

# 地域と協同の研究センター NEWS

2025年11月25日発行  
255号

## ウェブスター教授、協同組合の危機と戦略的刷新を語る

### 東海の生協視察から学ぶ組合員の関わり

向井 忍（地域と協同の研究センター代表理事補佐）

ノーザンブリア大学のアントニー・ウェブスター教授(Prof. Anthony Webster)は、IYC2025 大阪国際シンポジウムに合わせて来日、2025年10月20日(月)にコープあいち・東海コープ事業連合・南医療生協を視察した後、「1990年以降の英国生協グループにおける戦略的刷新」をテーマに講演しました。講演会は、栗本昭氏(日本協同組合連携機構・JCA)がコーディネーターを務め、コープぎふ、コープあいち、コープみえの3生協役職員や研究者など25名が参加しました。

ウェブスター教授は午前中、コープあいちを訪問し、森政広理事長による概要説明を受け、東海コープ商品安全検査センターを見学しました。南医療生協では、杉浦直美副理事長より概要説明を

受け、組合員による健康づくりや「おたがいさま」の取り組みに強い関心を示しました。教授は視察を通じ、日本の生協の組合員のつながりが素晴らしいこと、そのことを世界に広めたいと語りました。



栗本昭さん ウェブスターさん  
森政広理事長 神田すみれさん

### 商品検査センターは「21世紀のロッヂデール」

ウェブスター教授は、イギリスとくらべて、日本は協同組合のバラエティが多い、「協同の文化」が高いと語りました。東海の3生協が事業連合をつくっていることは協同の素晴らしい事例であり、商品安全検査センターを高く評価し、「ロッヂデールの先駆者たちが今日のセンターを見たら非常に誇りに思うだろう」と述べ、「21世紀版」のロッヂデールの

試みであると評価しました。その理由は、施設がスタッフの専門知識のためだけでなく、教育的目的で使われている点(大人も子供も食の安全や栄養について学べる)にあります。SNSが広がり誤情報が拡散する時代に、こうしたセンターから正しい情報を発信していくことは長期的に見て非常に重要であると指摘しました。

#### 12月の日程など

1日(月) 尾張地域懇談会世話人会	14日(日) 難民食料支援仕分け・発送
6日(土) 東海交流フォーラム実行委員会 理事会	16日(火) 名城大学ボランティア入門⑬
9日(火) 名城大学ボランティア入門⑭ 第3回協同の縁交流会	20日(土) 映画とハーブとお話で紡ぐ平和への想いとすけあい
10日(水) 社会的援護研究会	23日(火) 名城大学ボランティア入門⑮ 三河地域懇談会世話人会 ・生協総研全国研究集会オンデマンド視聴会
目次	1 岐阜地域懇談会の「のびのび養鶏場」見学会の報告 4 情報クリップ 書籍紹介「基礎経営論」
	5 6 8

## 講演「1990 年以降の英國生協グループにおける戦略的刷新」

午後は「1990 年以降の英國生協グループにおける戦略的刷新」をテーマに講演しました。

「戦略的刷新」(Strategic Renewal: SR)とは、企業・団体が大きな危機に直面し、外部環境の変化に対応するために、現状のビジネス遂行方法の変更を迫られた時に起こります。SR のプロセスには、組織の核となる能力を「変革」すること、組織のあらゆる部分とレベルに変化を及ぼすこと、長期的な存続を脅かすこれまでの慣行から「脱却」すること

が含まれます。消費者協同組合が SR を行う際には、以下の 2 つの大きな疑問に直面すると指摘しました。

1. 組織の価値観と原則を損なうことなく SR を実行できるのか。
2. 民主的なガバナンス(組織統治)と共存しながら SR を進めていくのか(組合員の承認が必要な民主的な進め方を迅速に行えるか)という点です。

## 英國協同組合グループの崩壊と再生の歴史

ウェブスター教授は、1990 年から 2025 年の間に英国の協同組合で行われた 3 つの戦略的刷新を紹介しました。協同組合の市場シェアは、大手スーパー・マーケットチェーンの展開で、1950 年の 25%超から 1980 年代には 20%を下回るほどに縮小し、単位組合が合併し、その数は 1,000 から 200 に減少しました。

第一の刷新計画は、1997 年にロンドンの金融街のコンソーシアム(LANICA)が CWS(生協卸売組合)を株式化しようとする動きに対抗した、当時の CEO メルモス氏による「改革」です。改革では、全ての管理職への価値と理念のトレーニング、および「A FAMILY OF CO-OPERATIVE BUSINESSES」として活動する方針が強調され、組合員への配当が復活されました。しかし、この刷新は、理念の継承が次世代の管理職に引き継がれなかつたため、うまくいきませんでした。

2000 年から 2013 年の間、グループは買収によってマーケットシェアを拡大しましたが、2009 年のブリタニア住宅金融の買収が災いしました。同社が抱えていた不動産事業の損失が原因で、協同組合銀行はイングランド銀行の安全性評価試験に落ち、グループ全体が破綻してもおかしくないほどの危機に陥りました。この危機を受け、銀行部門と、協同組合全体の検証のため 2 つの外部調査委員会が設置されました。2014 年以降の第二の刷新計画では、財政再建のために銀行、薬局、農場、保険などの部門を売却し、グループはほぼ小売り部

門に頼る形になりました。ガバナンス面では、理事会を専門家化し、金融に関する専門知識を持つ管理職を必須としました。組合員の参加の仕方も変わり、地域ごとの階層構造は廃止され、全国組合員評議会(NMC)という全国規模の単一組織に置き換えられました。NMC は長期的な戦略に影響を与えますが、日々の事業の意思決定には関わりません。この変更は多くの組合員から反発を招きましたが、時間をかけて理事会と NMC の関係は強化されていきました。さらに、店舗改装、製品の品質向上、価格引き下げ、コミュニティへの関与を約束する取り組みも行われました。プライベートブランド商品を購入すると、当初は組合員個人へ 5%、コミュニティ基金へ 1%を還元しましたが、後に組合員へ 2%、コミュニティへ 2%還元に変更されました。このプログラム実行のため、1,000 人の組合員がパートタイムのメンバー・パイオニアとして雇用されました。協同組合は、現代の奴隸制や孤立防止など、国レベルの社会的なキャンペーンをリードする存在ともなりました。しかし、2022 年になると、高コストと負債の問題が再び浮上しました。

2022 年 8 月に就任した新しい CEO は、第三の刷新計画で組合員価格の導入などで財政を黒字化しましたが、この財政再建は、社会的・地域的な取り組みの一部見直しを意味し、メンバー・パイオニアの人たちはいなくなりました。教授は、いずれの SR もハッピーエンドではないと指摘しました。

## 将来へのヒント: スコットミットの成功事例

教授は、今後の戦略的刷新を考える上で、スコットランドの小規模な独立協同組合であるスコットミット(SCOTMID)の事例がヒントになると紹介しました。スコットミットは、この20年間、社会的、そして地域への取り組みがイギリス全体で見ても最も成功している例の一つです。注目すべき取り組みは3点です。1. 地域の小団体向けコミュニティ助成金(上限 500 ポンド)。2. より大きな慈善事業向け組合員賞(上限 5,000 ポンド)。3. 従業員が毎年選ぶ

「今年のチャリティ」を行っています。これらの活動が15年間続いてきたことが重要であり、協同組合と地域のコミュニティグループの間に強固な関係が生まれ、協同組合が地域のグループのネットワークにおける仲介者として機能している点が成功の鍵だと指摘されました。教授は、このスコットミットのモデルを将来のビジネスモデルを考える上で是非参考にして欲しいと強く提案しました。

### 活発な議論が交わされました。

出席者から、英国の理事会構成が「伝統的な会社モデルと協同組合モデルのハイブリッド」ではないかと問われ、教授は、2013年の危機で専門知識のない上級管理職の問題が露呈した。管理職に専門知識を求め、NMCは長期戦略に焦点を当てるという分離は、危機的な状況下で「あえて導入した一つの妥協」であったこと、この構造が組織の民主主義を弱体化させる可能性はあり得るとしつつ、危機回避のために抜本的な措置が必要だったと述べました。

協同組合の理念の継承に関する質問に対し、教授は、イギリスでは協同組合の理念や哲学が「学校のカリキュラムにも入っていない」ため、次世

代への継承は全くうまくいっておらず、フラストレーションを感じている。ビジネススクールでも、協同組合モデルが教えられることはほとんどないのが現状だと説明しました。

最後に、コーディネーターの栗本氏は、専門的な能力と組合員の代表性を組み合わせるというガバナンスの問題は、「完全な正解はなく、永遠に終わりのない課題」であると指摘し、講演会を締めくくりました。また、協同組合の第7原則(地域社会への関心)について、現行の文言を「コミュニティエンゲージメント」(深く関わること)に置き換える動向があることも紹介されました。

(むかい しのぶ)



10月20日ウェブスター教授と講演会参加のみなさん

## ぎふ、あいち、みえの3生協、大学生協東海ブロック幹部職員を対象とした協同の未来塾が コープこうべの施設である「協同学苑」で第5回が開催されました

2025年10月31日から11月1日にかけて、地域と協同の研究センター企画の「協同の未来塾」第5回を兵庫県三木市にあるコープこうべの施設「協同学苑」で開催した。

1日目講師は研究センター常任理事でもある向井清史さん。名古屋市立大学名誉教授でみかわ市民生協やコープあいちで有識者理事を務められた経験がある。講義名は「資本主義経済システムと非営利・協同セクター」。むつかしいがそれぞれの生協から期待されて受講しているメンバーに必要な講義。協同学苑という生協の原点の雰囲気を味わえる場所で、向井さんはガバナンスを深掘して話してくれた。新しく出された本の中から講義に関連して紹介があったが、所有は個人が労働して作ったものだから個人に帰属する考えが一般的だが協同で生産したものは社会で共有すべき。



文責 駒井 義明

選択の自由というものがあるが今あるものの中から選択しなければならないと考えてはだめで今ないものを作り出す生み出すことに自由の本質があるなど紹介された。

向井さんの講義の中で、「主権者はリスクを負っている人が主権者たるべき。株式会社では赤字が出た時のリスクは株主が負っている。協同組合は組合員がリスクを負っているので組合員主権はおかしくない。ただ、それだけではない、従業員も負っている。解雇されたり、給料が上がらないというリスクを負っている。日本と欧米の違いは、日本は企業別の組合、給料は会社が儲かっているかどうかで変化する。ヨーロッパや欧米は業種別に決まってくる。日本の場合は従業員も生活がかかっているので、主権を認めていいと思っている。協同組合の最高意思決定機関は総代会で、従業員が関与する余地がないのが法の仕組み、職員主権は法律上持たせられなくても実質上はできる。」幹部職員である参加者には胸に刻んでほしいと思った。なお、向井清史さんの本はぜひ来月のNEWSでも紹介するので読んでほしい。

### わが生協のルーツ・創立の志を探るというテーマで発表しあいました

このテーマで、3生協と大学生協が組織ごとに事前に調べて発表する機会を持っている。その中には、創立メンバーのお話を聞くことも入っている。ただ年月もたっていてお話を聞けない場合もあってみな苦労しながらまとめている。お話を聞けたところは、今も目を輝かせ生き生きと話してくれる姿に情熱の大切さを感じたメンバーもいた。

まず、コープあいちだが、私が受け継ぎたいこと実践したいことが発表のまとめで出された。「職員が担い手としての自覚を持つことが不可欠」「原点である組合員の声を活かすという基本精神を中心据えて取り組む」「議論を大切にする文化の再構築」「わからないことは組合員に聞け、組合員とともに考え議論できる組織へ」「協同のコミュニティをつくる運動」など。組合員を正面に据えた思いが印象的。

ぎふは今年初代理事長の水野隼人さんが亡くなつたこと也有って思いもひとしおだったのではないか。水野さんの残されたビデオを見て、生協は組合員の「くらしの願い」を実現するために存在しているという言葉から、生協は商品やサービスの提供だけでなく、組合員との関係性を築き、声を聴き、共に考えることが生協の本質。「不变であるべきものは平和」

という言葉からは平和な社会の中でこそ生協の活動が意味を持つと決意を含めて発表された。

みえは4つの生協が同時に合併した生協で、当時の伊勢消費生協の創立メンバーから聞き取ったことが発表された。きっかけは合成洗剤の学習会だと組合員の視点で聞き取りがされていた。生協は運動だったと、そして今も知らせる活動、運動だと思っているという言葉が印象的。

大学生協東海ブロックからは2名が参加している。大学生協は戦争で解散を余儀なくされ、学徒動員によって多くの学生が戦場で散っていた歴史を話してくれた。教職員や学生が組合員であり、組合員意識と参加、よりよい大学生活を実現したいと話してくれた。



(こまい よしあき)

## 岐阜地域懇談会—岐阜を知ろう！つながろう！

文責 事務局：井貝 順子

## 「のびのび養鶏場」—少羽数の平飼い自然卵 見学

岐阜地域懇談会では、「岐阜を知ろう！つながろう！」をテーマに県内各地を訪問しています。世話人会メンバーの近所（下呂市金山町宮田）に東京から来られた若い夫婦が、ユニークな養鶏場の経営をして、楽しそうにくらしている、見学に行つたらどうか？と、提案がありました。10月31日「のびのび養鶏場」を訪問しました。養鶏場代表、中村達夫さんは、東京渋谷生まれ、渋谷育ち、原宿の中学校を卒業し、理系の大学に進学、そこでことりさんと知り合い、結婚。サラリーマン時代、11時すぎに帰宅して、ごはんを食べながら見ていた動画が「添加物恐いよ…シリーズ」オーガニック、無添加な食べ物に目を向け始めた。食べ物を変えたら体の調子もよくなかった。でも目の前の食べ物、どうやってできたのかわからぬ不安… 東京以外でくらすことを考えだしたころ、ことりさんの祖父 中島正さんが亡くなり、「農地・建物自由に使っていいよ」と言われ、下呂に移住を決意されました。はじめは有機農業をめざしたが、土づくりに3年とわり断念。中島正さんは、「日本の自然養鶏の父」とよばれ、工業化していく養鶏業界に、「身の丈にあった飼育法」で徹底的に挑戦した人として知られています。

2017年10月、10羽から養鶏を始めました。200羽を育てはじめ、卵を産むまでに成長した時、一晩で キツネにやられて全滅…。そんな苦労をのりこえて、今があります。

バイブルとして、中島正著 「自然養鶏法」この一冊でここまでやってこられました。自然との調和を大切にした養鶏法です。ニワトリの品種は日本原産純国産鶏 もみじと、鳥骨鶏（ウコッケイ）…少ない

大切にしているのは 土 の上で飼うこと。フンモ土の上に、ニワトリの行動、土をつついたり、足でフンをかきまわしたり、で、フンは分解されて臭くない。コンクリートの床におちたフンは、腐ってしまう。

**空気** あみだけの鶏舎、新鮮な空気、寒暖差は、ニワトリを、たくましくします。**太陽** をたっぷりあびさせます。

**水** カルキの入った水道水は、ニワトリの体調を悪くします。井戸水を与えています。

**エサ** 自家配合した食料、米、ヌカ、カキ殻、魚粉（好気発酵させてある）おから 緑飼一草（太陽のかぶづめ）草は大切 がうるさい!!

めざしたいこと … 貨幣に囚まわれない暮らしをしたい。

働く…貨幣を得るために、自分で 食物をつくらう貨幣はそんなに必要ない。

ワークライフバランス …仕事と生活の両方を充実させる考え方… 中村さんの生き方を見てみると、仕事と生活切り離せなくて、生活そのものが仕事のようです。



中村さんの卵は1つ100円です。  
おまちをきいたあと…  
食べ物の向こうにある  
本質的な価値について  
目を向けることが必要  
だと、感じました。

# 情報クリップ<sup>®</sup>

co-opnavi 2025.11 No.882

## 生協産直の次世代への継承と人材育成の取り組み

日本生活協同組合連合会 2025年11月 A4判 32頁 363円（消費税込）

<私たちの「この一枚」> コープおおいた  
 「ふるさと de おはなし会」  
 総合企画部 組合員活動室 橋口 萌香

特集  
 生協産直の次世代への継承と人材育成の取り組み  
 <今日も笑顔のコープさん> パルシステム福島  
 <想いをかたちに コープ商品>  
 CO・OP骨取りかれいの信州みそ漬け  
 <生協大好きママコープ山さんの 教えて！CO・OP商品>  
 CO・OP北海道カマンベールチーズ

<2025国際協同組合年> (ICY2025) を知る  
 <組合員に支持される店づくり・売場づくり>  
 コープこうべ  
 <日本全国宅配現場におじやまします！> 京都生協  
 <本田よう一のいつもの台所>  
 <明日のくらし支えあうCO・OP共済>ならコープ  
 <この人に聴きたい>ライフコーチ ボーク重子さん  
 <ほっとnavi> エフコープ／おかやまコープ

生活協同組合研究 2025.11 VOL.598

## 「余暇」を考える

公益財団法人 生協総合研究所 2025年11月 B5判 72頁 定価 550円（消費税込）

### 巻頭言

被爆・戦後81年を私たちはどう迎えるか 秋山 純  
 特集 「余暇」を考える

生活時間データでみる3次活動の実態  
 -2016年の余暇時間- 平井太規  
 日本の余暇活動の現状と動向  
 -レジャー白書から見た  
 ポストコロナ時代の余暇の過ごし方- 長田 亮  
 仕事と家事を両立する世代の時間貧困  
 三浦 武・原 広司・黒木 淳  
 余暇活動と高齢者の健康 相田 潤・増子紗代  
 余暇時間と効率化行動の関連はジェンダー間で異なるのか  
 真鍋公希

■IYC2025の機会に協同組合の価値を再考する（第8回）  
 青森県民生協の長距離お買い物無料ミニバス・三厩ルート 鈴木 岳  
 ■国際協同組合運動史（第44回）  
 1972年第25回ワルシャワICA大会 鈴木 岳  
 ■本誌特集を読んで（2025・9） 山口郁子・亀田篤子  
 ●全国研究集会 「超高齢社会において  
 生協が果たすべき役割を考える」（11/21）  
 ●2025年度生協総研賞  
 第15回「表彰事業」受賞式のご案内  
 ●2025年度生協総研賞  
 第23回助成事業対象者決定のお知らせ

文化連情報 2025.11 No.572

## 住民のみなさんに病院の存在意義を問い合わせ、地域を守る

日本文化厚生農業協同組合連合会 2025年11月 B5判 72頁 文化連情報編集部 03-3370-2529 \*注

農協組合長インタビュー（109） あいち中央農協  
 地域にねぎした「くらしの拠点」を目指して 渥美純一  
 サステナビリティとイノベーションの両立を  
 製薬企業に期待する 東 公敏  
 第26回厚生連医療経営を考える研究会  
 (Kカレッジオンラインセミナー)  
 新たな地域医療構想や次期の診療報酬改定を前に医療の  
 質と生産性向上の鍵を探る  
 院長インタビュー（361）上都賀総合病院  
 住民のみなさんに病院の存在意義を問い合わせ、  
 地域を守る 知久 肇  
 考論 災害と地域づくり (2)  
 阪神・淡路大震災から30年...

その検証を踏まえた被災の課題 室崎益輝  
 厚生連が選択する道としての診療情報利活用（下）  
 診療情報リアルワールドデータ 高瀬浩造  
 会員農協ズームイン！ JAえちご上越  
 女性部活動で安心安全な食の共同購入  
 二木教授の医療時評（237）  
 参政党の健康・医療政策の批判的・複眼的検討  
 -特異性と他野党との共通性 二木 立  
 ドイツ医療の營利化と改革（下）  
 外来医偏在対策に、アクセス制御の動きも 吉田恵子  
 農高生と地域を作る  
 ~我はいかにして農業高校教員となりしか~ (10)  
 データで見る農業高校の現状④ 橋本 智

**多様な福祉レジームと海外人材 (86)**

「台湾有事」と国民保護

—日本と台湾における有事対応の比較 安里和晃

**全国統一献立**

三重県の郷土料理 ほごし寿司

押尾高子

デンマーク&amp;世界の地域居住 (195)

ケアマネは、なぜインフォーマル資源を活用するのか?

松岡洋子

◆第26回厚生連医療経営を考える研究集会

「K カレッジオンラインセミナー」のご案内

◆第9回「暮らしを支える医療・福祉」「協同」がよりよい世界を築く～連続シンポジウム・座談会開催のお知らせ

□書籍紹介 日本社会をリビルドする

人間が大切にされる平和な社会へ

▶最近見た映画

ワン・バトル・アフター・アナザー / 菅原育子

**社会運動 2025.10 No.460****もっと社会的連帯経済**

一般社団法人 市民セクター政策機構 2025年10月 A5判 160頁 本体価格1,100円

**FOR READERS**

日本各地で「もっと社会的連帯経済」を進めるために

前田和記（季刊『社会運動』編集長）

**・part 1 協同労働のいま**

労働者協同組合法の追い風に乗って

日本労働者協同組合連合会（ワーカーズコープ）

理事長 古村伸宏

ワーカーズ・コレクティブネットワークジャパン

(WNJ) 代表 藤井恵理

駒澤大学経済学部・現代応用経済学科教授 松本典子

終わりの始まりの時代

サブシステム生産を取り戻す

長野大学環境ツーリズム学部 教授 古田睦美

信州上田アグロフォレストリー

一般社団法人 信州上田里山文化推進協会

ワーカーズコレクティブつむぐ家、カフェ tu・mu・gu

新しい働き方への期待

労働政策研究・研修機構 理事・統括研究員

小野晶子

**・part 2 協同組合の未来**

現代日本社会において協同組合が果たすべき役割とは

一般社団法人国際人権啓発センター代表理事

高崎真一

使命を掲げる事業体である協同組合への期待

一般社団法人日本協同組合連携機構 (JCA)

代表理事専務 比嘉政浩

社会的連帯経済の実践

明治大学名誉教授 柳澤敏勝

GSEF2025 発表者紹介

社会的連帯経済マップ国分寺編／パルシステムの産直

シェアハウス MIO ECCLESIA

**・追悼 岩根邦雄 生活クラブを始める**

岩根さんの言葉は「応援歌」だった

フォトジャーナリスト 桑原史成

岩根邦雄－生活クラブという生き方～晩年・群像

岩根顧問を囲む会 米倉克良

岩根邦雄講演録（抄） 生活クラブの原点

岩根邦雄との出会いあってこそ、いまの平田牧場がある

平田牧場グループ会長 新田嘉一

岩根さんの「台所から政治へ」がせっけん運動の原点でした

エスケー石鹼株式会社 代表取締役会長

倉橋公二 / 常務執行役員 小林 衛

岩根邦雄と生活クラブの精神

岩手県立大学総合政策学部講師 大和田悠太

書評 『働くことの小さな革命』 植田敬子

『図解 知識ゼロからの協同組合入門』室田元美

**連載****「カンペーイ」を世界の言葉で 第1回**

夕暮れのフランクフルト、クルド人の家族史を聞く

作家・イラストレーター 金井真紀

韓国の社会的協同組合のいま ⑤

希望土の村社会的協同組合

株式会社異路 (IRO) 代表取締役 上前万由子

**連載 客員研究員コラム****ボトムアップ民主主義の時代 第7回**

参院選の結果は何を物語るのか 政治学者 岡田一郎

ネット最前線・観測記 ⑩

有名声優と韓国系極右 YouTuber、情動、重ねて

外国人人権法連絡会議事務局長 瀧 大知

韓国の社会的経済と政治 第13回

社会的連帯経済 新しい韓国ための希望の種

京畿道議会政策支援官 崔 淑竟

地域・協同の運動、協同組合に関する文献資料、協同組合・生協関係の研究所などの調査研究成果や研究センター会員の研究成果などから、比較的入手しやすいと思われるもの、寄贈いただいたもの(\*)などを中心に順不同で紹介しています（主な内容は目次等から事務局が要約しています）。詳細は研究センター事務局までお問い合わせください。

## 書籍紹介



地域と協同の研究センター 若原 章博会員からの書籍紹介

**基礎経営学—多様性と持続可能性の視点で考える—**

著者：安藤信雄 発行日：2025年3月 出版社：現代図書

ページ数：A5版 264ページ 價格：2970円（消費税入）

経済学や経営学を専門に学んだわけではない私が、書籍紹介の任に堪えるか疑問であるが、初学者の目から本書を紹介したい。「はじめに」にあるように、本書は「(略) 労働を人間的にしようとするならば、どのようなあり方が可能なのかを示した書である。」本書の前半部分は比喩と身近な事例を引き、経済学・経営学の基本概念や理論が解説されている。自然科学・工学の分野で働いていた私にはなじみのない用語と考え方が多く、読み進めるのに骨ではあったが理解しやすい内容であった。これまで個人名のついた各理論は、私にとって経済学・経営学の理解の障壁になっていたが、本書により障壁は下がったように思う。

後半部分のトヨタ生産方式、モチベーション理論、経営戦略理論、組織論等は、経営学者はこう考えるのかと面白く読めた。言い尽くされた感はあるが今も生命力のあるトヨタ生産方式や、時代とともに常に変化する組織論、今秋ノーベル経済学賞の受賞者の研究分野であるイノベーションなど、多彩な内容である。本書の文字数では言い足りなかったのではないかと推察する。

また第16章で紹介されている「エントロピー経済学」「定常経済論」など、自然科学の概念が用いられているようで、正直驚いた。「はじめに」にある「初学者向けに企業活動と自然環境問題について経営学がどのように考えてきたかを解説」とあるが、メーカーで企業活動に40年以上携わってきた身である私も大いに議論したい項目である。たとえば「外部性と内部化」になぜ注目するのか教えていただきたい。「イノベーション」「多様性と持続可能性」などの項でも、新たな問題意識がわき疑問が尽きない。本年3月をもって定年退職と「あとがき」にあるが、さらにテーマを掘り下げて、議論に応えていただきたいと願う。

## 研究センター11月活動の報告

- 1日（土）協同の未来塾（10月31日～こうべ協同学苑）  
友愛協同セミナー
- 4日（火）名城大学人間学部 ボランティア入門⑦
- 7日（金）常任理事会
- 9日（火）サードセクター研究会
- 10日（水）子どもの学習支援研究会
- 11日（火）名城大学人間学部 ボランティア入門⑧
- 16日（日）アジアボランティア学習会
- 17日（月）三河地域懇談会世話人会
- 20日（木）～22日（土）韓国視察受け入れ
- 22日（土）生協職員マイスターコース
- 24日（月）三河地域懇談会 ささえあいの家見学
- 25日（火）名城大学人間学部 ボランティア入門⑩
- 30日（日）多文化社会と協同組合懇談会

※企画は様々な事情で中止・延期・オンライン参加のみとなることがあります。

参加の前にホームページ等でご確認ください。

地域と協同の研究センターの情報  
下記QRコードからご覧ください。  
ホームページ



facebook



インスタグラム

