

■□ 報告 3

地域への貢献を通じて、 人を育て組織をつくる

宮川 光太郎 (こと京都株式会社 / こと京野菜株式会社 番頭執行役員)



『こと京都株式会社』の宮川光太郎です。本日は、どうぞよろしくお願いいたします。それにしても、今日は、生協さんにはこんなに面白い人が一杯居るんだということで、生活協同組合様に対する見方が、ここに来る前と来たあとで180度変わりました。黒田さんの話も面白かったですし、久木さんにおいては、途中から“これはこのあとどうなんねやろう!?”と思いながら聞いていたんですけども、面白かったですね。ただ、黒田さんに5分差し上げて、私から15分奪って行かれましたので、私は30分の内容を15分で説明しないといけなくなってしまうまして、細川先生以上にハードルを上げていただきました(笑)。ですので、ちょっと頑張ってお話させていただきますので、皆さんも頑張っておいて来ていただけますと有り難いです。どうか、よろしくお願いいたします。



本社外観

なお、皆さんのお手元の資料はレジメ形式になっておりますので、基本的には、こちらのスライドの方でご説明させていただきます。必要であれば、お写真を撮っていただいても構いませんし、メモを取っていただいても全然問題ありません。是非とも、ご活用いただければと思います。

15分の中でどれだけ説明出来るかは分かりませんし、正直言って、自分でも、ほんまに大丈夫なんかなあと思っているんですが、まず、簡単に自己紹介させていただきますと、血液型はB型で、星座は乙女座です。今日は3人揃ってこんなことばかり言っていますが、弊社は京都の九条ねぎを取り扱っておりまして、栽培からカット加工し、パッキングして出荷するところまでですね、営業も企画も全部やっております、いわゆる農業の6次産業化という形を採る農業法人になります。ただ、一風変わった経営をやっているように見えるかと思うしますので、その辺りについて、今から15分の中でご説明させていただきたいと思います。

私どもは、すでにご案内いたしました通り、京都の九条ねぎを栽培しておりまして、国内シェアの約20%ぐらいを弊社一社で取り扱っております。ですから、生協様でも、多くの店舗で弊社の商品を多数お取り扱いいただいております、今日はお客様の前でご報告させていただくと、まあそう

いうところもあるんですが、最後に一つ、私どもからご提案と申しますか、こういうふうなことが出来ますということを申し上げた形で報告を締めくくりたいと思っております。

それでですね、たとえば、最後の方でまた改めてお話させていただきますが、昨年の『能登半島地震』のときには災害が起きた後すぐ、独自の災害派遣隊を自社で作りまして、1月の6日から7日まで現地に行っております。これについては、正直、いろんなご意見をいただきまして、“民間企業が単独でそういうことをやるのってどうなの？”とか、“農業生産者の分際で…”というふうな声もありましたが、今日ここでご報告したいのは、一中小企業の可能性、もしくは農業の可能性の限界を突破したいといえますか、今まで一般的に持たれていた可能性をもっと広げたいということで、そういう取り組みを会社丸ごとでやっているということです。そして、その本質と真意はどこにあるのかと言いますと、究極は我々の人財育成ですね。ここに全ては繋がっていますので、そこを今回の報告の本質部分としてご説明させていただきたいと思えます。ですので、ちょっと堅苦しい内容になるかも知れませんが、順追ってご説明して行きます。



九条ねぎの収穫の様子

ということで、ご覧の通り、弊社は九条ねぎのみを取り扱っております、いわゆる九条ねぎの単品経営です。ただし、九条ねぎしかやらないけれども、九条ねぎで出来ることは何でもやろうという「単品経営全面展開」という形で取り組んでいます。ですので、このあとご紹介するいろんな話は全て、その中でどうやったら経営を安定出来るのかということから始まり、どうやったら雇用を守れるのか。さらに、どうやったら新しい農業の担い手を育成出来るのか。そして、どうやったら自社の人財を育成出来るのか。これらに対して日々いろんな形で取り組みながら頑張っております、その一つの表現がこのようになっているというふうにご理解いただけますと幸いです。

こちらをご覧くださいますとお分かりのように、台風が通過したあとの九条ねぎ畑はこのようになります。これは、2017年の台風21号から一夜明けた状態なんですけれども、このときどうことが起こったかと言いますと、たった一晩で200tのねぎが倒れました。因みに、200tと言うとどのぐらいかと言いますと、今現在、弊社が出荷しているねぎの約1ヶ月半分ぐらいの量になります。そのぐらいのねぎが一晩でこのように倒れたということですね。ただ、倒れたからと言って、全部捨てるのかと言うと、そんなことは到底出来ません。ですので、まずはねぎを起こしてですね、その中から使える部分を探してカットねぎの原料にするという形で、一生懸命復旧作業にいそしみます。それでも、このときは約60tものねぎを廃棄せざるを得ませんでした。

ですから、45日間、スーパー等の店頭から弊社の九条ねぎがなくなると、そういう時期がございまして、当然、量販店の

関係者の方々には多大なるご迷惑をお掛けしたんですけれども、そのときには1ヶ月間、工場の方も止まりました。ところが、こういうときの休業補償については、国から出ないんですね。ですが、私どもではその間のお給料もお支払いし、雇用を維持いたしました。

とはいえ、畑でねぎを作っている社員としては、台風が来ればどうしてもこういう形になりまして、中々作物を維持できません。そうすると、自分たちの努力が報われないということで、否が応にも生産者としてのモチベーションが下がってしまいます。そのため、この年は、約2割の社員が辞めてしまいました。

それでですね、そういうふうなことがあったんですけれども、まあこれまでも台風の影響というのはありましたし、大雨・豪雨や干ばつ等々いろんなことが一杯ありました。で、その中で一つ気付いたことがあります。それは、“お天道様がこうやから…”と、いつまでも天災のせいにしていたら改善しないということです。

確かに、お天道様のせいにしてしまったら楽なんですね。でも、“台風が来たからしゃあないやん!”とか、“雨が降らへんからしゃあないやん!”と言って開き直った瞬間、「何が課題なのか?」ということや、「自分たちには何が出来るのか?」ということに目を向けなくなります。そうすると、何が問題なのかが分からないですから、成長がない訳です。



台風被害による倒伏した畑

台風の影響で一晩に200トンの葱が倒れ、60トンが廃棄処分となった

そこで、頭を切り替えまして、このあとの経営に影響するかどうかは人に掛かっているというふうに考えることにしました。つまり、確かに、台風自体は天災かも知れませんが、そのあと経営に及ぼす影響があるとすれば、それは人災だということです。ですから、人間が考えられる限りの努力を尽くせば、減災出来るのではないかとということで、改めて、我々の経営の中の中心に「防災」というキーワードを置くように設定しました。

私どもは、東日本の出荷拠点として静岡県藤枝市にも工場がありまして、そこはねぎをカットし、関東から東北・北海道のお客様にお届けするために設けた工場なのですが、最初に自社の防災意識を高めようとした発端でもあります。というのも、ここを開設したときに初めて、『南海トラフ巨大地震』というものを自分事として考えるようになったんですね。まあこの地震につきましては、皆様方もご存じの通り、政府も目安について、時期とかあれこれおっしゃっていますし、大学の先生方も2035年を目途に前後5年以内に発生するのではないかと等々、いろんな話があります。ですから、いずれやって来ることは確かだろうと思いますし、そのときに自社の社員を守



藤枝工場での炊き出し訓練の様子

れるのかどうかということです。

それを、この藤枝工場を建てたときから自分事として考えるようになりまして、そのためには自社の経営をどうすればよいのかということで、3つの仮説を立てました。それがこちらで、まずは地震に対する取り組みから始め、自社に防災の専門家を置いたらいいんじゃないかということですね。そして、社内だけではなく、社外との接点を設けることで、さらに防災意識が高まるのではないかと考え、こうした仮説を立てまして、それに基づく4つの実践をすることによって従業員の防災意識を高めるための取り組みを始めたということです。

具体的に言うと、この写真は2023年の9月1日、『防災の日』ですが、この日に静岡県藤枝工場での炊き出し訓練を実施しました。この訓練の前提は、いざというときには、自社の従業員だけでなく、地域の住民の方にも…ということです。何しろ、私どもの工場の敷地は広いですし、普段から九条ねぎを扱っていて、加工もやっていますので、いろんな食材を手に入れば、当然、調理も出来ます。そこで、万が一、南海トラフのような大きな地震が起きたときには、うちの工場での炊き出しをし、近くの住民の方の分まで提供したいということ

で、この日にこの訓練を実施いたしました。

実際問題として、私どもの社員やパートさんもその地域の中にいる訳ですから、自社だけを切り取るなど出来ませんし、とてもじゃないが、“あなたは来てもいいけど、あなたは来たら駄目よ！”とは言えない訳ですよね。なので、うちの工場に来られる範囲の方々には来ていただいて、1食でも2食でもいいから食事を提供出来るようにというふうな取り組みをやっている訳です。そして、こういったことをやりながら、自分たちだけでは存在出来ない、やはり地域の皆さんと一緒にないと駄目なんだということも含め、従業員一人一人の防災意識を目覚めさせるということに注力している訳です。そうしたところですね、あろうことか、翌年の1月1日に能登半島地震が起きまして、後ほどご説明申し上げますが、このときの炊き出し訓練が能登に行った時にも非常に役に立ったということはあるかもしれません。

さて、話は変わって、次に『安全の根っこ』についてですが、私どもでは2点あると考えておりまして、一つは「作る人の安全」、もう一つは「食べる人の安全」です。作る人の安全といたしましては、うちの社員に怪我をさせてはいけません。つまり、労災を発生させるようなことがあってはいけないということです。

一方、食べてくださる方の安全については、たとえば、我々が作る九条ねぎのカットねぎに、もし、プラスチックの破片ですとか、金属探知機で検出出来ないレベルの金属片が入っていたとしましょう。それを万が一、生まれたばかりの赤ちゃんや、1歳から2歳の子供、もしくは高齢の方が食べて、その人の健康が著しく損なわれるとか、体に何か異変が起こるとするのは、一番あってはいかんことです。ですので、

私どもが第一に考えているのは、作る人の安全と食べる人の安全。この2つを大事に考えているんですけれども、ならば、どうやったらその安全を確実に担保出来るのかということですね。

たとえば、私どもの畑は露地栽培といわれるもので、屋外の広いところで展開しております。ですので、殺菌剤や殺虫剤といったいわゆる農薬を使っております、それ自体は危険なものではありません。適用倍率さえ守れば安全に使えるものですし、全ての農薬は、その稀釈倍率が法律で定められています。

しかしながら、たとえば、1,000 倍で稀釈して散布しなければいけない農薬を、うっかり薄め間違えて 100 倍で稀釈し、それをそのまま撒いてしまった場合、作物には 10 倍の濃度の薬物が確実に付着する訳です。ところが、それが殺菌剤や殺虫剤であった場合、仮にその高濃度の薬品を掛けられたとしても、野菜は枯れないんですね。しかも、ほぼ色も変わりません。恐らく、何らかの変化が現れるとしたら、除草剤を撒いたときぐらいだと思います。

ですから、もし、それをやってしまったとしても、“自分が掛けた 2% のねぎが全部駄目になってしまう。こんなこと言ったら社長にどやされるし、もしかしたら、首になるかも知れへん”と、作業者のそういう動機付けが先に立ってしまうと、黙ってしまいますよね。そして、記帳する際に、正しい数値で書き込んでしまいます。ということは、その一人のモラルと良心が最終的な安全を担保する要になる訳で、最後の最後はそこだと、私どもは思っております。勿論、我々は、信頼出来る農場と消費者を結ぶ認証制度である『ASIAGAP』を取得しておりますし、工場の方も、『一般財団法人 食品安全マネジメント協会』が定め



毎月行っている子ども食堂での様子

る『JFS - B 規格』の認証も取得しております。ですので、そういった規格は全て取るようにし、あらゆるスペックをちゃんと整えた上で、当然のごとく、農薬の量もチェックしておりますが、最後に安全を担保出来るのは、従業員一人一人の心なのではないかと。つまり、私どもは皆様方に安全な物をお届けするのが絶対ですが、その工程においても、安全を確保しなければいけない訳で、それを守っていくためには、一人一人の意識がとても重要だということをも、常日頃から強く感じて運営しております。

ところが、日々畑に出ている担当は、とにかくねぎしか見ないんですね。そこで、普段から、ちっちゃいながらも大企業病のようなセクショナリズムが起きてしましますから、作物を作る人と加工する人、そして、売る人の間には必ず距離が開き、社内でも分断が起こります。農業の6次産業化をやっている会社で、社内の分業がしっかりしているところは、必ずこうなるんですね。

そのため、作っている人は、自分たちの作ったねぎを食べて、“美味しい！”と言ってくれる人との距離がものすごく遠いんですよ。だから、それを食べる人がどういう思いで食べているのか、喜んで食べているのかどうかということを考えなくなりますし、「果たして、本当に美味しいの

か？ それとも、実は不味いのか？」ということが全く分からなくなって来ます。そうすると、独りよがりの作り方になってしまうんですね。

しかも、普段、彼らのもとにはクレームばかりが行くんですよ。クレームというのは、たとえば、夏場になると、ねぎが黄色くなって来たとか、葉先が枯れているとか、そういう話なんですけれども、そういうことしか聞こえなくなると、“一生懸命やってのに、文句ばかり言われるやんか”というふうになって行きます。

そこで、そんな農産の社員を、実際に食べてくれている人のところに行かせるにはどうしたらいいかということですが、お客様のところに行ったとて、あちら様にもある意味、我々との利害関係がありますから、100%率直な意見を言うてくださる方はとても有り難いんですけれども、必ずしもそうではありません。だからこそ、子ども食堂への支援をするんです。

ということで、ご覧のような我々のキッチンカーを子ども食堂に持って行き、そこで調理して、九条ねぎを使ったいろんなメニューを召し上がっていただきます。そして、そこに農産の社員が入ると、“ああ、我々のつくったねぎをこんなに美味しいって言うてくれるんや！京都の九条ねぎって、こんなにいろんな人を元気にすることが出来るんや！！”というのを心身で体験し、実感することが出来る訳です。そうすると、それが、その人の心に楔となってしっかりと入り込みますから、心が迷ったときには、その子供たちの顔を思い出すと、絶対に嘘はつけないですよ。

実際、たぶん、“自分の子供には絶対におかしな物は食べさせたくないし、あの子たちにそんな物を食べさせることも出来ひん。だから、いい物を作ろう。もっといい



子ども食堂へのキッチンカー派遣の様子

形でやろう！”というふうになるだろうと思ってこういう取り組みをしたんですけれども、そうしたらあんのじょうですね、社内の雰囲気は非常に良くなって来ました。それが、とても顕著に表れたのがこれです。この写真は、報道でもよく使われておりますけれども、昨年、能登半島で大きな地震がありました。こちらは、中部地区をメインに展開しておられるスーパーマーケットチェーンの「バロー」様で、地域の子ども食堂にも支援しておられます。生協さんでもそうしたことはやっておられると思いますが、バローさんは私どものお取引先でもございますので、このときは弊社単独ではなく、そのご縁で炊き出し支援に伺わせていただきました。

というのも、全国いろんな地域の子ども食堂を全て弊社で支援出来るかと言うと、そんなことは到底出来ません。そこで、取引させていただいているお客様が活動展開している地域を、私どもにとっても大切な地域であると位置付けるというふうに考え方を変えました。

ですから、本来であれば、『こと京都』の地域は京都市伏見区でして、もっと範囲を狭めると、横大路というところになります。でも、我々は横大路を自分たちの地域

【災害派遣炊き出し支援実績】

第1次 1/6-7 七尾市 300食×2回 隊員9名
 第2次 1/15 七尾市能登島 150食 隊員6名
 第3次 1/28 金沢市 29食×2回 隊員3名
 第4次 2/17-18 金沢市 75食×2回 隊員5名
 第5次 3/2 七尾市 360食 隊員3名
 第6次 5/5 輪島市 350食 隊員6名
 第7次 6/8 穴水町 200食 隊員5名
1～7次合計 1,868食 のべ37名派遣

災害派遣支援実績

として考えられるかと言うと、考えられないんですよ。何故なら、周りは工場ばかりで、人が住んでいないからです。で、伏見区全体に広げたところで、ようやく自分たちの地域かなあと、ぎりぎり思えるかどうかというレベルなんですね。

でも、僕たちの商品を美味しいなあとと思って食べてくださるお客様がいらっしゃるところを自分たちの地域であると定義付けるなら、何だって出来ます。勿論、その全部が一斉に何かしてくれと言われたら無理ですよ。けれど、私たちのご縁のあるところが困っておられて、そこがこども食堂を支援しておられる。そして、その社会福祉協議会様から炊き出しの要請が来たのであれば喜んで行こうということで、1月1日に地震があった訳ですが、そのあと、1月4日に全社員を集めまして、“私が隊長として行くけど、一緒に行く人いるか？”と言ったところ、社員40名のうち、10名がすぐに手を挙げてくれました。それで、1月6日には石川県の七尾市に入りまして、

そこでご覧のように300食を2回。そして、それを皮切りに、6月8日の鳳珠郡穴水町まで、3日間で述べ1,868食を提供させていただくことが出来たということです。

下にあります写真は輪島市でして、これは現地のこども食堂で被災地のために行った炊き出し支援ですが、このときに地元の方が、“普通の炊き出しや救援物資の配布だと、おじいさんかおばあさん、あるいはお父さんが取りに来る。でも、子ども食堂という形にしたら、子どもが行くから、おじいちゃん・おばあちゃん、お父ちゃん・お母ちゃん、それに隣のおっさん・おばはんまで、みんな一緒に付いて来てくれて、この日ばかりは、輪島市でしばらくなくなっていた地域のコミュニティが戻ったんですよ”とおっしゃってくださったんですよ。だから、一つ学びましたね。これは、「九条ねぎのチャーハンと九条ねぎのラーメンを提供します！」ということを案内したからこそのことで、もうこんだけ人を集めるには、子どもの人気キャラクターか九条ねぎしかありません。

実際、我々の九条ねぎも、今やいろんなところで売っていただいていますから、いろんなところで手に入りますが、まだ名前は希少性があると思いますし、ある程度お役に立てるのではないかと思います。ですので、まあ子どもの人気キャラクターほどではありませんが、弊社のお客様が活動



輪島市でのこども食堂の様子



(北国新聞 2024 年 1 月 29 日掲載)

展開しておられる地域は自分たちの地域でもありますから、その九条ねぎを最大限に活用して、そこでお役に立てるのであれば喜んで行こうということで行って、今回は実際、役に立った訳です。

ということで、このように地元の新聞にも報道していただきました。まあどうしても、上の野村萬斎さんの記事に目が行きがちなんですけれども(笑)。見ていただきたいのは下の方の写真でして、これは金沢市の老健福祉センターに行った時のものです。確か、ここは七尾市の方から避難して来ておられる方がいらっしゃる場所だったんですが、こちらで食事を出させていただきましたところ、この記事にも書いてありますように、90歳を超えるおばあちゃんが、“こんなに美味しいもんをもらっ

て、バチが当たらんかねえ”とおっしゃったんですよ。

これを聞いた私どもの社員スタッフは、“僕らが被災者の皆さんを何とか励まして支えようと思って支援しに行ったのに、自分たちの方が励ましていただいて、支えていただいて、逆に申し訳ない気持ちになった”と言っておりました。しかも、帰るときには皆さん、“ありがとう、ありがとう！”と言って窓から手を振ってくださるんですね。だから、最後にはそうやって手を振ってもらい、涙を流しながら運転して帰ったという体験をさせていただきました。

それでですね、これをするために先のようなことをした訳ではないんですけれども、会社丸ごとでこういった活動することによって、これに参加しなかった社員やパートさんたちもみんな、同じ方向に心を向けるようになりまして、その結果、社内には非常に優しい雰囲気が漂うような風土が出てきました。社内アンケートをとったところ、そういう雰囲気が出来上がって行くことによって、助けを求めている人や困っている人がいたら助けようという風土に大きく反映されていたと、そういうことが実際にあったということです。

そういった諸々のことから、こういったモデルが出来るのではないかと思います。少し提唱させていただきたいと思います。

そもそも、子ども食堂というのは、社会福祉協議会が所管しておられたり、管轄されていることが多いですし、避難所も社会福祉協議会が大きく関係しておられるんですね。そこで、私どもには当然、取引先様との関係がありますし、取引先様は必ず、自分たちが展開しておられる地域のコミュニティをお持ちです。これは必ず持っていられちゃいまして、特に生協さんなんかは、ものすごい地域コミュニティをお持ちで

しょう。各地の生協さんもそうですし、量販店さんなんかでも、地域の社会福祉協議会さんとは必ずどこかでお付き合いがあるはずだと思います。

だから、日頃から子ども食堂を通じて社協さんと一緒に地域で活動することにより、非常時や一朝有事の際には、そのルートを生かし、こういった形で我々のような農業法人が協力出来る部分があるのではないかと思いますし、むしろ、私たちは自ら進んで、そういうふうな役割を担っていくということも大事なのではないかと思います。実際、我々は、今回の能登半島への災害派遣を通じて、そのことを実感しました。

ただし、私どもでは普段、子ども食堂を支援する取り組みによって人財育成に寄与していただいていると思っています。ですから、お世話になっている場であって、施しているとか、支援しているとかそういう思いは毛頭ございません。

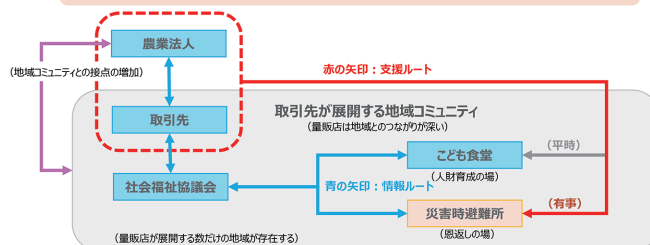
とはいえ、営利企業ですから、ベースには当然、願わくば、自分たちの地域で九条ねぎのファンを増やしたい。そして、日本全国に20%から30%ぐらいはいるであろうと言われる、ねぎ嫌いの子供たちに、本当に美味しいねぎを食べてもらって、ねぎ嫌いの子をなくしたいという思いがあります。ですので、取引先様の地域も良くなっていただきたいですし、その中で私たちのファンも作りたいということですね。

実際、これからの農業の6次産業化には、物だけではない多面的な繋がりが必須な訳ですが、そうすることにより、農業法人は自らの多様な価値を発揮出来るのではないかと思います。もっとも、これは我々が感じたことですので、これが絶対に正しいと

多様な人財が活躍できる場づくりへ

◆抽象化モデル 五方良しの防災経営モデルの探求（五方とは＝社員・仕入先・顧客・地域住民・株主）

モノだけでない多面的なつながりが、これからの農業の6次産業化に必須
農業法人は自らの多様な価値を、本モデルで発揮できるのではないか



五方良しの防災経営モデル

は思いません。ですが、こういった形が一番理想的なのではないかなというふうには思っておりますし、本モデルにより、それが実践出来るのではないかと思います。

ということで、これが昨年の取り組みでして、今年は何をやっているかと言いますと、冒頭、細川先生の方から少しお話ししていただきまして、過分なお褒めの言葉を頂戴いたしましたけれども、『NOUJIN アカデミア』というものです。これは、小学校から中学校、そして、高校から大学という子どもの成長過程に合わせ、それぞれの年代層に応じたいろんな取り組みを我々から提案させていただくというプロジェクトでして、こちらから出向くこともあれば、向こうから来ていただくこともあるんですけれども、農業の本来の楽しさや畑で食べる野菜の美味しさだけでなく、自分たちで考えて調理したものを食べたり、そういう企画をして売ってみるということを大学やいろんなところと一緒にやっています。

そこには、そういった形で未来の農業に関心のある子や、正しい食の知識を持ったお子さんを一緒に育てて行きたいというふうな思いがありまして、その中で京都の九条ねぎも知っていただきたいですし、将来は農業をやってみたいなあと言う人が出て



NOUJIN アカデミアでの出店の様子

来てくれれば、なおさら嬉しいということで、現在進行形で取り組ませていただいているところです。そして、その一環として今回、龍谷大学の学生さんたちには、メニューから原価・売価・販売個数と、最低のロス率を考えていただきまして、見事に黒字化していただいております。

そこで、今年の秋には、摂南大学さんの学園祭にも我々のキッチンカーをお貸しし、九条ねぎも無償で提供させていただきます。ですので、学生の皆さんが、そのキッチンカーと九条ねぎを使って何かを提供するという取り組みも一緒にやらせていただくということで、こうしたこともいろいろ考えておりますので、最後にご紹介させていただきます。

以上、少々端折りましたが、弊社では今、こうした取り組みをしております。もし何かございましたら、後ほど、質問等をお受けする時間もあるかと思いますので、是非、よろしくお願いいたします。ということで、これで私からの報告を終わります。ご静聴、どうもありがとうございました。