

争論 組合員は顧客なのか？

本当にほしいものは 自分たちでつくる！

土谷 雅美

生活クラブ生活協同組合東京理事長

聞き手：青木 美紗（奈良女子大学生活環境学部助教）



組合員の声からできる消費材

【青木】生活クラブ生協の特徴のひとつに、商品を「商品」ではなく「消費材」として扱っていらっしゃるがあると思います。「消費材」という言葉を使うようになった経緯は何だったのでしょうか？

【土谷】「消費材」と言い始めた時代のことは私も詳しく知りませんが、「商品」ではなく「消費材」と、こだわりを持って言っています。それは、「大量に生産して、大量に消費して、大量に廃棄するという、一般の利益優先の商品とは違うんだ。自分たちが本当に欲しいと思うもの、こうあるべきだと思うことを、生産者と一緒につくってきた材なんだ」というこだわりを持って、「消費材」と言っています。

【青木】経済学の用語では「財」とするところですが、「材」としているのは何か意味があるのでしょうか。

【土谷】これも、「財産」ではなく「消費をする材である」というこだわりです。さらにいえば、消費者も生産にかかわり、価格も商品をつくり続けられる価格として透明性があり、消費材の製造過程も、誰がどこでどのようにつくっているのかが明らかになっている。それが、組合員にとっては安

心につながるし、そこに絶対的な信頼が生まれてくる。その意味で、普通の「商品」とは違うということです。

【青木】「消費材」は組合員の声からできているということですね。では、組合員はどのようなかたちで消費材の開発に関わっているのですか。

【土谷】一から開発することもありますし、生産者の提案から開発が始まることもありますし、現消費材をリニューアルしていくこともあります。いずれにせよ、いろいろなかたちで生産者と話し合いの場を持って、議論を重ね開発していきます。

例えば、生産者から「こういう材料を使って、つくって見たんだけど、どうか」という提案があると、組合員がそれを確認して、実際に食べたり使ったりしてみます。味や使い勝手に意見を出して、それをもとに生産者がつくり直してきて…ということを何回か繰り返しながら、開発していきます。

価格についても、品質や生産方法、容器や流通手段、配送コストなど、生産者と話し合って決めています。

このように組合員が何らかのかたちで生産に関わる場をたくさん持ちたいと思っています。具体的には、様々な段階での組合員活動が基礎にあり、最終決定は連合消費委員会（各単協からの理事（組合員から委

任された、責任を持ってやる立場の人)で形成)で共同購入の消費材の一括したことを決めています。大きくはそこで関わっているのかなと思います。



生活クラブ館内にあるレストランでは、消費材を使った料理が提供される。

組合員主体の「まち」活動

【青木】組合員が活動する「まち」とはどのようなものなのですか。

【土谷】「まち」というのは、組合員が自主的に参加する任意の組織で、自治体での括りを基本として形成しているものです。「まち」というのは生活クラブ東京の組織名称で、他の単協では「支部」と言っているところもあります。生活クラブ東京の場合独立した4つのブロック単協は「まち」の集合体です。「まち」のなかに「まち委員会」をつくり、地域の活動を主体的に考え活動しています。

ブロック全体の方針を一緒に考え「うちのまちは何ができる？」と決めてもらうのですが、理事会からの活動提案もします。「まちではできない」とか「もう少しできるかな」というようなことを、まち委員長長の会議のなかである程度固めて、それをまちに持ち帰り提案し、まち委員会で決定し、

組合員の総代による「まち大会」に提案します。そこで決定したまちの方針にそって1年間活動することが基本です。

まち委員が中心となり、そこに組合員の参加を募って、いろいろなことを話し合ったり学習したり楽しんだりします。「まち」のなかには、そういう集まりがたくさんあります。委員会として組織しているものもあれば、チームやサークルもあるし、いろいろな参加の場をつくっています。コーラスやバレエといった楽しむ活動をやっているグループもあれば、興味関心で調査をしているグループもあります。例えばせっけんチームはせっけんの使い方を自分たちでまとめて組合員に発信しています。23区南生活クラブでは、松葉のダイオキシンの調査をブロックの活動として毎年ずっとやっていて、地域のなかで調査をする人を募っています。原発事故の後は放射能汚染を調べるチームも立ち上がりました。その時々、自分たちが「おかしいね」「このことを調べたいね」ということを組合員の活動にして、そこに参加を募っていきます。

組合員ではあるけれども、活動ではなくて、一個人として自主的にやっている人もいるかもしれません。他のグループで活動している人もたくさんいると思いますが「じつは私、こんなことやってたんですよ」「えっ、そうなんですか。じゃ今度、一緒にやりましょう」というふうに、少しずつつながったりしているのではないのでしょうか。

ここ数年、生活クラブ東京では、組合員20～40人のコミュニティづくりにも取り組んでいます。脱無縁社会を掲げ、ブロックとまちが旗を振り、顔の見える関係、たすけあえる関係づくりの再構築をめざしています。大震災を経験し、協同組合として

生協の役割も実感し、組合員がつながっていくことが地域のたすけあいの土台になると考えています。

組合員から組合員への流れを生み出す消費材

【青木】 組合員の声から始まって、消費材はどのような流れで開発が進められるのですか。

【土谷】 去年でいえば、いつも子育て世代の組合員から「粉ミルクが欲しい。なぜ粉ミルクが開発できないのか」という要望が上がってくるので、「じゃ、やってみよう」ということになり、あるまちで粉ミルクのチームが立ち上がり、粉ミルクの調査をしたり、製造に聞き取り調査をしたり、「粉ミルクって、いったいどうやってつくられるのか、原料や添加物は？」と話を詰め、生産者に話を聞いたりして、「だから、できないんだね」ということも含めて、粉ミルクの消費材開発の意見をまとめて連合消費委員会に提案をしました。連合全体で粉ミルクに取り組めるかどうかの検討に入りました。粉ミルクに関しては、自分たちのオリジナルの消費材開発はできないけれども、市場の粉ミルクのなかで私たちが取り組めるものがあるのだろうかということを各メーカーに問い合わせ、情報公開で課題が多かったのですが、いくつかのメーカーで、今年度新しく粉ミルクに取り組んだという経緯があります。

【青木】 近年は、ありとあらゆる商品を手でできるようになりましたが、現在でも組合員主体で「消費材」を開発するのは、なぜなのでしょう。

【土谷】 以前は、総要求組織化運動で盛んにやっていましたが、いまはある程度そろっている時代なので、新しく開発することも難しいという状況はあります。そういうなかでも、組合員が参加していることを実感できる大事な活動だということで、最近また消費材開発に力を入れていて、子育て世代やシニア世代など、世代別の消費材開発などに取り組んでいます。生活用品についても、たとえば化粧品の開発を、生産者と組合員のチームで話し合いを何度も持ちながら、やっています。生活クラブ東京の事業である「子育て広場ぶらんこ」に來ているお母さんたちで化粧品のチームをつくってもらって、そこにハイム化粧品が入って、アンチエイジングの化粧品開発をやっています。若い世代の化粧品事情を聞くと「えっ」と驚きますが(笑)、「こんな化粧品がほしいね」ということで、いま開発中です。

香料も、生活クラブの基準のなかで生産者にいくつか選んでもらって、そのなかでどれにしようかと考えたり、ボトルはどれにしようか、そうすると価格はどれぐらいになるだろうか…みたいな話し合いですね。そうやって開発すると、組合員の納得度が高くなって、組合員から組合員に伝えることができていくので、関わることは非常に大事だなと思っています。

ほかにも、関西は調味料の嗜好が違いうこともあり、関西の人に受け入れられるようなソースの開発もしています。生活クラブはケチャップやマヨネーズをビンで取り組んでいますが高齢になって力が入りにくくなってビンが開けられないとか、持ちづらいという要望も出てくるんですね。そういうことも含めて、組合員の要望を聞きながら、「ビンユニバーサルデザインに変えていこう」開けやすい道具を共同購入しよう」とか、いろいろやっています。

本当に欲しいものは 自分たちでつくるしかない！

【青木】消費材開発は、試行錯誤を繰り返して組合員や生産者の意見を聞きながら、そして納得しながら進めていくということですが、一つの消費材をつくりあげるのにコストや時間がかかるといいます。それでも組合員がチームをつくって取り組みたいと思うのは、なぜでしょうか。

【土谷】生活クラブの目的は、自分たちの生活をみんなでよりよくしていくことにあります。もちろん、生産者からの提案もたくさんありますが、組合員が「こうしたい」とか「こんなのほしい」というときには自分たちから提案するのが基本です。

また消費材は、生活クラブの自主基準に基づき生産管理を徹底しています。安全性の追求・自給力を高める・エネルギー削減・情報の開示など10の原則を、生活クラブも生産者も一緒に確認しています。原則の中には自主管理と監査、おおぜいの参加という項目があります。私たちの特徴でもある「おおぜいの自主監査制度」は、消費者が自ら生産現場の監査を行うことで緊張感と親近感が持てる活動となっています。既存の消費材も、自主監査で長期的な課題、短期的な課題を出し合い、すぐ解決できる事には対応する姿勢は、組合員と生産者の信頼のもとに成り立っていると実感しています。

変化する社会の中で いかに参加を高めるか

【青木】組合員が主体になって参加するこ

とで利用も増える、この流れが重要なのですね。最近は共働き世帯の増加や女性の社会進出などによって、昔の班活動のような自治活動が難しくなっているという話を聞きます。そういうなかで、生活クラブ東京の組合員活動が活発な背景には、いったい何があるとお考えですか。

【土谷】その課題は私たちも同じで、昔に比べてとても難しくなっています。現在は班配送・個別配送・デポーという3つの形態がありますが、班は人がある程度集まっているので、「顔が見える関係」があり、班と班のつながりももっとありました。そこに個別配送が加わり、いまは個別配送の人数のほうが上回っていますデポーの場合は、店にいれば人は見えますが、活動のなかでつながるのはなかなか難しい。それぞれの長所・短所がありますし、働く女性が増えるなど、生活スタイルも変化しているなかで、どうやって参加を広げていくかは生活クラブにとっても大きな課題になっています。それでも地道にというか必死にやっているので、まだできている部分もあるのかなと思いますし、個人に対し情報を出し参加を募っていくので、現在のリーダーは配送形態には左右されず、若い組合員が担う現状もあります。その中で運動を広げ新しい人を募り、その人を育てていくというのが運営上の最大の課題かなと思っています。

地域のなかでは、四苦八苦しながらいろいろなことをやっていて、いままでは平日の昼間にやっていたことを夕方にやってみたり、土曜日・日曜日にしてみたり工夫しています。やはり組織活動なので、実際に会って、話し合っ、そこで決めていくというスタイルだからできてきたということがあるのですが、そこだけに頼ってはいは、

なかなか参加が募れないので、インターネットでの参加に挑戦しようとか…。最終的にはみんなで集まって決めることが前提でありながらも、消費材開発など、いろいろな意見交換をするときには、家にいても参加ができるあり方をこれから検討していこうとか…。働いていても、子育てしていても、介護をしていても、いろいろな生活スタイルのなかで参加を募っていく。そういうことも必要なかなと思っています。男性の参加も重要なポイントです。

そういう参加を増やすための挑戦が始まっています。世の中ではすでにおこなわれていることだと思いますが、生活クラブはまだそこまで行っていないので(笑)。

いずれにせよ、これまで分権化し、地域の組合員の発案と決定権を大事にしてきたことが継続の最大の要素かなと思います。

【青木】 組合員はどの年代の人が多いですか。

【土谷】 生活クラブの場合は50～60代で、けっこう上ですね。この層が生活クラブをつくってきた世代であり、そしてまだまだ利用を含め生活クラブを支えてくれています。子どもは巣立って、だんだん夫婦のみや一人暮らしが増える世代なので、利用が落ちてくるのが当たり前で、「買えなくなった」「買う物がなくなってきた」という声もたくさん上がってきますが、データ的にはこの世代が一番支えてくれています。そこが他の生協とは少し違うのかなと思います。

しかし長い目で見ると、全体にどんどん高齢化して、いわゆる事業的な「買い支える人」としては薄くなっていきますから、やはり食べる世代を増やすことが早急な課題です。活動も含めて、子育て世代、若い

世代をどう向かい入れるかが、いま最大の課題になっていて、ここ数年、子育て世代の獲得、子育て世代を応援する生協として、力を入れていますので、新規の加入は30～40代が多いです。そこに対するアピールを特にやっているのので、結果的にそうなっているのかなと思います。

若い世代を取り込むために

【青木】 生活クラブでは、子育てに関する事業もあって、保育所不足で待機児童が問題となっている東京では、お母さんたちも一緒に集まることができる「子育て広場ぶらんこ」のような取り組みは、とても魅力的だと思いますが、そういう活動や生活クラブの存在自体が若い世代にあまり知られていないのでしょうか。

【土谷】 やはり見た目の価格もあるし、組織のあり方というか、いろいろ要求されたりするのが煩わしいという方もいらっしゃいますね。かつての組合員活動を連想されたりしているのでしょうか。まだつくりあげている時期は、自分たちの管理ももっとやっていました。私が加入した頃も、生活クラブは、たとえば豚肉は平田牧場から一頭買いをするので(いまも基本的にそうですが)、「部位で買ってくるのではないんだよ」という話を聞いていました。だから、いろいろな部位をバランスよく食べなければいけないので、組合員にバランス・ロットがあったんです。つまり、バラ肉や挽き肉は一番たくさん量が出るし、ロースやヒレはあまり取れないので、1回の注文につき部位別に1:2:3というバランスで申し込みをするルールがありました。共同購入の場合は班全体でバランスをとるし、個

人でもバランスよく食べましょうというのが組合員に対するロットで、それが当然でした。私も、自分で「ロースが1でモモが2で肩バラ挽き肉が3」という感じで、バランスをとりながら頼むという管理をしていたわけです。

もっと昔は、枝肉をみんなで分けるような時代もあったようで、そういうことをしなければいけない生協だというふうにインプットされていたんですね。お母さんから、「生活クラブに入ったら、いろんなことがあって、大変だよ。あなたに、できるわけない」みたいなことも言われたりして、お母さんたち自身、続けている方もいれば、それでやめた方もいらっしゃるという状況でした。

いまは、余った部位は加工品にするなどして消費することを考えるので、全体としてはバランスよく食べることができ、昔のようなバランス・ロットを組合員に課すことはありません。運営も、「出なければいけない」「やらなければいけない」「生活クラブは煩わしい生協」と思って、加入を躊躇する方もいますが、基礎単位を班から個人にしましたので、「いまは違うんですよ。私たちも時代に会った変化を繰り返しているんで、いまはこういう考え方でやっているんですよ」ということをしっかり伝え、価格についても「だから、こうなんですよ」ということを伝え、そこに共感してくれた人が生活クラブに加入しています。

また、いまは、以前にはあり得なかったような食の不安が世の中にたくさん出てきて、そこに不安を持っている人たちがいます。特に子育て世代は、今回の原発事故による放射能汚染も「どうしたらいいの」と不安になるなかで、生活クラブの考え方に共感し加入してくる。ギョーザ事件のようなことが起こったときも、「生活クラブは

違うんだ」ということがわかり加入する。生活クラブを選択した人たちが仲間になる。私たちは、新たに仲間に加わった人たちに継続して利用してもらえるよう情報発信することも重要です。いままではそこまで考えていなかったけれども、子どもが生まれて、「子どもにどんなものを食べさせようか。ちょっと不安だな」と思ったときに、「添加物を使っていない」とか「放射能検査をしている」という情報で選択してくれると思うので、そういうことがしっかりできれば、子育て世代が入ってくれるかなと思います。

また、環境や地域福祉の活動にも力を入れています。食べることを中心に共同購入することを通して、生活すべてが見えてきます。安心して暮らせる社会をめざし、市民事業の実践を持って自治体や東京都、国に対し政策提案しています。その実践が地域にたくさんあることが組合員にとって安心につながります。生活クラブ東京は、今までたくさんの事業を外に作ってきましたが、生協事業としても子育て支援事業（保育園と広場）に取り組んでいます。生活クラブを知るきっかけにもなっています。

生活や地域の豊かさを追求する道具として

【青木】 他の生協が大規模化や事業連合化をめざすなかで、生活クラブが分権化重視の形態を維持しようとする意図、理由は何か。

【土谷】 私たちにとって生活クラブは、自分の生活の豊かさや質、地域の暮らしやすさを追求していくための道具なのです。その道具を使いこなしていくためには、地域

でなければできないことがあるんですね。もちろん、大きなところで決めて、大きく動くメリットもありますから、生活クラブ東京や連合会といった組織も必要ですが、地域のなかで自分の生活を見ながら活動していくことが大切だと思います。

そこではカリスマ的なリーダーがずっと続けていることの良さもあるでしょうが、私たちの運営のありかたはいずれは交代します。いろいろな人が同じ目的で活動して、その人たちが交代していくことで発展するのだと思います。たぶんそこが生活クラブの評価される点かなと思いますが、いろいろな人の参加で、リーダーも代わり合いながら、同じことを貫いて、やっていく。そういう生活クラブの運動のなかで、いろいろな意見やその人の考え方も発展していく。生活クラブが生協としての歴史、46年継続してきていますし、大事な要素かなと思います。これは、大型化してしまうとなかなかやりにくいことなので、私たちはその方向はめざしていないということでしょうか。



生活クラブのお店「デポー」と組合員の活動拠点となる生活クラブ館。レストランや「子育て広場ぶらんこ」も館内にある。

事業と運動は 限りなく一体化するもの

【青木】最近、地産地消をはじめとした地域貢献や顧客サービスなどの「こだわり」を打ち出す一般小売店が出てきました。そうした店と生活クラブの違いはどのような点にあるとお考えでしょうか。

【土谷】私たちが言い続け、活動してきたことが社会化され、地域に広がってきたのなら、それはすごくいいことだなと思います。生活クラブの取り組みは、生活クラブのなかだけで完結して、それでよし…とは考えていません。生協法で組合員以外は利用できない等の縛りがありますが、その考え方や取り組みが社会化されていくことが必要だと考え、ワーカーズ運動にもつながっています。それによって、私たちの言う「こだわり」が地域にも広がっているのなら、それはいいことだなと思います。

ただ、それが一過性だったり、与えられた情報だけでやっているのであれば、ちょっと違うかなと思います。生産者と組合員（生活クラブの場合）との継続した関係がつくれていて、その関係のなかで生産が持続できて、課題について意見が言えたり話し合えたりする関係があって、それを利用することが自分たちの生活にどう活かされていくのかわかる。それが消費材だと思うんですね。

生活クラブの運動と事業は、事業のために運動があったり、運動のために事業があるのではなく、事業と運動が限りなく一体化しているわけです。利用することで、社会の課題解決につながっています。OCR用紙に1と書くことが、遺伝子組み換え作物（GM）を使わないとか、なるべく添加

物を排除することに直結している点が一般小売店との一番の違いかなと思います。

代々引き継がれる 主体的活動の鍵は組合員

【青木】 社会が大きく変化する中で、組合員の主体的な活動を続けられていることが、生活クラブの特徴だと思います。このように継続できるには組合員の存在や組織のあり方が重要なのではないかと思います。

【土谷】 地域を主体にするなかで、まち委員会をつくったり、まち大会を開いたりする活動を組織的にやることによって、その年の委員はその年の活動を総括して翌年の方針を立てます。それを提案して、まち大会で決まると、その方針を執行するのは翌年のまち委員です。継続する人もいれば、新しく入ってくる方もいるし、大幅に入れ代わるところもあって、さまざまですが、新しい人が入ったときに「このことについて一緒にやりましょう」と誘っていきます。「うまくいかなかったね」「ここはうまくいったね」「来年はこうしようね」ということを毎年やっているの、人が代わっても、活動が継続されて、展開され、発展してきています。長い歴史のなかで受け継がれ、それを実行するのが組合員なんですね。

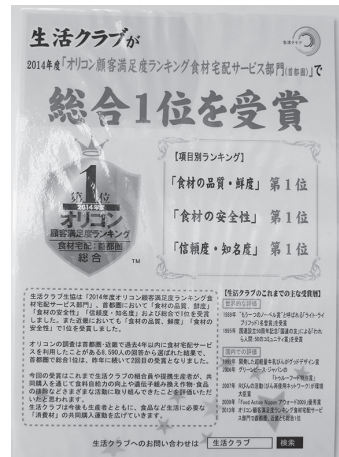
それができる要因はやはり人のつながりだと思います。「人」は生活クラブの財産で、人のつながりで協同することによって初めてできていくことがたくさんある。その実感があって、共感が広がることのおもしろさもあるでしょうし、ふと「前は私、こんなこと考えてもいなかったのに、いまはこんなに考える人になっている」と気づき、それがその人の成長だったりするわけ

です。

「ああ、そうだったんだ。世の中って、こういうことで回ってたんだ」と、主婦だったらわからなかったようなことも、一消費者になることで気づく。そこにおもしろさを感じられたときに、「あの人に伝えたい！」とか「次のことをやってみよう！」となるでしょう。

いまの組織運営やシステムは時代に合わせ転換させていく必要はあるでしょうが、基本的な部分を変えることは考えていません。自主運営・自主管理は、今後も貫き、仲間と共に活動を継続させていきたいと思っています。

【青木】 組合員が主体となる活動は、何かに挑戦したいと思う若い人にも魅力的だと思います。そのような活動をどのように引き継ぎ進展させていくのか、大きな課題には違いありませんが、今後の生活クラブが楽しみです。



生活クラブは、2014 年度オリコン顧客満足度ランキング食料宅配サービス部門（首都圏）で 1 位に輝いた。『『組合員』は『顧客』ではないけれども、一般社会の言葉に置き換えれば『顧客』なのでしょう。言葉にこだわれば『顧客』ではないけれども、私たちは、『組合員』の満足度が一番高かったという評価は素直に受け入れて、喜んでいます。」と土谷理事長はおっしゃっていた。