



立命館大学 経営学振興事業だより

Acros

GUEST
—ゲスト—

生活協同組合ちばコープ理事長(日本生活協同組合連合会副会長)
田井修司先生 [元本学経営学部・政策科学部 教授]

知りながら害をなすな

—生協のガバナンスと社会的責任—

【聞き手】 立命館大学大学院 経営管理研究科教授 **奥村陽一**(経営学部校友会副会長)

今回は、生活協同組合ちばコープ理事長(日本生活協同組合連合会副会長)の田井修司先生(1945年生まれ)にインタビューさせていただきました。田井先生は1980～2001年の間、本学経営学部・政策科学部の教員として活躍されました。2002年から、ちばコープ理事長に就任され、研究者から経営者の道へ進まれました。2011年から、日本生活協同組合連合会の副会長に就任され、現在、ちばコープ、さいたまコープ、コープとうきょうの首都圏3生協の組織合同、ならびに東日本大震災の復興支援に向けた取り組みの先頭にたっています。



立命館大学からちばコープへ

<奥村> ご無沙汰いたしております。さっそくですが、田井先生が立命館大学にいらしたのは、何年から何年でしたか。

<田井> 1980～2001年度です。経営学部で助教授になったのが1980年度、衣笠全面移転の頃かな。そして政策科学部に移籍したのが設置2年後の1996年で、2002年度からちばコープにきましたから。

<奥村> かれこれ20年間を立命館でお過ごしになったわけですね。その後2002年度からちばコープ理事長を勤められ、2003年から日本生協連理事、2008年からは日本コープ共済連理事、2011年から日本生協連副会長を兼務なさっています。

<田井> 大学で22年間お世話になり、早いもので、ちばコープでは10年になります。

<奥村> 生協の世界に飛び込まれるきっかけは、どんなところにあったのですか。

<田井> 直接には、幹部研修のお手伝いをしていた、ちばコープの理事長が交代期に入ったので、やってみなにかと誘われたのがきっかけかな。

<奥村> たしか生協の経営分析指標をつくるのに、90年代に全国の主要生協をヒアリングさせてもらいましたよね。そのとき、私も、田井先生と一緒に『ダイエー・コープこうべ』という本を書かせてもらいました。

<田井> そうそう。あの本でコープこうべにご縁がで

きた後、1995年に阪神淡路大震災が起こったでしょ。それで急遽、外地留学を内地留学に切り換えて、コープこうべの復興計画に携わるようになったのよ。ちょうど政策科学部の学生もボランティアで多数神戸に来ており、その指導もあってコープこうべに出入りする機会ができて、その復興計画と一緒に考える機会をもったわけです。日本一の生協の内部に入って、どのように経営戦略が組み立てられるのかを知ることができただけでなく、各地域や店舗を受け持つ幹部職員の声を集約して地域戦略につなげていった。この経験がなければ、いきなり生協の理事長になるのは躊躇しただろうと思いますね。

<奥村>なるほど。大学教授から経営者へと「華麗なる転身」といわれていましたが、「事前研修」があったわけですね。

<田井>そうですね、コープこうべに留学したようなものだった。もっとも、90年代前半に、経営学部で君らと一緒に岡本先生を囲む勉強会をやっていたでしょ。あの頃から、経営者の意思決定に関心が湧いてきた、そういう下地があったといえます。

<奥村>そうですね。岡本昌雄先生（JETRO→野村総研→野村マネジメントスクール校長→立命館大学経営学部）には、ずいぶんと薫陶を受けました。とくに、ABB（アセア・ブラウン・ボベリ）のマトリクス管理やGE（ゼネラル・エレクトリック）のバウンダリレス経営などのHBS（ハーバード・ビジネススクール）のケース研究ですね。トップマネジメントが戦略や組織についていかに意思決定を行うのかを、勉強させていただ



きました。

<田井>わくわくしたよね。チーム岡本（岡本・田井・三浦・齋藤・奥村・木下・種子田の経営学部の各先生）でマイカルの寄付研究を請け負ったことも、流通企業の経営をトップ・マネジメントの側から見るよい経験となった。あのとき岡本先生に習ったのは、「経営とは徹底だ」ということ。経営理論では多様な仮説が唱えられているけど、実際に経営の現場には制約条件がいっぱいあって、必ずしも多くのことが同時にできるわけではない。その中でマネジメントとは、「徹底すること」だという教えです。岡本先生は現場も知っていたから、その観点からケースの読み方を教えてもらった。何を徹底するかが、マネジメントの本質だということだね。

<奥村>管理会計上の問題意識の延長線上に、経営職があったわけですね。では、ちばコープでは、何を徹底しようと思われたのですか。

【バランスある経営——理念とガバナンスと倫理

<田井>ちばコープで徹底したいと思ったのは、一言でいえば、「バランスある経営」。つまり生協には、「理念・ビジョン」として示される組織の目的がある。事業活動を通じて協同の価値を広めていくということ、これが1つ目です。2つ目は、「ガバナンス」。生協にも事業活動という職員に関わるマネジメントの課題があるわけですが、それ以上に重要なことは、多様な利害関係者（組合員）と関わってガバナンスを行うことです。彼女らステークホルダーとの利害調整抜きに、一步も前へ進めない。理事長や専務が好き勝手に「数値責任の徹底だ〜!」といっても、そんなの通らないわけです。理事会の構成からして、地域の組合員を代表するお母さん達で、ドラッカーのNPO理事会論のいうとおり、われわれより経験豊富で地域のこともよく知っている



組合員が生協のあり方を決める

わけです。他面、普通のお母さんでもあるわけで、経営のややこしい難しい話を一つひとつ理解してもらいながら進めない。なかなか大変なのだけれど、その

周りにはいっぱい組合員さんがいて、その組合員さんに支えられて経営が成り立っているわけじゃないですか。だから広い意味でのマネジメントは、ガバナンスそのものなのです。この点は、取締役会の形骸化が進んでいる企業とは最も異なる点です。3つ目は、「社会的責任・倫理」。とくに、プロフェッショナルとしての倫理。ドラッカーに学んだフレーズだけど、「知りながら害をなすな(Primum non nocere)」ということ。生協は国際的にも、「正直」「公開」「社会的責任」「他人への配慮」といった価値を大事にしています。「理念・ビジョン」「ガバナンス」「社会的責任(倫理)」——これらを三角形で描いてみて、互いに矛盾する側面を踏まえながらバランスある経営を考える。そして、時々弱い点を強化・徹底することを、経営の基本に置いてきたわけです。

<奥村> ガバナンスの強化は、改正生協法でも大規模化とのかかわりで強調されていますね。実際にちばコープでやってみて、初めて気づかされたこともあるのでは……。

<田井> やっぱり、京都との大きな違いは、ちばの土地柄かな。京都とは比べものにならないほど、空間的広がりがあるってことだよ。ちばコープ本部から県の果てまで、どの方向をとっても2時間(およそ京都～姫路間)ぐらいかかるのだけれど、これだけ広いと各地域の生活感覚が全く違うわけよ。ほとんど東京の方を向いていて首都圏として括れるエリアと、全国第2～3位の農業県を代表するエリアがあって、まるで異なる多様な地域性を十把一絡げにはとらえられない。理事たちも、理事長や専務を含む4人の男性常勤理事

に対して、これら地域から選出されているベテラン女性理事が13人いて、この人たちの意見をまとめることも大きな仕事です。例えば、退店などの厳しい意思決定については、とくに当該地域の理事は、当然のこと、そう簡単には「OK」と言ってくれないのです。

<奥村> そりゃそうでしょうねえ。おそらく理事が先頭に立って、店舗づくりをして来られたらろうし、組合員活動の拠点でもあるし、理事からしたら予算が達成できないのは常勤トップのマネジメントがまずいからということになる。

<田井> だからこそ粘り強く合意形成をはかり、ガバナンスを安定させることは、業績の向上にもつながるというわけだよ。私は余所者として千葉に来たわけで、当初はギクシャクとしたけど、いろんな工夫を通じて理念やガバナンスを徹底する経営を行ってきた。その結果、引退の目標とした2007年度には、3年連続増収増益で「日本生協連優秀生協賞」をとるまでに至ったわけで……。

<奥村> 「厚生労働大臣努力賞」(ファミリーフレンドリー企業)や、「千葉県知事賞」(男女共同参画社会実現)もとられていますね。たしか2007年度は、内部留保率も32%と主要生協の首位になり、経営的には最高の水準に達していたわけですね。「おたがいさま」(ボランティアによるヒューマン・ネットワーク事業の組織化)とか組合員活動も進み、『国民生活白書』にも取りあげられていました。2007年に改正生協法も実現し、生協間の共同化・連帯のあり方に向けて新しい一歩をめざして盛り上がりを見せていた……。

上り坂、下り坂、「まさか」の坂

<田井> それで、その賞をもらった翌年に、まさかのブラック・スワンの到来です。あと3ヶ月という2007年の年末に冷凍餃子事件(※一口メモ)が起こったわけです。昔、母親から、いわれたことを思い出したよ。「お前みたいな一本調子の人生には、上り坂、下り坂だけじゃなく、『まさか』という坂がある」ということを。

<奥村> あの頃、ぼちぼち京都に戻るとか、言っておられたのに……。あれから4年になりますが、業績回復などいかがですか。

<田井> ご存じのように、一昨年秋に中国で農業混入の容疑者が起訴され、だいたい予想通りの結果が判明したので一区切りを迎えています。業績こそ職員たちのがんばりで2007年当時の水準に戻ったのだけれど、組合員からの信頼回復は、とくに「安全・安心」「健康」

といったブランド価値については、かつて30～40%の組合員の評価があったのに、今はまだ10ポイント



組合員と職員の出会いと絆

ひとくちメモ



COOP手作り餃子事件

2007年12月28日に、ちばコープ花見川店で購入した同商品を食べた組合員さんから健康被害の連絡があり、副店長が持ち帰った食べ残しを至急検査するも、微生物・黄菌ブドウ球菌等の検査では問題が出ず。次いで2008年1月22日に市川店で同商品を購入した組合員が入院され、千葉県警から科捜研で有機リン系殺虫剤(メタミドホス)が検出されたとの記者会見があり、事件として一斉にマスコミ報道された。両商品に共通していた同一日付の製造日から、JTフーズ傘下の中国・天洋食品で製造されたことが分かり、同工場出荷商品の全品回収が全生協で行われた。農薬混入が何処で行われたのか事件として追及されたが、中国当局は天洋工場を否定、日本の流過程程に問題があると主張、事件は国際問題となった。同商品は、日本生協連がCOOP商品として、JTフーズに製造委託をし、コープネット事業連合が仕入れ、ちばコープが販売したものであった。日本生協連は、2月に危機管理の検証を第三者検証委員会に依頼し、これが通常のフード・セーフティ(食品安全)問題ではなく、フード・ディフェンス(食品防御)を視野においた対応が必要との結論を得た。早急に、そのための危機管理体制の構築と再発防止策が着手されたが、ちばコープの現場では謝罪と全品回収に数ヶ月の時間を要し、組合員の信頼は大きく揺らいだ。

ほど低下したままで十分とは言えない現状にあります。理念・ガバナンスだけではダメで、生協はとくに社会的責任がその活動に組み込まれていなくてはいけないということで、事件の教訓を定着させ、食品の安全確保に向けた品質向上の取り組みをこの4年間、継続してきました。

<奥村> そうですね。組合員の評価は、厳しいですね。

<田井> ドラッカーがいうように、食のプロフェッショナルを自認・自負する生協は、「知りながら害をなすな」というプロの倫理を、日常の活動に組み込んでおかないといけない。「食」はまさに命に直結するテーマです。生協経営には、危機管理、クライシス対応という面で弱点があったと受け止めています。餃子のとき分かったのは、それまで生協が「安全」とっていたのは、フード・セーフティ(食品安全)、つまり品質劣化による食中毒を中心とした対応だった。でも現に起こったのはまさかの毒物(農薬)混入で、警察の発表まで、何が起きているのか理解できなかった。これはフード・ディフェンス(食品防御)の問題だと教えられて、初めて事態が飲み込めた。事件を起こしたのは中国・天洋食品ですが、COOP商品として製造委託したのは日本生協連だし、販売して有症事故を起こした現場はちばコープだから、組合員からすればちばコープも同罪です。フード・ディフェンスの立場からの商品検査体制・クライシス対応に問題があったことは明らかです。組合員から見れば、食のプロとして「知りながら害をなすな」とい

う問題になるわけです。

<奥村> 食品防御を前提とした危機管理システムを構築しておくということですね。

<田井> そういうこと。今は日本生協連と事業連合の双方で苦情対応・情報共有が全国一元的に対応できるクイックプロというシステムを構築しています。全国どこで発生した事故情報も共有できるので、単発事例か複数事例かを即時に突合できるようになっています。また、4年目になりますが、品質向上計画が進んでいます。第三者を入れた品質評価委員会からも評価や提言をいただきながら計画の見直しを継続して行っています。国にも働きかけて、消費者庁に緊急事態への対応のあり方の整備をお願いしたりして、国際的にも日中食品イニシアチブを進んできました。こういうことを、



安全性と品質評価は日々点検

プロとしては率先して行うべきことを、ドラッカーは社会的責任に言及したなかで論じている。これを生協の課題として受け止める必要がある、というのが問題意識です。

<奥村>「想定外」であっても、社会的責任は逃れ得ないという認識ですね。

<田井>第三者検証委員会の今村先生の言葉だけど、餃子事件の教訓として、「食品は危険なもの。自分の五感を一番大切に。それが食の安全に対する常識と

して基本的なこと」を忘れてはならないということ。つまり、「安全」は商品ではない、「安心」はリスクコミュニケーションを通じて組合員さんと作り上げていくものとだといえます。日常的に商品の安全性を確保する努力をしながら、「食」は命と直結していると肝に銘じて、非常時にも即座に対応できる準備を怠らない。これが社会的責任を自覚したマネジメントであるということ、生協に定着させることが重要です。

強い現場力を経営に活かす

<奥村>まあしかし、よく業績回復まで持ってこられましたね。

<田井>現場に助けられたんだよ、本当に。事件が起きたとき、現場は逃げられない。いったい何が起きているか情報がないなかでも誠実に機敏に対応しました。膨大な返品と苦情の受付とお詫び、事故品をはじめ中国産冷凍食品の回収など、それこそ必死の対応のなかで、職員自身も傷つき苦しみながら基本に立ち返って業務に取り組みました。組合員からも「生協を信頼していたのに」とのお叱りの声が多く寄せられましたし、「家族からも、まだ、生協を続けるのと言われて、返す言葉もありませんので脱退します」という声には、職員ともども申し訳ない気持ちがこみ上げてきました。他方、「がんばってね」と励ましてくださる組合員の方もいました。もっとも、「がんばってね」は、ちばコープに対して仰っているわけではなく、日常接している担当職員に対して仰っていただいたのだと思います。組合員さんは担当職員との間にこそ信頼の絆を感じていただいている。このように強い現場に助けられて、ちばコープは復活できたといえます。

<奥村>ほう、驚きですね。それにしても、悔しさをバネに危機を打開された職員の皆さんには頭が下がりますねえ。マスコミなんて、「地に墜ちた安全・安心ブランド」などと表層的な記事を流すばかりですものね。その点での対応はどうでしたか。

<田井>先ほどのガバンスの徹底とも重なりますが、総代、地域サポーター、そして組合員がちばコープの日常運営に参加する仕組みは、こうした非常時には大きな役割を果たしました。通常でも年間5～6回の地域別の会議がありますが、それに加えてタウンミーティングをきめ細かく開催して、率直な話し合いを重ね、ご意見やご批判を取り入れ、個別政策や年度方針に活かしてきました。ご存じの通り個配が成長する中で「班



生協は子育て世代の強い味方

に代わる「コープ会」には全県で1,000人を超える組合員が毎月参加し、子育て支援や環境問題、食の安全等の課題に取り組んでおられます。こうした地域のコミュニティに支えられながら、信頼の再構築に全力を挙げてこられた。これからも組合員と職員のこうした強い現場力を、日常的なマネジメントの力にしていきたいのです。

<奥村>なるほど。今、ちばコープで取り組んでいる、「ともにはぐくむ感動物語」という事例報告会は、職員と組合員の様々なふれあいと、そこで心が動いた経験が共有されているわけですが、これもそこに狙いがあるのですね。

<田井>そうそう、常々言っている「組合員の心に寄り添う」ホスピタリティは、すでに現場のあちこちで日常的に行われています。ただこれまでのところ、ホスピタリティが属人的であり、まだまだマネジメントの仕組みの中に組み込まれていない。

<奥村>たしか、高齢の方に対してサービスカウンターの職員が、買われた電池をリモコンに装着して差し上げる事例がありましたよね。レジカウンターにいる人は、レジの行列を考えると「あれはできない」と仰っ

てましたよね。

<田井>そこだよ。マネジメントの中では効率が重視される。だから、気がかりになっても、手をこまねいている現状がある。足元の効率を重視してしまうわけで、そこで臨機応変なホスピタリティが発揮で

きるように、マネジメントの仕組みづくり、いわば「しつらえ」が必要になるのです。だから手始めにこういう報告会で経験を共有し、本部がマネジメントを考えるきっかけにしようとしているのです。

「生協は一つ」——首都圏生協の合同を

<奥村>なるほど、事例報告会の意味がよく分かりました。ところで、今年度末にちばコープは、さいたまコープ、コープとうきょうの組織合同が予定されていますよね。すでに、共同仕入はコープネット事業連合として、10年来行われてきましたが。

<田井>そうです。これまでは日本生協連(※一口メモ)が開発した商品をコープネット事業連合が仕入れ、これをちばコープで販売するというものでした。こうした階層構造になっているため、餃子事件の時も、どこに問題があったのか特定するのに大いに混乱したわけです。でも組合員からすれば、「そんなの生協は一つよ。日本生協連・事業連合・ちばコープも皆一体よ」というわけです。しかし、旧生協法では生協の活動は県域を越えられなかったので事業連合で経済合理性に対応してきたのです。60年ぶりの改正生協法によって隣県までは組織合同が認められ、連帯・共同化の選択肢がもう一つ増えました。法人ではなく、自然人たる組合員が参加する生協間の組織合同にはじめて道が開かれたといえます。これを活かして新しい生協のあり方を検討しているところです。

<奥村>事業連合という法人間の共同化の制約を超えた、新しい生協間連帯の枠組みに挑戦するということになりますか。

<田井>そうです、まさに新たな挑戦です。2009年から主に総代さんと組織合同の議論を積み上げてきました。そしてこの春に約80万人の組合員からアンケートの回答をいただき、6月の通常総代会で組織合同の方向性について確認をいただく予定です。コープネット事業連合は関東圏8生協が加盟していますが、その中核となっている、さいたまコープ(組合員85万人、事業高1,052億円、全国5位)と、コープとうきょう(組合員124万人、事業高1,571億円、全国3位)と、ちばコープ(組合員65万人、事業高886億円、全国7位)を合わせると、組合員世帯は274万人になります。首都圏3生協で組合員の6割、事業高の7割を占めます。日本生協連開発のコープ商品もこの3生協で相当の割合を消費しています。そのため、首都圏に新しい生協が誕生すると、COOP商品の開発にも、これまで以上に責任が持てます。さらに各都県で取り組んでいる産直や地産地消も、3生協が合わさるともっと大規模に展開できることになるのです。

<奥村>でも、組織合同によって、地域に密着したきめ細やかなニーズが無視されるといった、よくある反対論はないですか。

<田井>実は、ちばコープは事業連合による共同化には積極的ではなかった事情もあり、まず、役員たち総出

ひとくちメモ

日本生活協同組合連合会(略称:日本生協連)

全国587生協(地域139、大学215、職域62、医療115、学校40生協等)が加盟する連合会で、会員生協に対して経営指導を行うとともに、CO・OP商品を開発・普及している。その総組合員数は2621万人、総事業高は3.3兆円。小売りシェアは2.76%。うち地域生協の総事業高は2.6兆円である。地域生協の多くは、全国に13ある地域別の事業連合(共同仕入機構)を形成しており、関東圏の主要8生協はコープネット事業連合(組合員数381万人、総事業高4,785億円)をつくっている。なお、事業連合が開発しているCO・OP商品もあり、さらに会員生協独自に開発している商品もある。このように生協の事業は3層の組織構造をとって行われている。(『2010年度 生協の経営統計』から)



で全国の事業連合を調査することから取組みを始めました。その後、コープネット事業連合で事業連帯を積み上げてきました。いま奥村先生が言われた、「小回りがきき、声の届く生協を」という組合員の声は当時からいただいていたし、今回のアンケートの中にも不安の声もありました。その意味では現状の不十分さが指摘されているのだと思います。やはり、生協は組合員の役立ちを高め、満足をいただくことが目的ですので、さらなる努力が求められているのです。組織合同においても内部のことに目が奪われないように、回収したアンケートを理事や職員と一緒に読み込み、「新しい生協のありたい姿」にまとめました。ここには組合員の願いや期待がいっぱい詰まっています。3生協の集中した資源を活用して、その実現に全力を挙げたいと思います。これまでも事業連帯の取り組みの中で多くのことが実現できました。たとえば、千葉県は全国第2～3位の大農業県でもあり、ちばコープはJAも入って県内産地協議会を作っています(実は、私が会長ですが)。柏市に農産物の集品センターを持つことによって、松戸の蕪とか銚子のキャベツとか全国ブランドの野菜を扱うことができました。3生協の力を合わせれば、要望が高い地場の有力ブランドを供給できるわけです



「お米育ち豚」で米づくりを支える

よ。また、地場もので加工品も作れるような力量が生まれます。

<奥村> 3生協で組合員世帯が270万、供給高3,400億円、職員3,300人、パート総数12,900人、店舗数147、宅配センター76と、有力リージョナル・スーパー並みの大きな力になりそうですね。

<田井> 年度末の組織合同まで、まだまだ組合員との対話が必要ですが、大きくなって小回りがきき、期待の声や不安の声、一つひとつを大切にできる生協をこれからも目指していきたいです。

東日本大震災に直面して

<奥村> ギョーザの痛みを克服して業績が戻ってきたときに、今度は「まさか」の大震災。しかも、ちばコープも被災された。あのとき、「関西にモノあるか」と電話いただきましたね。

<田井> そうだよ、震度6強の揺れで東日本一の冷凍冷蔵センターが1ヶ月もストップしたからなあ。組合員からは、注文の商品が届いていないと苦情電話が1日85,000件もかかってきて、さらに原発事故による計画停電でしょう。3つの物流センターが被災状態で、冷

凍モノが供給できない。1週間で5～6億円の供給減、これが1ヶ月も続いた。先行きがどうなるのだろうと、本当にぞっとしたよ。県内の被害も大きくて旭市の飯岡漁港では津波で13名の方が亡くなられ、現在も200戸ぐらいが仮設住まいをされている。浦安市は液状化で再建に10年かかるといわれています。ちばコープは県内24市町村と災害協定を結んでおり、水や緊急物資を提供する使命があるわけだけど、東北の被災地を優先し、商品調達にも苦労しながらも、取引先やメーカー



被災地への救援物資の配達(提供:コープソリューション新聞社)



被災地旭市へ義援金を届ける

の尽力もあって、何とか要請に応じてきました。

<奥村> 日本生協連としては、号令一下、3月11日～4月6日に、633台のトラックに1,170万点の救援物資を積んで東北3県に運びましたね。

<田井> このときは、司令塔となった日本生協連は素早い意思決定ができました。「日本生協連が責任持ちますので、各地の生協は被災地へ」と呼びかけ、ペットボトル（水）や即席麺やパンなどの非常食、そして灯油やガソリンを迅速に届けることができました。また、組合員も義援金の呼びかけに応じて全国で36億円もの寄付をよせて下さいました。被災地の一つでもある千葉県にも7千万円が配分され、それとは別途に救援物資や支援金を被害の大きかった旭市や浦安市に届けることができました。



高齢者への夕食宅配

<奥村> いわて、みやぎ、ふくしまの3生協はどうです。

<田井> 被災地の沿岸部を車で回ってみましたが、口では表せないほどの壊滅状態です。職員やパート職員で、亡くなられたり、行方不明の方も少なからずです。全国の生協で支援をしてきましたが、現在、ちばコープは宮城の東松島の仮設住宅を担当しており、これまで人的支援やボランティア派遣を行っています。また、重度の障がいを持った子供たちが着の身着のまま、福島から避難してこられているので、組合員が冬服を集めて提供したり、日用品や本などお届けしています。東北の3生協は本当に奮闘していますが、阪神淡路大震災の時のコープこうべの経験から見ても、なんとしても地元経済を早く復興してほしいと願っています。みやぎ生協は「食のみやぎ復興ネットワーク」（2011年9月末148団体）を生産者のみなさんと立ち上げて、200商品ほど復興支援商品を作り始めています。石巻の漁港では、かつて200件あった水産加工会社のうち、復旧できたのは僅か5件です。そのうちの1件である山田水産石巻事業所が製造する「レンジでふっくらさ

んま蒲焼き」（次頁のチラシ参照）を、コープネット事業連合で取り扱ったのですが、ちばの1回の注文だけで5万点もの供給がありました。さらに驚いたことに、組合員から5千通を超えるメッセージ・カードが集まりました。やはり、みなさん何かをしたいという気持ちをもっているのです。生協はこうした絆を結ぶ手助けしようというスタンスで、復興支援商品の開発や供給を進めています。コープネット事業連合では海産物（牡蠣やワカメなど）を東北に頼っており、農産物も端境期には東北から入れています。東北とは、息の長い絆を結ぶ必要があります。

<奥村> 放射性物質の問題はどうです。

<田井> 福島は、震災、津波の被害に加え、放射能被害がなんとも深刻です。コープふくしまは、地域の方やボランティアと一緒に必死になって放射線量の調査を始め、除染作業を進めています。日本生協連は、除染車や仮設住宅への移動販売車を提供してきました。先日、保育園での除染作業を見てきたのですが、片手間でお手伝いできるようなものじゃない。園庭の土を入れ替えるだけでなく、コンクリート部分も削り取らないと放射線量が下がらないわけです。ひとつの保育園の庭だけでも大変で、その通園路は手つかずの状況です。気の遠くなるような作業です。さらに、農業を営む土そのものの汚染をどうするのか、これは大きな問題です。この4月から国の放射能の安全基準は厳しくなっており、それでは農業は立ちゆかなくなるのではないかとの不安の声も伺ってきました。このような生産者の声を聴くと、生協として複雑な心情になります。政府には、食品の検査・モニタリングの強化、迅速・適切な出荷制限の徹底、健康リスクについての情報提供、暫定規制値に代わる指標とこれを下回るための施策の実行、生産者への早急な被害対策などを働きかけています。また、日本生協連、コープネット事業連合では放射能自主検査を始め、2012年から新基準に対応した検査結果を組合員に報告しています。このように非常に悩ましい矛盾を抱えた対応を続けています。そんな矛盾を抱えながらも、家庭で口にした食事をもとに、大規模な「放射性物質の摂取量調査」を実施しながら、組合員さんの不安の声に応え、安全・安心を追求しているというのが今の到達点かと思います。

夢を追いかけて

<奥村> こういう危機のときには、「信頼できる食のパートナー」として、生協への期待が高まりますね。日本生協連副会長として東北の復興、ちばコープ理事

長として首都圏生協での組織合同など、田井先生は未だ未だ重責を担っていらっしゃいます。当初は7年ぐらいのつもりだった生協暮らしが、今や10年が過ぎよ

コープデリ宅配の復興支援商品の案内

日本を、食卓から元気にしたい。

ちいきげんき!

コープネットは全国の生協とともに、東日本大震災の被災地支援に取り組んでいます。

2011 10月4日 D選

配達日	月	火	水	木	金	日
注文日	10/17	18	19	20	21	22
配達日	10/24	25	26	27	28	12/5(月)

復興に向けて、ともに。

私たちの使命は、
石巻の魚を
お届けする事です。

山田水産(株)は、「レンジでふくら さんま蒲焼」を宮城県石巻事業所で製造していました。しかし東日本大震災で大きな被害を受け、一時中断。「石巻の漁業復興に繋がる」と、ただちに復旧に向けた努力を重ねて、9月に商品作りを再開しました。今回は、同事業所所長の岡田賢二さんにお話を伺いました。

九州で培った技術で石巻の水産物を加工する

山田水産(株)は、九州を拠点にうなぎの蒲焼などの水産加工事業を展開する会社です。石巻事業所は、これまで培ってきた加工技術を駆使して、よりさんまの漁場に近い場所で商品を作ろうと、2年前に新設しました。

組合員の皆さんに、お求めやすい価格でおいしい商品をご利用いただくために、海から約100mの場所にある加工場は絶好の環境でした。

早期の復旧を目指して心をひとつに

津波で生産ラインは壊滅的な被害を受けましたが、本社が早急に再建を決断。とてもうれしかったです。本当に多くのお手をお借りして、9月の再開へ繋げることができました。

被災の状況から考えると、早い復旧だと思います。従業員が思いを一つに頑張ってくれたおかげです。私自身は九州の出身ですが、石巻の復興のために、地元の従業員とともに商品作りを続けていきます。

※4~9月のお届け分は鹿児島県垂水工場にて製造していました。

津波による被害で1階の生産ラインは壊滅的な被害を受けた



復旧し、再スタートした石巻事業所 (2011年9月9日撮影)



山田水産株式会社 常務取締役 石巻事業所 所長 岡田 賢二さん

3月11日午後、御開原の担当者清田さんとコープネット販売部長が、石巻事業所で行合せて中継に臨み、岡田所長の滞りなくで再開し、背後に迫る津波から一髪を逃れました。3人は、震災で中断していた新商品の企画も含めて、組合員の皆さんに喜んでいただける商品を作りたいために、これまで以上に気持ちを引締めました。



株式会社ライオンランド 常務取締役 部長 生協チーム 水産グループ/バイヤー 清田 西蔵さん
コープネット事業連合 常務取締役 部長 水産グループ/バイヤー 石川 忠実

さんまの中骨、腹骨を除去後、ふくら仕上がるよう蒸してから、タレ付けと焼きを4回繰り返して、じっくりと味付けしました。



社員皆で守ったさんま 心を込めてふくら仕上げる

今回の商品は、震災直後の燃料や電力が不足する中、優先して冷凍庫に電気を送り、社員皆で守った原料で作りました。再び作れることがうれしく、やりがいがあります。うなぎの蒲焼と同様に、「たれ付け」と「焼く」作業を交互に4回繰り返して、柔らかく仕上げたさんまです。内臓は取り除いてあるので、どなたでも食べやすいですよ。ぜひ、ご家族で味わってください。

5分レンジ加熱
310g 冷凍 (約4回) 山田水産
電子レンジで簡単に調理できます。(小袋)
レンジでふくら さんま蒲焼 210g (3尾) **380円**

めくってすぐ地域ページ

新媒体「いまいきまぐす」を合冊でご案内しています。



CO-OP ちばコープ

うとしています。餃子に大震災と、未曾有の事態にも遭遇されました。まさに波瀾万丈の日々をお過ごしですが……。

<田井> 不思議だよねえ。いつも夢を追っているつもりが、気がつくとき大きな課題にぶつかっている。でも、奥村先生を始め、実に、いろんな方に支えられて、何とか生かしてもらっている。本当に感謝です。

<奥村> 現在の感想というか、やっていて良かったなあという時はどんなときでしょうか。

<田井> やっぱりほら、10年もすると、顔見知りの総代や組合員、ふだんから顔を合わせている理事から、「理事長がんばって」「身体に気をつけて」と言われたとき

は、やっぱり嬉しいよねえ。普段は締めていけないような、ハート・マークのいっぱい入ったネクタイをプレゼントされたりして。また、政策科学部時代の教え子が結婚してこちらに来ていて、「先生が頑張っている姿を見て、自分も総代をやりたくなった」と伝えに来てくれたときは、とても嬉しかったなあ。根っから人恋しいたちだから、そうした励ましの声に満足しています。

<奥村> ところで、一緒に千葉に付いてこられた奥さんは、いかがでしょうか？

<田井> それをいわれると…、そこが弱いところで…、相変わらず怒られていますよ。

組 織 概 要

生活協同組合ちばコープ

- 生 協 法 規 定 : 「国民の自発的な生活協同組織の発達を図り、もって国民生活の安定と生活文化の向上を期すること」(第1条)
- 経 営 理 念 : 「COOP とともに はぐくむ 暮らしと未来」
(「相互扶助の精神で生活の安定と向上をめざし、暮らしとその延長線上にある子育て、平和と環境を大切にする」という意味)
- 所 在 地 : 千葉県千葉市若葉区桜木北 2-26-30
- 設 立 : 1949年10月14日
- 代 表 理 事 : 理事長 田井修司、専務理事 熊崎伸
- 役 員 : 理事 22人、監事 6人、総代 550人
- 組 合 員 数 : 678,781人、出資金 207億円
- 供 給 高 : 全体 884億円 (宅配 711億円、店舗 172億円)
- 総 資 産 : 543億円 (純資産 379億円)
- 事 業 所 数 : 宅配センター 25、店舗 19、介護施設 12、組合員施設 44

(「2010年度 生協の経営統計」から)

ゼミ・同窓会開催報告



1968年入学経営学部Kクラス 同窓会を今年も開催しました。

2011年10月29～30日、神戸有馬温泉にて1968年入学のKクラス同窓会を開催しました。過去の会場は京都か東西の中間地で開催してきましたが、本来復興過程の神戸で開催したいとの思いがあり遅くなりましたがようやく実現しました。



2011年は戦後66年で最悪の年になりましたが被災地の福島から本学にきていた伊藤君は現地では無事が確認出来たことを皆に報告しました。近年無縁社会とよく言われますが我々の縁は生まれた国、育った時代、そして出身校を共有し利害抜きで付き合いであり、今後もそれを基調に同窓会の回数を重ねようとの気持ちを全員で確認しました。

思えば3回生で70年安保を迎えた世代で活気があった時代の雰囲気を感じた形で持続しているようです。

各自の近況報告のいくつかを紹介します。

1. 今回の原発事故から若い世代へ負の遺産を少しでも減らしたいと考えて福島第一発電所での作業員登録をした。
2. 在職中に癌の手術をし、仕事だけが人生ではないとの思いから自然の中で暮らすため軽井沢に定住し、トレッキング、ゴルフ、溪流釣り、スキーを楽しんでいる。
3. 毎年出張に個人旅行を加えヨーロッパに行くがファーストフードとファーストファッションで生活している者が多く、富の分配が偏っており、クオアチアでは社会主義教育を受けた者が市場経済の中で変化に対応できない中高年の姿を多く見た。これからも世界の現実をよく見たい。
4. 昨年より情報処理会社の社長になり多忙となったがあと4年現役で活動したい。
5. 仕事を退き学生時代に親しんだジャズのボーカリストとしてライブハウスのステージに立っている。主にナットキングコールのレパトリーが多い。(幹事)



立命館大学、立命館アジア太平洋大学の 「荒川ゼミ」合同同窓会を開催しました。

大阪から荒川先生と奥様をお迎えし、「荒川宜三ゼミ」の立命館大学、立命館アジア太平洋大学卒業生の合同同窓会が2011年12月18日に、東京・恵比寿で開催されました。



立命館大学からは第2期から第6期のゼミ生と立命館アジア太平洋大学からは第1期のゼミ生が各地から集合しました。初めて顔を会わずメンバーも多かったですが、あっという間に打ち解け、とても楽しい会となりました。

荒川先生は体調を一時ひどく崩されていらっしゃいましたが、ご病氣から無事に回復され、「いつもの荒川先生節」を見せてくださいました。

今回の同窓会を機に、今後、荒川ゼミの合同同窓会を定期的に開催していければと参加メンバー一同強く感じました。次回はもっと多くの方に参加してもらい、荒川ゼミの輪を広げて行きたいです。(幹事)



恒例の奥村ゼミが2012年 1月7日に開催されました。

毎年恒例の奥村ゼミのOB・OG会。今年も100名近い参加者が集まり、1年の始まりを迎えることができました。現役生の自己紹介から始まり、ゲームでのアイスブレイクタイム。世代の垣根を越えて歓談で盛り上がり、2次会、3次会とたくさんの笑顔溢れる日となりました。(幹事)



兵藤ゼミ OBOG 会を開催 しました。

2012年2月11日、京都にてOBOG会を開催しました。

今回は在学生を含め約50名が参加し、青森からも卒業生が駆けつけてくれました。現在就職活動中の学生にとって、社会人経験の長い卒業生からの話はこれからの活動にとってもよい刺激となり、この4月からゼミに所属する新ゼミ1回生、また2、3回生もゼミでの学びや将来の進路について具体的なイメージを持つ機会となったようです。



今年で3回目を迎えたOBOG会ですが、毎年たくさんのOBOGの方が参加していただき、年度を越えて、卒業生同士のつながりも深くなっています。(世話人)



渡辺峻ゼミ 1期生同窓会を 開催しました!

昭和50年卒業・渡辺峻ゼミ1期生の同窓会が、平成23年12月3日(土)午後5時から、京都グランヴィアホテルの『浮橋』にて、卒業して36年ぶりに開催されました。昭和26年生まれの方にとっては今年が還暦です。先ずは学生時代と現在の風貌との違い



の話題から始まり、だんだんと当時の記憶が蘇り、プロジェクターで映し出される懐かしい写真を観ながら、大いに盛り上がり、時の経つのを忘れる楽しいひと時を持ちました。経営学部校友会の奥田会長はこの渡辺ゼミの1期生なので、これを機会に経営学部校友会に参加していただき、ネットワークを広げていきたいと思いますとの挨拶としっかりと勧誘もありました。

渡辺先生からは、健康に留意して何よりも「自愛専一」で、と言う心温まる激励を戴き、再会を誓いました。(幹事)



1991年入学Nクラス同窓会 (2011年12月10日)を開催。

今回で4回目になります。

毎年、12月が近づくと誰からともなく「今年はいつ?」と連絡がまわります。

最初は8人から始まりました。毎年少しずつ人数が増えていき、参加者の顔ぶれも入れ替わりながら、今年も13人での開催となりました。



初めて以学館で出会ってから、既に20年が経ちました。卒業後も定期的に会っている人から、ほぼ20年ぶりに再会した人まで、顔をあわせてみると何ともいえない気持ちになります。学生時代の思い出も、すぐには思い出せないのですが、皆と話しているうちに、「そういえば…」というんな思い出が湧き上がってきます。

1次会の会場は、町家を改造した雰囲気のあるお店で、懐かしい時間を思い起こすにはもってこいでした。そのため気が付いたら5時間半も経っていました。

毎年、「12月の第二土曜日」あたりに、「京都のどこか」で開催されます。毎回、どんな顔ぶれになるのか楽しみです。

また、今回は関東から沖縄まで、はるばる遠方からも幅広く参加者が集まりました今後この同窓会を大事にしていきたいと思っています。(幹事)

経営学部校友会総会と講演会のご案内

第8回総会

日時：2012年6月23日(土) 11:30~12:30

会所：立命館大学BKCキャンパス コアステーション 2階 大会議室

講演会

日時：2012年6月23日(土) 13:30~16:30

会場：立命館大学BKCキャンパス ローム記念館 5階 大会議室

「アメリカンドリームを掴んだ男」

講師：吉田潤喜氏(ヨシダグループ会長兼CEO)

「モバイル広告ロボットの創造」

講師：野田智史氏(ノボットCOO)「ビジネスの発見と創造」 6月23日(土) 12:30

2011年度 経営学部校友会 経営学振興事業

講演会

於：からすま京都ホテル

月 日：2011年6月18日(土)

タイトル：原発事故の報道に風穴を開ける(Vent)!!

講師：平井孝治氏(立命館大学経営学部教授)

セミナー

第1回セミナー

於：ホテルグランヴィア大阪

月 日：2011年8月28日(日)

タイトル：理念と経営

講師：伊與田覺氏(論語普及会学監)

第3回セミナー

於：東京ガーデンパレス

月 日：2012年2月25日(土)

タイトル：ユーロ危機の行方と

国際通貨制度の変貌

講師：倉都康行氏(国際金融評論家)

第2回セミナー

於：立命館大学朱雀キャンパス

月 日：2011年11月15日(土)

タイトル：映画教育と大学教育の共通性

～立命館高校の教育スタイル～

講師：林 海象氏(映画監督/京都造形芸術大学映画学科長・教授)

編集後記

今回は、経営学部教員の先輩の田井先生にインタビューしました。はじめから打ち解けたインタビューで話が
あちこちに拡がり、まとめるのにひと苦労でした。大学教員から実業の世界へと例を見ない転身に、大いに関心
をそそられました。とくに、二度の「まさか」に出遭いながら、これを職員・組合員の真摯な対応と結束で乗り越えられた田井
先生には本当に頭が下がりました。危機のたびに組織力を高め、来年には日本最大規模の首都圏生協が誕生します。そのユニークな成果を日経ビジネス等で見られる日が、今から楽しみです。

さて、経営学部 50 周年・経営学部校友会 10 周年を祝して、校友会では吉田潤喜さんを招いて講演会を開きます。吉田さん
も四度の経営危機を乗り越えて、年商 250 億円のソース王国を築かれました。お二人に共通しているのは、現状に満足せず、
課題をやり遂げる意思であり、危機を突破する人間力です。私たちの経営学教育が、このような人間力を育むことができたなら、
未来は明るいことでしょう。(奥)