

争論 「班」と「個配」を考える

個人のくらし対応から 地域に目線を広げて考える

吉中 由紀

生活協同組合パルシステム神奈川ゆめコープ理事長

聞き手：中川順子（元立命館大学教授）



班から個配へ

【中川】 パルシステム神奈川ゆめコープの場合は、個配という形で個々に生協に参加するところからすべてが始まるので、「班」というかたちがないと考えていいのですか。

【吉中】 いえ、私はもともと「班」で出発しましたし、今でもどちらに所属してもかまいません。班は、総組合員数約 28 万人のうち 5% ぐらいになります。

班は、班長さんの家に荷物が届いて、それぞれの友だちが取りに来るというかたちです。そこで友だちと話をしたいという人もいますので、2 人の班も OK にしています。2 人の班は、荷物を受け取る小さな班という意味で「フレンドバル」と名付けていて、3 人からは「班」です。

2 人班と 3 人班で呼び方を変えているのは、個配手数料が違うからです。個配手数料は、普通は 200 円ですが、3 人以上の班は無料で、2 人班の「フレンドバル」は半額です。お得ということもあるし、お友だちと仲良くやりたいというので「フレンドバル」を選ぶ方もあります。

【中川】 パルシステム神奈川ゆめコープが立ち上がる段階から、個配が多かったのですか。

【吉中】 2000 年 4 月にけんぽく生協と川崎市にあった生協ゆいが合併して「パルシステム神奈川ゆめコープ」が誕生しました。これら二つの生協は、班を中心とした地域生協でした。個配事業は、けんぽく生協が 1994 年から、1996 年から生協ゆいがそれぞれ開始しています。どちらも個配事業は、全国に先駆けて早い時期にスタートしたことになります。

2000 年の頃から私どもが加盟する首都圏コープ事業連合会（現パルシステム事業連合会の前身）に事業を集中し、事業システムを確立するためのひとつの手法として更に進化していったと思います。その背景には働く女性が増え、班というかたちが煩わしいという組合員のニーズもありましたが、生協の都合でそうなったという面もありますね。

全国の生協に先駆けて個配事業をはじめたこともあって 90 年代のバブル崩壊後の時期でも成長することができました。

個人対応 くらし課題解決

【中川】 個配は配送システム上の荷受けの形態であり、班は機関運営など基礎的な組織という性格があります。個配の広がりには、組合員活動の基礎として班への参加にどう影響しましたか。

【吉中】当初は班が100%でしたので、配達のとくにいろいろなことをお伝えすると、その場で一気に5～6人に伝わるというのがメリットでした。

班会もあって、年に1回ぐらいいは配達担当者もそこに出向いて、生協の活動を伝えたり、組合員の要望を聞いたりしていましたが、94年以降は加速度的に個配が増えていきましたので、班は崩壊して、生協と1対1の関係でお知らせするようになりました。

合併当時の組合員数は約6万人でしたが、それ以降に加入した方は、ほぼ100%近くが個配です。個配の組合員さんが、2000年以降、急激に増えました。個配の組合員が増える中、97年頃に個配研究会を設置しました。みんなが勝手バラバラにやるのではなくて、「個人対応 暮らし課題解決」というようなキャッチフレーズを打ち立てて、「生活が多様化しているので、個々それぞれの課題に生協と個人が一緒に取り組んでいきましょう」という考え方をもち、生協に個人として結集するようなスタイルをめざしてきたという感じです。

【中川】「個人対応 暮らし課題解決」というのは非常にすてきなキャッチフレーズだと思います。ただ、現実として、組合員さん個人のさまざまな課題に生協サイドが対応するのはかなり難しいのではないかな。その具体的なやり方、進め方はどうなっていますか。

【吉中】試行錯誤はしてきましたが、小さなかたちで地域の仲間が集って、クラブ活動みたいなものをしています。それは仲間が3人集まればできるので、そういうものをたくさん増やして、班に代わる仲間づく

りをやりましょうということです。荷物を受け取るのは一緒じゃないけど、くらしの問題を一緒に考えたり、集っていきましようという場を別のところでつくっているわけです。

【中川】荷受けや配送のしくみのところとは別に、仲間づくりを別個につくるわけですね。「地区くらぶ」などがそれですね。いろいろな活動グループがあるようですが、それは「個人対応 課題解決」というテーマに沿った仲間づくりという展開になるのですか。

【吉中】理論的に整理はされていませんが、個々の「課題」という捉え方で、平和、環境、食育など、さまざまな切り口で興味のある人が集まったりします。とりあえずみんなが集まっていることだけでも、人と人との交流で問題解決になる場合があるので、そういう「課題」に縛られない集まりなど、いろいろつくりました。「地区くらぶ」は、ときには食育、ときには環境…というふうに年間を通じていろいろなことをやっています。たとえば子育ての悩みなどで集まって、お互いに情報交換をしたり、学習会を組んだりしています。

【中川】そういうクラブは、どのようにして誕生したのですか。あまり自然発生的にはできないと思いますか。

【吉中】配送センターごとに「エリア経営会議」があって、その議長さんや副議長さん(センター長)などいろいろな役割を持った人がいて、そこで企画をして、集まってきた人に声かけをしながら、やっています。パルシステム神奈川ゆめコープの前身の時代から、「組合員が事業にしっかり参画し

ていきましょう」という気風があったようで、「エリア経営会議」というのは、「活動は活動、事業は事業」ではなくて、事業と活動が一体的に成長していくことが組織の成長につながるという考え方です。それで、組合員だけでなく、センター長にも出席してもらって、センターごとの経営状況の報告を受けて、自分たちも経営に関与していくのだという意味がありました。でも、いまは組合員活動が事業に関与できているかといえば、一緒におすすめ活動をしたり、仲間づくりに向けて意見交換をするといった範囲になっています。

多様な形からの参加

【中川】「エリア経営会議」などに参画する組合員さんは、班や地域ブロックなどを経ないで、みずから立候補するのですか。募集するのですか。

【吉中】募集することもあります。企画で声かけをしないで、エリアごとにチラシをまいて、募集するときもあります。それ以外にも、交流や商品活動の分野でいろいろな活動体があって、そのメンバーを募集するときはチラシやネット上で募集します。そういう呼びかけは毎週、週刊で出しています。28万人の組合員がいますが、商品を購入するだけの方がほとんどです。そういう方に導入の段階から興味を持ってもらうようなかたちをしています。一度来てくださると、実感して「また来ようかな」となる方がけっこう多いのですが、そこまですがなかなかです。仲間や人間関係といったつながりから来てくださる方もあります。

【中川】活動のひとつ、「ゆめカレッジ」で

は、講師も、参加する方も組合員さんですね。そういう講師の人材などはどうやって確保しているのですか。

【吉中】非常に豊富です。つながりもありますし、公募もしますが、組合員の中に資格や公能力を持った方が多くいます。

あと、組合内部用ですが、資格取得講座のような研修が組まれています。たとえば食育講座(数万円かかります)を募集して、修了生たちが先生になったりします。「すまいる」は、保育の人たちを募集して、研修をたくさん組んで、生協内部ではその研修を受けると保育活動ができることになっています。「コープゆめカレッジ」や「さぼねっと」は、カルチャー講座的なものが多いですが、もともと持っている技術や特技を活かして先生になってもらうというかたちです。

私たちとしては、組合員活動だけに埋もれてしまうのではなく、ここで培ったものを地域に還元してほしいという思いがあるので、ぜひ地域で活躍してほしいと思っています。

LPA(ライフ・プラン・アドバイザー)など、生協内で勉強したことも活かすことができると思います。組合員活動だけではおいしい取り組みもあります。

地域と生協をつなぐ

【中川】研修を受けてLPAの講座を自分で運営する力が身につく。そういう講座などは、生協活動の一環という枠組みを超えて、しかし背後に生協という組織を置いて、その外部に、地域に、自分の力量を持って出て行くという流れがつかれるのでしょうか。

【吉中】 つくりたいと思っています。ただ、いまはそういう展開の途上ですので、まずは地域コミュニティともしっかりつながっていきたくて考えています。

その糸口のひとつとしてあるのは「セカンドリーグ神奈川」と「すまいる」です。「NPO 法人セカンドリーグ神奈川」は中間支援組織として、生協の事業体ではなく、外部の NPO としてつくりました。「すまいる」は組合員向けに集団一時保育をやっている人たちですが、地域にも保育のニーズがすごくあるので、そのニーズを「セカンドリーグ神奈川」で受けて、「すまいる」から個人として「セカンドリーグ神奈川」に登録してもらい、そちらの外部に派遣するというやり方をしています。これはたぶん食育でも LPA でも応用できると思います。

ただ、いまは「セカンドリーグ神奈川」自体が子育て支援を中心に取り組むことになっているので、保育しかやっていないわけでは

【中川】 「セカンドリーグ神奈川」は、いわばそこにある多様なニーズと、その実現を支援する人や団体との仲立ちをしているわけですね。子育て以外でも、「セカンドリーグ神奈川」は対応できるわけですね。

【吉中】 そうですね。自分たちで全部やりきらなくても、地域の NPO と一緒に…。例えば、コミュニティ・ビジネスのなかでも、地域でコミュニティ・カフェという身近な集まりをやっているところがあるので、そこの支援をしています。たとえばそこで食育講座を開くことになった場合に、講師を紹介できたり、保育が必要であれば保育を提供したりします。

市民活動はいろいろありますが、当組合

は年間 400 万円の助成をしていて、それにエントリーしてきた団体がこれまで百数十あります。とはいえ、ガッチリ組んでいるわけではなく、お金を出しているということで、相談を受ければ力になるときもありますが、そういう人たちとも情報交換をしながら進めていけば広がるだろうと考えています。

「セカンドリーグ神奈川」は、生協の外にあるものなので、どことつながっても問題はありません。学校からは食育講座の依頼があつたりします。いままでは組織の内部で受けていましたが、「セカンドリーグ神奈川」のほうに力を持つようになれば、そこが窓口になって、生協とのつなぎ役をしてくれるというかたちです。

生協が全部からむ必要もないんですね。うちと関係なく、NPO と市民活動を「セカンドリーグ神奈川」が結んでもいいし、行政と地域活動を結んでもいい。

自立した組合員の 声は聞こえるけれど…

【中川】 総代会の議案書などでは、「自立した個人」「協同」「活動組合員」がキーワードとして出てきますが、「自立した個人」としての組合員を、どういうかたちで捉えておられるのでしょうか。

【吉中】 発案だけして職員さんにおまかせするかたちでは、自立にはならないと思います。自分が発案したことには責任を取る。ちゃんと完結できるように、企画から報告まで全部やれる。そういうイメージです。この言葉には、それだけではなく、けっこう深い意味があるかなと思いますが（笑）。予算づくりもやります。日本生協連でリー

ダーづくり研究会が開かれていて、当組合の理事が参加していますが、うちのようなスタイルでやっている生協はかなり少ないらしく、特に関東方面はほとんど職員さんやそれに準ずる役割を持った人が関わっているようです。当組合では、エリア経営会議中心にやっている組合員が毎月 200 人ぐらい活動しています。他の参加はもっと多いのですが、参画のほうは 200 人ぐらいなので、他生協に比べると人数はとても少ないかもしれません。ただ、深くするのか、浅く広げるのか、どっちがいいのかはいまが判断の時かもしれませんが、私たちは「自立した組合員」というところで考えています。

【中川】たくさん集まることも大事だけど、むしろ自分たちで自分たちの課題をちゃんと見据えながら動ける組合員、というようなイメージでしょうか。

【吉中】そうですね。ただし、「それだけではいけないよね」という一方の課題もあるので、「地域コミュニティ政策」をつくりました。「もっと小さな単位の、もっと気軽な活動を広げて、組合員の声を集めなければいけないね」ということも含まれているわけです。

例えば、2～3 人の組合員が集まって、組合員ではない人にも来てもらい、生協商品の試食をしながら、「地域の困っていることはありますか？」とか聞くという座談会みたいなことを、中学校区に 1 カ所ぐらい、たくさんやっていきましようということです。これは仲間を集めてパルシシステムの商品を試食する「フレンドリーパーティ」がもとになっていますが、それがいまあまり機能していないのもう一度位置づけ直していきます。まだ名前は決まっていませ

んが、地区会みたいなかたちです。

地域に視線を戻して

【中川】自立した組合員に視線を合わせ、個別参加型の参加のかたちをつくりあげ、広げてきたわけですが、「地域コミュニティ政策」にみるように、その視線をもう一度、地域に戻そうとしたきっかけや理由は？

【吉中】地域コミュニティへの問題意識はかなり以前からあったと思いますが、事業が 2 ケタ成長だった 90 年代に比べると、事業も頭打ちになって、ここ 3 年ぐらいはかなり厳しい状況だという事実があって、実際にこの地域コミュニティ政策をまとめたのは、昨年 1 年間の論議を経て、今年 5 月でした。活動面の課題もあったけれども、やっぱり事業面で成長を続けるには地域貢献をしなければだめだという認識があります。生協が生協であるべき意味がなければ淘汰されてしまうので、地域課題を住民と一緒に取り組んでいかないとだめだと思います。

それに、やはり声を聞ける数の問題があります。地域の主体が組合員なので、「地区くらぶ」も 3 人からできるし、「課題チーム」もつくれますし、なんとか地域の小人数の集まりを増やそうと一所懸命やってきましたが、そんなに広がっていないのです。「28 万人の組合員に対してそれでは、あまりにも声が限られているよね」というのが課題としてずっとありました。他にも参加できる機会はありませんでしたが、それは機能しませんでした。そこで覚悟を決めて、地区会は元配送担当が関わったり、別のコーディネーターや職員さんを配置して、意見を聞くような会がどんどん開けるようにす

ることで状況を突破しようと考えたわけです。

【中川】 そうすると、何らかの地域的なつながりをつくることにはなりますが、どういうつながりとしてイメージされているのでしょうか。

【吉中】 詳細な計画はこれからですが、私のイメージは、配送担当者が「今度〇〇公民館で地区会をやるから来ませんか」と声かけをして、1日の配送ポイント（約70カ所）のなかで3人ぐらいの人が「その日ヒマだから、行ってみるわね」と返事してくれば、配送担当者と地域の職員が行って、お話をするとか、「年に何回かやりましょうか」という話になれば、年に何回かやるとか、そういうように思っています。いままでの私たちの発想では、どうしても「その後、活動組合員につなげなければいけない。その人たちは、ただの参加者ではなくて、いずれは運営する側の人になるんだ」と考えていましたが、それをやりだすと、煩わしく思う人たちもいるので、そこを切り離して、ただひたすら「ここは楽しい。生協でお話しすると、何かいいことがあるね」みたいな会にしたいと思っています。

大きな幹は「地区会」と「ネットワーク協議会」です。この2つが従来と違う、新しく入ったものです。「セカンドリーグ神奈川」のところでお話したように、地域には環境や食育など、課題別のいろいろな団体があって、特に市民活動の団体は支援しただけになっているところがあります。そのような団体とも連携しながら、たとえば福祉分野では市社協の人がいて、福祉行政の担当官がいて、うちの福祉事業の職員がいて、福祉を推進している組合員がいて、「ここで協議会をつくりましょう」という

ふうに地域の課題をそこで共有しながら解決に向けた協議、内と外をつなぐ役割を担う。ここは、何かの活動をするわけではないかもしれないけれども、協議会として何かつないでいきたい。

【中川】 個々の組合員さんと、生協と、その外のさまざまな組織や活動をつないでいくということですね。パルシステム神奈川ゆめコープは「セカンドリーグ神奈川」でネットにつなぐ実績があるから、「ネットワーク協議会」も動くのではありませんか。

【吉中】 そう思っています。政策をつくただけでは仕方がないので、やるつもりではいます。たとえば防災のように、これまでの実績をもって具体的にやりやすいところは、すぐにでも行政や地域の自治会などと一緒にやっていけるのではないかなと思うので、できるところからやっていきたいですね。

【中川】 高齢者が地域で暮らし続けるのが難しくなっていますが、見守りなど、個配の配送担当の見守り活動は有効でしょうね。その辺で社協などとの連携が出てくるとおもしろいですね。活動組合員さんは、これからも地域で世話役的な活動をされるのでしょうか、そうではない人たちにとっての、地域とかかわる仕掛けについては、どうでしょうか。まずは地域に居場所があればいいということですか。

その際、いくつかの生協の「おしゃべりパーティ」は、生協商品の無償提供をやっていて、組合員のみならず、周辺の人をつれてきてもいいことになっています。地区会の場合、試食品の提供はするのですか。

【吉中】 イメージは同じです。まだ計画を

つくっている最中なので、具体的なことはありませんが、要は、その場所にゆめコープの活動がなければいけないとなると、どうかたちがあるのか、という逆転の発想です。だから、居場所も、なくてはならないもののひとつとしてあると思います。テーマとしては7つ（①食②農③福祉④子育て⑤環境⑥生活⑦平和・国際活動）を挙げていますが、いろいろな活動のなかで、「地域でその活動がなければいけないような計画を立てましょう」というかたちで立てている最中です。だから、地域にいろいろな人の居場所があるというのは、ひとつのかたちかなと思います。その地域で必要とされるような活動をしようという発想ですね。こちらから「こんな活動をしましょう」と押しつけるのではなく、地域から求められる活動をするにはどうしたらいいかということで、いまそれぞれのところで計画を立てているわけです。

【中川】 そういう視点の逆転は理解できますが、逆転した視点でやっていくためには、地域のくらし、女性の家族やくらしがどうなっていて、何が要求としてその地域にあるのかということを掘り起こす作業が必要になります。

【吉中】 そのために人材育成をしていきましょう、ということです。いま計画立てを懸命にやっているところです。いままで、そうしたニーズを把握するための調査は、どちらかといえば中央でやってきましたが、最終的に地域の配送担当者がつかめるぐらいになるにはどういう教育や育成課程が必要かということになります。せめてセンター長がエリアのことをもっとわからないといけない、というのがあります。エリア経営会議に入りながらも、やっぱり事

業中心なので、地域のことはそれほどわからないんですね。一部には、防災協定で地域とつながっているセンターや、自治会等と仲良くやっているセンターもありますが、そういうところばかりではないので。もうひとつは、圧倒的に地域を知っているのはこうした地域で活動している人たちなので、その人たちとのコミュニケーションを通して地域の課題を知ることですね。そのなかで環境活動をしている人たちなどにつながり始めているので。

この方々とのネットワークづくりが地域コミュニティのひとつの柱になります。「何がなんでも自分たちだけでやる」という話ではなくて、こういう地域で活動している方とネットワークをつくりながら地域の課題を解決していこう。そのために求められるゆめコープであるにはどういう活動が必要か、ということです。

【中川】 そういう方々の地域活動のなかへワン・オブ・ゼムとして生協が入り込んでいくわけですね。ワン・オブ・ゼムでとどまるのですか、それとも、一定のリーダーシップを発揮して、こういう方々の活動を地域のネットワーク化するところまでめざすのですか。放っておいたら、それぞれがバラバラにやるようなことになりがちですが。

【吉中】 目指したいですね。例えば、地域の見守り活動では、ネットワーク化できるかどうかに関係なく、配送中に家の中で動けなくなっている人を発見して連絡したり、具合の悪い人を助けるなど、いろいろな事例があるので、行政や地域の保健福祉課から「報告に来てください」と言われて、職員が行っています。行政の方ともかなり連携がとれるようになっていて、その場に

は地域包括支援センターも出ていたりするので、ネットワーク化のきっかけとしてはかなり大きいと思います。まだまだ一員ですが、何かあれば生協がつなぐようなことはできています。

【中川】 地域包括支援センターとの連携は面白いですね。連携まではいかななくても、結びつきを持ちながら活動ができるような事例があるといいですね。

【吉中】 パルシステム神奈川ゆめコープは、福祉事業の事業所を何カ所か持って、居宅介護支援事業やデイサービスをやってますので、そこからの地域包括支援センターとのつながりもありますが、意外に地域の見守り活動のほうからのつながりができています。個々の職員さんが、いままでポツンと組織内でやってきた見守り活動が外部と結びついていったんだと思います。

利便追求型の組合員への対応

【中川】 個配は、利便性でかなり伸びているという側面があります。個配世代の方が、これからの地域を視野に入れて、ゆるやかなつながりを育てていく。そういうセンスが伝わるかどうか、少し心配ですが。

【吉中】 それは総代会などでも強く感じるところです。でも、ちょうどいい機会に国際協同組合年があったり、消費者教育基本法ができたり、自分たちを振り返る機会がいろいろありました。やはり生協は人材育成の場なので、最初はみんな、興味もなければ、面倒くさいことも嫌だし、利便性を求めるけれども、だんだんと変わってくるのではないかという希望はありますね。

参画することで感じられることもあると思うので、商品の改善プロセスに関われるような場面をたくさんつくったり、アンケートで自分の意見反映がされたことで自分の存在価値を確認できたり、産地交流や商品交流など、ありとあらゆるところでそういう場面をつくるのが大切だと思います。

男性のリタイア層の参加

【中川】 今後、男性のリタイア層が増えてきます。ゆめコープの加入は、家族単位ですか。

【吉中】 家族単位です。奥さん・お母さんが多いけれども、最近は総代さんもリタイアした男性がかなり多くなっています。そういう方は、いろいろなことをご存じなので、盛んに意見をくださいます。リタイア層にどう参加していただくかは、これからの地域の大きな課題です。

ただ、「セカンドリーグ」は、いまは子育てで支援に特化していますが、「コミュニティ・カフェ」のようなかたちで起業支援もやっているんで、そういうところに男性が集まって、たとえば「お蕎麦屋さんをカフェみたいな感じでやろうよ」というふうになれば、それを応援することはできると思います。

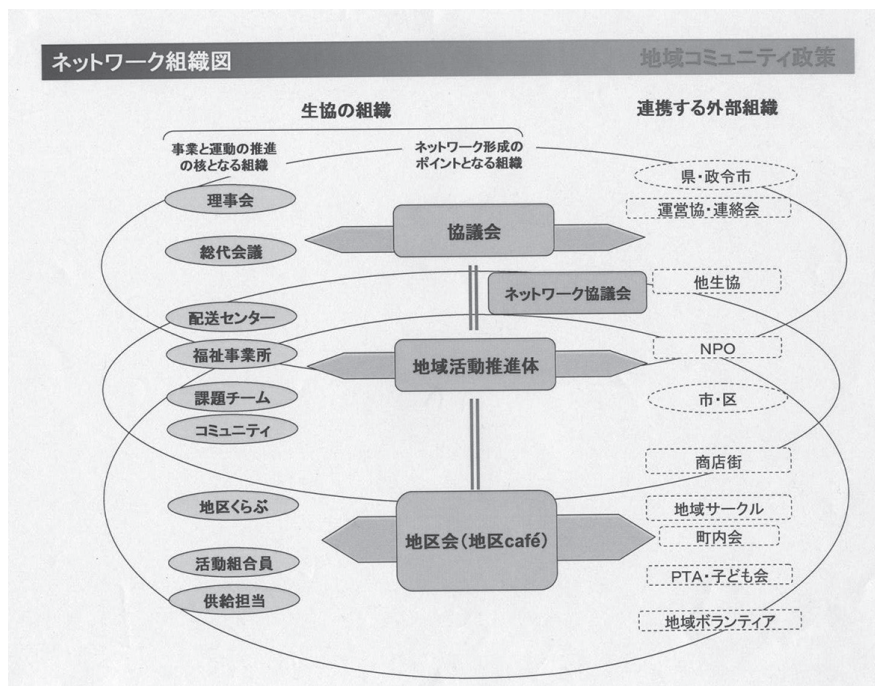
意見を述べたりする場としては地区会などが受け皿になればと思います。実際、そういう課題で活動している市民団体も多いですよ。高齢の、特に男性向けに、カフェのような居場所づくりですね。ただ、資金的な問題もあって、なかなか継続できない。特にカフェなどは、なかなか継続できないというのが課題のひとつですね。

県も、「新しい公共」という考え方が

出たときに、そういう研究をいろいろされていて、応援をしようという課題は持っています。

【中川】お話をまとめますと、パルシステム神奈川ゆめコープは、「個人対応 暮らし課題解決」を掲げて、共同購入から個配にシフトし、組合員と生協を 1 対 1 の関係としているわけですね。これは自立的で行動的な組合員さんにはとても魅力的だと思います。活動グループだけでなく、事業にかかわる機会もあるわけですから。他方、仕事の都合や班の煩わしさもあってなかなか参加の輪には出てこない人のことはわかりづらい。この人たちの声・ニーズを拾いあげ、応えていくにはどうするかが、ずっ

とパルシステム神奈川ゆめコープの課題としてあった。これから高齢世帯も増えます。というところで、今一度、地域での暮らしやつながりを見直し、「行ってみようか」と思える場を地域に作り出し、人とニーズをつないでいこうとしているように思います。その意味で、興味深いのは「セカンドリーグ神奈川」です。個々では持ち切れないニーズを、生協内外をネットワーク化して、課題解決しちゃおう、というところですね。横文字でかっこいいですが、中身は、「生協しまね」の「おたがいさま」に似ているようですね。「地域コミュニティ政策」が、今後どのような具体的な道を歩むのか、楽しみです。



パルシステム神奈川ゆめコープ「地域コミュニティ政策」より抜粋