

それは、専務理事レポートの4番目、そういう意味では最後になりますけれども、1986年から現在まで連合会の専務理事の岡安喜三郎から、「ビジョンとアクションプランを掲げて」というテーマで、近況報告であります。では、岡安専務お願いします。

ビジョンとアクションプランを掲げて

四代目専務理事

岡安 喜三郎

現在、大学生協連で専務理事をしております岡安でございます。ちょうど専務理事になって11~12年というところであります。実は専務理事になったころは全く白髪のない(会場 笑)黒い髪でしたけれども、歳月がたつというのはこうのことなのかとも思います。

私の話すテーマは、歴史を振り返るということには残念ながら難い面があります。私自身がいま現実にここで走っているものですから、あまり歴史という形にはならないかなと思います。

価値観の転換期

私が1985年の12月から専務理事になってそれから今までに至る時期は、一言で言うと、転換期と言うにふさわしい時期だったと思います。いつの時期でも転換期ということは言われているかとも思いますが、とりわけ1989年前後は、明らかに第二次世界大戦以降の転換期の次ぐらいいなのでしょう。私もその前はもう歴史ですから分かりませんけれども、それに匹敵するか、次ぐらいいの転換の客観的な中身を持っていたのだろうと思います。それは、生活レベルとか、いろいろなところであると同時に、国際政治の分野でもそうだったと思います。そして、もう一つ大きく変わったもので特徴的のは、教育環境、特に高等教育のあり方を大幅に変たのがこの時期だということです。それまでの、どちらかというと、追いつき追い越せ型といいますか、そういう形で一定の知識を注入して、そのなかから上澄みのいい、大体理解が早くていろいろなことができる人間をとっていくというやり方から、もっと現実の創造的な活動、創造的な研究とか、そういうことのできる学生を育成するんだというふうに明確に切り替えた時期だと感じて

いるというのが、一つです。そういう点では教育の問題があると思うのですが、おそらく戦後の次に変わった点でいうと、価値観がかなり変わっているんじゃないかなという感じがするのです。それまでの価値観からかなり大きな違いを持ってきていると思います。

変わる学生の意識

今日たまたま、私がたまたまと言つてはまずいのですけれども、「そのとき 大学生協は」という資料を読んで、ちょうど私が専務理事になったのがこれでいう1986年度というところでありますから、野崎さん(1985年度学生委員長)がどちらに入るかというと、野崎さんとも半分ほど一緒に付き合っていただいたわけですが、その前の文章とその後の文章の中身というのにはかなり違うことが、読んでみると感じられると思います。何せ「実現実感を育む」とか、そういう言葉がもう生協活動の連合会の文章などにも出てくる時期でありますし、そういう点で大きく変わってきたというのは、87年度の岡ゆかりさん(1987年度学生委員長)が言っているのが一番まとまっているなと私自身が感じたのがあるわけです。中程に書いてある、転換期を迎えた時期ですが、「それは、生協運動の前衛集団として一般組合員を引っ張るという『専門的組織者』や『活動家』といったタイプの参加の形態から、『ふつう』の学生が、まずは自分の興味のある活動に関与し、興味・関心に応じて形成させる複数のグループが相互に合意できる範囲で協力するといった参加の形態」と、なかなかうまくまとめていたなと思いまして、これは使わせてもらいたいと思って、今、紹介したわけです。そういう形で大きく変わってくるという時期であります。実は、これは全国学生委員長のレベルでこういう時期ですから、当然それは何年か前にもう各会員生協には出てきているわけだと感じております。

それを一番感じたのは、多分1981年だと思いますが、私が東大生協の専務のときに学生委員長セミナーが開かれた時に、しゃべってくれと言われましたので、いろい



ろしゃべりました。そのなかで、極端に言うとコープ商品の死滅ということを言ったことがあります。「コープ商品をわざわざつくらなくても、そんなのが当たり前になるような社会が必要だよね」と。このことがまず大混乱のもとでした。「何だ、死滅という言い方は」とか。それは全国の常勤のなかでも少々混乱を起こしていました、そのことをきちんとまとめてくれたのが、1983年度の学生委員長の若林さんです。今は京大の助教授の方ですけれども、彼が「何かレーニンの『国家と革命』を読まなきゃわからんよ」とか(会場笑)という話になって、みんな判ったかわからないか知らないけれども、おさまったという話を聞きました。

もう一つは、店舗の事業の紹介だったのですが、「事業のダイナミズムというのは、運動的な視点でいろいろな形で発展していくんですね」と話したとき、「要するに弁証法なんですよ」と言った途端にまたみんな判らなくなつたらしいのです。要するにその後が何を言っているのかわからぬ。弁証法って何だという話になりました。そのときに私も目から鱗が取れまして、こういう言葉を使うのはやめようと。こういう言葉を言ったからといって、何も解決しない。今の学生がわかる言葉でなければいかんと。そう言う割には、いろいろセミナーなどでしゃべる度に、みんなから「わからん、わからん」と言われているのですけれども、いずれにしろそういうショックな時期があったというところがあります。

学生の変化でもう一つ象徴的なことを言いますと、1986年度以降は、いわゆる大半協出身の学生ではない人が学生委員長をやるようになります。86年は横国大であったり、87年は京大ということになりますが、北大、三重大、東工大、岩手大、また横国大に戻って、立命大、愛知県立大、その途中に名前は入っていないんですが琉球大がありまして、室蘭工業大、今はまた三重大、こういう方たちが学生委員長を歴代やっているということを見ますと、もっと古い流れを知っている方は「へえー」と思うぐらい変わっていると思います。そういう流れがこの10年間の学生の活動のなかにも出てきています。

そういうことで、この流れを見ますと、その間にそれぞれの学生委員長が常勤を代表した気持ちで書いているわけですけれども、どういうことがあったかということが出て

ビジョンとアクションプランを掲げて2あります。“魅力ある大学づくり”ということを生協自身が掲げていくということを進め始めたこと、消費税の実施とか、天安門事件とか、ベルリンの壁の崩壊という流れのときに、ちょうど福武先生がお亡くなりになったということも出ております。事業分野の再編成の考え方の問題が出始めた1990年、その再編の議論のなかで、やっぱりおれは生協に勤めようと思った毎田さん(1990年度学生委員長)。彼は環境問題を全国連帯課題として取り上げる最初ではないかと思いながら進めていくということとか、とにかく生協はバカ正直な組織という言葉は今でも私の行動規範になっているのだ、ということを書かれています。私は、自分の言葉で言うよりも、多分これを読んだほうが、今の組合の活動の流れが見えるなと感じております。

21世紀委員会答申

90年代に入りますと、92年に大内先生に座長になっていただきまして21世紀委員会がもたれ、ここには大学の学長先生をはじめ、企業の方、ゼロックスの方やコカコーラの

方、日販の方や国際コミュニケーションの方々も一緒にになって検討していただき、“21世紀委員会答申”として大学が今後どうなるかということと同時に、大学生協はどういう方向を目指すべきかという提言を受けました。それ以降、今、言われております「21世紀に

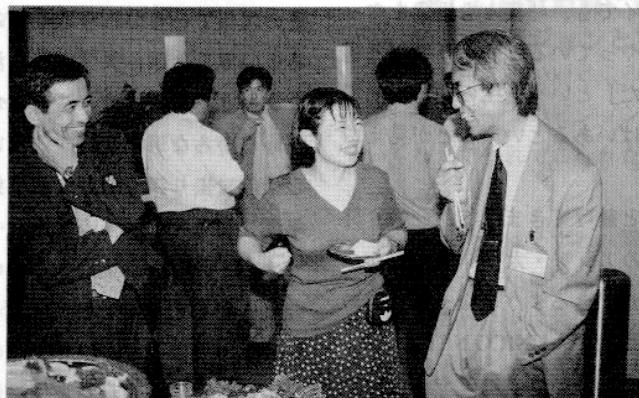
向けたビジョンとアクションプラン」の検討に入ったという流れであります。

そういうことで、この時期は、確かにいろいろな形の転換期であったと同時に、転換期であるからこそ、“志”というものがものすごく大切な時期ではないかということが、この10年間のなかでも考えられるところであります。

国際連帯活動

この10年間のなかでやってきたことで資料集に書かれていない幾つかのことについて、かいつまんでご紹介したいと思います。一つは、国際活動の前進ということについて見ておきたいと思います。

国際活動については、ちょうど10年ぐらい前から、ICAの生協委員会というところに大学生協連としても出るようになりました。大学生協というのはこういう組織だと



ビジョンとアクションプランを掲げて 3

いうことで、当時のインドから出てきたICAアジア太平洋事務局のプリさんという方が、日本の大学生協の活動を東南アジア各国に“オリエンテーションセミナー”として紹介する活動をしないかと言われまして、当然、英語ですが、通訳を通じて「そんなの通用するんですか」という話になったわけです。（会場 笑）



それではやってみようということで、タイから始めて、いろいろなところでやったのですが、最初は、日本のことですから、何が相手にインパクトを与えるのか、さっぱりわからないけれども、とにかく言いたいことは全部言ってみよう。そうすると、どこにインパクトを与えるかということが出てくるのです。タイでも、「我々も生協をやっているんだけれども、生協をやっていると変わり者だと言われて、我々も困っているのだ」という先生の発言が出てきたり、意外と似た面がいっぱいあるということが見えてきたわけです。

そういう活動を通じてずっと続けてきて、一通り終わったところで、現在はICAのアジア・太平洋地域の中に大学生協協議会というものができるようになって、進めています。その大学生協協議会が、UNICO NETというニュースレターを定期的に出そうということでやっていまし、去年はその主催で『Youth of Today Cooperative Leaders Tomorrow』というセミナーを開いて、学生と青年を中心にみんな集まってわいわいやりました。青年の人的資源開発に大学生協としてどう貢献できるかというところまできたのかなということが、国際活動の一つにあります。

国際活動のなかでは、この10年間にもう一つ、それぞれの会員生協で進んだものとしては留学生関係の取り組み方がものすごく進んできたなと感じております。現在、そういう活動のなかで、生協に学生委員会や教職員委員会があるなかに、留学生委員会というのもつくって活動している大学生協が生まれてきております。名古屋大学生協はかなり最初からずっとそのことを追求した活動をしてきていますし、京都大学生協にもできているはずです。おそらくこの1~2年の間にいろいろなところで、留学生の多いところはそういう委員会をつくって頑張ろうということになる

かと思います。そんな活動の進めができているということです。

あとは、環日本海関係を中心にして、サハリンの（ユジノサハリンスク）大学、中国のフクタン（復旦）大学、チュンザン（中山）大学、北京語言文化大学というところと交流しています。なるべく学生同士の交流を中心にしてしまうのですが、お国の事情があって、まだ中国では学生がなかなか出られないということがありまして、今は学生の交流は必ずしもスムーズに進んでいるわけではありません。しかし、いずれにしろそういうことを進めようという国際活動です。これは、大学生協が日本のなかに非常に多いし、今さまざまな形で学生の生活や大学の機能などに貢献しているという部分が注目されている証であろうと感じております。

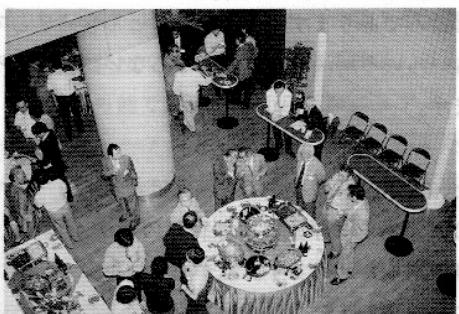
コンピュータ供給のフォローと

CIEC の設立

もう一つ、この10年間のなかでありましたのは、事業面でいきますと、今まで、教科書や教材とか、大学の授業との関係でいろいろな取り組みをして、その資材を提供するということは、大学生協の活動としてはものすごく重要なこととしてやってきているわけです。が、さらに、大学がいろいろな形で変化するということもありまして、大学の機能により深く関与する事業の進展という部分がこの10年間にはあったというより、私はそういう気持ちを持って、いろいろな事業についても議論しながら、そういう芽をとにかく大切にするということをやってきたという気がします。

オーディオが売れた時代はとうの昔で、今はコンピュータを結構提供しています。最初はコンピュータが売れるから提供するという時期から、もはやそういう時期を通り越して、提供しなければならないという部分がいくつか出ております。それは、先生方から教材として指定されたものをきちんと提供する。提供した限りは学生が使えなけ





ればいけませんから、その後のフォローをずっと続けるわけです。スイッチを入れる段階から使い方のところまで全部やるとか、そういうところも含めた組み立て、また新しい授業を進めようというときに相談に乗る等、より大学で進める活動に対して積極的に事業面で支援できるような組み立てということを意識的に進めてきた10年ではないかと思います。

コンピュータ関係でいきますと、ヘルプ=HELP活動^{注1}なんという名前でやっているわけですが、そのヘルプ活動のなかの一つの部分が、コンピュータ利用教育協議会学という形で立派な雑誌を出すような、『シーク』CIECというネーミングの生協の枠を越えた形の、特に教職員を中心とした組織としての発展を、今、遂げてきているということあります。

奨学援助制度の発足と ボランティア活動

それと、先ほど高橋さんのほうからもありましたように、1981年から共済事業を進めてきたのですが、その議論をずっとしていきますと途中から、そうはいっても、扶養者事故死亡がものすごく大きな意味を持ってきます。やっぱり学業半ばでお父さんとかお母さんが亡くなったときは、精神的にがっくりすると同時に経済的にも大変な事態を迎えるというなかで、事故だけではなくて、病気のほうも何とかできないものかという議論が続いておりました。当時、共済関係にずっと携わってくださった向井先生なども「どうしよう、どうしようか」という議論を進めながら、これを共済という制度のなかでやると、どうも給付率が13倍ぐらいになるので、掛金が高くなつて無理だ。ならば、奨学金という形で提起したらできるのではないかということで、1992年から奨学金という形で実施されています。現在のところ、4年程度の集計でいきますと336名、1億30万円ほどの奨学金を給付することができているというところであります。

また、先ほどのビデオのなかにも出てきましたボランティアの問題、阪神・淡路大震災のなかで行われたものは、大学生協の活動にとっては、おそらく21世紀を前にして21世紀ビジョンをこの間つくってきたもののなかでは、大学生協というのはこういう活動ができるのだということを、すごく明らかにした中身だと思っているところです。

ボランティアの部分もそうですが、先ほどの仮設学生寮（ビデオのナレーション参照）につきましても、大学生協だ

^{注1} HELP= Program For the Innovation of Computing Environment at Higher Education Level .

（高等教育におけるコンピュータ環境の整備計画）

けではできないけれども、大学生協の“志”を本当に周りの人たち、森林組合の人たちが、そういうことならばということで集って、みんなが力やお金やいろいろなものを寄せ合って、今必要なものは何なのかということを達成していく。これが実際にできたというところが大きいことです。それには大学生協連常務理事の小林がずっと行って取り組んでいたわけでありますけれども、そういう活動ができるし、そういう活動に基づいてまた新しい期待も出てくるのだろうと感じております。

厳しい経営環境に立ち向かう

ビジョンとアクションプラン

そういう点ではいいところばかりという部分があるので、それは一つのビジョンとか目的を持ってずっと進めていくなかでやれてこられたのだろうというところもあります。

しかし、全体は必ずしも順風満帆というわけでもない現実の問題もこの10年間のなかにも出てきております。例えば会員生協の経営実態という点を一つ見れば、非常に厳しいことはそのとおりでありますし、およそ3けた前後のところ（生協）が事業剩余レベルで赤か黒かというところでは、どちらかというと今は赤になっているという厳しい現実もあるわけあります。

生協法との関係で大学生協を見ていきますと、3年ぐらい前にありましたが、生協法のなかで大学生協は職域生協に該当します。職域というのは、勤務している者がつくる生協です。「学生は勤務していないのだから、もともと生協を構成する者にはならないんだ」。こんな見解がボロボロッと厚生省から出たりしましたときに、いくら何でもそれはないでしょうということで、実際に大学生協をつくり上げてきたのは学生の献身的いろいろな活動であるわですし、そのことを単純に法解釈のなかから言うのはおかしいのじゃないか。という取り組みをやって、それはそうならないようになってきたわけあります。これは、資格がないということになると、設立のときに発起人になれないということになりますから、大変なことになるわけです。そういうことについても、今は小康状態というのが率

ビジョンとアクションプランを掲げて 5

直のところあります。そういうことも含めまして、これからもいろいろ解決しなければならない課題はあろうかと思います。

また、大学生協のなかでも、先ほど名前を挙げてしまいましたが、ある大学生協で銀行との関係で起きた3億円の不祥事があったわけです。私が専務理事になる前ですが、そのことをきちんと受け止めて克服できたということは、やっぱり大学生協の力だったのだろうと、そのころ東大生協にいて思っておりました。結構やるんだよというところです。実は、そういうことのなかで、京都地区とかそういうところがどんどん体質を変えていくということが出てきたわけです。そういうことで、あれ自身は不祥事ではあつたけれども、信頼の危機にはならなかったはずです。

ところが、率直なところ、いま地域生協を含めてちょっと信頼の危機になっているような面がありますし、こういう面は必ず大学のなかにも反映してきます。どうするべきものかなということありますが、そういう問題もあります。

1981年以降この間、共済をずっと進めてきているわけですが、あとしばらくして金融自由化でビッグバンになってしまいますと、今やっている共済という問題をさらに組合員とのレベルのなかで新しい組み立ての整理をしながらやっていかないと、そこら辺を曖昧にしていると、せっかく培ってきた活動自身も途中で融けてしまうかもしれませんこれを融けないようにするための基本的な、何が強かつたのか、何をすべきなのかという問題の提起とか、やるべきことはこれからもまだいっぱいあると思っております。そういう点を踏まえていきたいと思っております。

そういう点で「21世紀ビジョンとアクションプラン」というものをつくってきたわけでありますけれども、結局この問題で私が一番感じていますのは、キーワードとしてありますのは、やっぱりコミットメントの問題です。積極的関与、いろいろな問題があるかもしれません、それは組

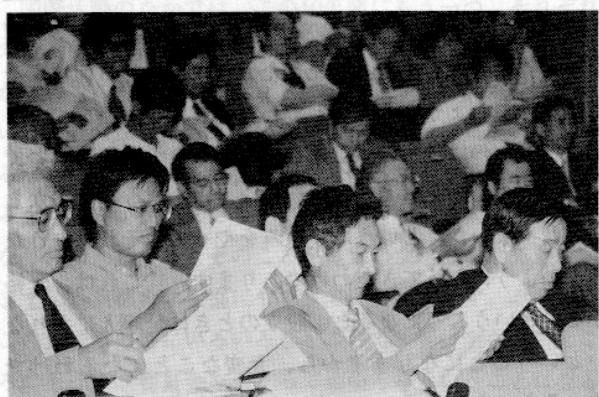
合員もそうですし、大学も取引先も生協職員も当然だと思いますが、積極的関与ということで物事は打開されていくものなのだ、という点に対する基本的な経営観というところです。さっき価値観の転換の話もありましたけれども、そういう経営観へと転換しない限りは打開できないだろうと感じております。そのためにも、自己改革すべきところはしなければいけない。当然これからもどんどんしなければいけないんですが、大学生協連の場合には、大学生協連だけがどんどん自己改革するというのは活動としては変な話になりますが、いずれにしろそういう方向性になっていくだろうということあります。そういう点では、まだ現在チャレンジ段階が多いわけでありますし、必ずしも答えがある段階ではないということだろうと思います。

ロマンと励まし・学ぶこと

そういうなかで、ロマンの問題とか、そういうものをきちんと語ろうとかいうことも一緒にやっていきたいと思います。基本的には、高村さん（現日生協名誉会長）の『生協経営論』などにも、もっと率直にロマンはロマンとして語ろうじゃないかということが出ていますが、私はそういうことを全く同じように感じております。ロマンというのは、青い鳥を追い求めるのがロマンではないような気がするのです。言い方はよくないのですが、意外と足元にあるような気がするというのが、私の拙い20数年間の大学生協の仕事のなかで感じた部分です。

例えば、東大時代にちょっと戻りますと、意外と組合員に元気づけられるのです。一つ面白い話がありました、昼飯を食べに行こうと思ったら、書籍部から出てきた二人の学生が前を歩いていて、一人の学生がブックカバーをいっぱい持っていたわけです。そうしたら、ほかの学生が「何を持っているんだ」「これは部屋の本が汚くなったから取り替えるんだ」「その本は生協から買った本なのか」「違うよ」「お前な、そういうことをすると、生協が赤字になるだろう」と、これを真面目に言っているわけです。私は慌てて学生委員かと思って前に行って顔を見たら、全然、知らない学生でした。そういうふうに、普通に利用している学生がそういうことを実は言っているのです。我々が気がつかないところでいろいろ言っているにちがいないと、そのときものすごく確信というか、身震いする思いがしました。やはり、私たちが普段知らないところでもそういうことを言いながら生協を陰に陽に支えてくれる意識に結構生協は支えられているんだなという部分の一つに、そういうこともあります。

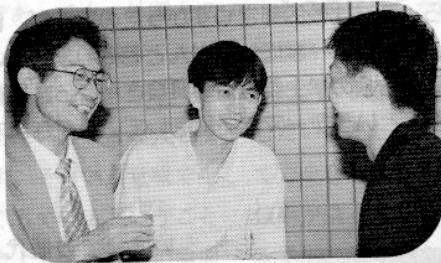
“一言カード”なども本当にそうでした。いろいろ文句



も言うかもしれないけれども、励ましてくれたり、応え方によって学生の一言カードの内容がどんどん変わっていくのです。こんなに変わるものかというぐらい、変わっていくわけです。そうすると、一言カードでぶっきらぼうに言えば、当然ぶっきらぼうになる。しかし、ぶっきらぼうではなくて、きちんと丁寧にやるなかで、できないから怒るのではなくて、きちんと応えたことに喜びを感じるというのがやっぱりあるわけです。そういう部分があるし、そういう点では学生に元気づけられるということになります。

個人的に言いますと、実は生協職員に元気づけられるというのももう一つあるわけです。私自身も専務をやる前は労働組合の労組委員長をやって、一緒に仲間という形でやってもらったり、いろいろなことをしてきたわけですが、そこで一緒にいろいろなことをやる仲間の励ましです。確かに、理事会という仕事の場面では気がつかないかもしれません、生協職員というのは、いろいろなところで組合員との関係とかいろいろなことを考えてやっているわけです。そういう部分があるということです。そういう点では、私は労働組合の執行委員もやったという「変な」経験なんですけれども、労働組合の活動をやったというの非常に貴重な体験だと個人的には感じております。そういう点での中身もございます。

また、最初に生協に入ったときは書籍部でしたが、意外と仕事というのは、取り次ぎの人から教わる場合が非常に多かったのです。取り次ぎの人のほうが仕事をよく知っているわけです。店舗の活動の仕方も、「こういうふうにやればいいんだよ」なんて。当時はみんな若いものですか



ら、私が25歳で生協に入ったころも、一番上が26歳で下が23歳という若い集団ですから、仕事を系統的に教えるなんということは不可能です。ですから、マニュアル、マニュアルという時期に入ってきたと思うのです。しかし、実際上仕事のコツを教えてくれるのは、取り次ぎの担当者の方だったのです。その人と一緒になるといろいろなことを覚えられます。そういう点での学びということもありましたし、また50歳過ぎの運転手をやっている方が、どうせ運転している間は暇だからというので、英語の勉強をラジオで聞いてやっていました。当時、私は25~26歳ですけれども、生意気にももう勉強はいいやと思っていたわけですが、50何歳の人がそういう勉強をしているわけです。やっぱり勉強というのはずっと続けなければいけないんだ、ということを那人から学んで、結局勉強というのはずっとするものなんだということを素直に自分の心のなかに落としこんだという点では、いろいろな人がいろいろな接点のなかで教えてくれる場面というのはあるんだなということも感じます。

大学生協を、これからもそういう点で転換期のなかでの“志”というものをきちんと押させて、奮闘していきたいと考えております。私のほうから、この10年間の問題と21世紀に向けてのちょっとした問題点の提起ということで、報告させていただきました。ありがとうございました。

(会場 拍手)

