[報告 1]

生消連携の新たな段階へ

パルシステムでの展開から

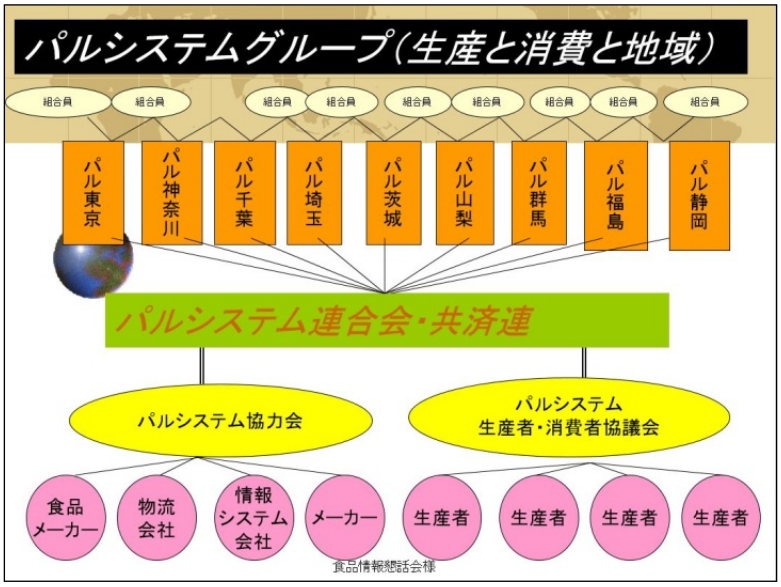
山本伸司（パルシステム生協連合会顧問）

昨年（2015 年）6 月までパルシステム連合会の理事長をやっていたが、退任して種子島に引っ越して、種子島で半農半Xをやっている。

パルシステムの紹介

「パルシステム生活協同組合連合会」は、首都圏を中心とした地域生協とパルシステム共済生活協同組合連合会が加盟する連合会組織だ。パルシステムグループ（会員生協、連合会とその子会社）は、食を中心とした商品の供給事業や共済・保険事業、福祉事業などを展開している。現在、組合員になっている世帯数は、約 140 万世帯。商品の供給事業は、無店舗の商品カタログによる販売のみで事業展開している。

カタログは毎週発行しており、発行部数はその都度変わるが、いま 80 万部発行している。このカタログを見て、週 1 回注文する仕組みだ。



インターネットを利用した注文が爆発的に増えており、インターネット実利用者は 3 月時点で 18 万人を超えている。いま現在、インターネット利用は対前年比 110%の割合で伸びており、2015 年度の売上はおそらく 600 億円を超えるだろう。インターネット利用者はスマホで商品を検索して注文できるので、基本的にはカタログを配布しないが、カタログを見てインターネットで注文するやり方もある。

生産者と組合員が協同して創る仕組み

産地の生産者と家庭の食卓をつなげる。その協同の仕組みがパルシステムだ。単に生協が仕入れて売るというのではなく、生産者と組合員が協同して創る仕組みがパルシステムだと考えている。メーカーや物流会社、情報システム会社を構成員とするパルシステム協力会、農業・漁業という 1 次産業の方と消費者によって構成されているパルシステム生産者・消費者協議会があり、この２つの組織が生産と消費をつなぐ両輪となっている。生産者組織は、北海道・東北ブロック、関東・中部ブロック、関西以西ブロックに分かれているが、ミカン、リンゴといった品目別の組織もある。出荷価格や年間の出荷計画を生産者と議論し、生産者といっしょに組み立てる。出荷価格は市場価格の乱高下に連動することは基本的にないが、あまり乖離が起こるとダメージになるので、下限上限を決めて、一

定の変動幅を持たせる。パルシステムに出荷する生産者は後継者が非常に多いが、経営が安定しているからだと思う。経営が安定するということは「先が読める」ということで、生産者は経営計画、投資計画を立てることができる。

パルシステムの商品づくりの「７つの約束」

パルシステムは発足当初から農産品や畜産品などの産直を行なってきたが、2009 年からは水産品も産直も開始した。パルシステムでは、「産直」の理念を共有するための協定「産直協定書」を取り交わした産地のみを「産直産地」と呼んでいる。産直産地の数は 378。全ての産地において、誰がどのように生産しているのか、たどれる仕組みになっている。なお、組合員の産地訪問は、毎年 15,000 人を超えている。

パルシステムは、商品づくりで組合員と下記の「7 つの約束」をしている。

① 作り手と「顔の見える関係」を築き、信頼から生み出された商品をお届けします。

② 食の基盤となる農を守るためにも国産を優先します。

③ 環境に配慮し、持続できる食生活のあり方を追求します。

④ 化学調味料不使用で豊かな味覚を育みます。

⑤ 遺伝子組換えに「NO!」と言います。

⑥ 厳選した素材を使い、余分な添加物には頼りません。

⑦ 組合員の声を反映させた商品づくりを大切にします。

⑤の遺伝子組換えだが、遺伝子組換え作物の拡大を強力に推進しているモンサント社の経営戦略は、種子を独占して農薬もセットで販売しようというものだ。種子を支配する者が農業を支配するという考え方で、除草剤のラウンドアップに耐性のある（ラウンドアップレディー）遺伝子組換え大豆がその典型だ。しかしラウンドアップに耐性のある雑草が出てきて、モンサントはいま経営的に危機的状況に陥っており、今年は何万人かリストラすると言われている。そこでモンサントがいま考えているのは、スイスの遺伝子組換えの会社を買収し、規模を大きくしてさらに支配を展開することだ。

販売戦略―戦略は長期ビジョン・戦術は短期作戦

戦略の前提に組織理念が必要

販売戦略は、大きな理念、哲学が必要だ。理念とは、何にこだわり、何を残したいのかということだ。これがなければ経営は成り立たない。儲かればいいというのでは、逆に儲からない。

環境変化をどうとらえるか

環境の変化をとらえるときに、目先の対処療法的な考え方では失敗する。上から全体を鳥瞰、俯瞰できる鳥の目。横から等身大でみる風の目。さらに技術などの細かい虫の目。この鳥の目、風の目、虫の目で考察することが必要だ。

また世界の流れ、社会の流れ、地域の流れという空間軸と時間軸（長期、中期、短期）。アジアや世界の農業の変化、地域農業の変化。これを自由自在に行き来する。生協もこういうものの考え方をしないと、生き残れない。

技術革新とこだわりの方向（コスト削減だけではダメ）

コスト削減だけではだめで、どこにお金をかけていくか。ダイナミックにどこに投資していくかということを考えなければならない。じり貧になるときはガクッとなるわけではなく、売上前年対比 97%という形でじり貧になる。前年対比 97%でも 3 年経てば 10%近くになる。いきなり 10%落ちれば「このままではまずい」と思うが、たいがいは緩やかに落ちていくので実感がない。だからこそ、10～15 年先を見て投資し、新しい開発をやっていくことが必要だ。

協同組合はいのちを育む地域社会を守る

グローバル化で世界が大きな曲がり角に立っている。自由貿易によって豊かな国から貧しい国へ富が移動して、みんなが幸せになれると言っていたが、そんなことは全然ない。逆に資源を収奪されて、どんどん貧しい人が生み出される。このグローバリズムを超えるのが協同組合思想ではないか。グローバル化によって生み出される利益の背景には、かならず戦争と暴力がある。しかし農業協同組合は戦争や暴力とは真逆だ。戦争経済と金融バクチのほうに行

くのか、それとも農業や実体経済を大事にし、いのちを育む地域社会を守るのか。いま日本は分岐点に立っている。

いまスーパーの店先で、500 円の商品が 300 円で売られて、消費者が喜んでいるとする。スーパーは、そのために問屋を叩く。問屋は食品メーカーを叩く。食品メーカーは農産物の原料を叩く。この叩き合いの連鎖のなかで、買うものが安くなって万々歳と思っていたら、消費者のご主人が首を切られる、あるいはパートの主婦が首を切られる。結局リストラされて働く場がなくなっていく。価格を安くするということは、実は生産を破壊していくことだ。純粋な消費者というのはいなくて、消費者でありながら同時に生産者でもある。その生産が縮小していくわけで、これがデフレスパイラルの地獄をつくり出す。いくら円紙幣を刷ってばらまいても、このデフレスパイラルから脱することはできない。この構造をこれからどう作り変えるかということが大きな課題だ。

そのためには、生産から消費まで誰かがトータルコーディネートしなければならない。生産と消費が win-win の関係で、協同する場ができれば一番いい。あるいは JA が消費者まで一気通貫で届ける形を創り出す。たとえばコンビニで 100 円で売られているおにぎりのうち、60 円はコンビニがとり、生産者には 17 円しか入らない。これを JA が売ったら、60 円は JA と生産者に入る。消費者にとってはどちらも 100 円払うのだから、変わらない。

パルの組合員の主力である団塊世代が高齢化し、子どもたちも出て行ってしまうので、今までのように米を買って炊飯しなくなる。そうすると、どうしても米を買う量が減ってくる。その代わり何が増えているかというと、おにぎりや弁当で、そこをコンビニが狙っている。しかし、お米を地元で炊いたら勝てる。なぜかというと、水がおいしいからだ。逆に、東京に美味しい米を持ってきて炊いてもおいしくない。だから、地産地消の地元の水を使ってお米を炊いて、おにぎりをつくる。素晴らしい冷凍技術を使うと香りも閉じ込めることができ、炊きたての産地直送のおにぎりができる。いま一番米を売っているのはセブンだが、JA が自分たちで製品にして販売すれば、生産者と消費者にとって win-win の関係ができる。

生協の生みの親である賀川豊彦はこういった。「今日の貧困は物の欠乏によるものではなく、豊富さから生じている。物財や機械の過剰生産、過剰な労働や知識層の存在からくる苦しみである。私たちは欠乏のゆえではなく、過剰のゆえに苦しんでいるのである。富は、ごく一握りの人びとの手に集積し、社会の一般大衆は、失業、不安、従属、不信の世界に蹴落とされている」

資本主義というシステムによって、大量に貧しい人が生み出される。生命産業はますます収奪されて、儲かるのは実体経済とまったく関係ない金融事業だ。この金融バクチはバブルをつくって破たんする。あとは戦争だ。これに対抗するには、大勢の人が豊かで幸せになる仕組みを協同組合が創るしかない。そのためには、生協や農協や漁協が横につながることが必要だ。

パルシステムの水産方針

今日はあえて水産の方針を話したい。

パルシステムの水産方針の基本的な考え方は、「日本の水産業・漁業者と連携し、海の環境を保全し、水産物の持続的な利用を実現する事業や運動に取り組みます」というものだ。

要は水産業が栄えてほしい。そのためには量販店のまねをしてもダメで、きちんと方針をつくらなければならない。鳥の目の見方、あるいは時間軸で言うと 100 年先の考え方を持つことが必要だ。

「日本の魚食文化を大切にする」という目標を掲げているが、要は魚屋の復活だ。昔は魚屋が食べ方を教えた。八百屋も米屋もそうだった。生産と消費を結びつけるのは、コミュニケーション型売買、対話型の売買だ。究極的にはＪＡのお客さんを固定的なリピーター、ファンにして、かつて親子 3 代が同じ八百屋とつきあったように、つきあうという考え方だ。

農業の場合、産直協定を結んでいる産地は、生産者の名前、住所、圃場、栽培履歴をデータ化している。これを 10 年、20 年やっているとすごいデータになり、何かあると遡行してわかる。スーパーの場合、売り逃げできるが、生協は特定の組合員が入っているのでそういうわけにいかない。

また商品カタログの誌面では、「おいしい」の裏側にある生産者の顔、生産者がどういうこだわりを持っているかということを伝える。そういう意味では、農業こそ情報産業だ。生産者におもしろいおじいさんがいたりすると、生産者を語ることが産地を語ることになる。産地の風景だけ写しても、産地はブランド化しない。何十年と積み重ねてきたものが、にじみ出てくる存在がいい。

たとえば、昆布を生産している襟裳漁協は、60 年かけて海辺の森を復活させている。襟裳岬は寒いから、かつて住民は森の木を伐り倒して薪にしていた。森の木がなくなった襟裳岬の 60 年前の写真を見ると、「どこの砂漠か」という感じだ。砂が海に流れ込み、昆布の生産量も品質も低下したので、襟裳漁協は森の再生への挑戦を始めた。

木の苗を植える前に、草の種子をまいて草で表土を覆うところから始めるのだが、風がとても強いので、まいた種子がみな吹っ飛んでしまう。最後には海草を採ってきて敷いて、海草で土つくりをしながら種子をまく。そうやって森を復活させていった。そうすると海も生き返った。海の漁獲も見事に変わっていく。そういうことを生協の組合員といっしょに話をする。そうすると、「昆布はあそこの昆布しか食べない」、「あそこの昆布がなければ困る」という消費者が出てくる。そうなると、この昆布は売れ続ける。

沖縄県恩納村では、パルシステムは「サンゴの森プロジェクト」で恩納村漁業協同組合とともにサンゴの再生に取り組んでいる。「サンゴの森プロジェクト」は、モズク養殖にかけがえのない海の環境保全が重要なテーマだ。沖縄県全域で、リゾート開発による海の環境破壊が広がったことが背景にある。海の環境保全のバロメーターがサンゴの再生だ。よそから持ってきたサンゴでは恩納村の海で生きていけないので、恩納村の前浜のサンゴをいったん陸上にあげて海水をかけて育て、大きくなってから海に戻す。そうやって育てられたサンゴは、2014 年度末で 6,300 株、恩納村の前浜に植えつけられ、2013 年度からはサンゴの産卵も確認されている。こうして環境保全された海で、モズク養殖が並行して行なわれている。パルシステムはもずく製品 1 kg あたりにつき 10 円を積み立て、サンゴの再生に使っている。だからモズクを食べることが海を守ることになる。

パルシステムの水産方針

［基本的な考え方］

パルシステムは、日本の水産業・漁業者と連携し、海の環境を保全し、水産物の持続的な利用を実現する事業や運動に取り組む

［主な目標］

1. 海の環境を保全し水産資源を持続的に利用する取り組みを行なう

過剰漁獲や枯渇につながらない方法で行なわれた漁業での水産物を扱う＝原料トレース強化/日本海周辺海域の水産資源回復と利用を進める/＝水産物の自給率向上に貢献/　高位水準の豊富な資源を積極的に利用する＝サンマ、スルメイカなど/水産物の民衆貿易（ﾌｪｱﾄﾚｰﾄﾞ）を広げるとともに安全な輸入水産物を確保し、水産物の国際産直を広げる＝エコシュリンプの充実、アジアでの民衆貿易の可能性の追求

2. 日本の水産業再生をめざす

日本の沿岸、沖合いで漁獲される魚の取扱いを強化する/資源回復や積極的な資源管理を行なっている漁業者との連携を強める＝水産物の取引だけでなく、地域ぐるみの交流も/水産物の産直取引をすすめる＝流通の合理化を図り適正な価格を実現するとともに、漁業者への配分増をめざす/安全性や漁場環境の悪化を招かない、持続的養殖生産方式での養殖魚の取扱いを行なう＝養殖業は沿岸漁業者の収入源としては比較的安定しており、漁業者の担い手作りにも大きな下支えに

3. 水産物の安全を追求する

「水産物管理基準」を制定し、パルシステムで供給する水産物の基準を明確に定めることで、組合員の食の安全を確保する/漁獲・加工・流通の一貫した「フードチェーン」で衛生・品質管理を強化する＝漁業者・製造者と共同で/輸入水産物の安全を確保する＝漁獲国、中間製造、最終製造のトレースを可能にし、安全で安心できる水産物の供給を

4. 日本の魚食文化を大切にする

魚を無駄なくおいしく食べる日本の魚文化を食生活に取り入れる＝良き伝統に学び、料理法など無駄なく食べられる食育活動の強化/生産・流通・消費・廃棄のあり方の見直し/漁業者との相互の交流を深めることで、都市と漁村、食と漁業の距離を縮め、組合員・生産者の相互理解を促進する＝相互訪問、学習会、漁業体験、公開確認会など

自然は、「業」として自然に関わることで生計を立てている人たちが守らなければ、守ることはできない。「業」として自然に関わることができなくなり放置することは、自然破壊につながる。最近、大雨や台風で土砂崩れが頻繁に起きているが、これはその典型だ。要は、食べるということは環境を食べることであり、食べることによって「業」として自然に関わり生計を立てている人たちを支えるということだ。ただし、そのためには技術が必要になる。実は最初、モズクは全然売れなかった。なぜかというと、都会の消費者はモズクの塩抜きができない。それで、最初から塩を抜いてカップ入り酢モズクにしたら大ヒットしたという経緯がある。

林業・電気の産直

林業分野でも産直協定を結び、森の保全活動をやっている。森を間伐しないと森に日が射さず、根が土中に深く入らず浅くなる。そのため大雨で一気に崩れる。そこで、間伐材を使うことによって森を保全する。価格で言えば、間伐材を使ったトレイなどは、中国産の 10 倍の値段だ。しかし売れれば、高いだけに儲かる。安物を売っていては儲からない。消費者も高いから大事に使う。100 円ショップで買った物は大事にしない。物を大事にすることによって、暮らしが豊かになる。

太陽光発電事業の導入や、パルシステムの子会社を通じて再生可能エネルギーを購入することによって、電気を産直し、再生エネルギーで自分たちの生活を創り出そうという提案も行なっている。

消費者の意識を変えるために

産直で食べて支えるということを突き詰めると、食べる人の意識を変えないといけない。JA には、食べる人にどう働きかけ、どういう消費者を創り出していくかということを考えていただきたい。子どものときからの食育も重要だ。

小学校の 4・5 年生を対象に食育が実施されているが、食育は栄養学の立場からではなく、シンプルに「立派なウンチ」をするにはどうしたらいいかを考えさせればいい。そうすると子どもたちは、何を食べるとどのようなウンチが出るがわかってくる。

それがまず食を考える入り口だ。すべての食べ物は腸で吸収され、血管で全身の 60 兆の細胞に運ばれる。実はウンチの 8 割は体の細胞の老廃物だ。私たちの全身の細胞は 7 ヵ月でほぼ入れ替わってしまう。その全身の細胞の原料が食べ物だ。腸には小腸と大腸があるが、小腸で消化されないものが大腸に行く。大腸はそれを消化するために、腸内フローラと呼ばれる微生物群を使う。消化によいものは小腸で吸収されてしまうので、大腸まで行かない。だから立派なウンチをするためには、食物繊維のように消化されにくいものを食べることだ。一番いいのは玄米だが、柔らかいパンではなくごはんを中心に食べることが大事だ。

子どもは匂いに敏感で、自分のお父さん、お母さんの匂いがわかる。それから自分の家の匂いがわかる。一番好きなのはお母さんの匂いだ。昔は村にも村の匂いがあった。都市には都市の匂いがあった。日本から韓国に行けばキムチの匂いが、欧米から東京に来ると醤油の匂いがする。子どもは味覚も敏感だ。私は佐渡の出身だが、水の味が違った。いま食品添加物でいろいろな味を人工的につくりだせるが、私たちはそれを真似するのではなく、家庭の料理の匂いと味を子どもたちに伝えたい。

農業のビックチャンスと JA の持つ可能性

いま中国では、1000 万円以上の年収の人が約 1 億人いる。つまり膨大な中産階級がアジアで生れているということだ。その人たちは、食の安全に非常に関心を持っている。あまりに日本国内の農産物や水産物が安すぎるので、そのうちにいい水産物は中国に持って行かれて、日本人は食べられなくなる時代が来る。1 次産業の将来性はないと思われるかも知れないが、実はビックチャンスが巡ってきている。

ところが生産者と消費者をつなぐ流通が農業を衰退に追いやる仕組みになっている現状を、みんなで変えていかなければならない。そのひとつの方向は直売所だ。インターネット販売も JA がやるべきだ。さらに生協と組む。そういうふうに販売チャネルを多様化しながら、できたら加工まで含めてコーディネートする。そういうことをやっていけば生産者の所得は上がる。そうしたら必ず後継者は増える。

いっぽうで農外から新規就農する若者たちの話を聞いてほしい。彼らは農業の魅力、農業の深い人間

的な価値や新しい未来、そこに感動して来ている。残念ながら、その若者たちの思いとＪＡ役職員の考えがミスマッチしているのではないか。もっといろんな人たちを受け入れ、持っているインフラを解放したら、JA は社会を創り変える中心になると思っている。JA がいろんな提案をして、生協をリードし巻き込んでいってほしい。

そういうビジョンを皆で共有する。必ずできると考えることが大事だと思う。未来は、未来を構想するリーダーがいないと創れない。ここにいる人たちが、本当に自分たちで未来を創る。10 年かけても、100 年かけても、死んでも創ると思えば、必ず未来は創れる。