

第3号議案

2026 年度～2028 年度中期計画決定の件

1. はじめに

2020 年に発生したコロナ禍は、大学の諸活動の制限による構内人口の激減と組合員の生活様式の大きな変化を引き起こしました。これにより東大生協は経営的にも、組織的にも大きなダメージを負い、その影響は現在も続いています。また、急激な物価、人件費、物流費の高騰は更に東大生協の経営を圧迫しており、組合員に提供する商品・サービスへの価格転嫁を行わなければならない状態となっています。東大生協は組合員と大学コミュニティに貢献することを目的として、協同組合の根幹となる組合員による出資・利用・参加をひろげ、今日的な組合員のウォンツを実現しながら組織と事業を再生させることを目指し、2026 年度～2028 年度までの中期的なアクションプランを策定します。

2. 基本方針

東京大学に根差した持続可能な組織を目指します

～出資・利用・参加をひろげ、組織・事業共に強くしなやかな東大生協へ～

(1) 組合員基盤の拡充のために加入・参加を強める。

(2) 2027年度収支均衡実現のために、効率化と利用伸長事業への集中を両輪で進める。

3. 2026 年度～2028 年度のアクションプラン

※ ◎印は基本方針達成のための骨格となるため、重点的に取り組む事項です。

① 組合員基盤の拡充

- ◎ 全ての階層における加入の取り組みを強化します。
- ◎ 駒場・本郷地区での総代・生協委員を軸とした運営参加を強めます。
 - ・ 各付置研キャンパス運営委員会のメンバー拡充を行い、より多くの視点での意見を反映できるようにします。
 - ・ 組合員と生協の《ハブ》として組織委員会を再構築します。
 - ・ 留学生との懇談の場を持ち、留学生も利用しやすい環境を整えます。

② 利用環境改善

- ◎ 生協マネーを活用した決済方法の整備・拡大や食堂のご利用提案等の見直しにより、お昼時間帯の混雑緩和を進めます。
 - ・ 誰もが利用しやすく、安定した運営ができる生協になるため、二言語対応や非来店でも対応できる仕組みづくりを進めます。

③ 広報・ブランディング

- ◎ 他大学から進学の大学院生・留学生・新任教職員などへの加入・利用に関する広報を強化し、「知らなくて損した」をなくす広報を行います。
- ・ キャンパス移動や進学・就職など東大構成員のライフステージ変化に対応し、その時に必要な情報の発信を行います。
- ・ 大学と連携したメニューや商品を展開します。特に 2027 年度の東大 150 周年に向けた連携を強めます。

④ 新しい価値創造

- ◎ 購買部では AI による予測発注システムを活用して発注精度を向上させることで食品廃棄を削減します。食堂では食材共有の仕組の検討、もったいない弁当の提供を継続し食材廃棄を削減します。
- ・ GXSN の学生と連携し、環境負荷低減の取り組みを進めます。
- ・ 理事会プロジェクトを組合員が興味関心に応じて参加するプラットフォームと位置づけ、生協もつながることによって多様な取り組みを行えるようにします。

⑤ 暮らしと学びを支える取り組み

- ◎ 大学生活の基盤である「健康で安全な暮らし」を実現するとともに、「もしも」の時の備えとしての共済・保険への加入を推進します。
- ◎ 食堂の利用環境改善とライフスタイルに合わせたミールプラン設定の見直しに取り組み、当り前に、きちんと、楽しく食べられる環境・仕組みを整えます。
- ・ 安心して暮らせる住まいの提供ができるよう物件開拓、スタッフ育成による体制の強化を図ります。
- ◎ 学修用パソコン、留学・異文化体験、学びの講座提案等で東京大学の学びにあった学修・学習提案を強めます。
- ・ 特に書籍において「知のアゴラ」としての役割を発揮するための提案・取り組みを行います。

⑥ 教育・研究を支える取り組み

- ◎ 研究室訪問活動・非来店受注動線の強化を図り、教職員・大学院生の身近な相談役としてスムーズで最適な備品入手を支援します。
- ・ 大学の新財務会計システムと生協のシステムを連携により公費利用の効率化を実現し、研究者の事務負担軽減・大学事務改革に貢献します。
- ・ 学内の端末室環境の変化に対応した提案を行い、教育を支援します。

⑦ 職員の育成と働き方改革

- ・ 世代交代を見据え、トラベル、書籍、情報機器などの特に専門性の高い分野に関する人材育成および店長・専務理事等のマネジメント層の人材育成を計画的に進めます。
- ◎ 定時職員への作業・権限の委譲を進め、正規職員は利用拡大・課題解決に取り組めるよう役割・業務の高次化を推進します。
- ◎ 省人化・作業標準化による作業負担を軽減し、効率化に取り組みます。
- ◎ 残業時間削減、有給休暇取得率向上、ハラスメント防止等に取り組み、子育て・介護しながらでも働き続けられる職場づくりを推進します。
- ・ 職場コミュニケーションの強化、共に学び・考えあう風土の醸成により、誇りをもって働ける職場づくりに取り組みます。

⑧ 経営の安定化

- ◎ 商品・価格政策、作業の見直し、付加価値事業の展開などによる事業総剰余の改善に力を入れます。
- ◎ 不採算事業・店舗の縮小整理、営業時間の見直し、費用の精査による削減等に取り組み、人員体制の効率化を図るとともに、重点事業への資源集中を進めます。

4. 事業数値目標

	2026年度	2027年	2028年度
供給高	6,404,780	6,603,834	6,834,966
供給剰余金	1,299,847	1,359,402	1,401,372
共済受託手数料収入	23,300	24,300	28,500
その他手数料収入等	114,670	114,670	117,670
事業総剰余金	1,437,817	1,498,372	1,547,542
人件費合計	916,026	911,096	927,457
物件費合計	600,791	603,791	607,191
事業剰余金	-79,000	-16,514	12,893
事業外収益	5,000	5,000	5,000
事業外費用	2,000	2,000	2,000
経常剰余金	-76,000	-13,514	15,893
特別利益	14,000	14,000	14,000
特別損失			
税引前当期剰余金	-62,000	486	29,893
法人税			
当期剰余金			
経常剰余率	-1.19%	-0.20%	0.23%
労働分配率	63.71%	60.81%	59.93%
累積剰余金	6,840	7,326	37,219
出資金	953,000	953,000	953,000

<供給高>

- ・ 研究室訪問活動による伸長 27年度+4%、28年度+7%
- ・ ミール導入による伸長 客単価 27年度+20円、28年度+20円 客数 8,000人*通常期営業日数 177日
- ・ 学修PCシェア率アップ 26年度30%、27年度35%、28年度40%
- ・ PC講座付帯率70%(27年度750点・+224点、28年度857点・+107点)
- ・ 本郷地区焼き立てパン導入による伸長 26年度400個、27年度1,000個、28年度1,200個/単価210円、営業日175日
- ・ 購買店舗での組合員以外からの利用料収受

<供給剰余>

- ・ 外部委託しているパーティの内製化による剰余率アップ

<人件費>

- ・ 正規職員人件費は権限委譲による職員数減。残業時間を 25 年度比 50%まで削減。
- ・ 定時職員人件費は最低賃金アップを考慮しつつ、効率化によるパート労働時間 2,500 時間削減等。

<物件費>

- ・ 施設老朽化対応、焼き立てパン製造機器、食堂の労働改善のための機器の入替等で 28 年度までで 3,500 万円の投資を計画。

理事会での進捗確認、毎年の総代会で達成度報告を行い、必要に応じて見直ししながら進めます。

なお、本議案について、本旨に反しない範囲での字句の修正を理事会に一任します。