

■□ 第2部 実践報告Ⅱ

若者に魅力ある職場をどう作るか①

甲斐 信喜 (生活協同組合おおさかパルコープ 常務理事)



皆さん、こんにちは。生活協同組合おおさかパルコープの甲斐と申します。今回このような貴重な報告の場をいただきましてありがとうございます。本日は若者に魅力のある職場をどう作るかというテーマで、これまでおおさかパルコープで宅配事業を中心に進めてきた労働環境の改善と、やりがいづくりについて報告させていただきます。よろしく願いいたします。まず簡単におおさかパルコープの概要を紹介させていただきます。こちらは2023年度の事業報告書の数値です。昨年度の供給高は店舗事業で87億円で、宅配事業で約500億円、全体供給高は591億円です。組合員さんは44万7,000人です。こちらが現在おおさかパルコープの店舗と宅配配送センターの位置を表しています。宅配センターが16支所、店舗のほうが9店舗です。活動エリアは大阪市を中心に、守口市、門真市、大東市、四條畷市、寝屋川市、交野市、枚方市までです。地域特性としては、大阪市内はタワーマンションの乱立地域もあり、大阪市内を中心とした人口密集地となっています。パルコープのエリアの特徴は1キロ平方メートル圏内に約600人の組合員さんがいらっしゃるということです。大阪城があったりとかユニバーサルスタジオがあったりとか通天閣、新世界とか道頓堀といったコテコテの大阪の街が活動エリアです。

それではここから本題となります。これまでおおさかパルコープの宅配事業で労働

環境の改善として進めてきた共同購入改革を6点、報告いたします。

まず、おおさかパルコープでは現場主導型運営という方針のもと、これまで一人ひとりの職員がおおさかパルコープで長く働き続けられる職場にするためにこの配送労働環境の改善を進めることを重点とした共同購入改革を2015年から本格的に進めてきました。進めるにあたって大事にしている考え方は、担当者にもっと余裕とゆとりを作っていこうということや配送担当者を配送だけの運送屋にしないこと、前線で配送する担当者をしっかり同じ待遇で差別せずに労働環境の改善を進めたいということです。



改革の1つ目は、まずは組合員さんに直接相対する職員の配送の自前化100%です。委託会社さんともこの間、協議を重ねて、8年かけて緩やかに自前化を進めてきました。昨年の初めに委託職員がゼロになり、配送職員の教育研修を重ねてやりがいを持って業務にあたる事が出来る人材育成をこの間進めてきました。以前は個配の

配送全てを委託会社さんをお願いしていましたが2012年から自前化をスタートして、2018年に委託さんと職員と人数が逆転して、昨年2023年から完全自前化となりました。この10年で多くの職員を採用しましたので、自前化をスタートしてから採用した職員の平均年齢は28歳となっています。先ほどから出てますがZ世代と呼ばれる27歳以下の職員が多くなってるのも特徴としてあります。ですので今回のテーマである若者に魅力ある職場づくりについては自前化を本格的に推進したこの頃からパルコープでは課題として進めてきています。

2つ目は残業ゼロ化です。自前化した現場の職員が明日も頑張ろうと思える配送環境の改善として残業ゼロ化に取り組みました。家族との団らんを大切にする労働環境を作るために1日10分以内の残業ゼロ化運営を掲げて、職場討議、意識改革から入り出勤フレームの変更や終礼型の運営を進めたり、そもそも残業が発生しない残業ゼロのコースづくりを進めてきました。2018年19年と比較しての平均残業1週間の実績です。2021年から残業ゼロ化運営を確立し、現在も支所の責任者も含めて安定して1週間で1時間以内ですので、1日10分以内の残業ゼロ化運営を進めることができます。朝礼型から配送帰着後の終礼型の運営に変更しましたので、帰着の早いメンバーが帰着の遅いメンバーを手伝ってみんなで協力し合って終わる体制というのでできてきました。なかには配送担当者同士でスマホの地図情報、現在地を送りあって応援フォローに入るといったようなこともあります。定時の6時半を過ぎると一斉にタイムカードを切る状態があって、10分後には事務所に誰もいないような状況にできるようになってきました。

続いて3つ目ですけど、支所の開発です。

1箇所目までの配送を片道20分以内の配送効率にできないかということで支所の開発を進めています。2022年の秋には大阪市西区に安治川支所を開設、昨年2023年度の春に枚方市の樋之上支所、秋には大阪市東住吉区に東住吉支所を開設することができて、今稼働しています。8年前は9つだった支所が今16箇所まで増えました。



同じ地域の中で支所が増えていきますので、1配目までの移動距離が短くなり、各支所の配送効率が上がっています。支所が増えて効率が上がったことで、委託個配の時は1日分の荷物を積んで、昼休憩も外で取得して、夕方まで戻ってこない1日コースだった配送を2つに分けて2便化しています（お昼に一度配送センターに戻って食事を取ることができる配送コース・午前コースと午後のコースを分けるコース設計）。ゆっくりと休憩が取れる環境づくりとして、この2便化を推進して食堂の施設の稼働も進めました。個配はもともと、効率重視の1日コースが主流となっていて、先ほども言いましたけど朝に1日分の荷物を積み込んで、現地で休憩をとってお昼ご飯を食べてもらう配送となっていました。しかしパルコープのエリア、特に大阪市内を中心に、駐車場のないコンビニが多く、あっても2台か3台しか停められないよう

な駐車スペースに生協のトラックが止まって、そのコンビニで買ったお弁当を食べることになり、「生協のトラックが長い時間止まっている」というような苦情が入ることも多くなってきていました。将来に向けて、この配送スタイルをいつまでも続けていくわけにはいかないという問題もありました。

現在では全ての支所に食堂を設置し、各食堂では賄いを担当するパートさんを採用して、昼食は余裕をもって食べる環境ができています。ゆっくりと休憩を取れる環境というのができてきました。メニューは食堂の賄いパートさんたちに予算内でお任せで、共同購入で企画している商品を使って作ってくれているので、職員の商品学習や商品の理解も深まっています。なかには「この商品今日食べたけどすごくおいしかったですよ」というような組合員さんとの会話にも繋がっています。現在、各支所で食堂のインスタもやってくれていて、食堂利用者も増えてきています。インスタで各支所のお昼ご飯が見れますので、作る側の食堂パートさんも食堂のメニューの共有化が進んでいます。また賄いパートさんが考えたんですが唐揚げ食べ放題という昼食の企画をやってくれていて、若者にとっては嬉しいガッツリメニューなども増えています。多い方は15個ぐらい食べるようです。若い職員にとってお腹いっぱい食べられるの

は、満足度が上がる1つの要因かなと考えております。

続いてこちらは軽車両の配送です。考え方は大阪の地域に合わせた車両の開発、女性やベテラン職員でも働き続けられる配送環境を作ることです。個配の配送でもこの軽車両の研究を進めています。併せて、こちらはリヤカーの配送です。もともと西区のタワーマンションが多い地域で活躍していたリヤカーを活用してほかの支所でも使えないかということでリヤカー配送を進めています。大阪はかなり狭い道があるので、そこでストレスなくこのリヤカーが活躍しています。今、この実験を含めて進めています。

そのほかの改善としては、以前は配送に行く前に自分たちで積み込みをしてましたが、現在は積まれた状態から配送ができるという積み込みのバック化を進めました。今まで朝から汗だくになって出発していた環境から、出勤したら積み込みされている状態が作れたことで、個配の担当者からは劇的に変化したという感想もいただきました。

そのほかの改善として熱中症対策です。ちょうどこの時期1番暑い危険な時期となっておりますが、ハーフパンツや空調服の導入と併せて、全配送センターで屋根からミストが出てくるということをししたり、熱中症対策飲料のOS-1の配布など熱中症の対策も少し効果が出ているかと思えます。年々暑くなるので熱中症の学習会を毎年実施しながら、熱中症対策も進化できるように取り組んでいます。また熱中症対策と労働環境の改善として宅配事業では8月のお盆に一斉休暇を取得しています。このとき、供給高は1週間で8億円から9億円減となりますが、年間休日の取得に向けて実施をしています。今年で4年目になりますので、



組合員さんにもご理解いただいて職員の健康増進、熱中症対策の取り組みとして定着をしてくれています。

ここからが3つ目の報告の職員のやりがいづくりです。主に3点に絞って報告いたします。

まずは支所開発商品の取り組みです。支所開発商品は、現場の人が配送をするだけの配達屋さんではなく、組合員さんの暮らしから学んで商品開発に関わる取り組みを進めています。支所単位で商品開発や独自企画を進めて、生産者さん、メーカーさんとの交流も深まり、組合員さんにお役立ちできる商品開発が進み、昨年度も年間で30品以上の新たな商品開発と独自企画が生まれています。支所開発商品は2019年頃から本格的にスタートして2023年度は37品の開発になりました。実際にメーカーさんと一緒に商品作りから関わる、みんなで作るので配送担当者のやりがいにも繋がっていると思います。今年もたくさんの方が関わることを目指しながら、引き続き組合員さんにお役立ちできる開発商品を増やしていきたいと思います。またメーカーさんと一緒に商品を開発する支所商品開発だけではなく、支所限定の商品企画も産地研修と合わせて進めています。生産量の少ない近郊野菜・果物を、支所を限定することでパルコープ全体では企画できない商品の企画が実現できています。支所の職員が産地訪問し、生産者さんと交流することで産地応援に繋がり、商品の思いを学んで組合員さんに広めることが職員の元気とやりがいにも繋がってきています。



職員のやりがいの取り組み2つ目は研修参加です。日常の業務だけではなく、研修に参加していただく機会を増やしています。自らが研修に参加して、目で見て肌で感じて、その体験を自分の言葉で職場に戻って広めてもらうという体験をしていただいています。主には産地研修が多いですが、こちらが今年の産地研修の開催スケジュールとなっております。ちょうど、来週から北海道の牛乳の研修、各事業所から代表者に参加してもらいます。研修で学んだことを支所で広めていただくんですけど、最近では若い職員でスマホの動画編集など得意な人も多く、非常にわかりやすい研修報告してくれている事例なども広がっています。こちらは海外研修です。フィリピンバナナなどの産地研修もありますが、ベトナム研修では産地研修、商品の研修などのように何かを持ち帰るということではなく、発展していくベトナムの国を見て、非日常の体験を肌で感じてもらう場としています。日本とは違うベトナムの文化に触れて、今後の職員の活力になるきっかけを作ることが目的としています。今年度も年2回このベトナム研修を予定していて若い職員が多く参加しています。こちらは震災ボランティアです。研修という形を含め実施しています。東日本大震災から13年となりますが、発生した2011年から職員が毎週現地に1

週間行っているボランティア活動など、これまで延べ約 800 人の職員が参加してくれています。引き続きボランティア研修という形で被災地の東北を訪れ、桜ライン 3.11 という津波の到達地点に桜を植樹する活動にも参加しています。また今年は能登半島地震があり、コープいしかわさんへの配送支援や大阪府生協連を通じてのボランティアバスの参加など、今年の新卒職員も含めて多くの職員に参加していただいています。こちらは平和の学習でピースリレーの研修です。ピースリレーとは平和について考えることの大切さを広く社会に訴えたり、より多くの人と共に行動できる機会として設立当初から平和を願って歩いている取り組みです。毎年開催されているこのピースリレーに若い職員にも参加してもらい、組合員さんと一緒に平和を願って歩いています。この日は平和の学習として学んでもらう 1 日の研修の場として用意しています。

また職員とその家族の感謝祭のイベントとしてパルフェスというのを開催しました。吉本の芸人さんなどにも来ていただき、若い職員にも実行委員としてこういった企画をしてもらっています。多くの職員とその家族に参加してもらい、家族にも楽しんでもらえる 1 日としています。感謝祭を通じておおさかパルコープがどんなところなのかというのを家族に知ってもらえる機会になればと思い、今年で 3 年目になり、去年は 2,000 人弱の方に参加していただきました。

こちらは親子同乗企画をしています。これはゴールデンウィークのときに毎年やってるんですが、お子さんの仕事体験と合わせてお父さんお母さんの仕事を見てもらうイベントとなっています。組合員さんからも歓迎していただいています。毎年 30 名から 40 名のお子さんが参加してくれて、この期間は職場がちょっとほっこりした雰囲気

になって、まだ結婚されていない若い職員も、「自分も将来家族ができれば必ず連れてきます」っていうような声もいただいています。3 姉妹で、3 日続けて長女から順番に同乗にいられたという方もいました。

こちらは支所単位で定期的にバーベキューを開催しています。支所責任者が先頭に立って準備して、こちら職員と職員のご家族をもてなす場として定期的に開催してくれています。

報告の最後になります。今回の報告のテーマ、若者に魅力ある職場について少しまとめをいたします。総じて組織にとって重要なのは人、人材だと思います。報告させていただいた労働環境の改善、職員のやりがいづくりを通じて、1 人でも多くの若い職員にパルコープで働き続けてもらいたいと思っています。



昨年度の離職率っていうのは 18%。これはパルコープの独自の計算なんですけど、100 人いる配送担当の仕事をする職場で、18 名が 1 年で入れ替わってしまったっていうのが実績です。決して少ない数字ではありませんので今組織の最重点課題としてここを捉えています。そのなかでお金や労働条件だけではない人間関係や仕事のやりがいは何より大事なことなのではないかと今討議も進めています。実際に退職される方の理由は様々ですが、人間関係の問題もあれば、「もともと長く働くつもりがなかっ

た」とか、「世間が今転職ブームなので職場に不満はないけどそろそろ違う仕事してみようかな」みたいな、そんな理由もあります。最近では退職代行業者などもありますので、最終的にそこから連絡があって真の理由が掴めないまま退職になった例などもあります。また、ここ最近では様々な前職の経歴を持った方がいます。たとえば料理人や美容師、高校の教師を辞めて来られたりとか刑務官や自衛官、警察官で刑事の仕事を10年やられた方なども現在配達されてる方でおられます。大阪ならではの、吉本の元芸人さんなどもいらっしゃいますし。世の中全体が転職ブームで、キャリア採用の特徴も変わってきたというのを実感しています。この間進めてきた労働環境の改善により1年働くなかで、残業もないし、お昼ご飯もゆっくり食べれるし、なんとなく働きやすい職場だと感じてもらいたいと思っています。そう感じてもらって2年3年と頑張ってもらい、今度は生産者さんとかメーカーさんと繋がったり、ボランティアをやったりとか平和の活動をしたりする中で、「やっぱりほかとはちょっと違うな」というようなことを実感してもらいたいと思っています。そのことでまたさらに長く働くことにも繋がって最終的には、組合員さんにお役立ちできるこの仕事の実感、地域社会に貢献している活動、世



のため人のため、この協同組合という組織で働くっていいなっていうのを少しでも感じてもらえたらと思っています。とはいえ普段の仕事の状況なんですけど、悩み事を相談できる上司がいるとか、いつも声かけてくれている仲間がいるとか、そういうことが非常に大事だと思います。

若い職員にとっては日常の職場運営の関わりが1番だと思っています。その上で今の若い人たちが職場に何を求めているのか、日常の関わりからつかんでいくことが大切ではないかと考えています。若い職員の人材育成、ここが将来に向けての鍵だと思っていますし、協同組合で働く価値・やりがいを高めて、やっぱりほかとはちょっと違うな、なんかいいことやってるな、さすが生協やなと思ってもらえることが大切だと考えています。そのために、将来に向けて今何をやるか知恵を出し合って、自分たちで考えて人間力と商品力に磨きかけた職場運営を進めていこうと思います。



最後になりますが、宅配事業は配達の仕事だけど、やっぱり荷物を運ぶだけの仕事にはしたくない。余裕とゆとりを持って、自分の頭で考えられる職員の育成に努めていきたいと思っています。配達先のご高齢の組合員さんに寄り添って、ペットボトルの蓋を開けてあげたりとか、届かない場所の電球を交換してあげたり、一緒に注文書

を見てあげたりと、組合員さんのお困りごとに対して自分たちで考えて実践してくれる事例なんかも増えてます。若い人たちがこの仕事にやりがいを持って長く働いてもらいたい。人と人とのコミュニケーションの大切さ、自分ではない誰かのために、社会のために、この仕事を通じて協同組合の助け合いの理念を実感して頑張ってもらえる職員づくり。その職員のやりがいによって組合員さんの喜びに繋がる職場風土を作ることが大切だと考えています。今後も協同組合で働く職員育成に力を入れて、そこを重点に進めていきたいというふうに思っています。報告は以上になります。ご清聴ありがとうございました。