

特集 大学生協の変遷と新たな可能性

03

下門 直人 (京都大学大学院経済学研究科博士後期課程)

協同の担い手を育てる大学生協の取り組み



協同体験セミナーパンフレット

はじめに

未来の協同組合の担い手やリーダーは誰が、何をしたら育つのだろうか。また現代社会において、協同することの価値や意義について考えたり教えられたりする機会はあるだろうか。

これからの日本経済は少子高齢化や人口減少の影響で縮小していくことが予想される。そうした中で、成長一辺倒や収益を第一目的とするような考え方とは別の考え方や組織がもっと登場し、注目されてもよいはずである。別の考え方の一つとして、「協同」という考え方がある。

ではこの協同という考え方や協同に基づいた実践ということ人を人に伝えるためには何が必要だろうか。あるいは主体的な協同の実践の担い手になっていくにはどのような成長プロセスが必要なのだろうか。

本稿で取り上げる大学生協東海事業連合は、東海地区の大学生協やコブあいち、南医療生協と協力し合いながら、「協働・夢プロジェクト」を立ち上げ、未来の協同組合の担い手を自分たちで育てるため試行錯誤している。

協働・夢プロジェクトの始動

「協働・夢プロジェクト(夢プロ)」は2010年に、東海地区の大学生協・コブあいち・南医療生協の3者の協力関係のもとに、一般社団法人として設立された。現在では、南生協病院の売店・食堂運営や将来の協同組合の担い手である学生や職員の教育、交流などを行っている。

夢プロは今でこそ生協間で協同しながら採用活動での連携を深めたり、協同で職員教育を実施したりしているが、設立当初の目的は少し異なっていた。

夢プロ設立のきっかけは南医療生協の新しい病院づくりの過程で生まれた。南医療生協は、名古屋

屋市緑区に「病院らしくない病院」というコンセプトの南生協病院をつくることを計画し、その設計の段階から病院内にレストランのような食堂や保育所を併設することを計画していた。この段階で、生協の病院ということで病院内の売店や食堂を生協に運営してもらいたいという提案があり、コープあいちに協力を仰いだ。しかし、コープあいちに食堂運営の経験がなかったため、大学生協に声がかかり、それが契機となり3者が共同で一般社団法人協働・夢プロジェクトを設立した。

そのため夢プロの設立当初の仕事は、南生協病院の売店や食堂運営といった事業性の強いものであった。

設立当初の活動は事業的要素が強かったが、大学生協は夢プロ設立時から「協同人材育成プログラム」を提案し、学生に協同の価値を理解してもらったり職員教育を行ったりしていきたいという強い思いがあった。つまり、将来的には協同組合が連帯しながら協同組合の担い手を育成していきたいという大きな構想を持っていた。

夢プロの事業が落ち着き、2015年頃から3生協で議論を重ね、その過程で協同組合の担い手となる人がほしいといった意見や、自分たちで生協人を育てていく必要があるのではないかといった意見が頻繁に出てくるようになった。そこで、学生に「協同体験セミナー」など協同の価値や非営利組織で働くことの意義について考えてもらえるような企画を提案し、参加してもらうことで学生を育てていくことを実施するようになった。

大学生協と学生

東海地区（愛知・岐阜・三重・静岡）には、

20の大学生協があり、約12万5千人の学生組合員がいる。12万5千人のうち、1,000人ほどが学生委員として大学生協の活動の一端を担っている。

東海地区では、1980年代頃から大学生協同士で意思統一を行い、一貫して学生委員会経験者を大学生協職員として採用してきた。この採用の流れは現在でも続いており、高校生の採用は別として、大学卒の新卒採用では、学生委員会経験者を中心とした採用を基本としている。

また、歴史的には学生が学生委員会の経験を踏まえ、就職先として大学生協を選び、経験を積む中で、人財交流の一環として、大学生協職員が地域生協で新たな協同社会の実現に挑戦するということを行ってきた。そこでは、地域生協の設立や事業構築に大学生協出身者が多く関わってきた。だが、近年では大学時代に学生委員会で活躍した学生であっても、そこから大学生協で働くことを希望する学生はほんの一握り（2～3%）しかない。

というのも、大学生協は地域生協や医療生協と異なり、組合員である学生は初めから生協という組織に魅力を感じて加入するわけではない。大部分の学生は食堂の利用や書籍等の購買の割引が目当てで加入する。学生委員になる組合員も同様である。学生委員になる組合員も初めから協同の価値や活動に魅力を感じて学生委員会の活動を行っているわけではない。そのため、大学生協に加入してから組合員や学生委員に協同の魅力を伝えていくという特殊な組織となっている。もともと意識も関心もあまりない組合員や学生委員に協同の意義や活動について伝えていくことは実際には非常に難しい。

学生委員会という経験

学生委員会は、大学生協内における「組合員の組合員による組合員のため」の組織として、大学生協の運営に携わりながら、組合員が充実した大学生活を送れるよう様々な企画や活動を行っている。

例えば、4月の入学シーズンになると、初めて1人暮らしを始める学生やその保護者に対して、健康に学生生活を送れるような提案や共済などの助け合い制度の説明を行っている。それらは学生委員会の主要な活動の一つとなっている。また、サークル活動のように学生委員会が来期の学生委員の勧誘を行う新歓（新入生歓迎）活動も活発に行っている。

学生委員会に入ると、大学生協が企画する各種セミナーに参加することになり、学生はそこで初めて協同の価値や生協の事業について学ぶことになる。入学後のスプリングセミナーや夏休みに行われるサマーセミナー、上級生向けの上級生セミナーなどセミナーは年4、5回開催される。

学生委員は、こうしたセミナーへの参加、学生委員会での活動や新歓活動、後輩育成などを経験するなかで、協同とはなにかということを感覚的に身につけていくことになる。ただ、感覚的に協同について理解したからといって、学生委員会の学生がそのまま協同組合に就職し、将来のリーダーや担い手となっていくわけではない。

学生委員会での経験を協同組合の担い手として生かしてもらうためには、学生委員が協同の価値や意義について感覚的理解からさらに一歩進め、自分たちが活動してきたことや経験してきたことを協同という理念と結びつけて理解するプロセスが必要となってくる。また学生の理解を手助けする

役目として現役の生協人が必要とされている。そういったプロセスを経ることで初めて、学生自身のなかで「協同組合ではたらく」ことが具体的なイメージとなってかたちづくられていく。

さもないと、学生委員会での活動が単なる学生時代の楽しかった思い出として片付けられ、せっかく協同について学んだり経験したりしてきたことが活かされることなく学生生活を終えてしまう可能性が高い。そして大学生協とは関わりがなかった学生たちとともに一般企業に就職したり、公務員になったりしてしまう。今の学生委員の大部分がこのような就職の道をたどっている。最近の学生は自分の成長に対する欲求がとても強い。しかし学生が成長の中身として考えていることは、プレゼンテーションが上手になるといったことや、コミュニケーション能力が向上したといったプラグマティックな内容がほとんどである。学生委員として活動する学生もなった直後は自分の成長をこのように捉えている。

そうした状況で、生協活動の経験者である生協職員が学生に対して、学生委員として学んだことは単なるプレゼン能力やコミュニケーション能力ではなく、多様な価値観に触れてきたこと、そして協同の価値観に基づいて実践してきたことだということを学生のなかに位置づけてあげることが必要とされている。ただ、実際には簡単にできることではなく、時間をかけ学生たちとじっくり対話していくなかで学生たちに実感してもらうしかない。この点が今後の大学生協の発展を考えた際の一つの課題となっている。

だが実際にこうした課題を乗り越え、学生たちが実感を伴い協同について理解を深めることができた事例がある。それは名城大学の学生委員たちである。名城大学生協

の学生委員会は、サークル活動みたいな雰囲気組織で、例年、学生委員になったばかりの学生は自分が生協の一員であるという意識はあまり持たずに入ってくる。しかし、今年の新学期に新入生やその保護者向けに開催された大学生生活説明会の個別相談において、学生が学生委員として蓄積してきた知識や知恵、体験してきたことを伝えることに喜びを感じるようになっていった。初めは戸惑いながら説明していた学生たちが次第に生き生きと率先してやれるまでになっていった。

言い換えれば、学生たちは新生活や初めての授業での不安を抱えている新入生のために自分たちに何ができるのか考え、自分たちの知恵や経験を語ることで、後輩たちの学生生活を楽しくできるよう手伝うという活動を行ったということである。そしてその実践を通じて、学生委員としての経験が人の役に立ったり助けになったりしていると実感し、意識できたことが、大きな成長につながっている。つまり、自分たちの活動や経験が、セミナー等を通じて教えられてきた「協同」という理念のなかに落としこめられ、個々の学生が自分なりに協同というものを咀嚼し、実感・体感することができたのである。そうすれば学生たちは大きく飛躍することができる。

協同の実践は実は難しいことではない。例えば身近な問題を解決するために仲間と一緒に知恵を絞ったり、近くに困っている人がいれば助けたりすることの積み重ねが協同になる。そのことに気づいてもらえれば、学生は理解してくれるし、

一緒に働く仲間になんてしてくれるはずである。

協同組合インターンシップ 協同体験セミナー

「協同体験セミナー」は協働・夢プロジェクト（夢プロ）が主催し、コープあいち・南医療生協・大学生協（大学生協東海事業連合）の3生協が協同組合間の連携活動として2015年度は17セミナーが実施された。その内容の一部を表1にまとめる。

この協同体験セミナーは、大学生に組合員活動や事業活動、生協の取引先などの現場に実際に触れてもらい、出会う人々とのかわりの中で「協同」による、まちづくり・食づくり・健康づくり・くらしづくり」を体感してもらうことを意図してつくられている。

協同体験セミナーでは、学生がコープあいちや南医療生協の組合員活動と一緒に参加し、各生協の組合員活動を体験することを大切にしている。また、生協における協同の実践と、それらを日々の事業のなかでどのように実現させているのかを伝えられるよう努力されている。生協職員が、生協の理念や理想と実際の業務や事業との間にギャップを感じることもあるが、それらを

表1 2015年度「協同体験セミナー」実施プログラムの一部

体 験 先	内 容
コープあいち	東海コープ商品検査センター&コープあいち上社店見学
大学生協	組合員参加型メニュー開発コンテスト 会員選考の見学交流（名古屋市立大学生協）
コープあいち	組合員&職員参加企画「美濃酪農連合会産地交流」
南医療生協	健康提案組合員活動&南生協病院見学交流
大学生協	味噌蔵体験企画「味噌蔵で『食』を考える」
コープあいち	組合員参加収穫体験「トマト収穫&ケチャップづくり」
南医療生協	事業・組合員活動見学交流会&南生協病院見学交流会

（出所）一般社団法人 協働・夢プロジェクトの資料より作成。

どう悩みながら両立させているのかということや学生に考えてもらう機会にもなっている。

正解のない問いかけに対して自分たちの頭で必死に考え、一つではない答えを導き出す体験をしてもらい、その後の学生委員会での活動や生協職員になった時の羅針盤になればという思いがこのセミナーに込められている。



食の連続講座・調理実習



食の連続講座・講義

協同組合間の協同と 未来の担い手の育成

夢プロでは生協職員の教育を重視している。その理由は、協同の理念を含む職員教育を疎かにしてしまうと、理念や理想と供

給高などの数値目標に追われる普段の仕事との乖離に思い悩み、離職してしまう傾向にあるからだ。大学生協、地域生協、医療生協、どの生協においても職員教育の有無やあり方がその後の生協人生におけるモチベーションに大きな影響を与える。

また、どの生協も将来の協同組合の担い手やリーダーをどのように育成したらよいかという共通した課題を抱えている。協同組合の場合、数値目標や経営効率のみを追求すればトップになれるわけではない。しかし、生協運動や理念ばかりにこだわっていても存続可能な事業として成り立たせることは難しい。こうしたジレンマに悩みながらも将来のビジョンを示せるリーダーが生協に求められている。

実際、大学生協の事業環境も年々厳しくなっている。近年の大学では、学内にセブン・イレブンやファミリーマート等のコンビニエンスストアやスターバックスなどのコーヒーチェーンが入ってきている。さらに食堂運営も入札により民間企業が受託する場合も増えてきている。そうした環境下で、大学生協とは何かと問われた時に、大学内で、そして社会において、自らの価値を積極的に発信できる幹部集団がいないと大学生協の存続問題になると幹部は危機感を持っている。

こうした現状を少しずつ変え、自分たちの手で生協職員教育を行い、将来の協同組合の担い手、そしてリーダーを育てていこうという職員教育プログラムを夢プロが進めようとしている。現状では 2012 年からコープあいちや南医療生協、大学生協間の職員交流を始めている。職員交流を始めたことで、改めて他生協の現状を知ったり自生協の組織の特殊性を認識したりすることが多々あるようである。

大学生協では、2014 年度から大学生協

東海事業連合が東海地区の大学生協職員の採用を一括して行うようになった。採用後、各大学生協にて3年間実地訓練し、その後各大学生協との調整を行い職員の正式配属となる。ただ現状では各生協により若干の労働条件や賃金水準の違いがあり、今後それらを統一していけるかが課題となっている。

将来的には、大学生協だけでなく地域生協や医療生協も巻き込んだ「協同組合」という枠で学生の共同採用を行い、それぞれの生協のよさを引き出しながら共同で職員教育を行っていきたいという想いを持ち、一歩ずつ可能などころから形にしようとしている。

夢プロはその一貫として、大学生協主催の就活セミナーにおいて、協同組合やNPO法人、社会福祉法人が共同ブースを出展することを提案し、実施している。学生が就職活動をする際、協同組合や非営利団体が一つにまとまってブース出展することで、一般企業と差別化し、魅力を伝えやすくするという意図が込められている。今後こうしたコンセプトに共感し、賛同してくれる協同組合を増やすことができれば学生に対するインパクトや効果を押し上げることができるはずである。実際、合同会社説明会への共同出展や協同体験セミナーの実施により、この2年で地域・医療生協を希望する学生が3、4人はいることを把握できるようになった。

おわりに

協同体験セミナーで育った学生が協同の価値を体感し、協同組合や非営利組織で働くことの意義を感じ取ってくれば、実際に職員として働いてみようと思う学生が

もっと増えるのではないだろうか。さらにその学生が将来の協同組合の担い手やリーダーとして巣立っていくというサイクルを完成させることができれば、大学生協が生協人育成の一つのプロセスとして非常に重要な役割を果たすようになる。この育成サイクルを実現するためにも各協同組合が、大学生協の価値・役割を理解し、協力しながら職員や学生に対する教育投資をしっかりと行う必要がある。

そしてこれからは、職員育成のみならず、大学卒業後にも組合員として地域生協や医療生協に関わり、組合員活動のリーダーとして活躍してくれる学生を育てるという視点も求められるのではないだろうか。

本稿では、大学生協東海事業連合専務理事の村本哲也様、人事教育部の石橋純子様取材にご協力いただいた。



取材にご協力いただいた
村本哲也さん（左）、石橋純子さん（右）