

# 生協のダイバーシティ・マネジメント

## —大阪いずみ市民生協の取組み—

主事研究員 古江晋也

### 1 特例子会社と農業生産法人の設立

大阪府堺市に本部を置く大阪いずみ市民生活協同組合(2015年3月末・組合員数48万人、総事業高770億円)は10年、特例子会社ハートコープいずみ(以下「ハートコープ」、写真1)と農業生産法人いずみエコロジーファーム(以下「ファーム」)を設立した。2社を設立した理由は循環型社会をめざした「食品・リサイクループ」の確立にある。ここでいう食品・リサイクループとは、生協から出た食品残渣を原料に堆肥製造をハートコープで行い、製造した堆肥をファームの野菜栽培に活用し、収穫された野菜を生協で販売するという一連の循環をさす。

設立当初のファームは生協からの出向職員で運営されていたが、その後は障がい者雇用のさらなる促進をめざすとともに、就労継続支援A型事業所「ハートランド事業部」をファーム内に開設(12年)。循環型社会の実現の一翼を担うとともに、障がい者への雇用機会

の提供と、一般就労支援という役割も担うことになった。15年からは、生活困窮者自立支援制度の就労訓練事業実施事業者の認定を受け、就労訓練(中間的就労)にも取り組んでいる。

### 2 黒字化している2社

子会社を設立するに当たり、生協の担当者は「黒字になる」ことを前提にビジネスモデルの構築に取り組んだ。ファームは食品・リサイクループというコンセプトのもとで運営されるため、生協という安定した販売先を確保することができる。現在、同社は大阪府南部の和泉市善正町<sup>ぜんしょうちょう</sup>でベビーリーフ、トマトや小松菜(写真2)など軟弱野菜を中心に生産しているが、その生産方針は「つくりたいものをつくる」のではなく、生協の仕入れ担当者と相談し、「売れるもの」「付加価値の高いもの」「品質のよいもの」をつくることにある。

一方、ハートコープでは、堆肥製造だけでは利益を確保することができないため、たま



写真1 ハートコープいずみは循環型社会をめざし、堆肥製造や総合的なリサイクル事業を営んでいる



写真2 いずみエコロジーファームで栽培された小松菜は、収穫後生協で販売される

ごパックのリサイクル、段ボールやチラシの回収など、総合的なリサイクル事業で経営が成り立つように工夫した。このように綿密な事業計画を事前に策定していたことにより、ハートコープは設立当初から、ファームは14年度から黒字化するようになった。

### 3 ハートコープいずみ

ハートコープの本社は、大阪いずみ市民生協テクノステージ物流センター内にある(社員は16年3月・職員数47人)。現場は体力もいるし、堆肥のにおいが気になることもある。社長の古賀直子氏は設立当初、「社員が業務を敬遠するのではないかと心配していたが、毎日笑顔で出勤する社員の姿を見て胸をなでおろしたという。

同社では安全面の強化を図るため、職員に「ヒヤリ」としたこと、「ハット」したことをメモに書いてもらい、その事例を事務所の壁面に掲示したり、朝礼で紹介することになっている。一方、現場では写真などを用いて作業手順や注意事項を伝える「目で見る管理」によって事故やけがの未然防止に努めている。

障がいのある社員も半期に一度、上司と相談して作業目標を設定することになっている。ハートコープあゆみ野営業所所長の宮田かほる氏は「社員が目標をクリアできた時の笑顔を見ることが最もうれしい」と話す。

### 4 いずみエコロジーファーム

ファームでは16年3月現在、30人の社員が働いている。社員のなかには、かつての職場でミスをするとうるさい叱責に合い、社会に踏み出すことをためらうようになり、職場内で孤立感を強めていたという人もいる。神崎裕也社長は、「まずは彼らに応じた就労場所や形態を検討し、居場所を確保してあげるこ



写真3 新鮮な小松菜は一つひとつ丁寧に袋詰め作業が行われる

とが重要である」と強調する。

創業7年目を迎えたファームでは、ホワイトボードに作業内容を記載すると、各社員はその内容どおりに持ち場に赴いて作業を行う態勢がすでに整っている。なお、障がいがある社員はエンジンの付いた機械と農薬の取扱い以外、すべての業務を適性に応じて実施する(新入社員はマンツーマンで指導)。圃場で収穫された新鮮な野菜は、テクノステージ物流センターに搬送され、一つひとつ丁寧に袋詰め作業が行われる(写真3)。

大阪いずみ市民生協常務理事の本多敬氏が、「就労継続支援A型事業所ハートランド事業部や就労訓練で働く力を付けたら、ハートコープや生協で働いてほしい」と話すように、同生協の就労支援は「育成型の人材確保」をめざしていることも大きな特徴である。また、生協では体調を崩した職員の職場復帰支援としてファームを活用していることも特筆される。

ハートコープとファームの事例は「特例子会社の黒字化」「循環型社会の実現」というテーマに加え、昨今、クローズアップされてきている「働きづらさ」や「居場所の確保」といった社会的課題を、事業という観点から真摯に向き合った取組みとして大いに注目される。

(ふるえ しんや)