

ワーカーズコレクティブ回轉木馬

飯田信子さん

聞き手 協同総研 菊地 謙

近頃は、地域での福祉や介護サービス事業の分野で女性による仕事おこしとというのが大きく注目されているが、生活クラブの運動から始まったワーカーズコレクティブの事業には、さまざまな地域運動と結びついた製造業や小売業も多い。

その中でも千葉県佐倉市でリサイクルショップとこだわりの食品の店を運営する「回轉木馬」は、1985年開設の草分け的存在のひとつだ。17年の間地域に根を張ってこの店を仲間と共に育ててきた飯田信子さんに、朝から暑い夏の日にお話を伺った。



「回轉木馬」ができるまで

「回轉木馬」ができた経緯からお聞かせください。

「回轉木馬」は、生活クラブ生協が佐倉市に支部を結成するところから始まりました。支部づくりに一丸となって動いていた人たちも、やっぱり役員交替していかなければ、同じ人たちがいつまでもずっとやっていくというのはよくないね、ということで支部結成と

新 協同人に聞く

同時に次にバトンタッチをしていくということになりました。

私たちは生活クラブの運動に4年ほど関わっていたのですが、それまで「食」のこととか「ゴミ」のこととか、せっけん運動とかいろいろ関わった人たちが、その役を降りて地域に戻ったときに、例えばパートに行ったらそこでは合成洗剤も売らなければいけないという状況にやっぱりなる、「そういうのってどうなんだろう？」と考えたんですね。そうじゃなくて今まで積み重ねてきた運動の延長線上で「何か自分たちでできることはないんだろうか？」ということから、「じゃありサイクルショップというのはどうなんだろう」と。まだ、その頃はリサイクルショップというのは本当にハシリでしたのでね。

事業として開始したのは1985年ですが、その前に少し助走期間がありました。それまでに生活クラブの組合員拡大をしてきたのがすごく役に立ちましてね、いろんな地域でガレージセールをやって、そこで手づくりのチラシで「眠っているものがあつたらゴミに出さずに利用しませんか」という感じで配って歩いたんですね。そういうことをした期間があって、そのあとに「じゃあ、これだったら何とかなるかもしれない」というので回轉木馬を立ち上げたんです。

最初のころはお店は持てませんでしたので、各メンバーが自分の家に預かったものを抱え込んで、いざ「ここでやる」と決まったところに「わあっ」と持ち寄って。その荷物の移動がその度ごとにありましたので、これじゃやっぱり荷物痛むし、品物を出すお客様もどこに持っていったいいかわからない(笑)。じゃあ自分たちで少しずつでもお金を出し合って、店舗を構えなきゃダメだね、ということで、土地を借りて6坪のプレハブと

軽トラックを買って始めたんです。

7人のうち3人が「代理人」に

生活クラブの活動としては「学校給食の食器洗浄にせっけんを使って欲しい」という署名請願運動がありまして、各議員に紹介議員になって欲しいということで回って歩いたんですが、議員さんたち自身がせっけんと合成洗剤の違いも全然わかっていなくて、「自分たちの意見を届けていくためには、自分たちの代表を出していかないとやっぱり無理なんだね」ということがわかって。(回転木馬の)メンバーは7人で始めたんですけれども、その中から「誰が議員になるか」という話になって、みんなで泊りがけで話し合いの場を持って、自分が議員になるのはイヤだけど、議員を出していきたいという思いは皆強く、やっと話がまとまって(笑)。そのころは選挙なんて素人でしたが、とにかくパワーがすごかったんですね。それで「さくら・市民ネットワーク」の代理人(〇)(議員)を出すところで、みんなでもう仕事そっちのけで力をいれて。結局、佐倉の市議選でトップ当選したんですね。それが回転木馬を始めて1年後くらいだったんです。その時の得票数がすごかったものですから、さらに4年後には「木馬」の中からまた2人候補を出したんです。だから、7人で始めた内の3人が代理人になっちゃったんですよ(笑)。

みんなで集まってお店をつくるころまではわかりますが、代理人(議員)になるというのは相当のハードルがあるのではと思うのですけれども。

本当にそのころは運動色が強くて、「店は開けているだけ」というような時代だったんですね。だから分配金なんかも「スズメの涙」くらいだったんですけど、選挙活動で忙

しくてお店には関われないメンバーがいても、店で仕事をするのも選挙運動をするのも同じということで、みんなで決めて5万くらいのお給料を出したりしていました。

「そこで経済的に自立をしていきたい」というのもあるのに、やっぱり代理人を出すという運動と二足のわらじではどっちも中途半端というか。で、ネット運動と事業をきちっと分けてやっていかないと、私たちがせっかく始めた回転木馬も継続していくのは難しいだろうということで、「木馬」の中から代理人が3人出た時点でネットはネットとして自立し、私たちは事業の方で自立していくということで分けて、「選挙のときは、最初のころのように全面的に自分たちが動き回るとい



飯田 信子(いいた のぶこ)

- 1981年 生活クラブ生協で支部委員及び消費委員長として佐倉支部結成に向けて活動
- 1985年 7人のメンバーと回転木馬設立
- 1993年 (企)回転木馬 副代表
- 2000年 (企)回転木馬 代表



2階着物部門

うことはできないね」ということになったんです。様々な情報が交換できるアンテナショップを目指しました。

### リサイクルショップの運営

8年目に転機を迎えたということですが、リサイクルショップの経営という面ではどういう状況だったんでしょうか？

最初は本当にむしろ持ち出しのような形でした。一番初めは各人が20万円ずつの出資をして始めたんですが、やっぱり主婦たちの集まりですのでお金が借りられないじゃないですか。だから、何かやる度に出資という形をとってきたんですね。回転木馬の開店から2年か3年後に、ずっと生活クラブでこだわってきた「食」と「地場野菜」を扱う「麦」というお店を「木馬」の第2店舗として京成佐倉駅の近くにオープンしたんですが、この

### 新 協同人に聞く

お店が2人目と3人目の代理人を出す佐倉の拠点になりました。

私たちはそれぞれが住む地域に自分たちの拠点を持って、そこから代理人を出すというのが、一つの理想としてありました。麦の店も9年やったんですが、現在の建物に移転するときに、経済的に自分たちの今の力量ではやっていけないということで「木馬」と「麦」を一つにしまし

た。ですから、麦でやっていた「お惣菜」の部門は撤退しまして、「自然食」は引き継いでやっています。それから「どうしても回転木馬でやって欲しい」と園長先生に頼まれて、幼稚園の給食だけは厨房を改造して続けています。

その後ネットと分離したときに、きちんと事業をやって社会保険なども加入したいということで、9年前、企業組合としての法人格も取りました。ただ、事業規模としては社会保険に入るようなものではなかったものだから、社労士の方や(中小企業団体)中央会の方などからも「国民健康保険」や「国民年金」をしきりに進められるんですよ(笑)。でも、私たちは頑としてこだわり、企業組合法人をとると同時に社会保険に加入しました。5、6年前からは消費税を支払う3000万円の売り上げの店にもなりました(笑)。今では世間なみとはいきませんが一時金も出していますし、現在、社会保険にも5人加入しています。

その人たちは常勤ということですか？

そうです。基本的にはアルバイトとして入ってきた人もメンバーになっていく方向でやっていただいて、一番新しい人は去年の12月にメンバーになりました。

今、登記しているメンバーは6人なのですが、そのうち代表をしている1人は市議会議員です。3人の代理人のうち2人はもう出資金も返してメンバーからは抜けたんですが、中村だけは籍を残しており、働いてはいないんですが登記上は「代表」ということになっています。ですから私たちは彼女に「雇われている」形をとって雇用保険に入ったり社会保険に入ったりしています。

メンバー（組合員）になる条件は？

1口1万円の出資金で組合員になれますが、「木馬」としては最低20万円の出資をしていただいています。でも一番新しく入った人はまだそこまで達していませんので、毎月のお給料の中から積み立てていくような形になっています。立ち上げからのメンバーは私ともう1人、その後に入ったメンバーが3人の全部で5人で切り回しています。

アルバイトの人は？

今はアルバイトの人は幼稚園の給食が月曜と木曜にあるものですから、それを手伝ってくださっている方が3人いるんですが、あとは全部メンバーだけです。やっぱり仕事の見え方という意味ではアルバイトとメンバーでは違いがありますので、どうしても忙しい時にはアルバイトに手伝ってもらっていましたが、今はメンバーだけです。

運営の仕方はやはり会議が中心ですか？

毎月1回会議を開いていまして、数字をダーッと出して、「どこの部門がどれだけ落ちてる」とかいう結構細かい数字を見ています。

そういう資料は誰が作られているんですか？

今は事務局が数字を拾い出して、全体の売り上げなどは会計がまとめています。あとは部門ごとに、私は2階の着物部門の責任者なので着物部門について報告して、という形で全体と部門ごとの責任者を決めているんですね。

リサイクルショップの「ノウハウ」を持っている人はいたんですか？

いや、誰もやったことはないですね。県外のワーカーズコレクティブで運営しているリサイクルショップの見学等を通して。あとは運営していく中で自分たち流のノウハウを見つけ出していきました。

最初は、やはり人のネットワークで品物を集めたわけですか？

そうですね。最初は売ることは全然心配しなかったけれども、モノ集めができるかしら、というのがありまして、一番最初は、うちでガレージセールをやったのがスタートだったんですけど、地域の人にも初めてのことなので持ってこない様子を見ているんですよ(笑)。だから自分たちで品物を出して、どうしても売りたいものについては「売約済」の札をつけたりして(笑)。最初はそんな感じでした。だから初めはカレーを作って車庫や庭で食べてもらったり、家の中を解放して洋服の試着をしてもらったり、本当にあの手この手でした。徹夜してケーキを焼いてみたり、どうやったらみなさんが来てくださるんだろうという思いでしたので。今から思えばあのころは、お金にはならなかったけどすごく楽しい時期でしたね(笑)。やっぱりお金が絡んでくるとややこしくて(笑)。

新 協同人に聞く

## 経済的自立と働き方

スタートする時は、それで経済的に成り立つようにすることを最終的にめざそうと。

はい、そうです。最初は私が会計をしていたんですが、とにかく先の不安というのがあって、本当に少しずつ利益が出ていても、分配しないでずっとプールしていたんです。「もしかのときに」って思って(笑)。そして、しばらくしてそれなりに何十万かたまってからみんなに公開したら、「こんなにたまってたの!」とか言われて(笑)。「じゃあみんなで少し分配しよう」ということになって、そうするとまた「やろう」って気持ちも出てくるから。それから少しずつ分配しながらやるようにしたんです。

今こういったご時世で、常勤的な人が4人も5人も働けるところは、地場の商店などでもそう多くはないだろうと思いますが。

去年ですが、(中小企業団体)中央会に提出物を持って行ったんですが、「今この時代に(売り上げを)落とさないで現状維持をしているだけでもよく頑張ってますね」なんて言われました。自分たちとしても毎年予算を立てるときにできるだけ細かく計画をつくって、少しでも前の年より売り上げアップしていけるようにしようとしてきたんですが、やっぱり今は、本当に目一杯しゃかりきになって現状維持がやっとで、本当に厳しい状態ですよ。

退職金の制度も作られているそうですが。

馬馬独自の規約では、在籍1年に対して1万円、という制度なんですけど、それだけでは不十分なんで中退金(中小企業退職金共済制

度)に一昨年入りました。自分たちが今できるところで福利厚生的な部分も整備していかなければね、ということで少しずつ進めています。

メンバー(組合員)になって働くということには責任が伴いますよね。

そうですね。「責任を持つ」というところで、生活クラブの運動をしてきた人たちの方が、理解してもらいやすいというか。「そんなに責任持ってまでは」って普通はなりやすいかな。「アルバイトの方が気が楽だし」ってというのはあるような気はしますね。できればね、楽な方がいいですから(笑)。

でも、そこは自分でそういう道を選びたい、という人がここで働いている。

最初から別に「扶養から抜けなさい」って言っている訳でもないんです。みんな例えば夫が大きい企業に勤めていればいるほど、家族手当などが大きくついていたりする訳で、それを捨ててまで扶養から抜けて、自分が社会保険に加入するところまで踏ん切りがつくかといえば、やっぱりそれぞれ自分の中や家族との葛藤というのはあって、そういうのを理解してくれる人もあれば夫の抵抗に合うという人もいます。それでも割と今までのメンバーはそういうのはクリアしてい



食品部門

て、うちなんかはでも最初は「どうかな？」と思ったけど、意外とそれでも「いいよ」と言ってくれたんですけど。その踏ん切りがみんなあるかな。でも、「必ずそういうのから抜けなきゃダメよ」として強制する訳でもなくて、それはあくまで自分の判断だから、「扶養の（範囲の）中で働きたい」という人がいれば「それはそれでありだね」ということにはしてきているんですけど、だいたいみんな抜ける方向で来ていますね。

制度上では、扶養から抜ける以上は一定の収入を得なければ世帯収入は減ってしまう仕組みですが、減らないくらいの収入にしようということなんですか？

そうですね。今年から働き始めた人はそこまでいいいきませんが、それ以外のメンバーはだいたいそれ以上にはなっています。私たちの給料は時給で計算しているのですが、月当たり約200時間くらいの（労働時間の）実績です。あとは一時金で調整します。ここ何年かは9月、12月、3月と年3回、一時金を出しているんで、他のところがみんな「木馬へ行きたいわ」なんて言われています（笑）。「生活給」という見方をしていますので、やっぱりそこは一定の金額を出していこうと決めているんです。

時給のお話を聞いて、売り上げに結びつかないインタビューをお願いして非常に心苦しく思っているんですけど（笑）。

今はメンバーが入ってすぐの時給が800円からスタートなんですけれども、今それを見直そうという話になっているんです。

それは高いほうに見直す？

そうですね。この間、うちで働かないかなと思っていた人がいて、ちょっと声をかけたんですけど、すごく喜んでくださったんですけど、700円の時給を聞いたらずし引いたよう

に見えた（笑）、ということ。じゃあやっぱり700円のアルバイト代というのはやっぱり少し安いのかもかもしれないね、ということで、だからもう少しそこを見直さなければならぬのかしらということがこの間の会議で出されたんですね。で、アルバイトの時給が上げるとはメンバーとの格差がなくなるということだから、そこも見直す必要があるね、ということで、今度の8月の会議に出てくるんですけど。

これから先が

分配の方針、剰余金の処分についてですが、ある程度内部に蓄積するような部分は作っているんですか？

今のところ特に内部に蓄積はできていないんです。他のワーカーズコレクティブから見たらうちはダントツにいいとは思いますが、それでも、世間並みの「雇われて働いているところ」から見れば、私たちはそれ以上の

「お父さんより働いてない？（笑）」というくらいの働き方をしているけれども、それに見合った給料をもらっているわけではないので、「きちんと給料を出した上でそれでも黒字が出て税金を払うならいいけれども、自分たちの分配を譲ってでもストックというのではないよね」ということで、本当は一時金をそこまで出さなければ黒字決算はできるんですけど、今のところは分配をしている状態なんです。

ただ、今後は「少し黒字にして内部留保というものをしていかないと、事業を大きくしていく時にいつまでも出資金だけではやっていけないので、借り入れもできるような体制を組んでいく必要はあるな」とは思っています。

新 協同人に聞く



2階、3階（地域の交流の場：ガイアスペース）入り口

す。

今のところは全然借入れをしていないんですか？

一切していません。借金はありません。

それは強い面でもありますね。

そうなんです(笑)。今、最初からのメンバーの出資金が125万円なんですけども、出資金が戻らないということがあっても、それ以上に借金取りに追われることはないです。

こういう建物を借りるときの保証金なり敷金なり、というものは？

ここを借りるときは25万ずつ増資をしています。

逆に、たくさん出資している人が抜けた

時の影響は大きいですね。

そうですね。それはずっと言っているんです。「出資金もできるだけ格差を無くすようにしたほうがいいね」ということで、(多い人は少し減資するなりということも考えています。

他のワーカーズコレクティブなどはそういう決まりごとについてどうなっているのでしょうか？

他のところを聞いていてもなかなか「そこまでがむしゃらにはやりたくない」という傾向が強いというのはすごく感じますね。

でもそこをきっちりやってきたから18年も続いてきたんじゃないかと思うんですが。

ここ、王子台に移転してちょうど4年目になるんですけども、「私たちも17年目になるんですよ」と話をしていたら、この間来てくださったお客様が、「女の人たちだけでそんなに長くやってるって大したものだな、今なかなかそんなに続けられないよ」と言ってる。そういう意味ではよくここまでとも思います。そんなに長かったという感じは全然なかったですけどね。何回かは本当に危機的というか「これでもう終わっちゃうかな」というような時期がありましたが、それでもここまで続けてこられました。

お店をつくる時というのはエネルギーがありますが、5年、10年と続けるのはやはり難しい。

うーん。これから先がね。本当に、私たちが年をとっていった時に、次につながっていく若い人たちというのをどういうふうにしてつなげていったらいいのか、というのが一つ課題ですよ。それは思ってますね。

「地域のたまり場」を

もう少しワーカーズというのが発展しな  
いかなと思うのですが。

震災の時に職を失った人たちが神戸の方で  
ワーカーズ的に仕事おこしをやったという話  
は聞いていますが、もっと全国的にいろい  
ろな取り組みが広がっていかないでしょ  
うかね。

今後の回転木馬の展望を。

それまでも月に1度「着物市」をやったり  
していたんですが、この建物に移転する時  
に、2階に和室があったものですからそこで  
全面的に着物を扱うことにしたんです。着  
物の文化を廃れさせたくないということで始  
めたんですが、今はもう手に入らない、大正  
だとか昭和初期のものが出てきたりして、古  
くて良いものがお好きな方たちが集まっ  
てきています。事業全体としてもここが一  
番伸びていますね。年に1、2度「着物を  
着て楽しむ会」などを開いたり、今度はこ  
こで落語があるんですが、そのときは浴衣  
で参加しようとか(笑)。

また、当初はお借りしていなかった3階も  
思い切って借りて、ずっと最初からの夢だ  
った「地域のたまり場」的なスペースとし  
て、コンサートやフェアトレードショップ、  
絵の展覧会などをやっています。まだ十分  
に活用はできていないんですが、いろい  
ろな方たちに来ていただける場所を作っ  
ていけたらいいなと思っています。

お忙しい中、ありがとうございました。

(2002.8.5)

(\*)代理人

代理人とは、市民からの政策提案を市民の代理と  
して議会で発言する人のことです。そして代理人  
は、議会活動を通して得られる市政の情報を、市民  
に戻します。

私たちは代理人運動のルールとして、

- ・ 任期は原則2期(最長3期)まで
- ・ 議員報酬は市民の活動資金に
- ・ 選挙はすべて市民のカンパとボランティア  
アで

を掲げています。

(生活者ネットワークのWebサイトより)



企業組合 ワーカーズコレクティブ  
回転木馬

〒285-0837 千葉県佐倉市王子台3-27-10  
Tel/Fax 043-489-9918