

震災復旧・復興支援活動を通して考える消費生活協同組合の社会的責任

A9EB1152 関谷壮平

論文構成

はじめに

第一章 理論編

1-1 生協について

制度

歴史・現状

1-2 生協の社会的責任(SR)とは

ICA 原則

生協法改正

企業の社会的責任(CSR)

第二章 ケーススタディ編

2-1 生協の震災時対応

物資支援

共済事業

その他各種支援

2-2 まとめ・考察

おわりに

参考資料・参考ウェブページ

はじめに

平成 23 年(2011 年)3 月 11 日、宮城県沖を震源とするマグニチュード 9.0 の巨大地震が発生した。東方地方太平洋側を中心とする東日本地域では、それに伴う津波の被害を受け、沿岸部において非常に多くの人命が失われた。また、福島第一原子力発電所の事故により放射性物質が外部漏出した影響で立ち入り禁止区域が設定され、多くの地域住民は今後数年にわたって環境の異なる他の地域での避難生活を余儀なくされている。ほかにも中小事業者の債務問題など、長期にわたる人々への影響も依然として存在する。

震災以降、実にさまざまな企業が復旧・復興支援を行い、その様子が各種メディアでも報道された。今回の震災を機に社会的貢献をすることで、イメージアップを成功させた企業もあることだろう。そして多くの企業が自社の CSR レポート上にて支援の成果を記載しており、2012 年 5 月の時点で 57 業界 325 社の支援活動が掲載されている。

(<http://www.csr-communicate.com/news/20110325/csr-23771>)

本論文で言及する消費生活協同組合(生協)について、被災地域生協のひとつであるみやぎ生協の被害額は約 80 億円となった。地震および津波の被害を受けたみやぎ生協では店舗や従業員にも直接的被害が出た。被害の内訳は津波による店舗損壊など建物被害が約 3.2 億円、在庫ロスが約 1.5 億円、営業機会の損失が約 3.2 億円であった。

私が居住する宮城県仙台市中心部では、震災直後から各種ライフラインの停止や物流の停滞が数日から数週間にわたって続いた。そうした制限された状況の中で小売企業や外食企業は人々に食糧・物資を提供し、一刻も早い営業再開を図ることに尽力していた。そしてその中には地域生協や大学生協などといった協同組合の活動も含まれていた。

生協の小売店舗はスーパーマーケットなどの一般の事業会社と同様の機能を果たしながらも、組織の成り立ちは異なる。普段それらの目に見える違いはあまり目立たず、私自身もその他一般企業と同じように普段何気なく利用していた。しかし今回の震災を機に、その組織体としての特殊性からどのように人々の要望に応え、社会的貢献をしていくことができるのかに興味を抱くこととなった。そして非常時にこそ生協による支援活動の特色が顕在化するのではないかと考え、生協の社会的責任について書くに至った。

生協の活動はその組織の特性上世間に広まりにくい。本論文によって震災復旧・復興支援に一定の役割を果たした生協の活動や、協同組合の理念を少しでも広めることができれば幸いである。そして復興・復旧支援として行われた諸活動を生協組織の特性と照らし合わせることで、生協の社会的意義や責任を明らかにしていきたい。

第一章 理論編

1-1 生協について

1-1-1 制度

ここでは協同組合とその他事業組織との違いを企業形態上の分類により説明し、生協を制度面から明らかにしていく。

1-1-1-1 企業形態上の分類

事業(社会的活動業務)組織一般 (企業形態論 小松章 P8 より引用)

経済事業組織(広義の企業)

- ・ 営利経済事業組織=私企業(狭義の企業)

個別企業形態

個人企業	合名会社
合資会社	株式会社
有限会社	

結合企業形態

業界協定	取引系列
合併・買収	個別・総合企業集団

- ・ 非営利の経済事業組織

公企業	協同組合
家内工業(自営業)	

非経済事業組織

官庁(行政組織)	福祉団体(福祉組織)
病院(医療組織)	学校(教育組織)
寺社・協会(宗教組織)	NPO(社会貢献活動組織)
その他	

	協同組合	株式会社	NPO
目的	組合員の生産・生活の向上など	利潤の追求・株主への配当	公益の増進
根拠法	〇〇協同組合法	会社法	NPO法
組織者	組合員	株主	会員

事業	根拠法で限定	限定なし	根拠法で限定
出資者	組合員	株主	会員
利用者	組合員	不特定	不特定
運営参画者	組合員（代表する理事）	株主または株主代理人としての専門経営者	原則として会員
運営方法	一人一票	一株一票	格差設定も可能

2012 国際協同組合同年公式ホームページより引用

(http://www.iyc2012japan.coop/whatsnew/news111114_01.html)

現代の主要な経済事業組織として利潤の追求を目的とする私企業がある。これは一般的に狭義の意味での企業と言われている。本論文でも株式会社などは一般企業と呼び協同組合とは区別するものとする。表にあるように株式会社は、出資者である株主への配当を増加させるためのシステムであり、その手段として財・サービスの供給を行っている。

そうした資本主義の枠内において、協同組合は非営利の事業組織となっている。協同組合や公企業は財・サービスの供給それ自体を目的としており、利益についてはただ結果としてのみ期待するという関係の上に成り立っている。運営方法が一株一票制である株式会社に対して協同組合は一人一票制であり、出資額にかかわらず民主的な管理がなされる。また、広く公益の増進を目的とする NPO と比較してその利用の範囲が組合員に限定されていることから、組合員相互の助け合いのための組織であることがわかる。

このように協同組合は組合員自身によって自主的・民主的に管理される相互扶助のための経済事業組織である。株式会社と協同組合とで仮に行う事業に差は見られないとしても、その設立の背景は異なっている。

1-1-1-2 協同組合の種類

協同組合のうち、消費生活協同組合法を根拠法とするのが消費生活協同組合(生協)であり、自分たちの納得のいく商品の供給を事業として追及する組織である。協同組合は組合員の性質によって以下のように分類できる。

また、それぞれの協同組合は上部組織として連合会を構成する。全国の各生協は日本生協連に加入している。(下記に参考)

1 消費者のための協同組合

消費生活協同組合(生協)

2 第一次産業従事者のための協同組合

- 農業協同組合 漁業協同組合 など
- 3 中小零細企業者のための協同組合
 - 事業協同組合 火災共済協同組合 など
- 4 協同組合に類似の協同事業組織
 - 商工組合 信用金庫 など

(企業形態論 小松章 P237 より引用)

参考

日本生協連とは

日本生活協同組合連合会（略称：日本生協連）は、各地の生協や生協連合会が加入する全国連合会である。1951年3月に設立され、357の生協が加入し、会員生協の総事業高は約3.3兆円、組合員総数は約2,600万人の、日本最大の消費者組織となっている。（2012年3月現在）
(<http://jccu.coop/aboutus/jccu/>)より

1-1-1-3 生協の種類

全国に数多くある生協は、それぞれが独立した法人として運営され、行われる事業内容によっていくつかの種類に分けられる。それら事業は下記の通り消費者生活に密着したものである。

地域生協

一定の地域内に居住する消費者によって組織された購買生協※

職域生協

同じ職場で働いている人によって組織された購買生協※

学校生協

小・中・高校の教職員などによって組織された購買生協※

大学生協

大学の学生と教職員により組織された購買生協※

医療福祉生協

病院や診療所、介護施設などをもち、医療や保健、福祉の事業を行っている生協

共済生協

共済事業を行っている生協

住宅生協

住宅や宅地の分譲・賃貸事業を行っている生協

※購買生協とは、組合員の生活に必要な商品・サービスの供給を中心に行う生協です。

(<http://jccu.coop/aboutus/profile/>)より

1-1-2 歴史・現状

1-1-2-1 協同組合の源流

今日世界中に展開している様々な協同組合の経営のあり方は、1844年にイギリスのロッチデールで設立されたロッチデール公正先駆者組合(Rochdale Equitable Pioneers Society)の流れを汲んでいる。資本主義の下で経済的弱者としての地位に置かれた労働者階級が、消費者の立場からつくりだした事業組織である。それ以前にも社会運動としてのコミュニティづくりを目指した協同組合運動は存在していた。{ロバート・オウエン(Robert Owen)派初期協同組合} しかしこのロッチデール公正先駆者組合こそ最初に成功した協同組合運動とされ、コミュニティづくりというよりも消費者の生活水準の向上が目的であった。そうした運動は時を経るごとに周辺地域そして世界中へと広まっていくこととなる。

以下にその経営原則を示す。これら諸原則は彼らの取り決めや活動をもとに、のちに第三者によって定式化されたものである。

ロッチデール原則

- 1 民主主義の原則 (1人1票制)
- 2 開かれた組合員制度の原則 (加入・脱退の自由)
- 3 出資に対する利子制限の原則 (最低の利子だけ払う)
- 4 利用高に比例した割り戻しの原則 (購買高に応じて配当する)
- 5 市価販売の原則 (値引きはしない)
- 6 現金取引の原則 (掛け売りはしない)
- 7 公正な商売の原則 (純良な品質、正確な計量)
- 8 教育重視の原則 (図書室・各種講座の設置)
- 9 政治的・宗教的中立の原則 (自主独立) 協同組合を学ぶ p19 より引用

1人1票制によって民主的・自主的に管理される非営利の組織であるという協同組合の特性は、1～4の項目によりわかる。このロッチデール原則は、のちに国際協同組合同盟(ICA 1895年ロンドンで発足)の協同組合原則の下地となるものである。これについては2-1で触れる。

1-1-2-2 日本における消費生活協同組合

ロッチデール公正先駆者組合が設立されたころと同時期には我が国においても「協同」の理念を持つ独自の活動は存在していた。「頼母子講」のような農民の相互扶助システムがあり、大原幽学や二宮尊徳が農村協同組織を設立したのは1830年代末であった。しかし現代の生協につながる運動はこうした国内の運動の発展によるものではなく、明治維新後

の近代化革命を経て、前述したロッチデールの運動が日本へと伝えられ広まったものであった。

第二次世界大戦により日本の協同組合運動はそのほとんどが途絶したが、戦後に賀川豊彦が日本協同組合同盟(現在の日本生活協同組合連合会の前身)を設立(1945年)し、協同組合の再建が図られる。そして生協は戦後の食糧難にこたえ、消費生活協同組合法(生協法)も成立した。(これにより活動を定めるだけでなく生協への規制がなされたといえる。員外利用規制・県境規制・信用事業の禁止)同時期には農業協同組合法や水産業協同組合法、中小企業等協同組合法が制定され、法整備が図られた。

高度経済成長期には、生協は経済成長に伴う大量消費の需要や食の安全に対する消費者意識の高まりにこたえ、大きな発展を遂げた。組合員に低価格で優良な品質のものを提供するため、独自商品を開発するなど社会的責任を果たした。(1960年、日本生協連は初のプライベートブランド商品となる無添加の「生協バター」を開発) 1970年代には日本の生協独自のシステムとして、「班別共同購入」という事業モデルが確立する。これは地域の組合員組織である班と生協の無店舗配送事業が結びつくことで、地域に密着した活動ができることに意義があった。しかし生協独自の強みを生かしたこのモデルは主婦層を中心とする組合員の活動に依存していたこともあり、社会情勢の変化により新たな対応を迫られることとなっていく。

1980年代以降は、少子・高齢化や共働き世帯の増加といった社会の流れを受け、福祉分野での活動も積極的に行われるようになった。生協の実施する事業は複雑化・多様化し、その規模も拡大するなど変化を遂げており、一定の地位を占める経済事業主体となっている。共済事業は年々契約者数を伸ばし、多様な商品が作られる。共同購入に代わり個配事業の供給高は年々増加するが、店舗事業では赤字経営となる生協も増えるなど経営体制の改善が求められるようになる。

現在、全国に1,036の生協が存在し、その構成員である組合員の数は6,334万人に上る。小売業界全体におけるシェアは約3%弱となっている。

1-2 生協のSR(Social Responsibility 社会的責任)とは

ここでは近年の協同組合そして我が国の生協に関する論点を2つほど取り上げる。また企業の社会的責任(CSR)についても言及し、生協の社会的責任について考察する。1844年のロッチデール公正先駆者組合に始まる競争組合の理念は世界に広がり受け継がれてきたが、今日の日本社会においてどのような意義や役割を持っているのかを見ていく。

1-2-1 ICA 原則

国際協同組合同盟（ICA） [（http://jccu.coop/aboutus/coop/#ICA）](http://jccu.coop/aboutus/coop/#ICA)より
世界各国の協同組合がつくる国際組織として、国際協同組合同盟（ICA=International Co-operative Alliance）がある。ICAには、世界93カ国からあらゆる分野の249協同組合組織が加盟しており、日本生協連は1952年に加盟している。

ICAは、1995年のICA100周年記念大会（イギリス・マンチェスター）で、「協同組合のアイデンティティに関するICA声明」を採択し、「協同組合の定義・価値・原則」を定めた。この原則は、世界中のさまざまな協同組合の指針となっており、日本の生協もこの原則に基づき運営されている。

協同組合の定義・価値・原則～「協同組合のアイデンティティに関するICA声明」
[（http://jccu.coop/aboutus/coop/index2.html）](http://jccu.coop/aboutus/coop/index2.html)より

定義

協同組合は、共同で所有し民主的に管理する事業体を通じ、共通の経済的・社会的・文化的ニーズと願いを満たすために自発的に手を結んだ人々の自治的な組織である。

価値

協同組合は、自助、自己責任、民主主義、平等、公正、そして連帯の価値を基礎とする。それぞれの創設者の伝統を受け継ぎ、協同組合の組合員は、正直、公開、社会的責任、そして他人への配慮という倫理的価値を信条とする。

原則（第1～5原則の詳細は省略）

協同組合原則は、協同組合がその価値を実践に移すための指針である。

（第1原則）自発的で開かれた組合員制

（第2原則）組合員による民主的管理

（第3原則）組合員の経済的参加

（第4原則）自治と自立

（第5原則）教育、訓練および広報

（第6原則）協同組合間協同

協同組合は、ローカル、ナショナル、リージョナル、インターナショナルな組織を通じて協同することにより、組合員に最も効果的にサービスを提供し、協同組合運動を強化する。

（第7原則）コミュニティへの関与

協同組合は、組合員によって承認された政策を通じてコミュニティの持続可能な発展のために活動する。

これら ICA 諸原則は 1937 年原則から始まり、1966 年原則そして 1995 年原則へと改定を経てきたものである。その過程で第 6 原則および第 7 原則が新たに追加されてきた。その見直しに関して、ICA 声明では次のように述べられている。

「原則を定期的に見直すことは協同組合運動にとって活力の源泉となる。それは、変化する世界の中で協同組合の思想をいかに適用することができるかを示し、協同組合が新たな挑戦に対応するために組織化を進めることができるのかを提案し、また世界中の協同組合人に、彼らの運動の基本的目的を再検討させるのである。」

近年急激に変化していく社会において協同組合の理念として「協同組合間協同」と「コミュニティへの関与」の 2 つの原則が追加されてきたことで、外部とのかかわり方や組織体としての構造の在り方を新たに模索していくことが問われている。生協が単なる組合員同士の閉鎖的な相互扶助組織としてではなく、個々の協同組合の連携によって横のつながりも活用し、地域コミュニティへ寄与する活動を行うことが求められるようになった。

1-2-2 生協法改正

わが国では平成 19 年(2007 年)に消費生活協同組合法(生協法)が改正された。1948 年の成立以来、初となる抜本的な改正であった。内容としてはガバナンス強化と事業に対する規制の緩和である。以下に主な変更点を示す。

平成 19 年(2007) 生協法改正 変更点

(1) 購買事業における県域規制の緩和

これまで県境を越えた活動が禁じられてきた食料品販売などを隣接する都道府県でも展開できるようにする。道路網の整備などで生活圏が拡大、民間企業との競争も激化しているため、範囲を広げられるようにした。

(2) 員外利用規制の緩和

生協は組合員のための組織としての性質上、原則として、その事業を組合員以外の者に利用させること(員外利用)は認められない。これまで行政庁への許可が必要などで原則的に認められなかった組合員以外の利用が、医療・福祉事業や災害緊急物資の提供など一部で認められるようになった。

(3) 共済事業の契約者保護

保険・共済分野で1割以上（契約件数）のシェアをもつ生協共済には、最低出資金額を定め、契約者保護規定を盛り込んだ。また、貸付事業が明文化され、共済事業を行う生協に限り生活資金の貸し付けが可能となった。

(4) 組織管理体制の強化・明確化

経営陣の権限を明確に規定し、外部監視機能を強化。

(5) 医療・福祉事業

改正前の生協法では、医療事業および福祉事業は「組合員の生活に有用な共同施設を設置し、組合員に利用させる事業」の一部として位置づけられるに過ぎない事業であった。この点、改正生協法では適正な運営を確保するため、一定の条件を満たすことで独立して規定されるに至った。

新聞記事によると、生協法改正について、「生協の社会的意義を見直し、尊重しつつ、それにふさわしい責任を持ってもらうためのもの」（厚生労働省地域福祉課）とある。政府による改正の意図としては、まず上記項目の(1)(3)(4)によって経営体質の安定化を支援しようという考えが挙げられる。そして(2)(3)(5)ではこれまで生協が行い、実績を上げてきた事業について明文化するなど、その役割を拡大し明確なものにしている。年々経済事業主体として規模や存在感を増してきた生協であるが、共済・貸付事業や医療・福祉分野など社会的弱者を守る取り組みをさらに強化し、行政の福祉機能を補完することを期待されているといえる。これは少子・高齢化などといった社会の変化により、生協による地域社会貢献が望まれていることも背景にある。そして員外利用規制の緩和によっては災害時において組合員向けにとどまらない物資支援がより円滑に行われる。

1-2-3 企業の社会的責任(CSR)について

次に企業の社会的責任(Corporate Social Responsibility)について説明する。

1-1 で見たように、企業は利潤の追求および株主への配当を第一の目的とし、財・サービスの提供によって利益を得ることで成り立つ。しかしその手段を選ばずに目的を達成しようとした場合、その過程で経営に悪影響が及ぶ可能性が出てくる。企業活動にあたっては従業員・取引先・地域社会・環境といった企業内外の利害関係者(ステークホルダー)が関係してくるためである。企業活動の影響はステークホルダーに対して一方的に作用するのではなく、ステークホルダーからの反響として企業へと返ってくる。そのため企業は利益追求のための経済的活動を行うと同時に、ステークホルダーに配慮しつつ互いの利益を実現させる利害調整を行うことが必要となる。

近年では企業が様々な形で社会的貢献をすることが求められ、それに応じて貢献活動をする企業が出てきている。企業は本来の経済的活動の責務だけでなく、ステークホルダーにどう貢献できるのかといった社会的な行動が常に問われている。そこで社会貢献となる

活動をすることで、本来の目的達成を円滑に進める働きをするのが CSR 活動といえる。ただし経営資源は限られているため、CSR 活動を考える際には本業を通して行われるものが企業にとってはより行いやすいものだと考える。

つまり利潤の追求によって出資者の利益を守ることが最低限の責任であり、その過程における倫理的な行動をいかに行えるかで企業はその社会的責任を果たすこととなる。

生協のステークホルダーについて考えると、まず組合員は利用者かつ出資者かつ経営参画者であるので、これらの立場の利害調整は内部の相互扶助によってなされることとなる。外部の主なステークホルダーとしては、生産者など取引先・他の生協・環境・地域社会(コミュニティ)などが挙げられる。

以上より 1-2 では近年の協同組合および日本の生協に関する論点として ICA1995 年原則、平成 19 年(2007)の生協法改正、そして CSR についてみてきた。

協同組合は従来、組合員の相互扶助による生活水準の向上が目的とされてきた。しかし近年ではその使命の拡大が期待されているといえる。追加されることとなった第 6 原則協同組合間協同、第 7 原則コミュニティへの関与を考えることで、生協の果たすべき活動や運動を追及していくことが可能となるだろう。組合員が所属するコミュニティへの貢献は、組合員や生協自身をも利するとともに「協同の価値」(上記)にも合致するものだと考えられる。

そして時代ごとに変化する社会情勢や人々のニーズに合わせて社会的責任を果たしていくための生協のより具体的なあり方は、生協法の改正に表れている。今や生協は福祉サービスの機能を担い、災害時にも物資供給などの一定の役割を期待されている。員外利用の事業範囲も広がるなど可能なことが増えたことで、その社会的責任はより大きくなった。

協同組合の当初の目的は、ロッチデール原則に示されるような消費者の生活水準の向上であったため、その社会的責任は内部の利害調整で完結していてもそれほど問題がなかったように思われる。しかし 1-1 において述べたように、時代や社会の変化とともに生協の役割も変化し、日本経済においても生協の存在感が増してきている。そのため生協にとっても外部のステークホルダーを無視することはできなくなっている。

協同組合は社会的弱者が自らの生活を向上させようと始まった。日本の生協については戦後の経済発展とともに大きく発展を遂げ、大量消費や食の安全への対応により人々の「経済的・社会的・文化的ニーズと願いを満たす」ことにも成功してきた。現代の多くの地域では、生協店舗に限らずより安全な食料が常時必要な量供給されるようになり、消費者生活水準は以前に比べるとかなりの程度まで向上したといえる。

協同の理念をもとに独自の活動を進めるためには、相互扶助組織として従来からの活動

を強化して人々の生活水準を維持しつつも、時代とともに変わっていく社会的弱者からの要請を考慮しなければならないだろう。それは例えば福祉サービスを必要とする高齢者や、災害時においては生活再建を目指す被災者である。こうした人々のニーズを可能な限り満たすための努力は、生協の担うべき社会的責任にとって大きな意味を持つといえる。

つまり現代の生協にとって組合員自身の利益を守っていくことは最低限の責任であり、少子高齢化などで変化するコミュニティの人々や災害で被害を受けた社会的弱者など、外部のステークホルダーに対してもどう貢献できるかが生協の社会的責任として問われている。そうした生協組織の活動により地域社会に属する組合員の生活水準の向上、ひいては社会全体の利益へとつながることが生協の理念の実現でもあるといえる。

第二章 ケーススタディ編

第二章では東日本大震災時における生協の対応や復興への取り組み事例を一般企業と対比させつつ取り上げる。生協の購買事業に対するものとしてはイオングループ、セブンアンドアイ・ホールディングス、ローソンを挙げる。この3社は日経BPコンサルティングによる震災後の「企業名想起調査」(4~8月度参照)においてランキング上位を占めていた小売企業であり、震災後の支援や活動が人々に評価されていたといえる。全国展開によって小売業界において一定のシェアをもっていることから、主に生協の購買事業に対する比較対象とした。そして共済事業に対してはCSR コミュニケートの「企業の震災支援活動事例」より、大手保険業界による支援内容を例にとる。

2-1 生協の震災時対応

2-1-1 物資支援

日本生協連では、震災直後に対策本部を設置。当日夜、緊急支援物資を載せた10tトラック4台が現地に向かい、本格的な支援がスタートした。以後、取引先や全国生協とともに、2011年4月6日までに食料品など1,170万点(10tトラック633台分)を送り出した。

日本生協連が支援体制の調整役となりつつ、全国生協はそれぞれ物的支援や人的支援を行って被災地を助けた。被災地生協やその他団体との連携により、長期にわたっても様々な支援の取り組みがなされている。後述する募金活動も震災直後から全国で始められた。

そして被災地生協については、全国からの支援の受け皿となり各地への物資提供や組合員のお見舞い・安否確認を行った。自治体からの緊急物資支援要請に応え、自治体や避難所に支援物資を届けた。全国からの支援を受けて営業の早期再開を図った。

以上のように日本生協連、全国生協そして被災地生協と重層的な支援が被災地にて行われることで、迅速で大量の物資支援などが行われた。また生活再建期に至っては全国各生協によって多種多様な支援が行われることとなった。行われた支援のごく一例ではあるが

その内容を以下に示す。

『生協の社会的取り組み報告書 2012』より引用

京都生協 「みんなでついたお餅を贈ろう！」

京都生協職員ボランティアは、宮城県漁協志津川支所への継続したボランティア活動を行っています。2011年11月27日には、京都生協本部（京都市）で「支援餅つき大会」を開催。約90人の参加者が5,000個の丸餅を作り上げました。この餅は12月3日に、志津川支所と志津川の漁師の方が多く移り住まれている登米市の仮設住宅で行う炊き出しで配られました。

コープおおいた

2011年12月25日から3泊4日の日程で、福島県南相馬市の小学5年生30人を大分県に招く「ふくしまっ子応援プロジェクト」が開催されました。このプロジェクトは、2011年8月の「コープおおいた・コープふくしま復興支援交流会」をきっかけに、大分県ボランティア、市民活動センターを中心とした9団体の協力で実現しました。あまり屋外で遊べない福島の子どもたちが、思いっきり楽しく過ごしました。

次にイオングループの緊急物資支援の取り組みを挙げる。

震災直後に本社対策本部及び現地対策本部設置され、情報収集や支援体制の検討・構築がなされた。東北地区では震災直後、449店舗のうち約35%の店舗しか営業ができなかったが、翌々日の13日には約70%の店舗が、店頭販売など何らかの形で営業を再開。3月25日には約95%が営業を再開した。

供給体制については、①ナショナルチェーンであること、②自社で100%コントロール可能なサプライチェーンを有していること、③海外から商品を調達するグローバルな調達力を有していること、④圧倒的なスケールを誇るPBを有していること、といった強みを最大限活用し、迅速な商品供給体制の復旧に努めた。3月13日には業務提携を結ぶJAL便を利用してレトルトご飯を被災地へと輸送。臨時物流体制の構築も行われた。3月14日からの1週間で水（500ml換算）800万本、カップ麺400万個、米（5kg換算）100万袋、レトルトご飯60万個などを国内外から調達した。

イオンに限らず、一般小売業界では早期の営業再開に努めることで被災者ニーズにこたえとともに、営業損失を可能な限り抑えようという姿勢がみられる。そして上記のようにイオングループのような大手小売り企業は、経営陣のトップダウン式の判断によって迅速かつ大量の支援が実現されたと考える。

一方の生協組織については、日本生協連、全国生協、被災地生協の連携によって民間の

トップダウン式の支援体制と同様の全国規模による支援が行われた。しかしながら日本生協連は各生協の上位組織というわけではなく、加入生協の連合体という位置づけであるため、いかにして各生協の意思決定を助け、取りまとめられるかが重要となる。そして全国各生協による多彩な支援はトップダウン式意思決定にはない特徴といえる。一般小売業界の縦の連携に加えて、横のつながりがみられる。

2-1-2 共済事業

日本コープ共済生活協同組合連合会（略称：コープ共済連）における CO・OP 共済の 2011 年度末の加入者数は 773.4 万人（前年比 104.3%）、共済金支払件数は 123 万件（前年比 104.9%）、支払共済金額は 615 億円（前年比 108.8%）となっている。

CO・OP 共済では震災被害を受けた契約者に対して直接訪問を行い、契約金や見舞金支払いの案内を行った。全国 64 生協から共済連職員約 500 人が訪問活動を実施。契約者宅の訪問や避難所でのブース設置による呼びかけを行い、支払いまでの手続きを進めた。被害の大きかった太平洋側の県などで 2011 年 3 月中旬から 5 月中旬にかけて、約 30000 件弱の訪問活動が実施された。

ここで見舞金とは異常災害見舞金のこと、住宅災害共済金が免責である地震や噴火による災害が発生した場合、共済契約者に支払われるものである。一件当たり数万円と少額ではあるが、訪問活動と合わせて契約者に喜ばれた生協独自のサービスである。以下に支援を受けた契約者の声を載せる。

「コープの助け合いの精神は、すばらしいことだと思います。金額ではないのです。このような異常時に独りぼっちではない、支えてくれる人たちがいると感じられるだけで、これから先がんばっていこうと希望が持てるのです。」（茨城県・組合員）

2012 年 3 月 20 日までの東日本大震災に関する共済金および異常災害見舞金の支払状況

	件(軒)数	支払総額
異常災害見舞金	68,122	18 億 6346 万円
共済金	2,705	15 億 1014 万円

これに対する一般大手保険業界の取り組みを紹介する。CSR コミュニケートの「企業の震災支援活動事例」によると、多くの生命保険・損害保険会社が震災への対応として保険料振込猶予期間の延長、新規契約者貸付に対する利息の減免、継続契約の締結手続きの猶予など、本業のサービスに関連した支援を行っている。そのほかの支援として義捐金やグループ全体での募金活動といった金銭的支援が挙げられる。業界シェア第 2 位である第一生命保険株式会社は、被災契約者へのお見舞い・安否確認として本社・支社から派遣した約 200 名の職員により被災地の訪問活動を行っていることを強調している。しかし業界全体で

見るとこうした人的支援は少なく、上記のような本業の強化による支援や金銭的支援が主だったものであるように見受けられた。

2-1-3 その他各種支援

次にその他の支援について、事業規模、ボランティア等の人数、募金・義捐金額そして生産者支援の有無についてまとめる。生協については全国の各種生協が加入する日本生協連を単位として示したもので、一般小売企業についてはグループ全体をまとめた数値である。生協と各小売企業との事業内容の違いや事業展開地域の違いなどもあるため単純な比較をすることはできないが、大まかな傾向は表から判明する。

	日本生協連	イオン	7&i HD	ローソン
事業規模 (店舗数、総売上高) (2011年度)	国内生協数 590 約 3.3 兆円	世界約 15,000 店舗 約 5.2 兆円	世界約 48,500 店舗 約 8.5 兆円	国内約 10,500 店舗 約 1.8 兆円
ボランティア等	約 22,000 人 (組合員、役員) ～2012年3月末	復旧期に従業員 応援派遣約 2,600 人 ボランティア約 320 人(2011年 度)	復旧期に応援社 員派遣(第一陣 60 人) 復興プロジェクト 社員数百人	復旧期に本部社 員約 100 人応援 派遣
募金・義捐金(拠 出金・物資分を 含む)	約 38 億円(うち 募金約 36 億円)	7,000 店舗にて 約 50 億円 (うち募金約 14.5 億円)	約 41 億円 (うち国内 14,000 及び海外 店舗 25,000 にて 募金約 25 億円)	約 10.4 億円
生産者支援	あり	あり	あり	あり

ボランティア等の派遣についてみると、一般小売グループ3社は震災直後の復旧支援期において、被災地域店舗へ向けて応援社員を派遣している例が多い。これは被害を受けた店舗の早期営業再開を達成することが目的である。しかしながら、被災していない地域の事業継続にも配慮する必要があるため、必要最低限の応援人数であったと考えられる。延べ人数がどの程度であるのかといった記述も報告書にはあまり見られなかった。

これに対して生協は、組合員組織という点を生かして全国から多くの人々が支援に従事したことがわかる。2011年4月28日時点の集計で全国の生協から支援人員延べ3,587名、車両延べ1,190台が被災地に入った。その内容としては、物資・配送車・配送者をセット

にした物資輸送、お見舞い、炊き出し、移動店舗・店舗支援等であった。生協は、自治体、ボランティア団体等と協力し、被災地のボランティアセンターへのコーディネーター派遣、全国からのボランティアによる瓦礫・汚泥の片付け、仮設住宅への引越支援、生活物資の配送等を行った。また、ふれあい喫茶、青空カフェ、日用品・衣服のバザー等多様な支援を展開した。

募金・義捐金については、全国や海外に広く展開する一般小売各グループは店舗設置の募金箱や物資、役員からの寄付、そしてグループからの拠出金などを合わせ、規模の大きさを生かした多額の支援金を集めている。一方の生協については、店舗数や事業高を勘案すればそれらと遜色ない金額が集められていることが表からわかる。なお、生協の募金については全労済、大学生協連、コープ共済連、医療福祉共済連などを含む。

次に生産者支援について、各グループ様々な取り組みではあるが小売業界では広く行われていることがわかる。内容としては被災地の食材を使った商品の販売や、被災地食品の特別販売イベントを開催するなど、販売に直結した支援であることから広く行いやすいものだと考えられる。被災企業・行政・大手食品メーカーの連携による生産者応援プロジェクトもつくられ長期的な支援もなされている。例としては、みやぎ生協の「食のみやぎ復興ネットワーク」やセブン&アイ HD の「東北かけはしプロジェクト」がある。

2-2 まとめ・考察

ここでは2-1の支援内容をまとめ、生協の支援の特色そしてその社会的責任について考察する。

生協やイオングループ、セブン&アイ HD そしてローソンは同様に早期再開を目指して物資等を被災地へと送り、自治体の要請にも応じることで被災者を支えた。小売業としての各グループの平常時の事業内容には大きな差はなく、物資支援や金銭的支援などは生協の支援内容を一般小売企業と比較してもあまり差がない場合が多かった。しかし生協の支援の特色として考えられるものに、以下の3点がある。

- ① 生協間での多種多様な支援
- ② 人的支援の充実
- ③ 員外利用規制の範囲外となる支援での成果

①について

物資支援で例として取り上げたイオンなどでは、本社機能によるトップダウン式の指示により広い範囲で迅速な支援が実行された。これは縦のつながりによるもので、生協組織

の場合は日本生協連が同様に全国の調整機能を担った。生協においてはそれにとどまらず、生協間の支援による横のつながりも見られた。多くの生協がそれぞれ主体となって被災地生協や被災者を支援できたことは協同組合間協同による支援の取り組みとして考えられる。

②について

生協の被災地支援に当たっては、組合員・役職員合わせて非常に多くの人員が送り込まれることとなった。被災地生協の業務継続支援だけでなく、ボランティアは仮設住宅などでも地域に密着した多様な活動を行った。また、共済事業の見舞金と訪問活動とを合わせた支援も人々の心理的な支えとなった。こうした被災地域における細やかな支援は、一般企業がなかなか実施しにくい部分を補完しているといえるだろう。一般企業はコストの問題などでグループ全体としての最適化を図る必要があるためである。その点意思決定をそれぞれの生協単位で行える生協にとっては、比較的小さな支援に限れば素早い判断も可能といえる。

③について

ボランティア活動や募金そして災害時の物資支援が前述のように一般小売企業と比較しても成果を発揮しているが、これらの支援は員外利用規制上問題とはならないものである。生協組織外部に対するボランティア活動や募金活動は、組合員自身の意思に委ねられていると考えられるため、制限はかからない。また災害時の物資支援に関しても、理論編 1-2にあるように員外利用規制が緩和されている。これによって組合員の範囲を超えての支援が円滑になされたといえる。

各生協が主体的に行った支援は横のつながりとなり、生協全体では大きな支援となった。これは災害時に協同組合間協同が実現された成果といえる。それぞれの生協が可能な支援を行ったことで、被災地で助けを必要とする生協や組合員の力になり、原則にあるような「協同組合運動を強化する」ことができたのではないか。

そしてボランティア活動などに見られるような地域に密着した細かな支援は、一般企業と比べて生協が直接的に行うことのできる社会的貢献といえる。一般企業としても NPO などに資金提供をすることで間接的に地域に貢献することができるが、生協は組合員自身がこのような活動を行うことで直接的に社会的活動を行うのである。生協は特に大手企業が行いにくい細かな支援を担い、NPO に近い支援をすることで地域コミュニティにより深くかわることができるといえる。

ここで支援活動についての各グループの考え方を挙げる。

セブン&アイ HD

「グループ店舗の営業を早期再開・継続させることが小売業としての最大の使命である」
ローソン

『みんなの欲しいモノが、欲しいときに、欲しいところにある』の実現を使命とする。」
生活協同組合共立社 安達代表理事兼専務理事

「目指すところは、単に物資を送り届けることではなく、『被災地生協の平常化』であり、その結果得られる『組合員（地域住民）の生活の平常化』だと考える。」

一般小売企業は、通常時の営業サービスをいち早く取り戻すことで消費者に対して社会的貢献をしようとする。様々な企業がそれぞれの事業を早期復旧させることで人々は日常を取り戻すことができるため、社会的責任を果たすうえでも重要となる。

一方、生協は組合員やその周辺の人々の生活を総合的に考えたうえで支援を実施しようとしていることがいえる。事業の立て直しだけでなく、人々の生活を中心に考えて支援を行おうとするこうした姿勢に生協の理念があらわれているといえるだろう。そしてその相互扶助の精神が支援の特色①～③のような生協独自の強みとなっていると考えられる。生協は購買事業だけでなく医療・福祉などの多様な事業を持つ。それらをうまく統合して支援に生かすことで、多角的な生活再建を行える存在となる可能性が考えられる。

また、厚生労働省補助事業によってつくられた『消費生活協同組合の被災地支援活動調査報告書』によると、全国各地の生協が同様の支援を行ったのではなく、その経営規模によってできた支援が異なっていたということである。規模の大きな生協はそこから人員や物資を供給することができたが、比較的小さな生協は人員を派遣することは難しく、募金といった金銭的支援にとどまったという傾向である。つまり規模の大きな生協ほど、より大きな支援ができたということである。

大規模化によって課題とされる経営の効率化も促進されるため、近年では県域生協を超えての事業のつながりも見られる。現在全国に13の事業連合があり、例えば東北地方の7生協によるコープ東北サンネット事業連合(1995年設立)や、関東甲信越地方8生協でつくられるコープネット事業連合(1992年設立)がある。

したがって近年の効率化の流れとして、生協はより大手小売り企業に近い形態になっていくことが目指されている。それにより意思決定も早く、大規模な支援も可能となるだろう。しかし、この大規模化・効率化によっては上記でまとめた支援内容での生協独自の強みが薄れていってしまう可能性がある。地域に根差した多くの生協による支援の多様性である。これは災害時に限らず、平時においても各種サービスを地域ごとに最適なものにするという細やかな活動が生協の強みであるはずである。

健全な経営を活動の基盤とする以上、こうした経営の改善は必要なことではある。しかし生協の持つ理念の実現とのバランスを取っていかなければならない。相反する事象を両立させることは困難だが、今後も組合員や社会にとって利益となるような事業の形態を模

索していかなければならないだろう。

19世紀のイギリスで労働者階級である消費者の助け合いから始まった運動が、今日の日本でも続いていることを理論編で述べた。社会の変遷とともに生協もその事業を変化させて消費者に貢献してきたが、一般企業によるサービスの提供が広く生活にいきわたるようになった今日では、生協のなすべき明確な活動を見つけることは容易ではないと思われる。しかし増加する高齢者やケースとして取り上げた被災者などに対して可能な支援を考え、一般企業のサービスでは行き届かない部分を担うことでその社会的責任を果たせるだろう。そして経営規模にかかわらず、常に地域の人々の近くで社会的弱者のために存在している必要がある。

最後に生協が近年取り組んでいる新たな事業を紹介する。以下3つの事業は近年増加する高齢者や買い物弱者といった、既存の一般サービスが行き届きにくい条件のもとに暮らす人々のために始められたものである。一般企業においても近年このような事業は始まっており、社会的なニーズが増加してきているといえる。

新たな事業の例

(<http://jccu.coop/info/pressrelease/2012/10/-2338-1777.html>)より

(1) 行政などとの「地域見守り協定」の締結

同一の担当者が決められた曜日・時間帯に配達している宅配事業の特徴を生かし、全国で23の生協が計59の自治体などと安否確認などの見守り協定を締結している。(2012年7月現在)

(2) 配食事業(夕食宅配)

一人暮らしの高齢者を中心に、毎日食事を届ける配食事業(夕食宅配)を多くの生協で取り組んでいる。2007年6月にコープやまぐち(山口県)が、全国の生協で初めて「コープの夕食宅配」事業をスタート。その後、実施生協数は34都道府県の38生協に拡大、1日当たり約5万1,000食を全国で配達している。(2012年10月1日現在)

(3) 移動販売

2009年10月、福井県民生協で本格的にスタート。過疎地だけではなく、都市部で買い物が困難な地域も含め、各地域のニーズに応えながら全国の生協に拡大し、取り組みは16道府県17生協77台となっている。(2012年9月11日現在)

これら3つの新たな事業に共通するのは、利用者との距離が近いということである。サービスの授受が行われるとともに人々が触れ合う機会ができることで、安心感を得られる高齢者などもいるだろう。従来からの店舗事業と比較してより地域に入り込んだ事業展開

がなされているといえる。こうした日常的なつながりの増加が非常時にも有効活用されていくことを望む。

おわりに

支援内容を調べていく過程で生協の行う事業の多様さを知ることができ、その懐の深さに驚かされた。ケーススタディ編で取り上げた支援内容のほかにも医療・福祉事業における活動や、全国に存在する大小生協による数えきれない支援活動があり、それらのほんの一部しか切り取ることができなかつたのが残念であった。しかし地域で接する生協と全国生協組織との緩やかなつながりを理解できたとともに、それらの支援活動の力強さを感じられた。

偶然にも国連は、今年 2012 年を国際協同組合年（International Year of Co-operatives = IYC）と定めている。協同組合の社会的役割が評価されたものであり、その目的は協同組合設立や発展の促進、社会的認知度の向上などである。協同組合の役割や意義を再確認するために様々な取り組みも行われている。

こうして今もその活動について議論されている協同組合そして生協であるが、今回の大震災を契機としても人々のより良い消費生活のための活動が考えられていくことを望みたい。

最後になりますが、論文作成にあたって多くの助言をくださった高浦康有先生そして高浦ゼミのゼミ生の皆さんに感謝いたします。ありがとうございました。

参考資料・参考ウェブページ

- ・『協同組合を学ぶ』 中川雄一郎・杉本貴志 編 2012年 日本経済評論社
- ・『企業形態論 第2版』 小松章 2000年 新世社
- ・『経営用語の基礎知識 第2版』 野村総合研究所 2004年 ダイヤモンド社
- ・日本生活協同組合連合会『生協の社会的取り組み報告書 2012』
- ・みやぎ生活協同組合『CSR report 2011』
- ・エム・アール・アイ リサーチアソシエーツ株式会社『消費生活協同組合の被災地支援活動調査報告書』
- ・『イオン 環境・社会報告書 2012』
- ・セブン&アイ HD『CSR report 2011』
- ・ローソン『環境保全・社会貢献活動への取り組み報告 2012』
- ・河北新報 2011/5/11 東日本大震災／みやぎ生協、被害80億円
- ・朝日新聞 2007/5/9 改正生協法が成立、隣県で販売可能に
- ・朝日新聞 2007/7/7 (be report) 「巨人」生協が変わる 法改正で経営強化支援、福

祉の受け皿に

- ・ 日本生協協同組合連合会 <http://jccu.coop/>
- ・ みやぎ生活協同組合 <http://www.miyagi.coop/>
- ・ 2012 国際協同組合年公式ホームページ <http://www.iyc2012japan.coop/index.html>
- ・ 厚生労働省「生協制度見直し検討会 第1回資料 消費生活協同組合制度の概要について」
<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2006/07/d1/s0721-6b.pdf>
- ・ 厚生労働省「生協制度見直し検討会報告書 生協制度の見直しについて」
<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2006/12/d1/s1225-7a.pdf>

以上