

争論 事業連合化における独自性を問う

食と地域でオリジナリティを發揮 ～奈良女子大学生生活協同組合の取り組み

加藤 由美

奈良女子大学生生活協同組合専務理事

聞き手：青木 美紗（奈良女子大学助教）



7割がオリジナルメニュー

【青木】近年、奈良女子大学生生活協同組合（以下、奈良女生協）の食の取り組みが着目されています。今回はそのことを中心にお伺いしたいのですが、まずは奈良女生協の歴史や雰囲気を簡単にお願ひします。

【加藤】奈良女生協は1968年に設立されたので、2018年には50周年を迎えます。アットホームで面倒見のよい大学の雰囲気に合わせて、生協もずっとそのような歴史ではないかと思ひます。こぢんまりとしていますので、先生も学生さんも距離がとて近いですね。あと、近隣の住民の方や飲食店の方、大家さん方など全体がアットホームというか、奈良らしい、ほんわかした素朴な雰囲気ではないかと思ひます。

【青木】ではさっそく本題に入らせていただきますが、奈良女の食堂では、事業連合メニュー：独自メニューが3：7の割合だと聞いています。他の大学生協では8：2程度だということですが、どのような工夫をされているのでしょうか。

【加藤】「毎日食べても飽きない、お母さんの手づくりメニュー」というのが奈良女の食堂のコンセプトです。事業連合配信メニューはあまり利用せず、食堂のパートス

タッフたちにメニューを考えてもらって、手づくりで作ってもらっています。しかし、食材や調味料は事業連合のものを主に使ひます。つまり、食材を事業連合に結集して、メニューは独自で考えているという状況です。食堂スタッフはほぼ全員主婦の方です。毎日誰かのためにごはんを作っている主婦の力を生かした運営にしているのです。

奈良女は、学生が全国から集まってきて、全国に散らばっていくという全国区の大学です。その特徴を生かして、「ふるさとメニュー」なども作ったりします。お正月のお雑煮も、関東風、讃岐風、京風など、3種類ぐらい用意します。そのほか、徳島のそば米汁、三重県の津ぎょうざ（とて大きな餃子）、岐阜県の鶏ちゃんなど、全国のいろいろなメニューを提供しています。おでんも、関東の方のためにはんぺんを入れてあげる日があれば、愛知の方のために味噌おでんにしたりする日もあります。

【青木】学生さんに故郷を感じてもらえるような工夫をされているのですね。故郷を離れている学生さんもホッとされていることと思ひます。

【加藤】また、県内産^{はるみち}治道トマトや、近隣の植村農園の野菜を使うなど地産地消も意識して、奈良へのこだわりも重視しています。

もうひとつの特徴としては、時間帯によってメニューも出し方もガラッと変えている点があります。事業連合の基本からは大きく外れると思いますが、昼のピーク時は小鉢やお皿に盛りつけておいて、それを取っていただくカフェテリア形式で、13 時頃になると好きなものを好きな分量だけ取って量り売りをするビュッフェ形式に変えています。このようにメニューを変えることによって時差利用を促進します。席数が 298 席しかないので、実験系の研究室の方や教職員の方は昼ピークの時間をずらして 13 時以降に来てほしいのです。



13 時からビュッフェ形式に変更。
約 40 種以上のお惣菜が並ぶ (1.35 円 / 1g)

ほかには、熊本の震災に対応して、太平洋燕 (たいぴーえん) という熊本の名物料理を寄付金付きで出す予定にしています。

それから、学生さんとの共同メニュー開発もよくやります。食物栄養学科の方のまかないメニューだった「冷やっこ丼」や、奈良女生協学生委員会 WINDY と一緒に考えた、「ベジ丼」や「大山のミルク鍋」なども行いました。

【青木】 地域との連携、学生さんとの共同開発など、食を通してさまざまな取組みを実践されているんですね。他大学の食堂に

行ったことのある学生さんや奈良女に赴任された先生方は、「女子大の食堂は本当に最高！」とおっしゃっていてとても嬉しそうです (笑)。

オリジナルメニューへのこだわり

【加藤】 手づくりですので、おいしいですね。事業連合のメニューは、加工度の高い食材を使っていますし、調味料も合わせ調味料です。一方、奈良女生協は、食材を切ったり茹でたりするところからやっています。事業連合メニューだと、おそらく半分ぐらいの人手でいけるかと思うのですが、手作りを守るために、今のところ人数を確保して頑張っています。

食堂では昼夜合わせて、1 日約 1000 食出ます。目安としては昼 800 食、夜 200 食ぐらいです。1000 食を 13 ~ 14 人で作って出食して片付けます。全体の傾向としては、少ない人数で効率重視になっているのではないのでしょうか。全部を事業連合に切り換えたら、下調理が不要になり、人手はだいぶ減ると思います。でも、急にメニューを変えると客数は減るでしょうね。

オリジナルの難しさ

【青木】 からあげを手作りから事業連合のものに変えたところ、利用者からたくさん意見が寄せられたとお聞きしましたが…

【加藤】 事業連合のから揚げに変えたら、から揚げの利用食数が激減してしまいました。ショウガも片栗粉もこちらで全部まぶしていたのを、揚げたらいいだけのものになったので、味は全然違いますね。変えた

理由は、事業連合のから揚げの方が、衛生面でマニュアルを守れるからです。大学は4年間ですから、「前の方が良かった」という人がいなくなるまで4年かかりますね。

事業連合の配信メニューでは、レシピで揚げ時間も油の温度も決まっています。レシピとマニュアルどおりであれば、同一の品質で調理できます。手づくりのから揚げは、肉の厚みも違うので、単純に5分揚げたらいいという問題ではなくて、ちゃんと中心まで火が通らなくてはなりません。中心温度を測るにしても針を刺す場所によって差がでたりします。だから、手作りは衛生面や安全面が難しいのです。「主婦だから、から揚げぐらい揚げられるだろう」と思われるかもしれませんが、実はそれほど単純なものでもないのです。生焼けだと大変なことになるので、時々、割って、目視もします。そういうことをちゃんとやらないと、組合員の命と健康と将来を台無しにするかもしれない。そんな危険な目に遭わせるくらいなら事業連合のから揚げのほうがいいんです。事業連合のプリフライは、ちゃんと火を通したうえで冷凍しているので、ある程度大丈夫なんです。

【青木】なるほど、衛生面でもオリジナルメニューだと難しいことがあるということですね。経営面や労働面ではいかがでしょうか。味の維持や調理の仕方などが統一できないので困難がありそうな気がしますが…

【加藤】やはり経営は大変です。いまの食堂のスタイルでは剰余が残りにくいので、剰余は購買できちんと取って、全体のバランスをとっているかたちです。正規職員は私と食堂の店長の2名だけです。本当はもう1名雇いたいのですが現在は見合わせています。

奈良女の学生は将来お母さんになる人たちですので、自分と家族の健康を守っていかねばなりません。そのために豊かな食を経験しておいてもらいたいで食には力を注ぎたい。ですから、頑張っ維持しないといけないと思っています。

事業連合のメニューは、分量も調理法も全部のレシピを、メニュープランナーさんが決めてくれています。それに基づいてやれば、計画粗利益率がきちんと確保されるようになっていますが、奈良女の場合はいろんな食材を混ぜてメニューをつくりだすこともよくあります。だから、粗利益の確保のためには食材原価を現場で計算しながら調理しなくてはなりません。

人材の確保は、とても大きな課題になっていて、常に人材を育成しないと技術の伝承がとても難しいです。調理を担当されている方は、それぞれの家庭の味を出して作っておられるので、人が変わるとメニューも変わるんです。作れる人がいなくなると、そのメニューも終わります。今は店長がレシピを少しずつ作成してくれて、誰かが辞めても作れるメニューが増えています。

でも、日によって味が違うのは家庭的だなと、かえって思うんですね。お母さんの料理って、「きょうの味噌汁はちょっと辛いな」とか「ちょっと甘いな」というふう



手作り豆腐ひじきハンバーグ七夕仕様

に毎日味が違いますが、まさにそういう感じですね (笑)。事業連合だと、誰が作っても同じ味が保証されますが、奈良女の場合、形の整わないハンバーグがあったり、「ちょっと焦げちゃったな。揚げすぎたかな」というのもあって手作り感が満載です。

パート職員の「やる気」と連携が重要

【青木】確かに、食育としても手作りは重要な役割をもっているように思います。調理を担当されているパート職員の「やる気」がすごく大切なのかなと思います。

【加藤】先ほど述べた技術の伝承が難しいということだけでなく、パート職員たちの気持ちもすごく大切です。「作ってあげたい」という気持ちがないと勤務が続かないんです。パートで職を探す場合、時給と時間帯が自分の都合とピッタリ合って、効率よく家計を助けられる仕事を選ぶ傾向があります。なので、奈良女のような重労働な職場は続かないのです。「作ってあげたい」とか「学生さんを応援したい」という気持ちを持ってもらうために、私たちも努力が必要です。それはどのようにすれば育めるかということ、やはり学生さんとの接点をできるだけ多く持ってもらうことだと思います。新年集会や総代会で学生さんとのグループ交流に入ってもらうなどして、仲良くなる機会を持てるようにしています。共済の給付事例学習も行い、学生さんの生活を見つめてもらえるようにしています。新学期には新入生の下宿へ家具の組み立てサポートや段ボールの回収に出向き、奈良での生活の話をしながら新入生とご家族と生協職員とで一緒にお部屋づくりをします。

こうしてモチベーションが育った方は、勤続年数が20年とか、どんどん長くなっていきますが、あまり育たなかった方は、もっと条件のよいところを探して、2～3年で辞められたりします。



職員と学生の交流会の様子

苦労もありますが、できる限りこの食堂運営を続けて、安くて豊かな食環境を提供できるようにしたいです。厨房があって、お料理が出せるというのは大学生協の強みです。食を通じて交流が生まれます。昔は、「ドイツ料理を楽しむ会」とかやってました。ドイツから来た先生がおられて、その先生にレシピを教えてもらってました。大学がアフガニスタンの女性支援みたいなのをやっている、その関係でアフガン料理も作ったりします。そういう組合員活動を支える現場力（お料理を作る力）が奈良女にはあります。

事業連合の役割と課題

【青木】オリジナルメニューを維持するために様々な努力がなされていることがわかりました。昨今、事業連合が合併してさらに拡大されることになってはいますが、そのことにはどのような効果があると思います

か。

【加藤】 いま京都事業連合内の会員生協では食堂の収益がしっかりと上がるようになってきています。特に阪神、北陸と3事業連合が統合事業を始めてからは、非常に効率がよくなっています。というのは、やはり食材をぐっとしぼっているんです。過去には京阪神・北陸では、ハンバーグだけでも大学により15パターンぐらいのレシピがありましたが、それを1つのレシピにしぼりました。すると食材も調味料も集中でき、原価を下げるすることができます。

【青木】 奈良女生協がある程度独自性を維持してきた背景には何かあるのでしょうか。

【加藤】 やはり、組合員の支持が圧倒的にあるからです。メニューについてはずっと独自路線だったので、統合事業部ができたときもあまり影響を受けていません。食材変更の際には多少苦労がありました…。食材は連帯して結集しつつもメニューは独自。収益も他の大学生協に比べて少ないですが、組合員の支持と大学からの信頼は裏切れません。

【青木】 事業連合で食堂の効率化が進められた理由はどのようなことだったのでしょうか。

【加藤】 京都事業連合内の会員生協の経営強化のために、食堂事業の立て直しが必要だったのです。京阪神北陸で統合事業部をつくって立て直しを始めたときは、各会員生協で、「独自メニューは一切禁止」みたいなムードになっていました。食材を絞り込めば原価を下げるができるし、メニューも統一のものを使えば、各生協で考

える時間が短縮でき、レイバーコストを下げることができます。独自メニューをやめて組合員から不満の声が出た生協もあったと思いますが、どの大学生協の食堂に行っても同じ価格で同一の品質のメニューが提供できているという食堂事業をすすめることができました。

【青木】 赤字を黒字に転換するために必要だったということですね。

【加藤】 そうやって、どんどんコストを下げてきたのですが、最近は物流が大変で、食材を集中させるだけではコストが下がらなくなっています。インターネット通販が増えて、トラックもドライバーさんも足りていない状況だそうです。

大学生協は、春休みや夏休みといった閑散期があるので、その時期にはトラックをある程度手離します。そうすると、通常期に再びトラックとドライバーさんを集めるのがとても困難だそうです。大学生協にはそういった特徴があるので、物流費用が下がらないのです。

独自性と事業連合への期待

【青木】 そういう問題もあるんですね…。市民の生活は便利になっていますが、大学生協の物流面では痛手になっているということですね。今後、事業連合にはどのようなことを期待したいとお考えでしょうか。

【加藤】 そうですね。連帯の役割は本当に大きくて、商談や取引先管理もしてくれるというのは、すごくありがたいです。たとえば地域に美味しいおにぎり屋さんがあったとして、会員生協で独自取引を始めるこ

とはとても簡単ですが、髪の毛が入っていたとか何かクレームがあったときは、すべて会員生協で対処しなければいけません。事業連合が取引先管理もちゃんとやってくれるというのは大変ありがたいことなんです。購買では何千アイテムも扱うので、バイイングをお任せできることはとてもメリットが大きいし、自動車教習所のパンフレットも受付方法のマニュアルも作ってくれるので、事業連合の役割はすごく大きいです。

【青木】 取引面でのメリットは大きいのですね。事業連合が拡大すると独自性を発揮することが難しくなりそうですが…。

【加藤】 このたび京阪神北陸で合併する新しい事業連合では、会員生協の独自性を大切にするために、連合で共通して行うべき商品でしっかり経営を支えられるようにしようという方針を持っています。会員生協ではしっかりと自分たちがどうしたいかという意思を持たなくてはなりません。事業連合から提案される商品を待っている待ちの姿勢ではなくて、独自性は、やはり組合員とともに追求しなければいけないと思います。大学も特色を出そうと必死です。生協もそれに合わせて、できることを考えていかなければ。

組合員の声ばかり聞きすぎても経営が成り立たないし、事業的な都合ばかりではニーズが満たせません。事業連合のメニューは、どこの店舗でも対応できるように、いろんなことが標準化されています。例えば、丼の具のトッピングについて言いますと、出食カウンターの混雑を防ぐために、トッピングの数も「5手間まで」などと、すべて決まっています。奈良女生協のメニューは注文を受けてからトッピングするのに6~7手間かかるものもありますが、

事業連合のメニューは5つ以下などと決まっているんです。これ以上の手間がかかると出食スピードが落ちて、お待たせして、食べそびれてしまう組合員が出てくるかもしれない。そういったことを事業連合はきちんと考えて、どこの生協でも対応可能な標準的な工程数のメニューをつくるのです。

組合員の要望を大切にすあまり、手間の多い独自メニューばかりが増えすぎるとかえって客数をさばけないこともありますので、独自メニューはよく考えて行う必要があります。

エリアバイイングみたいなものができれば、独自性とまではいなくても地域性は出るのでは？ある地域でおいしい食材を見つけたら、その付近の地域の生協が取引する、そういったことができないかなと思います。例えば「地域メニュー」のような感じでもよいのかなと思いますが、大きな事業連合で地区ごとの細やかな対応をしているとかえって効率が悪くなってしまいかもしれません。

【青木】 それが可能になれば、地域との関わりをもっと強めることができそうですね。

【加藤】 そうですね。特に食べもの系だけでも、小さい地域単位のほうがいいかもしれないですね。奈良女に来てよかったと思えるように奈良らしい食べ物、奈良の人が作った食べ物を提供できたらいいですね。

地域内での連携を高める

【青木】 エリアバイイング的なものを実践しようと思うと、地域生協との連携とかが実現できればいいのかなと思ったりもするのですが…。

【加藤】 そうですね、先ほど言ったように、拡大した事業連合内で遠くから物を運ぼうとすると物流面で無理があるのではないかと思います。多少はエリアバイキングするものもないとリスクが大きいかなと思っています。そこで地域生協が契約しているお弁当屋さんを紹介してもらおうとか、一緒に配達してもらおうとかができればいいと思いますが。しかし、地域生協と大学生協は、つながりがほとんどないのが現状なんです。これからの課題です。

地域生協と大学生協では扱う商品も少し違います。地域生協は、パッケージも家庭向けで、分量が多い商品が多いけれど、若者は小袋でもう少し派手なパッケージを好んだりするので、お互いの商品を利用し合うことが難しいのかもしれませんが。でも、将来のことを考えると、連携できることは連携したほうがいいと思います。

【青木】 地域の発展という意味でも、物流の問題点を克服するという意味でも、災害対応という意味でも、近くに仕入れ先があったほうがいいですね。奈良県内の大学はどこも小規模なので、大学間連携が可能なかなと思うのですが、いかがでしょうか。

【加藤】 食の分野での連携は今のところありませんが、勉学の事業のところで奈良3大学合同（奈良女・奈良県立・奈良教育）で2015年の春から「英語コミュニケーション講座」を立ち上げました。奈良教育大、県立大、女子大の3大学で受講生を募集して、講師の先生に少し指導してもらって、あとは先輩学生リーダーさんと受講生とで英語を使って思いっきりアクティビティーをするという講座ですが、それがまたおもしろいです。各大学の特徴がうまく出ていて、すごくいい感じで回っています。教

育大の方は、将来、先生になりたい方が多いので、みんなを盛り上げるなど、クラス運営がすごく上手だし、県立大の方も、観光学を学ぶ学生さんがいるので、奈良女とは違う行動力を持っている人がいます。奈良女の学生にとっても、すごく勉強になっていると思います。

学生が社会人になり実際に生きていくうえで学力ではない力もうまく働かないといけません。たとえば奈良女子大学のリーダーさんと奈良県立大学のリーダーさんが、同じように新入の受講生に相對したとき、どのように受講生に接するかという実践の場では、偏差値はあまり関係ないんです。そういうことが、見ていてすごくおもしろいです。しかも英語ですから（笑）。また、TOEICの点数などは参加者間で差がありますが、苦手な人も負けずについてほしいですね（笑）。可能性をいっぱい秘めた取り組みだと思いますので、お互いに切磋琢磨して、よいところを学び合ってほしいです。

【青木】 他の地域でも大学間で連携して実施されているのでしょうか。

【加藤】 大きな大学なら学内で完結してしまうことが多いと思います。



英語コミュニケーション講座の様子

奈良は小規模な大学生協ばかりなので、お互い協力しあってやっています。奈良女が拠点になっていろんな企画を催すなどして、奈良地区全体の収入を確保しなければ経営的にも大変なんです。だから、就職活動の履歴書写真も奈良女でやり始めて、それを他の大学にも提案したりしました。

学生のパワーを養う大学生協に

【青木】 小さな大学が集まっている地域だからこそ、連携が重要になってきますね。最近では、学生委員会がすごく盛り上がっていると聞きますので、学生さんの繋がりにも貢献できるといいですね。

【加藤】 学生委員会、今 100 人います。昔は十数人でやっていましたが、楽しそうにやっていると、新入生が次々と「入りたい」と言ってくるんだと思います。

奈良地区の学生委員会は大学を越えて協力しあって取り組みをつくっています。自転車事故が起こりそうな場所の危険 MAP を 3 大学合同で作成したりしてました。同じ奈良市内に暮らしている大学生同士、事故を起こしそうな場所は一緒ですからね。受験生のホテル相談も一緒にやってみていますし、生協について学びあうセミナーも一緒に開催しています。ごく自然な会員間連帯が生まれています。

生協の学生委員会は、いま全国的に人数が多いんです。たぶんサークルのひとつとしてみると、日本最大級ではないかと。テニスサークルよりもっと多いと思います。

その理由としては、先輩に憧れたということが多いのですが、新入生のときに自分が困ったから後輩に何かしてあげたい、という気持ちなのだろうと思います。履修相

談に乗ってあげたいとか、友だちづくりをしてあげたいとか、4 年間の過ごし方をちゃんと計画するセミナーをやってあげたいとか。コミュニティのなかで困っている人同士が助け合おうというのが協同組合です。今の学生さんはそういう活動をいとも普通に、楽しそうにやっています。

先生方も、とても驚いていて、「彼女たちはボランティアなのか？」とビックリされるんですね。大学の教授たちから見ても、無償でここまで活動しているのはすごく不思議なことのようにです。オープンキャンパスのスタッフも、大学によっては学生アルバイトを雇っています。「なぜ WINDY たちは無償でできるのか？モチベーションはどこから来ているのか？」といつも聞かれますので「受験生をはげまし、夢をもって入学する人を増やしたいらしいですよ！」と答えると「ほえええー！！」と。

彼女たちは日本のリーダーになっていくので、お金のことを言わずに動く人になってもらわなくてはと思います。「1 時間これしたら〇〇円」などと損得を考える人間ではなくて、地域ででもどこでも、全体のためにさっと動くようなリーダーであってほしい。そういうふうに入が動いていけば、社会も変わります。

【青木】 学生委員を務めた学生さんが社会に出て、地域生協や大学生協の職員として活躍したり、社会をじっくり動かすパワーになってくれるといいですね。そんな将来の希望を育てるために、体づくりの基本となる食にこだわり、地域との連携も高めていく奈良女生協にも期待しています。

貴重なお話ありがとうございました。