能やマニュアル作成部署をコープネットに統合し、店舗業務支援機能を一本化した。

共同購入事業では、商品案内のセット業務共同化やOCR読み取り業務の集中化を進めた。また、共同購入の受注チャネル拡大をめざし、2001年7月、さいたまコープがインターネット注文サイトeフレンズを先行展開し、翌年度には全会員生協で展開した。

2001年第10回コープデリ連合会通常総会にて、常任理事会を審議決定する機関として位置づけるとともに、会員生協との政策一致を図る場と位置づけて経営執行の迅速化を図った。

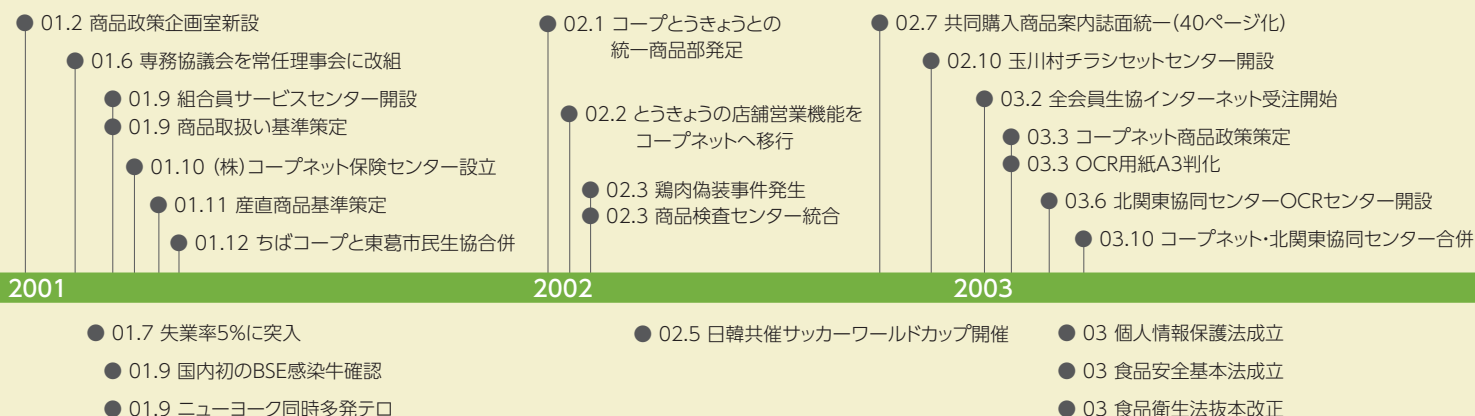
「産直CO・OP全成長過程無薬飼料飼育若鶏」 鶏肉偽装事件 (2002年3月発生)

【事件の概要】

「産直CO・OP全成長過程無薬飼料飼育若鶏」について、さいたまコープ(当時)に内部告発があり、調査の結果、商品の一部に輸入品や産直以外の国産鶏肉を使用した偽装が判明した。事件はマスコミに大きく取り上げられ、組合員からの信頼を失った。直接的な責任は製造者である全農チキンフーズにあったが、偽装を見逃してきたコープネットの責任も重大であった。

【対応】

コープネットは、事実を隠さず公表する姿勢と違反表示商品を提供した生協の責任を明らかにし、組合員にお詫びする姿勢を貫いた。偽装の可能性がある判断した商品について、2001年4月まで遡り合計14億円という巨額の返金対応をした。



A portrait of Mr. Yukio Kanie, an elderly man with grey hair, smiling. He is wearing a dark suit jacket over a blue and white checkered shirt. A small, colorful circular pin is visible on his left lapel.

神崎 幸雄 元理事長

1943年生まれ。1989年、さいたまコープ常務理事就任。1992年コープネット設立時から常務理事、1994年から専務理事、2000年から2007年まで理事長を歴任。

30th Anniversary

1992年のコープネット事業連合設立から長きにわたり組織運営に携わり、

コープネット事業連合が設立されて、
組織としても最も変わったことは何でしょう。

神崎 コープネット事業連合設立の意義は、「売り場を持った共同仕入れ機構が、コープネット事業連合という形で誕生した」と私は理解していました。これによって、事業連帯の実践的な生活協同組合としての生き残り組織が現実化したのです。しかし、その実を挙げるためには、共同仕入れを担う実務部隊が重要になります。スタート当初は会員生協からバイヤーを集めて少しずつ進める発想でしたが、各生協のバイヤーにはそれぞれの価値観があり、現実的ではありませんでした。当時私は、コープネットとさいたまコープの常務を兼務していた立場から、店舗運営や店舗の規模で先行していた、さいたまコープから商品部を丸ごと移すことを提案し、会員生協とも合意を取り付けてこれは実現しました。でもそのことが、さいたまにとっては弱点となり、その後1～2年は売上で苦戦を強いられました。さいたまからも「これでは困る」という申し入れもあり、生鮮商品部については一旦戻すことにしました。こうしてコープネットの商品部は動き出したのです。



1994年には専務理事に就任され、第1次中期計画(1994年～1996年)の策定に尽力されました。とくに大変だったのは何でしょう。

神崎 違う組織が一つになるのですから何もかもが大変でしたが、創業期から第1次中期計画にかけては、店舗開発が軌道に乗ったことが大きかったと思います。各会員生協が立地選定をやり、店舗設計と商品の品揃えをコープネットが責任を負うという形をとりました。店舗作りを担う部隊に対して会員生協から信頼関係が生まれたことが、一番の財産になったのです。これがうまく動いたことによって、全体の機能統合の機運が育っていったと思います。

また、共同購入の北関東での経験が寄与し、誌面統一などの作業も一気に進んだことも機能統合を進める上で大きな役割を果たしたといえます。店舗・共同購入のシステムや生産事業・物流等の一本化が連帯事業の要であり、その実現に努めることが大切な時期でした。

こうして会員生協の本部コストのダウンや商品の仕入れ価格の改善による値入れのアップもあり、会員生協全体は赤字に陥らずに進行することができました。

90年代後半は流通破綻と言われる中での経営を余儀なくされました。1997年に消費税が5%に増税されるとダイエーや西友の経営危機が表面化し、流通業界全体に緊張感が走りました。生協陣営でも、1996年に釧路市民生協が破綻し、コープさっぽろが支援に入りましたが、1998年に今度はさっぽろが破綻します。

私は、「コストを掛けないようにしておかないと大変なことになる」と考えて、課題である機能統合を速める決意を改めて心に決めたのです。

こうした事業連帯活動の成果もあり、コープネットは事業連合としては全国的にもまれに見る成功事例と評価されるようになります。しかし現実には、各生協トップにはさまざまな意見があり、ギリギリまで話し込み、機能統合を進めることが必要条件でした。コープながの、コープにいがたに事業連合に入ってもらうことも、最後まで私の仕事でした。

Special Interview 1

2代目理事長を務めた神崎元理事長にインタビューに答えていただきました。

2000年に理事長に就任されました。組織をどのようにリードしていくお考えでしたか。

神崎 コープとうきょうが1999年に加入します。とうきょうとさいたまのトップが協議する中で、「合併するつもり」での加入ということになります。一体運営を目指そうという2つの拠点生協の合意がなされ、私もその場に同席しました。

それ以前は「このゆびとまれ」方式でしたから、「結集せよ」というのが私のスローガンでした。コープとうきょうの加入をきっかけに、私は初めて「結合」という言葉を使いま

した。結合組織、つまり統一運営組織をつくるということです。これにより、本当の意味で業態や価値観も統一される体制に入ります。

それまでも、機能統合や必要な整理をしたりという努力をしてきましたが、それは準備の期間でもありました。コープとうきょうの加入を機に、一気に統一運営に入ったのです。

最後にメッセージをお願いいたします。

神崎 30周年おめでとうございます。今までの歴史を基礎に新たな発展をコープデリ連合会の皆さんで進められるよう祈念いたします。

県域を越えた事業連帯は必ず成功すると信じ続けた創業者の一人として、皆さんへのメッセージをお伝えしておきたいと思います。第1に、何といたっても「変化は現場から」です。現場を見続けることが変化対応を知る大事な条件の

一つです。第2に、大規模化にふさわしい連合会・会員生協の合併を含む事業運営やリーダーシップのあり方など、組織の大規模化に伴う課題は重たいのですが、内なる危険は「官僚化」です。これが体質化すると連合会としての存在意義が失われていきますから。第3に、日本生協連と全国の各事業連合との機能統合により日本の生協運動の発展を図るという時代認識が、まさに今必要ではないかと思います。



三者中計作成委員会臨時全体会



商品案内の名称を「ハピ・デリ」に統一



臨時総会でコープながの加入承認。同理事長の米原俊夫氏があいさつ

2004年－2006年 三者共同中期計画

連帯の新たな挑戦

さいたまコープ・コープとうきょう・コープネットの3者はトップ協議を重ね、2004年、「新たな協同のレベル」を目指した三者共同中期計画として結実する。同中期計画は、コープネットへの機能統合を可能な限り進め、合併に近い事業連帯を目指すものとなっている。これにより、コープネットグループ全体の連帯への気運が高まった。2004年、ちばコープは、店舗や共同仕入れ中心の部分連帯から本格的な事業連帯への方向性を明確に打ち出し、共同化の取り組みが急速に進展した。2005年にはコープながの、2007年にはコープにいがたがコープネットに加入し、コープネットは1都7県の大規模・広域事業連合となっていく。

さいたまコープとコープとうきょうは、2004年1月、「新たな協同のレベル」を見据え、基本機関やガバナンス、トップマネジメントのあり方に関する答申をまとめた。これを受けた「コープネット基本機関のあり方検討委員会」は、急速に進

行する機能統合に対応した意思決定の枠組み整備や、会員生協の主体性を確保しながらのトップマネジメント体制の効率化・連携などの問題意識を共有し、「基本機関のガバナンス構造」「トップマネジメント」「財政・会計問題」について答申した。

コープネットへの事業機能集中が進む中で、組合員の声や会員生協の主体的な意見が反映される組織を目指して、「商品委員会」「共同購入委員会」「店舗委員会」が設置され、組合員参加の運営が2004年10月よりスタートした。

2006年6月、商品案内本誌の名称を“ハピ・デリ!”に統一（48ページ化）した。会員生協の組合員の公募で選ばれたもので、ハッピーの“ハピ”、デリシャスやデリバリーの“デリ”に、「おいしいものが宅配で届いて幸せ!」という意味が込められた。同年10月にちばコープ、2007年にコープながのとの誌面統一が完了し、名実ともにコープネットグループ統一の商品案内となった。サブ媒体は名称を「キャロット」に変更して、16ページから24ページへ増ページした。また、組合員から要望のあった不要チラシをお届けしない仕組み（チラシ選択制度）を2006年7月より開始した。

- 04.3 消費税総額表示対応
- 04.6 三者共同中期計画を総会で決定
- 04.7 ISO9001認証取得
- 04.7 境食肉センター（現・コープデリ フーズ）子会社化

2004

- 05.3 店舗POS/業務システムリリース
- 05.4 日本生協連「キャロット」に委託・共同化
- 05.4 所沢チラシセットセンター稼働
- 05.6 コープながの加入
- 05.6 小山要冷蔵センター稼働開始
- 05.8 協栄流通（株）子会社化
- 05.9 理念・ビジョン検討開始
- 05.9 （株）コープ開発（現・協同開発）子会社化

2005

- 04 消費税内税表示義務化
- 04.12 国内で鳥インフルエンザ感染が確認される
- 05.10 道路関係四公団民営化
- 04.4 東京メトロ開業
- 05.2 京都議定書発効
- 05.10 郵政民営化法案成立
- 04 消費者基本法成立
- 04.10 新潟県中越地震発生
- 05.4 個人情報保護法全面施行
- 04 韓流ブーム起こる
- 04.11 新紙幣発行
- 05.6 茨城県で鳥インフルエンザ検出される



店舗システム統合に向け、新POSレジを導入
(コープ浦和東店)



コープネットと会員生協の専務理事に理念・ビジョン原案を答申

CO-OP ともに はぐくむ くらしと未来

私たちは、一人ひとりが手を取りあって、
一つひとつのくらしの願いを実現します。

私たちは、ものと心の豊かさが調和し、
安心してくらするまちづくりに貢献します。

私たちは、人と自然が共生する社会と
平和な未来を追求します。

コープネットグループ理念

店舗運営の機能統合も加速させ、生鮮部門では2005年9月に全会員生協の共同化が完了した。惣菜部門では2004年から米飯・温惣菜の自主MD化を2年計画で進めるなど、コープネットの場でMDの共同化が進展する。店舗システムもEOSの統一、POSの統合が完了し、統一した業務システムを基盤とする200店舗チェーンと店舗事業の確立を目指した。これらの結果、コープながのを除く6会員生協の店舗分野の商品・システム・運営の機能統合がほぼ完了した。

人事諸制度統一の検討も重ねられ、2004年、さいたまコープ・コープとうきょう・コープネット3者の人事諸制度を統一した。後に2010年、いばらきコープ・とちぎコープ・コープぐんま・ちばコープ・コープながのの人事諸制度・就業条件を含め、グループとして統一されることとなる。また2006年12月、さいたまコープ・コープとうきょうの労働組合が合併し、コープネット労働組合が誕生した。

こうしてコープネットへの統合度が高まる中で、グループ共通の理念・ビジョンの検討が始まった。2005年4月、会員生協とコープネットの職員で構成するワーキンググループを結成し、理念・ビジョン原案を策定した。原案をもとに、会

員生協とコープネットの専務理事で構成する理念・ビジョン委員会で1次案をまとめ、各生協の理事会や組合員(主に総代)・役職員で幅広く討議を進めた。2006年6月のコープネット通常総会で、全国の生協では初めてとなる、事業連合と会員生協共通の「コープネットグループ理念・ビジョン」が策定された。グループ理念の「CO・OP とともに はぐくむ くらしと未来」には、協同によって人々の生活を豊かにしていこうとする、生協が目指す価値観そのものが込められている。また、2015年ビジョンでは、「食とくらしのパートナーとしてもっとも信頼される存在」になることを宣言し、次のステージの設定目標を公表した。

コープネットグループ2015年ビジョン

食とくらしのパートナーとして最も信頼される存在になります

— 組合員500万世帯、総事業高8,000億円のグループに成長します —

① 食のパートナー事業

毎日の食生活に最も役立つ事業を進め、食品シェアNo.1を展望できる事業基盤をつくります。

② くらしのパートナー事業

一人ひとりのくらしの安心に貢献する信頼の事業をつくります。

③ 新たな価値創造

地域、人、知恵、くらしをつなげ、くらしの中に新たな価値を創造する事業をつくります。

④ 参加とネットワーク・組織運営

自主的で多様な参加とネットワークを広げます。社会に開かれた民主的な運営を進めます。

⑤ 経営組織・事業連帯

食とくらしに貢献する事業を担う、活力ある人と経営組織をつくります。

⑥ 社会的役割

事業と活動を通して、社会的役割を積極的に果たします。

- 06.3 コープワーキングサポート(CWS)設立
- 06.3 高崎市民生協、東毛生協がコープぐんまと合併
- 06.4 柏青果集品センター稼働
- 06.4 越谷日記センター開設
- 06.6 コープネットグループ共通の理念・ビジョン決定
- 06.6 共同購入商品案内名称「ハピ・デリ」に統一(48ページ化)
- 06.7 チラシ選択制度スタート
- 06.12 コープネット労働組合発足
- 2006
- 06.1 モバイルSuicaサービス開始
- 06.4 ワンセグ放送開始
- 06.9 第一次安倍内閣発足



グループ統一のシンボル「グリーンバルーン」
(グループ報「こーぶる」より)



宅配事業ブランド「コープデリ」と
マスコットキャラクター「ほべたん」



売場に揚げられた餃子事件のお詫びと回収のお知らせ

2007年-2009年 2015年ビジョン第1期中期計画

8者中計の取り組みと信頼の危機

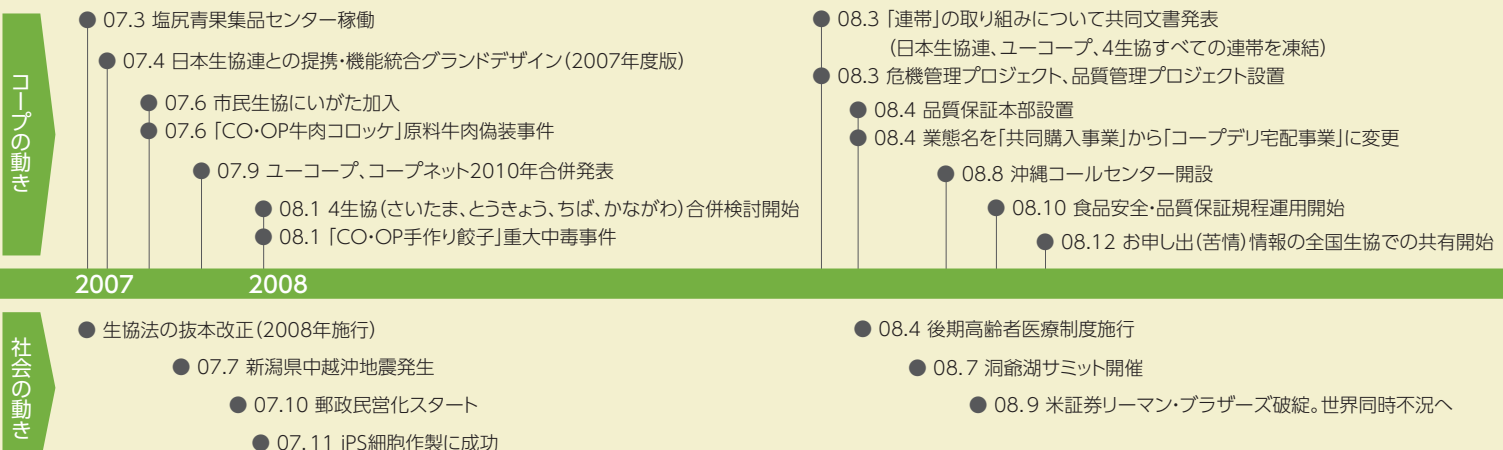
2007年、コープネットグループは、共通の理念・ビジョンの実現に向け、8者(いばらきコープ・とちぎコープ・コープくまもと・ちばコープ・さいたまコープ・コープとうきょう・コープながの・コープネット)による2015年ビジョン第1期中期計画を策定した。コンセプトとして、①共同購入の成長性アップと店舗事業黒字化による経営構造改革、②コープネットグループブランドの確立、③新たな価値創造と事業革新へのチャレンジ、④7生協の業務統合と共通システムの確立、⑤日本生協連との機能統合と事業連合間連帯の推進を掲げた。

グループ共通の理念・ビジョンのもと、コープネットグループの社会的認知を広めるとともに、職員集団の心を一つにするインナーブランドの確立を目指し、ブランド価値規定やブランド戦略を策定し、2007年1月、統一のシンボルマーク(愛称:グリーンバルーン)を制定した。共同購入事業

ブランドの構築も進め、「おいしく食べる幸せ届きます」をコンセプトとした、事業ブランド「コープデリ」(ブランドキャラクター「ほべたん」)が誕生した。

宅配事業では、会員生協の業務標準化と統一システム構築に取り組み、帳票類の統一、携帯端末機の導入、ポイント制度や配達手数料課金の考え方等の利用制度の統一により共通した業務基盤が確立した。店舗事業では、黒字化構造の確立を目指し、品揃え基準の整備、商品構成の見直しに取り組んだ。また、売り場スタンダードレベル向上のために、時間帯ごとの品揃えレベルを決め、作業標準化を進めた。

ビジョン実現への取り組みが進む中、コープネットグループの信頼を失墜させる重大事件が起こった。2007年6月の「CO・OP牛肉コロッケ」原料牛肉偽装事件と2008年1月の「CO・OP手作り餃子」重大中毒事件である。両事件はマスコミに大きく取り上げられ、コープネットは経営上、後退を余儀なくされた。餃子事件後、品質管理再構築プロジェクト、危機管理プロジェクトを設置し、意図的な毒物混入なども視野に入れた品質管理・危機管理体系や体制の整備・強化策をまとめた。2008年4月、品質保証本部を設置し、



同年10月からは食品安全マネジメントシステムの運用を開始した。

2007年4月に「食と食料生産についての視点」をまとめ「産直政策」を改定していたが、餃子事件後は、安全と安心のための体制構築を最重点課題とした。そして、安全と安心をベースに「食卓を元気にする」ことが、コープネットグループの使命であることを「日本を、食卓を元気にしたい。」のメッセージに込めて、組合員・消費者・社会に対する発信を強めていった。その一環として2009年3月、産直事業のさらなる発展を目指し、「産直データブック」を発行した。また、食料自給率向上や農業活性化支援の取り組みを進め、2010年、トキの保護活動を目的とした「佐渡トキ応援お米プロジェクト」(新潟県佐渡市)、自然環境を守り生物多様性の保護や産業育成を目的とした「美ら島応援もずくプロジェクト」(沖縄県伊平屋村)がスタートする。

2006年3月、リージョナル事業連合と日本生協連の提携強化の先行事例として、「日本生協連・コープネット事業連合の提携・機能統合ブランドデザイン」がまとめられ、2007年にはエリア事業部構想が公表された。日本生協連内にチェーンストア本部機能を構築し、商品開発・調達・卸・商品企画機能・売り場作りを直結させる垂直統合を目指し、そのためのシステム部統合、商品部合同の準備を進めた。並行し



信頼回復に向けた新たなメッセージ
「日本を、食卓から元気にしたい。」
(2009年2月)

てコープネット事業連合とユーコープ事業連合との提携についても2007年1月から検討を重ね、2010年度から統一法人としての発足を目指す方針を決定する。しかし、公表直前に「餃子事件」が発生し、生協の存在意義が問われる危機的な事態となり、公表を撤回した。品質管理・危機管理の抜本的見直しと組合員・消費者の信頼回復を最優先課題としたため、これらの連帯構想は解消した。その後、2010年4月、日本生協連との事業連帯は、日本生協連の場で新たな商品開発の枠組みである共同事業契約会員として、商品配置と開発を共同で推進することを確認した。

第1期中期計画は、重大商品事件の影響やリーマンショックを発端とする景気後退の中、大幅に計画と乖離する厳しい結果となる。供給高ダウンに対応した機能統合のスピードアップやコスト削減が追いつかず、経営の後退が顕著となった。

「CO・OP牛肉コロッケ」原料牛肉偽装事件 (2007年6月発生)

【事件の概要】

「CO・OP牛肉コロッケ」の原料牛肉を扱っていたミートホープ関係者より内部告発があった。日本生協連による調査で、牛挽肉の産地および畜種(家畜の種類)の偽装が判明した。当該商品は、日本生協連が北海道加ト吉(当時)に製造委託し、原料の牛挽肉はミートホープから仕入れていたが、20年以上にわたり悪質な原料偽装を行っていたことが明らかになった。

【対応】

コープネットは会員生協とともに販売者責任を負うものとして、組合員にお詫びの告知と商品回収を行い、商品代金の返金額は1.4億円となった。

「CO・OP手作り餃子」重大中毒事件 (2008年1月発生)

【事件の概要】

2007年12月28日から翌年1月にかけて、中国の天洋食品が製造し、ちばコープ(当時)の花見川店および市川店とイトーヨーカドー古川店の3店が販売した冷凍餃子を食べた3家族10名が、めまいや嘔吐などの健康被害に遭われた。9名が入院し、うち1名が一時重体となった。

中国で天洋食品の臨時工員が待遇に不満をもち、工場内で注射針を使って餃子にメタミドホス(農薬)を故意に混入したことが原因であった。

【対応】

被害の拡大を防ぐため全組織をあげて商品回収に全力を注ぎ、組合員と消費者に向けて事故の報告とお詫びを行った。

日本生協連は、第三者検証委員会の報告をもとに「品質保証体系の再構築」に取り組んだ。コープネットは、「食品安全・品質保証規程」を制定し、食品安全マネジメントシステムを導入した。

- 09.1 ユーコープ事業連合との組織合同方針を解消
- 09.4 お申し出対応規程運用開始
- 09.5 食品安全・品質保証ハンドブック発行
- 09.6 印西冷凍センター稼働
- 09.10 (株)コープネットフーズ設立
- 09.11 内部統制システム構築に関する基本方針、理事会議決
- 09.5 裁判員制度開始
- 09.9 衆院選で民主党圧勝、政権交代
- 09 新型インフルエンザ、世界的に感染広がる
- 09 不況進む。戦後最大のGDP大幅減を記録
- 09 消費者庁、消費者委員会設置



コープネット、コープにいがた、佐渡市による「佐渡トキ応援お米プロジェクト」連携協定の調印式



ちばコープの一部地域からスタートした「夕食宅配」



東日本大震災で多くの事業所が被災（いばらきコープ コープ水戸店）

2010年～2012年 2015年ビジョン第2期中期計画

事業構造改革と新たな協同連帯

2015年ビジョン第2期中期計画は、直面する厳しい経営状況や組合員の暮らしの変化に対応できる事業構造の改革を課題としてスタートした。生き残りをかけた競争時代という危機意識のもと、将来にわたって組合員の願いに応え、普段の暮らしに貢献し続ける事業構造を築きあげる中期計画と位置づけた。

宅配事業は、前中期計画の成長路線から確実な成長性確保と収益構造改革へ戦略を切り替えた。将来にわたって投資し続けられる事業構造の確立を重点課題とし、一定の組合員拡大を維持しながら、子育て世代からシニア世代までが継続的に利用できる商品MD改革などを推進した。

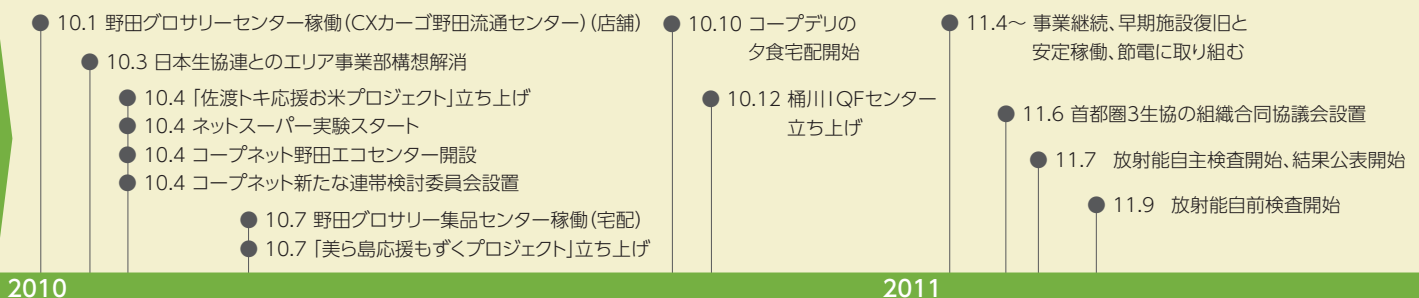
店舗事業は、地域一番店を目指し、黒字化構造改革に着手した。農産と惣菜を重点部門に位置づけ、価格、品揃え、売場改革に取り組んだ。また、「新SM450坪標準モデル」を策定し、店舗改装に順次反映させた結果、2010年から

2014年までの5年間で全体の7割以上の113店舗で改装を進めた。一方、5年間で29店舗の閉店も断行した。さらに、店舗を拠点とした新たな取り組みとして、ネットスーパーや移動店舗の実験を開始した。

物流再編も積極的に進めた。2010年1月に開設された野田グロスリーセンター（CXカーゴ野田流通センター）は、店舗物流とNB商品の在庫保管センター機能を担い、7月からは宅配事業のグロスリー商品の集品を担う物流センターとしても稼働し、物流の再編が大きく進んだ。

2011年3月11日、東日本大震災が発生した。24分後、震災対応コープネット対策本部を設置した。コープネットグループは、東北3県に対する人的支援（車両と人）と食料や燃料などの物資支援、コープネットエリア内被災地への水、食料、日用品のお届け、さいたまコープによる福島第一原子力発電所事故の避難者（双葉町）への炊き出しなど、継続的な支援に取り組んだ。組合員による義援金は約32万人から約5.2億円、募金は約13万人から約1.1億円が寄せられた。事業面では、印西冷凍センターの自動倉庫と集品ラインが損傷、いばらきコープ、ちばコープ、さいたまコープの冷凍品が数週間お届けできな

コープの動き



2010

2011

社会の動き

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 10.1 日本年金機構発足 10.4 宮崎県で口蹄疫発生、牛豚29万頭を処分 10.6 参院選で民主党大敗 | <ul style="list-style-type: none"> 11.3 東日本大震災 11.3 福島第一原子力発電所事故 11.7 なでしこジャパン女子サッカーW杯初優勝 11.7 地上波デジタル放送へ完全移行 |
|---|---|

● 10 中国のGDPが日本を抜いて世界2位に



岩手県の被災地へ支援物資を運ぶ



福島第一原発事故で旧駒西高校で避難生活を送る被災者を炊き出しで支援



商品検査センターで放射性物質検査を開始
(ゲルマニウム半導体検出器)

かった。また、城郭サリ集品センター、坂之下要冷蔵集品センターでは、計画停電や交通機関の麻痺などによって稼働時間と人員を確保できず、コープとうきょうのドライ・要冷品に多くの欠品を発生させ、加えて膨大かつイレギュラーな請求訂正処理によって組合員に大変な迷惑をかけてしまった。

大震災により事業継続に関する課題が鮮明となり、宅配事業や物流のシステム改修を進めるとともに、首都圏直下型地震を想定して「地震災害対策書」「地震災害事業計画書(BCP)」を見直した。また、福島第一原子力発電所事故による放射性物質の流出により不安が増大する中、組合員・消費者が適切な判断と行動ができるよう、正確な情報提供に努めた。2011年7月から放射性物質検査を開始し、9月からは自前検査が可能となった。

首都圏3生協(ちばコープ・さいたまコープ・コープとうきょう)による組織合同について2009年から議論を始め、検討委員会による検討、報告を経て、2011年6月、3生協とコープネットの理事長・専務理事を委員とした組織合同協議会を設置した。協議を重ねた結果、「将来にわたって組合員のくらしに役立つ事業・組織を創り、地域社会に参加していくために組織合

同をめざす」ことの必要性を報告した。2012年6月、3生協はそれぞれの通常総代会で、組織合同準備会の設置と組合員への周知、組織合同について議決する臨時総代会の11月開催を提起した。一方、コープネットグループ全体の新たな連帯についても、8会員生協とコープネットの理事長・専務理事、常務理事による委員会を発足させ、2011年7月から検討を始め、2012年3月に答申した。首都圏3生協組織合同に対応して、全会員生協での組合員サービスの向上、経済合理性の一層の発揮と事業革新の推進、社会性発揮、地域社会づくりへの参加の強化、時代変化に対応した迅速な組織・運営の確立、そして日本の生協運動のさらなる発展への貢献など、コープネットグループ全体のありたい姿の確立を目指すことを確認した。

東日本大震災発生からのコープネットグループの状況

- 3月11日(金)・14時46分、三陸沖でマグニチュード9.0の地震発生
 - ・15時10分、震災対応コープネット対策本部設置
 - ・被害状況
 - 【コープデリ宅配】10センターで停電・断水【店舗】7店舗が停電・断水などで一時閉店【物流・生産】印西冷凍センター自動倉庫等損壊で集品業務不能、石岡青果集品センター停電、コープネットフーズ茨城が被災し生産停止【OCRセンター】小山・大宮OCRセンターが被災し、3月11日分の注文書読み取り不能、土曜日配達に
- 3月12日(土)・長野県北部を震源とする震度6強の地震発生
 - ・コープながの、災害支援協定を結ぶ米村に支援物資搬送
 - ・いばらき、とちぎ、ちば、さいたまでも災害支援協定を結び自治体からの要請を受け支援物資搬送
 - ・店舗で来店者急増、生活必需品を中心に品薄に
- 3月14日(月)・計画停電始まる、城郭サリ、坂之下要冷蔵集品センターが計画停電で商品セット業務が困難に
 - ・越谷日配、野田物流センターが計画停電等の影響から店舗への商品配送に支障
- 3月17日(木)・コープにいがた、みやぎ生協支援に出発(コープにいがたを第1陣とし、各生協で支援に)
- 3月19日(土)・さいたまコープ、福島第一原発事故により埼玉県が受け入れた双葉町民への支援始める
- 3月27日(日)・印西冷凍センターが一部復旧。いばらき分冷凍セット開始
- 3月29日(火)・城郭サリ、坂之下要冷蔵集品センターのセット作業を正常化するためタスク設置
- 4月1日(金)・コープ水戸店が再開し全店が再開
- 4月4日(月)・ちば、冷凍セット再開
- 4月11日(月)・さいたま、冷凍セット再開

- 12.2 コープ水戸店で移動店舗の実験開始
- 12.2 組織合同協議会報告書まとめる
- 12.3 コープネット、新たな連帯検討委員会答申
- 12.11 新POSレジおよび店舗発注情報端末を全店舗に導入
- 12.11 ちば、さいたま、とうきょうの組織合同(合併)がそれぞれの臨時協議会で決定
- 12 国際協同組合年
- 12.5 東京スカイツリータウン開業
- 12.12 衆院選で自民党圧勝、政権奪還

2012



コープみらい誕生



宅配料理キット「そろってGood!」
(コープデリミールキット)夕食宅配から販売開始



協栄流通(株)から宅配事業を分社化、トラストシップ設立

2014年～2016年 ビジョン2025第1期中期計画

食卓を笑顔に、地域を豊かに。

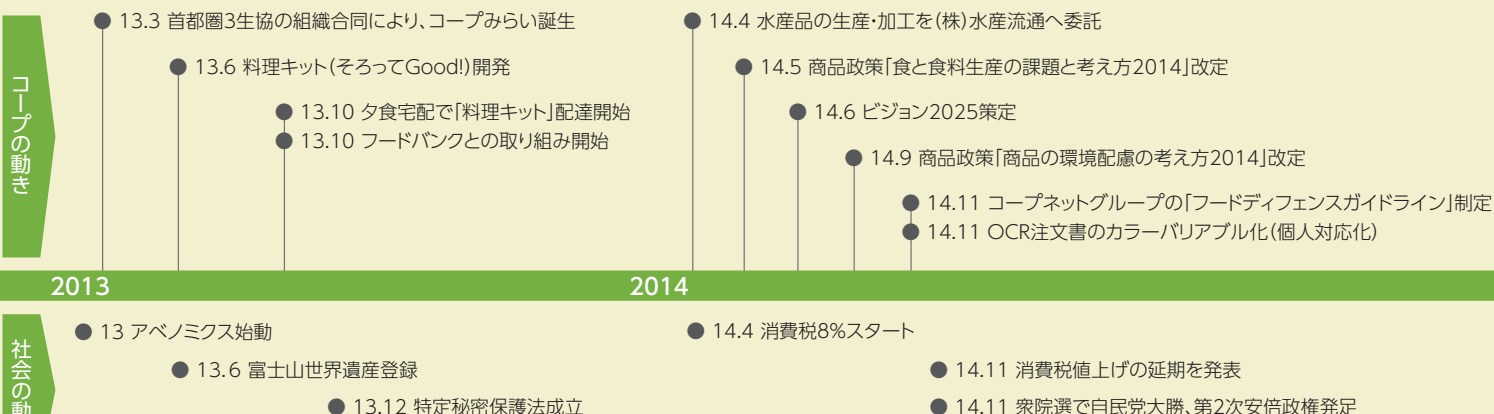
ちばコープ・さいたまコープ・コープとうきょうによる足掛け5年にわたる論議の末、2013年3月21日、組合員295万人が加入する日本最大の生協コープみらいが誕生した。新生協の名称「みらい」は、2012年6月に実施した3生協の組合員を対象とする名称募集活動の応募案の中から選定した。

コープみらいの誕生により、コープネットは8会員生協から6会員生協の体制になり、中核生協のコープみらいとコープネットの一体運営によるグループの新たな連帯構造を目指すことになる。日本の生活協同組合の中で最大の組織規模・事業規模にふさわしいガバナンスが求められた。

一方、生協を取り巻く環境も大きく変化していた。消費税増税が段階的に準備され、所得格差が広がるなど日本社会の構造変化が急速に進む中で、組合員の暮らしの厳しさが生協の事業経営の厳しさに直結することが想定された。

そのため、当初予定していた2015年より早く次の10年を展望し、めざす姿を定めて動き始めるべきとの判断から、新体制の下、「ビジョン2025」の策定に入った。ビジョンの策定にあたっては、組合員・職員が自分たちのビジョンとして主体的に参画し、考えることを大切に。約80万人の組合員から寄せられたアンケートを重要な資料として、組合員理事・組合員リーダーのグループワーク、職員のグループディスカッションや職員アンケートで出された期待・要望・意見を反映させるなど、幅広い意見の収集、集約が図られた。2025年のめざす姿として、ビジョンフレーズ「食卓を笑顔に、地域を豊かに、誰からも頼られる生協へ。」を決定する。

並行して策定したビジョン2025第1期中期計画は、厳しい経営環境の中で、事業・コスト構造の改革を進めていくための事業革新を目指して、「新たな事業革新と豊かな地域社会づくり」と位置づけた。宅配事業では、「コープならではの」商品開発や商品案内の見直しと個配手数料の段階的な引き下げに向けた施策を進め、店舗事業では、SM店・ミニコープの積極的改装を実施し、既存店の黒字を実現した。



コープネットグループ理念

CO-OP

ともに はぐくむ くらしと未来

私たちは、一人ひとりが手を取りあって、一つひとつのくらしの願いを実現します。
私たちは、ものと心の豊かさが調和し、安心してくらせるまちづくりに貢献します。
私たちは、人と自然が共生する社会と平和な未来を追求します。

ビジョン2025 コープネットグループのめざす姿

ビジョンフレーズ

食卓を笑顔に、地域を豊かに、
誰からも頼られる生協へ。

食の安全と安心を第一に、コープデリ宅配事業と店舗事業を通して、食卓に笑顔をお届け、
食の文化に関与している自覚を持ち、組合員のくらしに生涯にわたって貢献します。
組合員のくらしや地域社会で生まれた課題の解決に向けて、地域の団体・人とつながり、地域の多様性を認識し、
協同して各地域で多彩な取り組みを推進します。組合員は全世帯の半数を超えることをめざします。
時代を見据え、先進性を持ち、組合員に優しく地域を豊かにするコープとして、誰にも寄り添った生協となり、
地域から“身近に生協があって良かった”という“頼られる存在”をめざします。
私たちの連帯のレベルを高め、全国の生協や行政・諸団体と連帯・連携の輪を広げ、くらしに関わる課題、環境・食料など
地球規模・国際的な取り組みを進め、未来の組合員につながる協同を育んでいきます。

ビジョン実現のために、具体的な方向性として4つのプログラムを設定します

プログラム ①

誰もが利用しやすい 食を中心とした事業

私たちは、食を中心とした事業を幹として、くらしを支える事業の枝をのびし、組合員一人ひとりの現在と未来のくらしに、生涯にわたって貢献します。



組合員アンケートを実施

プログラム ②

“組合員のくらし”と“地域”の ニーズを協同の力で実現

私たちは、事業と活動を通して組合員のくらしと地域のニーズを行政・諸団体と協同し、実現していきます。



職場内で討議(コープぐんま)

プログラム ③

連帯の推進

私たちは、コープネットグループ、都県および全国の生協との連帯をさらに推進していきます。



組合員による討議(コープにいがた)

※写真はビジョン2025策定に向けた取り組みです。

● 15.4 地球クラブPPS(新電力会社)からの電力供給開始
(コープみらい・コープネット)

● 15.6 CO-OPブランド刷新「想いをかたちにSMILING CO-OP」
● 15.6 「ほべたんポータルアプリ」リリース

2015

● 15.9 国連サミットでSDGs採択
● 15.10 マイナンバー制度施行

● 16.1 協栄流通(株)を分社化、宅配事業を担う(株)トラストシップ設立

● 16.6 宅配新システム・総合ECサイトリリース

● 16.8 小山冷凍集品センター開設

2016

● 16.1 日銀マイナス金利導入
● 16.4 熊本地震発生
● 16.11 パリ協定発効(地球温暖化対策)
● 16.8 天皇陛下、生前退位を表明

● 16「協同組合において共通の利益を形にするという思想と実践」がユネスコの無形文化遺産に登録



赤松 光 前理事長

1951年生まれ。2000年、コープとうきょう常務理事就任。2001年からコープネット理事、2004年から専務理事、2007年から2017年まで理事長を歴任。

30th Anniversary

2000年代に入り、転換期を迎えたコープネット事業連合の運営に携わり、

三者共同中期計画(2004年～2006年)の背景について一言お願いします。

赤松 1999年にコープとうきょうが加入しました。その際に、もう一步統合力を高めようということで、さいたま、とうきょう、コープネットによる三者共同中期計画策定が始まりました。それが、あっという間に全会員生協の中に広がっていきました。もともとコープネットでは「自立と協同」が掲げ

られ、会員生協が自立して、よいところだけ協同しようということで始まりました。さらに大きくステップアップするためには腹を割って話し合い、事業に関連することは意思を一本にして進めることが求められていたのです。

グループ理念や2015年ビジョンを検討したころの状況はどのようなものでしたか。

赤松 ビジョンは向こう10年ですが、理念はもっと長いスパンで目指す方向です。私がどうしても込めたかったのは「未来」です。当時から環境問題や核の問題など持続可能な社会を目指す上で未来は重要なキーワードだったので。作業は若手を中心に進めましたが、これで横のつながりが深まりました。また、原理原則までさかのぼってトップ同士も次第に本音の議論になっていきました。議論の中では、各生協の歴史も発表してもらいました。それによって

違いとともに、向いている方向は同じだと認識でき、ビジョンはかなり時間がかかりましたが、理念はそれほど異議なく決まりました。



2015年ビジョン第1期中期計画(2007年～2009年)の中で大きな課題は何だったでしょうか。

赤松 重要なのは、何を事業の中心に据えるかです。コープネットは食の事業を中心と決めました。関東で8,000億円規模になると、食品事業で取り扱い規模が一番となるので、社会的にインパクトを与える政策提案ができるのではないかとということで目標としました。食の事業を中心に政策や、各事業のプラットフォームの内容をすべて一本化して、さらに存在感のあるグループになることを目指しました。もう一つは、くらしです。新たな価値創造というのは、地域のネットワークをもっと活かすことです。これをより具体化するために知恵を出しあい、地域の中で何ができるかを組合員の

中で議論をして、運動を模索しました。組織運営については、機能は統合しながら自主的な参加や地域ごとのやり方も尊重することを入れました。また、社会的な役割として、食と食料の問題について政策的に整理し、政府や生産者に対してさらにコミットすることを目指しました。温暖化で農業の生産力が落ちると同時に、人口の多い新興国の調達力が高まっています。日本のように自給力が落ちている国は、間もなく食品の調達に窮する事態が起こってくるのではないかと心配です。第1期中期計画で食料問題にコミットしていくべきだと考えたのはそういう意図でした。

2007～2008年に大きな食品の事件がありました。

赤松 2002年には鶏肉偽装事件が発生しました。これは、生協が“神話から科学へ”と政策を変えるきっかけになりました。その後に起きたのが牛肉コロッケ事件で、生協ではコロッケを製造するプロセス管理はしていたのですが、原料肉まではやっていませんでした。その後、原料までさかのぼっての検査を行うことになりました。その後が毒入り餃

子事件で、安心・安全の生協は大バッシングを受けました。当然のしっぺ返しです。事件の前に中国の製造工場のプロセス管理を視察していましたが、中国のカントリーリスクを重視すべきでした。当時、日本の食品業界では性善説が一般的で、意図的な毒物混入は想定外でした。経営の立場からはもっと敏感に予兆を感じ取るべきだったと思いました。

Special Interview 2

3代目理事長を務めた赤松前理事長にインタビューに答えていただきました。

理事長在任中には東日本大震災がありました。

赤松 電気が止まり、物流センターのラインが倒れて配達できないなど、BCPについて考えさせられた部分は当然ありましたが、それ以上に原子力発電の見直しが課題となりました。それまで私たちは、原子力発電を容認していました。

温室効果ガスを削減する手段の一つとしていたのです。それではやっぱり駄目なのではないかということで、原発に依存しない方向へと転換したのです。大きな反省点です。

コープデリ連合会の歴史を振り返って残された課題や未来を拓くための目標など。

赤松 今の格差社会に生協は貢献できているでしょうか。フードドライブや子ども食堂などは広がりました。でも、そもそもそうならない社会の仕組みを作らなくてはなりません。温暖化、食料問題は改善されていません。5～6年で許容範囲を超えてくると思います。本物のSDGsの議論が求められます。どういう物を調達し、食べて、どういう生活をしていくのか。掘り下げた「提案」が必要だと思います。

この間、コープみらいの誕生、事業連合から連合会への名称変更、コープデリにいがたの誕生など連合会のガバナ

ンス構造は変化してきました。今後も、会員生協に最も貢献できるように柔軟に運営してほしいと思います。組織というものは、どうしても保守化しやすいので、そうならずに、旧弊を打破していくことを、これからの人にはお願いしたいと思います。





コープデリのファンづくりに向け、新媒体「ヴィ・ナチュール」創刊



「コープデリ」を宅配と店舗両事業の共通ブランドに



新しい商品検査センターを開設

2017年～2019年 ビジョン2025第2期中期計画

コープデリのファンづくり

第1期中計期間では、物流やシステム等への積極的な投資による事業革新を進めたが、期間の後半にかけて供給状況や人員確保の厳しさが増した。第2期中期計画では、ピークを迎える投資負担や深刻さを増す人手不足、労働環境の変化への対応による人件費増を踏まえ、費用対効果の観点から投資や経費支出の見直しを進め、事業革新をやり遂げ、着実な成長に向け経営構造を改善していくことが課題となった。基調として「組合員に選ばれる事業をつくり、多様な参加を広げ、コープのファンを増やします。」を掲げた。そして、「コープのファン」については、コープの商品・サービスが大好きで、継続して多く利用いただける方、コープへの信頼が高く、コープの良さや商品やサービスの良さを他の方に発信してくれる方、コープの理念・仕組みに共感し、事業・活動に積極的に関与してくれる方、と具体的に例示した。しかし、第2期中期計画は、目標とした数値と大きく

乖離した。労働需給ひっ迫など経営環境の変化に対応して、各事業を持続可能な経営構造へ転換することの必要性が浮き彫りになった。

コミュニケーションの分野ではブランド施策を大きく前進させた。2017年6月の通常総会において、宅配事業と店舗事業、連合会の名称を一本化し、グループの事業とブランド価値を高めていくために、生活協同組合連合会コープネット事業連合の名称をコープデリ生活協同組合連合会に変更した。また、「コープデリ(co-opdeli)」を宅配事業と店舗事業の共通のブランド名称とした。

生協間の連帯では、新潟県で大きな進展があった。2017年6月、新潟県総合生活協同組合の宅配事業を引き継いだコープクルコが、コープデリ連合会に加入し、2018年1月から供給事業を開始した。機能の共同化を推進し、2019年下期からはコープデリシステムに統合した。また2018年、コープにいがた・コープクルコの「新潟県における地域生協の連帯推進宣言」にもとづき、連帯協議会を設置し、2019年には組織検討委員会を設置した。コープデリ連合会は、引き続き新潟における県内連帯に対して積極的な支援を進めた。

- 17.3 プリペイド機能を持った「ほべたんカード」に切替開始
- 17.3 大宮デリカセンター開設
- 17.3 商品政策「産直の考え方」改定、産直商品の範囲拡大
水産方針・持続可能な調達方針を策定

- 17.6 「生活協同組合連合会コープネット事業連合」から「コープデリ生活協同組合連合会」へ名称変更
- 17.6 お支払いセルフレジ導入実験
- 17.6 新規カタログ「VieNature」開始
- 17.6 コープクルコ加入

2017

- 17.9 電気小売事業「コープデリでんき」開始
(コープみらい)

- 17.10 商品カタログ「ハピ・デリ!」
「ハピデリきらきら」の2媒体化
- 17.10 OCR注文用紙長尺化

2018

- 18.4 コープデリ商品検査センター
を移転・拡張し開設

- 18.9 いばらき、とちぎ、ぐんまで
「コープデリでんき」開始

- 17.7 九州北部豪雨発生
- 17.10 第4次安倍内閣成立

- 18.6 働き方改革法案成立
- 18.12 環太平洋経済連携協定
(TPP)発効

- 18 日本協同組合連携機構(JCA)設立



コロナ禍の内食需要高まりで宅配受注がひっ迫。
欠品のお詫びチラシを配布した



コープにいがたとコープクルコが組織合同、
コープデリにいがた誕生(出発式)



SDGs重点課題推進スローガン「未来へつなごう」策定

2020年～2022年 ビジョン2025第3期中期計画

コープデリファンづくりの進化

2020年1月以降、国内外で新型コロナウイルスの感染が拡大し、4月には緊急事態宣言が発出された。第3期中期計画は感染者が急増する状況下でスタートした。「～コープデリファンづくりの進化～消費者・組合員とコープのつながりをさらに深め、コープデリファンを増やします。」を基調とし、①成長力の回復、②総合力の発揮、③全員参加と職員満足の実現、④信頼基盤の維持・強化、⑤協業・つながりづくりの5項目を柱とする重点課題を設定した

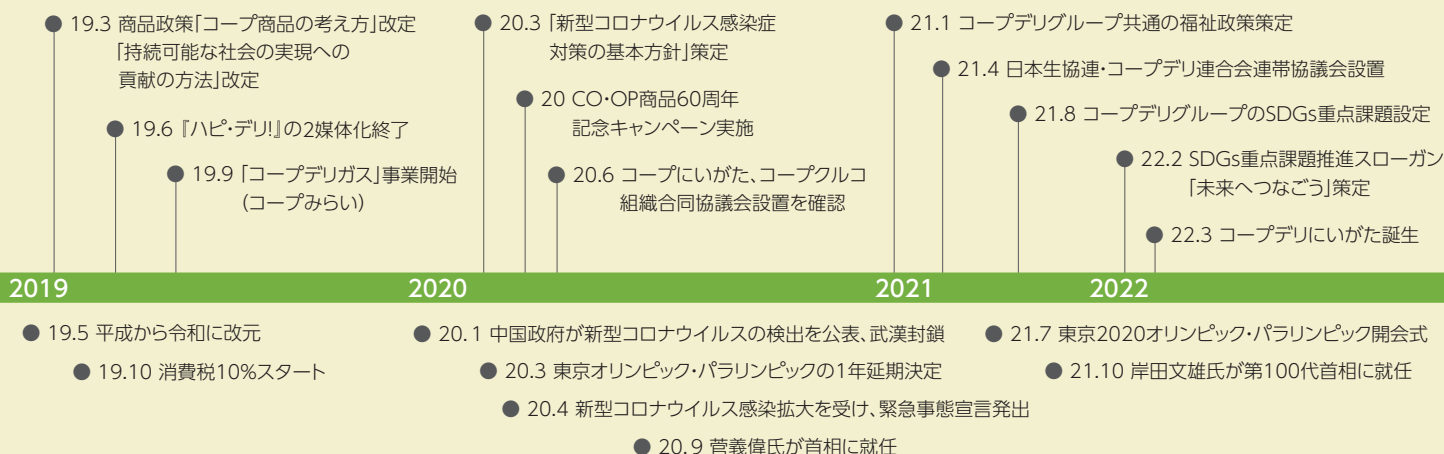
新型コロナウイルスのパンデミックは、日本社会にさまざまな変化を迫った。その一つが外食の減少と内食需要の高まりである。需要の変化を受けて、組合員利用は大幅に高まった。2020年度は宅配・店舗とも業績が急伸し、総事業高、経常剰余金とも過去最高を記録した。しかし、大幅な受注増は宅配の物流集品のキャパシティを超え、多くの商品で欠品を発生せざるを得ない事態となってしまった。物流機能の見

直しを図り、高い物量でも安定して供給できる体制構築を最優先に取り組むこととなる。

コープデリグループは、新型コロナウイルス対策本部会議を設置し、感染防止・感染拡大防止に取り組み、事業の継続に全力で取り組んだ。宅配では一部の会員生協で、加入受付の一時的な休止、商品案内の一時発行中止や縮小を実施した。店舗では、店内混雑(集中来店)緩和対策、折り込みチラシの見直し、営業(閉店)時間の変更を実施した。また、年度末には、組合員へのポイントによる利用還元、職員への感謝金・一時金等の支給や社会的な課題に対する支援・寄付などを実施した。

2021年度も4回目の緊急事態宣言が発出される。コープデリグループは引き続き「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」を状況に応じて改定しながら、事業を継続していたが、2021年5月、物流システムリプレイスに伴うシステム障害が発生し、宅配事業が1週間停止してしまう事態を引き起こした。

新潟の県内連帯は、2020年のコープにいがたとコープクルコの組織合同協議会設置を経て、両生協の組織合同が実現し、2022年3月21日、新たにコープデリにいがたが誕生した。



歴代役員

年度	理事長	副理事長	専務理事	年度	理事長	副理事長	専務理事
1992	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	—	2007	赤松 光	—	土屋 敏夫、嶋田 裕之
1993	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	—	2008	赤松 光	—	土屋 敏夫、嶋田 裕之
1994	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2009	赤松 光	—	土屋 敏夫
1995	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2010	赤松 光	—	土屋 敏夫
1996	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2011	赤松 光	—	土屋 敏夫
1997	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2012	赤松 光	—	土屋 敏夫
1998	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2013	赤松 光	—	土屋 敏夫、小方 泰
1999	大友 弘巳	大崎 信、坂田 泰司	神崎 幸雄	2014	赤松 光	—	土屋 敏夫、小方 泰
2000	神崎 幸雄	大崎 信	矢野 和博	2015	赤松 光	—	土屋 敏夫、小方 泰
2001	神崎 幸雄	—	矢野 和博	2016	赤松 光	—	土屋 敏夫
2002	神崎 幸雄	—	矢野 和博	2017	土屋 敏夫	小林 新治、鶴長 義二	熊崎 伸
2003	神崎 幸雄	石川 祐司	矢野 和博	2018	土屋 敏夫	小林 新治、鶴長 義二	熊崎 伸
2004	神崎 幸雄	石川 祐司	赤松 光	2019	土屋 敏夫	小林 新治、鶴長 義二	熊崎 伸
2005	神崎 幸雄	石川 祐司	赤松 光	2020	土屋 敏夫	永井 伸二郎、鶴長 義二	熊崎 伸
2006	神崎 幸雄	石川 祐司	赤松 光	2021	土屋 敏夫	永井 伸二郎、鶴長 義二	熊崎 伸

設立時役員(1992年6月)

理事長	大友 弘巳
副理事長	大崎 信
常務理事	岡 明、中西 久治、小林 透、佐藤 洋一、坂田 泰司、神崎 幸雄
理事	遠藤 捷彦、稲川 和夫、高橋 忠信、針川 佐久眞、峰岸 通、中嶋 源治、高橋 晴雄、平嶋 靖夫、石川 誠一、釘宮 昌平、五味 満
監事	笹島 義治、竹内 明子、赤石 丈夫、田島 博良、伊藤 和雄

現役員(2022年3月)

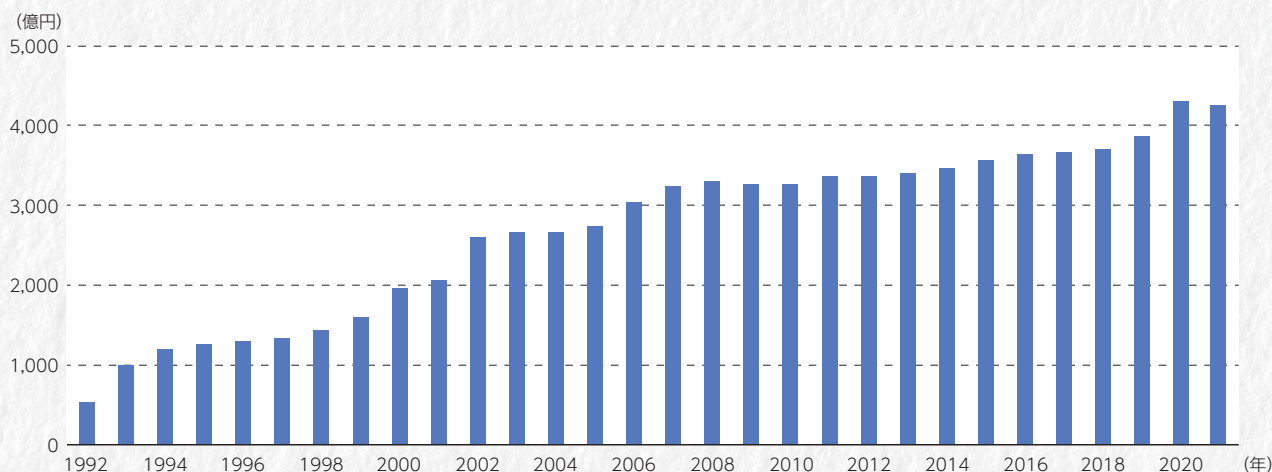
理事長	土屋 敏夫
副理事長	永井 伸二郎、鶴長 義二
専務理事	熊崎 伸
常任理事	柴崎 敏男、塚原 政雄、大貫 晴雄、丸山 辰明、登坂 康史、菊地 正文
常務理事	中村 憲治、河田 喜一、鳥羽 治明、山内 明子
理事	渡邊 英里子、長谷川 悟、伊藤 裕紀、駒形 洋子、内藤 祐子、樋口 久美子、笠井 常子、中田 和良、早瀬 直美、中村 隆夫、女屋 美由紀、太田 栄一、手塚 優子、長谷川 聡、井上 優美、小林 翠、赤尾 健一、稲山 貴代
監事	博多屋 裕之、菅 隆徳、小林 靖、石川 順子、松本 勉枝、木村 隆之、牛澤 高志

主な経営実績・組合員数

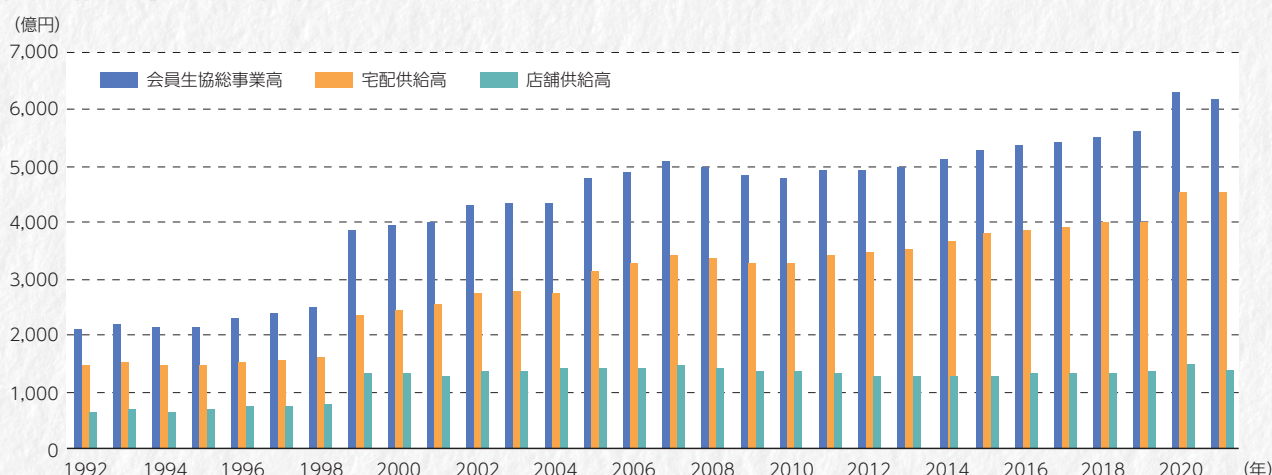
年度	コープデリ連合会 供給高(億円)	会員生協 総事業高 (億円)	宅配供給高 (億円)	店舗供給高 (億円)	会員生協 組合員数 (万人)	年度	コープデリ連合会 供給高(億円)	会員生協 総事業高 (億円)	宅配供給高 (億円)	店舗供給高 (億円)	会員生協 組合員数 (万人)
1992	535	2,104	1,459	632	88	2007	3,251	5,093	3,417	1,466	342
1993	1,008	2,197	1,507	673	97	2008	3,318	4,988	3,347	1,442	355
1994	1,210	2,158	1,477	667	103	2009	3,286	4,821	3,282	1,398	370
1995	1,281	2,167	1,451	707	107	2010	3,260	4,785	3,274	1,361	381
1996	1,309	2,310	1,542	735	114	2011	3,363	4,906	3,432	1,320	395
1997	1,333	2,375	1,560	751	118	2012	3,385	4,930	3,485	1,283	406
1998	1,425	2,493	1,596	784	123	2013	3,416	4,992	3,539	1,283	421
1999	1,585	3,851	2,365	1,313	197	2014	3,466	5,123	3,683	1,269	438
2000	1,981	3,953	2,455	1,325	211	2015	3,579	5,270	3,797	1,301	451
2001	2,078	4,007	2,531	1,299	220	2016	3,626	5,346	3,865	1,316	464
2002	2,609	4,287	2,751	1,355	242	2017	3,679	5,406	3,900	1,331	485
2003	2,661	4,340	2,769	1,371	259	2018	3,706	5,533	3,995	1,332	494
2004	2,680	4,351	2,738	1,403	276	2019	3,872	5,596	4,006	1,359	505
2005	2,752	4,783	3,136	1,403	307	2020	4,326	6,286	4,559	1,479	512
2006	3,047	4,896	3,263	1,439	323	2021	4,250	6,190	4,516	1,402	519

※1999年コープとうきょう加入、2005年コープながの加入、2007年コープにいがた加入、2017年コープクルコ加入。

コープデリ連合会供給高の推移



会員生協の事業高・供給高推移



●あとうき●

コープデリ連合会の設立30周年企画は、会員生協と組合員への「感謝」、コープデリグループの軌跡の学びと次世代への「継承」、そして未来への「挑戦」を目的に取り組みを進めることとしました。この30周年誌の発行をスタートに、動画配信、記念シンポジウム、宅配、店舗でのプロモーションなどを行っていく予定です。

本誌では、冒頭で「記念座談会」として、会員生協と連合会の専務理事に、これからのグループの事業や活動についてSDGsの重点課題に沿って語っていただきました。後半では、連合会の歴史を振り返り、元理事長の神崎さん、赤松さんに「大切にしてきたことと今後の期待」を語っていただきました。

長引くコロナ禍や平和への危機など、時代が大きく変化する中で、本誌を読んで、あらためてコープデリグループが何を大切にしてきたのか、何を受け継ぎ、未来へつなげていくかを考える機会になれば幸いです。

コープデリ生活協同組合連合会副理事長
30周年記念企画実行委員会委員長
永井 伸二郎

コープデリ生活協同組合連合会30年のあゆみ
2022年5月発行

発行 コープデリ生活協同組合連合会
編集 30周年記念企画実行委員会
編集協力 凸版印刷株式会社年史センター
印刷・製本 凸版印刷株式会社



コープデリ連合会

食卓を笑顔に、地域を豊かに。

