

地元のモノを育て上げていくことにこそ、私たちの存在意義があると考えています。

仕事は他の人々に対する貢献です。苦勞してこそ仕事は楽しいものであり、自分が頑張れば必ず結果は返ってくるのです。

市民生活協同組合ならコープ 理事長

森 宏之 氏
ひろ ゆき



平成 27 年 9 月 9 日、本部・応接室にてインタビュー

▶ 「たすけあい」を原点に地域の中で活動の輪を広げる

— ならコープさんのこれまでの歩みを簡単に教えていただけますか？

ならコープの事業は、地域購買生協としてみんなで買い物をすることにあります。オイルショックとそれに伴う狂乱物価が日本中を揺るがした 1974 年に誕生し、昨年に創立 40 周年を迎えました。

当時、生活必需品の不足に困った主婦達、家庭を預かっている女性達が、「自分たちで暮らしを守ろう」と連帯して小さな共同購入グループを作ったのが「ならコープ」の出発点であり、それが地域購買生協の原動力となっています。

奈良県内での買い物は、必ずしも便利ではありませんでした。この状況を改善するために始めた共同購入は、今では私たちの中核事業になっています。「たすけあい」を原点に食から環境へ、そして福祉へと地域の中で活動の輪を広げています。

ならコープの正式名称は「市民生活協同組合ならコープ」で最初に市民が来ます。社会の構成員として自覚を持った「市民」が協同して、事業と運動を通して自らの生活改善、地域の人々のくらしと文化に貢献することを使命としています。民主的に一人一票制の協同組合で出資金や購買量の多い少ないは関係がありません。理事長も一組合員として働かせてもらっています。

— 最初の店舗はどちらで開店されたのですか？

現在は 10 店舗あります。1 号店は「コープみなし店」で 1977 年にオープンしました。当時はスーパーマーケット方式で「生協マーケットみなし」という名称でした。

非常に稀なケースですが、住宅地の中央部分に土地を所有されていた方から、生協が店を開きたいというのならば貸しても良いとの申し出がありました。当初、生協の出店には反対があり、地域

の人々と理解者を増やして、出店同意の運動を広げることで、苦勞の末に開店できました。

2号店は生駒市で、他のスーパーマーケットが撤退したあとテナントで出店しました。

— 現在 10 店舗ということですが、店舗拡大でご苦勞されたことは？

どこにおいても、開設前に店舗周辺で組合員を先に増やしておかないといけないことです。員外利用規制があり、組合員しか店舗を利用できない、すなわち組合員以外の人に販売してはいけないことになっているのです。

組合員自らが、友人や隣人を訪問して「組合員になりませんか」と声かけしていただくのですが、「なぜ、買い物に行くのにお金を出さないといけないの」というご意見が多く、苦勞しました。

新たに出店する場合、地域の人達で賛同表明してもらったり、地域で学習会や青空市などを開催したりします。組合員でない人に集まっていたいて商品を紹介したり、卵などの試し買いをしていただいたりするなどの努力を行っています。

— 奈良県の世帯加入率^(*)はどれくらいですか？

約 44%です。生協は誰でも加入できますので、理想としては全員加入なのですが、目標は過半数を目指しています。やはり 50%に達しないと一人前ではないと考えています。店舗周辺の 2km 圏内では既に全店で 50%を超えており、一部の店舗では 80%に達しています。世帯加入率の向上に向けて一軒一軒ご訪問し、1,000 円の出資金でも結構ですからと加入をお願いしています。

* 組合員数 ÷ 住民基本台帳に基づく世帯数。

生協の出店は、一般企業の出店と異なります。かつては生協規制というのがあり、地域に生協が出店しようとする場合、一部の商工業者さんなどが反対されることもありましたが、今はそのようなことはなくなりました。

— 将来的に何店舗を展開される計画ですか？

奈良県の市場は小さく、人口も減少傾向にあり

ますが、スーパーマーケットが多く、県内に新規出店の好立地はほとんどありません。いったん出店すると簡単に撤退できませんから、店を一つ出すのも大英断が必要になります。

一般企業で言うと、普通 5%や 10%儲からないと事業に参入しないという話になるのですが、スーパーマーケットの世界は特異です。今は、例えば 100 円売って 1 円儲かるかどうかという商売が、スーパーの実態なのです。ですから、投資金額をきっちり回収することさえ、ものすごく厳しい状況になっているのです。

県内では簡単に出店できる地域はもう無いと思います。ですから、店舗数を拡大して地域内での売上シェアを高めるという考え方になっていますが、大手小売業の出店攻勢で競争が激しくなり、県内資本のスーパーの殆どが厳しい状況に置かれています。



不思議な現象なのですが、傾向的に 10 店舗位になると倒産するスーパーが多くなります。10 店舗ぐらいになると物流センターの開設やシステム投資、人材育成の強化などが必要になってくるためです。いわゆるチェーンストアは 11 店舗以上と定義されています。

— 「規模の利益」を追求すると、一定段階から急に投資負担が大きくなるということですね。

生協は組合員から出店のご要望に基づいて出店しておりますが、セオリーから言うと、ドミナント戦略（地域を絞って集中的に出店する経営戦略）で複数店舗を優先的に展開して強い地域を作っていくと多店展開は成り立たないと言われてい

ます。

競争が激しくなり、閉店するスーパーも多くなっています。その後、家賃がリセットされるので、あとに出店する店舗は家賃交渉が有利になり、コストを抑制できるはずで

す。県内ではディスカウントスーパーが増えて価格競争が激しくなりましたので、奈良市内に学園前と朱雀の2店舗を出してから10年間は出店できていません。今後、移転拡張という形で大和高田市にコープなんごうを出します。また、奈良市七条西町に新築される新奈良県総合医療センターの隣接地でも予定しています。新店周辺では、地元説明会を開催して新規組合員の拡大に努めています。

——店舗事業として移動店舗もされていますね。

近所に買い物できる場所が無いという買い物困難者が増加傾向にあり、2014年3月から「コープあったか便移動店舗」を運行しています。地域の高齢化が進んだ学園前店からスタートし、培ったノウハウを活かしてみみなし店で2号車の運行も行いました。事業としては成功しており、今年中に3号車を検討しています。

——無店舗事業の夕食宅配の実施状況は？

2010年に奈良県との「高齢者の生活支援に関する連携協定」の締結後、各市町村とも「地域における見守り活動に関する協定」を締結し、夕食宅配事業で高齢組合員の見守りも続けています。

週5日同じ時間帯に地域の人たちが高齢者のご家庭を訪問し、利用者の方とコミュニケーションを図りながら夕食をお届けしています。現在、毎日約3,400食のご利用があります。前日お届けした夕食がそのままの状態が残っていた場合は、行政と連携しご本人の様子をうかがうなどの取組みをしています。

▶環境に配慮した事業活動を展開

——今後の事業展開についてお伺いします。吉野事業所の概要について教えてくださいませんか？

2016年3月に事業を開始する吉野事業所は、

子会社の「㈱ハートフルよしの」による事業運営を行います。この会社は、就労継続支援A型^(*)による新会社で、地域の障がい者の方々に就労機会を提供したいという考え方から設立するつもりです。そこでは宅配水・ボトルウォーターの精製のほか、農産物の集荷・選別・出荷や水耕栽培を行っていきたく考えています。



吉野事業所「㈱ハートフルよしの」

* 障害者総合支援法に定められた就労支援事業の一つ。一般企業への就職が困難な障がい者に就労機会を提供するとともに、生産活動を通じて、その知識と能力の向上に必要な訓練などの障がい福祉サービスを供給することを目的としている。

敷地の空きスペースを活用して約1メガの太陽光発電システムを稼働させ、関西電力への販売収入等で土地使用料を支払っていく予定です。

——二酸化炭素排出量を9年連続で削減されているそうですね。


LED照明器具や省エネルギー設備への交換のほか、節電運動の実施、電気自動車の活用など、様々な取組みにより達成してきました。2014年に「ならコープエネルギー政策」を策定し、2020年度の再生可能エネルギーによる年間発電量を2020年度電力使用量15,000MWh(予測)の21%まで高めることを目指し、新たに建設する施設を中心に太陽光発電システムの設置を進めています。

地産地消の電力供給、木質バイオマスや小水力発電の可能性などとともに、地域コミュニティとの関係を重視した中長期の展望を見据えた展開を考えています。ならコープグループの事業経営に影響が無いよう、2015年6月に再生可能エネルギーの発電事業を行う特定目的会社「㈱コープエナジーなら」を設立しました。東吉野水力発電株式会社には子会社が出資するとともに、同社が取り組む小水力発電所「つくばね発電所」の復活計画の支援を行っています。将来的にPPS(特定規模電気事業者)事業に参画できたらと考えてい

ます。

— オープン予定の新本部事業棟「あすならハイツ恋の窪」について教えていただけますか？

ならコープが設立母体となっている社会福祉法人協同福祉会は、県内に「あすなら苑」「あすならホーム」など15の事業所を展開しています。

「あすならハイツ恋の窪」は、2014年2月に近鉄菖蒲池駅前に開設した「あすならハイツあやめ池」での実績を踏まえ、元気なうちから住み続けられる「サポートハウス（介護サービス付き高齢者向け住宅：40室）」や、自宅での24時間・365日の介護を支援する「あすなら安心ケアシステム（定期巡回・随時対応型訪問介護看護）」などを提供します。また、施設内には理美容室や喫茶室も設置し、外出が困難な方が社会的に孤立しないように配慮しています。 **新本部事業棟（あすならハイツ恋の窪）**

▶ 仕事観と人間観が重要、自分で体験して気づきを

— 組織の活性化で心掛けていることは？

人材育成が一番重要であり、部下の育成には、リーダーの育成が不可欠だと考えています。職員に何のために働いているかと聞くと、お金のためという回答が多いです。私たちの仕事は、その対象である組合員の方々と商品の二つを深く知らないと良い仕事は出来ません。

良い仕事をしていくうえで仕事観と人間観が重要であり、それが無いと自分の仕事を頑張るという意識にはなりません。この十数年間、そのことを徹底して実践してきたつもりなのですが、説教して分かる話ではなく、自分で体験して気が付かないと本気にはなれません。

つい説教口調になってしまい駄目なのですが、自分で気付いてもらうように仕向けると、力をすごく発揮してくれます。当組合に入ってきた総合職員は、原則として最初に配達を担当してもらい

ます。配達や店での販売の仕事はしんどいですが、それらを通して仕事の喜びを感じることができるのです。

現在、組合員のために事業単位で改善を検討する委員会を自主的に組織してくれています。メンバーは他の店に買い物に行き感じたことや、生協の店の改善すべき点など、各自が発見し学んだことを報告しあい、今後の改善に役立ててくれています。

— 女性の活躍推進についてはいかがですか？

女性はすごい力を持っており、商品開発などで中核の役割を担う人材に育ててもらいたいと思います。毎年、採用人員の半分は女性になっています。大卒なのになぜ配達を担当させるのかという質問がありますが、配達する地域や組合員さんを知らないと話が始まりません。本部の仕事は、組合員さんから日々評価され、ありがとうと言われることはあまりありません。その意味で本部の仕事は面白くないとも言えるかも知れません。

企業間の競争はもちろん激烈であり、生き残っていくには寛容や優しさの能力がある女性の力を発揮してもらうしかないと思います。生協はその最先端を行っているはずであり、そうならないとしたら問題です。生協の中で男女共同参画を実現し、組織運営の中に女性の力を反映させていくように努めています。

▶ 積極的な社会貢献活動、姿勢は自然体

— 東日本大震災ボランティアバスを運行されたり、紀伊半島大水害復興支援活動に取り組まれたりするなど、社会貢献活動にも積極的ですね。

取組み姿勢は自然体です。2011年に東日本大震災が発生した際も、各店に募金箱を設置する前から、募金したいと多額のお金を持参される方が大勢おられました。とにかく何かしたいというものすごい思いがあって、自然発生的にそのような動きになったと思います。

阪神・淡路大震災の際に募金が5千万円程集まっ

た実績がありました。今回も募金の目標額は無かったのですが、これまでに組合員の皆さんから約1億円の募金がありました。総代会でご決定いただきながら、今年は2千万円、5年間の累計で1億1,500万円の経営拠出も行ってきました。

震災発生時に仕事を休職してでも被災地支援に行きたいと申し出る水産担当などの職員が出てきましたので、現地常駐として派遣しました。

東日本大震災の支援の一環として、フル装備の移動店舗の自動車（約1,200万円）を福島県と宮城県に1台ずつ寄贈し、岩手県にも4生協の連名で1台を寄贈しました。

組合員の中にもボランティアに行きたいという方が多く、2012年度から大阪の市民生協と共同でボランティアバスを運行（2014年度15回）しています。現地1泊と往復の車中2泊という強行軍で、費用も自己負担ですが、リピーターの方も多く参加されています。2015年度も「東北応援バス」として活動（7回）を継続しています。



— 支援活動の継続は大変だと思いますが。

被災者の方々の気持ちを汲むことは難しいのですが、東北の物を買うように努めることで、それが現地の仕事の応援につながっていくのです。以前は放射能汚染の懸念があると購入を手控える人が多かったのですが、安全性も適切にチェックされています。できるだけ積極的にならコープで東北の商品をご案内していくことを考えています。

私たちが一番やらないといけないと思うことは、

福島県の支援です。田圃の土壌調査は、本来は国や東電の仕事のはずですが、ほとんど動いていません。現地の農協や生協が調査されるというので、私どもからも応援に行きました。

▶ **奈良の文化をもっと正しく評価し、発信を**
— 奈良県の経済や産業について何かご意見をいただけますか？

やはり奈良県の地場産業が弱ると私どもの事業としても困りますので、「協業でも結構ですから地場産業を維持していきませんか」という話をしていかなければと考えています。奈良県にある組織として、奈良県のためになることは積極的に取り組んでいきたいです。

私たちが柿の葉寿司を子会社で作っているのも、柿の葉寿司に必要な酢や米、柿の葉、お酢などの地元の生産者との提携により産業の維持につながると考えているからです。地元のモノを育てていくことにこそ、私たちの存在意義があると考えています。どれだけ売れるかは難しいところですが、販売ルートをご用意できますので、奈良県産の食材を使った特産品を販売できる拠点になることができたらと思います。

— 奈良県の観光についてはいかがですか？

奈良に来ればほっとする、時間がゆっくりと流れていて自分を取り戻せる、自分を発見できる場所だとなれば、みなさん奈良に何回も来てくれるのではないのでしょうか。奈良には立派なものが沢山ありますから、それらを生かしていく必要があると思います。

これからはアジアの国々とのお付き合いをどうしていくかが大きなテーマであると考えます。以前に韓国の釜山から北上して観光施設を見て回ったのですが、韓国は「歴史認識」という言葉を繰り返し言うだけあって、文化財を大切にしながら施設整備も行き届き、歴史教育も充実していると思いました。

奈良県はアジアの中で特別な位置にいます。日

本の国の歴史を正しく認識し、その中で奈良の文化をもっと正しく評価していけば、日本はもちろん世界中から見て奈良の魅力が高まると思います。

日本人が自分で素晴らしいと主張しても、海外には十分に伝わりません。例えば、アジアの方々に日本を呼び、大学の学費を無料にして4~5年ほど勉強してもらって日本の理解を促進していくなどの取り組みが必要だと思います。

—奈良の食文化についてはいかがですか？

食べることは生き物の命をいただくことです。これを私達は「食べる たいせつ」と呼んでいます。お茶、お酒、うどんなど、奈良発のものがたくさんあり、奈良の食文化は大変な価値があると思います。

奈良の風土が多様な文化を受け入れ、育ててきたものを「共生文化」と呼んでいます。中東問題をはじめ各地で対立が起っていますが、共生文化を世界中に広げていかなければならないと思います。

昔、日本は大陸から移住してきた人を寛容の心で受け入れ発展してきました。その事実を証明し、発信していく責任が奈良県にはあると思います。



—もっと奈良の魅力を再発見していくということですね。

私は、500年間、奈良に都があったと考えています。京都は1000年ですが、東京はまだ150年です。京都が頑張っているのは結構なことですが、京都に文化を伝えたのは奈良なのです。

古代の奈良だけではなく、中世の奈良も菓子の製造や野菜の栽培など、色んなことを京都に伝えてきました。そういうことをもっと頑張って研究・証明していただき、奈良の文化を発信していかないと奈良の繁栄は無いと思います。

奈良が産業都市として生きる道もあるかも知れませんが、アジアにはもの凄く賢い人達が多くいます。そんな人達が奈良を愛してくれるように持っていないといけません。その取り組みの中で奈良の生き方は自然に決まってくると思います。

—奈良県内で一番好きな場所は「野迫川村鶴姫公園一帯」ということですが。

あそこは多くの天文ファンが行く所です。私は、元々天体観測少年でしたので、天体や宇宙に憧れていました。電波の状態が良ければ、あそこから世界中に電波を飛ばすことができます。見晴らしがとてもよく、是非、みなさんに登ってもらいたいと思います。

▶自分が頑張れば必ず結果は返ってくる

—座右の銘は「^{げざほうし}下座奉仕」となっていますが。

先日、台湾を旅行したのですが、トイレ掃除の大会に日本からも大勢の人が参加していました。トイレをきれいにする運動が、台湾で広がっていると思います。

これから国を綺麗にすることは競争になります。日本を観光して素晴らしいと感じるのは、ゴミが落ちていない、どこに行ってもすごく衛生的で、トイレがとてもきれいということです。これをもっと一生懸命やっ払いこうという運動が広がれば良いと思います。

—ゆっくり入浴することがストレス発散ということですが、吉野方面の温泉も行かれますか？

はい。道路事情も随分と改善されてきましたが、吉野の温泉の知名度が上がり、もっと行きやすくなれば吉野を訪れる人が更に増えると思います。

私も全国の生協の理事長に奈良へ来て下さい、吉野の温泉に泊まって下さいと話しています。

奈良県民は県外からの転入者も多く、吉野のことを知っていても観光などで吉野へ行ったことがない人が多いのが実態ではないでしょうか。

私が小学生の頃の奈良県人口は80万人前後で、時間がゆっくりと流れていたと思います。人口が減るとマイナスの影響もありますが、当時のように時間がゆっくりと流れ、生きることを楽しめる社会になるのではないのでしょうか。吉野地方は、そういうことを考える絶好の場所だと思います。

—若い社会人へのメッセージをお願いします。

仕事をしたいのにできない、仕事が無いという状態はすごくかわいそうなことであり、仕事ができるのは、とても幸せなことなのです。本来、仕事は楽しいものであり、仕事を通して生き甲斐が見つかるものですが、最近の日本では、先ほど申しあげた仕事観が少し歪んでしまい、「楽をして金が儲かったら良い」というちょっと変な考え方に毒されている人が増えてきているのが残念です。

仕事は他の人々に対する貢献なのですが、そういう考え方を持つ若者が減ってきているようです。単に教えてもらうだけでは何も身につけません。自分で苦労してやってみるからこそ分かることがあるのです。

苦労してこそ仕事は楽しいものです。苦労もせずに仕事楽しくない、やりがい・生き甲斐がないという人がいますが、それは間違っています。

今の若い人は、将来の展望が暗いとか、自分の能力が無いとか、すごく悲観的で人生は楽しくないと、やや刹那的になっていると思います。そのような教育をされてきたのかもしれませんが。

しかし、人間は自分の力、能力のほんの一部しか使っていません。誰もが色々な能力を持っているのです。特に若い人には沢山の時間があり、いくらでも可能性があります。

自分が頑張れば必ず結果は返ってくるのです。例えば、ゴミを一つ拾えば何かが返ってきます。些細なことでも、意味が無いと思わずに取り組んでいかなければなりません。

●プロフィール 森 宏之 氏

■主な経歴

1953年、奈良県明日香村生まれ。1978年、名古屋大学理学部（地球物理学専攻）卒業、市民生活協同組合ならコープ入協。2000年ならコープ常務理事、2001年同専務理事、2003年生活協同組合連合会コープきんき事業連合理事、2007年日本生活協同組合連合会監事、奈良県生活協同組合連合会理事ならコープ理事長（現職）、2012年生活協同組合連合会コープきんき事業連合理事長に就任、現在に至る。

■座右の銘、好きな言葉

「下座奉仕」

■大事にしていること

たすけあい、ささえあい、わかちあい

■趣味

テニス、温泉巡り

■私のモットー

路傍の石となる

■好きな食べ物

カレーライス、コーヒー

■お勧めの本

「戦後史の正体」孫崎享著

■私のストレス発散法

ゆっくり入浴すること

■奈良県内で一番好きな場所

野迫川村鶴姫公園一帯（展望台）

■所属企業・団体等の概要（2015年3月末）

- ・法人名：市民生活協同組合ならコープ
- ・本 部：奈良市恋の窪1丁目2番2号
- ・創立総会：1974年7月25日
- ・組合員数：257,656人〔加入率：44.4%〕
- ・出資金：94億1,130万円
- ・供給高：375億8,191万円
- ・職員数：1,636人
- ・施設数：17ヵ所
- ・事 業：店舗および宅配事業を通じた供給事業（食品・家庭用品ほか）、共済事業、福祉事業など

（聞き手・文責：島田清彦）